



**Mozaïek Wonen**



**Jaarverslag 2025**

# INHOUDSOPGAVE

## KERNGEGEVENS STICHTING MOZAÏEK WONEN

### KENGETALLEN

#### BESTUURSVERSLAG 2025

<b>1. ALGEMENE INFORMATIE</b> .....	<b>8</b>
ALGEMEEN .....	8
DOELSTELLING EN KERNTAKEN .....	8
ONTWIKKELINGEN GEDURENDE HET BOEKJAAR .....	8
BELANGRIJKE ELEMENTEN VAN HET GEVOERDE BELEID .....	10
VOORUITBLIK NAAR 2026 .....	13
<b>2. GOVERNANCE EN ORGANISATIE</b> .....	<b>14</b>
<b>3. RISICOMANAGEMENT</b> .....	<b>22</b>
RISICOMANAGEMENT .....	22
RISICOMANAGEMENT VERANKERD IN DE ORGANISATIE .....	22
RISICOMANAGEMENT BELEID EN PROCES .....	23
RISICO'S EN ONZEKERHEDEN .....	24
RISICO'S DIE ZICH HEBBEN VOORGEDAAN IN 2025 .....	31
<b>4. FINANCIËLE INFORMATIE</b> .....	<b>33</b>
4.1 ALGEMEEN .....	33
4.2 JAARWINST EN EFFECTEN WAARDERING VASTGOED .....	33
4.3 ONTWIKKELING MARKTWAARDE IN VERHUURDE STAAT .....	36
4.3.1 MARKTWAARDE, HANDBOEK MODELMATIG WAARDEREN EN DE BASISVARIANT .....	36
4.3.2 ONTWIKKELING VAN DE MARKTWAARDE .....	36
4.4 BELEIDSWAARDE .....	37
4.4.1 BELEIDSMATIGE BESCHOUWING OP DE BELEIDSWAARDE .....	37
4.4.2 DEFINITIE EN REKENMETHODIEKEN .....	38
4.4.3 BELEIDSMATIGE BESCHOUWING OP HET VERSCHIL MARKTWAARDE - BELEIDSWAARDE .....	39
4.4.4 ONTWIKKELING BELEIDSWAARDE .....	39
4.5 BEHEERSING VAN LIQUIDITEITS-, FINANCIERINGS- EN RENTERISICO'S .....	40
4.5.1 RENTERISICO .....	40
4.5.2 WSW: RISICOBEOORDELING & BORGINGSPLAFOND .....	41
4.6 CONCLUSIE .....	42

#### JAARREKENING 2025

5. BALANS (NA RESULTAATBESTEMMING) .....	44
6. WINST- EN VERLIESREKENING .....	46
7. KASSTROMENOVERZICHT .....	47
8. TOELICHTING OP DE JAARREKENING .....	49
9. GRONDSLAGEN VOOR DE WAARDERING VAN ACTIVA EN PASSIVA .....	53
10. TOELICHTING OP DE BALANS .....	62
11. NIET IN DE BALANS OPGENOMEN RECHTEN EN VERPLICHTINGEN .....	86
12. GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM .....	88
13. TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING .....	89
SCHEIDING DAEB EN NIET-DAEB .....	101
ONDERTEKENING VAN DE JAARREKENING .....	114

## **OVERIGE GEGEVENS**

STATUTAIRE REGELING BETREFFENDE DE BESTEMMING VAN HET RESULTAAT.....	116
CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT.....	117

## Kerngegevens Stichting Mozaïek Wonen

<b>Naam</b>	<b>Stichting Mozaïek Wonen</b>
Vestigingsadres	Bachstraat 1, 2807HZ Gouda
Postadres	Postbus 219, 2800 AE Gouda
Telefoonnummer	0182-692969
E-mailadres	<a href="mailto:info@mozaiekwonen.nl">info@mozaiekwonen.nl</a>
Website	<a href="http://www.mozaiekwonen.nl">www.mozaiekwonen.nl</a>
Werkgebied	Stichting Mozaïek Wonen is werkzaam op het terrein en in het belang van de volkshuisvesting in de gemeenten Gouda, Bodegraven-Reeuwijk, Zuidplas en Krimpenerwaard. Op basis van de herziene Woningwet is Mozaïek Wonen ingedeeld in de woningmarktregio "Haaglanden / Midden-Holland / Rotterdam".
Toelating	Bij Koninklijk besluit 67 van 14 september 1912
Kamer van Koophandel	Inschrijving in het Handelsregister onder nummer 29012913
Nummer ILT/Aw	L0232
NRV-nummer	3133
Fiscaal nummer	NL003509795B01

# Kengetallen

	2025	2024
1 Aantal (ongewogen) verhuureenheden in exploitatie:		
- zelfstandige woningen	11.220	11.032
- intramurale zorgwoningen	291	291
- onzelfstandige woningen	11	11
- standplaatsen / woonwagens	10	10
- garages / bergingen	249	228
- bedrijfsruimten / winkels	22	21
- maatschappelijk vastgoed	40	39
Totaal aantal verhuureenheden in exploitatie	11.843	11.632
Erfpachtgronden	19	20
- vastgoed bestemd voor verkoop - woningen	12	15
- vastgoed bestemd voor sloop - woningen	34	0
Totaal aantal eenheden leeg voor verkoop	46	15
Totaal aantal eenheden in eigendom	11.908	11.667
Woningen verkocht onder koopgarant	42	42
2 Winst- & Verliesrekening en Balans (x € 1.000)		
- huuropbrengsten netto	87.665	81.633
- jaarresultaat	151.250	125.435
- eigen vermogen	1.715.098	1.563.848
- voorzieningen	24.294	10.060
- Gemiddelde leningschuld per gewogen eenheid (x € 1)	38.090	37.910
- Gemiddelde marktwaarde per gewogen eenheid (x € 1)	186.007	170.967
- Gemiddelde beleidswaarde per gewogen eenheid (x € 1)	77.024	70.539
3 Financiën		
- Rentedekkingsgraad (ICR)	2,32	2,12
- Solvabiliteit o.b.v. marktwaarde	77,3%	76,6%
- Solvabiliteit o.b.v. beleidswaarde	46,8%	46,2%
- Loan to value o.b.v. marktwaarde	20,5%	22,2%
- Loan to value o.b.v. beleidswaarde	49,5%	53,7%
- Direct rendement	-2,0%	-2,1%
- Indirect rendement	9,0%	4,3%
- Gemiddelde rentekostenvoet leningenportefeuille	2,91%	2,98%

# **BESTUURSVERSLAG 2025**



# 1. Algemene informatie

## Algemeen

Stichting Mozaïek Wonen is een woningcorporatie, met de status van “toegelaten instelling volkshuisvesting”. Dit betekent dat de wettelijke kaders, waarbinnen Mozaïek Wonen werkzaam is, gevormd worden door de Woningwet, maar ook het onderliggende Besluit toegelaten instellingen volkshuisvesting (BTIV) en de Regeling toegelaten instellingen volkshuisvesting (RTIV) zijn van toepassing. Mozaïek Wonen is ingedeeld in de marktregio Haaglanden, Rotterdam en Midden-Holland en heeft geen verbindingen of kapitaalbelangen in andere organisaties.

Op basis van de Woningwet heeft Mozaïek Wonen haar activiteiten gesplitst in DAEB activiteiten (Diensten van Algemeen en Economisch Belang) en niet-DAEB activiteiten. Voor DAEB activiteiten mag Mozaïek Wonen staatssteun ontvangen. Op basis van de administratieve scheiding kan Mozaïek Wonen aantonen dat er geen staatssteun weglekt naar de niet-DAEB activiteiten. In dit jaarverslag is de gesplitste balans, winst- en verliesrekening, alsmede een gesplitst kasstromenoverzicht opgenomen als toelichting op de jaarrekening.

## Doelstelling en kerntaken

Ons koersplan (2024-2030) richt zich op het versterken van wijken samen met partners en huurders en het aanpakken van belangrijke maatschappelijke vraagstukken zoals woningtekorten, vergrijzing en sociale ongelijkheid. Mozaïek Wonen vindt het belangrijk dat iedereen gelijke kansen krijgt voor een veilig en gelukkig bestaan. Daarom willen wij samen met onze huurders en partners bouwen aan sterke wijken waar mensen zich prettig voelen, erbij horen en zich kunnen ontwikkelen. Mozaïek Wonen exploiteert 11.843 verhuureenheden in de gemeenten Gouda, Bodegraven-Reeuwijk, Zuidplas en Krimpenerwaard. Dit zijn voornamelijk sociale huurwoningen.

We richten ons primair op voldoende beschikbaarheid van huurwoningen, die naar prijs en kwaliteit passend zijn voor huisvesting van onze primaire doelgroep. Om te kunnen blijven voorzien in voldoende betaalbare huurwoningen, zorgen we dat minimaal 70% van onze voorraad sociale huurwoningen bereikbaar is voor de lage inkomens met een huurprijs onder de aftoppingsgrenzen van de huurtoeslag.

Om onze doelgroep te huisvesten in sterke wijken, streven we in ons koersplan het volgende na:

- Samen staan we voor sterke en leefbare wijken;
- Een plek voor iedereen;
- Goede woningen zorgen voor goed wonen;
- Betaalbare woningen;
- Betrouwbaar en verbindend in onze dienstverlening;
- Betrouwbare organisatie met lef.

## Ontwikkelingen gedurende het boekjaar

### *Nationale Prestatieafspraken*

Op 11 december 2024 werden de 'herijkte' Nationale Prestatieafspraken 2025-2035 (NPA) ondertekend. Hierbij hebben het Rijk, overheden, woningcorporaties en marktpartijen concrete afspraken gemaakt hoe ze het bouwen van nieuwe woningen versnellen naar 100.000 woningen per jaar. Belangrijkste afspraken: twee derde van alle nieuwe woningen, op regioniveau, moet betaalbaar zijn en 30% sociale huur. Om sneller woningen te realiseren, worden belemmerende regels en procedures geschrapt.

De afspraken sluiten aan op de herijkte Nationale Prestatieafspraken 2025–2035. Hierbij wordt de voortgang beter gevolgd en wordt sneller bijgestuurd als dat nodig is.

Belangrijke punten uit de Woontop 2025:

- Meer focus op het daadwerkelijk bouwen van woningen.
- Sterkere samenwerking tussen Rijk, regio en marktpartijen.
- Aanpak van knelpunten zoals netcongestie en lange procedures.
- Meer standaardisatie in de bouw om sneller en goedkoper te bouwen.
- Blijvende aandacht voor betaalbare woningen.
- Meer inzet op het beter benutten en verduurzamen van bestaande woningen.

#### *Ontwikkeling huurverhoging*

De huuropbrengsten vormen de belangrijkste inkomstenbron voor Mozaïek Wonen. Bij de jaarlijkse huurverhoging volgen we het overheidsbeleid. Hierbij werden we in 2025 geconfronteerd met een wetsvoorstel door de coalitie voor een huurprijsbevrozing voor 2025 en 2026.

Een dergelijke bevrozing van de huurprijzen zou een grote impact hebben gehad op onze investeringsruimte. Op basis van onze doorrekeningen zouden we een aanzienlijk deel van onze nieuwbouwplannen niet langer kunnen realiseren. Met de val van het kabinet Schoof in juni 2025 en het intrekken van het wetsvoorstel, is de huurprijsbevrozing voor 2025 en 2026 definitief van de baan. Dit betekent dat wij de huurprijzen van onze woningen per 1 juli 2025 hebben aangepast op basis van de circulaire huurcirculaire huurprijsbesluit 2025.

In de Nationale Prestatieafspraken zijn ook afspraken gemaakt over de huurverhoging voor sociale huurwoningen. Deze is voor 2025 vastgesteld op 4,5%. Voor de jaren na 2025 is de jaarlijkse huurverhoging in deze landelijke afspraken, gekoppeld aan de ontwikkeling van het driejaars gemiddelde van de prijsinflatie. Het doel hiervan is om de huurstijging beter te voorspellen en minder te laten variëren van jaar tot jaar. Dit helpt huurders beter te weten waar ze aan toe zijn en biedt woningcorporaties meer zekerheid over hun inkomsten. Dit helpt bij investeringen in nieuwbouw en het verbeteren van bestaande woningen, terwijl de huren betaalbaar blijven. Hierdoor zijn onze risico's verminderd en kunnen we verder met de uitvoering van onze investeringsplannen in nieuwbouw en verduurzaming.

#### *Vertaling Nationale prestatieafspraken naar onze opgave*

De Nationale prestatieafspraken zijn vertaald naar regionale woondeals en naar opgaven per gemeente. In 2025 heeft Ortec Finance de Regioanalyse uitgevoerd, waarbij de financiële posities van de in onze regio werkzame corporaties zijn geanalyseerd en de regionale opgave, op basis van de fair share verhoudingen, toebedeeld is aan de individuele woningcorporaties.

Voor Mozaïek Wonen is het aandeel in deze regionale opgave berekend op:

- Aanvullende nieuwbouw van 70 sociale huurwoningen (DAEB) ten opzichte van de vorige begroting, waardoor we op een totale opgave van 1.325 sociale huurwoningen komen in de periode 2025 -2034;
- Aanvullende nieuwbouw van 145 middenhuur woningen (niet-DAEB) in de periode 2028 - 2034;
- Een aanvullende investering in de verduurzaming van in totaal € 85 miljoen tot € 345 miljoen in de periode 2025 - 2034.

## Belangrijke elementen van het gevoerde beleid

### *Visie op sterke wijken*

Mozaïek Wonen vindt het belangrijk dat iedereen gelijke kansen krijgt voor een veilig en gelukkig bestaan. In 2025 hebben we ingezet op onze koers met als motto 'Samen werken aan sterke wijken'. We hebben onze visie op sterke wijken afgerond.

Hierbij definiëren we een sterke wijk als:

- een zorgzame wijk;
- een gevarieerde wijk;
- een goed onderhouden wijk;
- een fijn thuis voor iedereen.

Om dit te bereiken werken we nog intensiever samen met partners in de wijk, de gemeente en onze huurders. Acties om relaties te verstevigen zijn besproken en gestart. De strategie is in 2025 vastgesteld en opgenomen in het stakeholdermanagementbeleid. Acties uit de stakeholders bijeenkomst van 3 juli 2025 worden verwerkt in de afdelingsplannen 2026.

Met onze huurders bouwen wij aan sterke, zorgzame en leefbare wijken. Wij sluiten aan bij activiteiten in de wijk en stimuleren aanwezig talent. We staan naast de huurder en bouwen samen aan een sterke sociale basis. Wij zetten in op stevige netwerken, op alle niveaus en in de hele regio. Wij zijn zichtbaar in onze wijken én maken onderdeel uit van de wijkteams. Onze collega's zijn herkenbaar, toegankelijk en bereikbaar voor huurders. We zijn gemakkelijk aanspreekbaar en we weten wat er speelt in de wijk.

Zorgelijke situaties achter de voordeur delen onze medewerkers met de sociale partners, bijvoorbeeld in het geval van vervuiling of eenzaamheid. Dit geldt ook voor het voorkomen van betalingsachterstanden. Door maatwerk en preventie proberen we schulden te verminderen of te voorkomen. Samen met (zorg)partners en de gemeenten zoeken we naar een passende woonplaats en begeleiding voor kwetsbare doelgroepen.

We investeren in de kwaliteit en duurzaamheid van ons bezit. We zorgen voor goede woningen voor onze huidige en toekomstige huurders. Bij goed wonen horen wooncomfort en betaalbare woonlasten. Voor nieuwbouwwoningen hebben we een programma van eisen dat aansluit bij de huidige woonbehoefte, waarbij de woning ook op de lange termijn voor meerdere doelgroepen inzetbaar is. We streven naar woningen met een gemiddelde conditiescore tussen voldoende en goed.

We betrekken onze huurders bij het opstellen van onze plannen voor onderhoudsprojecten aan de woning. We inventariseren de wensen van de huurder, waarbij we transparant zijn over de mogelijkheden. We trekken samen met onze huurders op tijdens het uitvoeren van projecten en blijven in beeld. We nemen hen mee in de planning en keuzes die we maken en evalueren na afloop.

We richten ons op de transitie van de bestaande voorraad woningen naar gasloos in 2050. Zo zorgen we er bij isolatie van de bestaande woningen dat deze transitiegereed zijn en minder energie verbruiken. We kiezen voor energiebesparende maatregelen die ook de woonlasten drukken, zodat ze niet alleen bijdragen aan de verduurzaming, maar ook aan de betaalbaarheid.

Als organisatie werken aan het verder implementeren van de nieuwe organisatiestructuur, zoals duidelijke rollen en verantwoordelijkheden en stabiliteit brengen in de normale bedrijfsvoering en onze primaire processen. We willen het portfoliomanagement implementeren zodat we beter vooruitkijken, capaciteit en planning hierop afstemmen en sturen op het behalen van de doelen uit ons koersplan.

### *Betaalbaar wonen*

Onze woningen zijn en blijven financieel toegankelijk voor de mensen die een sociale huurwoning nodig hebben. De gemiddelde netto huur van alle zelfstandige huurwoningen van Mozaïek Wonen bedroeg in december 2025 € 648,00. Dit is 63% van de maximale huur.

Wij zetten in op een passend huurbeleid, waarbij we oog hebben voor de verschillende inkomensdoelgroepen. We nemen in ons huurbeleid de draagkracht van onze doelgroep mee. Huurders met meer financiële draagkracht betalen een hogere huur. We zetten in op het versterken van de wijken door (huur)differentiatie toe te passen. Dit zorgt ervoor dat verschillende typen huishoudens in een wijk (komen) wonen. Van jong tot oud, van financieel draagkrachtig tot kwetsbaar. Hierdoor ontstaan sterke, diverse wijken met een gevarieerde verdeling van huishoudens.

Bij de jaarlijkse huurverhoging in 2025 hebben we rekening gehouden met de uitgangspunten uit de Nationale prestatieafspraken en het overheidsbeleid, zoals dit is uitgewerkt in Circulaire Huurprijsbeleid voor de periode 1 januari 2025 tot en met 30 juni 2026. Het merendeel van onze huurders van sociale huurwoningen heeft per 1 juli een jaarlijkse huurverhoging van 4,5% gekregen. De inkomensafhankelijke huurverhoging is alleen toegepast op de hoge inkomens vanaf € 67.366 (eenpersoonshuishouden) en vanaf € 89.821 (meerpersoonshuishouden). De huur van de huurwoningen in de vrije sector is verhoogd met het wettelijk toegestane percentage van 3,7%.

Woningzoekenden met een laag inkomen of die speciale aandacht of zorg nodig hebben, komen soms met moeite aan een woning. We bieden nieuwe huurders woningen met een betaalbare huurprijs en van een kwaliteits- en uitrustingsniveau passend bij die huurprijs, zodat ook zij prettig kunnen wonen. We zorgen er bij nieuwe verhuringen voor dat mensen een huurwoning krijgen die bij hun inkomen past. Ook doen we aan preventieve huurincasso. Dit wil zeggen dat we huurders tijdig waarschuwen als huurachterstand dreigt en zo snel mogelijk actie ondernemen. Daarnaast bestrijden we onrechtmatige bewoning. Met deze maatregelen houden we betaalbare woningen bereikbaar voor onze doelgroep.

### *Beschikbaarheid*

De vraag naar betaalbare huurwoningen blijft onverminderd groot. In 2025 leverde Mozaïek Wonen 232 nieuwe huurwoningen op. In de afgelopen periode waren 84 woningen in aanbouw en is de bouw van 504 woningen in voorbereiding.

Mozaïek Wonen verkoopt jaarlijks een beperkt aantal huurwoningen, met name uit het gespikkeld woningbezit. We hebben in dit verslagjaar 15 sociale huurwoningen verkocht en 4 vrijesectorwoningen. De opbrengsten hiervan investeren we in de nieuwbouw van nieuwe betaalbare huurwoningen.

### *Nieuwe verhuringen*

In 2025 hebben we in totaal 790 woningen verhuurd, waarvan 232 na oplevering van nieuwbouw. Hierbij geven we extra aandacht aan huishoudens met de laagste inkomens, die recht hebben op huurtoeslag. Deze huishoudens krijgen een betaalbare woning toegewezen, onder de aftoppingsgrens die voor hen geldt.

In 2025 hebben we 508 huishoudens met recht op huurtoeslag passend gehuisvest in een zelfstandige woning met een huurprijs onder de daarbij behorende aftoppingsgrens. Dit betekent dat aan 98,1% van de huishoudens die recht hebben op huurtoeslag passend zijn toegewezen (incl. intermediaire verhuur). Mozaïek Wonen voldoet hiermee ruim aan de norm van 95,0%.

### *Investeringen nieuwbouw*

Van de grote € 40,5 miljoen investeringen in nieuwbouw is in 2025 € 22,8 miljoen besteed. Dat betekent dat de realisatiegraad dit jaar uitkomt op 51%. Deze lagere realisatiegraad dan begroot komt met name door vertraging van projecten als gevolg van: bezwaarschriften of een gang naar de rechter/Raad van State. Daarnaast vraagt de voorbereiding en planvorming meer tijd dan in de begroting was verondersteld. Met de vertraging van de start bouw schuift ook de oplevering mee in tijd.

### *Uitvoering van onderhoud*

In 2025 hebben we € 35,6 miljoen onderhoud aan ons bezit besteed. We gaven € 7,1 miljoen uit aan meldingsonderhoud en € 5,8 miljoen aan mutatieonderhoud. Aan contractonderhoud en planmatig onderhoud, zoals schilderwerk en gevelherstel gaven we € 16,3 miljoen uit. De resterende onderhoudsuitgaven hebben betrekking op bijdragen aan VVE-bijdragen, leefbaarheid, serviceonderhoud en toegerekende organisatiekosten.

### *Verduurzaming van woningen*

We hebben in 2025 aan 95 woningen isolerende maatregelen uitgevoerd, in combinatie met het gevelonderhoud en de verbeteringen van de badkamers, keukens en toiletten. Dit betrof 67 woningen van ons complex Vlietpolderstaat in Gouda, 16 woningen aan de Kennedysingel in Reeuwijk en 12 woningen aan de Snip in Gouderak, zodat deze woningen er weer jaren tegen kunnen zonder extra onderhoud.

### *Leefbaarheid*

De omgeving waar onze huurders wonen en leven heeft invloed op hun welzijn en gezondheid. Leefbaarheid heeft daarom een prominente rol gekregen in het Koersplan van Mozaïek Wonen. Daarom zet Mozaïek Wonen activiteiten in bij wijken om het netwerk te versterken. Een wijk waarin bewoners elkaar vinden en helpen. We hebben in 2025 activiteiten georganiseerd om onze wijken mooier te maken en bewoners dichterbij elkaar te brengen. Zo zijn er opruim- of opschoonmiddagen, zomer- of wijkfeesten, burendagen en buurtschouwen in meerdere complexen georganiseerd. Soms in samenwerking met gemeente of Gouda Bruist. En in meerdere complexen is er met de bewoners aan het groen gewerkt.

Mozaïek Wonen heeft ook in 2025 meegedaan aan de verdieping Leefbaarheid van de Aedes Benchmark. De thema's uit de Benchmark zijn meegenomen en we hebben actief gekeken naar onderbouwningen voor verdere ontwikkeling. Binnen de "leefbaarometer" van Aedes scoren we in 2025 boven het sectorgemiddelde. Als positief noemt de huurder de sociale samenhang en voorzieningen die Mozaïek Wonen verstrekt. We ondervinden helaas dat de samenleving verandert en dat onze collega's in de wijk of die veel contact hebben met huurders, meer te maken krijgen met agressie. Het afgelopen jaar hebben alle wijkbeheerders, huismeesters, sociaal beheerders, medewerkers verhuur en medewerkers Woon-servicepunt een training gehad om te leren hoe zij het beste om kunnen gaan met agressief gedrag.

### *Overlast*

Waar mensen dicht bij elkaar wonen, kunnen irritaties en overlast voordoen. Vaak weet men dit onderling op te lossen. Soms blijkt er meer nodig en daarom werken Mozaïek Wonen, de gemeenten en Woonpartners Midden-Holland samen met Buurtbemiddeling. Een burenruzie kan onschuldig beginnen maar steeds hoger oplopen. Op 31 december 2025 waren er 91 lopende overlastzaken en 24 woonfraude zaken in behandeling. Buurtbemiddeling kan bij burenruzies een belangrijke rol spelen in de oplossing hiervan en dergelijke problemen in de kiem smoren.

### *Reflectie realisatiegraad 2025*

Ondanks onze inzet op de versnelling van nieuwbouw- en verduurzamingsprojecten is de realisatiegraad over 2025 hoger dan 2024, maar nog niet op het niveau dat wenselijk is. We constateren dat de achterblijvende realisatiegraad met name voortkomt uit het verschuiven van de projecten in tijd door bezwaren die worden aangetekend en de afhandeling daarvan.

Bij de uitvoering van combinatieprojecten, waarbij het planmatig onderhoud en verbeteringrepen gecombineerd worden uitgevoerd, realiseren we in 2025 46% van onze plannen. We waren in de planning van deze projecten te ambitieus en optimistisch. De geconstateerde vertraging van deze projecten ligt met name in een langere voorbereidingstijd, mede door flora en faunaonderzoeken.

Vanwege het grote maatschappelijke belang van deze projecten, blijven we inzetten op het versnellen van woningbouw en verbetering van onze voorraad, door het verbeteren van onze werkprocessen en de samenwerking met onze partners.

## Vooruitblik naar 2026

Komend jaar staat in het teken van de verdere implementatie van de plannen die we in 2025 hebben gemaakt. We willen (nog) meer naast onze huurders staan en de samenwerkingen in de wijk(en) versterken. Om dit te realiseren hebben we met elkaar de volgende plannen beschreven. Het portefeuilleplan wordt geactualiseerd, ter ondersteuning van strategische visie, afweging en keuzes ten aanzien van de gewenste ontwikkeling van onze portefeuille. We bouwen aan een actief netwerk op basis van de wijkvisies en door het actief betrekken van stakeholders. Maatwerkvoorziening en overlastbeleid wordt geïmplementeerd.

We werken verder aan de nationale opgave voor het bouwen van meer woningen. In 2026 leveren we 84 sociale huurwoningen op. We onderzoeken, met capaciteit van provincie/rijk, de onze bestaande voorraad huurwoningen te vergroten. We verkennen de mogelijkheden in afstemming met gemeente(n) voor de aanpak van (verborgen) dakloosheid en het regionaal doorstroombesluit.

De aanpak schimmelwoningen is samen met onze partners gerealiseerd en geïmplementeerd. We gaan nieuwe (meerjarige) contracten aan met onze SLA-partijen, om goed onderhoud en comfortabele woningen te garanderen. In samenwerking met onze huurders zijn onze woningen passender gemaakt worden de verwachtingen van projecten veel beter afgestemd.

We werken verder aan de verbetering van onze dienstverlening, met als belangrijke speerpunten bereikbaarheid en duidelijk en tijdige terugkoppeling aan huurders. We implementeren een nieuw primair systeem, met als uitgangspunt meer werken op basis van bestaande standaarden. Daarmee leggen we de basis voor data gedreven werken en een verbeterde informatievoorziening. We werken samen vanuit eigenaarschap, vertrouwen en gelijkwaardigheid. We communiceren in verbinding met de ander en doen dat transparant, duidelijk en tijdig. We maken keuzes, nemen initiatief en tonen lef. We blijven ontwikkelen en vernieuwen en we leren door te evalueren en te experimenteren.

In 2026 zetten we in op de verdere implementatie van het duurzaam prestatie-model, waarbij we naast de financiële ratio's ook willen sturen op onze volkshuisvestelijke continuïteit. We willen daarmee bereiken dat we volgend jaar in begroting 2027, tot een meer transparante afweging kunnen komen tussen de inzet van ons vermogen voor maatschappelijke prestaties gerelateerd aan onze financiële en volkshuisvestelijke continuïteit.

Onze plannen zijn financieel vertaald in de financiële meerjaren prognoses en met onze begroting 2026 op onderdelen scherp aan de wind. De realiseerbaarheid van onze plannen is mede afhankelijk van politieke keuzes die een nieuw te vormen kabinet maakt.

Maar we leven ook in een - in financieel en economisch opzicht - onvoorspelbare toekomst. We hebben afgelopen jaren gezien dat rentestanden, inflatie, hoge bouwkosten en capaciteit kunnen veranderen. We zien veel onrust in de wereld. De oorlog in Iran heeft een direct effect op energietarieven. Niet alleen de prijzen voor diesel en benzine stijgen sterk, maar de geopolitieke spanningen raken ook de gasmarkt. Hierdoor kunnen de inflatie en rentestanden sterk oplopen. Dit heeft een direct effect op onze huurders en de betaalbaarheid van de woonlasten. Het kan ook effect hebben op de financiering van onze projecten.

Om onze projecten te realiseren, werken we nauw samen met onze (gemeentelijke) partners en betrekken hen aan de voorkant bij onze projectplannen en -keuzes. We spreken hen over onze begroting en geven aan dat als er veranderde omstandigheden zijn we - net als andere partijen in de bouw - tussentijds nieuwe afwegingen en keuzes moeten maken. Dit om een duurzame en verantwoorde bedrijfsvoering van Mozaïek Wonen te borgen. Voor die keuzes is de maatschappelijke meerwaarde van onze investeringen bepalend. We concluderen dat we onze ambities voor 2026 kunnen uitvoeren en we financieel gezond blijven.

## 2. Governance en organisatie

### Algemeen

Woningcorporaties hebben een belangrijke maatschappelijke functie die vraagt om goed bestuur en toezicht. De samenleving moet daarop kunnen vertrouwen. Governance staat voor de manier waarop woningcorporaties worden bestuurd en de manier waarop de leiding wordt gecontroleerd. Dit hoofdstuk beschrijft de governancestructuur van Mozaïek Wonen. Verschillende belanghebbenden spelen daarbij een rol. Die wordt mede bepaald door de Woningwet (<https://wetten.overheid.nl/>) en de Governancecode woningcorporaties (<https://vtw.nl/governancecode-woningcorporaties>).

### Governancestructuur

#### Organisatie

Mozaïek Wonen is een stichting met een eenhoofdig bestuur. De raad van commissarissen (RvC) bestaat volgens de statuten uit minimaal 3 en maximaal 7 leden. De RvC van Mozaïek Wonen telde 6 leden per 1 januari 2025.

Mozaïek Wonen heeft een organisatiestructuur met een directeur-bestuurder en drie managers (Wonen, Vastgoed en Bedrijfsvoering). Met elkaar sturen zij alle organisatieonderdelen integraal aan. Deze structuur past bij de complexiteit van werkzaamheden en de toegenomen volkshuisvestelijke- en maatschappelijke en uitdagingen die we willen aangaan. Met het Koersplan 2024 – 2030 heeft Mozaïek Wonen stevige ambities en doelstellingen neergezet. Het realiseren hiervan vraagt om focus op de externe omgeving en op het bouwen aan en samenwerken in netwerken. Ook wil de organisatie een stap vooruitzetten op innovatie en coproductie en blijven ontwikkelen, vernieuwen en leren door te evalueren en te experimenteren.

Figuur 1: Organigram Mozaïek Wonen



Eind 2025 waren 120 medewerkers werkzaam in loondienst bij Mozaïek Wonen. In onderstaande tabel laten we het verloop van het jaar zien. Daarnaast waren er in 2025 twee stagiaires actief binnen onze organisatie.

*Tabel 1 Verloop formatie Mozaïek Wonen per 31 december 2025*

Omschrijving	2025	2024
Bezetting in dienst	111,3 fte	106,3 fte
Aantal medewerkers in dienst	120 personen	120 personen
Instroom	18 personen	25 personen
Doorstroom	5 personen	10 personen
Uitstroom (vroeg) pensioen	-3 personen	-2 personen
Uitstroom overige redenen	-15 personen	-16 personen

De hogere instroom dan begroot is een gevolg van de structuurwijziging van de organisatie. Naast de medewerkers in loondienst maakt de organisatie ook gebruik van inleenkrachten. Deze worden ingezet ter vervanging bij ziekte of afwezigheid, of voor specifieke projecten die bijdragen aan het realiseren van de ambities uit de uitvoeringsagenda van 2025. Over 2025 is gemiddeld 20,8 fte aan inleenkrachten ingehuurd.

#### *Wettelijk kader: Woningwet/BTIV/RTIV*

De sociale huursector heeft te maken met de Woningwet, het Besluit Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting (BTIV) en de bijbehorende ministeriële regelingen, alsmede de Regeling Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting (RTIV). De Woningwet stelt eisen aan het bestuur en het interne toezicht op woningcorporaties. In het BTIV en de RTIV zijn die eisen verder uitgewerkt.

#### *Governancecode Woningcorporaties*

Mozaïek Wonen houdt zich aan de Governancecode woningcorporaties. Die is vastgesteld door branchevereniging Aedes en de Vereniging Toezichthouders Woningcorporaties (VTW). De code bevat normen voor goed bestuur en toezicht, transparantie, externe verantwoording en financiële beheersing bij woningcorporaties. De Governancecode geeft richting aan de manier waarop bestuur en RvC werken en de manier waarop zij verantwoording afleggen over hun resultaten. De code kent 5 principes. Iedereen die betrokken is bij bestuur en toezicht moet zich daaraan houden. De principes vullen elkaar aan en hangen nauw samen.

#### **Bestuur en RvC:**

- Handelen volgens waarden en normen die passen bij de maatschappelijke opdracht;
- Zijn aanspreekbaar en leggen actief verantwoording af;
- Zijn geschikt voor hun taak en daarop aanspreekbaar;
- Gaan in dialoog met belanghebbende partijen;
- Beheersen de risico's verbonden aan hun activiteiten.

#### *Integriteitscode, frauderisico en klokkenluidersregeling*

Mozaïek Wonen beschikt over een gedrags- en integriteitscode. Gewenst gedrag, vertrouwelijkheid en integriteit zijn daarin kernbegrippen. De code kent een aantal deelproducten, waaronder het Internet- en e-mailprotocol. De integriteitscode beschrijft wat integriteit bij Mozaïek Wonen inhoudt en welk gedrag daarbij hoort. Verwant aan deze gedragscode is onze Meldregeling. Deze regeling beschrijft de mogelijkheden en bescherming van werknemers die een misstand willen melden. Basis voor onze Meldregeling zijn de Wet bescherming klokkenluiders (Wbk) en de klokkenluidersregeling van december 2023.

Al onze medewerkers kennen bovenstaande reglementen. Nieuwe medewerkers krijgen deze bij indiensttreding overhandigd. Leidinggevenden bespreken onderwerpen als integriteit, onderling voorbeeldgedrag en de uitstraling daarvan, periodiek met de medewerkers.

We willen frauderisico's en integriteitsrisico's geïntegreerd aanpakken. Mozaïek Wonen doet dit daarom op gestructureerde wijze en maakt daarbij gebruik van de frauderisico-driehoek. Deze driehoek komt uit de beleidsnota 'Voorkomen van fraude en niet-integer gedrag' uit 2019. De RvC ontvangt van de directeur-bestuurder elk jaar een rapportage van de evaluatie van de uitvoering van de integriteitsregels.

#### *Bestuur*

In 2025 is mevrouw A.M. ter Steege werkzaam geweest als directeur-bestuurder van Mozaïek Wonen. Op de bezoldiging van het bestuur heeft Mozaïek Wonen de vigerende wetgeving toegepast. We verantwoorden de bezoldiging van het bestuur vanaf pagina 100 van de jaarrekening. Mevrouw A.M. ter Steege had in 2025 geen nevenfuncties.

#### *Permanente educatie (PE)*

Het besturen van een woningcorporatie in een snel veranderende maatschappij vraagt om actuele kennis en vaardigheden. Volgens de Governancecode Woningcorporaties moeten bestuurders van woningcorporaties in 3 jaar tijd 108 PE-punten behalen. Dit staat gelijk aan 108 studiebelastinguren, zoals vastgesteld door de geaccrediteerde opleidingsaanbieders.

*Tabel 2 Behaalde PE-punten*

Naam directeur-bestuurder	Aantal behaalde PE-punten In 2025	Aantal behaalde PE-punten 2023 en 2024
A.M. ter Steege	39	96

### **Toezicht houden en klankborden**

De RvC houdt toezicht op het beleid van het bestuur, de dienstverlening en de algemene gang van zaken om de maatschappelijke, operationele en financiële doelen van Mozaïek Wonen te realiseren. Daarbij heeft de raad onder meer aandacht voor financiële, maatschappelijke en morele risico's, maar ook voor efficiëntie en voor de mate waarin Mozaïek Wonen in staat is haar maatschappelijke taak op langere termijn te vervullen. Daarnaast adviseert de RvC de directeur-bestuurder bij de uitoefening van haar taak. De RvC beslist over benoeming, beoordeling, beloning, schorsing en ontslag van de directeur-bestuurder. Ook is de RvC verantwoordelijk voor de kwaliteit van zijn eigen functioneren.

#### *Toezicht, het externe- en interne kader*

Als gevolg van het wettelijk kader, de Governancecode woningcorporaties en de statuten en reglementen van Mozaïek Wonen vervult de RvC drie rollen: die van toezichthouder, werkgever van het bestuur en klankbord/adviseur (zie ook [www.mozaïekwonen.nl](http://www.mozaïekwonen.nl)).

Naast een toezichtkader moet iedere woningcorporatie beschikken over een gezamenlijke visie op bestuur en toezicht en een toetsingskader dat is goedgekeurd door de RvC. Met dat toetsingskader kan een corporatie het toezicht structureren en op een groot aantal onderwerpen objectiveren. Dit toetsingskader bestaat uit kaders voor de besturing en beheersing van de organisatie. Het behandelt in elk geval verbindingen, investeringen en treasury. Ook het ondernemingsplan, de visie en missie, prestatieafspraken met gemeenten, financiële kaders, meerjaren prognose en risicobeleid zijn onderdeel van het toetsingskader. Op basis van het toezicht- en toetsingskader heeft de RvC van Mozaïek Wonen in 2025 zijn toezichthoudende functie ingevuld.

#### *Toezicht in 2025*

In het kader van zijn verantwoordelijkheden, bevoegdheden en taken was de RvC ook in 2025 alert op de tijdigheid en vergelijkbaarheid van sturings- en verantwoordingsinstrumenten: van begroting en activiteitenoverzicht tot viermaandenrapportage en het jaarverslag. Met behulp van deze instrumenten houdt de RvC zicht op de prestaties van Mozaïek Wonen op volkshuisvestelijk-, maatschappelijk- en financieel gebied en op haar financiële- en volkshuisvestelijke continuïteit en risico's.

### *Informatie en contacten met derden*

Om goed toezicht te kunnen uitoefenen, is juiste en tijdige informatie belangrijk. Over de informatievoorziening bestaan afspraken tussen de RvC en de directeur-bestuurder. De RvC en de afzonderlijke commissarissen hebben ook een zogeheten 'informatiehaalplicht': zij moeten er ook zelf voor zorgen dat zij beschikken over relevante informatie van het bestuur, de externe accountant en anderen.

De directeur-bestuurder en de remuneratiecommissie van de RvC overleggen regelmatig. Zij doen dit om de vergaderingen van de RvC voor te bereiden en met het oog op de klankbordfunctie van de RvC. Daarnaast baseert de RvC zich op bronnen buiten de organisatie, zoals de accountant, het ministerie van BZK, het WSW, de ILT/Aw, branchevereniging Aedes, de VTW en de huurdersorganisaties. Ook krijgt de RvC informatie via informele contacten tijdens bijeenkomsten, al dan niet gezamenlijk met de belanghouders van Mozaïek Wonen.

De RvC voert minimaal 1 keer per jaar overleg met de OR. De directie is daarbij niet aanwezig. Beide partijen vinden dit informatief en zinvol. In 2025 overlegden de RvC en Ondernemingsraad (OR) twee keer met elkaar. In 2025 sprak de remuneratiecommissie ook twee keer met de controller.

### *Zichtbaar en aanspreekbaar*

De RvC wil zichtbaar en aanspreekbaar zijn, zowel voor de medewerkers van Mozaïek Wonen als voor belanghouders en de maatschappelijke omgeving van de corporatie. De RvC is vertegenwoordigd bij speciale evenementen, zoals het slaan van een eerste paal, de oplevering van een nieuwbouwproject of bij stakeholderbijeenkomsten. In juni 2025 organiseerde Mozaïek Wonen een stakeholderbijeenkomst over sterke wijken. De RvC woonde deze inspirerende bijeenkomst bij en ging met de aanwezige stakeholders in gesprek. In september 2025 heeft de RvC een rondgang gemaakt door de wijk Korte Akkeren samen met enkele bewoners en het MT. Dit was een waardevolle bijeenkomst. Ook heeft de RvC zich tijdens een rondwandeling verdiept in het woningbezit in Reeuwijk en de thema's die daarbij spelen.

RvC-leden die zijn benoemd op voordracht van de huurdersverenigingen hebben minimaal 1 keer per jaar contact met de huurdersverenigingen. In de praktijk gebeurt dit vaker. Zij waren in 2025 ook aanwezig bij ledenvergaderingen van de huurdersverenigingen.

### *Samenstelling RvC in 2025*

Bij zijn samenstelling streeft de RvC naar verscheidenheid in geslacht, leeftijd, beroepsgroep, kennis, expertise, etnische afkomst en persoonlijkheid. Alle leden van de RvC zijn lid van de VTW. De statuten van Mozaïek Wonen bevatten bepalingen over het functieprofiel (pluriforme samenstelling, deskundigheid op bestuurlijk en maatschappelijk terrein) en de zittingsduur: gemaximeerd en in combinatie met een rooster van aftreden.

Alle leden van de RvC zijn onafhankelijk van de Stichting Mozaïek Wonen. Er bestaan geen overlappen met andere bestuurlijke functies. Geen van de commissarissen is of was ooit in dienst van Mozaïek Wonen of onderhoudt een directe band met leveranciers of afnemers van Mozaïek Wonen.

*Tabel 3 Samenstelling van de RvC Mozaïek Wonen*

<b>Naam</b>	<b>Functie in de RvC</b>	<b>(Her)benoemd per</b>	<b>Aftredend op</b>
De heer ir. J.G.M. Groenendijk	Voorzitter	01-01-2025	31-12-2028
Mevrouw Y. Koster-Dreese MSc*	Vicevoorzitter	30-09-2022	29-09-2026
Mevrouw drs. A.D. Kemper	Lid	10-07-2022	09-07-2026
Mevrouw drs. M.W.G. van Diggelen*	Lid	01-01-2025	31-12-2028
Mevrouw drs. M. den Ouden	Lid	01-01-2023	31-12-2026
De heer E. Erdem CMA (t/m 30-09-2025)**	Lid	01-01-2025	n.v.t.

\* Benoemd op voordracht van huurdersorganisaties.

\*\* De E. Erdem legde -vanwege ziekte- op 30 september 2025 zijn functie als lid van de RvC neer.

### *Werving en selectie nieuw lid van de RvC*

Op 1 januari 2025 trad de heer E. Erdem aan als lid van de RvC. Op 30 september 2025 legde hij – vanwege ziekte - zijn functie als lid van de RvC neer en ontstond een vacature in de RvC voor een lid met een financieel/economisch profiel die ook zitting heeft in de auditcommissie. Door het verstrijken van de maximale benoemingstermijn van mw. A.D. Kemper op 9 juli 2026 en van mw. Y. Koster op 29 september 2026 ontstaan er in 2026 nog twee vacatures, waarvan één voor een lid met het profiel vastgoed/financiën en lid auditcommissie en de ander voor een lid RvC op voordracht van de huurders.

Ter invulling van deze vacatures zijn eind 2025 resp. begin 2026 de werving- en selectieprocedures gestart. Het bureau Whyz is aangetrokken om deze procedures te begeleiden. Voor de inkleuring van het profiel voor het nieuwe RvC-lid (profiel financieel/economisch) heeft het bureau gesproken met de werving-/selectiecommissie en de directeur-bestuurder. De OR van Mozaïek Wonen heeft ook meegekeken naar het profiel. Na het vaststellen van het profiel door de RvC is de functie gepubliceerd op de websites van Aedes, de VTW, Mozaïek Wonen en Whyz.

De selectiecommissie sprak in de eerste gespreksronde met 4 kandidaten. Twee van deze kandidaten hadden een vervolgesprek met de hele RvC en de directeur-bestuurder. In de eerste gespreksronde constateerde de selectiecommissie dat beide kandidaten complementair zijn qua kennis, competenties, ervaring en persoonlijkheid. Daarom is de keuze gemaakt in de tweede gespreksronde met de voltallige RvC en de directeur-bestuurder te onderzoeken of beide kandidaten konden worden benoemd. In vervolg op de bevindingen uit dit gesprek heeft de RvC besloten beide kandidaten te benoemen, één op het financieel/economisch profiel en de ander op het profiel vastgoed/financiën. Beide kandidaten worden daarmee ook lid van de auditcommissie. Eén van de kandidaten zal het voorzitterschap van de auditcommissie op zich nemen. Beide kandidaten hebben vervolgens een gesprek gevoerd met de OR. De OR heeft een positief advies afgegeven op hun beider benoembaarheid. Na een externe Integrity Due Diligence en het verkrijgen van een positieve zienswijze van de minister (ILT/Aw) vonden de definitieve benoemingen van de heer J.G.A. Bruinsma (financieel/economisch profiel) en de heer D.J. van der Zeep (profiel vastgoed/financiën) plaats.

*Tabel 4 (Neven)functies van de RvC Mozaïek Wonen in 2025*

<b>Naam</b>	<b>(Neven)functies</b>
De heer ir. J.G.M. Groenendijk	Toezichthouder in de publieke sector Lid Raad van Toezicht Stichting De Opbouw
Mevrouw Y. Koster-Dreese MSc	Voorzitter ZonMW programmacommissie VoorElkaar tot zomer 2025 Vanaf mei 2025 voorzitter Patiënten- en Ervaringsdeskundigen Panel Q&C-Support Vanaf augustus 2025 voorzitter Raad van Toezicht Agis Innovatiefonds.
Mevrouw drs. A.D. Kemper	Directeur RebelGroup
Mevrouw drs. M.W.G. van Diggelen	Secretaris/penningmeester Stichting financieel beheer Bonjo Voorzitter VvE Parkzicht Amsterdam Vicevoorzitter Bridge Club De Commandeur Heemskerk
Mevrouw drs. M. den Ouden	Directeur Acute Psychiatrie & Ouderenpsychiatrie bij GGZ Rivierduinen tot mei 2025 Voorzitter Raad van Bestuur van Zuidwester vanaf 1 mei 2025 Voorzitter Raad van Bestuur Leontienhuis
De heer E. Erdem CMA	Director Finance & Controlling Triodos Investment Management

Geen van de commissarissen verleent andere diensten aan Mozaïek Wonen dan diensten die voortvloeien uit het lidmaatschap van de RvC, of heeft buiten zijn commissariaat directe of indirecte banden met Mozaïek Wonen. De statuten en het reglement van de RvC bevatten bepalingen over mogelijk tegenstrijdige belangen.

In het verslagjaar vonden geen transacties plaats waarbij sprake was van tegenstrijdige belangen. Mozaïek Wonen heeft als beleid dat zij geen leningen en garanties verstrekt aan commissarissen of personeelsleden. Er zijn twee commissarissen bij Mozaïek Wonen die ieder één woning verhuren (één aan een dochter en één aan een ambassade); beide buiten het werkgebied van Mozaïek Wonen.

#### *Auditcommissie*

De auditcommissie ondersteunt en adviseert de RvC bij het uitvoeren van zijn toezichthoudende taken op het gebied van de onderwerpen:

- De werking van de interne risicobeheersing- en controlesystemen (risicomanagement).
- De financiële en niet-financiële informatieverschaffing aan de interne toezichthouder en externe toezichthouders.
- De relatie met de externe accountant en controller.
- Financiering en treasury.
- Compliance, waaronder toezicht op de naleving van de relevante wet- en regelgeving en toezicht op de werking van de interne gedragscodes, zoals de integriteitscode en de klokkenluidersregeling.
- ICT-aangelegenheden.
- (Des)investeringen (vooral met betrekking tot vastgoed) en fiscale aspecten.

De auditcommissie vergaderde 6 keer in 2025. Zij sprak onder meer over het jaarverslag 2024 het bedrijfsplan en de begroting 2026, de managementletter, de bedrijfsrapportages, de risicorapportages, de begroting en financiële meerjaren prognose 2026-2030 en meerdere investeringsvoorstellen. Daarnaast besteedde zij aandacht aan o.a. het risicomanagementbeleid, het fiscaal statuut, het control- uitvoeringsplan, het auditplan, de WSW-risicobeoordeling, de Toezichtbrief Aw 2025, de integriteitsrapportage en rapportage Functionaris Gegevensbescherming.

Het overleg van de auditcommissie bevordert de wisselwerking tussen de directeur-bestuurder en RvC en draagt bij aan een goede voorbereiding op en besluitvorming tijdens RvC-vergaderingen. Daarnaast is het een goede gelegenheid voor de RvC om de controller en het tweede echelon in de organisatie te spreken.

*Tabel 5 Samenstelling van de auditcommissie*

<b>Naam</b>	<b>Functie in de auditcommissie</b>
Mevrouw drs. A.D. Kemper	Voorzitter
De heer E. Erdem CMA	Lid tot en met 30 september 2025
Mevrouw drs. M. den Ouden	Lid vanaf 1 oktober 2025

#### *Remuneratiecommissie*

De remuneratiecommissie ondersteunt en adviseert de RvC bij het benoemen en beoordelen van de directeur-bestuurder, het vaststellen van de arbeidsvoorwaarden en adviseert de RvC bij (her)benoeming van een lid van de RvC. Onderwerpen van gesprek waren de bezoldiging van de RvC, het functioneren en beoordelen van de directeur-bestuurder en de voorbereiding van de jaarlijkse zelfevaluatiebijeenkomst van de RvC. Met de directeur-bestuurder werd in 2025 een functionerings- en een beoordelingsgesprek gevoerd. De remuneratiecommissie voerde gesprekken met de OR en de controller en bracht aan de RvC verslag uit van deze gesprekken.

Daarnaast had de remuneratiecommissie een belangrijke rol in de werving- en selectieprocedures voor 3 nieuwe leden RvC en de procedure tot de herbenoeming van de directeur-bestuurder.

### Proces tot herbenoeming directeur-bestuurder

Op 31 mei 2026 loopt de huidige vierjaarlijkse benoemingsperiode van de directeur-bestuurder, Anne ter Steege af. Om de bestuurlijke continuïteit te borgen, zette de RvC eind 2025 het proces tot haar herbenoeming in gang. Dit nadat net voor de zomer 2025 was vastgesteld dat zowel Anne ter Steege als de RvC graag dit proces van herbenoeming wilden ingaan.

Voor deze herbenoeming is een zorgvuldig proces doorlopen waarbij verschillende interne- en externe belanghebbenden zijn betrokken. Op basis van de hieruit verkregen input, de eigen bevindingen van de RvC alsmede de positieve zienswijze van de Aw heeft de RvC er veel vertrouwen in dat mevrouw Ter Steege de komende jaren Mozaïek Wonen goed op koers zal houden. Met haar herbenoeming is de bestuurlijke continuïteit van Mozaïek Wonen voor de komende jaren goed geborgd. Op 20 mei 2026 heeft de RvC het definitieve besluit genomen dat mevrouw Anne ter Steege met ingang van 1 juni 2026 wordt herbenoemd tot directeur-bestuurder van Mozaïek Wonen. Dit voor een periode van vier jaar.

*Tabel 6 Samenstelling van de remuneratiecommissie*

Naam	Functie in de remuneratiecommissie
Mevrouw Y. Koster-Dreese MSc	Voorzitter
De heer ir. J.G.M. Groenendijk	Lid

Het honorarium van de leden van de RvC van Mozaïek Wonen bedroeg in 2025 € 16.560 per jaar. De voorzitter van de RvC ontving met ingang van 1 januari 2025 € 24.840. Op de honorering van de RvC is de Regeling normering topinkomens toegelaten instellingen volkshuisvesting van kracht. De Vereniging van Toezichthouders in Woningcorporaties (VTW) hanteert een adviesregel voor de bezoldiging van leden van de RvC van woningcorporaties. Deze is substantieel lager dan de Wet normering topinkomens. Mozaïek Wonen volgt de adviesregel van de VTW, met de aanvullende afspraak dat de honorering wordt afgetopt op 90% van het maximumbedrag van de adviesregel. Deze honorering past bij de zwaarte van de corporatie, de mate van professionaliteit en tijdbesteding van de RvC.

### *Permanente educatie (PE)*

Voor commissarissen van woningcorporaties is het PE-systeem van kracht dat is ontwikkeld door de VTW. De bedoeling van dit systeem is dat commissarissen hun kennis doorlopend ontwikkelen door het volgen van trainingen en cursussen. Commissarissen zijn verplicht om jaarlijks minimaal 5 PE-punten te behalen. Alle commissarissen werkten aan hun permanente educatie door het volgen van een opleiding of training of door deel te nemen aan seminars, webinars e.d.

*Tabel 7 Aantal behaalde PE-punten in 2025*

Naam commissaris	Aantal behaalde PE-punten in 2025
De heer ir. J.G.M. Groenendijk	7
Mevrouw Y. Koster-Dreese MSc	12
Mevrouw drs. A.D. Kemper	5
Mevrouw drs. M.W.G. van Diggelen	5
Mevrouw drs. M. den Ouden	11
De heer E. Erdem CMA	-

### *Vergaderingen en besluiten RvC Mozaïek Wonen*

De RvC van Mozaïek Wonen kwam in 2025 8 keer in vergadering bijeen. Vaste onderwerpen waren de volkshuisvestelijke opgave, de financiële continuïteit, belangrijke investeringen, de begroting, het bedrijfsplan, periodieke rapportages, het geldmiddelenbeheer, fiscale vraagstukken en externe verslaglegging. Daarnaast sprak de raad in 2025 onder meer over de jaarlijkse huurverhoging, de Nationale Prestatieafspraken, het Duurzaam Prestatie Model, regionale samenwerking en solidariteit, de relatie met de huurdersverenigingen en de (biedingen) prestatieafspraken met 4 gemeenten. Ook was er aandacht voor het herbenoemingsproces van de directeur-bestuurder en een nieuw toetsingskader voor investeringen. De RvC heeft met de directeur-bestuurder stilgestaan bij de financiële impact van het wetsvoorstel voor huurbevrozing van sociale huurwoningen in 2025 en 2026. De minister van Volkshuisvesting en Ruimtelijke Ordening kondigde dit wetsvoorstel in het voorjaar van 2025 aan, maar trok het in juni 2025 weer in.

De RvC nam 28 besluiten in 2025. Belangrijke besluiten betroffen het verlenen van goedkeuring aan onder meer:

“Het aangaan van een Samenwerkingsovereenkomst (SOK) met de Gemeente Zuidplas en Woon partners Midden-Holland, Stedelink en Woonbron voor de ontwikkeling en samenwerking voor 2.400 sociale huurwoningen, te realiseren in het nieuwe dorp Cortelande, de investeringsbesluiten voor Bouwveld 25 en Bouwveld 26 in Westergouwe, het investeringsbesluit Reeuwijkse Poort, het investerings- en uitvoeringsbesluit verduurzaming en onderhoud Herenstraat e.o. en de meerjarige raamovereenkomst met de gemeente Krimpenerwaard.

Ook verleende de RvC zijn goedkeuring aan het jaarverslag en het volkshuisvestingsverslag 2025 en het bedrijfsplan en de begroting 2026.”

### *Zelfevaluatie functioneren RvC Mozaïek Wonen*

De RvC bespreekt ten minste 1 keer per jaar het eigen functioneren en dat van de individuele leden van de RvC. Eens per 2 jaar doet de RvC dat onder onafhankelijke, externe begeleiding. Waar nodig worden afspraken gemaakt met betrekking tot het functioneren van (leden van) de raad. Ook de onderlinge samenwerking in de RvC in relatie tot de directeur-bestuurder is onderwerp van de evaluatie. Dat staat in de Governancecode woningcorporaties en in vergelijkbare bewoordingen in de Woningwet.

In oktober 2025 vond de jaarlijkse zelfevaluatie plaats, dit keer onder externe begeleiding van mevrouw Beatrice Annot. De remuneratiecommissie had deze bijeenkomst samen met mevrouw Annot en de bestuurssecretaris voorbereid. Tijdens deze bijeenkomst blikte de RvC terug op het functioneren van de individuele leden, de commissies en de gehele RvC. Ook de onderlinge samenwerking en de relatie met de directeur-bestuurder kwamen aan bod. Andere gespreksthema's waren: het Koersplan 2024-2030, mandaten in samenwerkingsverbanden, stakeholders, leefbaarheid in wijken en organisatieontwikkeling. Daarnaast is stilgestaan bij de invulling van de vacatures die in 2026 in de RvC ontstaan door het bereiken van de maximale benoemingstermijn van twee leden.

### *Interactie RvC en directeur-bestuurder*

Voor goed onafhankelijk toezicht vindt de RvC enerzijds een goede interactie met de directeur-bestuurder belangrijk. Anderzijds realiseert de RvC zich dat goed toezicht ook vraagt om een zekere afstand tussen de directeur-bestuurder en RvC en dat beide partijen hun eigen taken en verantwoordelijkheden hebben. Het is een uitdaging om hierin een goede balans te vinden. Die balans is in het belang van huurders, belanghouders en medewerkers van Mozaïek Wonen. Zowel de directeur-bestuurder als de leden van de RvC zijn tevreden over de interactie in 2025 tussen de RvC en de directeur-bestuurder.

### 3. Risicomanagement

#### Risicomanagement

Mozaïek Wonen beschouwt risicomanagement als een onmisbaar instrument. Wij vinden het belangrijk om de risico's te kennen die het bereiken van onze doelstellingen kunnen bedreigen. We willen die risico's zo goed mogelijk beheersen of ten minste de gevolgen mitigeren als een risico zich daadwerkelijk voordoet.

Met het toepassen van risicomanagement wil Mozaïek Wonen een cultuur bevorderen, waarin bewust wordt omgegaan met risico's en proactief wordt gehandeld. Mozaïek Wonen wil dat risico's intern en extern expliciet en transparant worden verantwoord, zeker gelet op het toegenomen maatschappelijk belang hiervan.

Mozaïek Wonen wil met integraal risicomanagement bereiken dat:

- De organisatie in control is;
- Wordt voldaan aan de wettelijke vereisten;
- Voldaan wordt aan de beginselen van Governance;
- Het risicobewustzijn organisatie-breed wordt vergroot;
- Risico's transparant zijn en er periodiek over wordt gerapporteerd.

#### Risicomanagement verankerd in de organisatie

##### *Cultuur*

Voor risicomanagement draagt de hele organisatie verantwoordelijkheid. Dit vraagt het Reglement Financieel Beheer en Beleid ook van ons. De directeur-bestuurder is verantwoordelijk voor een goede risicobeheersing, maar ook medewerkers op de werkvloer zijn onmisbaar bij het herkennen en beheersen van risico's. Onze cultuur is dus van belang voor een goede risicobeheersing. Ondanks een goede risicobeheersing, blijven we ons bewust dat we nooit uitsluiten dat zich (nieuwe) risico's voordoen.

In het kader van risicomanagement zijn de volgende activiteiten relevant:

- Bij Mozaïek Wonen is risicobeoordeling onderdeel van de besluitvorming. Dit is bijvoorbeeld herkenbaar in investeringsvoorstellen inzake nieuwbouwprojecten of omvangrijke woningverbeteringen;
- De bedrijfsprocessen zijn er zichtbaar op gericht om de hoge operationele risico's te verminderen. Aan ieder bedrijfsproces ligt een risicomatrix ten grondslag;
- Medewerkers van Mozaïek Wonen worden betrokken bij het identificeren van risico's en het nemen van adequate beheersmaatregelen;
- Mozaïek Wonen is open en transparant over risico's en bespreekt risico's periodiek;
- Mozaïek Wonen besteedt aandacht aan risicohouding door het houden van awareness sessies;
- Mozaïek Wonen besteedt aandacht aan betrouwbaarheid en integriteit van haar medewerkers;
- Mozaïek Wonen besteedt aandacht aan het voorkomen van fraude en niet-integer gedrag en stelt een risicoanalyse op alsmede beheersmaatregelen.

Het systeem van risicomanagement is geborgd in onze organisatie en komt tot uitdrukking in besluitvorming en periodieke verslaglegging. De Raad van Commissarissen houdt hierop toezicht. We onderkennen dat cultuur een steeds belangrijker rol vervult bij het beheersen van risico's.

##### *Risk Appetite*

Aan de hand van de doelstellingen uit de missie, visie en strategieën en de risicogebieden (imago, visie, financiën) wordt de risicotolerantie bepaald. We beschouwen onze risicohouding als gematigd offensief. Dit houdt in dat we bereid zijn onzekerheid te accepteren als de potentiële voordelen groter zijn dan de potentiële risico's/nadelen als het gaat om het realiseren van onze maatschappelijke doelstellingen.

Financiële ratio's, kasstromen en waarden kunnen zich anders ontwikkelen dan verwacht. We laten ons ondersteunen door scenario analyses van Ortec Finance t.a.v. onze meerjarenbegroting, die we betrekken in onze risico inschatting en op onze risicohouding.

### *Scenarioanalyse*

Bij het opstellen van beleidsplannen, waaronder het ondernemingsplan, bedrijfsjaarplan, begroting en financiële meerjaren prognoses, maakt Mozaïek Wonen scenarioanalyses. Met deze analyses brengen we het (financiële) risicoprofiel van het voorgenomen beleid in kaart. Doel is om vast te stellen of het voorgenomen beleid haalbaar is, gelet op de ontwikkeling van het eigen vermogen, de operationele kasstromen in relatie tot het daarmee samenhangende risicoprofiel.

## **Risicomanagement beleid en proces**

### *In kaart brengen van de risico's en risicomanagement*

Mozaïek Wonen heeft haar visie op het risicomanagement vertaald en vastgelegd in het beleidsdocument Risicomanagement (goedgekeurd 22-9-2025 MT). Dit document vormt het uitgangspunt bij het in beeld brengen van de voornaamste risico's en onzekerheden. Mozaïek Wonen hanteert in haar bedrijfsvoering en risicobeheersing het "three lines model". Mozaïek Wonen hanteert de volgende uitgangspunten:

- Risicomanagement voegt waarde toe en draagt bij aan de verbetering van de organisatie;
- Risicomanagement is een integraal onderdeel van organisatieprocessen en vormt een basis voor keuzes;
- Mozaïek Wonen past integraal risicomanagement (oog voor samenhang) gestructureerd (oog voor proces) toe;
- Transparantie rondom risico's zorgt voor meer vertrouwen bij stakeholders;
- Interne transparantie rondom risico's en beheersing is van belang om van elkaar te leren en synergie te bewerkstelligen.

Een goed functionerend risicomanagementsysteem gaat uit van vastgestelde uitgangspunten, die gebaseerd zijn op risicomanagementbeleid en bestaat uit het doorlopen van het risicomanagementproces. In ons risicomanagementproces onderscheiden we drie stappen:

1. Inventariseren en analyseren met welke risico's we te maken kunnen krijgen;
2. De mogelijke impact analyseren en de kans dat het risico zich voordoet;
3. Besluiten of we risico's moeten bestrijden met maatregelen.

Minimaal eenmaal per jaar worden strategische risico's en onzekerheden geïnventariseerd en beoordeeld. Op basis van deze inventarisatie bepalen we welke risico's de hoogste prioriteit krijgen om te mitigeren c.q. beheersmaatregelen te treffen. Tactische en operationele risico's worden viermaandelijks geïdentificeerd. Dit is geborgd in de rapportage cyclus.

Onze procedurebeschrijvingen zijn zichtbaar gekoppeld aan een risicomatrix, die beredeneerd ingaat op de te nemen beheersmaatregelen voor de onderkende (key)risico's in het betreffende bedrijfsproces. Daarnaast wordt bij investeringsvoorstellen aan de directeur-bestuurder en de Raad van Commissarissen gerapporteerd over relevante risico's en eventuele maatregelen om deze te beperken.

Aan het risico van fraude en niet-integer handelen wordt gestructureerd aandacht besteed. De meest risicovolle processen zijn benoemd en risico's geïdentificeerd. Beheersmaatregelen zijn ingesteld en worden gemonitord. Er is aandacht besteed aan de Handreiking Integriteit Autoriteit Woningcorporaties.

### *Risicobehandeling*

Van geïdentificeerde risico's bepaalt Mozaïek Wonen of en in welke mate beheersmaatregelen noodzakelijk zijn. We monitoren genomen maatregelen om te bepalen of deze afdoende zijn. We verantwoorden ons in onze periodieke verslaglegging over geïdentificeerde risico's en (al dan niet) genomen beheersmaatregelen.

### *Beheersingsstrategieën*

Mozaïek Wonen hanteert bij haar risicobeheersing vier beheersingsstrategieën: reduceren, vermijden, overdragen en accepteren.

### *Monitoring*

De concerncontroller ziet toe op de kwaliteit van de uitvoering van het risicomanagement proces met inbegrip van de verslaglegging daarover. Periodiek wordt het proces geëvalueerd. Risicomanagement is binnen Mozaïek Wonen een regulier proces. Door middel van periodieke audits wordt vastgesteld of overeenkomstig procedures is gewerkt. De uitkomsten van de evaluatie van het risicomanagementproces worden gebruikt voor het aanbrengen van verbeteringen in het proces.

### *Communicatie en rapportage*

In de risicoparagraaf bij de beleidsplannen, investeringsprojecten en begrotingen beschrijft Mozaïek Wonen de belangrijkste risico's en onzekerheden. Door middel van periodieke rapportages rapporteren we over het risicomanagement. Viermaandelijks wordt in de bedrijfsrapportage aan de raad van commissarissen over de belangrijkste risico's gerapporteerd en geven we inzicht in de maatregelen die zijn genomen om de voornaamste risico's en onzekerheden te beheersen.

## **Risico's en onzekerheden**

Onzekerheden ontstaan als gevolg van het geheel of gedeeltelijk ontbreken van informatie over, inzicht in of kennis van een gebeurtenis, de gevolgen daarvan, of de waarschijnlijkheid dat een gebeurtenis zich voordoet. Risico's zijn de effecten van onzekerheden op het behalen van doelstellingen. De voornaamste risico's en onzekerheden zijn op basis van de Richtlijn 400 ingedeeld in de volgende categorieën, die hieronder aan bod komen:

1. Strategie
2. Operationele activiteiten
3. Financiële positie
4. Financiële verslaggeving
5. Wet- en regelgeving

Mozaïek Wonen hanteert een risicohouding waarin risico's zo veel mogelijk worden beheerst. Per risicogebied geven we de belangrijkste risico's weer, inclusief de bijbehorende beheersmaatregel. Hierbij vermelden wij onze risicobereidheid en onze inschatting van de impact op onze lange termijn doelstellingen. Als we een risico hoog inschatten, gaat dit niet uitsluitend over een hoog financieel risico. Dat is vaak niet eenvoudig of betrouwbaar te bepalen. Het gaat ook om de maatschappelijke impact die de risico's kunnen hebben.

### **Ad 1. Strategie**

Hieronder vallen risico's en onzekerheden die een belemmering vormen om op lange termijn de strategie te realiseren en die invloed kunnen hebben op onze lange termijn doelstellingen.

#### Macro-economische ontwikkelingen

Een belangrijk risico voor het beleid van Mozaïek Wonen is de mate van onzekerheid rond de ontwikkeling van macro-economische parameters.

Risicobereidheid:	gematigd offensief;
Impact financieel:	groot; Mozaïek Wonen is financieel gevoelig voor stijgende inflatie (bouwkosten, onderhoudskosten) en stijgende rentestanden.
Impact maatschappelijk:	groot; doorberekenen van kostenstijgingen en hogere rente aan onze doelgroep gaat ten koste van onze maatschappelijke doelstellingen om de woonlasten te beheersen.
Beheersingsstrategie:	accepteren en daar waar mogelijk reduceren;

**Inspanning:** Met het oog hierop brengen we door middel van scenarioanalyses het risico-profiel van ons voorgenomen beleid in kaart. Mozaïek Wonen heeft het voorgenomen beleid uitgewerkt in de financiële meerjaren prognose. Daarbij is vastgesteld dat wij, rekening houdend met diverse scenario's (gevoeligheidsanalyse), voldoen aan de normen die de Autoriteit woningcorporaties stelt aan onze financiële positie.

#### Politieke ontwikkelingen maken onzeker

Mozaïek Wonen onderkent het risico van politieke inconsistentie, verschuivingen in het politieke landschap, onduidelijke wet- en regelgeving, mede ten aanzien van prestatieafspraken met gemeenten. Hierdoor ontstaat het risico dat we onze maatschappelijke ambities en voorgenomen inzet mogelijk niet waar kunnen maken.

**Risicobereidheid:** gematigd offensief;  
**Impact financieel:** beperkt tot gemiddeld;  
**Impact maatschappelijk:** groot;  
**Beheersingsstrategie:** accepteren en daar waar mogelijk reduceren;  
**Maatregel:** Met Aedes en collega corporaties zetten wij ons in voor de volkshuisvesting. We monitoren de ontwikkeling omtrent het verlagen (afschaffen) van de Vpb. Op lokaal niveau zijn wij met gemeenten en regiocorporaties waarin wij werkzaam zijn in gesprek, waarbij we de wederzijdse belangen te bespreken en de samenwerking te versterken en afspraken zoveel mogelijk vast te leggen in raamovereenkomsten.

#### Opgave groter dan de middelen

We constateren dat de opgaven in ons werkgebied groter zijn dan onze middelen toelaten. Ondanks de spanningsvelden tussen onze ambities en onze financiële middelen, zoeken we de grenzen op van onze financiële mogelijkheden om zo optimaal mogelijk onze maatschappelijke ambities te realiseren.

**Risicobereidheid:** gematigd offensief, we zijn bereid om beheerste financiële risico's te nemen;  
**Impact financieel:** groot;  
**Impact maatschappelijk:** groot;  
**Beheersingsstrategie:** accepteren en daar waar mogelijk reduceren;  
**Maatregel:** We spannen ons in om, gezamenlijk met de regiocorporaties, investeringsruimte te creëren om onze maatschappelijke opgave te kunnen te realiseren. We vragen lokaal, regionaal en landelijk aandacht voor het beperken van en of het afschaffen van de vennootschapsbelasting. Tegelijkertijd onderzoeken we onze grenzen als corporatie door vanaf 2026 het duurzaam prestatie-model (DPM) te betrekken in onze sturingsmechanismen.

#### Kwaliteit voorraad; transitieopgave CO2 neutraal

Mozaïek Wonen heeft als doel om te komen tot een CO2-neutrale voorraad in 2050. Mozaïek Wonen kan dit niet alleen. Hierdoor ontstaan afstemmingsrisico's met andere partijen, die bijvoorbeeld voor de infrastructuur moeten zorgen voordat we onze woningen aardgasvrij kunnen maken. De capaciteit van het beschikbare stroomnet zit, mede door de tegenomen vraag naar stroom, aan de grens van zijn kunnen. Een ander risico is dat we de investeringen mogelijk niet kunnen doorbelasten aan de huurders, omdat de woonlasten te snel stijgen en de woningen onbetaalbaar worden voor de doelgroep.

**Risicobereidheid:** gematigd offensief;  
**Impact financieel:** beperkt op middellange termijn, maar groot op langere termijn;  
**Impact maatschappelijk:** groot;  
**Beheersingsstrategie:** accepteren en daar waar mogelijk reduceren;  
**Maatregel:** Om de energiedoelstelling in 2050 te kunnen realiseren bereiden we ons op onderdelen voor maar zetten we ook concrete stappen. Onze maatregelen zijn

gericht op het verbeteren van isolatie, het plaatsen van zonnepanelen (afnemend vanwege gewijzigde regelgeving) en het voorbereiden van woningen om van het gas af te stappen. Nieuwbouw realiseren we gasloos. In overleg met de gemeenten bepalen we welke delen van ons bezit van het aardgas af kunnen. We zeten versneld in op de aanpak van woningen met een E, F, G-label.

## Ad 2. Operationele activiteiten

Hieronder vallen risico's en onzekerheden die op korte termijn de effectiviteit en efficiëntie van onze operationele activiteiten beïnvloeden. Ze hebben daarmee vooral betrekking op de processen, mensen en systemen, en kunnen van invloed zijn op de kortetermijndoelstellingen.

### Beschikbaarheid personele capaciteit en inzetbaarheid van vakbekwaam personeel

Door ziekte of het niet tijdig en/of onvoldoende vakbekwaam personeel aan kunnen trekken ontstaat het risico dat onze ambitie en/of voorgenomen inzet niet gerealiseerd kan worden. De inzetbaarheid van medewerkers kan onder druk komen.

Risicobereidheid: laag;  
 Impact financieel: beperkt;  
 Impact maatschappelijk: gemiddeld;  
 Beheersingsstrategie: reduceren;  
 Maatregel: Inhuren van inleenkrachten. We profileren ons naar de markt als aantrekkelijke werkgever, verbeteren onze secundaire arbeidsvoorwaarden waardoor we er beter in zullen (gaan) slagen personeel aan te trekken. We hebben een recruitmentfunctie ingesteld. We willen onze vaste formatie versterken en daardoor minder afhankelijk zijn van inhuurkrachten.

### Beschikbaarheid capaciteit en betaalbaarheid bouwmaterialen

Niet tijdig en/of onvoldoende capaciteit en/ of bouwmaterialen bij partijen waarmee Mozaïek Wonen samenwerkt in het kader van nieuwbouw en planmatig onderhoud in combinatie met forse bouwkostenstijgingen, waardoor de uitvoering van onze ambities vertraging oploopt of duurder wordt.

Risicobereidheid: modaal;  
 Impact financieel: gemiddeld;  
 Impact maatschappelijk: gemiddeld;  
 Beheersingsstrategie: reduceren;  
 Maatregel: We monitoren deze ontwikkeling en proberen lange termijn afspraken te maken.

### Flora en fauna, PFAS en stikstofvraagstuk

De aanwezigheid van beschermde planten- en/of diersoorten, PFAS of andere grondverontreiniging van bouwlocaties brengt het risico met zich mee dat (nieuw)bouw- en verduurzamingsprojecten vertraging oplopen. Ook brengt het stikstofvraagstuk in Nederland risico's met zich mee dat onze (nieuw)bouwprojecten vertraging oplopen of helemaal niet door kunnen gaan.

Risicobereidheid: modaal;  
 Impact financieel: gemiddeld;  
 Impact maatschappelijk: groot;  
 Beheersingsstrategie: reduceren;  
 Maatregel: "Flora en fauna" zijn niet meer weg te denken in het bouwproces. We hebben de aandacht hiervoor dan ook geïntegreerd in onze bedrijfsprocessen gerelateerd aan vastgoedontwikkeling of verbetering. In onze planning en realisatie houden we terdege rekening met de doorlooptijd die flora en fauna onderzoek kost.

### Een vol stroomnet in Gouda en Bodegraven-Reeuwijk

Mozaïek Wonen ziet het risico dat het stroomnet in Gouda en Bodegraven-Reeuwijk tegen de grenzen van haar capaciteit aanloopt waardoor voorgenomen activiteiten op het gebied van duurzaamheid en nieuwbouw onder druk komen te staan en wij onze afspraken daaromtrent niet kunnen nakomen.

Risicobereidheid:	laag tot gemiddeld.
Impact financieel:	laag;
Impact maatschappelijk:	midden;
Beheersingsstrategie:	vermijden;
Maatregel:	Onze inspanningen zijn erop gericht zijn om met gezamenlijke belanghouders hierover in gesprek te gaan met de gemeente en energieleverancier en zo doende het risico te verlagen.

### Imagorisico (inclusief frauderisico)

Het risico dat de goede naam en betrouwbaarheid van Mozaïek Wonen in het geding komt.

Risicobereidheid:	laag;
Impact financieel:	beperkt;
Impact maatschappelijk:	gemiddeld;
Beheersingsstrategie:	reduceren/ vermijden;
Maatregel:	Mozaïek Wonen monitort berichten over Mozaïek Wonen in media, waaronder kranten, internet en Twitter. Mozaïek Wonen zoekt de dialoog, of schakelt onafhankelijke partijen in om te bemiddelen. Mozaïek Wonen besteedt onder meer aandacht aan integriteits-, privacy- en (ICT)veiligheidsaspecten. Het beleid van Mozaïek Wonen is erop gericht om frauderisico's te mitigeren, door passende beheersmaatregelen te nemen. We organiseren online trainingen t.b.v. de privacy en security awareness. Ons integriteitsbeleid beoordelen we in 2026 en verduidelijken of scherpen dit aan waar dit nodig is.

### Schaderisico

Het risico van schade aan het onroerend goed door onder andere brand, water en storm en daarnaast het aansprakelijkheidsrisico wat voortvloeit uit de bedrijfsvoering en het handelen van medewerkers, de directeur-bestuurder en de toezichthouders.

Risicobereidheid:	laag;
Impact financieel:	groot;
Impact maatschappelijk:	groot;
Beheersingsstrategie:	overdragen en accepteren restrisico;
Maatregel:	Mozaïek Wonen sluit diverse verzekeringen af die passend zijn voor de organisatie en haar vastgoedbezit. Er is evenwel sprake van een eigen risico en mogelijk schades buiten het dekkinggebied.

### **Ad 3. Financiële positie**

Dit zijn de risico's en onzekerheden met betrekking tot de financiële positie van Mozaïek Wonen, zoals macro economische ontwikkelingen, politieke ontwikkelingen en de onzekerheden in de mogelijkheden om financiering aan te trekken. Daardoor zou de financiële continuïteit onvoldoende gewaarborgd zijn en zou Mozaïek Wonen haar kerntaken niet kunnen uitvoeren.

### Ontwikkeling bouwkosten

Stijgende bouwkosten kunnen een bedreiging vormen voor de financiële haalbaarheid van voorgenomen (bouw)plannen.

Risicobereidheid:	modaal;
Impact financieel:	gemiddeld;
Impact maatschappelijk:	gemiddeld;

Beheersingsstrategie: reduceren;  
 Maatregelen: Onze maatregelen zijn erop gericht om de gevolgen van stijgende bouwkosten te beperken. Indien nodig zullen wij onze plannen moeten bijstellen aan onze financiële mogelijkheden. Het beleid van Mozaïek Wonen is erop gericht om prijsafspraken te maken over bouwkosten, waarbij het risico van prijsstijgingen tot einde werk wordt afgekocht.

### Marktrisico

Mozaïek Wonen heeft een bescheiden verkoopprogramma en is daarmee voor haar financiële positie beperkt afhankelijk van de verkoopopbrengsten. Door beperkte doorstroommogelijkheden voor onze huurders naar (duurdere) huur of koopwoningen lijkt het aantal voor verkoop beschikbare woningen af te nemen. Daardoor lopen we het risico dat het verkopen van huurwoningen stagneert door een terugvallende markt. Door onder meer inzet op nieuwbouw in de komende jaren, neemt het belang van de verkoopopbrengst toe. Structurele leegstand van huurwoningen zien wij niet als risico, gezien de grote vraag naar sociale huurwoningen.

Risicobereidheid: modaal;  
 Impact financieel: beperkt/middel;  
 Impact maatschappelijk: beperkt;  
 Beheersingsstrategie: reduceren/ accepteren;  
 Maatregel: Onze maatregelen om deze marktrisico's te beheersen richten zich op het monitoren van onze verkoopopbrengsten en het bouwen van sociale huurwoningen die gefinancierd kunnen worden met borgstelling van het WSW. We herbeoordelen, vanuit onze portefeuillestrategie, in 2026 onze verkoopvijver.

### Renterisico en bankopslagrisico

Dit is het risico dat het toekomstige resultaat en/of de vermogensverhoudingen nadelig worden beïnvloed, dan wel te sterk fluctueren als gevolg van ontwikkelingen in de marktrente. Het bankopslagrisico is het risico dat de opslag die de bank boven de marktrente in rekening brengt gaat stijgen. Het risico dat door inflatie de rente op de kapitaalmarkt stijgt, drukt in toenemende op onze financiële positie waardoor onze investeringsruimte afneemt. Bij het aantrekken van geborgde financiering zijn we gebonden aan de voorwaarden van het WSW. Met ingang van 2024 heeft het WSW de richtlijn voor het aantrekken van geborgde leningen aangepast, waarbij niet meer dan 40% van de geborgde leningen een looptijd mag hebben van langer dan 30 jaar.

Risicobereidheid: laag;  
 Impact financieel: gemiddeld; bij sterke stijging is impact financieel aanzienlijk;  
 Impact maatschappelijk: gemiddeld; het doorberekenen van kostenstijgingen en hogere rente aan onze doelgroep gaat ten koste van onze maatschappelijke doelstellingen om de woonlasten te beheersen.  
 Beheersingsstrategie: reduceren/ accepteren;  
 Maatregel: Op basis van het deelnemersreglement van het WSW zijn de mogelijkheden voor Mozaïek Wonen beperkt ten aanzien van het beheersen van renterisico's. Op basis van ons Reglement Financieel Beleid en Beheer mogen we niet handelen vanuit een rentevisie. Mozaïek Wonen bewaakt haar contractuele verplichtingen en vult transacties in op basis van de dan geldende marktrentes. Het renterisico blijft in de financiële meerjaren prognose 2026 - 2030 binnen de norm van 15% van het schuldrestant van de leningenportefeuille. Bij het aantrekken van nieuwe financieringen zorgt Mozaïek Wonen voor een spreiding van het renterisico. Er is op dit moment geen aanleiding tot het nemen van aanvullende maatregelen.

### Beschikbaarheidsrisico

Het beschikbaarheidsrisico is het risico dat geldgevers niet bereid zijn geld te verstrekken, op het moment dat Mozaïek Wonen dit geld nodig heeft voor herfinanciering van contractuele eindaflossingen of de financiering van investeringen. In dit risico dient, in toenemende mate, de rol en het voortbestaan van het WSW als borgingsinstelling te worden gemonitord. Daarnaast kunnen toekomstige ESG-vereisten er voor zorg dragen dat geldverstrekkers kritischer en selectiever worden in hun keuze aan wie en wat voor soort investering zij geld zullen verstrekken.

Risicobereidheid:	laag;
Impact financieel:	groot; Mozaïek Wonen voorziet voor de komende jaren een aanzienlijke (her)financieringsbehoefte.
Impact maatschappelijk:	groot; Mozaïek Wonen heeft de komende jaren geld nodig om haar maatschappelijke prestaties te kunnen leveren.
Beheersingsstrategie:	reduceren;
Maatregel:	Mozaïek Wonen voldoet in haar financiële meerjaren prognose aan de eisen, die de sectorinstituten stellen aan de financiële kengetallen, waardoor Mozaïek Wonen borgbaar is door het WSW. Middels borging door het WSW wordt het risico van beschikbaarheid van geld sterk verminderd, maar het risico is niet geheel weg. We volgen nauwgezet de ontwikkelingen ten aanzien van het strategisch programma van het WSW als borgingsinstelling en het in de toekomst mogelijk doorleggen van ESG-vereisten van onze geldverstrekker en samenwerkingspartijen.

### Financieringsrisico

Het financieringsrisico is het risico dat Mozaïek Wonen geen financiering kan aantrekken op het moment dat dit nodig is voor de financiering van investeringen of de herfinanciering van contractuele aflossingen.

Risicobereidheid:	laag;
Impact financieel:	groot; Mozaïek Wonen voorziet voor de komende jaren een aanzienlijke (her)financieringsbehoefte.
Impact maatschappelijk:	groot; Mozaïek Wonen heeft de komende jaren veel geld nodig om haar ambities ten aanzien van nieuwbouw en verduurzaming te kunnen uitvoeren.
Beheersingsstrategie:	reduceren;
Maatregel:	Voor veel van onze investeringen zijn we nog geen verplichtingen aangegaan, waardoor we kunnen bijsturen om aan de eisen, van de sectorinstituten te blijven voldoen. Om het risico bij herfinanciering te mitigeren hanteert Mozaïek wonen een spreiding in de herfinancieringsmomenten van (geborgde) leningen.

### Liquiditeitsrisico

Het liquiditeitsrisico is het risico dat op korte termijn niet kan worden voldaan aan actuele (en potentiële) financiële verplichtingen.

Risicobereidheid:	laag;
Impact financieel:	gemiddeld;
Impact maatschappelijk:	gemiddeld;
Beheersingsstrategie:	vermijden;
Maatregel:	Mozaïek Wonen beschikt over een faciliteit in de vorm van een lening met variabele hoofdsom om schommelingen in de liquiditeitspositie op te vangen. In de Treasury commissie vindt periodiek afstemming plaats over de invulling van de financieringsbehoefte. We monitoren wekelijks het verloop van de liquiditeiten voor een periode van 4 weken vooruit.

#### Ad 4. Financiële verslaglegging

De kosten van financiële en niet-financiële verslaglegging zijn enorm toegenomen. Hoewel partijen zich inspinnen een kostenbesparing te realiseren, is er nog het nodige werk te verzetten. Daarnaast betekent het OOB-regime, dat per 1 januari 2020 van kracht is, een extra kostenstijging, vooral vanwege de hogere controle-eisen die gesteld zijn aan de externe accountant.

Risicobereidheid:	gemiddeld;
Impact financieel:	beperkt;
Impact maatschappelijk:	beperkt;
Beheersingsstrategie:	accepteren;
Maatregel:	Mozaïek Wonen streeft naar beheersing van de kosten van haar verslaglegging. Dit is echter niet altijd mogelijk door de invoering van (nieuwe) wettelijke bepalingen. De Minister is voornemens het OOB-regime voor woningcorporaties aan te passen en de OOB-grens met ingang van 1 januari 2026 te verhogen naar 20.000 eenheden. Met ingang van verslagjaar 2026 zou dit voor Mozaïek Wonen een reductie van de kosten kunnen betekenen.

#### Ad 5. Wet- en regelgeving; compliance risico's, datalekken en frauderisico

##### Externe compliance

Er komen veel nieuwe regels en besluiten op ons af, die we ons eigen moeten maken, implementeren, m.a.w. inbedden in ons beleid en processen. We zien regelmatig onduidelijkheden in de manier waarop de regels geformuleerd zijn. Zo is het lang niet altijd duidelijk wat de bedoeling van de regelgeving en welke interpretatie de toezichthouder Aw/WSW daaraan geeft.

Risicobereidheid:	laag tot gemiddeld;
Impact financieel:	beperkt;
Impact maatschappelijk:	beperkt;
Beheersingsstrategie:	vermijden;
Maatregel:	Onze inspanningen zijn erop gericht dit risico verder te verlagen.

##### Interne compliance en frauderisico

Mozaïek Wonen ziet het risico dat we bij de uitvoering van onze taken en de totstandkoming van besluiten niet voldoen aan interne afspraken (beleid) en procedures. Hierbij lopen we ook het risico op fraude. Ook de AW signaleert in 2024 een toename van het aantal fraudegevallen in de sector, waarbij woningcorporaties slachtoffer worden.

Risicobereidheid:	laag;
Impact financieel:	beperkt;
Impact maatschappelijk:	beperkt;
Beheersingsstrategie:	vermijden;
Maatregel:	Wij hebben een intern control programma om dit te monitoren. We besteden gerichte aandacht aan onze bedrijfsprocessen. Periodiek wordt hierover gerapporteerd. Het aantal betrokken medewerkers wat zich periodiek buigt over deze vorm van risico's hebben we uitgebreid. We actualiseren ons fraude risicobeleid in 2026.

##### Databeveiliging/ IICT/risico van cyberaanvallen

Vanwege cyberaanvallen kunnen onze systemen worden stilgelegd, waardoor we voor kortere of langere tijd onze werkzaamheden niet kunnen verrichten, of onze data kan door onbevoegden misbruikt worden.

Risicobereidheid:	laag;
Impact financieel:	laag;
Impact maatschappelijk:	hoog;

**Beheersingsstrategie:** reduceren;  
**Maatregel:** De functie Information Security Officer (ISO-functionaris) is belegd. Jaarlijks voeren we een risicoanalyse op het gebied van informatiebeveiliging uit, waarop we maatregelen baseren. Via ons bewustzijnsprogramma willen we het informatiebeveiligingsbewustzijn van medewerkers vergroten. Binnen onze organisatie hebben we een goedgekeurd strategisch en tactisch informatiebeveiligingsbeleid. We hebben een Information Security Management System (ISMS) opgezet als een beheersinstrument om informatiebeveiliging te waarborgen en te sturen. We blijven ons inzetten om de risico's van cyberaanvallen te minimaliseren en blijven onze processen en maatregelen verbeteren om de integriteit van onze systemen en data te waarborgen.

#### Algemene verordening gegevensbescherming (AVG)

Mozaïek Wonen legt persoonsgegevens van haar huurders vast voor het uitvoeren van de huurovereenkomst, waardoor het risico kan ontstaan dat deze gegevens onbedoeld in handen van derden kunnen komen.

**Risicobereidheid:** laag;  
**Impact financieel:** gemiddeld; Bij datalekken kan Mozaïek Wonen worden geconfronteerd met aanzienlijke boetes en imagoschade.  
**Impact maatschappelijk:** gemiddeld;  
**Beheersingsstrategie:** vermijden;  
**Maatregel:** De maatregelen van Mozaïek Wonen zijn gericht op het vergroten van privacybewustzijn en het voorkomen van het risico op datalekken, door middel van trainingen van werknemers en het afsluiten van verwerkersovereenkomsten met de belangrijkste leveranciers. Mozaïek Wonen heeft een functionaris voor de gegevensbescherming aangesteld (FG-functionaris), die toezicht houdt op de privacy binnen Mozaïek Wonen en adviseert over voorliggende privacyvraagstukken. We besteden aandacht aan (verplichte) training van awareness.

#### **Risico's die zich hebben voorgedaan in 2025**

Bij het opstellen van de begroting over 2025 voorzagen we risico's die van invloed zouden kunnen zijn op het realiseren van onze maatschappelijke doelstellingen, de uitvoering van ons bedrijfsplan en/of een aanzienlijke impact kunnen hebben op onze financiële positie. Onderstaand verantwoorden wij ons over deze risico's en de mate waarin deze risico's zich hebben voorgedaan in 2025.

#### Disbalans tussen maatschappelijke opgaven en beschikbare middelen in de regio

We constateren dat we onze opgaven ten aanzien van nieuwbouw en verduurzaming in onze regio niet volledig kunnen realiseren. We pleiten daarom, samen met de regiocorporaties, voor afschaffen van de vennootschapsbelasting. De miljoenen die daarmee vrijvallen, kunnen we aanwenden voor de maatschappelijke opgaven in ons werkgebied.

#### Afhankelijk van de beschikbaarheid van geld op de kapitaalmarkt in combinatie met rentestijgingen.

Mozaïek Wonen heeft de komende jaren een grote financieringsbehoefte en is hierdoor afhankelijk van de beschikbaarheid van geld op de kapitaalmarkt en de ontwikkeling van de rentestanden. In 2025 heeft Mozaïek Wonen nieuwe leningen aan kunnen trekken met een rente, die niet sterk afweek van de rentestand die we in de begroting 2025 hadden ingerekend.

#### Schommelingen in de beleidswaarde hebben effect op onze investeringscapaciteit

Het risico van sterke schommelingen in de beleidswaarde is aanzienlijk verminderd door de invoering van een sociale disconteringsvoet, die door het ministerie wordt doorgescreven. Toch merken we dat de beleidswaarde gevoelig blijft door schommelingen in de inflatie, waardoor er enig risico blijft ten aanzien van de omvang van onze investeringscapaciteit.

Vertraging uitvoering bedrijfsplan door krapte op de arbeidsmarkt, waardoor Mozaïek Wonen onvoldoende nieuw, en goed gekwalificeerd personeel kan aantrekken, c.q. behouden

Ondanks de krapte op de arbeidsmarkt heeft Mozaïek Wonen een groot deel van haar ambities in 2025 kunnen uitvoeren. Ondanks de inhuur van personeel hebben onze nieuwbouwprojecten, maar ook onze onderhouds- en verduurzamingsprojecten op onderdeel vertraging opgelopen.

Sterke kostenontwikkeling, omgevingsfactoren, capaciteitstekort en/of gebrek aan bouwmaterialen bij partijen waar Mozaïek Wonen haar nieuwbouw-, onderhouds- en/of duurzaamheidsplannen mee wil realiseren.

Mozaïek Wonen houdt in haar financiële meerjarenprognose rekening met verdergaande kostenstijgingen. Kostenstijgingen, capaciteitstekorten of gebrek aan bouwmaterialen hebben ons vooralsnog niet tot beperkt genoodzaakt om onze ambities bij te stellen op nieuwbouw-, onderhouds- en/of duurzaamheidsplannen. We merken wel dat projecten in brede zin vaak meer onderzoek- en voorbereidingstijd nodig hebben, onder meer als gevolg van flora en fauna onderzoeken. Dit betekent dat projecten niet volgens voorgenomen planning verlopen, de realisatiegraad achterblijft bij de verwachting en wij onze huurders (tijdelijk) teleurstellen.

## 4. Financiële informatie

### 4.1 Algemeen

#### *Financiële Strategie*

De doelstellingen van Mozaïek Wonen zijn vastgelegd in ons Koersplan. In het kader van sterke wijken willen we zoveel mogelijk volkshuisvestelijke prestaties leveren. In ons werkgebied zien we een grote opgave op nieuwbouw, maar ook zijn er grote investeringen nodig om ons bezit te verduurzamen. We kiezen ervoor om maatschappelijk te blijven investeren, maar vinden een doelmatige inzet van onze middelen daarbij belangrijk.

Om zoveel mogelijk maatschappelijke doelstellingen te kunnen realiseren, willen we financieel scherp aan de wind zeilen. Tegelijkertijd willen we onze financiële continuïteit en ons duurzaam prestatiemodel waarborgen, zodat we ook op langere termijn als zelfstandige corporatie volkshuisvestelijke prestaties kunnen blijven leveren. Om scherp aan de wind te kunnen zeilen is de kwaliteit van de financiële planning, monitoring en realisatie van onze plannen een kritische succesfactor.

Mozaïek Wonen heeft haar uitgangspunten, die zij stelt ten aanzien van het financieel beleid en beheer, uitgewerkt in een Reglement Financieel Beleid en Beheer. In dit reglement wordt ook een nadere uitwerking gegeven van de organisatie, de jaarlijkse monitoring en de betrokkenheid van het intern toezicht op het beheer. Ook worden in dit reglement regels gesteld voor beleggingen en eventueel aan te trekken derivaten.

#### *Waardering vastgoed*

Mozaïek Wonen waardeert haar bezit op de balans op basis van de marktwaarde in verhuurde staat. De marktwaarde in verhuurde staat is bepaald overeenkomstig de methodiek, die is opgenomen in het Handboek modelmatig waarderen marktwaarde, actualisatie peildatum 31 december 2025. Dit handboek werkt een basisvariant uit voor de waardering van het vastgoed van woningcorporaties. In de jaarrekening 2025 hanteert Mozaïek Wonen deze basisvariant bij het opstellen van de marktwaarde.

#### *Functionele model resultatenrekening*

Mozaïek Wonen heeft in verslagjaar 2025 het functionele model voor de winst- en verliesrekening gehanteerd, zoals de herziene Woningwet voorschrijft. In het functionele model worden de resultaten op de belangrijkste activiteiten van Mozaïek Wonen afzonderlijk gepresenteerd. Directe kosten worden rechtstreeks aan de bedrijfsactiviteiten toegerekend. Voor de indirecte bedrijfskosten en de toerekening van overhead zijn verdeelsleutels gehanteerd. Eventuele onrendabele investeringen in bestaand bezit of op nieuwbouwinvesteringen worden in dit model gepresenteerd onder de "Overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille".

#### *Administratieve scheiding DAEB/niet-DAEB*

De focus van Mozaïek Wonen ligt primair op de DAEB-doelgroep. Mozaïek Wonen heeft daarom gekozen voor een administratieve scheiding tussen de DAEB en niet-DAEB activiteiten. De gescheiden balansen, resultatenrekeningen en kasstromenoverzichten zijn in de toelichting op deze jaarrekening opgenomen.

### 4.2 Jaarwinst en effecten waardering vastgoed

De financiële sturing binnen Mozaïek Wonen is gericht op het beheersen van de kasstromen. Vanwege onze maatschappelijke doelstellingen streven we niet naar een maximaal financieel rendement. Toch hebben we wel rendement op de vastgoedportefeuille nodig om onze financiële continuïteit te waarborgen en aan onze rente-, aflossings- en belastingverplichtingen te voldoen alsmede toekomstige investeringen mogelijk te maken.

De jaarwinst wordt ook in 2025 sterk beïnvloed door de waardeontwikkelingen van ons vastgoed en de voorgeschreven waarderingssystematiek voor het bepalen van de marktwaarde in verhuurde staat. Door een stijging van de marktwaarde van ons bezit, hebben we 2025 afgesloten met een positief jaarresultaat na belastingen van € 151,3 miljoen (2024: € 125,4 miljoen). Voor 2025 hadden we een positief jaarresultaat begroot van € 28,1 miljoen.

Het belangrijkste verschil met de begroting betreft de mutatie van de marktwaarde van ons bezit. Bij het opstellen van de begroting hadden we een stijging van de marktwaarde over 2025 verwacht van € 47,5 miljoen. De marktwaarde vastgoedportefeuille heeft tot een stijging van € 183,3 miljoen geleid. Deze waardestijging is als baat verwerkt in het jaarresultaat over 2025. Overige effecten in de marktwaarde als gevolg van voorraadmutaties, zijn direct in de balans verwerkt. In paragraaf 4.3.2 wordt uitgebreid ingegaan op de ontwikkeling van de marktwaarde in 2025.

Het nettoresultaat op de exploitatie van het vastgoed over 2025 bedraagt € 38,3 miljoen (2024: € 37,4 miljoen). Mozaiek Wonen heeft dit exploitatieresultaat in 2025 onder meer aangewend voor het betalen van de overige organisatiekosten (€ 5,4 miljoen), uitgaven met betrekking tot leefbaarheid (€ 1,9 miljoen), de betaling van rentelasten op de leningenportefeuille (€ 12,8 miljoen) en voor € 3,9 miljoen voor de betaling van vennootschapsbelasting. Het restant exploitatieresultaat is aangewend voor de financiering van investeringen. Voor de resterende financieringsbehoefte zijn nieuwe leningen aangetrokken.

Tabel 8 Analyse verschil tussen resultaat en begroting; de belangrijkste posten (bedragen x € 1.000)

	Jaarrekening 2025	Begroting 2025	Jaarrekening 2024
Huuropbrengsten	87.665	89.413	81.633
Opbrengsten servicecontracten	3.932	4.355	4.349
Lasten servicecontracten	-4.102	-4.535	-4.461
Lasten verhuur- en beheeractiviteiten	-5.378	-5.326	-4.689
Lasten onderhoudsactiviteiten	-35.656	-40.731	-31.946
Overige directe operationele exploitatielasten	-8.146	-8.123	-7.462
<b>A. Netto exploitatieresultaat vastgoedportefeuille</b>	<b>38.314</b>	<b>35.053</b>	<b>37.425</b>
Verkoopopbrengst vastgoedportefeuille	7.624	7.254	4.544
Kostprijs verkopen	-6.881	-4.969	-3.067
<b>B. Netto gerealiseerd resultaat verkoop</b>	<b>743</b>	<b>2.285</b>	<b>1.477</b>
C. Onrendabele investeringen	-49.886	-34.696	-2.585
D. Waardeveranderingen vastgoedportefeuille	183.272	47.531	107.011
E. Waardeveranderingen voorraad verkoop	2.348	0	2.781
F. Nettoresultaat overige activiteiten	551	505	258
G. Overige organisatiekosten	-5.408	-5.878	-4.754
H. Leefbaarheid	-1.908	-1.610	-1.367
I. Rentelasten en rentebaten	-12.799	-13.265	-11.740
<b>Totaal van resultaat voor belastingen</b>	<b>155.228</b>	<b>29.925</b>	<b>128.509</b>
J. Vennootschapsbelasting	-3.978	-1.807	-3.073
<b>Jaarresultaat na belastingen</b>	<b>151.250</b>	<b>28.118</b>	<b>125.435</b>

#### A. Netto exploitatieresultaat vastgoedportefeuille

De huuropbrengsten zijn gestegen ten opzichte van 2024 met name door de jaarlijkse huurverhoging, de toepassing van huurharmonisatie bij het afsluiten van nieuwe huurcontracten en de oplevering van 232 nieuwe huurwoningen. De huuropbrengsten over 2025 vallen € 1,7 miljoen lager uit dan begroot.

Dit is met name te verklaren door de lagere jaarlijkse huurverhoging. Op basis van de Nationale prestatieafspraken zijn de huren van het sociaal vastgoed verhoogd met 4,5% en niet met 6% die was opgenomen in de begroting. Dit heeft een effect van € 0,7 miljoen op onze huuropbrengsten over 2025. Daarnaast bleef de geplande oplevering van onze nieuwbouwprojecten blijft in 2025 achter bij de verwachtingen. Dit betekent dat in 2025 circa € 0,7 miljoen minder huur werd ontvangen dan begroot. De huurderwing door leegstand komt in 2025 uit op € 0,8 miljoen. Dit is € 0,2 miljoen meer dan begroot. In 2026 ondernemen we acties om deze huurderwing te verminderen.

De onderhoudsuitgaven zijn in 2025 € 3,7 miljoen hoger dan in 2024. Ten opzichte van de begroting hebben we onze ambitie op planmatig onderhoud voor 2025 niet volledig kunnen realiseren. Een aantal planmatige werken is in de loop van dit jaar opnieuw geprioriteerd. Dit heeft geleid tot het doorschuiven van € 1,4 miljoen van 2025 naar 2026. De uitgaven vallen circa € 1,3 miljoen lager uit als gevolg van een combinatie van behaalde inkoopvoordelen, lagere deelname aan de binnen pakketten, efficiëntere planning en begrote werkzaamheden die anders of niet zijn uitgevoerd. Tegenover deze lagere uitgaven staat € 1,8 miljoen aan uitgaven voor planmatig werken die in 2024 zijn gestart, maar waarbij de werkzaamheden in 2025 zijn afgerond.

De uitgaven en opbrengsten voor servicecontracten zijn lager uitgevallen dan begroot. Het verschil tussen de vergoedingen en de uitgaven in 2025 wordt in 2026 met de huurders verrekend via de jaarlijkse afrekening service- en stookkosten.

#### *B. Netto gerealiseerd resultaat verkoop*

In 2025 hebben we 19 huurwoningen verkocht, waarvan 15 sociale huurwoningen en 4 vrije sectorwoningen. Dit zijn 8 woningen meer dan in 2024, toen we 11 woningen hebben verkocht. Ondanks dat er 2 woningen minder zijn verkocht in vergelijking tot de begroting, komen de verkoopontvangsten uit op het niveau van de begroting. Het lagere aantal verkochte woningen wordt gecompenseerd doordat de gerealiseerde verkoopprijzen gemiddeld hoger zijn in vergelijking tot de verwachtingen bij de begroting.

#### *C. Mutatie onrendabele investeringen*

De mutatie onrendabele investeringen heeft betrekking op het verwachte onrendabele deel van investeringen in nieuwbouwprojecten (€ 19,2 miljoen) en investeringen in het bestaande bezit (€ 30,6). Deze dotaties aan de voorziening voor onrendabele investeringen en herstructureringen waren begroot voor een bedrag van € 34,7 miljoen.

#### *D. Waardeveranderingen vastgoedportefeuille*

De waardeveranderingen vastgoedportefeuille en voorraad verkoop van totaal € 185,3 miljoen heeft betrekking op de ontwikkeling van de marktwaarde van ons bezit. Op basis van voorschriften van de Aw hebben we bij de begroting rekening gehouden met een stijging van de marktwaarde, die gelijk is aan de inflatie op lange termijn. Zoals uit tabel 9 (pagina 37) blijkt, is de marktwaarde in 2025 met € 126,7 miljoen gestegen als gevolg van marktontwikkeling en wijzigingen in de economische parameters, die aan de berekening van de marktwaarde ten grondslag liggen. Door voorraadmutaties stijgt de marktwaarde met € 45,3 miljoen. De actualisatie van de vastgoedgegevens leidt tot een waardestijging van € 58,3 miljoen.

#### *E. Waardeveranderingen voorraad verkoop*

De woningen die aan het einde van het boekjaar leeg staan voor verkoop worden verantwoord onder de voorraad vastgoed bestemd voor verkoop. Ultimo 2025 hebben we 12 woningen als voorraad koop verantwoord. De waardeverandering in de voorraad verkoop heeft betrekking op het verschil tussen de marktwaarde in verhuurde staat en de verwachte verkoopopbrengst.

#### *F. Nettoresultaat overige activiteiten*

Het resultaat uit overige activiteiten heeft hoofdzakelijk betrekking op de vergoeding voor zonnepanelen.

### *G. Overige organisatiekosten*

De overige organisatiekosten betreffen onder meer de uitgaven in verband met portefeuillemanagement, governance en bestuur, jaarverslaglegging en control, en treasury activiteiten.

### *H. Leefbaarheid*

In onze wijken zijn diverse leefbaarheidsprojecten uitgevoerd om onze wijken mooier te maken en bewoners dichterbij elkaar te brengen. Zo zijn er opruim- of opschoonmiddagen, zomer- of wijkfeesten, burendagen en buurtschouwen in meerdere complexen en buurten. Soms in samenwerking met gemeente of Gouda Bruist. In meerdere complexen is er met de bewoners aan het groen gewerkt. In het Gloriantplantsoen is in 2024 Buurt aan zet gestart. Dit is een programma van 10 jaar van de gemeente Gouda en samenwerkingspartners, waarin bewoners gestimuleerd worden om zelf de leefbaarheid en kansengelijkheid in hun buurt te vergroten. De uitgaven aan leefbaarheid zijn in lijn met de begroting.

### *I. Rentelasten en rentebaten*

De rentelasten zijn in 2025 gestegen ten opzichte van 2024. Dit komt vooral door de toename van de leningenportefeuille.

In 2025 is in totaal voor € 30,0 miljoen aan nieuwe leningen aangetrokken. Dit is minder dan begroot, waardoor ook de rentelasten in 2025 lager uitvallen dan begroot. De lagere financieringsbehoefte over 2025 is het gevolg van het achterblijven van de investeringen in zowel nieuwbouw als in het bestaand bezit.

### *J. Vennootschapsbelasting*

Het fiscaal jaarresultaat over 2025 is bepaald op € 15,3 miljoen (2024: € 14,8 miljoen). Op basis van de toepasselijke tarieven leidt dit tot een acute vpb-last van € 3,9 miljoen in het jaarresultaat. Door de hogere fiscale onderhoudslasten in de projecten en de lagere reguliere onderhoudskosten is de acute last € 1,2 miljoen hoger dan begroot.

## **4.3 Ontwikkeling marktwaarde in verhuurde staat**

### **4.3.1 Marktwaarde, handboek modelmatig waarderen en de basisvariant**

De marktwaarde in verhuurde staat is in overeenstemming met het Handboek modelmatig waarderen bepaald. Bij het bepalen van de marktwaarde heeft Mozaïek Wonen de basisvariant van het waarderingshandboek gehanteerd. Voor het bedrijfsmatig, maatschappelijk en intramuraal vastgoed hanteert Mozaïek de full versie van het Handboek modelmatig waarderen.

### **4.3.2 Ontwikkeling van de marktwaarde**

In 2025 is onze marktwaarde in verhuurde staat met € 230,5 miljoen gestegen. In tabel 9 op de volgende pagina wordt deze stijging van de marktwaarde toegelicht. Met name de marktontwikkelingen en de ontwikkeling van de economische parameters leiden tot deze stijging van de marktwaarde.

Tabel 9 Ontwikkeling marktwaarde vastgoedbeleggingen in exploitatie (bedragen x € 1.000)

	DAEB-vast-goed	Niet-DAEB-vast-goed	Totaal
<b>Marktwaarde per 1 januari</b>	<b>1.906.261</b>	<b>57.908</b>	<b>1.964.169</b>
Waarde verbeterprojecten	-355	0	-355
<b>Boekwaarde per 1 januari 2025</b>	<b>1.905.906</b>	<b>57.908</b>	<b>1.963.814</b>
Voorraadmutaties:			
- Verkoop/overig	-5.121	-754	-5875
- Oplevering nieuwbouw/overig	48.054	3.558	51.612
- Classificatiewijzigingen	0	0	0
<b>Subtotaal voorraadmutaties</b>	<b>42.933</b>	<b>2.804</b>	<b>45.737</b>
<b>Mutatie vastgoedgegevens</b>	<b>57.810</b>	<b>515</b>	<b>58.325</b>
Marktontwikkeling en economische parameters			
- Reguliere huurstijging	-18.632	-396	-19.028
- Macro-economische parameters	436	-15	421
- Markthuur	2.970	-206	2.764
- Mutatiegraad uitponden	-8.198	-1.307	-9.505
- Beheerkosten	-2.306	-36	-2.342
- Instandhoudings- en mutatieonderhoud	-8.302	-193	-8.495
- Disconteringsvoet	10.679	-15	10.664
- Exit yield	104.861	1.914	106.775
- Leegwaarde (stijging)	43.672	1.446	45.118
- Overige mutaties	362	28	390
<b>Subtotaal marktontwikkeling en economische parameters</b>	<b>125.542</b>	<b>1.220</b>	<b>126.762</b>
<b>Marktwaarde per 31 december</b>	<b>2.132.190</b>	<b>62.447</b>	<b>2.194.637</b>
Waarde verbeterprojecten	-21.366	0	-21.366
<b>Boekwaarde per 31 december 2025</b>	<b>2.110.824</b>	<b>62.447</b>	<b>2.173.271</b>

De waarde van de voorziening onrendabele top op ons bestaand bezit wordt gecorrigeerd op de marktwaarde van het vastgoed in exploitatie ultimo 2025. In de bovenstaande verloopstaat wordt deze waarde ad € 21.366.000 weergegeven onder de noemer "Waarde verbeterprojecten".

## 4.4 Beleidswaarde

### 4.4.1 Beleidsmatige beschouwing op de beleidswaarde

De beleidswaarde is een corporatie specifieke waarde, die aansluit op het beleid van Mozaïek Wonen en beoogt inzicht te geven in de verdien capaciteit van haar vastgoed in exploitatie, uitgaande van dit beleid. De beleidswaarde betreft de actuele waarde van de zelfstandige en onzelfstandige woongelegenheden, gebaseerd op een sociale disconteringsvoet en voortdurende exploitatie volgens het huidige beleid van Mozaïek Wonen.

#### 4.4.2 Definities en rekenmethodieken

De beleidswaarde vormt een onderdeel van het Verticaal toezichtsmodel van de Aw en WSW. De wijze waarop de beleidswaarde berekend wordt is voorgeschreven in hoofdstuk 9 van het Handboek modelmatig waarderen marktwaarde (Actualisatie peildatum 31 december 2025). Hierin staat per stap beschreven hoe de marktwaardeberekeningen moeten worden aangepast om tot de beleidswaarde te komen. In dit handboek zijn ook de te hanteren definities voor beheer en onderhoud opgenomen.

##### *Stap 1 Beschikbaarheid (doorexploiteren)*

Om de mutatie op de marktwaarde in verband met beschikbaarheid te berekenen moeten de volgende modelmatige aanpassingen op de marktwaardeberekeningen worden gemaakt:

- a. Uitpondscenario's uit de marktwaarde worden vervangen door het doorexploiteerscenario;
- b. De exit-yield benadering voor de bepaling van de eindwaarde in de marktwaardeberekening wordt vervangen door de 60-jaars kasstroomprognose;
- c. De overdrachtskosten uit het uitpondscenario komen te vervallen.

##### *Stap 2: Betaalbaarheid (huren)*

In de marktwaardeberekeningen wordt de contractuur bij nieuwe verhuringen opgetrokken naar de markthuurl. Dit past niet in de doelstellingen van Mozaïek Wonen. Mozaïek Wonen hanteert streefhuren bij nieuwe verhuringen. Bij de vaststelling van deze streefhuren wordt rekening gehouden met de doelgroep, een differentiatie in prijs/kwaliteit verhoudingen en de wettelijke bepalingen, zoals het passend toewijzen. In deze stap worden de markthuren vervangen door de streefhuren.

##### *Stap 3 Kwaliteit (onderhoud)*

De onderhoudsuitgaven betreffen de uitgaven om een verhuurbare eenheid, dan wel complex in dezelfde technische en bouwkundige staat te houden, als waarin het zich op de peildatum (einde boekjaar) bevindt, rekening houdend met het effect van onderhoudscycli, zo nodig na het verhelpen van achterstallig onderhoud indien dit aanwezig is. In de onderhoudsuitgaven zijn ook de uitgaven voor de vervanging van daken, voegwerk en kozijnen opgenomen, omdat dit in beginstel kwalificeert als instandhouding. Ook de uitgaven voor vervanging van keukens, badkamers en toiletten vallen onder de onderhoudsuitgaven in verband met het technisch en bouwkundig in stand houden van het gebouw, evenals de uitgaven voor toekomstige ingrijpende woningverbeteringen.

De onderhoudsuitgaven zijn gebaseerd op de 60 jaars onderhoudsuitgaven. Deze zijn modelmatig berekend, op basis van de theoretische levensduren van de individuele bouwdeelen. Hierbij is geen rekening gehouden met een zogenaamd "afbouw scenario", een "gemiddelde normering" of de "praktische impact van conditie gestuurd onderhoud op basis van de NEN-2767". De onderhoudsuitgaven worden vermeerderd met de aan het onderhoud toe te rekenen organisatiekosten. Voor clusters waarbij sprake is van achterstallig onderhoud, is dit achterstallig onderhoud verwerkt in de beleidswaarde. Ultimo 2025 heeft Mozaïek Wonen 444 eenheden waarop een EFG label van toepassing is. Voor deze woningen is in de beleidswaarde rekening gehouden met extra achterstallig onderhoud.

##### *Stap 4 Beheer (kosten)*

De beheerkosten van Mozaïek Wonen wijken op onderdelen af van de in de marktwaarde gehanteerde beheernormen. In deze stap worden de in de marktwaarde gehanteerde beheernormen vervangen door de beheerkosten van Mozaïek Wonen. De beheerkosten voor de beleidswaarde zijn in het waarderingshandboek gedefinieerd als het totaal van de posten 'Lasten verhuur en beheeractiviteiten' en 'Overige directe operationele lasten exploitatiebezit'. Dit zijn vastgoed gerelateerde beheerkosten als onderdeel van het 'Netto exploitatie resultaat vastgoedportefeuille'.

Onder 'lasten verhuur en beheeractiviteiten' vallen de uitgaven die rechtstreeks zijn te relateren aan de verhuur- en beheeractiviteiten. Het betreft de (personeels)kosten van vastgoedsturing (inclusief huur- en onderhoudsbeleid) en vastgoedbeheer (inclusief verhuur en aansturing onderhoud). De werkzaamheden zijn opgesplitst in financieel / administratieve beheeractiviteiten (gericht op verhuuractiviteiten) en technische beheeractiviteiten (aansturing en toezicht op onderhoud). Technisch beheer wordt onder het onderhoud verantwoord. De uitgaven aan (verhuur en) beheeractiviteiten worden in de beleidswaarde op basis van een verdeelsleutel toegerekend aan de individuele vastgoedobjecten.

#### *Stap 5 Toepassen sociale disconteringsvoet*

In deze stap wordt de disconteringsvoet uit de marktwaarde vervangen door de in het waarderingshandboek voorgeschreven disconteringsvoet. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 4,22% voor de zelfstandige DAEB woningen en 4,76% voor de zelfstandige niet-DAEB woningen.

#### **4.4.3 Beleidsmatige beschouwing op het verschil marktwaarde - beleidswaarde**

Op basis van de marktwaardewaardering is in het eigen vermogen per 31 december 2025 € 1.342,2 miljoen aan ongerealiseerde herwaarderingen begrepen (2024: € 1.225,2 miljoen), zijnde het verschil tussen de marktwaarde in verhuurde staat van het vastgoed in exploitatie en de kostprijs op complex-niveau. Uitgaande van waardering tegen beleidswaarde van het vastgoed in exploitatie is een bedrag van € 1.294,7 miljoen in het eigen vermogen begrepen dat bij ongewijzigd beleid niet of eerst op zeer lange termijn realiseerbaar is.

Indien niet de marktwaarde in verhuurde staat maar de beleidswaarde de grondslag voor waardering vormde, daalt het eigen totale eigen vermogen ultimo 2025 van € 1.714,1 miljoen naar € 419,4 miljoen. Voor een toelichting voor de verschillen tussen de marktwaarde en de beleidswaarde wordt verwezen naar de toelichting op de vastgoedbeleggingen in paragraaf 2.1 van de jaarrekening.

*Tabel 10 Verloop marktwaarde – beleidswaarde ultimo 2025 (bedragen x € 1.000)*

	DAEB	Niet-DAEB	Totaal
Marktwaarde in verhuurde staat	2.132.190	62.447	2.194.637
Beschikbaarheid (doorexpluiten)	-63.203	-2.956	-66.159
Betaalbaarheid (huren)	-647.227	-2.467	-649.694
Kwaliteit (onderhoud)	-658.287	-10.342	-668.629
Beheer (kosten)	-57.201	-1.044	-58.245
Disconteringsvoet	144.953	3.068	148.021
Subtotaal afslagen	-1.280.965	-13.741	-1.294.706
<b>Beleidswaarde</b>	<b>851.225</b>	<b>48.706</b>	<b>899.931</b>

#### **4.4.4 Ontwikkeling beleidswaarde**

Ten opzichte van 2024 is de beleidswaarde gestegen met € 89,5 miljoen van € 810,4 miljoen tot € 899,9 miljoen. In tabel 11 op de volgende pagina zijn de belangrijkste mutaties weergegeven.

Tabel 11 Ontwikkeling beleidswaarde ultimo 2025 - 2024 (bedragen x € 1.000)

	DAEB	Niet-DAEB	Totaal
<b>Beleidswaarde per 1 januari</b>	<b>763.629</b>	<b>46.767</b>	<b>810.396</b>
<i>Voorraadmutaties</i>			
- Nieuwbouw	31.876	3.409	35.285
- Verkoop	-1.989	-629	-2.618
<b>Subtotaal voorraadmutaties</b>	<b>29.887</b>	<b>2.780</b>	<b>32.667</b>
<i>Wijzigingen waarderingsparameters</i>			
Macro-economische parameters	9.403	-690	8.713
Aanpassing contracturen	45.671	874	46.545
Aanpassing streefhuren	76.153	2.326	78.479
Onderhoudskosten	-65.386	-2.713	-68.099
Beheerkosten	-11.844	229	-11.615
EFG labels	1.780	5	1.785
Overige	1.932	-872	1.060
<b>Subtotaal wijzigingen waarderingsparameters</b>	<b>57.709</b>	<b>-841</b>	<b>56.868</b>
<b>Beleidswaarde per 31 december</b>	<b>851.225</b>	<b>48.706</b>	<b>899.931</b>

#### 4.5 Beheersing van liquiditeits-, financierings- en renterisico's

De treasurycommissie bespreekt de ontwikkeling van de liquiditeitspositie op korte en langere termijn in combinatie met ontwikkelingen op de kapitaalmarkt. Hierbij betreft ze de vervalkalender en de renterisico's van de leningenportefeuille. In 2025 is de treasurycommissie 3 maal bijeengekomen. De commissie wordt gevormd door de directeur-bestuurder, Manager Bedrijfsvoering en de medewerker Business Control. De treasurycommissie werd in 2025 extern ondersteund door specialisten van Zanders & Partners.

Tabel 12 Kredietfaciliteiten Mozaïek Wonen (x € 1.000)

Bank	Soort	Hoofdsom	Variabel deel	Tarief
NWB	Lening Variabele Hoofdsom (LVH)	5.000	4.000	1M-Euribor +0,44%
BNG	Lening Variabele Hoofdsom (LVH)	2.500	2.000	1M-Euribor +0,05%

Mozaïek Wonen beschikt over twee leningen met variabele hoofdsom met een totale hoofdsom van € 7,5 miljoen en een variabel opneembaar deel van € 6,0 miljoen, om fluctuaties in de liquiditeitspositie op te vangen en financieringsrisico's te beperken. Ultimo 2025 is het variabele deel van deze lening niet opgenomen.

##### 4.5.1 Renterisico

In onze financiële meerjaren prognoses houden we rekening met onderstaande rentepercentages voor renteaanpassingen en nieuw aan te trekken langjarige leningen. De vermelde percentages zijn inclusief liquiditeitsopslagen, die gerekend worden door sectorbanken voor geborgde financiering. De lange rente is gebaseerd op de Leidraad economische parameters dPi2025, die de Aw op 20 augustus 2025 heeft gepubliceerd.

Tabel 13 Raming ontwikkeling 10-jaars financieringsrente

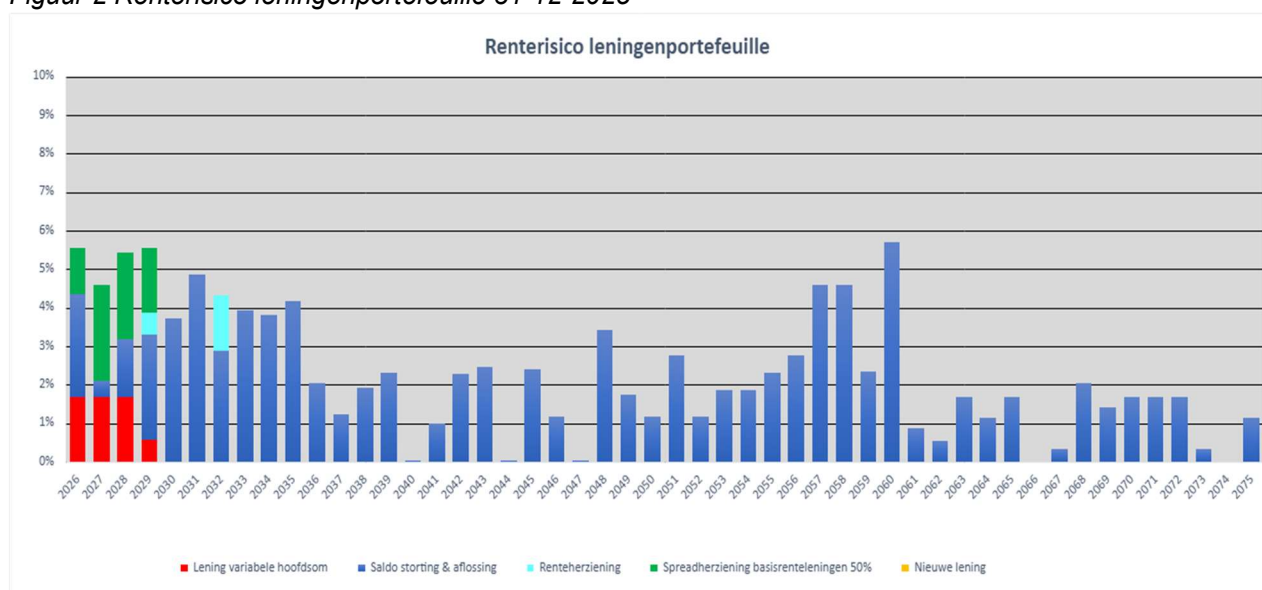
	2026	2027	2028	2029	2030
10-jaarsrente staat	2,89%	2,95%	3,01%	3,06%	3,08%
Opslag WSW-geborgd	0,75%	0,75%	0,75%	0,75%	0,75%
Rente geborgd (DAEB)	3,64%	3,70%	3,76%	3,81%	3,83%
Opslag ongeborgde financiering	1,50%	1,50%	1,50%	1,50%	1,50%
Rente ongeborgd (niet-DAEB)	4,39%	4,45%	4,51%	4,56%	4,58%

\* Bron: Leidraad economische parameters dPi2025, d.d.20-08-2025; ILT/Autoriteit woningcorporaties

Voordat Mozaïek Wonen overgaat tot het feitelijk aantrekken van nieuwe financiering of contractuele renteherzieningen, worden de voorstellen in de treasurycommissie besproken. Vervolgens worden bij verschillende partijen offertes opgevraagd om de marktconformiteit van de rentepercentages te beoordelen. Het aantrekken van nieuwe leningen vindt plaats binnen de kaders van het Treasury Statuut en de richtlijnen van het WSW.

Mozaïek Wonen hecht er vanuit risicomanagement waarde aan om de renterisico's niet hoger te laten oplopen dan 15% van de leningenportefeuille. Bij het bepalen van de looptijden voor nieuwe financieringen zijn de vervalkalender en het renterisicoprofiel belangrijke instrumenten om de risico's in de leningenportefeuille te spreiden. Onderstaande grafiek toont dat het renterisico voor Mozaïek Wonen gedurende de looptijden van de leningen portefeuille ruim onder de gehanteerde norm van 15% blijft.

Figuur 2 Renterisico leningenportefeuille 31-12-2025



#### 4.5.2 WSW: risicobeoordeling & borgingsplafond

Op 9 december 2024 hebben we de beoordeling van het risicoprofiel van het WSW ontvangen. Op basis van deze beoordeling concludeert het WSW dat het risicoprofiel van Mozaïek Wonen gemiddeld is. Op basis van de omvang van de geborgde leningenportefeuille (€ 340,9 miljoen ultimo 2023) vallen we in de klasse midden (> € 250 miljoen en < € 1 miljard). Het WSW acht de kwaliteit van het bedrijfsmodel van voldoende niveau, evenals het managementmodel en de interne sturing en beheersing.

Onderstaande tabellen geven de borgingsplafonds weer, dat het WSW op 14 juli 2025 heeft afgegeven voor de periode 2025-2027.

Tabel 14 Borgingsplafond Mozaïek Wonen (x € 1)

	2025	2026	2027
<b>Getrokken leningenportefeuille WSW per 31 december 2024<sup>1</sup></b>	€ 440.773.000		
DAEB Financieringsbehoefte	€ 73.747.000	€ 99.652.000	€ 81.890.000
Interne financieringsbronnen	€ -20.458.000	€ -23.513.000	€ -26.589.000
Correctie	€ -18.083.000	€ -24.467.000	€ -20.394.000
Borgingstegoed	€ -8.107.000		
Borgingsplafond ultimo jaar	€ 467.872.000	€ 519.544.000	€ 554.451.000

Uit deze tabel is af te lezen dat het door het WSW toegekende borgingsplafond toereikend is om de benodigde treasury acties in 2025 en 2026 uit te kunnen voeren.

#### 4.6 Conclusie

In de Woningwet is onder meer bepaald dat corporaties hun middelen moeten inzetten voor de volkshuisvesting. Hierdoor zijn het Rijk en corporaties zijn samen verantwoordelijk voor het steeds weer zoeken van balans tussen opgaven en middelen in de sector.

De doelstellingen van Mozaïek Wonen zijn vastgelegd in ons Koersplan. In het kader van sterke wijken willen we zoveel mogelijk volkshuisvestelijke prestaties leveren. In ons werkgebied zien we een grote opgave op nieuwbouw, maar ook zijn er grote investeringen nodig om ons bezit te verduurzamen. We kiezen ervoor om maatschappelijk te blijven investeren, maar vinden een doelmatige inzet van onze middelen daarbij belangrijk.

Om zoveel mogelijk maatschappelijke doelstellingen te kunnen realiseren, willen we financieel scherp aan de wind zeilen. Tegelijkertijd willen we onze financiële continuïteit en ons duurzaam prestatiemodel waarborgen, zodat we ook op langere termijn als zelfstandige corporatie volkshuisvestelijke prestaties kunnen blijven leveren. Om scherp aan de wind te kunnen zeilen is de kwaliteit van de financiële planning, monitoring en realisatie van onze plannen een kritische succesfactor.

In dit bestuursverslag hebben we uiteengezet hoe wij onze risico's beheersen en op welke wijze wij vorm geven aan Governance. Dit is belangrijk, omdat wij als maatschappelijke ondernemer de plicht hebben om ons vermogen optimaal in te zetten voor onze maatschappelijke huurder, de financiële continuïteit te waarborgen en blijvend te voldoen aan de wet- en regelgeving.

In bijgaande jaarrekening en in de overige gegevens wordt de omvang van het vermogen per balansdatum en de samenstelling van het resultaat over 2025 verantwoord. Hieruit blijkt dat het jaarresultaat sterk wordt beïnvloed door een stijging van onze marktwaarde. Het resultaat op de verhuur van onze woningen toont aan dat we een gezonde exploitatie hebben, waarbij er in 2025 evenwicht is tussen onze financiële continuïteit en de inzet op onze maatschappelijke prestaties.

# **JAARREKENING 2025**

## 5. Balans (na resultaatbestemming)

ACTIVA	Ref.	BALANS PER	
		(x € 1.000) 31-12-25	(x € 1.000) 31-12-24
<b>A. VASTE ACTIVA</b>			
<b>Vastgoedbeleggingen</b>	<b>1.</b>		
DAEB vastgoed in exploitatie	1.1	2.110.824	1.905.906
Niet-DAEB vastgoed in exploitatie	1.1	62.447	57.908
Onroerende zaken verkocht onder voorwaarden	1.2	11.644	10.723
Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie	1.3	13.791	43.698
Totaal van vastgoedbeleggingen		2.198.706	2.018.234
<b>Materiële vaste activa</b>	<b>2.</b>		
Onroerende en roerende zaken ten dienste van de exploitatie	2.1	3.562	3.462
Totaal van materiële vaste activa		3.562	3.462
<b>Financiële vaste activa</b>	<b>3.</b>		
Latente belastingvorderingen	3.1	951	1.005
Overige vorderingen	3.2	279	312
Totaal van financiële vaste activa		1.230	1.317
Totaal van vaste activa		2.203.498	2.023.014
<b>B. VLOTTENDE ACTIVA</b>			
<b>Vorraden</b>	<b>4.</b>		
Vastgoed bestemd voor de verkoop	4.1	4.920	5.822
Totaal van voorraden		4.920	5.822
<b>Vorderingen</b>	<b>5.</b>		
Huurdebiteuren	5.1	790	610
Overheid	5.2	311	176
Belastingen en premies sociale verzekering	5.3	327	1.509
Overige vorderingen	5.4	239	361
Overlopende activa	5.5	736	770
Totaal van vorderingen		2.402	3.425
<b>Liquide middelen</b>	<b>6.</b>		
Totaal van vlottende activa		7.018	9.640
<b>TOTAAL ACTIVA</b>		<b>2.217.838</b>	<b>2.041.901</b>

PASSIVA	Ref.	BALANS PER	
		(x € 1.000) 31-12-25	(x € 1.000) 31-12-24
<b>Eigen vermogen</b>	<b>7</b>		
Herwaarderingsreserve	7.1	1.342.151	1.225.190
Overige reserves	7.2	372.947	338.658
Totaal van eigen vermogen		1.715.098	1.563.848
<b>Voorzieningen</b>	<b>8.</b>		
Voorziening voor onrendabele investeringen en herstructureringen	8.1	24.100	9.526
Overige voorzieningen	8.2	194	179
Totaal van voorzieningen		24.294	9.705
<b>Langlopende schulden</b>	<b>9.</b>		
Schulden aan banken	9.1	438.120	420.036
Verplichtingen uit hoofde van onroerende zaken verkocht onder voorwaarden	9.2	10.590	9.843
Totaal van langlopende schulden		448.710	429.879
<b>Kortlopende schulden</b>	<b>10.</b>		
Schulden aan overheid	10.1	5	156
Schulden aan banken	10.2	11.800	20.495
Schulden aan leveranciers en handelskredieten	10.3	4.936	5.908
Schulden ter zake van belastingen, premies sociale verzekeringen en pensioenen	10.4	3.784	3.684
Overige schulden	10.5	19	13
Overlopende passiva	10.6	9.192	8.212
Totaal van kortlopende schulden		29.736	38.468
<b>TOTAAL PASSIVA</b>		<b>2.217.838</b>	<b>2.041.901</b>

## 6. WINST- EN VERLIESREKENING

	Ref.	Bedragen x € 1.000,-	
		Jaarrekening 2025	Jaarrekening 2024
<b>BEDRIJFSOPBRENGSTEN</b>			
Huuropbrengsten	3.1	87.665	81.633
Opbrengsten servicecontracten	3.2	3.932	4.349
Lasten servicecontracten	3.3	-4.102	-4.461
Lasten verhuur- en beheeractiviteiten	3.4	-5.378	-4.689
Lasten onderhoudsactiviteiten	3.5	-35.656	-31.946
Overige directe operationele lasten exploitatie bezit	3.6	-8.146	-7.462
<i>Totaal van netto resultaat exploitatie vastgoedportefeuille</i>		<b>38.314</b>	<b>37.425</b>
Verkoopopbrengst vastgoedportefeuille	3.8	7.624	4.544
Toegerekende organisatiekosten	3.8	-110	-70
Boekwaarde verkochte vastgoedportefeuille	3.8	-6.771	-2.997
<i>Totaal van netto gerealiseerd resultaat verkoop vastgoedportefeuille</i>	3.8	<b>743</b>	<b>1.477</b>
Overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille	3.9	-49.886	-2.585
Gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille	3.10	-2.234	0
Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille	3.11	185.330	106.814
Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille verkocht onder voorwaarden	3.12	176	198
Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille bestemd voor verkoop	3.13	2.348	2.781
<i>Totaal van waardeveranderingen vastgoedportefeuille</i>		<b>135.735</b>	<b>107.208</b>
Opbrengst overige activiteiten	3.14	706	674
Kosten overige activiteiten	3.15	-155	-416
<i>Totaal van netto resultaat overige activiteiten</i>		<b>551</b>	<b>258</b>
Overige organisatiekosten	3.16	-5.408	-4.754
Kosten omtrent leefbaarheid	3.17	-1.908	-1.367
Wijzigingen in waarde van financiële vaste activa	3.18	-6	-8
Overige rentebaten en soortgelijke opbrengsten	3.19	229	396
Rentelasten en soortgelijke kosten	3.20	-13.022	-12.128
<i>Totaal van financiële baten en lasten</i>		<b>-12.799</b>	<b>-11.740</b>
<b>Totaal van resultaat voor belastingen</b>		<b>155.228</b>	<b>128.509</b>
Belastingen	3.21	-3.977	-3.073
<b>Totaal van resultaat na belastingen</b>		<b>151.250</b>	<b>125.435</b>

## 7. Kasstroomoverzicht over 2025

(Volgens de directe methode)

	Bedragen x € 1.000,-	
	Jaarrekening 2025	Jaarrekening 2024
<b>Operationele activiteiten</b>		
<b>Ontvangsten</b>		
Huurontvangsten	87.676	81.449
Vergoedingen	4.551	4.104
Overige bedrijfsontvangsten	1.225	360
Ontvangen interest	107	175
<i>Saldo ingaande kasstromen</i>	<b>93.559</b>	<b>86.088</b>
<b>Uitgaven</b>		
Erfpacht	-5	-9
Betalingen aan werknemers	-10.281	-9.323
Onderhoudsuitgaven	-27.629	-26.769
Overige bedrijfsuitgaven	-21.122	-21.175
Betaalde interest	-12.444	-10.840
Sectorspecifieke heffing onafhankelijk van het resultaat	-194	-189
Leefbaarheid externe uitgaven niet investeringsgebonden	-223	-191
Vennootschapsbelasting	-4.479	-5.664
<i>Saldo uitgaande kasstromen</i>	<b>-76.377</b>	<b>-74.160</b>
<b>Totaal van kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>17.182</b>	<b>11.928</b>
<b>(Des)investeringsactiviteiten</b>		
<b>MVA ingaande kasstroom</b>		
Verkoopontvangsten bestaande huur	7.624	4.128
Verkoopontvangsten woonegelegenheden (VOV)	0	416
<i>Totaal van ontvangsten uit hoofde van vervreemding van MVA</i>	<b>7.624</b>	<b>4.544</b>
<b>MVA uitgaande kasstroom</b>		
Nieuwbouw huur	-22.797	-52.547
Verbeteruitgaven	-13.821	-15.031
Aankoop	0	-238
Investeringen overig	-320	-427
<i>Totaal van verwervingen van MVA</i>	<b>-36.941</b>	<b>-68.246</b>
<i>Saldo van in- en uitgaande kasstroom MVA</i>	<b>-29.317</b>	<b>-63.702</b>
<b>Financiële vaste activa</b>		
<i>Saldo in- en uitgaande kasstroom financiële vaste activa</i>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Totaal van kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>	<b>-29.317</b>	<b>-63.702</b>

(Volgens de directe methode)	Bedragen x € 1.000,-	
	Jaarrekening 2025	Jaarrekening 2024
<b>Vervolg kasstroomoverzicht</b>		
<b>Financieringsactiviteiten</b>		
<b>Ingaand:</b>		
Nieuwe door WSW geborgde leningen	30.000	64.700
Opname lening variabele hoofdsom	0	750
<b>Uitgaand:</b>		
Aflossing geborgde leningen	-19.740	-14.062
Aflossing lening variabele hoofdsom	-750	0
<b>Totaal van kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>	<b>9.510</b>	<b>51.388</b>
<b>Toename (afname) van geldmiddelen</b>	<b>-2.624</b>	<b>-386</b>
Wijziging kortgeldmutaties		
Geldmiddelen aan het begin van de periode	9.640	10.025
Geldmiddelen aan het eind van de periode	<b>7.017</b>	<b>9.640</b>

## 8. Toelichting op de jaarrekening

### Algemeen

Deze jaarrekening heeft betrekking op de periode 1 januari 2025 tot en met 31 december 2025. Alle bedragen zijn opgenomen in euro.

### Activiteiten

Stichting Mozaïek Wonen heeft de status van “toegelaten instelling volkshuisvesting”. Zij heeft specifieke toelating in de regio Gouda en omliggende gemeenten en is werkzaam binnen de wetgeving van de Woningwet en het Besluit Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting. Mozaïek Wonen is gevestigd op de Bachstraat 1, 2807HZ te Gouda en is ingeschreven bij de Kamer van Koophandel voor Rotterdam onder nummer 29012913.

### Stelselwijziging

De overgang van een balans voor resultaatbestemming naar een balans na resultaatbestemming in 2025 leidt tot een stelselwijziging, oftewel een wijziging van onderdelen van het stelsel ten opzichte van het voorgaande jaar. Voor Mozaïek Wonen betekent dit dat binnen het eigen vermogen de resultaatverdeling voorgaand boekjaar en de resultaatbestemming binnen de post Overige reserve anders gepresenteerd worden. Dit is in het jaarverslag verwerkt als een aanpassing in de vergelijkende cijfers als effect van stelselwijziging voor 1 januari 2025 binnen de Overige reserves.

### Vastgoedbeleggingen

Binnen Mozaïek Wonen vindt de waardering van de vastgoedbeleggingen tegen marktwaarde plaats overeenkomstig de methodiek die is opgenomen in bijlage 2 van de Regeling toegelaten instellingen volkshuisvesting (“Handboek modelmatig waarden marktwaarde”). Mozaïek Wonen hanteert hierbij de full versie van het Handboek modelmatig waarden marktwaarde voor het bedrijfsmatig, maatschappelijk en intramuraal vastgoed. Voor de overige eenheden wordt met ingang van 2025 de basisversie gebruikt voor de waardering van het vastgoed. Hierdoor stijgt de marktwaarde per 1 januari 2025 met € 126,1 miljoen van € 1.964,2 miljoen naar € 2.090,3 miljoen. Dit verschil is als schattingswijziging prospectief verwerkt in het jaarresultaat over 2025. De marktwaarde verhuurde staat voor het bezit van Mozaïek Wonen bedraagt per 31 december 2025 € 2.194,6 miljoen.

### Vereniging van eigenaren (VVE's)

Stichting Mozaïek Wonen participeert in de onderstaande VVE's opgenomen op de volgende pagina. De hoofdactiviteit van deze VVE's is het beheer en onderhoud van de gemeenschappelijke delen van het betreffende appartementencomplex. Op grond van verwaarloosbaar belang wordt de vrijstelling van consolidatie toegepast, in lijn met artikel 407 BW2 titel 9, en zijn de VVE's niet meegeconsolideerd.

Naam	Statutaire zetel	Deelnemingspercentage	Balanstotaal
VvE Mandeligheid Achterwillens NO	Gouda	32%	0
VvE Mandeligheid Gouwe Akkeren	Gouda	34%	202.792
VvE Anne van Hensbeeksingel 2 te Gouda	Gouda	22%	185.255
VvE Anne van Hensbeeksingel 3 te Gouda	Gouda	18%	139.321
VvE Anne van Hensbeeksingel 4 te Gouda	Gouda	4%	62.565
VvE Anne van Hensbeeksingel 5 te Gouda	Gouda	6%	58.273
VvE Bloemendaal te Gouda	Gouda	9%	41.898
VvE Bolwerk (hoofdsplitsing)	Gouda	12%	14.695
VvE Bolwerk Hofwoningen	Gouda	18%	141.486
VvE De Jonker	Gouda	12%	198.784
VvE Goudplezier 69, 71 en 73 te Bodegraven	Bodegraven - Reeuwijk	33%	15.000
VvE Graafse Waard Wilhelmina	Bodegraven - Reeuwijk	17%	142.639
VvE Marathonlaan	Gouda	84%	154.483
VvE Noothoven van Goorstraat	Gouda	62%	1.732
VvE Olivier van Noortlaan (hoofdsplitsing)	Gouda	44%	206.213
VvE Olivier van Noortlaan (hoofdsplitsing)	Gouda	84%	50.587
VvE Oranjestaete te Gouda	Gouda	82%	462.225
VvE P. C. Bothstraat 12-18 te Gouda	Gouda	30%	0
VvE Parkeerplaatsen "Parkwijk" te Gouda	Gouda	73%	0
VvE Ronsseveste	Gouda	50%	59.580
VvE Thorbeckelaan / Nnibo te Gouda	Gouda	33%	-4.833
VvE Videna	Gouda	45%	125.379
VvE Plataanstraat Acaciastraat	Gouda	91%	0
VvE Graafse Waard Maxima	Bodegraven - Reeuwijk	26%	70.793
VvE Akkerborch	Gouda	50%	0
VvE Dorpskern Moordrecht II te Moordrecht	Zuidplas	19%	138.586
VvE Agnietenstraat	Gouda	27%	29.030
VvE Hart van Korte Akkeren woningen	Gouda	78%	43.839
VvE Hart van Korte Akkeren Hoofdsplitsing	Gouda	50%	31.121
VvE Westveen 2	Reeuwijk	95%	106.257
VvE Miereakker woningen	Reeuwijk	50%	50.812
VvE Miereakker winkelcentrum (parkeergarage)	Reeuwijk	50%	19.814
VvE Paviljoen Miereakker	Reeuwijk	55%	5.290
VvE Pr. Maximalaan 3-45	Waarder	59%	32.377
VvE Pr. Maximalaan 1 en 1A	Waarder	22%	49.605
VvE Zuidhoef 106 -136	Gouda	94%	0

## Deelnemingen/lijst van kapitaalbelangen

Stichting Mozaïek Wonen kent op balansdatum geen deelnemingen of kapitaalbelangen.

## Algemene grondslagen

### Algemeen

De jaarrekening van Mozaïek Wonen 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).

Het is voor woningcorporaties verplicht de winst-en-verliesrekening in de jaarrekening te presenteren volgens de functionele indeling. Het model voor de winst-en-verliesrekening dat hiervoor gebruikt moet worden, is opgenomen in bijlage 3 van de Regeling Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting (RTIV).

De waardering van activa en passiva en de bepaling van het resultaat vinden plaats op basis van historische kosten, tenzij anders vermeld.

Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben. Winsten worden slechts opgenomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

In de jaarrekening worden in het kader van ontwikkeling van het vastgoed, naast juridisch afdwingbare verplichtingen, feitelijke verplichtingen verwerkt die worden gekwalificeerd als “intern geformaliseerd en extern gecommuniceerd”. Van het laatste is sprake wanneer de corporatie uitspraken heeft gedaan richting huurders, gemeenten en overige stakeholders over de toekomstige projecten. Een feitelijke verplichting is gekoppeld aan het besluitvormingsproces van de corporatie rondom projectontwikkeling. Van een feitelijke verplichting is sprake indien de afronding van de haalbaarheidsfase door een directiebesluit is vastgesteld en door de RvC is goedgekeurd en het project de ontwerp/ontwikkel fase is ingegaan.

### Continuïteit van de activiteiten

Gezien ons bedrijfsmodel liggen continuïteitsproblemen niet direct voor de hand om de volgende redenen:

1. De huurstromen zijn omvangrijk en goed gespreid;
2. Het onroerend goed is normaal gesproken courant en waardevast;
3. De financiële ratio's zijn goed en bieden de vereiste veiligheidsbuffers.

Dit betekent dat er geen sprake is van een materiële onzekerheid inzake de verwachte ontwikkeling van operationele activiteiten en het resultaat en vermogen. De jaarrekening is opgesteld op basis van de continuïteitsveronderstelling.

### Oordelen en schattingen

Bij het opstellen van de jaarrekening maakt het bestuur diverse schattingen. Dit is inherent aan het toepassen van de geldende verslaggevingsstandaarden. De belangrijkste oordelen en schattingen hebben betrekking op de bepaling van de marktwaarde in verhuurde staat en de daarvan afgeleide beleidswaarde van de activa in exploitatie (zowel het DAEB als het niet-DAEB vastgoed), de voorzieningen, de waardeverminderingen en de acute en latente belastingen. De hierbij behorende veronderstellingen zijn vermeld in de toelichting bij de hiervoor genoemde jaarrekeningposten.

De marktwaarde is het geschatte bedrag waartegen vastgoed zou worden overgedragen op de waardepeildatum tussen een bereidwillige koper en een bereidwillige verkoper in een zakelijke transactie, na behoorlijke marketing en waarbij de partijen zouden hebben gehandeld met kennis van zaken, prudent en niet onder dwang. Voor de waardering in de jaarrekening wordt de marktwaarde in verhuurde staat gehanteerd. Om een inschatting van de marktwaarde te maken wordt gebruik gemaakt van taxaties. Uitgaande van de gegeven definitie van de marktwaarde en de aan de taxateur opgelegde norm op het gebied van kennis en uitvoering wordt in de markt de nauwkeurigheid van de waardering geacht te liggen binnen een bandbreedte van 10 procent plus en min de marktwaarde.

## Financiële instrumenten

Onder financiële instrumenten worden zowel primaire financiële instrumenten zoals vorderingen, effecten en schulden, als afgeleide instrumenten verstaan. Alle aan- en verkopen volgens standaard marktconventies van financiële activa worden opgenomen per transactiedatum, dat wil zeggen de datum waarop Mozaïek Wonen de bindende overeenkomst aangaat.

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)*

Mozaïek Wonen beschikt niet over derivaten.

### *Afscheiden embedded derivaten*

Embedded derivaten worden afgescheiden van het basiscontract en afzonderlijk in de jaarrekening verwerkt, indien wordt voldaan aan de volgende voorwaarden:

- 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.

Mozaïek Wonen heeft een aantal embedded derivaten. Dit betreffen zeven basisrenteleningen. Op grond van de Richtlijn 290 worden deze embedded derivaten niet afzonderlijk verwerkt en toegelicht.

### *Hedge accounting*

Mozaïek Wonen past geen hedge accounting toe.

## 9. Grondslagen voor de waardering van activa en passiva

### Vastgoedbeleggingen

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

##### Classificatie en kwalificatie

Het vastgoed in exploitatie is op objectniveau geclassificeerd naar DAEB (sociaal) en niet-DAEB (commercieel) vastgoed, rekening houdend met de criteria van de Beschikking van de Europese Commissie d.d. 15 december 2009 aangaande de staatssteun voor toegelaten instellingen. Op grond van deze criteria omvat het DAEB vastgoed de woningen met een huurprijs tot aan de huurliberalisatiegrens, op de ingangsdatum van het huurcontract, het maatschappelijk vastgoed en het overige DAEB vastgoed. Maatschappelijk vastgoed is bedrijfsnonroerend goed dat wordt verhuurd aan maatschappelijke organisaties, waaronder zorg-, welzijns-, onderwijs- en culturele instellingen en tevens is vermeld op de bijlage zoals deze is opgenomen in de EC-beschikking d.d. 15 december 2009.

Het niet-DAEB vastgoed omvat volgens de eerder genoemde criteria de woningen met een huurprijs boven de huurliberalisatiegrens op contractdatum, het bedrijfsmatig vastgoed (niet zijnde maatschappelijk vastgoed) en het overige niet-DAEB vastgoed. De mutaties van DAEB vastgoed in exploitatie naar het niet-DAEB vastgoed in exploitatie worden aangemerkt als een wijziging van de aard van het vastgoed en verwerkt als herclassificaties in het boekjaar.

##### Waardering bij eerste verwerking DAEB en niet-DAEB vastgoed in exploitatie

Het DAEB- en niet-DAEB vastgoed in exploitatie wordt bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs, inclusief transactiekosten.

##### Waardering na eerste verwerking

Vastgoed in exploitatie wordt op grond van artikel 35 lid 2 van de Woningwet na de eerste verwerking gewaardeerd tegen actuele waarde. Op grond van artikel 31 van het Besluit Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting 2015 vindt de waardering plaats tegen de marktwaarde, die overeenkomstig artikel 14 van de Regeling Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting 2015 plaatsvindt, conform de methodiek die is opgenomen in bijlage 2 van de Regeling Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting 2015 ('Handboek modelmatig waarden marktwaarde', actualisatie peildatum 31 december 2025). Bij het toepassen van het 'Handboek modelmatig waarden marktwaarde' wordt de basis-versie gehanteerd en op basis van artikel 31 van het BTIV wordt bij de waardering onderscheid gemaakt naar de volgende categorieën: woongelegenheden, Bedrijfsmatig en maatschappelijk onroerend goed (BOG en MOG), parkeergelegenheden en intramuraal zorgvastgoed. Voor een verdere toelichting op de toepassing van het waarderingshandboek wordt verwezen naar de toelichting op de balans.

Winsten of verliezen, ontstaan door een wijziging in de marktwaarde van het vastgoed in exploitatie, worden verantwoord in de winst-en-verliesrekening over de periode waarin de wijziging zich voordoet. Voor het verschil tussen de boekwaarde op basis van verkrijgings- of vervaardigingsprijs en de marktwaarde van het vastgoed in exploitatie wordt een herwaarderingsreserve gevormd ten laste van de resultaatbestemming. Bij het bepalen van de herwaarderingsreserve wordt geen rekening gehouden met cumulatieve afschrijvingen, cumulatieve bijzondere waardeverminderingen en belastingen. Voor vastgoed in exploitatie dat tegen marktwaarde wordt gewaardeerd, wordt geen voorziening voor onderhoud gevormd.

##### Onderhoud en verbetering

Uitgaven na eerste verwerking van vastgoed in exploitatie worden verwerkt in overeenstemming met artikel 14a van de Regeling toegelaten instellingen volkshuisvesting 2015. De regeling maakt onderscheid tussen onderhoud en verbetering. Er is sprake van onderhoudsuitgaven indien de uitgaven worden gedaan om de eenheid of het complex in dezelfde technische en bouwkundige staat te houden. Investerings uitgaven voor verbetering betreffen de uitgaven met als doel het technisch of functioneel verbeteren van een verhuurbare eenheid, dan wel complex. Onderhoudsuitgaven worden in het resultaat verwerkt, uitgaven die kwalificeren als verbetering worden als onderdeel van de kostprijs van het vastgoed verwerkt.

Uitgaven die kwalificeren als een ingrijpende verbouwing worden eveneens geactiveerd. Er is sprake van een ingrijpende verbouwing indien wordt voldaan aan tenminste drie van de vier volgende criteria:

1. De energetische prestaties verbeteren wezenlijk (meerdere labelstappen), waardoor het bezit vanwege de ingrijpende verbouwing ook vanuit energetisch perspectief voor de langere termijn verhuurbaar is.
2. Gevelrenovatie of dakrenovatie (inclusief isolatie) maakt op een zodanige manier deel uit van de aanpak dat deze op een niveau vergelijkbaar met dat van nieuwgebouwde objecten wordt gebracht.
3. De werkzaamheden aan de onroerende zaak zijn mede gericht op het vergroten dan wel in stand 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 die zin dat ze niet binnen 10 jaar hoeven te worden aangepakt.

Uitgaven in de categorie 'verbetering' worden verwerkt als investeringskasstromen en geactiveerd in de historische kostprijs. Voor zover de kosten van de investering hoger zijn dan de toename van de marktwaarde (door deze investering), worden de uitgaven als bijzondere waardevermindering ten laste van de voorziening onrendabele investeringen gebracht. Hierbij wordt voor het verschil tussen de investering en de verwachte stijging van de marktwaarde een voorziening gevormd, indien en voor zover de uitgaven met betrekking tot een investering in bestaand vastgoed nog niet in de balans zijn verwerkt. Deze voorziening wordt conform RJ645.212 in mindering gebracht op de marktwaarde van het vastgoed in exploitatie.

#### Beleidswaarde

In de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving heeft Richtlijn 645 betrekking op de jaarverslaggeving van Toegelaten Instellingen. In deze richtlijn is opgenomen dat de toegelaten instellingen vermelding moeten maken van de beleidswaarde in de toelichting op de jaarrekening.

De beleidswaarde betreft de actuele waarde van de zelfstandige en onzelfstandige woonegelegenheden, gebaseerd op een sociale disconteringsvoet en voortdurende exploitatie volgens het huidige beleid van Mozaïek Wonen. 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.

De wijze waarop de beleidswaarde berekend wordt is voorgeschreven in hoofdstuk 9 van het Handboek modelmatig waarderen marktwaarde (Actualisatie peildatum 31 december 2025). Hierin staat per stap beschreven hoe de marktwaardeberekeningen moeten worden aangepast om tot de beleidswaarde te komen.

De basiskennmerken van de methodiek zijn als volgt:

De aannames aangaande de geprognosticeerde 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), ook wel Discounted Cash Flow (DCF) genaamd, 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 bedraagt voor wat betreft de woningen ongewogen 4,22% voor het DAEB bezit en ongewogen 4,76% voor het niet-DAEB bezit;
- In de beleidswaarde wordt uitgegaan van voortdurende exploitatie (een doorexploiteerscenario), derhalve 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, inclusief de toegerekende organisatiekosten, overeenkomstig het onderhoudsbeleid van Mozaïek Wonen als onderdeel van vastgestelde meerjaren onderhoudsprogramma voor het vastgoed, waarbij geldt dat:
  - de onderhoudsbegroting is gebaseerd op de onderhoudscyclus van het object op basis van instandhouding, voortvloeiend uit meerjarenonderhoudsbegroting;
  - hierbij wordt geen rekening gehouden met een eventuele clustering van uitgaven en activering als ingrijpende verbouwing.
  - 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 verhuur- en beheerslasten op basis van een gemiddelde norm welke is gebaseerd op een inschatting van het langjarige kostenniveau. Hieronder worden verstaan de directe en indirecte kosten die rechtstreeks zijn te relateren aan de verhuur- en beheer- activiteiten van de corporatie en zoals deze worden opgenomen onder het hoofd 'lasten verhuur en beheeractiviteiten' en 'Overige directe operationele lasten exploitatiebezit' in de resultatenrekening.

#### Herclassificatie

Indien sprake is van een wijziging van het gebruik gestaafd door de aanvang van activiteiten ten behoeve van latere verkoop van het vastgoed, vindt er herclassificatie plaats van vastgoed in exploitatie naar voorraden. De verkrijgingsprijs die hierbij wordt gehanteerd is de marktwaarde op het moment van wijziging van het gebruik.

Bij verkoop onder voorwaarden van vastgoed in exploitatie, waarbij de transactie kwalificeert als een financieringstransactie, vindt herclassificatie plaats van vastgoed in exploitatie naar onroerende zaken verkocht onder voorwaarden. De waardering vindt plaats op de getaxeerde leegwaarde onder aftrek van de korting. Een eventuele waardevermeerdering of vermindering van de boekwaarde van het vastgoed op het moment van de herclassificatie wordt verantwoord in de winst-en-verliesrekening. Indien een eerder onder voorwaarden verkochte onroerende zaak, welke verkoop onder voorwaarden als financieringstransactie is aangemerkt, wordt teruggekocht ten behoeve van de eigen exploitatie, vindt herclassificatie plaats van onroerende zaken verkocht onder voorwaarden naar vastgoed in exploitatie. Het vastgoed in exploitatie wordt gewaardeerd tegen de marktwaarde. Een eventuele waardevermeerdering of -vermindering van de onroerende zaken bij terugkoop wordt verantwoord in de winst-en-verliesrekening.

Indien de duurzame exploitatie van het bestaande vastgoed is geëindigd, teneinde het vastgoed te slopen en nieuw vastgoed te gaan ontwikkelen en exploiteren, vindt herclassificatie plaats naar vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie. Het moment van het nemen van een sloopbesluit tot feitelijke beëindiging van de duurzame exploitatie van het bestaande vastgoed is leidend voor het moment van herclassificatie. Bij renovatie of ingrijpende verbouwing waarbij geen ontwikkeling en vervaardiging van een nieuw actief plaatsvindt, vindt geen herclassificatie plaats. Als verkrijgingsprijs ten behoeve van de opvolgende waardering wordt de marktwaarde op het moment van wijziging van het gebruik genomen.

#### *Onroerende zaken verkocht onder voorwaarden (VOV)*

De onroerende zaken verkocht onder voorwaarden betreffen de woningen die onder de Koopgarantregeling zijn verkocht. De Koopgarantregeling kwalificeert zich als een financieringstransactie, omdat bij verkoop onder deze regeling niet alle belangrijke economische voor- en nadelen zijn overgedragen aan de verkrijgende partij. Op basis van de Koopgarantregeling heeft Mozaïek Wonen een terugkoopplicht tegen de marktwaarde, na aftrek van de in het Koopgarantcontract overeengekomen korting. De onroerende zaken verkocht onder de Koopgarantregeling worden gewaardeerd op de getaxeerde leegwaarde onder aftrek van de contractuele korting.

Een eventuele waardevermeerdering of –vermindering van de boekwaarde van de onroerende zaken op het moment van de herclassificatie, wordt verantwoord in de winst-en-verliesrekening onder de post “Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille verkocht onder voorwaarden”.

Ultimo boekjaar wordt het verschil (indien positief) tussen de dan opnieuw vastgestelde leegwaarde, na aftrek van contractuele korting en de – gefixeerde – boekwaarde op moment van herclassificatie, op basis van de oude grondslag verwerkt in een herwaarderingsreserve. Winsten of verliezen ontstaan door een wijziging in de marktwaarde van onroerende zaken verkocht onder voorwaarden worden verantwoord in de winst-en-verliesrekening over de periode waarin de wijziging zich voordoet. Deze winsten of verliezen worden opgenomen onder de post ‘Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille verkocht onder voorwaarden’.

#### *Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie*

Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie betreft complexen in aanbouw ten behoeve van toekomstige verhuurexploitatie. De projecten in aanbouw worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs dan wel de lagere marktwaarde. Indien gerede twijfel bestaat of de reeds bestede kosten terugverdiend kunnen worden, wordt het vastgoed tegen de lagere marktwaarde van het project in het bestaande ontwikkelingsstadium gewaardeerd en wordt het nadelig verschil in het resultaat verantwoord onder de post “Overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille”.

In het geval per balansdatum sprake is van feitelijke dan wel juridische investeringsverplichtingen inzake vastgoed in ontwikkeling, waarbij de geschatte kostprijs van het vastgoed hoger is dan de marktwaarde, wordt het verschil eerst in mindering gebracht op de reeds bestede kosten en wordt voor het resterend bedrag een voorziening gevormd voor onrendabele investeringen en herstructureringen. De afwaardering van de bestede kosten tot nihil vindt plaats via de daarvoor gevormde voorziening voor onrendabele investeringen en herstructureringen.

### **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 basis van de verkrijgingsprijs, verminderd met de 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. Op terreinen wordt niet afgeschreven. Periodiek groot onderhoud wordt volgens de componentenbenadering geactiveerd. Hierbij worden de totale uitgaven toegewezen aan de samenstellende delen.

### **Financiële vaste activa**

#### *Latente belastingvorderingen*

Onder de financiële vaste activa zijn latente belastingvorderingen opgenomen, indien en voor zover het waarschijnlijk is dat er fiscale winst beschikbaar zal zijn voor verrekening. Deze latente belastingvorderingen zijn gewaardeerd tegen contante waarde, waarbij discontering plaatsvindt tegen de netto rente. De netto rente bestaat uit de geldende rente voor langlopende leningen onder aftrek van het nominale belastingtarief. De latente belastingvorderingen hebben betrekking op tijdelijke verschillen tussen waardering in de jaarrekening en de fiscale waardering. Voor de tijdelijke verschillen in verband met het fiscale afschrijvingspotentieel is een latente belastingvordering in de balans opgenomen. Er ontstaat een fiscaal afschrijvingspotentieel voor complexen waarbij de fiscale waarde hoger is dan de marktwaarde en de fiscale waarde hoger is dan de fiscale bodemwaarde. Bij de bepaling van de belastinglatenties wordt de fiscale bodemwaarde niet geïndexeerd, aangezien dit niet mogelijk is op een betrouwbare wijze. De latente belastingvorderingen hebben daarnaast betrekking op leningen.

### **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.

## Vorraden

Het vastgoed bestemd voor verkoop betreft het voor verkoop bestemde vastgoed en de teruggekochte woningen met een terugkoopplicht. Het bestaande DAEB en niet-DAEB vastgoed, dat niet langer in exploitatie is en waarvoor activiteiten zijn aangevangen ten behoeve van verkoop, wordt gewaardeerd tegen de taxatiewaarde, bepaald door een onafhankelijke en ter zake kundig taxateur. De teruggekochte woningen met een terugkoopplicht worden op het moment van verkrijging gewaardeerd tegen de marktwaarde na aftrek van de contractuele korting, zijnde de verkrijgingsprijs.

## Vorderingen

De vorderingen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Noodzakelijk geachte voorzieningen voor mogelijke verliezen als gevolg van oninbaarheid worden in mindering gebracht. Deze voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de vorderingen.

## Liquide middelen

De liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden. Rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan banken onder de kortlopende schulden. De liquide middelen zijn gewaardeerd tegen de nominale waarde.

## Eigen vermogen

De statuten d.d. 16 december 2022 bevatten bepalingen ten aanzien van ontbinding van de stichting en vereffening (artikel 28 tot en met 30), waarbij artikel 30 lid 2 bepaalt dat het vermogen uitsluitend bestemd blijft voor het behartigen van het belang van de volkshuisvesting.

## Voorzieningen

### *Voorziening onrendabele investeringen en herstructureringen*

In de jaarrekening worden naast juridisch afdwingbare verplichtingen tevens feitelijke verplichtingen verwerkt die kunnen worden gekwalificeerd als "intern geformaliseerd en extern gecommuniceerd". Een feitelijke verplichting is gekoppeld aan het besluitvormingsproces van Mozaïek Wonen rondom projectontwikkeling inzake investeringen nieuwbouw, woningverbetering en herstructurering. Dat is het investeringsbesluit van de RvC, wanneer het investeringen betreft die op grond van de statuten goedgekeurd moeten worden. Dat is het investeringsbesluit van het bestuur, wanneer het om investeringen van minder grote omvang gaat. Van een feitelijke verplichting is sprake indien de formalisering van de verplichting en de externe communicatie, naar huurders, gemeenten en overige stakeholders, heeft plaatsgevonden.

Bij een nieuwbouwproject wordt een voorziening gevormd indien de investering in het vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie hoger is dan de verwachte marktwaarde van het vastgoed bij oplevering. Voor het verschil tussen de investering en de verwachte marktwaarde wordt een voorziening gevormd, indien en voor zover de uitgaven met betrekking tot het vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie nog niet in de balans zijn verwerkt. Indien het effect van de tijdswaarde van geld materieel is, wordt de voorziening voor onrendabele investeringen en herstructureringen gewaardeerd tegen de contante waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de betreffende verplichtingen af te wikkelen. Discontering vindt plaats tegen de netto rente. De netto rente bestaat uit de geldende rente voor langlopende leningen. Indien het effect van de tijdswaarde van geld niet materieel is of de periode waarover de uitgaven contant worden gemaakt maximaal een jaar is, wordt de voorziening gewaardeerd tegen de nominale waarde.

#### *Voorziening voor latente belastingverplichtingen*

Voor in de toekomst te betalen belastingbedragen uit hoofde van tijdelijke verschillen tussen commerciële en fiscale balanswaarderingen wordt een voorziening getroffen ter grootte van de som van deze verschillen vermenigvuldigd met het geldende belastingtarief. De voorziening voor latente belastingverplichtingen is gewaardeerd tegen contante waarde, waarbij discontering plaatsvindt tegen de netto rente. De netto rente bestaat uit de geldende rente voor langlopende leningen. De voorziening heeft overwegend een langlopend karakter.

Voor het vastgoed dat is bestemd voor doorexplotatie is sprake van fiscale faciliteiten, die het mogelijk maken dat latenties na afloop van de levensduur worden doorgeschoven naar nieuw vastgoed. In het geval dat het zeer waarschijnlijk is dat voor het betreffende vastgoed geen fiscale afwikkeling gedurende de levensduur zal plaatsvinden, wordt rekening gehouden met de fiscale afwikkeling gebaseerd op de voorgenomen wijze van realisatie na afloop van de levensduur. Dit betekent dat de contante waarde van de latentie, door de zeer lange periode tot het moment van afwikkeling, naar nihil tendeert.

#### *Overige voorzieningen*

De overige voorzieningen inzake de verplichting uitgestelde jubilea wordt gewaardeerd tegen contante waarde. Bij de bepaling van de voorziening uitgestelde jubilea wordt per werknemer een kansberekening gemaakt voor de omvang van het uit te keren jubilea bedrag bij 12,5; 25; en 40-jarig dienstverband. Hierbij wordt het maandloon, inclusief sociale lasten, jaarlijks verhoogd met de looninflatie en contant tegen de netto rente. De netto rente bestaat uit de geldende rente voor langlopende leningen.

### **Langlopende schulden**

Opgenomen leningen en schulden worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. De aflossingsverplichting voor het komende jaar is opgenomen onder de kortlopende schulden.

Voor de in de Koopgarantregeling overeengekomen overdrachtswaarde, heeft Mozaïek Wonen een terugkoopverplichting, die jaarlijks wordt gewaardeerd, rekening houdend met de contractvoorwaarden inzake terugkoop waaronder de deling van de jaarlijkse waardeontwikkeling van de woning in het economisch verkeer. De terugkoopverplichting wordt aan de creditzijde van de balans verantwoord.

De veranderingen in de terugkoopverplichtingen van de woningen verkocht volgens de Koopgarantregeling, worden in het resultaat verantwoord onder de post "Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille verkocht onder voorwaarden".

### **Kortlopende schulden**

De kortlopende schulden worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde (indien deze lager is dan de verkrijgings-/vervaardigingsprijs) en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs.

### **Grondslagen voor resultaatbepaling**

#### *Huuropbrengsten*

Hier worden de huuropbrengsten opgenomen die uit de exploitatie van het vastgoed worden gegenereerd. Dit zijn zowel de huuropbrengsten uit de exploitatie van het DAEB vastgoed als het niet-DAEB vastgoed. De opbrengsten uit hoofde van huur worden aangemerkt als zijnde gerealiseerd in het jaar van verlening van de dienst. De huuropbrengsten zijn het resultaat van het huurprijsbeleid van Mozaïek Wonen, rekening houdend met de door het Rijk bepaalde kaders (zoals maximale huurverhoging, maximaal redelijke huur en maximale huursomstijging), onder aftrek van huurderving wegens leegstand. De mutatie van de voorziening voor dubieuze debiteuren en de afboeking van dubieuze huurdebiteuren zijn onder deze post opgenomen.

#### *Opbrengsten en lasten servicecontracten*

Opbrengsten servicecontracten betreffen overeengekomen bijdragen van huurders en worden aangemerkt als zijnde gerealiseerd in het jaar van levering van de goederen en verlening van de diensten. De bijdragen zijn voor de dekking van de te maken en gemaakte servicekosten. Verrekening op basis van daadwerkelijke bestedingen vindt jaarlijks plaats. Gemaakte servicekosten worden verantwoord onder de lasten servicecontracten in het verslagjaar waarop de servicekosten betrekking hebben.

#### *Lasten verhuur en beheeractiviteiten*

Hier worden de directe en indirecte kosten van de organisatie verantwoord die rechtstreeks zijn te relateren aan de verhuur- en beheeractiviteiten. De systematiek van deze toerekening is toegelicht onder de "Toerekening baten en lasten".

#### *Lasten onderhoudsactiviteiten*

De lasten onderhoud en het onderscheid met investeringen zijn overeenkomstig de definities uit het Handboek modelmatig waarderen marktwaarde 2025. Hierin worden onderhoudslasten gedefinieerd als werkzaamheden, die naar hun aard dienen om een verhuurbare eenheid – 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.

Onder onderhoudslasten worden alle direct aan het verslagjaar toe te rekenen kosten van onderhoud verantwoord. Van toerekenbaarheid is sprake als de daadwerkelijke werkzaamheden in het verslagjaar hebben plaatsgevonden. Aan de onderhoudslasten worden ook kosten van de organisatie toegerekend. De systematiek van deze toerekening is toegelicht onder de "Toerekening baten en lasten". Reeds aangegane verplichtingen waarvan de werkzaamheden nog niet zijn uitgevoerd op balansdatum worden verwerkt onder de niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen.

#### *Overige directe operationele lasten exploitatie bezit*

Aan deze posten worden de directe lasten met betrekking tot de exploitatie van het bezit toegerekend die geen betrekking hebben op de verhuur en beheeractiviteiten of onderhoudsactiviteiten. De overige directe operationele lasten exploitatie bezit zijn echter wel kosten die worden veroorzaakt door het feit dat de woningcorporatie vastgoed heeft. Hieronder worden onder meer verantwoord: de onroerende zaakbelasting, opstalverzekering, verhuurderheffing.

#### *Totaal van netto resultaat verkocht vastgoed in ontwikkeling*

De post nettoresultaat verkocht vastgoed in ontwikkeling betreft het saldo van de behaalde verkoopopbrengst minus de vervaardigingsprijs van projecten voor derden en de toegerekende organisatie- en financieringskosten. Opbrengsten worden verantwoord naar rato van de verrichte prestaties op balansdatum. Mogelijke verliezen op nieuwbouwkoopprojecten worden verantwoord zodra deze voorzienbaar zijn.

#### *Totaal van netto gerealiseerd resultaat vastgoedportefeuille*

De post netto gerealiseerd resultaat vastgoedportefeuille betreft het saldo van de behaalde verkoopopbrengst minus de boekwaarde van het bestaand bezit en de toegerekende organisatiekosten. Opbrengsten worden verantwoord op het moment van overdracht van economische rechten en verplichtingen, ofwel na het passeren van de akte van levering.

Verder wordt hieronder verantwoord de verkoopopbrengst van onder VOV teruggekochte en vervolgens zonder voorwaarden doorverkochte woningen onder aftrek van de boekwaarde. De boekwaarde is de marktwaarde op het moment van terugkoop onder aftrek van de contractuele korting.

#### *Overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille*

De overige waardeveranderingen worden gevormd door:

- De waardevermindering die is ontstaan door aangegane juridische en feitelijke verplichtingen met betrekking tot investeringen in nieuwbouw en herstructurering, indien en voor zover de verwachte marktwaarde lager is dan de kostprijs;
- De terugname van eerder genomen waardeverminderingen door gewijzigde inschattingen van stichtingskosten/marktwaarde;
- Afwaarderingen (en terugnames van eerder genomen afwaarderingen) van grondposities;

- Afboeking van eerder geactiveerde bedragen voor investeringsprojecten;
- De toegerekende directe en indirecte kosten van de organisatie die rechtstreeks zijn te relateren aan het voorbereiden en ontwikkelen van nieuwbouw. De systematiek van deze toerekening is toegelicht onder de "Toerekening baten en lasten";
- Uitplaatsingskosten.

#### *Gerealiseerde en niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille*

Gerealiseerde en niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille betreffen winsten of verliezen, die ontstaan door een wijziging in de marktwaarde van de vastgoedportefeuille in het verslagjaar.

#### *Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille verkocht onder voorwaarden*

In deze post worden de ongerealiseerde waardeveranderingen van de vastgoedportefeuille verkocht onder voorwaarden verantwoord, die zijn ontstaan door een wijziging in de waarde van de vastgoedportefeuille verkocht onder voorwaarden in het verslagjaar.

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

In deze post worden de ongerealiseerde waardeveranderingen verantwoord van de vastgoedportefeuille bestemd voor verkoop, die zijn ontstaan door een wijziging in de waarde van de vastgoedportefeuille bestemd voor verkoop in het verslagjaar.

#### *Totaal van netto resultaat overige activiteiten*

Hieronder worden de opbrengsten en kosten die te relateren zijn aan overige activiteiten verantwoord. Met overige activiteiten worden de niet-primaire activiteiten bedoeld. Met andere woorden, niet gerelateerd aan het exploiteren, het ontwikkelen, of verkopen van vastgoed. Voorbeelden van overige activiteiten zijn de bijdragen en kosten voor de warmte- en koudeopslaginstallatie, het beheer voor derden, vergoedingen voor zonnepanelen, de opbrengsten en kosten van overige dienstverlening en incidentele opbrengsten.

#### *Afschrijvingen (im)materiële vaste activa ten dienste van exploitatie*

De afschrijvingen (im)materiële vaste activa ten dienste van exploitatie worden gebaseerd op de verkrijgings- of vervaardigingsprijs. Afschrijvingen vinden plaats volgens de lineaire methode op basis van de geschatte economische levensduur. Afschrijving van het actief vindt plaats tot de restwaarde is bereikt. De systematiek van deze toerekening is toegelicht onder de "Toerekening baten en lasten".

#### *Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten*

Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de winst- en verliesrekening voor zover zij verschuldigd zijn aan werknemers. Van toerekenbaarheid is sprake als de daadwerkelijke werkzaamheden in het verslagjaar hebben plaatsgevonden door de werknemers. De lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten worden in de functionele winst- en verliesrekening aan de verschillende activiteiten toegerekend. De systematiek van deze toerekening is toegelicht onder de "Toerekening baten en lasten".

#### *Overige organisatiekosten*

Dit betreffen de kosten die niet aan de primaire activiteiten of niet-primaire activiteiten toegerekend kunnen worden. De systematiek van deze toerekening is toegelicht onder de "Toerekening baten en lasten".

#### *Kosten omtrent leefbaarheid*

Leefbaarheid omvat gemaakte kosten voor fysieke ingrepen die de leefbaarheid in buurten en wijken bevorderen. Van toerekenbaarheid is sprake als de daadwerkelijke werkzaamheden in het verslagjaar hebben plaatsgevonden. De kosten die zijn te relateren aan leefbaarheid, zijn de kosten van werkzaamheden die zijn gemaakt voor niet in het eigendom van de corporatie zijnde gebouwen en gronden (zoals openbaar terrein) en die niet noodzakelijk zijn voor de verhuurexploitatie. Aan leefbaarheid worden ook kosten van de organisatie toegerekend. De systematiek van deze toerekening is toegelicht onder de "Toerekening baten en lasten".

### *Rentebaten en rentelasten*

Rentebaten worden tijdsevenredig in de winst-en-verliesrekening verwerkt rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende activa en passiva. Rentelasten worden toegerekend aan de opeenvolgende verslagperioden naar rato van de resterende hoofdsom. Periodieke rentelasten en soortgelijke lasten komen ten laste van het jaar waarover zij verschuldigd zijn.

### *Belastingen over het resultaat*

De belasting over het resultaat wordt berekend over het resultaat vóór belastingen in de winst- en verliesrekening, rekening houdend met beschikbare fiscaal compensabele verliezen uit voorgaande boekjaren en vrijgestelde winstbestanddelen en na bijtelling van niet-aftrekbare kosten. Tevens wordt rekening gehouden met wijzigingen, die optreden in de latente belastingvorderingen en latente belastingsschulden uit hoofde van wijzigingen in het te hanteren belastingtarief.

Sinds 1 januari 2008 vallen de woningcorporaties integraal onder de vigerende belastingwetgeving. Eind 2008 is er overeenstemming bereikt tussen Aedes en de Belastingdienst betreffende de Vaststellingsovereenkomst 2 (VSO 2). De VSO 1 is eenzijdig in 2008 door de Belastingdienst opgezegd. Mozaïek Wonen heeft de VSO 1 en VSO 2 getekend. Per 1 december 2016 liep vaststellingsovereenkomst (VSO2) af. Met dien verstande dat de overeenkomst stilzwijgend met 1 jaar wordt verlengd, indien deze niet vóór 1 december is opgezegd. Medio november 2022 heeft de Belastingdienst alle woningcorporaties per brief laten weten dat VSO 2 met ingang van 1 januari 2023 wordt opgezegd.

Door de opzegging van VSO 2 kunnen de regels uit deze vaststellingsovereenkomst in principe niet meer worden toegepast voor het bepalen van de acute vennootschapsbelastinglast of -bate over de boekjaren vanaf 2023. Voor resultaten behaald bij terugkoop van VOV-woningen en bij gemengde projecten heeft de Belastingdienst eenzijdig toegezegd dat onder voorwaarden de regels uit VSO 2 ook in boekjaar 2025 nog mogen worden gebruikt. Voor het overige wordt de acute vennootschapsbelastinglast of -bate over boekjaar 2025 bepaald met toepassing van algemene fiscale wet- en regelgeving.

### *Toerekening baten en lasten*

Om tot de functionele indeling van de winst- en verliesrekening te komen wordt gebruik gemaakt van een kostenverdeelstaat. Aan de hand van de kostenverdeelstaat worden de personeels- en bedrijfskosten toegerekend aan de activiteiten in het functionele model van de winst- en verliesrekening. Voor de toerekening van de kosten aan de diverse activiteiten uit de functionele resultatenrekening volgt Mozaïek Wonen de volgende stappen:

1. Per post wordt onderscheid gemaakt tussen direct en indirect toerekenbare opbrengsten en kosten.
2. De direct toerekenbare opbrengsten en kosten worden toegewezen aan de van toepassing zijnde activiteit binnen de functionele indeling, waarbij we rekening houden met de toerekening aan de DAEB en de niet-DAEB-activiteiten.
3. De indirect toerekenbare opbrengsten en kosten worden in de kostenverdeelstaat aan de hand van een verdeelsleutel omgeslagen naar de diverse activiteiten binnen de functionele resultatenrekening.

De kostentoe rekening is toegepast conform de "Handleiding toepassen functionele indeling winst- en verliesrekening bij corporaties 2025", van de Autoriteit woningcorporaties.

## **Grondslagen voor kasstroomoverzicht**

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de directe methode. Bij deze methode zijn alle ontvangsten en uitgaven direct gekoppeld aan de activiteiten. De liquiditeitspositie in het kasstroomoverzicht bestaat uit de liquide middelen zonder aftrek van bankkredieten. In het kasstroomoverzicht wordt onderscheid gemaakt tussen operationele-, investerings- en financieringsactiviteiten. De kasstromen uit hoofde van de financiering zijn gesplitst in kasstromen met betrekking tot mutaties in de hoofdsom (opgenomen onder financieringsactiviteiten) en betaalde interest (opgenomen onder operationele activiteiten). Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest, ontvangen dividenden en winstbelastingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

## 10. TOELICHTING OP DE BALANS

(bedragen x € 1.000)

### 1 .Vastgoedbeleggingen

2025

#### 1.1 Vastgoed in exploitatie

Het verloop van de vastgoedbeleggingen is als volgt:

	DAEB vastgoed in exploitatie	Niet-DAEB vastgoed in exploitatie	Totaal
Cumulatieve verkrijgings- / vervaardigingsprijs	730.435	40.399	770.834
Cumulatieve herwaarderingen	1.193.186	20.237	1.213.423
Cumulatieve bijzondere waardeverminderingen	-17.360	-2.728	-20.088
<b>Marktwaaarde per 1 januari 2025</b>	<b>1.906.261</b>	<b>57.908</b>	<b>1.964.169</b>
Waarde verbeterprojecten	-355	0	-355
<b>Boekwaarde per 1 januari 2025</b>	<b>1.905.906</b>	<b>57.908</b>	<b>1.963.814</b>
Investeringen - uitgaven na eerste verwerking	13.722	4	13.726
Onttrekking uitgaven na eerste verwerking aan voorziening	-9.615	-3	-9.618
Investeringen - oplevering nieuwbouw	57.446	3.762	61.208
Waardeverandering - opgeleverde nieuwbouw	-13.285	-783	-14.068
Desinvesteringen - verkopen	-695	-254	-949
Subtotaal (des)investeringen	47.573	2.726	50.299
Herclassificatie naar voorraad vastgoed bestemd voor verkoop	-2.183	-389	-2.572
Herclassificatie naar vastgoed in ontwikkeling	-2.130	-103	-2.234
Herclassificaties	-4.313	-492	-4.806
Aanpassing marktwaaarde (niet gerealiseerd)	183.025	2.315	185.340
Overige waardeveranderingen	0	-10	-10
Subtotaal waardemutaties	183.025	2.305	185.330
Boekwaarde 31 december:			
Cumulatieve verkrijgings- / vervaardigingsprijs	798.725	43.522	842.247
Cumulatieve herwaardering	1.306.840	22.544	1.329.384
Cumulatieve bijzondere waardeveranderingen	26.625	-3.619	23.005
<b>Marktwaaarde per 31 december 2025</b>	<b>2.132.190</b>	<b>62.447</b>	<b>2.194.637</b>
Waarde verbeterprojecten	-21.366	0	-21.366
<b>Boekwaarde per 31 december 2025</b>	<b>2.110.824</b>	<b>62.447</b>	<b>2.173.271</b>

#### Waarde verbeterprojecten

Conform RJ645.212 wordt de waarde van de voorziening onrendabele top op ons bestaand bezit gecorrigeerd op de marktwaaarde van het vastgoed in exploitatie ultimo 2025. In de bovenstaande verloopstaat wordt deze waarde ad € 21.366.000 weergegeven onder de noemer "Waarde verbeterprojecten". Onderstaand tabel geeft het verloop van de voorziening onrendabele top van het bestaand bezit weer.

	2025	2024
<b>Stand 1 januari 2025</b>	355	4.640
Dotatie / vrijval	30.629	3.306
Onttrekkingen - investeringen	-9.618	-7.592
<b>Totaal per 31 december 2025</b>	<b>21.366</b>	<b>355</b>

Voor bestaand bezit wordt een voorziening gevormd voor het verschil tussen de investering en de verwachte stijging van de marktwaarde van deze investering. Voor het onrendabele deel van deze investeringen is in 2025 € 30,8 miljoen gedoteerd aan de voorziening, waarvan € 29,7 miljoen betrekking heeft op de ingrijpende verbouwing aan de woningen aan de Herenstraat, Waagpoort en Vlietpolderstraat en het project Burgen en Lusten. In 2025 is € 9,6 miljoen onttrokken aan de voorziening.

### Herclassificatie verhuureenheden

In de verloopstaat van de vastgoedbeleggingen zijn herclassificaties ad € 4.806.000 opgenomen, die in 2025 hebben plaatsgevonden. Deze herclassificaties worden als volgt gespecificeerd:

#### Herclassificatie naar voorraad vastgoed bestemd voor verkoop:

	DAEB	niet-DAEB
Verkrijgings- / vervaardigingsprijs	504	236
Effect op herwaarderingsreserve	1.679	153
<b>Boekwaarde marktwaarde</b>	<b>2.183</b>	<b>389</b>

De verhuureenheden die ultimo 2025 leeg staan voor verkoop of verkocht zijn onder voorbehoud, worden verantwoord onder de balanspost voorraad vastgoed bestemd voor verkoop. Als gevolg hiervan is in 2025 de waarde van 11 DAEB en 1 niet-DAEB eenheid overgeheveld naar de voorraad vastgoed bestemd voor verkoop.

#### Herclassificatie naar vastgoed in ontwikkeling:

	DAEB	niet-DAEB
Verkrijgings- / vervaardigingsprijs	980	6
Effect op herwaarderingsreserve	1.150	98
<b>Boekwaarde marktwaarde</b>	<b>2.130</b>	<b>103</b>

Op basis van de RJ 645.212 vindt voor de eenheden waarvoor de duurzame exploitatie is beëindigd de herclassificatie plaats naar het vastgoed in ontwikkeling voor eigen exploitatie. Voor 2025 heeft deze herclassificatie betrekking op 28 woningen en 6 parkeerplaatsen uit de jaren 50 wijk in Moordrecht.

### Uitgangspunten marktwaarde in verhuurde staat van DAEB en niet-DAEB vastgoed in exploitatie

Bij het opstellen van de marktwaarde in verhuurde staat past Mozaïek Wonen de voorschriften uit het Handboek Modelmatig waarden toe. Op basis van dit waarderingshandboek is de marktwaarde bepaald op basis van de contante waarde van de geschatte toekomstige kasstromen (Discounted Cash Flow methode).

Bij het doorexplotatiescenario is de veronderstelling dat het volledige complex in exploitatie blijft gedurende de DCF-periode. Bij het uitpondscenario is de veronderstelling dat na beëindiging van het huurcontract tot verkoop van individuele woningen tegen leegwaarde wordt overgegaan. De marktwaarde in verhuurde staat wordt gevormd door de hoogste waarde van deze twee scenario's. Het uitpondscenario geldt alleen voor woningen en niet voor BOG, MOG of intramuraal zorgvastgoed.

Bij de waardering is rekening gehouden met de exploitatieverplichting van 7 jaar. De exploitatieverplichting is van toepassing op alle genoemde woningen in artikel 26, lid 1 sub a van het BTIV2015.

Mozaïek Wonen hanteert hierbij de full versie van het Handboek modelmatig waarden marktwaarde voor het bedrijfsmatig, maatschappelijk en intramuraal vastgoed. Voor de overige eenheden wordt met ingang van 2025 de basisversie gebruikt voor de waardering van het vastgoed. De taxaties worden uitgevoerd door een onafhankelijke en ter zake deskundige externe taxateur, ingeschreven bij het Nederlands Register Vastgoed Taxateurs.

Voor jaarrekening 2025 zijn de taxaties van het bedrijfsmatig, maatschappelijk en intramuraal vastgoed uitgevoerd door Cushman & Wakefield. Cushman & Wakefield heeft voor de verplichte waardering van het vastgoed in deze jaarrekening voor ca. 29% van de waarderingscomplexen een bezichtiging en een volledige taxatie uitgevoerd. Voor ca. 71% van ons bezit heeft een update van de taxatie plaatsgevonden. Van dit deel van het bezit heeft in de afgelopen 2 jaar een volledige taxatie plaatsgevonden.

Het bijbehorende taxatierapport en het taxatiedossier zijn in het bezit van Mozaïek Wonen en op aanvraag beschikbaar voor de Autoriteit woningcorporaties. In het taxatierapport is de waardering opgenomen. Daarbij zijn de, op basis van vrijheidsgraden, toegestane aanpassingen ten opzichte van de basisvariant door Cushman & Wakefield onderbouwd en vastgelegd. In volgende tabel is aangegeven welke vrijheidsgraden de taxateur heeft toegepast bij de full-versie van de marktwaarde in verhuurde staat.

#### Toegepaste vrijheidsgraden

Vrijheidsgraad	Basisvariant	Aanpassing taxateur
Markthuurl	Normhuren per type vastgoed	Op basis van markt referenties
Leegwaarde	Op basis van WOZ-waarde	Op basis van markt referenties
Disconteringsvoet	Modelmatig vastgesteld	Disconteringsvoeten getoetst en daar waar nodig in evenwicht gebracht met de bijbehorende kasstroom.
Exit Yield	Automatische berekening	Exit Yield is getoetst en daar waar nodig in geval van een woningcomplex aangepast op basis van de verhouding tussen de leegwaarde ratio.

#### Markthuurl

Voor de jaarrekening 2025 heeft de taxateur per marktwaardecomplex van het bedrijfsmatig, maatschappelijk en intramuraal vastgoed een inschatting gemaakt van de markthuurl op basis van de marktreferenties. Voor de overige eenheden is de basisversie gebruikt voor de waardering van het vastgoed. In de onderstaande tabel is de gemiddelde markthuurl per type vastgoed weergegeven, waarbij de huurprijs van de niet woningen per m2 is weergegeven.

	Full variant	Basisvariant
Woongelegenheden	n.v.t.	€ 1.084,20
Bedrijfsmatig en maatschappelijk vastgoed	€ 186,30	n.v.t.
Parkeergelegenheden	n.v.t.	€ 46,24
Intramuraal zorgvastgoed	€ 145,89	n.v.t.

#### Leegwaarde(stijging)

Voor de jaarrekening 2025 is het handboek modelmatig waarden gevolgd. De taxateur heeft per marktwaardecomplex een inschatting gemaakt van de leegwaarde op basis van de marktreferenties, waardoor de leegwaardestijging is gebaseerd op de ontwikkelingen in de markt. In de onderstaande tabel is de gemiddelde leegwaarde per type vastgoed weergegeven.

	Full variant	Basisvariant
Woongelegenheden bij doorexpluiten	n.v.t.	€ 51.524 - € 516.385
Woongelegenheden bij uitpanden	n.v.t.	€ 120.223 - € 721.336
Bedrijfsmatig en maatschappelijk vastgoed	n.v.t.	n.v.t.
Parkeergelegenheden	n.v.t.	€ 7.462 - € 85.284
Intramuraal zorgvastgoed	n.v.t.	n.v.t.

#### Mutatiegraad

Voor de jaarrekening 2025 is het historisch gemiddelde per complex aangehouden, rekening houdend met de bepalingen uit het waarderingshandboek. In de onderstaande tabel de gemiddelde mutatiegraad per type vastgoed weergegeven.

	Full variant	Basisvariant
Woongelegenheden bij doorexpluiten	n.v.t.	4,00% - 20,00%
Woongelegenheden bij uitpanden	n.v.t.	4,00% - 22,86%
Bedrijfsmatig en maatschappelijk vastgoed	n.v.t.	n.v.t.
Parkeergelegenheden	n.v.t.	4,00% - 14,29%
Intramuraal zorgvastgoed	n.v.t.	n.v.t.

### Disconteringsvoet

Voor de jaarrekening 2025 heeft de taxateur voor het bedrijfsmatig, maatschappelijk en intramuraal zorgvastgoed de disconteringsvoet getoetst en daar waar nodig in evenwicht gebracht met de bijbehorende kasstroom. In de onderstaande tabel is de variatie van de disconteringsvoet per type vastgoed weergegeven.

	Full variant	Basisvariant
Woongelegenheden doorexploiteren	n.v.t.	4,77% - 8,62%
Woongelegenheden uitponden	n.v.t.	6,58% - 8,07%
Bedrijfsmatig en maatschappelijk vastgoed	6,50% - 12,00%	n.v.t.
Parkeergelegenheden	n.v.t.	7,91% - 8,00%
Intramuraal zorgvastgoed	6,00% - 8,25%	n.v.t.

### Exit yield

Voor de jaarrekening 2025 heeft de taxateur voor het bedrijfsmatig, maatschappelijk en intramuraal zorgvastgoed gekeken naar de resterende looptijd van het huurcontract aan het eind van de beschouwingsperiode, rekening houdend met de onderhoudsuitgaven gedurende de beschouwingsperiode in combinatie met het bouwjaar en de beschouwingsperiode. In de onderstaande tabel is de variatie van de exit yield per type vastgoed weergegeven.

	Full variant	Basisvariant
Woongelegenheden doorexploiteren	n.v.t.	3,16% - 15,35%
Woongelegenheden uitponden	n.v.t.	2,07% - 6,43%
Bedrijfsmatig en maatschappelijk vastgoed	6,00% - 13,50%	n.v.t.
Parkeergelegenheden	n.v.t.	3,82% - 16,76%
Intramuraal zorgvastgoed	6,25% - 10,00%	n.v.t.

### Complexindeling

Een waarderingscomplex is een samenstel van verhuureenheden, dat in principe bestaat uit vergelijkbare verhuureenheden wat betreft type vastgoed, bouwperiode en locatie. Hierbij geldt dat een waarderingscomplex als één geheel aan een derde partij in verhuurde staat verkocht kan worden. Er bestaat geen minimum of maximum voor het aantal verhuureenheden in een waarderingscomplex. Het kan voorkomen dat een waarderingscomplex bestaat uit zowel DAEB als niet-DAEB vastgoed.

### Parameters

Bij het bepalen van de marktwaarde in verhuurde staat is gebruik gemaakt van de macro economische parameters, de disconteringsvoet, de bepaling van de eindwaarde en de te hanteren modelparameters uit het Handboek modelmatig waarderen. In onderstaande tabellen zijn de belangrijkste parameters uit het handboek weergegeven voor:

- de woongelegenheden
- het intramurale zorgvastgoed
- het bedrijfsmatig (BOG) en maatschappelijk (MOG) vastgoed
- de parkeervoorziening

Voor de volledige toelichting op deze parameters wordt verwezen naar bijlage 2 van de Regeling toegelaten instellingen volkshuisvesting 2015 ('Handboek modelmatig waarderen marktwaarde', actualisatie peildatum 31 december 2025).

### Parameters woongelegenheden

	2026	2027	2028	2029	vanaf 2030
Prijsinflatie	2,60%	2,20%	2,20%	2,20%	2,00%
Looninflatie	4,20%	3,30%	3,30%	3,30%	2,50%
Bouwkostenstijging	4,20%	3,30%	3,30%	3,30%	2,50%
Holland	4,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%
Instandhoudingsonderhoud bij doorexploiteren per VHE in €					
Eengezinswoningen	1.625 - 2.594	1.625 - 2.594	1.625 - 2.594	1.625 - 2.594	1.625 - 2.594
Meergezinswoningen	1.394 - 2.681	1.394 - 2.681	1.394 - 2.681	1.394 - 2.681	1.394 - 2.681
Studenteneenheid zelfstandig	1.375 - 2.694	1.375 - 2.694	1.375 - 2.694	1.375 - 2.694	1.375 - 2.694
Studenteneenheid	454 - 2.014	454 - 2.014	454 - 2.014	454 - 2.014	454 - 2.014
Zorgeenheid extramuraal	1.325 - 2.732	1.325 - 2.732	1.325 - 2.732	1.325 - 2.732	1.325 - 2.732

**Vervolg parameters woongelegenheden**

	2026	2027	2028	2029	vanaf 2030
<b>Instandhoudingsonderhoud bij uitponden per VHE in €</b>					
Eengezinswoningen	922 - 1.382	922 - 1.382	922 - 1.382	922 - 1.382	922 - 1.382
Meergezinswoningen	807 - 1.481	807 - 1.481	807 - 1.481	807 - 1.481	807 - 1.481
<b>Beheerkosten per vhe in €:</b>					
Eengezinswoningen	569	569	569	569	569
Meergezinswoningen	558	558	558	558	558
Studenteneenheid	526	526	526	526	526
Zorgeneenheid extramuraal	514	514	514	514	514
<b>Belasting/heffingen (% WOZ):</b>					
Gemeentelijke OZB	0,088%- 0,1242%	0,088%- 0,1242%	0,088%- 0,1242%	0,088%- 0,1242%	0,088%- 0,1242%
Verzekeringen en overige zakelijke lasten	0,07%	0,07%	0,07%	0,07%	0,07%
<b>Huurindex woningen</b>					
Gereguleerde woningen laagsegment	2,60%	2,20%	2,20%	2,20%	2,00%
Gereguleerde woningen middensegment	4,20%	3,30%	3,30%	3,30%	2,50%
Geliberaliseerde woningen	2,60%	2,20%	2,20%	2,20%	2,00%
Huurderving (% huursom)	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%
Mutatiekans	4% - 22%	4% - 22%	4% - 22%	4% - 22%	4% - 22%
Verkoopkosten (% leegwaarde)	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%

**Parameters bedrijfsmatig onroerend goed (BOG) en maatschappelijk onroerend goed (MOG)**

	2026	2027	2028	2029	vanaf 2030
<b>Instandhoudingsonderhoud per m2 BVO in €</b>					
BOG	7,69	7,69	7,69	7,69	7,69
MOG	9,35	9,35	9,35	9,35	9,35
ZOG	12,42	12,42	12,42	12,42	12,42
<b>Mutatieonderhoud per m2 BVO in €</b>					
BOG	12,90	12,90	12,90	12,90	12,90
MOG	15,62	15,62	15,62	15,62	15,62
ZOG	15,62	15,62	15,62	15,62	15,62
<b>Beheerkosten (% markthuur)</b>					
BOG	3,0%	3,0%	3,0%	3,0%	3,0%
MOG	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%
ZOG	2,5%	2,5%	2,5%	2,5%	2,5%
Belastingen, verzekeringen, zakelijke lasten (% WOZ)	0,2302%- 0,6711%	0,2302%- 0,6711%	0,2302%- 0,6711%	0,2302%- 0,6711%	0,2302%- 0,6711%
Verzekeringen en overige zakelijke lasten	0,13%	0,13%	0,13%	0,13%	0,13%

**Parameters parkeerplaatsen**

	2026	2027	2028	2029	vanaf 2030
<b>Instandhoudingsonderhoud per jaar per vhe in €:</b>					
Parkeerplaats	70,99	70,99	70,99	70,99	70,99
Garagebox	238,98	238,98	238,98	238,98	238,98
<b>Beheerkosten p/j per vhe in €:</b>					
Parkeerplaats	35,49	35,49	35,49	35,49	35,49
Garagebox	48,51	48,51	48,51	48,51	48,51
Belastingen, verzekeringen, zakelijke lasten (% WOZ)	0,23%	0,23%	0,23%	0,23%	0,23%

### Schattingen

Toekomstige marktontwikkelingen, ten aanzien van de gehanteerde aannames en schattingen ter bepaling van de marktwaarde van het vastgoed, kunnen van significante invloed zijn op de uitkomsten van de huidige waardering in de jaarrekening. Om inzicht te geven in de effecten op de marktwaarde van mogelijke wijzigingen in belangrijke parameters, is de volgende gevoeligheidsanalyse opgenomen.

#### Effecten op marktwaarde (x € 1.000)

Parameter	Jaarrekening	Mogelijke afwijking	Effect op marktwaarde	Effect %
Prijsinflatie	2,0%-2,6%	0,5% hoger	449.228	22,70%
		0,5% lager	-104.433	-4,75%
Disconteringsvoet (doorexploiteren / uitponden)	4,42%-8,62%	1,0% hoger	-285.321	-12,97%
		1,0% lager	875.128	39,79%
Leegwaardestijging	2,00%	1,0% hoger	135.229	6,15%
		1,0% lager	-45.160	-2,05%
Mutatiekans	4,0% - 22,0%	1,0% hoger	72.152	3,28%
		1,0% lager	-24.575	-1,12%

### Beleidswaarde informatie

De beleidswaarde is een corporatie specifieke waarde, die afgeleid kan worden van de marktwaarde in verhuurde staat, maar ook als zelfstandige waarde bepaald kan worden. De beleidswaarde wordt berekend conform de methodiek, die in hoofdstuk 9 van het Handboek modelmatig waarderen 2025 is voorgeschreven. Het belangrijkste onderscheid met de marktwaarde, is dat in de beleidswaarde rekening wordt gehouden met het exploitatiebeleid van de corporatie. De beleidswaarde is van toepassing op zelfstandige en onzelfstandige woongelegenheden. De beleidswaarde van de overige vastgoedtypes (BOG/MOG/Zorg, Intramuraal Zorg en Parkeerplaatsen) is, conform de voorschriften uit het Handboek modelmatig waarderen 2025, gelijk aan de marktwaarde.

Het onderscheid tussen de marktwaarde en de beleidswaarde wordt bepaald door de volgende vijf aspecten in uitgangspunten van de DCF berekening van de exploitatiekasstromen:

- Stap 1 beschikbaarheid
- Stap 2 betaalbaarheid
- Stap 3 kwaliteit
- Stap 4 beheer
- Stap 5 toepassen sociale disconteringsvoet

In de beleidswaarde wordt het financiële effect van verplichtingen voor woningcorporaties opgenomen. Op basis van het handboek wordt een verplichting voor de uitfasering van EFG-labels opgenomen, als gevolg van de aankomende wettelijke beperkingen op de verhuur van deze woningen.

#### Verloop marktwaarde naar beleidswaarde per 31-12-2025 (x € 1.000)

	DAEB	Niet-DAEB	Totaal
Marktwaarde in verhuurde staat	2.132.190	62.447	2.194.637
Beschikbaarheid (doorexploiteren)	-63.203	-2.956	-66.159
Betalbaarheid (huren)	-647.227	-2.467	-649.694
Kwaliteit (onderhoud)	-658.287	-10.342	-668.629
Beheer (kosten)	-57.201	-1.044	-58.245
Disconteringsvoet	144.953	3.068	148.021
Subtotaal afslagen	-1.280.965	-13.741	-1.294.706
<b>Beleidswaarde</b>	<b>851.225</b>	<b>48.706</b>	<b>899.931</b>

Mozaïek Wonen heeft bij het bepalen van de beleidswaarde de volgende uitgangspunten gehanteerd, als gemiddelde per verhuureenheid:

	Ultimo 2025	Ultimo 2024
Streefhuur	€ 719	€ 693
Onderhoudsuitgaven	€ 3.767	€ 3.630
Beheerlasten	€ 1.097	€ 1.076
Disconteringsvoet DAEB huurwoningen	4,22%	4,17%
Disconteringsvoet niet-DAEB huurwoningen	4,76%	4,70%
Disconteringsvoet overig bezit	4,34%-12,00%	4,30%-12,00%

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

Parameter	Mogelijke afwijking	Effect beleids-waarde (x € 1.000)	Effect beleids-waarde in %
Disconteringsvoet	0,5% hoger	-€ 87.123	-9,66%
Disconteringsvoet	0,5% lager	€ 102.314	11,34%
Streefhuur	€ 25 hoger	€ 63.352	7,02%
Beheer- en onderhoudsnorm	€ 100 hoger	-€ 86.531	-9,59%

### Overige informatie met betrekking tot de waarde van het vastgoed in exploitatie

#### WOZ-waarde en verzekerde waarde

De WOZ-waarde van de woningen, woongebouwen en bedrijfsruimten op 31 december 2025 bedraagt € 3,10 miljard. De woningen, woongebouwen en bedrijfsruimten zijn verzekerd tegen o.a. brand- en stormschade. De verzekering is een eenhedenverzekering, waarin het risico van onder- of oververzekering is uitgesloten.

#### Vastgoed in exploitatie onder erfpacht

Een deel van het vastgoed in exploitatie is gebouwd op grond met erfpachtverplichtingen. Van deze grond is Mozaïek Wonen geen juridisch, maar wel economisch eigenaar door middel van erfpachtcontracten. Voor het grootste deel van dit bezit is de erfpacht destijds afgekocht voor de duur van 50 jaar.

#### Verstreckte zekerheden

Mozaïek Wonen, heeft op verzoek van het WSW, alle eenheden in onderpand gegeven. Dit houdt in dat het Mozaïek Wonen niet is toegestaan om zonder toestemming van het WSW haar bezit te bezwaren met een beperkt recht (recht van pand/hypothek, recht van opstal, recht van erfpacht, recht van vruchtgebruik) of de verplichting aan te gaan om deze woningen met een zekerheidsrecht te bezwaren (positieve hypotheekverklaring). Het WSW heeft het recht van eerste hypotheek op het bezit van Mozaïek Wonen. Er zijn geen hypothecaire zekerheden aan andere partijen afgegeven.

### 1.2 Onroerende zaken verkocht onder voorwaarden

Het verloop van de onroerende zaken verkocht onder voorwaarden is als volgt:

	DAEB vastgoed verkocht onder voorwaarden	Niet-DAEB vastgoed verkocht onder voorwaarden	Totaal
Cumulatieve verkrijgings- / vervaardigingsprijs	1.837	1.511	3.348
Cumulatieve herwaarderingen	6.341	1.033	7.374
<b>Boekwaarde per 1 januari 2025</b>	<b>8.178</b>	<b>2.544</b>	<b>10.723</b>
Herwaarderingen	703	219	923
Subtotaal mutaties	703	219	923
Cumulatieve verkrijgings- / vervaardigingsprijs	1.837	1.511	3.348
Cumulatieve herwaardering	7.044	1.252	8.295
<b>Boekwaarde 31 december 2025</b>	<b>8.880</b>	<b>2.763</b>	<b>11.644</b>

Onder verkopen onder voorwaarden (VOV) is de waarde van 42 woningen opgenomen (2024: 42 woningen), die onder voorwaarden van Koopgarant, aan derden zijn verkocht. Mozaïek Wonen heeft voor deze woningen een terugkoopplicht. De waarde is gebaseerd op de marktwaarde vrij van verhuur, verminderd met het overeengekomen kortingspercentage. De marktwaarde wordt jaarlijks aangepast met de "prijsindex bestaande koopwoningen" (bron: Kadaster en CBS).

### 1.3 Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie

Het verloop van het vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie is als volgt:

	DAEB vastgoed in ontwikkeling	Niet-DAEB vastgoed in ontwikkeling	Totaal
Cumulatieve verkrijgings- / vervaardigingsprijs	58.565	3.560	62.125
Cumulatieve bijzondere waardeverminderingen	-17.678	-750	-18.428
<b>Boekwaarde per 1 januari 2025</b>	<b>40.887</b>	<b>2.810</b>	<b>43.698</b>
Investeringen	21.416	200	21.615
Onttrekking van investeringen aan de voorziening	-4.127	-22	-4.149
Oplevering nieuwbouw - vervaardigingsprijs	-57.155	-3.760	-60.915
Oplevering nieuwbouw - waardeverandering	13.296	772	14.068
Afwaardering van projectkosten	-526	0	-526
Subtotaal waardemutaties	-27.096	-2.810	-29.907
Boekwaarde 31 december			
Cumulatieve verkrijgings- / vervaardigingsprijs	22.825	0	22.825
Cumulatieve bijzondere waardeverminderingen	-9.035	0	-9.035
<b>Boekwaarde 31 december 2025</b>	<b>13.791</b>	<b>0</b>	<b>13.791</b>

2025

2024

## 2. Materiële vaste activa

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

Het verloop van de materiële vaste activa ten dienste van de exploitatie is als volgt:

Cumulatieve verkrijgingprijzen	13.655	13.260
Cumulatieve afschrijvingen	-8.627	-8.256
Cumulatieve bijzondere waardeverminderingen	-1.567	-1.857
<b>Boekwaarde 1 januari</b>	<b>3.462</b>	<b>3.148</b>
<b>Mutaties boekjaar:</b>		
Investerings in inventaris	44	50
Investerings in hardware	257	345
Afschrijvingen	-443	-371
Overige waardeveranderingen en terugnemings daarvan	241	290
<b>Totaal mutaties</b>	<b>99</b>	<b>314</b>
Cumulatieve verkrijgingprijzen	13.957	13.655
Cumulatieve afschrijvingen	-9.070	-8.627
Cumulatieve bijzondere waardeverminderingen	-1.326	-1.567
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<b>3.562</b>	<b>3.462</b>

Voor de waardering van onze eigen kantoorpanden vindt jaarlijks een impairmenttoets plaats. Ultimo 2025 bedraagt de getaxeerde marktwaarde van beide panden voor het door ons zelf in gebruik zijnde deel € 2,48 miljoen. De historische kostprijs verminderd met afschrijvingen bedraagt ultimo 2025 € 2,32 miljoen. In verband met de gestegen marktwaarde is in 2025 € 0,16 miljoen aan, in voorgaande jaren genomen, waardeverminderingen teruggenomen.

De afschrijvingstermijnen en gevolgde systematiek voor de materiële vaste activa luiden als volgt:

	aantal jaren	systematiek
Bedrijfsgebouwen	50	lineair
Terreinen	n.v.t.	geen afschr.
Installaties	7 - 10	lineair
Inventaris	5 - 10	lineair
Hardware	3 - 5	lineair
Vervoermiddelen	5	lineair
Overig	20	lineair

## 3. Financiële vaste activa

De financiële vaste activa zijn als volgt opgebouwd:

Latente belastingvorderingen	951	1.005
Overige	279	312
<b>Totaal per 31 december</b>	<b>1.230</b>	<b>1.317</b>

### 3.1 Latente belastingvorderingen

Latentie waardering geldleningen o/g	455	469
Latentie op fiscaal afschrijvingspotentieel	496	536
<b>Totaal per 31 december</b>	<b>951</b>	<b>1.005</b>

	2025	2024
<i>Verloopstaat latente belastingvorderingen:</i>		
Stand 1 januari	1.005	1.082
Mutaties in het boekjaar:		
Mutatie waardering geldleningen o/g	-14	-22
Mutatie latentie afschrijvingspotentieel vastgoedportefeuille	-40	-55
	-54	-77
<b>Totaal per 31 december</b>	<b>951</b>	<b>1.005</b>

De fiscale positie bij jaarrekening 2025 is getoetst door onze belastingadviseur en verwerkt in deze jaarrekening. De definitieve aangifte, die volgt naar verwachting in 2026, kan afwijken van de inschattingen bij jaarrekening 2025. De latente belastingvorderingen zijn gewaardeerd tegen contante waarde waarbij de discontering plaatsvindt tegen de netto rente. De netto rente bestaat uit de gemiddelde rentevoet van de langlopende leningen (2,91%) onder aftrek van het nominale belastingtarief. De latentie op geldleningen vloeit voort uit het resterende agio/disagio van de individuele leningen. Ultimo 2025 bedraagt de contante waarde van deze latentie € 455.000 (nominaal: € 608.000). De gemiddelde looptijd bedraagt 11,2 jaar.

De latentie op het afschrijvingspotentieel wordt gevormd voor het verschil tussen de marktwaarde in verhuurde staat en de fiscale boekwaarde. Ultimo 2025 bedraagt de contante waarde van deze latentie € 496.000 (nominaal € 602.000). De gemiddelde looptijd bedraagt 7,7 jaar. De fiscale waarde van ons vastgoed is € 960,0 miljoen lager dan de balanswaarde. Bij het toepasselijke tarief van 25,8% bedraagt de latentie nominaal € 247,7 miljoen. Omdat deze latentie na afloop van de levensduur van het vastgoed wordt doorgeschoven naar het nieuw te ontwikkelen vastgoed, is de contante waarde van deze latentie nihil, door de zeer lange periode tot het moment van afwikkeling.

Per 1 januari 2019 is rente niet langer aftrekbaar voorzover het saldo van verschuldigde en ontvangen rente meer bedraagt dan maximaal 24,5% (2025) van de gecorrigeerde fiscale winst. De gecorrigeerde fiscale winst betreft het fiscale resultaat vóór rente, belastingen, afwaarderingen, terugnamen van eerdere afwaardering en afschrijvingen. Voor Mozaiek Wonen bedraagt de impact van deze maatregel op basis van de fiscale posities 2025 en voorgaande jaren € 41.927.70. Op basis van de meerjarenbegroting van Mozaiek Wonen bestaat er de komende vijf jaren geen ruimte voor extra renteaftrek, daarom is voor het saldo van de voort te wentelen rente geen latentie opgenomen.

	2025	2024
<b>3.2 Overige vorderingen</b>		
Stand 1 januari	312	360
Mutaties boekjaar		
Bij: investeringen	7	0
Af: jaarlijkse doorbelasting aan huurders	-40	-48
<b>Totaal per 31 december</b>	<b>279</b>	<b>312</b>

De overige vorderingen betreffen voornamelijk warmtemeters, gigajoule meters, zonweringen, alarmerings-systemen, de inrichting van recreatieruimten en warmte opwekkingsinstallatie, waarvan de annuïteit jaarlijks via de afrekening service en stookkosten aan de huurder worden doorbelast.

## **B. VLOTTENDE ACTIVA**

### **4. Voorraden**

	2025	2024
<b>4.1 Vastgoed bestemd voor de verkoop</b>		
Voorraad vastgoed bestemd voor verkoop - DAEB	4.325	4.317
Voorraad vastgoed bestemd voor verkoop - niet-DAEB	595	1.505
<b>Totaal per 31 december</b>	<b>4.920</b>	<b>5.822</b>

Het verloop van de voorraad vastgoed bestemd voor verkoop is als volgt:

	DAEB	niet-DAEB	VOV
<b>Boekwaarde 1 januari 2025</b>	<b>4.317</b>	<b>1.505</b>	<b>0</b>
Mutaties boekjaar:			
Verkopen	-4.317	-1.505	0
Herclassificaties van vastgoed in exploitatie	2.183	389	0
Waardemutaties	2.142	206	0
<b>Totaal per 31 december 2025</b>	<b>4.325</b>	<b>595</b>	<b>0</b>

In de voorraad vastgoed bestemd voor verkoop zijn eind 2025 12 woningen, waarvan 1 niet-DAEB, opgenomen, die op balansdatum actief worden aangeboden op de koopmarkt, dan wel zijn verkocht onder voorbehoud. De verwachte verkoopopbrengst bedraagt € 4.920.000.

	2025	2024
<b>5. Vorderingen</b>		
Huurdebiteuren	790	610
Gemeenten	311	176
Belastingen en premies sociale verzekering	327	1.509
Overige vorderingen	239	361
Overlopende activa	736	770
<b>Totaal vorderingen per 31 december</b>	<b>2.402</b>	<b>3.425</b>

#### **5.1 Huurdebiteuren**

De vorderingen op huurdebiteuren zijn als volgt te specificeren:

	2025	2024
Huurachterstanden:		
- Zittende huurders	1.209	920
- Vertrokken huurders	328	288
	1.537	1.208
Af: voorziening wegens oninbaarheid		
- Zittende huurders	-498	-362
- Vertrokken huurders	-249	-236
	-747	-598
<b>Totaal per 31 december</b>	<b>790</b>	<b>610</b>

	2025	2024
Het verloop van de huurachterstanden naar ouderdom is als volgt:		
1 maand	362	272
2 maanden	86	64
3 maanden	96	74
4 maanden en ouder	992	797
<b>Totaal per 31 december</b>	<b>1.537</b>	<b>1.208</b>

Het verloop van de voorziening dubieuze debiteuren is als volgt:

Stand 1 januari	598	514
Afgeboekte oninbare posten	-86	-32
Dotatie ten laste van de exploitatie	235	115
<b>Totaal per 31 december</b>	<b>747</b>	<b>598</b>

## 5.2 Overheid

Vorderingen op gemeente	311	176
<b>Totaal per 31 december</b>	<b>311</b>	<b>176</b>

## 5.3 Belastingen en premies sociale verzekeringen

Te vorderen Vennootschapsbelasting	327	1.509
<b>Totaal per 31 december</b>	<b>327</b>	<b>1.509</b>

## 5.4 Overige vorderingen

Vorderingen collega corporaties	34	58
Debiteuren inzake eindafrekeningen etc.	282	222
Af: voorziening dubieuze overige vorderingen	-213	-145
Diversen	136	225
<b>Totaal per 31 december</b>	<b>239</b>	<b>361</b>

## 5.5 Overlopende activa

Nog te ontvangen rente	85	1
Vooruitbetaalde facturen	376	518
Diversen	275	252
<b>Totaal per 31 december</b>	<b>736</b>	<b>770</b>

## **6. Liquide middelen**

Liquide middelen	7.018	9.640
<b>Totaal per 31 december</b>	<b>7.018</b>	<b>9.640</b>

De liquide middelen staan vrij ter beschikking. Er zijn geen middelen uitgezet in het buitenland.

2025

2024

## 7. Eigen vermogen

Het eigen vermogen is als volgt samengesteld:

Herwaarderingsreserve	1.342.151	1.225.190
Overige reserves	372.947	338.658
<b>Totaal eigen vermogen</b>	<b>1.715.098</b>	<b>1.563.848</b>

De marktwaarde in verhuurde staat van het vastgoed in exploitatie is de in de Woningwet voorgeschreven waarderingsgrondslag. De marktwaarde is bepaald overeenkomstig de voorschriften uit het Handboek modelmatig waarderen, alsmede de daaruit afgeleide ministeriële besluiten geldend ten tijde van het opmaken van de jaarverslaggeving. Op basis van de marktwaardewaardering is in het eigen vermogen per 31 december 2025 € 1.342,2 miljoen aan ongerealiseerde herwaarderingsbegrepen (2024: € 1.225,2 miljoen), zijnde het verschil tussen de marktwaarde in verhuurde staat van het vastgoed in exploitatie en de kostprijs op complex-niveau.

Indien niet de marktwaarde in verhuurde staat maar de beleidswaarde de grondslag voor waardering vormde, daalt het eigen totale eigen vermogen ultimo 2025 van € 1.714,1 miljoen naar € 419,4 miljoen. Voor een toelichting voor de verschillen tussen de marktwaarde en de beleidswaarde wordt verwezen naar de toelichting op de vastgoedbeleggingen in paragraaf 2.1 van de jaarrekening. Voor een toelichting voor de verschillen tussen de marktwaarde en de beleidswaarde wordt verwezen naar de toelichting op de vastgoedbeleggingen in paragraaf 1.1 op pagina 62 - 68 van de jaarrekening.

2025

2024

### 7.1 Herwaarderingsreserve

Het verloop van de herwaarderingsreserve is als volgt:

Stand 1 januari	1.225.190	1.151.873
Aanpassing vergelijkend cijfers	-	-194.619
Aanpassing uit hoofde van fusie	-	135.717
<b>Stand 1 januari (gecorrigeerd)</b>	<b>1.225.190</b>	<b>1.092.971</b>
Mutaties boekjaar:		
Mutatie als gevolg van stijging marktwaarde	123.298	134.061
Gerealiseerde herwaardering als gevolg van desinvesteringen	-6.337	-1.842
<b>Totaal herwaardering voor resultaatverdeling</b>	<b>1.342.151</b>	<b>1.225.190</b>

In het onderstaande overzicht is een specificatie gegeven van de herwaarderingsreserve naar type bezit:

DAEB vastgoed in exploitatie	1.306.840	1.193.186
niet-DAEB vastgoed in exploitatie	22.544	20.237
Voorraad DAEB vastgoed bestemd voor verkoop	4.112	3.660
Voorraad niet-DAEB vastgoed bestemd voor verkoop	359	735
Vastgoed VOV DAEB	7.045	6.341
Vastgoed VOV niet-DAEB	1.252	1.033
<b>Totaal herwaardering voor resultaatverdeling</b>	<b>1.342.151</b>	<b>1.225.190</b>

2025

2024

**7.2 Overige reserves**

Het verloop van de overige reserves is als volgt:

Stand 1 januari	338.658	353.518
Effect van stelselwijziging (verdeling jaarresultaat voorgaand boekjaar)	0	-8.076
Effect van stelselwijziging (uit resultaatbestemming)	0	125.435
<b>Stand 1 januari (gecorrigeerd)</b>	<b>338.658</b>	<b>470.877</b>
Mutaties boekjaar:		
Uit resultaatbestemming	151.250	0
Mutatie door herwaardering	-123.298	-134.061
Gerealiseerde herwaardering als gevolg van desinvesteringen	6.337	1.842
<b>Totaal overige reserves voor resultaatverdeling</b>	<b>372.947</b>	<b>338.658</b>

**8. Voorzieningen**

Voorziening onrendabele investeringen en herstructureringen	24.100	9.526
Overige voorzieningen	194	179
<b>Totaal voorzieningen</b>	<b>24.294</b>	<b>9.705</b>

**8.1 Voorziening onrendabele investeringen en herstructureringen**

<b>Stand 1 januari 2025</b>	9.526	9.443
Dotatie / vrijval	18.046	-1.362
Onttrekkingen - investeringen	-3.763	1.185
Oprenting en verandering disconteringsvoet	290	261
<b>Totaal per 31 december 2025</b>	<b>24.100</b>	<b>9.526</b>

In 2025 heeft een dotatie plaatsgevonden voor het onrendabele deel van het projecten Reeuwijkse Poort, Wijde Wiericke IV, Rijnhoek en Westergouwe bouwveld 25 en 26 ad € 17,6 miljoen. Voor de projecten waarbij de dotatie per project minder dan € 1 miljoen bedraagt, bedraagt de dotatie in 2025 in totaal € 1,8 miljoen. Voor de overige projecten heeft een bijstelling plaatsgevonden voor het verschil tussen de verwachte investering en de geactualiseerde marktwaardetaxaties. Dit heeft geleid tot een vrijval van € 1,4 miljoen door de hogere getaxeerde marktwaarde en lagere verwachte investering. Voor de projecten is in 2025 € 3,7 miljoen aan gemaakte kosten vrijgevallen ten gunste van de voorziening.

2025

2024

**8.2 Overige voorzieningen**

De overige voorzieningen bestaan uit de verplichting uitgestelde jubilea. Het verloop hiervan is als volgt:

Stand per 1 januari	179	174
Mutaties boekjaar		
Dotatie	106	21
Onttrekkingen	-67	-15
Oprenting en verandering disconteringsvoet	-22	-1
<b>Totaal per 31 december</b>	<b>194</b>	<b>179</b>

De verplichting uitgestelde jubilea is gewaardeerd tegen de contante waarde, waarbij de discontering plaatsvindt tegen de gemiddelde rentevoet van de langlopende leningen. De nominale waarde van deze verplichting bedraagt ultimo 2025 € 241.000

## 9. Langlopende schulden

	2025	2024
Schulden aan banken	438.120	420.036
Verplichtingen uit hoofde van onroerende zaken verkocht onder voorwaarden	10.590	9.843
<b>Totaal per 31 december</b>	<b>448.710</b>	<b>429.879</b>

### 9.1 Schulden aan banken

Het verloop van de post schulden aan banken is als volgt:

Stand per 1 januari	420.036	376.198
Mutaties in het boekjaar:		
Nieuwe leningen	30.000	64.700
Aflossingen (naar kortlopend)	-11.793	-19.740
Vervroegde aflossing	0	-1.000
Agio op landelijke leningruil Vestia	-122	-122
<b>Totaal per 31 december</b>	<b>438.120</b>	<b>420.036</b>

Specificatie van de schuldrestant en gemiddelde rentevoet ultimo boekjaar:

	2025				2024	
	Looptijd 1-5j	Looptijd > 5j	Schuldrest	Rentevoet	Schuldrest	Rentevoet
Leningen banken	42.986	390.254	433.240	2,91%	415.033	2,98%
Agio	0	4.881	4.881	4,86%	5.003	4,86%

De totale leningen portefeuille per 31 december 2025 wordt geborgd door het WSW. Mozaïek Wonen heeft in 2025 € 30,0 miljoen aan nieuwe WSW-geborgde lening aangetrokken met een storting in 2025. De aflossingen betreft de aflossingsverplichting voor het komende jaar. Deze verplichting is opgenomen onder de kortlopende schulden. Mozaïek Wonen heeft geen derivaten in haar portefeuille. Mozaïek Wonen heeft wel een aantal embedded derivaten. Dit betreffen zeven basisrenteleningen. Op grond van de Richtlijn 290 worden deze embedded derivaten niet afzonderlijk verwerkt en toegelicht. Voor de marktwaarde van de leningen verwijzen we naar pagina 85 van de jaarrekening.

## 9.2 Verplichtingen uit hoofde van onroerende zaken verkocht onder voorwaarden

Onder de verplichting uit hoofde van onroerende zaken verkocht onder voorwaarden, zijn de woningen opgenomen, die middels de constructie Koopgarant, zijn verkocht en waarvoor een terugkoopplicht geldt.

	2025	2024
Boekwaarde op 1 januari	9.843	9.353
Mutaties boekjaar:		
Terugkoop woning(en)	0	-205
Waardemutatie	747	695
<b>Totaal per 31 december</b>	<b>10.590</b>	<b>9.843</b>

In het onderstaande overzicht is een specificatie gegeven naar DAEB en niet-DAEB

	2025		2024	
	Aantal	Verplichting	Aantal	Verplichting
DAEB	34	7.938	35	7.391
niet-DAEB	8	2.652	8	2.453
<b>Totaal</b>	<b>42</b>	<b>10.590</b>	<b>43</b>	<b>9.843</b>

De terugkoopverplichting wordt jaarlijks aangepast met 50% van de waardeontwikkeling. De waardeontwikkeling is gebaseerd op de "prijsindex bestaande koopwoningen" (bron: Kadaster en CBS).

## 10. Kortlopende schulden

### 10.1 Schulden aan overheid

	2025	2024
Schulden aan Gemeente	5	156
<b>Totaal per 31 december</b>	<b>5</b>	<b>156</b>

### 10.2 Schulden aan banken

	2025	2024
Aflossingsverplichting leningen volgende boekjaar	11.793	19.740
Lening variabele hoofdsom	0	750
Overig	8	5
<b>Totaal per 31 december</b>	<b>11.800</b>	<b>20.495</b>

De aflossingsverplichting voor het volgende jaar wordt onder de kortlopende schulden verantwoord. Voor 2025 bedraagt de totale contractuele aflossingsverplichting € 11,8 miljoen, waarvan € 10,0 miljoen aan eindaflossingen. Mozaïek Wonen beschikt over een lening met een variabele hoofdsom van € 7,5 miljoen. Het vaste deel van deze leningen, groot 20%, is verantwoord onder de langlopende schulden.

### 10.3 Schulden aan leveranciers en handelskredieten

	2025	2024
Schulden aan leveranciers	4.936	5.908
<b>Totaal per 31 december</b>	<b>4.936</b>	<b>5.908</b>

2025

2024

**10.4 Schulden ter zake van belastingen, premies sociale verzekeringen en pensioenen**

Omzetbelasting	2.492	2.926
Loonheffing en sociale lasten	398	418
Pensioenpremies	0	112
Vennootschapsbelasting	893	228
<b>Totaal per 31 december</b>	<b>3.784</b>	<b>3.684</b>

**10.5 Overige schulden**

Overige schulden	19	13
<b>Totaal per 31 december</b>	<b>19</b>	<b>13</b>

**10.6 Overlopende passiva**

Niet vervallen rente	5.927	5.676
Vooruit ontvangen huren	773	782
Te ontvangen facturen	1.539	688
Te verrekenen service- en stookkosten	475	612
Aanspraken verlofdagen	287	327
Diverse transitorische posten	191	127
<b>Totaal per 31 december</b>	<b>9.192</b>	<b>8.212</b>

## Financiële instrumenten

### Algemeen

De in deze toelichting opgenomen gegevens verschaffen informatie die behulpzaam is bij het schatten van de omvang van risico's, die verbonden zijn aan zowel de in de balans opgenomen als de niet in de balans opgenomen financiële instrumenten.

De belangrijkste risico's uit hoofde van de financiële instrumenten van Mozaïek Wonen zijn het:

- tegenpartijrisico;
- beschikbaarheidsrisico;
- kredietrisico;
- liquiditeitsrisico;
- valutarisico;
- renterisico (prijs- en kasstroomrisico)
- herfinancieringsrisico.

### Tegenpartijrisico

Dit betreft het risico dat financiële instellingen niet aan hun contractuele verplichtingen jegens Mozaïek Wonen kunnen voldoen. Om de omvang van het tegenpartijrisico te beperken worden nieuwe leningen, beleggingen of rentederivaten aangetrokken bij gerenommeerde partijen:

- Nederlandse overheden;
- Nederlandse banken;
- Banken uit andere lidstaten die vallen onder de Wet op het financieel toezicht;
- Professionele beleggers als bedoeld in de Wet op het financieel toezicht en toegestaan door de Woningwet.

In 2025 heeft dit risico zich niet voorgedaan. De positieve banksaldi zijn belegd op de spaarrekeningen bij de Rabobank. Ook daar heeft risico zich niet voorgedaan. Van derivaten is geen sprake.

### Beschikbaarheidsrisico

Het beschikbaarheidsrisico betreft het risico dat Mozaïek Wonen niet over de gewenste middelen kan beschikken op het moment dat Mozaïek wonen deze middelen nodig heeft. Dit risico kan ontstaan door onvoldoende inzicht in de verplichtingen en het verloop van de kasstromen. Het kan ook ontstaan in geval Mozaïek Wonen onvoldoende financieringsruimte heeft omdat het WSW geen of een te laag borgingsplafond toekent. Ook kan het voorkomen dat geldgevers niet of niet voldoende geld beschikbaar hebben voor de financiering van woningcorporaties in het algemeen. Deze risico's zijn groter bij investeringen in niet-DAEB activiteiten.

Om het beschikbaarheidsrisico te beperken is Treasury bij Mozaïek Wonen is erop gericht om te allen tijde te beschikken over voldoende liquide middelen zodanig dat Mozaïek Wonen aan haar betalingsverplichtingen kan voldoen. Mozaïek Wonen onderkent het belang van het onderhouden van goede investor relations met sectorinstituten, bestaande en potentiële financiers

Inzicht in de aangegane verplichtingen en het effect hiervan op de kasstromen is hierbij essentieel. Mozaïek Wonen verkrijgt dit inzicht door jaarlijks bij de begroting een 5 jaars prognose op te stellen. Gedurende het jaar wordt de liquiditeitsbegroting periodiek geactualiseerd over een periode van minimaal 1 jaar.

Hierbij hanteert Mozaïek Wonen de volgende uitgangspunten:

- Naarmate de onzekerheden in het verloop van de geldstromen groter zijn, is meer flexibiliteit in de financiering geboden.
- Flexibiliteit wordt verkregen door direct opneembare kredietfaciliteiten of het aantrekken van variabel rentende financiering (zoals leningen met variabele hoofdsom, call- en kasgeldleningen).

### Kredietrisico

Dit betreft het risico dat financiële instellingen niet aan hun contractuele verplichtingen jegens Mozaïek Wonen kunnen voldoen. Om de omvang van het kredietrisico te beperken, toetst Mozaïek Wonen periodiek de kredietwaardigheid van belangrijke leveranciers.

Voor Mozaïek Wonen is het risico inzake huurdebiteuren relatief hoog. Hiervoor is een voorziening getroffen. Ultimo 2025 heeft Mozaïek Wonen een vordering op huurdebiteuren van € 1,5 miljoen (2024: € 1,2 miljoen). Hierop is een voorziening wegens oninbaarheid getroffen van € 0,7 miljoen (2024: € 0,6 miljoen). De overige vorderingen op de huurdebiteuren bedragen op balansdatum € 0,5 miljoen (2024: 0,5 miljoen) waarvoor een voorziening is getroffen van € 0,2 miljoen (2024: 0,1 miljoen).

### Liquiditeitsrisico

Dit betreft het risico dat Mozaïek Wonen over onvoldoende middelen beschikt om aan haar directe verplichtingen te kunnen voldoen. Om te waarborgen dat Mozaïek Wonen aan haar verplichtingen kan voldoen, heeft Mozaïek Wonen twee leningen met variabele hoofdsom ter beschikking. Deze leningen kennen een vast deel van 20% (€ 1,5 miljoen) en een variabel deel van 80% (€ 6 miljoen). Eind 2025 is van het variabele deel van de lening geen bedrag opgenomen.

#### Kredietfaciliteiten Mozaïek Wonen (x € 1.000)

Bank	Soort	Hoofdsom	Variabel deel	Tarief
NWB	Lening Variabele Hoofdsom (LVH)	5.000	4.000	1M-Euribor +0,44%
BNG	Lening Variabele Hoofdsom (LVH)	2.500	2.000	1M-Euribor +0,05%

Het risico dat toekomstige kasstromen verbonden aan een monetair financieel instrument in omvang fluctueren is minimaal, aangezien het grootste deel van de langlopende schulden vastrentend zijn.

### Valutarisico

Mozaïek Wonen loopt geen valutarisico. Zij is alleen werkzaam in Nederland, waardoor alle inkomende en uitgaande kasstromen in euro's zijn.

### Renterisico

Bij het beheersen van de renterisico's wordt uitgegaan van de gelaagde aanpak voor het beheersen van financierings- en renterisico's. De gelaagde aanpak wordt weergegeven in onderstaande tabel.

Tabel: Gelaagde aanpak beheersen financierings- en renterisico's

Gelaagde aanpak beheersen van financierings- en renterisico's Mozaïek Wonen		
Onzeker ↑ ↓ Zeker	Investerings (borgbaar en niet-borgbaar)	Zekere en onzekere deel investeringsprojecten Definitieve deel investeringsprojecten
	Aflossingen leningen	Finale aflossingen bestaande leningen
	Renteaanpassingen	Renteaanpassingen bestaande leningenportefeuille

Het renterisico wordt door het WSW gedefinieerd als de jaarlijkse eindaflossingen van langlopende leningen inclusief renteaanpassingen op leningen in enig jaar. De renterisico's uit hoofde van de basisrenteleningen worden door het WSW voor 50% van de hoofdsom als risico meegeteld. Leningen met variabele hoofdsom ziet het WSW als 100% renterisico, aangezien dergelijke leningen een variabele rente kennen. Uitgevoerde acties om de renterisico's te verminderen worden in mindering gebracht op het renterisico in dat jaar.

Uitgangspunt bij renterisicomangement is het in de tijd spreiden van eind aflossingen en renteaanpassingen ("risico spreiden = risico mijden") en het voorkomen van te grote pieken in het risicoprofiel. Mozaïek Wonen hecht er vanuit risicomangement, waarde aan om de contractuele renterisico's niet hoger te laten oplopen dan 15% van de leningenportefeuille. De effecten van afgesloten rentederivaten dienen betrokken te worden bij het bepalen van het renterisico in een jaar.

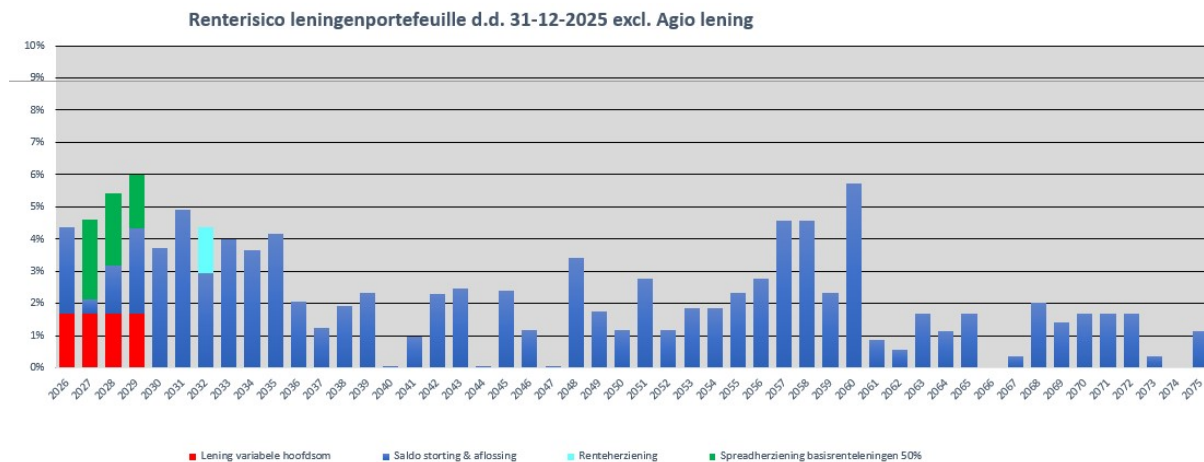
Bij besluiten voor het aangaan van leningen wordt rekening gehouden met de opbouw van de leningenportefeuille. Mozaïek Wonen streeft naar een evenwichtige opbouw van portefeuille van leningen (in combinatie met eventuele beleggingen) door (onder andere) spreiding van vervaldata rente en aflossing, renteherzienings- en vervroegde aflossingsmomenten.

Mozaïek Wonen hanteert geen rentevisie, maar bewaakt de ontwikkelingen op de rentemarkt onder meer door gebruik te maken van publicaties over renteontwikkelingen die worden gepubliceerd door Nederlandse en buitenlandse banken en adviseurs. Bij het aantrekken van nieuwe leningen volgt Mozaïek Wonen de richtlijnen van het WSW, waarin is bepaald dat leningen aangetrokken mogen worden die maximaal 24 maanden voor de stortingsdatum liggen. Het WSW heeft deze richtlijn met ingang van 2024 verruimd naar maximaal 24 maanden. Voorwaarde voor het hanteren van deze 24 maanden is dat er een specifiek verzoek wordt ingediend met een onderbouwing van de hardheid van de investeringsuitgaven en een liquiditeitsprognose.

In de aangepaste richtlijnen heeft het WSW tevens bepaald dat bij het aantrekken van nieuwe geborgde leningen niet meer dan 40% van de leningen een looptijd mag hebben van langer dan 30 jaar. Eind 2025 heeft 38,5% van onze geborgde leningen een looptijd langer dan 30 jaar.

De onderstaande grafiek toont dat het renterisico voor Mozaïek Wonen ultimo 2025, waarbij de risico in alle jaren ruim onder de gehanteerde norm van 15% blijft.

**Grafiek renterisico leningenportefeuille 31-12-2025**



### *Kasstroomrisico's leningen banken*

Voor de schulden aan banken loopt Mozaïek Wonen tot een bedrag van € 443,5 miljoen (2024: € 440,5 miljoen) het risico dat de reële waarde van de vorderingen en leningen zal dalen respectievelijk zal stijgen als gevolg van veranderingen in de marktrente (i.c. prijsrisico). Van deze leningen is € 441,0 miljoen vastrentend en € 2,5 miljoen is gefinancierd tegen Euribor. In de vervalkalender van de leningen is de aflossingsverplichting voor het volgend jaar inbegrepen groot € 11,8 miljoen (2024: € 20,5 miljoen). Deze aflossingsverplichting is op de balans opgenomen onder de kortlopende schulden aan banken. Het agio als gevolg van de landelijke leningruil Vestia is hierin niet verwerkt.

Voor vorderingen en schulden met variabele renteaftspraken loopt Mozaïek Wonen risico ten aanzien van toekomstige kasstromen, als gevolg van veranderingen in de marktrente ofwel een kasstroomrisico. Ultimo 2025 heeft Mozaïek Wonen geen kredietfaciliteiten. Eind 2025 is geen bedrag van het variabele deel van de lening opgenomen.

Er zijn geen financiële derivaten uit hoofde van veranderingen in de marktrente afgesloten. Mozaïek Wonen heeft wel een aantal embedded derivaten. Dit betreffen zeven basisrenteleningen. Op grond van de Richtlijn 290 worden deze embedded derivaten niet afzonderlijk verwerkt en toegelicht.

Onderstaande vervalkalender van de leningenportefeuille geeft inzicht in de jaarlijkse bedragen betreffende de contractueel bepaalde kasstromen uit hoofde van de jaaraflossingen, de eindaflossingen en de renteconversies.

*Vervalkalender van de leningenportefeuille van banken (x € 1.000) excl. opgenomen deel variabele hoofdsom*

Jaar	Eind aflossingen	Reguliere aflossingen	Rente conversie	Aanpassing opslag basisrente leningen
2026	10.000	1.793	-	20.750
2027	-	1.847	-	22.000
2028	5.000	1.600	-	20.000
2029	10.000	1.646	-	15000
2030	15.000	1.449	-	-
2031	20.300	1.493	-	-
2032	11.500	1.537	6.333	-
2033	16.100	1.541	-	-
2034	15.250	974	-	-
2035	17.500	1.014	-	-
2036	8.592	462	-	-
2037	5.000	479	-	-
2038	8.000	495	-	-
2039	10.000	272	-	-
2040	-	131	-	-
2041	4.200	137	-	-
2042	10.000	145	-	-

*Vervolg Vervalkalender van de leningenportefeuille van banken (x € 1.000)*

Jaar	Eind aflossingen	Reguliere aflossingen	Rente conversie	Aanpassing opslag basisrente leningen
2043	10.750	152	-	-
2044	-	160	-	-
2045	10.500	169	-	-
2046	5.000	178	-	-
2047	-	187	-	-
2048	15.000	197	-	-
2049	7.500	207	-	-
2050	5.000	218	-	-
2051	12.000	229	-	-
2052	5.000	241	-	-
2053	8.000	254	-	-
2054	8.000	267	-	-
2055	10.000	281	-	-
2056	12.000	296	-	-
2057	20.000	312	-	-
2058	20.000	328	-	-
2059	10.000	345	-	-
2060	25.000	363	-	-
2061	3.455	383	-	-
2062	2.000	403	-	-
2063	7.500	-	-	-
2064	5.000	-	-	-
2065	7.500	-	-	-
2067	1.500	-	-	-
2068	9.000	-	-	-
2069	6.200	-	-	-
2070	7.500	-	-	-
2071	7.500	-	-	-
2072	7.500	-	-	-
2073	1.500	-	-	-
2075	5.000	-	-	-
<b>Totaal</b>	<b>421.347</b>	<b>22.185</b>	<b>6.333</b>	<b>77.750</b>

### Rentevoet leningen banken met resterende looptijden

Ter beoordeling van het prijsrisico dat Mozaïek Wonen loopt, zijn de leningen in onderstaand overzicht ingedeeld in groepen overeenkomstige contractueel overeengekomen rentepercentages en looptijden:

#### Rentevoet leningen van banken (x € 1.000) incl. opgenomen deel variabele hoofdsom

Looptijd	< 3%	> 5%	3% - 4%	4% - 5%	Totaal
2026 - 2030	27.414	-	5.000	10.573	42.987
2031 - 2035	32.300	2.000	30.301	20.600	85.201
2036 - 2040	32.971	-	-	7.600	40.571
2041 - 2045	10.500	-	10.750	14.200	35.450
2046 - 2050	15.000	-	2.500	15.000	32.500
2051 - 2055	27.000	-	16.000	-	43.000
2056 - 2060	-	-	67.000	20.000	87.000
2061 - 2065	21.669	-	7.500	3.454	32.623
2066 - 2070	24.200	-	-	-	24.200
2071 - 2075	21.500	-	-	-	21.500
<b>Totaal</b>	<b>212.554</b>	<b>2.000</b>	<b>139.051</b>	<b>91.427</b>	<b>445.032</b>

De effectieve rentevoet van de leningen van banken bedraagt gemiddeld 2,91% (2024: 2,98%).

Hierna worden de renterisico's van de leningenportefeuille per soort lening toegelicht:

- De rente van de vastrentende leningen is voor de gehele looptijd gefixeerd dan wel tot het renteherzienings-moment. Het risico van deze leningen betreft:
  - op het moment van renteherziening indien de rente hoger dan wel lager is dan de oude contractrente;
  - de herfinanciering van de tussentijdse en eindaflossingen van de lening in een nieuwe lening met een hogere dan wel lagere rente.
- Mozaïek Wonen heeft hiervan een lening variabele hoofdsom. De rente is gebaseerd op de 1 maands Euribor met een opslag van 0,44 %.
- Mozaïek Wonen heeft hiervan een lening variabele hoofdsom. De rente is gebaseerd op de 1 maands Euribor met een opslag van 0,05 %.

### Reële waarde

Voor langlopende vorderingen en langlopende leningen loopt Mozaïek Wonen het risico dat de reële waarde van de vorderingen en leningen zal dalen respectievelijk stijgen als gevolg van veranderingen in de markttrente (i.c. reële waarderisico). Voor deze vorderingen en schulden zijn geen financiële derivaten uit hoofde van veranderingen in de markttrente afgesloten.

De reële waarde van de financiële instrumenten is bepaald met behulp van beschikbare marktinformatie en schattingsmethoden. De volgende methoden en aannames zijn gebruikt bij de bepaling van de reële waarde van de financiële instrumenten.

De reële waarde van de in de balans en niet in de balans opgenomen financiële instrumenten van Mozaïek Wonen luidt als volgt:

Reële waarde (x € 1.000)

	Boekwaarde		Reële waarde	
	2025	2024	2025	2024
<u>In de balans opgenomen:</u>				
<i>Financiële activa:</i>				
Vorderingen onder de financiële vaste activa	1.230	1.317	1.230	1.317
Vlottende vorderingen	7.018	9.640	7.018	9.640
Liquide middelen	7.318	9.248	7.318	9.248
<b>Totaal financiële activa</b>	<b>15.566</b>	<b>20.205</b>	<b>15.566</b>	<b>20.205</b>
<i>Financiële passiva:</i>				
Langlopende schulden aan banken	448.710	429.879	403.269	443.482
Kortlopende schulden aan banken	11.800	20.495	20.495	20.495
Opgenomen deel lening variabele hoofdsom	0	750	750	750
Overige kortlopende schulden	17.041	17.973	17.973	17.973
Derivaten	0	0	0	0
<b>Totaal financiële passiva</b>	<b>477.551</b>	<b>469.097</b>	<b>442.487</b>	<b>482.700</b>
<u>Niet in de balans opgenomen:</u>				
Niet opgenomen deel lening variabele hoofdsom	10.000	10.000	10.000	10.000
Garantstellingen	0	0	0	0
<b>Totaal niet in de balans opgenomen</b>	<b>10.000</b>	<b>10.000</b>	<b>10.000</b>	<b>10.000</b>

#### *Financiële vaste activa*

Voor financiële instrumenten van Mozaïek Wonen geldt dat deze niet op een actieve markt worden verhandeld. De reële waarde van de latente belastingvorderingen is bepaald op basis van contant gemaakte kasstromen.

#### *Liquide middelen, vorderingen en kortlopende schulden*

Gezien de korte looptijd van deze instrumenten benadert de boekwaarde de reële waarde.

#### *Langlopende schulden*

De reële waarde van de leningen bedraagt € 403,2 miljoen (2024: € 443,5 miljoen). Voor de waardering van de leningen is gebruik gemaakt van de software van Ortec Finance. De yield curve is gebaseerd op de AAA Eurobond als grondslag van de risicovrije rentecurve. De opslag van de risicovrije rentecurve is gebaseerd op de Swap rate. De kasstromen zijn op dagbasis contant gemaakt.

## 11. NIET IN DE BALANS OPGENOMEN RECHTEN EN VERPLICHTINGEN

### Obligolening Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW)

Mozaïek Wonen heeft op grond van artikel 10, lid 2 onder c van het Reglement van Deelneming van WSW een obligolening aangetrokken. De lening is groot € 11.721.000 en sluit aan op hetgeen is vereist op basis van het Reglement van Deelneming van WSW. Dit betekent dat de hoofdsom overeenkomt met 2,7% van het geborgd schuldrestant ultimo 2025. Op deze lening kan alleen een trekking worden gedaan als WSW daartoe een verzoek heeft gedaan en de woningcorporatie niet binnen 10 werkdagen na dit verzoek kan storten. Een dergelijk verzoek van WSW is pas aan de orde als het jaarlijks obligo niet toereikend is. Op basis van de prognoses van WSW is dit op basis van de huidige verplichtingen niet aan de orde. In het geval van een eventuele storting, zal deze rechtstreeks ten gunste van WSW worden uitbetaald en nadien moeten worden afgelost door Mozaïek Wonen.

### Prestatieafspraken

Op 11 december 2024 werden de 'herijkte' Nationale Prestatieafspraken 2025-2035 (NPA) ondertekend. Hierbij hebben het Rijk, overheden, woningcorporaties en marktpartijen concrete afspraken gemaakt hoe ze het bouwen van nieuwe woningen versnellen naar 100.000 woningen per jaar. Belangrijkste afspraken: twee derde van alle nieuwe woningen, op regioniveau, moet betaalbaar zijn en 30% sociale huur. Om sneller woningen te realiseren, worden belemmerende regels en procedures geschrapt.

De Nationale prestatieafspraken zijn vertaald naar regionale woondeals en naar opgaven per gemeente. In 2025 heeft Ortec Finance de Regioanalyse uitgevoerd, waarbij de financiële posities van de in onze regio werkzame corporaties zijn geanalyseerd en de regionale opgave, op basis van de fair share verhoudingen, toebedeeld is aan de individuele woningcorporaties.

Voor Mozaïek Wonen is het aandeel in deze regionale opgave berekend op:

- Aanvullende nieuwbouw van 70 sociale huurwoningen (DAEB) ten opzichte van de vorige begroting, waardoor we op een totale opgave van 1.325 sociale huurwoningen komen in de periode 2025 -2034;
- Aanvullende nieuwbouw van 145 middenhuur woningen (niet-DAEB) in de periode 2028 - 2034;
- Een aanvullende investering in de verduurzaming van in totaal € 85 miljoen tot € 345 miljoen in de periode 2025 - 2034.

### Verplichtingen

#### *Operationele lease*

In de onderstaande tabel zijn de jaarlijks gemiddelde leaseverplichtingen weergegeven en ingedeeld naar looptijd. Het betreffen de bestaande operational leaseovereenkomsten voor vervoermiddelen. In de leasekosten van de vervoermiddelen zijn de brandstofkosten inbegrepen.

	Gemiddelde einddatum	< 1jaar	1- 5 jaar	> 5 jaar
Vervoermiddelen	17-12-29	148.258	131.766	-

#### *Investeringsverplichtingen nieuwbouw en bestaand bezit*

Er is sprake van niet in de balans opgenomen investeringsverplichtingen voor nieuwbouw en bestaand bezit voor een totaalbedrag van € 25,6 miljoen zijnde het verschil tussen de afgesloten

contracten en de per balansdatum uitgevoerde werkzaamheden. Eventueel uit de contracten voortvloeiende verliezen als gevolg van onrendabele investeringen zijn voorzien in de jaarrekening.

#### *Onderhoud*

In 2025 zijn voor een aantal onderhoudsprojecten opdrachten verstrekt, waarvan de werkzaamheden in 2025 niet zijn afgerond. Deze werkzaamheden, met een verplichting van € 657.000 zijn in 2026 afgerond en gefactureerd.

#### *Rente of kredietopslag*

In 2025 zijn geen afspraken gemaakt voor rente of de kredietopslag voor basisrenteleningen die contractueel in 2025 aangepast worden.

#### *Lening variabele hoofdsom*

Mozaïek Wonen beschikt over twee leningen variabele hoofdsom bij de Nederlandse Waterschapsbank, met een totale hoofdsom van € 7,5 miljoen en een variabel opneembaar deel van € 6,0 miljoen, om fluctuaties in de liquiditeitspositie op te vangen en financieringsrisico's te beperken. Eind 2025 is van het variabele deel van de leningen geen bedrag opgenomen.

## **12. Gebeurtenissen na balansdatum**

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum.

## 13. TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING

(bedragen x € 1.000)

	2025		2024
<b>3.1 Huuropbrengsten</b>			
Huuropbrengsten	88.699		82.369
Derving wegens leegstand	-773		-628
Derving wegens oninbaarheid van huurvorderingen	-262		-107
<b>Totaal huuropbrengsten</b>	<b>87.665</b>		<b>81.633</b>

### 3.2 Opbrengsten servicecontracten

Opbrengst leveringen en diensten	4.408		4.634
Te verrekenen met de huurders	-477		-285
<b>Totaal opbrengsten servicecontracten</b>	<b>3.932</b>		<b>4.349</b>

### 3.3 Lasten servicecontracten

Lasten leveringen en diensten	3.932		4.348
Lasten niet-verrekenbare servicekosten	132		65
Toegerekende organisatiekosten	38		48
<b>Totaal lasten servicecontracten</b>	<b>4.102</b>		<b>4.461</b>

### 3.4 Lasten verhuur- en beheer

Toegerekende organisatiekosten	5.378		4.689
<b>Totaal lasten verhuur en beheer</b>	<b>5.378</b>		<b>4.689</b>

De aan verhuur en beheer toegerekende organisatiekosten bestaan uit de directe en indirecte personeelskosten (inclusief overhead) van onder andere de woonconsulenten, de rayonleiders, woonservicepunt en de medewerkers sociaal beheer.

2025

2024

### Netto organisatiekosten, zonder verdeling naar activiteiten

De RJ270.504 schrijft voor dat bij toepassing van de functionele indeling inzicht gegeven moet worden in een aantal categoriale kostensoorten. In onderstaand overzicht zijn de personeelslasten, bedrijfskosten en overige bedrijfsopbrengsten van Mozaïek Wonen weergegeven, indien deze niet verdeeld worden naar activiteiten.

Personeelskosten:		
Lonen en salarissen	7.808	7.448
Sociale lasten	1.370	1.239
Pensioenlasten	991	860
Overige personeelskosten	779	906
Inleenkrachten	4.485	3.621
Subtotaal personeelskosten	15.433	14.074
Overige bedrijfskosten:		
Huisvestingskosten	445	329
Bestuurskosten	162	198
Algemene bedrijfskosten	4.121	3.362
Afschrijvingen op kantoor en inventaris	443	371
Subtotaal overige bedrijfskosten	5.171	4.260
Overige bedrijfsopbrengsten:		
Doorberekende directe uren nieuwbouwprojecten	-735	-587
Overige	-432	-434
Subtotaal overige bedrijfsopbrengsten	-1.167	-1.021
<b>Totaal organisatiekosten</b>	<b>19.437</b>	<b>17.313</b>

### Netto organisatiekosten, verdeeld naar activiteiten

In de functionele resultatenrekening zijn de organisatiekosten aan de hand van een kostenverdeelstaat verdeeld naar de activiteiten die in dit model worden onderscheiden. De kostentoerekening is toegepast conform de "Handleiding toepassen functionele indeling winst- en verliesrekening bij corporaties 2025", van de Autoriteit woningcorporaties (Aw).

### Toerekening netto organisatiekosten

Activiteiten inzake:		
Lasten servicecontracten	38	48
Verhuur en beheer	5.378	4.689
Onderhoud	6.041	5.913
Verkoop	110	70
Projectontwikkeling	936	600
Overige organisatiekosten	5.214	4.565
Overige activiteiten	34	253
Leefbaarheid	1.686	1.175
<b>Totaal organisatiekosten</b>	<b>19.437</b>	<b>17.313</b>

### Omvang gemiddelde formatie in fte verdeeld naar activiteiten

De gemiddelde formatie van Mozaïek Wonen bedroeg 132,2 fte in 2025 (2024: 123,8 fte), waarvan 111,3 fte in loondienst (2024: 106,3 fte). In de hierna volgende tabel is de gemiddelde formatie uitgesplitst naar de activiteiten, die in dit functionele model van de winst- en verliesrekening worden onderscheiden.

	2025	2024
Gemiddelde formatie in fte verdeeld naar activiteiten:		
Lasten servicecontracten	1,2	1,2
Verhuur en beheer	41,6	40,4
Projectontwikkeling	7,1	6,7
Onderhoud	41,5	42,1
Verkoop	0,8	0,6
Overige organisatiekosten	24,5	21,4
Overige activiteiten	0,0	0,0
Leefbaarheid	15,5	11,5
<b>Totaal gemiddeld aantal fte</b>	<b>132,2</b>	<b>123,8</b>
Aantal fte's in loondienst	111,3	106,3
Aantal fte's inleenkrachten	20,8	17,5
<b>Totaal gemiddeld aantal fte</b>	<b>132,2</b>	<b>123,8</b>

Er zijn geen werknemers buiten Nederland werkzaam.

Mozaïek Wonen heeft de pensioenregeling van haar medewerkers ondergebracht bij het pensioenfonds voor woningcorporaties (SPW). De belangrijkste kenmerken van deze pensioenregeling zijn:

- Er is sprake van een ouderdoms- en nabestaandenpensioen.
- Er is sprake van een middelloonregeling.
- De pensioen(richt)leeftijd is 68 jaar.
- De regeling kent een partner- en wezenpensioen, waarbij het partner- en wezenpensioen is verzekerd door middel van een opbouwregeling (uitkeringsovereenkomst). Voor het ouderdomspensioen, partnerpensioen en wezenpensioen stelt het bestuur van het pensioenfonds jaarlijks een premie vast. Deze is momenteel vastgesteld op 27% van de pensioengrondslag gecorrigeerd met de deeltijdfactor.
- Als de middelen van het pensioenfonds het toelaten, zal het bestuur van het pensioenfonds de ingegane pensioenen en de premievrije aanspraken van gewezen deelnemers aanpassen overeenkomstig de afgeleide consumentenprijsindex voor alle huishoudens. Voor actieve deelnemers geldt dat het bestuur streeft naar verhoging met de loonontwikkeling van de branche Woningcorporaties. De toeslagverlening is voorwaardelijk. Er is geen recht op toeslagverlening en het is voor de langere termijn niet zeker of en in hoeverre toeslagverlening zal plaatsvinden. Het bestuur van het pensioenfonds beslist evenwel in hoeverre pensioenuitkeringen en pensioenaanspraken worden aangepast.

De belangrijkste kenmerken van de uitvoeringsovereenkomst zijn:

- Deelneming in het bedrijfstakpensioenfonds is verplicht gesteld voor de werknemers en bestuurders van de toegelaten instelling (en haar groepsmaatschappijen).
- De toegelaten instelling is uitsluitend verplicht tot betaling van de vastgestelde premies. In geen geval bestaat een verplichting tot bijstorting.
- Er is geen sprake van recht op teruggave / premiekorting.

De (maand)dekkingsgraad van SPW bedraagt ultimo 2025 143,1% (ultimo 2024: 128,8%). De beleidsdekkingsgraad bedraagt ultimo 2025 134,9% (ultimo 2024 130,3%). Met deze beleidsdekkingsgraad voldoet het pensioenfonds aan de minimaal vereiste dekkingsgraad van 104,2% die is voorgeschreven door De Nederlandse Bank (DNB). Er is daarom geen sprake van een dekkingstekort. De dekkingsgraad is ook hoger dan de vereiste dekkingsgraad van 126,1%. Er is daarom ook geen sprake van een reservetekort.

De regeling bij het bedrijfstakpensioenfonds is op basis van de Wet Toekomst Pensioenen per 1 januari 2026 omgezet naar een solidaire premiereregeling. De bestaande pensioenrechten worden ingevaren in de nieuwe regeling. Uit de transitie vloeien geen aanvullende pensioenverplichtingen voort. Zoals opgenomen in het transitieplan is de compensatie voor het afschaffen van de doorsneesystematiek per leeftijdscohort direct gefinancierd vanuit het collectieve vermogen op het moment van invaren per 1 januari 2026.

### Accountantshonoraria

In het boekjaar zijn de volgende bedragen, inclusief btw, aan accountantshonoraria ten laste van het resultaat gebracht. Deze honoraria betreffen uitsluitend de werkzaamheden, die bij de Mozaïek Wonen zijn uitgevoerd door accountantsorganisaties en externe accountants zoals bedoeld in art. 1 lid 1 Wta (Wet toezicht accountantsorganisaties). De totale honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening betreft de totale honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening over het boekjaar waarop de jaarrekening betrekking heeft, ongeacht of de werkzaamheden door de externe accountant en de accountantsorganisatie in dat boekjaar zijn verricht.

#### Honoraria 2025 (x € 1)

	Deloitte Accountants	Verstegen Accountants en Adviseurs	Totaal netwerk
Controle van de jaarrekening	190.212	-	190.212
Andere controleopdrachten	16.577	-	16.577
	206.789	-	206.789

#### Honoraria 2024 (x € 1)

	Deloitte Accountants	Verstegen Accountants en Adviseurs	Totaal netwerk
Controle van de jaarrekening	193.031	21.955	214.986
Andere controleopdrachten	16.910	-	16.910
	209.941	21.955	231.896

2025

2024

### 3.5 Lasten onderhoudsactiviteiten

Meldingsonderhoud	7.097	6.549
Mutatieonderhoud	5.804	6.026
Preventief onderhoud	2.688	2.505
Planmatig onderhoud	13.620	10.543
Subtotaal planmatig en niet-planmatig onderhoud	29.209	25.623
Onderhoudsuitgaven in VVE-bijdragen	406	410
Toegerekende organisatiekosten	6.041	5.913
<b>Totaal lasten onderhoudsactiviteiten</b>	<b>35.656</b>	<b>31.946</b>

De aan onderhoud toegerekende organisatiekosten bestaan uit de directe en indirecte personeelskosten (inclusief overhead) van onder andere de medewerkers bedrijfsbureau, projectleiders planmatig onderhoud en de opzichters van het mutatie- en meldingsonderhoud.

### 3.6 Overige directe operationele lasten exploitatie bezit

Gemeentelijke belastingen en waterschapslasten	6.709	6.298
Opstalverzekeringen	389	401
Erfpacht	5	9
Contributie landelijke federatie	83	86
Huurcommissie bijdrage	64	49
Dotatie overige dubieuze debiteuren	92	49
Huurdersverenigingen	101	108
Beheerkosten in VVE bijdragen	236	184
Onttrekking of dotatie overige voorzieningen	-26	20
Diverse bedrijfslasten	493	258
<b>Totaal overige directe operationele lasten exploitatie bezit</b>	<b>8.146</b>	<b>7.462</b>

2025

2024

### 3.8 Totaal van netto gerealiseerd resultaat verkoop vastgoedportefeuille

In onderstaande tabel is het netto verkoopresultaat van de gehele vastgoedportefeuille weergegeven.

Verkoopopbrengsten	7.749		4.618
Verkoopkosten	-125		-74
Netto verkoopopbrengst	7.624		4.544
Toegerekende organisatiekosten	-110		-70
Boekwaarde vastgoedportefeuille	-6.771		-2.997
<b>Totaal netto gerealiseerd verkoopresultaat</b>	<b>743</b>		<b>1.477</b>

Hieronder worden achtereenvolgens de netto verkoopresultaten gespecificeerd

Netto gerealiseerd verkoopresultaat bestaand bezit	742		1.417
Netto gerealiseerd verkoopresultaat teruggekochte woningen VOV	-2		60
Netto gerealiseerd verkoopresultaat grondtransacties	4		0
	<b>743</b>		<b>1.477</b>

Netto gerealiseerd verkoopresultaat bestaand bezit

Opbrengst verkopen DAEB vastgoed	1.255		1.402
Opbrengst verkopen niet-DAEB vastgoed	325		2.121
Opbrengst verkopen voorraad vastgoed bestemd voor verkoop	6.069		680
Totaal opbrengst verkopen bestaand bezit	7.649		4.203
Verkoopkosten	-123		-68
Toegerekende organisatiekosten	-110		-70
Totaal verkoopkosten	-233		-138
Boekwaarde DAEB vastgoed	-695		-764
Boekwaarde niet-DAEB vastgoed	-158		-1.239
Boekwaarde voorraad vastgoed bestemd voor verkoop	-5.822		-645
Totaal boekwaarde	-6.675		-2.648
<b>Netto gerealiseerd verkoopresultaat bestaand bezit</b>	<b>742</b>		<b>1.417</b>

In 2025 zijn 19 woningen verkocht (2024: 11 woningen) met een totale verkoopopbrengst van € 7.649.000. Het netto verkoopresultaat over 2025 bedraagt € 742.000.

2025

2024

Netto gerealiseerd verkoopresultaat van teruggekochte koopgarantwoningen (VOV)

Opbrengst verkopen van teruggekochte koopgarantwoningen	0		415
Verkoopkosten	-2		-6
Boekwaarde	0		-349
<b>Netto verkoopresultaat teruggekochte koopgarantwoningen</b>	<b>-2</b>		<b>60</b>

In 2025 is er geen teruggekochte koopgarantwoning verkocht.

2025

2024

**Netto gerealiseerd verkoopresultaat grondtransacties**

Opbrengst verkopen grondpercelen	100		0
Verkoopkosten	-1		0
Boekwaarde	-96		0
<b>Netto verkoopresultaat grondtransacties</b>	<b>4</b>		<b>0</b>

In 2025 is 1 erfpachtgrond verkocht met een totale verkoopopbrengst van € 100.000. Het netto verkoopresultaat over 2025 bedraagt € 4.000.

**3.9 Overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille**

<b>Waardeveranderingen onrendabele investeringen</b>			
Vastgoed in exploitatie	30.618		3.306
Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie DAEB	18.046		-1.362
Subtotaal	48.664		1.944
Afwaardering investeringen projecten oriëntatie-/initiatiefase	526		588
Waardeveranderingen grond- en ontwikkellocaties	0		-407
Uitplaatsingskosten	0		149
Subtotaal	527		330
Dekking geactiveerde productie	735		587
Toegerekende organisatiekosten	-1.672		-1.187
Saldo dekking minus toegerekende organisatiekosten	-936		-600
Waardeverandering materiële vaste activa (kantoorpand)	-241		-290
<b>Totaal overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille</b>	<b>49.886</b>		<b>2.585</b>

**3.10 Gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille**

Waardeverandering DAEB vastgoed in exploitatie	-2.130		0
Waardeverandering niet-DAEB vastgoed in exploitatie	-103		0
<b>Totaal gerealiseerde waardeverandering vastgoedportefeuille</b>	<b>-2.234</b>		<b>0</b>

**3.11 Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille**

Waardeverandering DAEB vastgoed in exploitatie	183.025		104.053
Waardeverandering niet-DAEB vastgoed in exploitatie	2.305		2.761
<b>Totaal niet-gerealiseerde waardeverandering vastgoedportefeuille</b>	<b>185.330</b>		<b>106.814</b>

**3.12 Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille verkocht onder voorwaarden (VOV)**

Waardeverandering woningen verkocht onder voorwaarden	-747		-698
Waardeverandering terugkoopverplichting	923		896
<b>Totaal niet-gerealiseerde waardeverandering VOV</b>	<b>176</b>		<b>198</b>

	2025	2024
--	------	------

**3.13 Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille bestemd voor verkoop**

Waardeverandering DAEB voorraad vastgoed bestemd voor verkoop	2.142		2.166
Waardeverandering Niet DAEB voorraad vastgoed bestemd voor verkoop	206		615
<b>Totaal niet-gerealiseerde waardeverandering verkoopportefeuille</b>	<b>2.348</b>		<b>2.781</b>

**3.14 Opbrengsten overige activiteiten**

Toegerekende organisatiekosten	2		0
Opbrengsten uit hoofde van werkzaamheden voor derden	58		20
Opbrengsten uit hoofde van warmte- en koudeopslaginstallaties	55		56
Opbrengsten uit overige activiteiten	591		599
<b>Totaal opbrengsten overige activiteiten</b>	<b>706</b>		<b>674</b>

**3.15 Kosten overige activiteiten**

Toegerekende organisatiekosten	36		273
Kosten uit hoofde van warmte- en koudeopslaginstallaties	61		80
Kosten uit overige activiteiten	58		64
<b>Totaal kosten overige activiteiten</b>	<b>155</b>		<b>416</b>

**3.16 Overige organisatiekosten**

Obligohoeffing	121		125
Bijdrageheffing Autoriteit woningcorporaties	73		64
Toegerekende organisatiekosten	5.214		4.565
<b>Totaal overige organisatiekosten</b>	<b>5.408</b>		<b>4.754</b>

De overige organisatiekosten bestaan uit de directe en indirecte personeelskosten (inclusief overhead) van governance en bestuur, jaarverslaglegging, treasury, control en portfolio management.

	2025	2024
--	------	------

**3.17 Kosten omtrent leefbaarheid**

Leefbaarheidsuitgaven inzake sociale activiteiten	222		192
Toegerekende organisatiekosten	1.686		1.175
<b>Totaal leefbaarheid</b>	<b>1.908</b>		<b>1.367</b>

De sociale leefbaarheidsactiviteiten hebben betrekking op activiteiten zoals buurtbemiddeling, initiatieven van bewoners en overige partners, burenoverlast, voorkomen van huisuitzettingen en het bestrijden van woonfraude. De aan leefbaarheid toegerekende organisatiekosten bestaan uit de directe en indirecte personeelskosten (inclusief overhead) van de huismeesters en de buurtregisseurs.

	2025	2024
--	------	------

**3.18 Wijzigingen in waarde van financiële vaste activa**

Waardeverandering van financiële vaste activa	-6		-8
<b>Totaal waardeverandering van financiële vaste activa</b>	<b>-6</b>		<b>-8</b>

	2025	2024
--	------	------

### 3.19 Rentebaten en soortgelijke opbrengsten

Rente op overige financiële vaste activa	14	17
Rente op overige vorderingen	126	126
Rente op uitgezette middelen	90	254
<b>Totaal rentebaten</b>	<b>229</b>	<b>396</b>

### 3.20 Rentelasten en soortgelijke kosten

Rente langlopende schulden:		
Rente leningen banken	12.569	11.660
Rente op lening variabele hoofdsom	42	101
Rente op liquide middelen (creditrente)	-11	6
Oprenten en aanpassing disconteringsvoet	302	259
Financieringskosten geldleningen	119	102
<b>Totaal rentelasten</b>	<b>13.022</b>	<b>12.128</b>

### 3.21 Belastingen

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 en vrijgestelde winstbestanddelen en na bijtelling van niet-afrekbare kosten. Tevens wordt rekening gehouden met wijzigingen, die optreden in de latente belastingvorderingen en latente belastingschulden uit hoofde van wijzigingen in het te hanteren belastingtarief.

De belastinglast/-bate over het resultaat in de winst- en verliesrekening bestaat uit de volgende componenten:

	2025	2024
Acute belastinglast	3.939	3.816
Verrekening vennootschapsbelasting voorgaande jaren	-15	-820
Mutatie waardering geldleningen o/g	14	22
Mutatie latentie afschrijvingspotentieel vastgoedportefeuille	40	55
<b>Totaal belastingen</b>	<b>3.977</b>	<b>3.073</b>

Mozaïek Wonen heeft in 2022 en 2023 bezwaar ingediend tegen de aanslagen vennootschapsbelasting over de jaren 2019 en 2020. Mozaïek Wonen is door de belastingdienst in het gelijk gesteld, wat leidt tot een totale teruggave van een vennootschapsbelasting ad circa € 864.000. Deze teruggave is verantwoord onder de noemer "Verrekening vennootschapsbelasting voorgaande jaren" in de vergelijkende cijfers.

	2025	2024
<i>Aansluiting bedrijfseconomische fiscaal resultaat:</i>		
Resultaat voor belastingen	155.228	128.509
Bij:		
- Fiscale toerekening van rente op vastgoed in ontwikkeling	296	670
- Niet aftrekbare rente (ATAD)	7.288	7.589
- Oprenten	302	259
- Verhuiskostenvergoeding	0	149
- Overig	38	0
Af:		
- Fiscale correctie resultaat verkoop vastgoed	-803	-1.524
- Fiscale correctie afschrijvingslasten	-731	-912
- Fiscale correctie onderhoudslasten	-9.518	-11.528
- Fiscale vrijval disagio leningen o/g	-107	-107
- Fiscale correctie waardeveranderingen	-136.671	-107.958
- Herwaardering vastgoed in exploitatie	0	-104
- Overig	0	-2
<b>Fiscaal resultaat</b>	<b>15.322</b>	<b>15.041</b>
Af: verliesverrekening	0	-194
<b>Belastbare winst</b>	<b>15.322</b>	<b>14.848</b>
Belastingbedrag 19%	38	38
Belastingbedrag 25,8%	3.901	3.779
Totaal vennootschapsbelastingverplichting	3.939	3.816
Effectief belastingtarief	2,54%	2,97%

Het fiscaal jaarresultaat over 2025 is bepaald op € 15,3 miljoen. Dit leidt tot een belastingverplichting van € 3,9 miljoen in 2025, wat geheel op basis van de voorlopige aanslag voor de vennootschapsbelasting in 2025 is betaald. De aangifte van de Vennootschapsbelasting wordt in 2027 ingediend. Deze aangifte kan afwijken van de inschatting bij jaarrekening 2025.

## Wet Normering Topinkomens

De WNT is van toepassing op Mozaïek Wonen. Het voor Mozaïek Wonen toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2025 € 230.000 voor de periode van 1 januari tot en met 31 december op basis van klasse G zoals bedoeld in de Regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen toegelaten instellingen volkshuisvesting in verband met vaststelling van de maximale bezoldigingen voor 2025.

### Bezoldiging topfunctionarissen

De directeur-bestuurder is ingeschaald conform de Wet Normering Topinkomens (WNT). Met de directeur-bestuurder maakten wij geen afspraken over een variabele bezoldiging op basis van bepaalde prestatiecriteria. Voor de bezoldiging van directeur-bestuurder van Mozaïek Wonen kwam in 2025 een bedrag van € 189.874 (2024: € 171.878) ten laste van de woningcorporatie. De bezoldigingen van de directeur-bestuurder omvat:

- periodiek betaalde beloningen (zoals salarissen, doorbetaling bij vakantie en ziekte, sociale lasten, vakantiegeld, terbeschikkingstelling van een auto);
- beloningen betaalbaar op termijn, zijnde pensioenlasten;
- (eventueel) uitkeringen bij beëindiging van het dienstverband.

De opgave voor de WNT is als volgt (in euro's):

### 1a. Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking tot en met de 12<sup>e</sup> maand van de functievervulling

Gegevens 2025 – bedragen x € 1	A.M. ter Steege Directeur-bestuurder
<b>Functiegegevens</b>	
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01/01 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0
Dienstbetrekking?	Ja
<b>Bezoldiging</b>	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 167.468
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 22.407
<i>Subtotaal</i>	<b>€ 189.874</b>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 230.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.
<b>Bezoldiging</b>	<b>€ 189.874</b>
Het bedrag van de overschrijding en 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	A.M. ter Steege Directeur-bestuurder
<b>Functiegegevens</b>	
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0
Dienstbetrekking?	Ja
<b>Bezoldiging</b>	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 149.305
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 22.573
<i>Subtotaal</i>	<b>€ 171.878</b>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 218.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.
<b>Bezoldiging</b>	<b>€ 171.878</b>
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.

Naast de hierboven vermelde topfunctionaris zijn er geen overige functionarissen met dienstbetrekking, die in 2025 een bezoldiging boven het individuele WNT-maximum hebben ontvangen. Er zijn in 2025 geen ontslaguitkeringen betaald aan overige functionarissen die op grond van de WNT dienen te worden vermeld, of die in eerdere jaren op grond van de WNT vermeld zijn of hadden moeten worden.

### 1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

De bezoldiging van de commissarissen is overeenkomstig de WNT. De maximum norm voor de voorzitter bedraagt 12% van € 230.000, zijnde € 27.600. De maximum norm voor andere leden van de RvC bedraagt 8% van € 230.000, zijnde € 18.400.

Mozaïek Wonen hanteert voor de bepaling van de beloningen de richtlijnen van de VTW, welke lager liggen dan de maximale WNT-norm. De bezoldiging is niet gekoppeld aan de zwaarte van de functie van de afzonderlijke leden van de RvC en houdt rekening met maatschappelijke waarden en normen. De honorering is eveneens niet gekoppeld aan de prestaties van Mozaïek Wonen. Voor de bezoldiging van het toezichthoudende orgaan van Mozaïek Wonen kwam in 2025 een bedrag van € 103.500 (2024: € 129.637) ten laste van de woningcorporatie.

<b>Gegevens 2025 - bedragen x € 1</b>			
<b>Functiegegevens</b>	<b>J.G.M. Groenendijk Voorzitter</b>	<b>M.W.G. van Diggelen Lid</b>	<b>Y. Koster-Dreese Lid</b>
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12
<b>Bezoldiging</b>			
Bezoldiging	€ 24.840	€ 16.560	€ 16.560
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 27.600	€ 18.400	€ 18.400
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
<b>Bezoldiging</b>	€ 24.840	€ 16.560	€ 16.560
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.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
<b>Gegevens 2024 - bedragen x € 1</b>			
<b>Functiegegevens</b>	<b>J.G.M. Groenendijk Voorzitter</b>	<b>M.W.G. van Diggelen Lid</b>	<b>Y. Koster-Dreese Lid</b>
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12
<b>Bezoldiging</b>			
Bezoldiging	€ 23.544	€ 15.696	€ 15.696
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 32.700	€ 21.800	€ 21.800

<b>Gegevens 2025 - bedragen x € 1</b>			
<b>Functiegegevens</b>	<b>A.D. Kemper Lid</b>	<b>M. den Ouden Lid</b>	<b>E. Erdem Lid</b>
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	01/01 – 30/09
<b>Bezoldiging</b>			
Bezoldiging	€ 16.560	€ 16.560	€ 12.420
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 18.400	€ 18.400	€ 13.800
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
<b>Bezoldiging</b>	€ 16.560	€ 16.560	€ 12.420
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.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
<b>Gegevens 2024 - bedragen x € 1</b>			
<b>Functiegegevens</b>	<b>A.D. Kemper Lid</b>	<b>M. den Ouden Lid</b>	<b>E. Erdem Lid</b>
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	n.v.t.
<b>Bezoldiging</b>			
Bezoldiging	€ 15.696	€ 7.936	n.v.t.
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 21.800	€ 12.400	n.v.t.

Behoudens de bezoldiging zijn er geen vergoedingen uitgekeerd aan de commissarissen voor verleende adviezen. Aan de bestuurders en commissarissen zijn ook geen leningen, voorschotten of garanties verstrekt.

**Transacties verbonden partijen**

Op basis van RJ-330 dient Mozaïek Wonen informatie op te nemen over transacties met verbonden partijen. Hierbij dient vermeld te worden welke van betekenis zijnde transacties niet onder normale marktvoorwaarden met verbonden partijen zijn aangegaan, de omvang van die transacties, de aard van de betrekking met de verbonden partij, alsmede andere informatie over die transacties die nodig is voor het verschaffen van inzicht in de financiële positie. Voor zover er sprake is van transacties met verbonden partijen zijn deze onder normale marktomstandigheden verricht.

# **Scheiding DAEB en niet-DAEB**

## Scheiding DAEB / niet-DAEB

Met ingang van 2018 moet Mozaïek Wonen haar activiteiten splitsen in DAEB-activiteiten (Diensten van Algemeen en Economisch Belang) en niet-DAEB activiteiten. Voor DAEB-activiteiten mag Mozaïek Wonen staatssteun ontvangen. De focus van Mozaïek Wonen ligt primair op de DAEB-activiteiten: het bouwen, verhuren en beheren van sociale huurwoningen. De DAEB-grens van sociale huurwoningen is de liberalisatiegrens op het moment van het afsluiten van het huurcontract. Daarnaast beheert Mozaïek Wonen in beperkte mate maatschappelijk vastgoed.

Mozaïek Wonen rekent tot de DAEB-tak:

- Alle huurwoningen, die op scheidingsdatum een sociaal huurcontract hebben;
- Alle aanhorigheden bij deze sociale huurwoningen;
- Bedrijfsronroerend goed dat aangemerkt kan worden als maatschappelijk vastgoed, inclusief de aanhorigheden.

### Bezit Mozaïek Wonen naar DAEB en niet-DAEB per 31-12-2025

	2025	2025	2025
	DAEB	niet-DAEB	Totaal
Aantal (ongewogen) verhuureenheden in exploitatie:			
- zelfstandige woningen	11.036	184	11.220
- intramurale zorgwoningen	291	0	291
- onzelfstandige woningen	11	0	11
- standplaatsen / woonwagens	10	0	10
- garages / bergingen	0	249	249
- bedrijfsruimten	0	22	22
- maatschappelijk vastgoed	40	0	40
Totaal aantal verhuureenheden in exploitatie	11.388	455	11.843
Erfpachtgronden	0	19	19
- vastgoed bestemd voor verkoop - woningen	11	1	12
- vastgoed bestemd voor verkoop - VOV	0	0	0
- vastgoed bestemd voor verkoop - niet-woning	0	0	0
- vastgoed bestemd voor sloop – woningen + parkeren	28	6	34
Totaal aantal eenheden in eigendom	11.427	481	11.908
Woningen verkocht onder koopgarant	34	8	42

Naast de vrije sector huurwoningen, de bedrijfsruimten en de parkeervoorzieningen, rekent Mozaïek Wonen de niet-DAEB activiteiten:

- Verhuur van zendmasten;
- Beheeractiviteiten voor de Drost IJserman Stichting;
- VVE bijdragen voor niet-DAEB bezit;
- Nieuwbouwwoningen die destijds zijn verkocht onder de Koopgarantregeling.

### Kostentoerekening en verdeelsleutels

De kosten en opbrengsten die direct samenhangen met DAEB-activiteiten dan wel niet-DAEB activiteiten worden volledig aan de DAEB-tak respectievelijk aan de niet-DAEB tak toegerekend. De indirecte kosten en opbrengsten worden toegerekend op basis van een verdeelsleutel.

#### *Vastgoed in exploitatie*

De marktwaarde in verhuurde staat van het vastgoed in exploitatie wordt toegerekend aan de tak waarop het betrekking heeft. Bij het vaststellen van de waarderingscomplexen voor het bepalen van de marktwaarde in verhuurde staat is, voor zover mogelijk, rekening gehouden met de indeling naar DAEB en niet-DAEB. In de situatie dat het waarderingscomplex niet logisch gesplitst kan worden, is de marktwaarde op eenheidsniveau toegerekend aan het DAEB-gedeelte en het niet-DAEB gedeelte.

#### *Vastgoed in ontwikkeling*

Het vastgoed in ontwikkeling wordt toegerekend aan de tak waarop het betrekking heeft.

#### *Verkoop onder Voorwaarden*

De nieuwbouwwoningen die in het verleden verkocht zijn onder de koopgarantregeling classificeren zich als niet-DAEB. Voor de woningen die verkocht zijn uit het bestaande bezit is de classificatie afhankelijk van de huurprijs op moment verkoop. In alle gevallen betreft dit de verkoop van een DAEB-woning.

#### *Leningen*

Alle leningen van Mozaïek Wonen zijn aangetrokken met gebruikmaking van de borgingsvoorziening van het WSW. Deze leningen zijn op de balans van de DAEB-tak geplaatst (Btiv art. 66f).

#### *Interne startlening*

Mozaïek Wonen heeft een interne startlening verstrekt aan de niet-DAEB tak, met een hoofdsom van € 18,5 miljoen tegen 3% rente, met een looptijd van 10 jaar, lineaire aflossing. Daarnaast heeft Mozaïek Wonen een tweede interne startlening verstrekt aan de niet-DAEB tak, met een hoofdsom van € 4,8 miljoen tegen 2,3% rente, met een looptijd van 10 jaar, lineaire aflossing. Zolang de interne lening niet volledig is afgelost, dient de niet-DAEB tak eventuele overtollige middelen in te zetten ten faveure van extra aflossingen van de interne lening. Zodra de interne lening volledig is afgelost worden overtollige middelen in de niet-DAEB tak via dividend uitgekeerd aan de DAEB-tak.

#### *Vlottende activa - passiva*

De omvang van de overige balansposten is beperkt. Om die reden is het voor ILT/Aw acceptabel om deze op basis van een verdeelsleutel toe te rekenen. Conform het scheidingsvoorstel hanteert Mozaïek Wonen de marktwaarde verhuurde staat begin jaar, als verdeelsleutel. De nettovermogenswaarde van niet-DAEB gewaardeerd als vordering op de balans van de DAEB tak.

In verband met de administratieve scheiding zijn de volgende overzichten opgenomen:

- Balans DAEB;
- Balans niet-DAEB;
- Winst- en verliesrekening DAEB;
- Winst- en verliesrekening niet-DAEB;
- Kasstroomoverzicht DAEB;
- Kasstroomoverzicht niet-DAEB.

## Balans DAEB, per 31 december 2025

ACTIVA	(x € 1.000) 31-12-25	(x € 1.000) 31-12-24
<b>A. VASTE ACTIVA</b>		
<b>Vastgoedbeleggingen</b>		
DAEB vastgoed in exploitatie	2.110.824	1.905.906
Onroerende zaken verkocht onder voorwaarden	8.882	8.179
Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie	13.791	40.887
<b>Totaal van vastgoedbeleggingen</b>	<b>2.133.497</b>	<b>1.954.972</b>
<b>Materiële vaste activa</b>		
Onroerende en roerende zaken ten dienste van de exploitatie	3.562	3.462
<b>Totaal van materiële vaste activa</b>	<b>3.562</b>	<b>3.462</b>
<b>Financiële vaste activa</b>		
Aandelen, certificaten van aandelen en andere vormen van deelneming in groepsmaatschappijen	68.550	64.568
Vorderingen op groepsmaatschappijen	1.377	2.356
Latente belastingvorderingen	842	895
Overige vorderingen	279	312
<b>Totaal van financiële vaste activa</b>	<b>71.048</b>	<b>68.131</b>
<b>Totaal van vaste activa</b>	<b>2.208.107</b>	<b>2.026.565</b>
<b>B. VLOTTENDE ACTIVA</b>		
<b>Voorraden</b>		
Vastgoed bestemd voor de verkoop	4.325	4.317
<b>Totaal van voorraden</b>	<b>4.325</b>	<b>4.317</b>
<b>Vorderingen</b>		
Huurdebiteuren	767	591
Overheid	306	175
Belastingen en premies sociale verzekeringen	322	1.453
Overige vorderingen	235	351
Overlopende activa	715	752
<b>Totaal van vorderingen</b>	<b>2.345</b>	<b>3.322</b>
<b>Liquide middelen</b>	<b>10</b>	<b>4.958</b>
<b>Totaal van vlottende activa</b>	<b>6.680</b>	<b>12.597</b>
<b>TOTAAL ACTIVA</b>	<b>2.214.789</b>	<b>2.039.163</b>

<b>PASSIVA</b>	(x € 1.000) 31-12-25	(x € 1.000) 31-12-24
<b>Eigen vermogen</b>		
Herwaarderingsreserve	1.342.151	1.225.190
Overige reserves	372.947	338.658
<b>Totaal van eigen vermogen</b>	<b>1.715.098</b>	<b>1.563.848</b>
<b>Voorzieningen</b>		
Voorziening onrendabele investeringen en herstructurerings	24.100	9.526
Overige voorzieningen	194	179
<b>Totaal van voorzieningen</b>	<b>24.294</b>	<b>9.705</b>
<b>Langlopende schulden</b>		
Schulden aan banken	438.120	420.035
Verplichtingen uit hoofde van onroerende zaken verkocht onder voorwaarden	7.938	7.391
<b>Totaal van langlopende schulden</b>	<b>446.058</b>	<b>427.426</b>
<b>Kortlopende schulden</b>		
Schulden aan overheid	0	156
Schulden aan banken	11.800	20.495
Schulden aan leveranciers en handelskredieten	4.830	5.850
Schulden ter zake van belastingen, premies sociale verzekeringen en pensioenen	3.661	3.576
Overige schulden	18	13
Overlopende passiva	9.030	8.094
<b>Totaal van kortlopende schulden</b>	<b>29.339</b>	<b>38.184</b>
<b>TOTAAL PASSIVA</b>	<b>2.214.789</b>	<b>2.039.163</b>

## Balans niet-DAEB, per 31 december 2025

ACTIVA	(x € 1.000) 31-12-25	(x € 1.000) 31-12-24
<b>A. VASTE ACTIVA</b>		
<b>Vastgoedbeleggingen</b>		
Niet-DAEB vastgoed in exploitatie	62.447	57.908
Onroerende zaken verkocht onder voorwaarden	2.763	2.544
Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie	0	2.810
Totaal van vastgoedbeleggingen	65.210	63.262
<b>Financiële vaste activa</b>		
Latente belastingvorderingen	109	110
Totaal van financiële vaste activa	109	110
Totaal van vaste activa	65.319	63.372
<b>B. VLOTTENDE ACTIVA</b>		
<b>Voorraden</b>		
Vastgoed bestemd voor de verkoop	595	1.505
Totaal van voorraden	595	1.505
<b>Vorderingen</b>		
Huurdebiteuren	23	19
Overheid	5	1
Belastingen en premies sociale verzekeringen	5	56
Overige vorderingen	4	5
Overlopende activa	19	22
Totaal van vorderingen	56	103
<b>Liquide middelen</b>	7.007	4.682
Totaal van vlottende activa	7.658	6.290
<b>TOTAAL ACTIVA</b>	<b>72.977</b>	<b>69.662</b>

<b>PASSIVA</b>	(x € 1.000) 31-12-25	(x € 1.000) 31-12-24
<b>Eigen vermogen</b>		
Herwaarderingsreserve	24.155	22.003
Overige reserves	44.395	42.565
<b>Totaal van eigen vermogen</b>	<b>68.550</b>	<b>64.568</b>
<b>Langlopende schulden</b>		
Schulden aan groepsmaatschappijen (Interne lening)	1.377	2.356
Verplichtingen uit hoofde van onroerende zaken verkocht onder voorwaarden	2.652	2.453
<b>Totaal van langlopende schulden</b>	<b>4.029</b>	<b>4.809</b>
<b>Kortlopende schulden</b>		
Schulden aan overheid	5	1
Schulden aan leveranciers en handelskredieten	106	56
Schulden ter zake van belastingen, premies sociale verzekeringen en pensioenen	123	108
Overige schulden	1	0
Overlopende passiva	162	119
<b>Totaal van kortlopende schulden</b>	<b>397</b>	<b>284</b>
<b>TOTAAL PASSIVA</b>	<b>72.977</b>	<b>69.662</b>

## Winst- en verliesrekening DAEB over 2025

Functioneel model	Bedragen x € 1.000	
	2025	2024
Huuropbrengsten	84.779	78.954
Opbrengsten servicecontracten	3.932	4.343
Lasten servicecontracten	-4.092	-4.440
Lasten verhuur- en beheeractiviteiten	-5.215	-4.539
Lasten onderhoudsactiviteiten	-34.956	-31.333
Overige directe operationele lasten exploitatie bezit	-7.847	-7.174
<i>Totaal van netto resultaat exploitatie vastgoedportefeuille</i>	<i>36.601</i>	<i>35.811</i>
Verkoopopbrengst vastgoedportefeuille	5.644	1.618
Toegerekende organisatiekosten	-82	-29
Boekwaarde verkochte vastgoedportefeuille	-5.012	-1.014
<i>Totaal van netto gerealiseerd resultaat verkoop vastgoedportefeuille</i>	<i>550</i>	<i>575</i>
Overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille	-49.862	-2.833
Gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille	-2.130	0
Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille	183.025	104.053
Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille verkocht onder voorwaarden	156	180
Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille bestemd voor verkoop	2.142	2.166
<i>Totaal van waardeveranderingen vastgoedportefeuille</i>	<i>133.331</i>	<i>103.566</i>
Opbrengst overige activiteiten	593	569
Kosten overige activiteiten	-104	-357
<i>Totaal van netto resultaat overige activiteiten</i>	<i>489</i>	<i>212</i>
Overige organisatiekosten	-5.253	-4.612
Kosten omtrent leefbaarheid	-1.908	-1.367
Wijzigingen in waarde van financiële vaste activa	-6	-8
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	230	396
Rentebaten interne lening	57	118
Rentelasten en soortgelijke kosten	-13.022	-12.128
<i>Totaal van financiële baten en lasten</i>	<i>-12.741</i>	<i>-11.622</i>
<b>Totaal van resultaat voor belastingen</b>	<b>151.070</b>	<b>122.562</b>
Belastingen	-3.802	-2.885
Resultaat uit deelnemingen	3.982	5.758
<b>Totaal van resultaat na belastingen</b>	<b>151.250</b>	<b>125.435</b>

## Winst- en verliesrekening niet-DAEB over 2025

Functioneel model	Bedragen x € 1.000	
	2025	2024
Huuropbrengsten	2.886	2.679
Opbrengsten servicecontracten	0	6
Lasten servicecontracten	11-	-20
Lasten verhuur- en beheeractiviteiten	163-	-150
Lasten onderhoudsactiviteiten	700-	-613
Overige directe operationele lasten exploitatie bezit	300-	-288
<i>Totaal van netto resultaat exploitatie vastgoedportefeuille</i>	1.712	1.614
Verkoopopbrengst vastgoedportefeuille	1.980	2.927
Toegerekende organisatiekosten	27-	-41
Boekwaarde verkochte vastgoedportefeuille	1.759-	-1.983
<i>Totaal van netto gerealiseerd resultaat verkoop vastgoedportefeuille</i>	194	903
Overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille	24-	249
Gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille	103-	0
Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille	2.305	2.761
Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille verkocht onder voorwaarden	19	18
Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille bestemd voor verkoop	206	615
<i>Totaal van waardeveranderingen vastgoedportefeuille</i>	2.403	3.643
Opbrengst overige activiteiten	113	106
Kosten overige activiteiten	51-	-59
<i>Totaal van netto resultaat overige activiteiten</i>	62	47
Overige organisatiekosten	155-	-143
Kosten omtrent leefbaarheid	0	0
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	0	0
Rentelasten interne lening	57-	-118
<i>Totaal van financiële baten en lasten</i>	57-	-118
<b>Totaal van resultaat voor belastingen</b>	<b>4.160</b>	<b>5.947</b>
Belastingen	176-	-188
<b>Totaal van resultaat na belastingen</b>	<b>3.983</b>	<b>5.758</b>

## Kasstroomoverzicht DAEB over 2025

(Volgens de directe methode)

	Bedragen x € 1.000	
	2025	2024
<b>Operationele activiteiten</b>		
<b>Ontvangsten</b>		
Huurontvangsten	84.797	78.782
Vergoedingen	4.486	4.023
Overige bedrijfsontvangsten	1.167	300
Ontvangen interest	107	293
<i>Saldo ingaande kasstroom</i>	<i>90.557</i>	<i>83.398</i>
<b>Uitgaven</b>		
Erfpacht	-5	-9
Betalingen aan werknemers	-10.011	-9.047
Onderhoudsuitgaven	-27.074	-26.221
Overige bedrijfsuitgaven	-20.638	-20.577
Betaalde interest	-12.387	-10.840
Sectorspecifieke heffing onafhankelijk van het resultaat	-193	-188
Leefbaarheid externe uitgaven niet investeringsgebonden	-223	-191
Vennootschapsbelasting	-4.416	-5.471
<i>Saldo uitgaande kasstromen</i>	<i>-74.945</i>	<i>-72.542</i>
<b>Totaal van kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>15.612</b>	<b>10.856</b>
<b>(Des)investeringsactiviteiten</b>		
<b>MVA ingaande kasstroom</b>		
Verkoopontvangsten bestaande huur	5.644	2.333
Verkoopontvangsten woongelegenheden (VOV)	0	1
<i>Totaal van ontvangsten uit hoofde van vervreemding van MVA</i>	<i>5.644</i>	<i>2.334</i>
<b>MVA uitgaande kasstroom</b>		
Nieuwbouw huur	-22.566	-50.650
Verbeteruitgaven	-13.805	-15.024
Aankoop	0	-238
Sloopuitgaven	0	374
Investeringen overig	-320	-428
<i>Totaal van verwervingen van MVA</i>	<i>-36.692</i>	<i>-65.967</i>
<i>Saldo van in- en uitgaande kasstroom MVA</i>	<i>-31.048</i>	<i>-63.633</i>
<b>Financiële vaste activa</b>		
Ontvangen aflossing interne lening	706	2.263
Ontvangen extra aflossing interne lening	273	0
<i>Saldo in- en uitgaande kasstroom financiële vaste activa</i>	<i>979</i>	<i>2.263</i>
<b>Totaal van kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>	<b>-30.069</b>	<b>-61.370</b>

(Volgens de directe methode)	Bedragen x € 1.000	
	2025	2024
<b>Vervolg kasstroomoverzicht</b>		
<b>Financieringsactiviteiten</b>		
<b>Ingaand:</b>		
Nieuwe door WSW geborgde leningen	30.000	64.700
Nieuwe ongeborgde leningen	0	0
Opname lening variabele hoofdsom	0	750
<b>Uitgaand:</b>		
Aflossing geborgde leningen	-19.740	-14.062
Aflossing lening variabele hoofdsom	-750	0
<b>Totaal van kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>	<b>9.510</b>	<b>51.388</b>
<b>Toename (afname) van geldmiddelen</b>	<b>-4.947</b>	<b>874</b>
Wijziging kortgeldmutaties	0	0
Geldmiddelen aan het begin van de periode	4.957	4.084
Geldmiddelen aan het eind van de periode	10	4.957

## Kasstroomoverzicht niet-DAEB over 2025

(Volgens de directe methode)

	Bedragen x € 1.000	
	2025	2024
<b>Operationele activiteiten</b>		
<b>Ontvangsten</b>		
Huurontvangsten	2.879	2.666
Vergoedingen	65	81
Overige bedrijfsontvangsten	58	60
Ontvangen interest	0	0
<i>Saldo ingaande kasstroom</i>	<i>3.002</i>	<i>2.807</i>
<b>Uitgaven</b>		
Erfpacht	0	0
Betalingen aan werknemers	-270	-276
Onderhoudsuitgaven	-555	-548
Overige bedrijfsuitgaven	-485	-599
Betaalde interest	-57	-118
Sectorspecifieke heffing onafhankelijk van het resultaat	-1	-1
Leefbaarheid externe uitgaven niet investeringsgebonden	0	0
Vennootschapsbelasting	-63	-193
<i>Saldo uitgaande kasstroom</i>	<i>-1.431</i>	<i>-1.735</i>
<b>Totaal van kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>1.571</b>	<b>1.072</b>
<b>(Des)investeringsactiviteiten</b>		
<b>MVA ingaande kasstroom</b>		
Verkoopontvangsten bestaande huur	1.980	2.512
Verkoopontvangsten woongelegenheden (VOV)	0	415
Verkoopontvangsten nieuwbouw	0	0
Verkoopontvangsten grond	0	0
<i>Totaal van ontvangsten uit hoofde van vervreemding van MVA</i>	<i>1.980</i>	<i>2.927</i>
<b>MVA uitgaande kasstroom</b>		
Nieuwbouw huur	-231	-1.898
Verbeteruitgaven	-16	-8
Aankoop	0	-717
Aankoop woongelegenheden (VOV) voor doorverkoop	0	0
Sloopuitgaven	0	-374
Investeringen overig	0	0
<i>Totaal van verwervingen van MVA</i>	<i>-247</i>	<i>-2.997</i>
<i>Saldo van in- en uitgaande kasstroom MVA</i>	<i>1.733</i>	<i>-70</i>
<b>Totaal van kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>	<b>1.733</b>	<b>-70</b>

(Volgens de directe methode)	Bedragen x € 1.000	
	2025	2024
<b>Vervolg kasstroomoverzicht</b>		
<b>Financieringsactiviteiten</b>		
<b>Uitgaand:</b>		
Aflossing interne lening	-706	-2.263
Extra aflossing interne lening	-273	0
<b>Totaal van kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>	<b>-979</b>	<b>-2.263</b>
<b>Toename (afname) van geldmiddelen</b>	<b>2.325</b>	<b>-1.261</b>
Wijziging kortgeldmutaties	0	0
Geldmiddelen aan het begin van de periode	4.682	5.942
Geldmiddelen aan het eind van de periode	<b>7.007</b>	<b>4.682</b>

## Ondertekening van de jaarrekening

### Bestuur

De jaarrekening van Mozaïek Wonen is opgesteld en goedgekeurd door het bestuur op 24 juni 2026.

A.M. ter Steege  
Directeur-bestuurder

### Raad van Commissarissen

De jaarrekening van Mozaïek Wonen is vastgesteld door de raad van commissarissen op 24 juni 2026.

J.G.M. Groenendijk  
Voorzitter

A.D. Kemper  
Lid

Y. Koster-Dreese  
Lid

M.W.G. van Diggelen  
Lid

M. den Ouden  
Lid

J.G.A. Bruinsma  
Lid

D.J. van der Zeep  
Lid

# **OVERIGE GEGEVENS**

## **Statutaire regeling betreffende de bestemming van het resultaat**

In de statuten van Mozaïek Wonen zijn geen bepalingen opgenomen aangaande de resultaatbestemming.

## Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

# Deloitte.

Deloitte Accountants B.V.  
Wilhelminakade 1  
3072 AP Rotterdam  
Postbus 2001  
3000 CA Rotterdam  
Nederland

Tel: 068 288 2888  
www.deloitte.nl

### CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan de raad van commissarissen van Stichting Mozaïek Wonen

#### Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2025

##### Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2025 van Stichting Mozaïek Wonen te Gouda gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Mozaïek Wonen 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 Mozaïek Wonen 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.

Deloitte Accountants B.V. is ingeschreven in het handelsregister van de Kamer van Koophandel onder nummer 24362853.

260684EBE4/WK/1

# Deloitte.

## Materialiteit

Op basis van onze professionele oordeelsvorming hebben wij de materialiteit voor de jaarrekening als geheel bepaald op € 51,4 miljoen. De materialiteit is gebaseerd op 3% 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 € 1,75 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 sanmerking 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 Mozaïek Wonen 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 hebben de opzet en de relevante aspecten van het interne beheersingssysteem en in het bijzonder de frauderisicoanalyse geëvalueerd alsook bijvoorbeeld de gedragscode, klokkenluidersregeling en de incidentenregistratie. Wij hebben de opzet en het bestaan geëvalueerd, en voor zover wij noodzakelijk achten, de werking getoetst 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 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.

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 de inrekening van het onderhoud in de beleidswaarde (stap 3 kwaliteit).

# Deloitte.

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 bij het maken van de in de jaarrekening opgenomen schattingen, zoals de waardering van het vastgoed in exploitatie en de bepaling van de beleidswaarde. Voor onze werkzaamheden verwijzen wij tevens naar de toelichting hierover zoals opgenomen in de paragraaf 'De kernpunten van onze controle'.

Wij hebben tevens gegevensgerichte werkzaamheden uitgevoerd gericht ten aanzien van de inrekening van het onderhoud in de beleidswaarde (stap 3 kwaliteit) betreffen onder meer:

- Het uitvoeren van backtesting van de realisatie van de onderhoudslasten in de jaarrekening 2025 ten opzichte van de begroting 2025.
- Het controleren via een deelwaarneming van de gehanteerde cycli in de 60-jaar onderhoudsbegroting.
- Het toetsen of aanpassingen in de onderhoudsnorm ten opzichte van de begroting aanvaardbaar zijn.
- Het toetsen of de vereisten inzake het in te rekenen onderhoud volgens het handboek modelmatig waarden marktwaarde volledig en nauwkeurig ingerekend zijn in de 60 jaar onderhoudsbegroting.

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 de directeur-bestuurder, de concerncontroller 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 Mozaïek Wonen door inlichtingen in te winnen bij de concerncontroller en de manager bedrijfsvoering, het lezen van notulen van vergaderingen van de raad van commissarissen en rapporten van de concerncontroller.

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.

# Deloitte.

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 Mozaïek Wonen 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 de entiteit 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 niet-naleving van wet- en regelgeving die een invloed van materieel belang kan hebben op de jaarrekening.

## 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'.

# Deloitte.

Bij het vervullen van onze verantwoordelijkheden hebben we werkzaamheden uitgevoerd, waaronder:

- Het evalueren van de beoordeling door het management van het vermogen van de woningcorporatie 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 in de kengetallen van het jaarverslag 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 Mozaïek Wonen 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 met governance belaste personen gecommuniceerd, maar vormen geen volledige weergave van alles wat is besproken. Wij hebben onze controlerwerkzaamheden 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: de waardering van het vastgoed in exploitatie, gewaardeerd volgens de basisversie van het handboek modelmatig waarden marktwaarde**

#### **Omschrijving**

Het vastgoed in exploitatie bedraagt per 31 december 2025 € 2.173,3 miljoen (2024: € 1.963,8 miljoen) wat neerkomt op 98% van het balanstotaal van Stichting Mozaïek Wonen. Stichting Mozaïek Wonen past met ingang van boekjaar 2025 de basisversie van het Handboek modelmatig waarden marktwaarde toe zoals toegelicht op pagina 62-67 van de jaarrekening. De basisversie is een modelmatige waardebeoordeling zonder directe betrokkenheid van een taxateur, waarbij de validatie van het gebruik van het handboek van voorgaand jaar belangrijk is om te waarborgen dat deze op portefeuilleniveau toepasbaar is, gegeven de specifieke kenmerken van het bezit van Stichting Mozaïek Wonen. Door de significantie van deze post voor de jaarrekening, de inschattingen die samenhangen met de toepasbaarheid van de basisversie en de inschattingen die worden gemaakt ten aanzien van de gehanteerde invoerparameters voor de bepaling van de marktwaarde in verhuurde staat hebben wij de waardering van het vastgoed in exploitatie aangemerkt als kernpunt in onze controle.

# Deloitte.

## Controleaanpak

Wij hanteren een gegevensgerichte controleaanpak waarbij tevens kennis is genomen van in dit kader relevante interne beheersingsmaatregelen binnen Stichting Mozaïek Wonen. In onze controle hebben wij de door het management gehanteerde veronderstellingen en waarderingsmethodiek, zoals toegelicht in de jaarrekening op pagina 62-67 getoetst. Hierbij hebben wij de relevante brondata van het vastgoed getoetst, de betrouwbaarheid van het gehanteerde rekenmodel vastgesteld en de waarderingsuitkomsten geëvalueerd.

Wij hebben de toepasbaarheid van de basisversie van het handboek voor het bezit van Stichting Mozaïek Wonen geëvalueerd, alsmede de toelichtingen zoals opgenomen in de jaarrekening met betrekking tot de waardering van het vastgoed in exploitatie beoordeeld aan de hand van de van toepassing zijnde verslaggevingsvereisten.

## Observaties

Wij hebben vastgesteld dat Stichting Mozaïek Wonen de waardering van het vastgoed in exploitatie op een nauwkeurige wijze heeft bepaald op basis van het actuele waarde model, namelijk tegen marktwaarde welke is bepaald op basis van de basisversie van het Handboek modelmatig waarden marktwaarde. Voorts hebben wij vastgesteld dat de toelichting van de doorgevoerde schattingswijzing als gevolg van waardering volgens de basis-versie in plaats van full-versie adequaat en nauwkeurig is toegelicht in de jaarrekening op pagina 49.

## Kernpunt 2: de bepaling en toelichting van de beleidswaarde van het vastgoed in exploitatie

### Omschrijving

Op pagina 67-68 van de jaarrekening is de beleidswaarde van het vastgoed in exploitatie toegelicht. De beleidswaarde is een belangrijke parameter voor de bepaling van financiële ratio's van Stichting Mozaïek Wonen gebaseerd op de Aw/WSW-normen. De beleidswaarde vormt daarmee een uitgangspunt voor de beoordeling van de financiële positie (inclusief de continuïteitsveronderstelling) in de jaarrekening. De beleidswaarde wordt bepaald door middel van het aanpassen van een aantal uitgangspunten in de marktwaardebepaling naar het feitelijke beleid van Stichting Mozaïek Wonen, waarbij tevens een aantal voorgeschreven veronderstellingen worden gehanteerd. Bij de bepaling van de beleidswaarde heeft het bestuur een aantal significante schattingen moeten maken, wat significante effecten heeft op de waardering en daaruit voortvloeiende financiële ratio's. Derhalve hebben wij de beleidswaarde 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 54-55 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 waarden marktwaarde vastgesteld.

# Deloitte.

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.

## Observaties

Uit onze controle blijkt dat de bij de bepaling van de beleidswaarde gehanteerde veronderstellingen aanvaardbaar zijn en de waarderingsmethodiek nauwkeurig is.

## 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

Het jaarverslag omvat andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij.

De andere informatie bestaat uit:

- Kerngegevens Stichting Mozaïek Wonen.
- Kengetallen.
- Bestuursverslag 2025.
- De Overige gegevens.

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 van de Woningwet is vereist voor het bestuursverslag 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.

# Deloitte.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag, en de overige gegevens in overeenstemming met artikel 36 van de Woningwet.

## **Verklaring betreffende overige door wet- en regelgeving gestelde vereisten**

### **Benoeming**

Wij zijn door de raad van commissarissen met ingang van het boekjaar 2017 benoemd als accountant van Stichting Mozaïek Wonen 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 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 stichting in staat is om haar activiteiten 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 stichting 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 stichting 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 Stichting Mozaïek Wonen.

### **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 afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing

# Deloitte.

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 stichting.
- Het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan.
- Het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de stichting 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 stichting 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 het auditcomité 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

# Deloitte.

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.

Rotterdam, 24 juni 2026

Deloitte Accountants B.V.

Was getekend: drs. J. van den Akker RA



# Mozaïek Wonen

**Postadres**

Postbus 219, 2800 AE Gouda

**Hoofdkantoor**

Bachstraat 1, 2807 HZ Gouda

T 0182 – 69 29 69

E [info@mozaiekwonen.nl](mailto:info@mozaiekwonen.nl)

W [www.mozaiekwonen.nl](http://www.mozaiekwonen.nl)

F @MozaïekWonen