

Jaarverslag 2025



Inhoudsopgave



Dunea in een oogopslag



Bestuursverslag



Governance

Voorwoord	4
Over dit verslag	6
Profiel	7
Kerncijfers	8
Vijfjaaroverzicht	9
Highlights 2025	10

Trends en ontwikkelingen	12
Missie, visie en strategie	14
Waardecreatie en impact	16
Stakeholders en materialiteit	18

Resultaten in 2025	22
● Waardeketen Drinkwater	23
● Waardeketen Natuur	29
● Waardeketen Klant en mens	32
● Waardeketen Omgeving	37
● Waardeketen Natuurlijke hulpbronnen	41

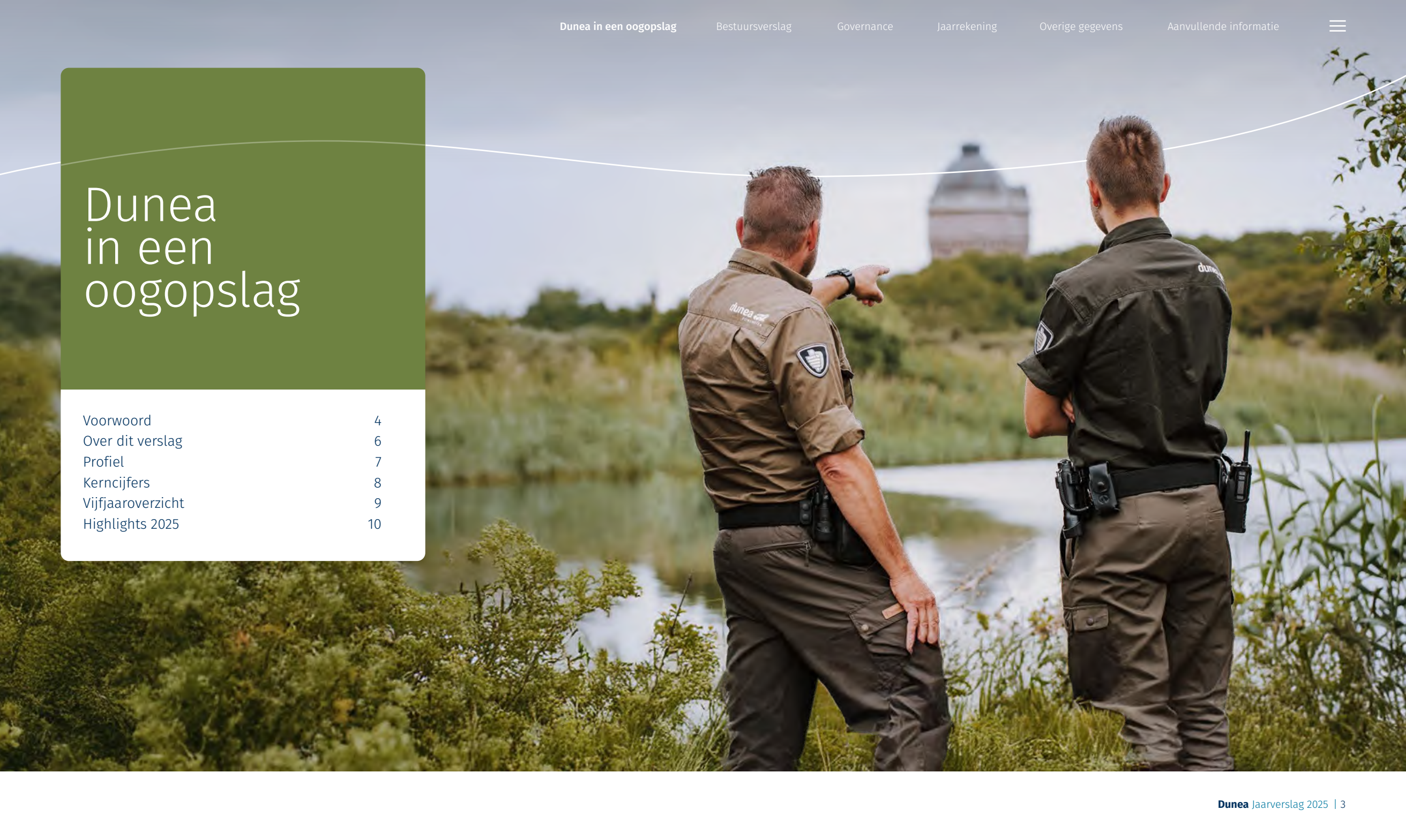
Financiële resultaten	46
Risicomanagement	48

Governance	55
Personalia Directie en Raad van Commissarissen	59
Bericht van de Raad van Commissarissen	61

Jaarrekening	66
Overige gegevens	99
Aanvullende informatie	105

Dunea in een oogopslag

Voorwoord	4
Over dit verslag	6
Profiel	7
Kerncijfers	8
Vijfjaaroverzicht	9
Highlights 2025	10



Voorwoord

Wim Drossaert, Algemeen directeur

Naast de nieuwe bron was weerbaarheid hét thema van 2025

Dunea kan terugkijken op een goed jaar, waarin veel is gebeurd. Zonder twijfel was het hoogtepunt dat het is gelukt om een nieuwe, derde bron te kiezen, naast de Maas en de Lek. Het resultaat van een intensieve zoektocht waarin we met veel stakeholders om de tafel hebben gezeten en een groot aantal onderzoeken hebben gedaan.

Uiteindelijk is de keuze gevallen op de Vliet als nieuwe bron, met een innamepunt in de Leidschendammerhout, aangevuld met nieuwe zuiveringstechnieken op Dunea's productielocaties in Scheveningen, Katwijk en Monster. Met veel dank aan alle betrokken partijen, met name het Hoogheemraadschap van Rijnland, de provincie en de gemeente Leidschendam-Voorburg. Zij hebben commitment getoond en hun verantwoordelijkheid genomen.



‘Onze Duneanen hebben keihard gewerkt om te komen waar we nu staan’

De extra bron is nodig, want met de groeiende bevolking en bedrijvigheid in onze regio én de druk op schoon drinkwater lopen we tegen de grenzen aan van ons huidige rivier-duinsysteem.

In het verslagjaar is hard gewerkt om dat systeem in goede conditie te brengen en te houden. Bijvoorbeeld winning 3, die in het programma Berkheide wordt gerenoveerd om te kunnen blijven zorgen voor goede kwaliteit en voldoende drinkwater. Hiervoor worden delen van de winning gerenoveerd, vervangen en verplaatst. Mede dankzij de inspanningen van de provincie Zuid-Holland is het gelukt om de vergunningen op tijd rond te krijgen.

Niet alleen het vergunningsproces vraagt onze voortdurende aandacht, ook de zorgen over de kwaliteit van drinkwater blijven. Dunea heeft in 2025 een maand geen water kunnen innemen uit de Maas vanwege hoge concentraties aan gewasbestrijdingsmiddelen die geloosd waren in Wallonië. Dat was een dieptepunt. Tegelijkertijd worden er ook in Nederland nog steeds nieuwe vergunningen gegeven aan bedrijven die PFAS mogen lozen op de Maas. Het blijft helaas een enorm gevecht om overheden te wijzen op de volksgezondheidsimpact van deze lozingen. Het kost ons steeds meer zuiveringsinspanning om het drinkwater veilig te houden.

Onderzoek wijst uit dat Nederlanders drinkwater nog steeds hoog waarderen, maar dat de waardering daalt bij sommige doelgroepen, zoals jongeren. Dat komt onder andere door influencers die op platforms als TikTok ongefundeerde statements delen over de kwaliteit. In 2026 zijn we daarom, samen met de sector, een campagne gestart om het publiek correcte, feitelijke informatie te geven.

Daarnaast hebben we veel aandacht besteed aan het thema weerbaarheid. Rondom de NAVO-top in 2025 moesten wij extra voorbereid zijn op incidenten. Daarom hebben we al eerder onze weerbaarheid scherp onder de loep genomen en waar nodig structureel verbeterd.

Dit is helaas ook nodig door de veranderde geopolitieke wereld, waarin alles minder voorspelbaar is geworden en de afhankelijkheden van andere landen tot meer kwetsbaarheid leiden. Als vitaal bedrijf is het belangrijk dat wij hierop anticiperen en voorzorgmaatregelen nemen. Dat hebben we gedaan, onder andere door onze medewerkers voor te bereiden op ondenkbare situaties. Onze klanten hebben we geïnformeerd over een scenario zonder water uit de kraan. Kraanwater is bijvoorbeeld geschikt om op te nemen in het noodpakket, mits het op de goede manier wordt bewaard.

In alle drukte zijn er ook nog eens ruim 100 nieuwe collega's bij gekomen. Op een bedrijf van ruim 600 medewerkers is dat een fors aantal – mijn complimenten aan alle zittende collega's, die hebben gezorgd voor een goede landing. Eén keer per maand maak ik zelf kennis met nieuwe medewerkers. Ik vind het ontzettend leuk om te doen, vooral omdat ze uit zoveel verschillende sectoren komen en zoveel verschillende achtergronden hebben. Dat zie ik als een verrijking van ons bedrijf.

Dunea wordt naast een beheerorganisatie ook een bouworganisatie. Er komen grote projecten aan, waarvoor we de markt op gaan, bijvoorbeeld voor de bouw van de nieuwe zuiveringsinstallatie in Scheveningen. Dat vraagt om andere disciplines en een andere aansturing. In 2025 hebben we daarom onze organisatiestructuur aangepast: we zijn van twee naar vier divisies gegaan. Zo zijn we beter in staat om onze opgaven de komende jaren met succes aan te gaan en de groei die we voorzien mogelijk te maken.

In de context van verdere groei is het ook bijzonder dat Dunea als eerste een SLL-lening heeft verkregen van de Nederlandse Waterschapsbank. Dit is een nieuw product, waarbij de rente afhankelijk is van het behalen van onze duurzaamheidsdoelstellingen. Wij kunnen hiermee laten zien dat onze aandacht voor biodiversiteit, duurzaamheid en circulariteit ook financieel voordeel oplevert.

Dunea staat er financieel goed voor. We zijn ruim op tijd begonnen met sparen, met het oog op onze opgaven. Met het vernieuwen van het bestaande systeem en het gereedmaken van de nieuwe bron staan we voor investeringen van ruim 3 miljard euro tot 2050. Bouwen aan iets nieuws en tegelijkertijd het bestaande vervangen is complex en intensief. Onze organisatie is er klaar voor.

Het geeft mij heel veel energie te zien dat het lukt om onze strategische visie te realiseren. Daarvoor wil ik graag in de eerste plaats alle Duneanen hartelijk bedanken. Zij hebben keihard gewerkt om te komen waar we nu staan. Verder wil ik onze nieuwe voorzitter van de Raad van Commissarissen Gerald Schotman en commissaris Luuk Rietveld nogmaals welkom heten. Zij volgen respectievelijk Joris Backer en Gerard Doornbos op, die een belangrijke bijdrage hebben geleverd aan de ontwikkeling van Dunea. En natuurlijk tot slot ook veel dank aan onze klanten, die dagelijks vertrouwen op ons drinkwater en genieten van onze mooie duinen, en andere belanghebbenden die met ons samenwerken. Samen gaan we op voor een mooi en uitdagend 2026.

Wim Drossaert, *Algemeen directeur*

Over dit verslag

In haar jaarverslag rapporteert Dunea over de financiële en niet-financiële prestaties in het verslagjaar. In de keuze van de onderwerpen houden we rekening met wat onze stakeholders hebben aangegeven belangrijk (materieel) te vinden. Dunea publiceert het jaarverslag alleen online.

Reikwijdte en afbakening van het verslag

Het jaarverslag beslaat het boekjaar 2025 van Dunea N.V., dat loopt van 1 januari 2025 tot en met 31 december 2025. Het bestaat uit het bestuursverslag, het verslag van de Raad van Commissarissen en de jaarrekening. Dunea stelt op grond van artikel 2:407 lid 1 BW geen geconsolideerde jaarrekening op.

Verslaggevingsrichtlijnen

De jaarrekening 2025 is opgesteld volgens de bepalingen inzake de jaarrekening, zoals opgenomen in Titel 9 van Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving. De verslaggevingsgrondslagen zijn ongewijzigd ten opzichte van 2024, tenzij anders is aangegeven. Waar mogelijk nemen we vergelijkende cijfers op.

Duurzaamheidsrapportage

In 2025 is duidelijk geworden dat Dunea niet meer valt onder de aangepaste reikwijdte van de Corporate Sustainability Reporting Directive ("CSRD"). We gaan door op de eerder ingeslagen weg van geïntegreerd rapporteren waarbij we ernaar streven de rapportage

over Dunea's impact op mens en milieu en over de governance daarvan steeds verder te verbeteren. Ook werken we toe naar een vorm van assurance op de niet-financiële informatie in ons jaarverslag op termijn.

Kwaliteit van informatie

In dit jaarverslag hebben we, waar mogelijk, behaalde doelstellingen en prestaties uitgedrukt in financiële en niet-financiële informatie. Onze ambitie is om de hoeveelheid relevante informatie en de betrouwbaarheid van de gerapporteerde informatie de komende jaren uit te breiden en te verbeteren, onder meer door het aanscherpen van interne processen en het toepassen van een model om datakwaliteit te beoordelen. Waar sprake is van onzekerheden of aannames in de gerapporteerde niet-financiële informatie, lichten we dit toe.

Reacties op het verslag

Heeft u vragen of opmerkingen over ons verslag, dan ontvangen wij die graag. U kunt ons mailen via communicatie@dunea.nl.



Profiel

1,4 miljoen mensen in het westelijke deel van Zuid-Holland vertrouwen 24 uur per dag, zeven dagen per week op Dunea voor een van hun belangrijkste levensbehoeften: lekker en betrouwbaar drinkwater.

Dunea maakt ruim 150 jaar water met én in de natuur. Onze ruim 600 Duneanen werken met passie en toewijding aan een duurzaam en vitaal product. We zorgen niet alleen iedere dag voor drinkwater voor onze klanten, we beschermen ook onze duingebieden Solleveld, Meijendel en Berkheide. Onze duinen zijn een cruciale schakel in de drinkwatervoorziening; ze zijn ook belangrijk voor de biodiversiteit in Nationaal Park Hollandse Duinen. Voor veel mensen zijn ze bovendien een onmisbare plek om te sporten, te ontspannen en elkaar te ontmoeten. Het bewaken van de balans tussen waterwinning, natuur en recreatie is een van de speerpunten in ons beleid.



Kerncijfers



Financieel

Bedrijfsopbrengsten
(x € 1.000)

178.370

2024: 176.106



Klanten

Aantal inwoners
(x 1.000)

1.402

2024: 1.394



Medewerkers

Aantal

637

2024: 585



Waterproductie en -distributie

Geproduceerd drinkwater
(x 1.000 m³)

79.847

2024: 79.043



Duinen

Duinterreinen in eigen beheer
(ha)

2.423

2024: 2.420

Resultaat na belasting
(x € 1.000)

7.601

2024: 6.011

Aantal administratieve aansluitingen

680.015

2024: 674.405

Ziekteverzuim

4,6%

2024: 4,6%

CO₂-voetafdruk
(in tonnen CO₂ eq)

49.185

2024: 33.738

Investerings
(x € 1.000)

77.059

2024: 46.819

Integraal drinkwatertarief
(€)

2,12

2024: 2,11

CO₂-voetafdruk per m³ geproduceerd
(in kg CO₂ eq)

0,62

2024: 0,43

Vijfjaaroverzicht

	2025	2024 ¹	2023	2022	2021
Financieel					
Bedrijfsopbrengsten (x € 1.000)	178.370	176.106	161.708	143.889	147.262
Resultaat na belasting (x € 1.000)	7.601	6.011	6.850	6.307	8.541
Current ratio	0,27	0,47	0,36	0,40	0,21
Interest coverage ratio	2,2	2,0	2,3	2,6	3,2
Solvabiliteit (%)	38,6	39,7	40,0	40,4	40,1
Debt ratio	5,8	5,7	5,9	5,8	5,7
Rentabiliteit totaal vermogen (%)	2,0	1,8	1,9	1,8	2,1
Investerings materiële vaste activa (-/- ontvangen bijdragen van derden) (x € 1.000)	77.059	46.819	43.868	33.841	39.442
Weighted Average Cost of Capital (WACC) (%)	2,24 ²	2,15	2,25	2,01	2,27
Klanten					
Aantal inwoners (x 1.000)	1.402	1.394	1.381	1.360	1.349
Aantal administratieve aansluitingen	680.015	674.405	668.329	660.402	653.694
Integraal drinkwatertarief (€) zonder precarioheffing, Belasting op Leidingwater (BoL) en omzetbelasting (btw)	2,12	2,11	1,96	1,71	1,60
Medewerkers					
Aantal medewerkers	637	585	563	546	533
Ziekteverzuim (%)	4,6	4,6	5,3	7,3	5,8
Waterproductie en -distributie					
Ingenomen rivierwater (x 1.000 m ³)	75.903	73.517	75.782	80.164	79.018
Geproduceerd drinkwater (x 1.000 m ³)	79.847	79.043	77.908	78.752	80.155
Verkoop drinkwater in eigen voorzieningsgebied (x 1.000 m ³)	76.174	74.964	73.658	74.019	75.459
Verkoop drinkwater in eigen voorzieningsgebied per administratieve aansluiting (m ³)	112	111	110	112	115
Lengte hoofdleidingnet (km)	4.597	4.576	4.565	4.545	4.521
Lengte transportleidingnet (km)	286	284	283	287	285
Aantal geplaatste watermeters	602.011	595.847	590.663	584.350	577.411
Duinen					
Duinterreinen in eigen beheer (ha)	2.423	2.420	2.420	2.420	2.420
Aantal bezoeken De Tapuit, bezoekerscentrum Dunea	95.166	115.461	105.000	103.187	39.633

1. Een aantal financiële kengetallen in 2024 is als gevolg van fouterstel aangepast. De details zijn toegelicht in de jaarrekening op pagina 72.

2. De WACC is gebaseerd op een voorlopige berekening, onder voorbehoud van de uitkomsten van de accountantscontrole op het 'bedrijfsverslag drinkwaterbedrijven' ten behoeve van de Inspectie Leefomgeving en Transport (ILT).

Highlights Dunea 2025



De Vliet wordt Dunea's aanvullende drinkwaterbron

Na een intensieve en langdurige zoektocht heeft Dunea in 2025 de keuze gemaakt voor een nieuwe, aanvullende drinkwaterbron in de eigen regio: het Zuid-Hollandse kanaal de Vliet. Ook ontwikkelt Dunea nieuwe zuiveringstechnieken op de productielocaties in Scheveningen, Katwijk en Monster. De nieuwe bron en zuiveringen kunnen naar verwachting 10 miljard liter drinkwater per jaar leveren, bovenop de 85 tot 90 miljard liter water die we verwachten maximaal te kunnen produceren met het rivier-duinsysteem.



Kraanwater in noodpakket

De overheid heeft in 2025 op verschillende manieren aandacht gevraagd aan de Nederlandse bevolking om goed voorbereid te zijn op noodsituaties. Er zijn richtlijnen voor een noodpakket dat het mogelijk maakt om 72 uur zelfredzaam te zijn. Een van de adviezen is om minimaal drie liter water per persoon per dag op voorraad te hebben. Het kraanwater in ons land kan hiervoor worden gebruikt, mits het op een goede manier wordt bewaard. Dunea heeft hiervoor tips gedeeld met haar klanten, onder andere via een digitale nieuwsbrief.



Gebiedsontwikkeling Bergambacht

In 2025 is er een belangrijke stap gezet in de samenwerking tussen de gemeente Krimpenerwaard, de provincie Zuid-Holland en Dunea. De bestuurders van deze drie organisaties tekenden in april een samenwerkingsovereenkomst. Als eerste wordt gewerkt aan een natuurgebied en de bouw van het nieuwe gemeentehuis. De tweede ontwikkeling is de uitbreiding van de productielocatie van Dunea in dit gebied.



Dunea Warmte & Koude zet volgende stappen

Naast haar vijfjarig bestaan heeft Dunea Warmte & Koude ("DWK") in 2025 ook de bouw van twee nieuwe TED-systemen gevierd. Hiermee worden in totaal meer dan 1.000 nieuwbouwwoningen van duurzame verwarming en koeling voorzien. Bovendien is op meerdere locaties een vervolgstap gezet voor de realisatie van een collectief warmte- en koudenet, het zogenaamde ZLT-net. De gemeente Zuidplas heeft in 2025 gekozen voor een dergelijk systeem als voorkeur voor het toekomstige dorp Cortelande. Verder verkent DWK samen met de gemeente Zoetermeer de mogelijkheden voor de binnenstad en voor de wijk Valkenhorst in Katwijk staat DWK klaar om finale afspraken te maken.



Otter in Meijndel blijkt vrouwtje met gezin

De otter die in 2024 in Meijndel is gesignaleerd, bleek na onderzoek in 2025 een vrouwtje te zijn, afkomstig uit de Nieuwkoopse Plassen. Dat betekent dat ze zo'n 40 kilometer heeft afgelegd. Het Natura-2000 gebied Meijndel en Berkheide, onderdeel van Nationaal Park Hollandse Duinen, bevat haar goed. Want wildcamera's hebben vastgelegd dat ze een jong heeft én dat er ook een mannetjesotter in de buurt is. De vestiging en voortplanting van de otter zijn een zichtbaar bewijs dat het goed gaat met de natuur en de waterkwaliteit in ons duingebied.



Duurzame vervanging Zevenhuizen

In ontwikkelgebied Swanladriehoek in Zevenhuizen heeft Dunea op verzoek van de gemeente Zuidplas een oude drinkwatertransportleiding van 836 meter vervangen. De nieuwe leidingen zijn geproduceerd met een elektrische oven, wat 60% CO₂-uitstoot heeft bespaard. Bovendien zijn ze gemaakt met gerecycled staal (40%). Bij de voorbereidingen hebben we voor het eerst en met succes een elektrische graafmachine ingezet. En van de 67 bomen die langs het leidingtraject stonden, konden er 63 behouden blijven dankzij bodemonderzoek en ontwerp aanpassingen.

Bestuurs- verslag

Trends en ontwikkelingen	12
Missie, visie en strategie	14
Waardecreatie en impact	16
Stakeholders en materialiteit	18
Resultaten in 2025	22
● Waardeketen Drinkwater	23
● Waardeketen Natuur	29
● Waardeketen Klant en mens	32
● Waardeketen Omgeving	37
● Waardeketen Natuurlijke hulpbronnen	41
Financiële resultaten	46
Risicomanagement	48

In dit deel van het jaarverslag lichten we per waardethema de belangrijkste resultaten en ontwikkelingen toe.



Trends en ontwikkelingen

De uitdaging om de leveringszekerheid, kwaliteit en toekomstbestendigheid van ons drinkwater te waarborgen bleef in 2025 onverminderd groot, in een omgeving waar klimaatverandering, toenemende vraag, verslechterende bronkwaliteit en beperkte ruimte steeds prominenter worden. Dunea wordt beïnvloed door deze omgeving, en andersom kunnen wij hier ook invloed op uitoefenen. In dit hoofdstuk lichten we kort de meest relevante trends en ontwikkelingen in het verslagjaar toe; in de hoofdstukken hierna lichten we toe hoe Dunea daarmee omgaat en op inspeelt.

Beschikbaarheid drinkwater

Langere perioden van droogte, afgewisseld met intensieve neerslag, hebben impact op de beschikbaarheid en kwaliteit van rivierwater. De urgentie van de watertransitie neemt mede daardoor nog steeds toe. Binnen de sector ligt de nadruk op de uitvoering van het Actieprogramma Beschikbaarheid Drinkwaterbronnen 2023–2030, dat onder regie van het Rijk en in samenwerking met provincies en drinkwaterbedrijven is opgesteld. Doel is het tijdig realiseren van aanvullende productiecapaciteit en het meenemen van drinkwater als randvoorwaarde voor woningbouw en economische ontwikkeling. Tegelijkertijd wordt waterbesparing verder geïntensiveerd, in lijn met het Nationaal Plan van Aanpak Drinkwaterbesparing.

In 2025 heeft het principe dat water sturend is bij de ruimtelijke inrichting steeds meer vorm gekregen. De drinkwatersector benadrukt het belang van tijdige en structurele betrokkenheid in ruimtelijke plannen en programma's, want niet iedere ontwikkeling is overal mogelijk. Het gaat erom dat we functies beter laten aansluiten bij de natuurlijke beschikbaarheid van water. Dunea heeft in dit kader in 2025 de samenwerking met overheden en gebiedspartners geïntensiveerd met een grotere inzet op vroegtijdige betrokkenheid in ruimtelijke besluitvorming.

Vervuiling van drinkwaterbronnen

De kwaliteit van drinkwaterbronnen blijft onder druk staan: ook in het verslagjaar was de aanwezigheid van antropogene stoffen zoals PFAS en bestrijdingsmiddelen in ons milieu een belangrijke zorg. Deze ontwikkeling leidt tot toenemende zuiveringsinspanningen en hogere kosten. In lijn met de sector-brede inzet, onder meer via Vewin, heeft Dunea zich in 2025 ook gefocust op bronaanpak en preventie. In het kader van het realiseren van de doelen van de landelijke Kaderrichtlijn Water voor 2027 zijn aanvullende maatregelen, aangescherpte vergunningverlening en betere handhaving nodig. Voor PFAS blijft ons uitgangspunt dat bronmaatregelen effectiever en duurzamer zijn dan verdere opschaling van zuivering: wat niet in het water komt, hoeven wij er ook niet uit te halen.

Groeiende drinkwatervraag

De bevolkingsgroei en woningbouwontwikkeling in met name de Randstad zorgen voor een blijvend toenemende vraag naar drinkwater. Het huidige systeem kan deze groei maar beperkt opvangen. In 2025 heeft Dunea in nauwe samenwerking met belanghebbenden de keuze gemaakt voor De Vliet als aanvullende bron; ook hebben wij geïnvesteerd in de uitbreiding en versterking van de bestaande infrastructuur. Vergunningverlening, ruimtelijke inpassing en



afstemming met andere partijen die ook ruimte in de ondergrond nodig hebben, blijven hierbij bepalend voor de voortgang. De drinkwatervoorziening wordt steeds nadrukkelijker gepositioneerd als vitale infrastructuur die prioriteit vraagt bij de verdeling van ruimte en capaciteit. Voor onze projecten betekent dit dat strategisch omgevingsmanagement en samenwerking met andere netwerkbeheerders structureel onderdeel zijn van de aanpak.

Nederland weerbaarder

Digitalisering blijft een belangrijke randvoorwaarde voor een betrouwbare en efficiënte bedrijfsvoering. Tegelijkertijd neemt de aandacht voor cyberveiligheid en de weerbaarheid van de vitale infrastructuur verder toe; de Europese richtlijn NIS2 wordt ook in Nederland ingevoerd.

In 2025 was er veel aandacht voor weerbaarheid vanuit de overheid, zowel voor bedrijven als voor burgers. Als drinkwaterbedrijf van Den Haag is Dunea hierbij nauw betrokken geweest. Zo hebben we onder andere deelgenomen aan diverse overlegtafels. De NAVO-top in juni 2025 heeft ook een sterke impuls gegeven aan het bewustzijn van het belang van een alerte en weerbare organisatie.

Nog steeds krapte op de arbeidsmarkt

De krappe arbeidsmarkt was ook in 2025 een uitdaging. De grote opgaven waar drinkwaterbedrijven als Dunea voor staan, vragen om voldoende uitvoeringscapaciteit en specialistische kennis. Dankzij structureel arbeidsmarktbeleid, waarbij we ook aanhaken bij landelijke campagnes van de drinkwatersector, hebben we veel nieuwe collega's weten aan te trekken. Maatschappelijke relevantie, duurzame inzetbaarheid en diversiteit zijn aansprekende elementen voor sollicitanten.

Betaalbaarheid van drinkwater

De investeringen die nodig zijn voor de toekomstbestendigheid van ons drinkwatersysteem leiden tot toenemende kosten. Dat is een landelijke trend. Dunea heeft hier tijdig op geanticipeerd, waardoor onze financiële slagkracht op peil is gebleven en de tariefverhoging voor onze klanten beperkt blijft. Wij blijven daarbij aandacht besteden aan klanten met een kwetsbare financiële positie.



Missie, visie en strategie

In 2025 hebben we verder gewerkt aan het realiseren van de missie, visie en strategie van Dunea – deze zijn in het verslagjaar niet gewijzigd.

Dunea maakt al 150 jaar water met én in de natuur, en dat is bijzonder. Met ruim 630 deskundige en betrokken Duneanen werken we met veel energie aan een duurzaam product dat er echt toe doet. We zorgen niet alleen iedere dag voor goed en betrouwbaar drinkwater voor onze klanten, we beschermen ook onze prachtige duingebieden Solleveld, Meijendel en Berkheide. Onze duinen zijn een cruciale schakel in de drinkwatervoorziening. Ze zijn daarnaast voor veel mensen een onmisbare plek om te sporten, te ontspannen en elkaar te ontmoeten. Het bewaken van de balans tussen waterwinning, natuur en recreatie is een van de speerpunten in ons beleid.



Missie

Onze klanten kunnen erop rekenen dat we iedere dag lekker en betrouwbaar drinkwater leveren en met passie en toewijding voor onze natuur zorgen.



Visie

We werken er samen voortvarend en doortastend aan om drinkwater en natuur vanzelfsprekend te houden voor toekomstige generaties.



Strategie

Onze strategie is gefocust op een duurzaam en robuust drinkwatersysteem van meerdere bronnen en een toekomstgericht behoud van onze natuurgebieden.

Samenwerkingen

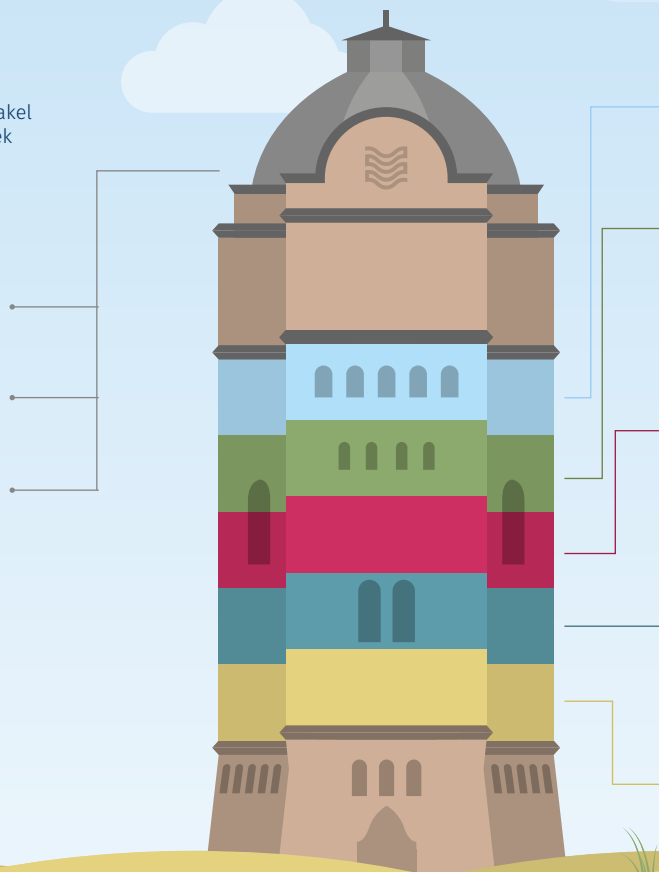
Voor Dunea zijn samenwerkingen altijd een essentie geweest, alleen zo bereiken wij onze doelen. Onze belangrijkste stakeholders zijn: aandeelhoudende gemeenten, waterschappen, onze collega's, klanten en partners & leveranciers.

Gemeente



Dunea's Waardetoren

Passie voor duin en water



Vijf waardeketens

Onze strategie hebben we doorvertaald in vijf waardeketens. Die vormen de basis voor wat doen en waar we voor staan. De manier waarop wij invulling geven aan deze waardeketens, en de doelen die hieruit voortkomen, worden (deels) gestuurd door onze belangrijkste stakeholders. Voor Dunea zijn samenwerkingen altijd een essentie geweest, alleen zo bereiken wij onze doelen.

Wat we doen

Drinkwater

- Waarborgen van kwaliteit, kwantiteit en continuïteit van de levering van drinkwater, voor nu en in de toekomst.
- Bijdragen aan duurzame leefstijl en gezondheid van klanten.



- Waarborgen van goed beheer van natuur bij realisatie van verantwoorde waterwinning, in balans met de recreatieve functie van onze duingebieden.
- Bijdragen aan netto positieve impact op de biodiversiteit.

Voor wie we dit doen

Klant en mens

- Bijdragen aan vertrouwen en gemak voor alle klanten door goede en toegankelijke diensten en adviezen.
- Bijdragen aan welzijn (gezondheid, rust en ruimte) van recreanten.
- Bijdragen aan welzijn (trots, identiteit, gezondheid) van onze collega's.



Waar we dit doen

Omgeving

Bijdragen aan essentiële infrastructuur voor een leefbare regio, rekening houdend met de schaarse ruimte in de Randstad.



Hoe/waarmee we dit doen

Natuurlijke hulpbronnen

Minimaliseren van negatieve effecten van bronnen die we nodig hebben (zoals energie, materialen, water, bodem).



Strategie ingezoomd

Onze strategie is gericht op een duurzaam en robuust drinkwatersysteem van meerdere bronnen en een toekomstgericht beheer van onze natuurgebieden. Hiermee kunnen we ook op de lange termijn positieve impact op de maatschappij creëren, met leveringszekerheid van goed en veilig drinkwater voor onze klanten.

Om de strategische doelen te realiseren, is Dunea in 2022 gestart met het programma Drinkwater voor de toekomst. Hiermee werken we toe naar een hybride systeem, na 2040. Dat is een systeem waarin we ons huidige natuurlijke rivier-duinsysteem combineren met innovatieve systemen van directe zuivering uit nieuwe bronnen dichtbij.

A. River-duinsysteem toekomstbestendig

De doelstelling van dit programma is om het huidige rivier-duinsysteem zodanig op orde en robuust te krijgen dat we daarmee kunnen voldoen aan de groeiprognose tot 2030: 7 miljoen m³ water extra ten opzichte van 2020. Nieuwe bronnen zullen naar verwachting pas vanaf 2030 extra capaciteit kunnen bieden. Dat betekent dat de kortetermijnopgave volledig met ons huidige systeem moet worden opgelost. Daarnaast richten we ons in dit programma op het blijven verbeteren van de waterkwaliteit.

B. Drinkwatervoorziening van de toekomst 2030-2040

In 2030 kan het huidige rivier-duinsysteem de verder toenemende vraag naar verwachting niet meer aan. Dat betekent dat de extra vraag naar water vanaf 2030 uit nieuwe bronnen moet komen. In dit programma zoeken we naar nieuwe bronnen in combinatie met nieuwe zuiveringstechnieken, en naar kansen en mogelijkheden voor verbetering van kwaliteit en continuïteit.

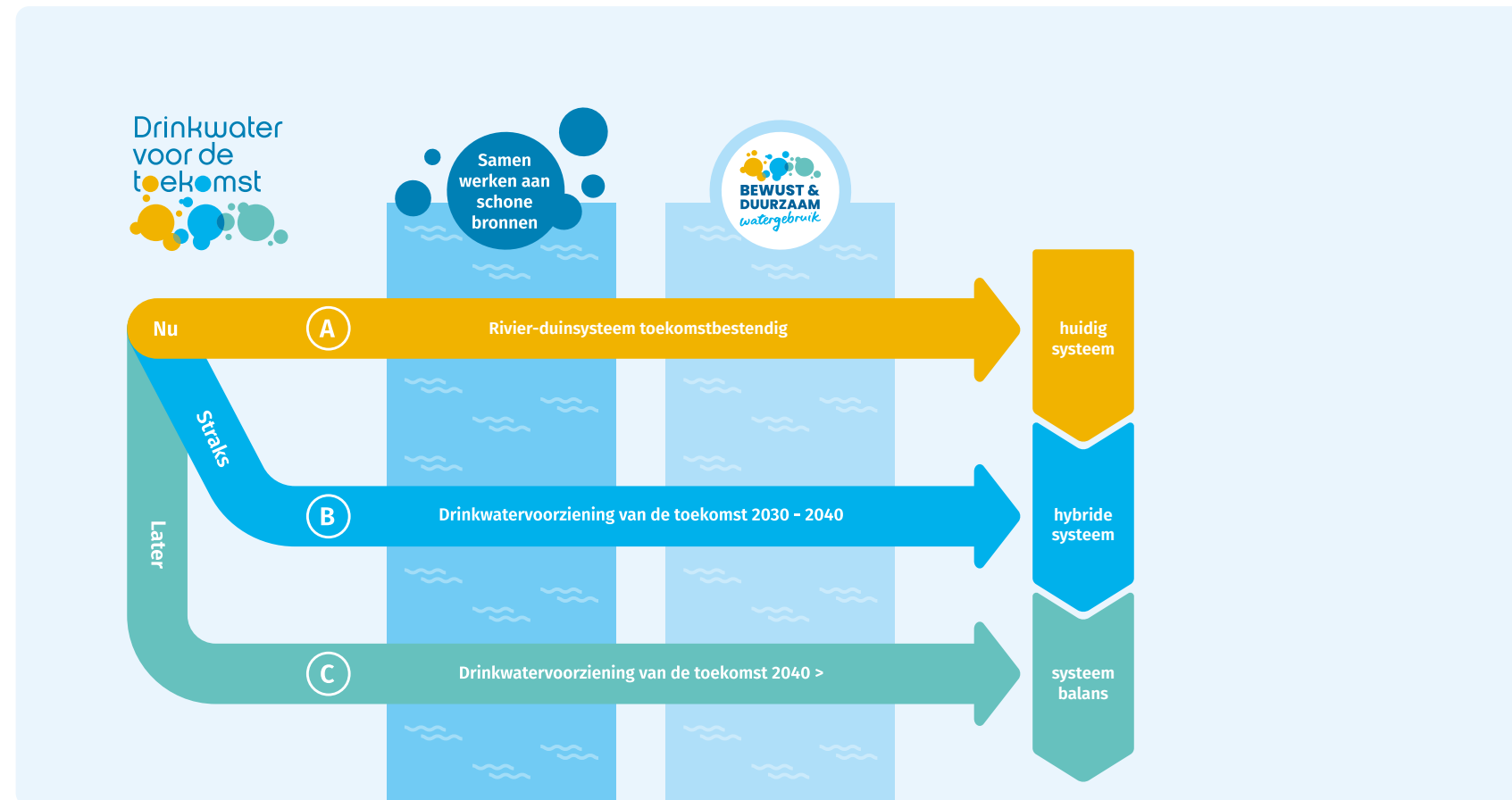
Na een lange, grondige zoektocht heeft Dunea in het verslagjaar gekozen voor een nieuwe bron in de eigen regio: het Zuid-Hollandse kanaal de Vliet. Meer hierover in het hoofdstuk **Waardeketen Drinkwater**.

C. Drinkwatervoorziening van de toekomst na 2040

In dit programma onderzoeken we in welke verhouding we het rivier-duinsysteem en het systeem van nieuwe bronnen het beste kunnen combineren op de langere termijn. We onderzoeken daarin wat het beste zou zijn voor waterkwaliteit, leveringszekerheid, natuur, grondwater en bedrijfsvoering en wat maatschappelijk haalbaar en wenselijk is.

Vooruitblik 2026

In 2026 worden de doelstellingen in de waardeketens geëvalueerd. Hierbij wordt ook aandacht besteed aan de meetbaarheid van de doelstellingen door KPI's te herzien of te verbeteren. In het hoofdstuk **Resultaten 2025** staat bij elke waardeketen de verwachte agenda voor 2026.



Waardecreatie en impact

Dunea creëert waarde voor haar stakeholders en voor de maatschappij als geheel. Daarbij leggen we de nadruk op vier Sustainable Development Goals. In ons waardecreatiemodel laten we zien hoe wij dat doen en welke impact dat heeft.

Focus op vier Sustainable Development Goals

De Sustainable Development Goals (SDG's) van de Verenigde Naties zijn erop gericht om tot een duurzame wereld te komen. De activiteiten van Dunea raken direct en indirect aan alle zeventien SDG's. Dunea kiest ervoor om de focus te leggen op de vier SDG's waar zij het meeste verschil kan maken:

- **SDG 6** - Schoon water en sanitair: het voorzien in lekker en betrouwbaar drinkwater is een van onze twee kerntaken;
- **SDG 15** - Leven op het land: met onze kerntaak als natuurbeheerder dragen we zorg voor leven op het land;
- **SDG 3** - Goede gezondheid en welzijn: Dunea voorziet in lekker en betrouwbaar drinkwater en biedt mogelijkheden om te recreëren in de natuur. Dit heeft een positieve impact op gezondheid en welzijn;
- **SDG 13** - Klimaatactie: klimaatverandering heeft impact op de activiteiten van Dunea en met haar activiteiten heeft Dunea impact op klimaatverandering.

Ons waardecreatiemodel

Op basis van onze missie, visie en strategie hebben we vastgesteld op welke manier Dunea waarde toevoegt, hoe onze organisatiedoelen daarin passen en wat onze belangrijkste impact is. Het waardecreatiemodel is in 2025 niet gewijzigd.

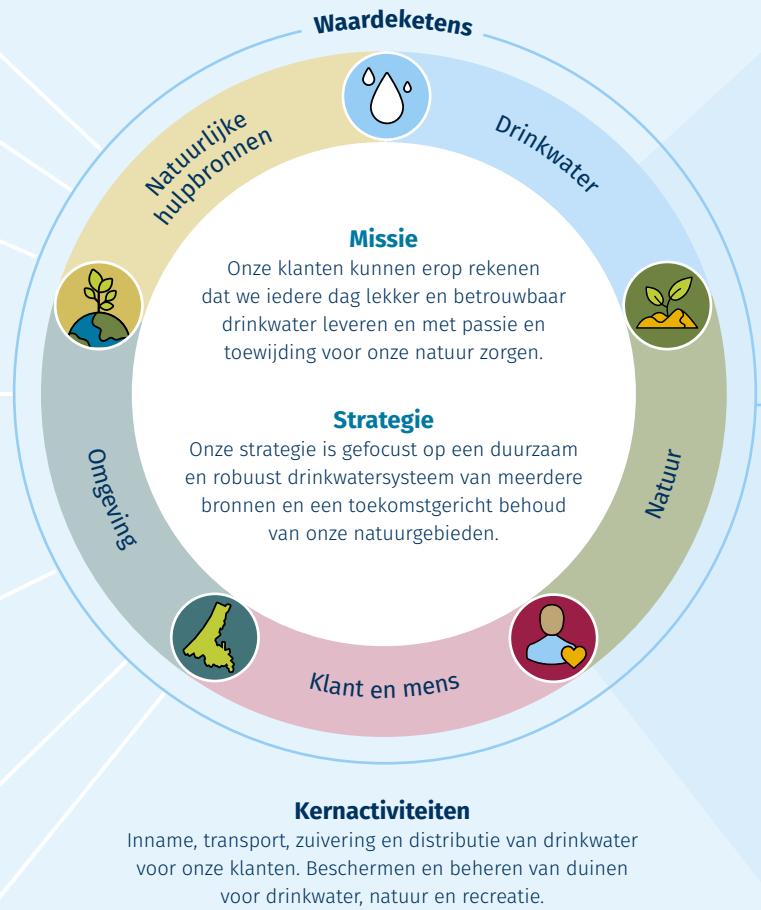


Dunea's waardecreatiemodel

Input

- Sociaal**
Relatie met stakeholders
- Menselijk**
Betrokken en vaardige medewerkers en vrijwilligers
- Intellectueel**
Kennis en innovatie m.b.t. duin en water, versterkt door netwerken in de sector en omgeving
- Natuurlijk**
 - Robuust ecosysteem duinen
 - Kwantiteit en kwaliteit bronnen
 - Stikstofneerslag op duin
 - Grondstoffen
- Geproduceerd**
 - Gebouwen, wagenpark, installaties en infrastructuur voor drinkwatervoorziening en recreatie
 - Energie
- Financieel**
Inkomsten uit waterlevering in aangewezen voorzieningsgebied

Bedrijfsvalueketen



Output

- Verbinding met stakeholders
- Continue kennisontwikkeling en -deling
- Ontwikkelingsmogelijkheden en 'fit & vitaal'-beleid
- Veilige, prettige werkomstandigheden

Visie
We werken er samen voortvarend en doortastend aan om drinkwater en natuur vanzelfsprekend te houden voor toekomstige generaties.

- Natuurlijk, goed drinkwater
- Beheerde duinen
- Hernieuwbare energie
- Energieverbruik/Afval

- Assets
- Transparant en betaalbaar drinkwatertarief

Outcome

- Vertrouwen, gezondheid en gemak:
 - Bewust & duurzaam watergebruik;
 - Rust, ruimte en ontspanning in de Randstad
- Vitale en wendbare werknemers
- Kennisdeling, innovatie, informatie en educatie

- Balans in Nationaal Park Hollandse Duinen tussen drinkwatervoorziening, bio-diversiteit en recreatie
- CO₂ en stikstof in de directe omgeving, afval, verbruik grondstoffen

- Gezonde financiële positie voor investeringen in steeds duurzamer beheerde assets

Impact

- Drinkwater**
 - Waarborgen van kwaliteit, kwantiteit en continuïteit van de levering van drinkwater, voor nu en in de toekomst.
 - Bijdragen aan duurzame leefstijl en gezondheid van klanten.
- Natuur**
 - Waarborgen van goed beheer van natuur bij realisatie van verantwoorde waterwinning, in balans met de recreatieve functie van onze duingebieden.
 - Bijdragen aan netto positieve impact op de biodiversiteit.
- Klant en mens**
 - Bijdragen aan vertrouwen en gemak voor alle klanten door goede en toegankelijke diensten en adviezen.
 - Bijdragen aan welzijn (gezondheid, rust en ruimte) van recreanten.
 - Bijdragen aan welzijn (trots, identiteit, gezondheid) van onze collega's.
- Omgeving**
 - Bijdragen aan essentiële infrastructuur voor een leefbare regio, rekening houdend met de schaarse ruimte in de Randstad.
- Natuurlijke hulpbronnen**
 - Minimaliseren van negatieve effecten van bronnen die we nodig hebben (zoals energie, materialen, water, bodem).

Betreft negatieve effecten/waardevernietiging

Stakeholders en materialiteit

Bij het maken van strategische keuzes kijken wij naar de invloed van onze omgeving op Dunea en naar de invloed die Dunea heeft op de omgeving. Het uitgangspunt is dat deze keuzes aansluiten bij de onderwerpen die onze stakeholders belangrijk vinden en bij de verwachtingen die zij hebben van Dunea.

Onze stakeholders

Iedereen binnen Dunea die contact heeft met stakeholders, heeft een omgevingsmanagement-rol. Het doel daarvan is om, eventueel samen met andere betrokkenen, meerwaarde te creëren en het risico op conflicterende belangen te verkleinen. We willen in gesprek blijven om te vernemen wat er bij stakeholders speelt, het belang van ruimte voor drinkwater en natuur te benadrukken en onze visie en activiteiten inhoudelijk toe te lichten.

In het hoofdstuk **Aanvullende informatie** staat een overzichtstabel met de aard, frequentie en uitkomsten van onze stakeholdercontacten in het verslagjaar.

Materiële onderwerpen

Dunea heeft in 2024 een dubbele materialiteitsanalyse uitgevoerd. Op basis van de analyse zijn de materiële onderwerpen vastgesteld (voor definities: zie het hoofdstuk **Aanvullende informatie**). De hieruit voortkomende materialiteitsmatrix is in 2025 niet gewijzigd. Alle materiële onderwerpen zijn opgenomen in de waardeketens.



Kinderen doen een proefje met een zelfgemaakt zandfilter tijdens een van onze gastlessen.

Materialiteitsmatrix

Impactmaterialiteit

Financiële materialiteit

Hoog

Laag

Materiële onderwerpen

Laag

Hoog



Drinkwater

3.5

Beschikbaarheid van drinkwater

3.7

3.8

Kwaliteit van drinkwater

4.0

3.5

Beschikbaarheid bronnen

3.8

4.0

Schone bronnen

4.1

3.5

Digitale veiligheid

3.6



Natuur

3.6

Biodiversiteit & ecosysteemdiensten

4.2



Klant en mens

3.6

Klantgerichtheid

3.8

3.7

Goed werkgeverschap

3.6



Omgeving

4.0

Financiële gezondheid

3.8



Natuurlijke hulpbronnen

3.5

Verantwoord energiegebruik en klimaatneutrale bedrijfsvoering

4.0

3.6

Circulariteit van reststromen

3.8

Connectiviteitsmatrix

De connectiviteitsmatrix geeft inzicht in de samenhang tussen waardeketens, materiële onderwerpen, risico's en KPI's, en laat zien hoe Dunea stuurt op de gewenste resultaten.

Waardeketen en impact

Materiële onderwerpen

Risico's (zie risicomatrix, pagina 49)

KPI's en targets¹



Drinkwater

- Waarborgen van kwaliteit, kwantiteit en continuïteit van de levering van drinkwater, voor nu en in de toekomst
- Bijdragen aan duurzame leefstijl en gezondheid van klanten

- Beschikbaarheid van drinkwater
- Kwaliteit van drinkwater
- Beschikbaarheid bronnen
- Schone bronnen
- Digitale veiligheid

- Leveringszekerheid onder druk door uitval kritische IT-systemen (procesautomatisering)
- Kwaliteitseffecten door verontreiniging van de bron door nieuwe, onbekende, opkomende stoffen
- Leveringszekerheid onder druk vanwege capaciteitsproblemen huidige bronnen en winningen
- Risico negatieve druk nieuwe producten & diensten op drinkwatertaak (niet-drinkwater activiteiten)
- Langdurige uitval van kritische onderdelen drinkwater-infrastructuur/assets
- Overstromingsrisico pompstation Bergambacht
- Leveringszekerheid onder druk door gedwongen verleggingen van transportinfrastructuur
- Verlies essentiële data voor bedrijfsprocessen als gevolg van cybercrime
- Gevolgen beperking leveringsplicht ander water drinkwaterbedrijven
- Onvoldoende projectbeheersing grote drinkwaterprojecten
- Langdurige uitval van het centrale drinkwatersysteem door sabotage/aanval

Beschikbaarheid van drinkwater:

- Voortgang projectenplanning: $\geq 80\%$
- Operationele drinkwaterreserve: $\geq 5,0\%$

Kwaliteit van drinkwater:

- Aantal normoverschrijdingen geproduceerd drinkwater: 0
- Legionella- en risicoklasseninspecties: $\geq 95\%$

Digitale veiligheid:

De KPI's zijn nog in ontwikkeling

Beschikbaarheid bronnen:

- Aantal dagen innamestops: 0

Schone bronnen:

- Aantal normoverschrijdingen voorgezuiverd rivierwater: 0



Natuur

- Waarborgen van goed beheer van natuur bij realisatie van verantwoorde waterwinning, in balans met de recreatieve functie van onze duingebieden
- Bijdragen aan netto positieve impact op de biodiversiteit

- Biodiversiteit & ecosysteemdiensten

- Toenemende omgevingsdruk natuurbeheertaak met negatieve gevolgen voor de drinkwateractiviteiten

De KPI's zijn nog in ontwikkeling.

1. De resultaten op de KPI's zijn opgenomen in het hoofdstuk Resultaten 2025.

Connectiviteitsmatrix

Waardeketen en impact

Materiële onderwerpen

Risico's (zie risicomatrix, pagina 49)

KPI's en targets¹



Klant en mens

- Bijdragen aan vertrouwen en gemak voor alle klanten door goede en toegankelijke diensten en adviezen
- Bijdragen aan welzijn (gezondheid, rust en ruimte) van recreanten
- Bijdragen aan welzijn (trots, identiteit, gezondheid) van onze collega's

- Klantgerichtheid
- Goed werkgeverschap

3. Onvoldoende gekwalificeerd personeel en kennisverlies organisatie
7. Fraude/belangenverstremgeling/ corruptie door te ruime bevoegdheden/ onvoldoende controls
11. Onvoldoende beheersing (gedigitaliseerde) processen, projecten, algoritmen en data
17. Gevolgen beperking leveringsplicht ander water drinkwaterbedrijven

Klantgerichtheid:

- Algehele klanttevredenheid: $\geq 8,0$
- Customer effort score: ≤ 2

Goed werkgeverschap:

- Incidenten frequentie ratio: < 4
- Aantal meldingen (gevaarlijke situaties, ongevallen): > 200
- Ziekteverzuim: $< 4,6\%$
- Ziekmeldingsfrequentie: $< 1,1$



Omgeving

- Bijdragen aan essentiële infrastructuur voor een leefbare regio, rekening houdend met de schaarse ruimte in de Randstad

- Financiële gezondheid

1. Tegenstrijdige belangen tussen kortetermijn- en langetermijnvisie belangrijke stakeholders en Dunea
2. Non-compliance (nieuwe/veranderende) wet- en regelgeving
14. Financierbaarheid van toekomstige investeringsopgaven

- Solvabiliteit: 35% - 40%
- Debt ratio: 6,0 - 6,5
- Interest coverage ratio: $> 1,5$
- WACC: 3,67%
- Resultaat na belasting: € 16,0 miljoen



Natuurlijke hulpbronnen

- Minimaliseren van negatieve effecten van bronnen die we nodig hebben (zoals energie, materialen, water, bodem)

- Verantwoord energiegebruik en klimaatneutrale bedrijfsvoering
- Circulariteit van reststromen

8. Risico negatieve druk nieuwe producten & diensten op drinkwatertaak (niet-drinkwater activiteiten)
15. Risico's energietransitie op capaciteit en kwaliteit drinkwater

Verantwoord energiegebruik en klimaatneutrale bedrijfsvoering:

- Scope 1 CO₂-emissies
 - Scope 2 CO₂-emissies
 - Scope 3 CO₂-emissies
- De targets voor CO₂-emissies moeten nog vastgesteld worden.

Circulariteit van reststromen:

De KPI's zijn nog in ontwikkeling.

1. De resultaten op de KPI's zijn opgenomen in het hoofdstuk **Resultaten 2025**.

Resultaten 2025

In dit deel van het jaarverslag lichten we per waardethema de belangrijkste resultaten en ontwikkelingen toe.



● Waardeketen Drinkwater	23
● Waardeketen Natuur	29
● Waardeketen Klant en mens	32
● Waardeketen Omgeving	37
● Waardeketen Natuurlijke hulpbronnen	41
Financiële resultaten	46
Risicomanagement	48





Waardeketen Drinkwater

Doelstellingen

Binnen de waardeketen Drinkwater gaat het voor Dunea om:

- het waarborgen van kwaliteit, kwantiteit en continuïteit van de levering van drinkwater, voor nu en in de toekomst;
- het bijdragen aan een duurzame leefstijl en gezondheid van klanten.

Materiële onderwerpen

- Beschikbaarheid van drinkwater
- Kwaliteit van drinkwater
- Beschikbaarheid bronnen
- Schone bronnen
- Digitale veiligheid

KPI's

Beschikbaarheid van drinkwater:

Voortgang projectenplanning

(Target \geq 80%)

82%

Nieuw in 2025

Kwaliteit van drinkwater:

Aantal normoverschrijdingen geproduceerd drinkwater

(Target: 0)

0

2024: 0

Beschikbaarheid bronnen:

Aantal dagen innamestops

(Target: 0)

30

Nieuw in 2025

Schone bronnen:

Aantal normoverschrijdingen voorgezuiverd rivierwater

(Target: 0)

0

Nieuw in 2025

Operationele drinkwaterreserve

(Target \geq 5%)

1,5%

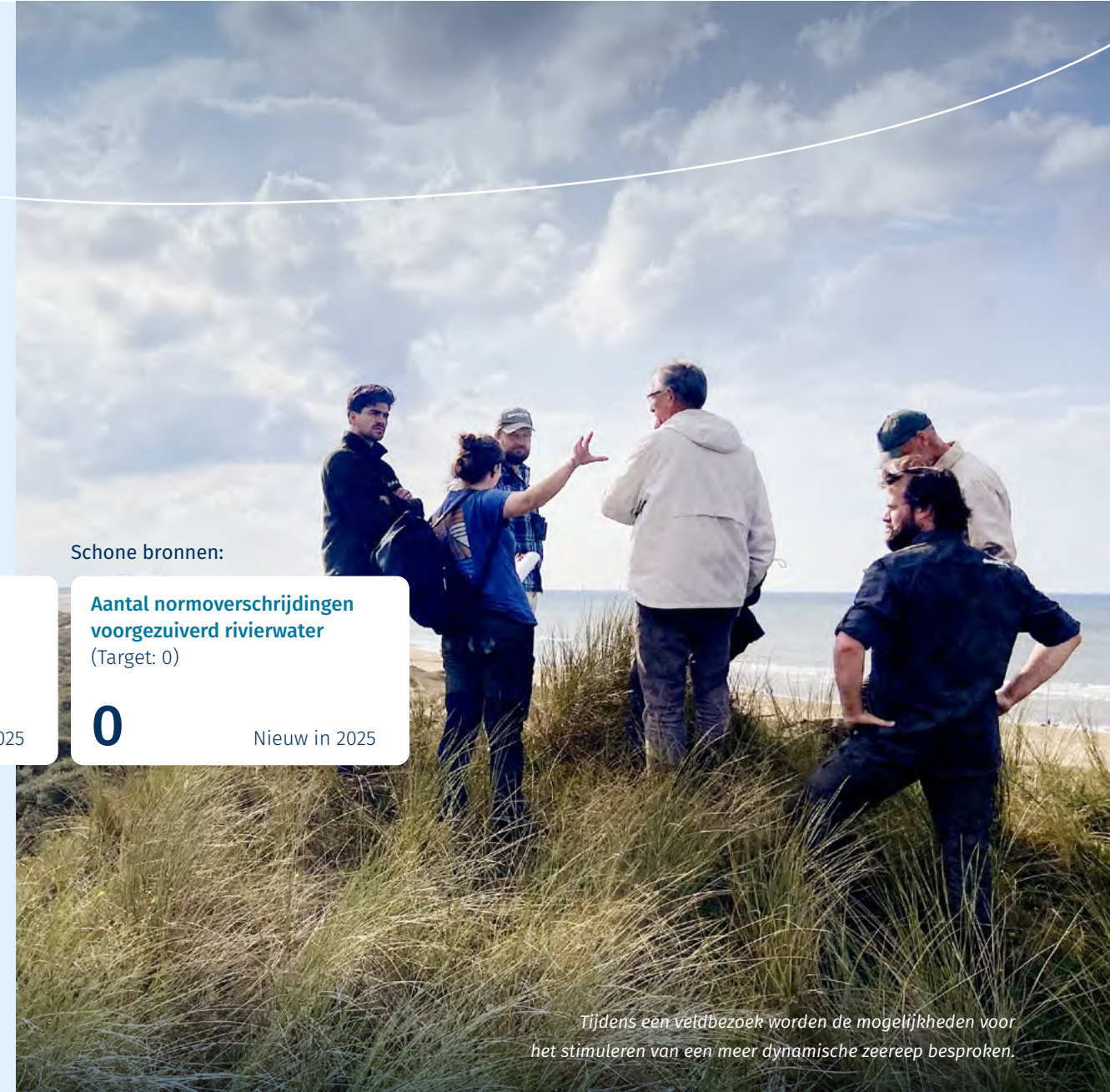
2024: 3,4%

Legionella- en risicoklassen-inspecties

(Target \geq 95%)

99%

Nieuw in 2025



Tijdens een veldbezoek worden de mogelijkheden voor het stimuleren van een meer dynamische zeereep besproken.



Beleid

Het beleid voor de waardeketen drinkwater is erop gericht om tot 2030 het bestaande rivier-duinsysteem waar mogelijk uit te breiden om te kunnen voldoen aan de stijgende drinkwatervraag. Daarnaast optimaliseren we dit systeem, zodat het kan voldoen aan de steeds scherpere kwaliteitseisen, zodat het tot minimaal 2040 maximaal inzetbaar is. Voor de periode na 2030 ontwikkelen we nieuwe bronnen en zuiveringstechnieken, die samen met het rivier-duinsysteem uiteindelijk gecombineerd worden tot een hybride systeem. Hiertoe doen we praktisch onderzoek, implementeren we innovatieve technologieën en breiden we onze kennis uit, in samenwerking met partners. Tegelijkertijd richten we ons op het beschermen van onze bronnen om de waterbeschikbaarheid zowel kwalitatief als kwantitatief zeker te stellen.



Voortgang in 2025

Rivier-duinsysteem toekomstbestendig

Druk op operationele drinkwaterreserve blijft hoog

De afzet van drinkwater in 2025 is ten opzichte van 2024 toegenomen met 3,0%. Ook in 2025 hebben we ons ingezet om extra wincapaciteit te realiseren, zie [Voortgang programma's ter vergroting capaciteit](#) verderop in dit hoofdstuk. Desondanks blijft de druk op de operationele reserve hoog. Door de hoge druk op de operationele reserve en de vele projecten die parallel lopen vragen we het uiterste van onze duinen. Dat betekent dat ook de infiltratiebalans onder druk staat; er is nader onderzoek gestart naar de meerjarenvoortgang op deze balans en eventuele maatregelen om die te verbeteren.

Drinkwaterkwaliteit en -beschikbaarheid

Net als in 2024 waren er geen normoverschrijdingen van de drinkwaterkwaliteit.

In het verslagjaar was er sprake van een aantal onderbrekingen in het rivierwatertransportsysteem en in het drinkwatertransportnet, voornamelijk vanwege lekkages. De leveringszekerheid van het drinkwater is niet in gevaar gekomen, door de redundante inrichting van de systemen en de adequate reactie van de operationele organisatie.

Naast de grote bouw- en uitbreidingsopgave van Dunea besteden we ook steeds meer aandacht aan de instandhouding van de huidige assets. In 2025 is de strategie hiervoor aangescherpt; dit is ook meegenomen bij de nieuwe inrichting van de organisatie (zie ook het hoofdstuk [Waardeketen Klant en mens](#)).

Voortgang programma's ter vergroting capaciteit

De druk op en aandacht voor de operationele reserve was in 2025 onverminderd groot. De huidige wincapaciteit is daarbij nog altijd het grootste knelpunt. We zetten daarop in met Programma Berkheide en de inzet van extra diepe winningen in Meijendel. Ook diverse projecten voor het verbeteren van de betrouwbaarheid en beschikbaarheid van aanvoer van voorgezuiverd water naar de duingebieden op locatie

Bergambacht dragen hieraan bij. De uitdaging is dat bij de uitvoering van deze projecten ook tijdelijk capaciteit uit bedrijf moet. Dit vangen we op door een nauwlettende afstemming en planning van werkzaamheden én samenwerking en afstemming met collega-drinkwaterbedrijven.

● **Programma Brakel & Bergambacht**

In 2025 zijn er grote stappen gezet om de aanvoer van rivierwater via Brakel en Bergambacht klaar te maken voor de toekomst. De eerste zichtbare mijlpaal is de uitbreiding van het hogedruk pompstation in Bergambacht (HDBA2). Hier is een derde pomp geplaatst, zodat het station ook tijdens langdurige onderhoudsperioden voldoende water kan blijven leveren. Daarmee verkleinen we de risico's op onderbrekingen in de aanvoer en vergroten we de betrouwbaarheid van ons hele transportsysteem. Daarnaast is het voorontwerp voor de vernieuwing van het oudere pompstation (HDBA1) afgerond. Er zullen drie nieuwe, energiezuinige pompen worden geplaatst, die elk afzonderlijk uit bedrijf genomen kunnen worden. Hierdoor is het pompstation beter bestand tegen piekbelasting en storingen en komt er meer flexibiliteit in ons operationele systeem.

In het proces van de omgevingsvergunning voor de realisatie van het Mengbedrijf zijn geen belemmerende zienswijzen ingediend. Naar verwachting kan Dunea in 2026 starten met de realisatie van het Mengbedrijf om de Lek als volwaardig innamepunt op te nemen binnen ons huidige rivier-duinsysteem.

Een andere belangrijke stap is de samenwerking tussen de gemeente Krimpenerwaard, de provincie Zuid-Holland en Dunea. De bestuurders van deze drie organisaties tekenden op 10 april een samenwerkingsovereenkomst. Als eerste wordt gewerkt aan een natuurgebied (zie ook het hoofdstuk [Waardeketen Natuur](#)) en de bouw van het nieuwe gemeentehuis. De tweede ontwikkeling is de uitbreiding van de productielocatie van Dunea in dit gebied.



● Programma Berkheide

Binnen het programma Berkheide is in verschillende deelgebieden voortgang geboekt met het vernieuwen van de waterwinning, het vergroten van de capaciteit en het verder versterken van de natuur. Toch loopt de realisatie van programma Berkheide nog altijd achter op schema. Ook de planning van nog te realiseren projecten binnen het programma is kritiek vanwege de complexiteit van uitvoering, het korte werkseizoen en de uitdagende vergunningverlening. Er is regulier overleg en nauwe samenwerking tussen de Omgevingsdienst Haaglanden, Dunea en provincie Zuid-Holland over de voortgang van de benodigde vergunningen voor de realisatie van programma Berkheide. Het proces van vergunningverlening is in 2025 geëvalueerd. Dit heeft geleid tot nieuwe afspraken tussen Dunea en de omgevingsdienst Haaglanden, die moeten bijdragen aan een efficiënter vergunningsproces. Verder werken Dunea en provincie Zuid-Holland aan een methodiek om voor specifieke activiteiten en soorten een voorwaardelijke vrijstelling in de natuurvergunning te kunnen verlenen op basis van een soortbeschermingsplan. Deze methodiek vereenvoudigt het proces van vergunningaanvraag.

● Masterplan Katwijk

In Katwijk is verder gewerkt aan het optimaliseren van de langzame zandfilters, een belangrijke stap in het zuiveringsproces en een ingewikkeld project om uit te voeren omdat de productie door moet gaan. Dit project wordt naar verwachting in 2026 afgerond, waarmee een belangrijk knelpunt op het gebied van leveringszekerheid is weggenomen. Eind 2025 is de uitvoeringsfase gestart van de vernieuwde poederkoolinstallatie in Katwijk. De vernieuwde installatie, die naar verwachting in 2027 in gebruik kan worden genomen, zorgt ervoor dat er structureel meer poederkool kan worden gedoseerd. Dit is cruciaal om te kunnen blijven voldoen aan de aangescherpte richtlijnen voor PFAS.

● Winputten Solleveld gerenoveerd

In het duingebied Solleveld zijn in 2025 de werkzaamheden afgerond waarbij 43 winputten zijn gerenoveerd. Het renoveren van de winputten levert Dunea niet meteen extra capaciteit op, maar zorgt ervoor dat de leveringszekerheid van goed en betrouwbaar drinkwater verbeterd is. Tegelijkertijd zijn er diverse meetpunten en -middelen aangelegd. Deze moeten ervoor zorgen dat sneller inzichtelijk is wat de grondwaterstanden zijn in Solleveld.

Stimuleren van waterbesparing

Dunea stimuleert consumenten en zakelijke klanten om zuinig om te gaan met drinkwater. In het verslagjaar hebben we daar onverminderd aandacht aan besteed; meer hierover in het hoofdstuk **Waardeketen Natuurlijke hulpbronnen**.

Drinkwatervoorziening van de toekomst 2030-2040

Nieuwe bron gekozen

Na uitgebreid onderzoek naar alternatieve waterbronnen zoals brak grondwater en zeewater, heeft Dunea in 2025 gekozen voor de Vliet als aanvullende bron voor het toekomstige, hybride systeem. Dit water wordt gecombineerd met vernieuwde zuiveringstechnieken op de locaties in Scheveningen, Katwijk en Monster. Samen moet dit jaarlijks zo'n 10 miljard liter extra drinkwater opleveren, boven op de maximaal verwachte productie van het huidige rivier-duinsysteem van 85 tot 90 miljard liter.

Er is onder meer uitgebreid onderzoek gedaan, waarbij op basis van data-analyse de waterkwaliteit van de Vliet is vergeleken met de waterkwaliteit van het Valkenburgse Meer, de Lek en de Maas. Ook is gekeken naar de nieuwe zuiveringstechnieken, waaronder de UF/RO-membraantechnologie. Deze techniek leidt helaas tot een reststroom waarin diverse stoffen met hoge concentraties voorkomen. Behandeling van deze reststroom is noodzakelijk om in lijn met onze bronbescherming en bronaanpak visie te handelen. De behandeling van deze reststroom is onderwerp van nader onderzoek.





Met een intentieovereenkomst hebben de betrokken partijen de voorkeurskeuze vastgelegd, waarmee een belangrijke stap wordt gezet naar het veiligstellen van de drinkwatervoorziening in de regio. In oktober 2025 waren er informatiebijeenkomsten om belanghebbenden bij te praten over het proces en de gemaakte keuzes.

Pilots en onderzoek hybride systeem

In 2025 is de pilot Brak grondwater afgerond. In deze pilot hebben Dunea, De Watergroep, IWVA, KWR en Allied Waters tussen juli 2020 en eind 2025 onderzoek gedaan in de duinen bij Scheveningen. Een van de belangrijke conclusies is dat met brakwaterwinning de diepe zoetwaterwinning kan worden vergroot, waarbij het gezuiverde brakke water mogelijk ook een extra bron van drinkwater is. De onderzoeksresultaten zijn internationaal gepubliceerd, in EU Research. In Koksijde, België, wordt het onderzoek herhaald. Dit levert betrouwbare gegevens en ervaring op om brak grondwater en toekomstige toepassingsmogelijkheden op waarde te schatten. De pilot is onder andere gefinancierd met subsidie vanuit het EU LIFE-programma. Uit modelstudies is gebleken dat grootschalige brakwaterwinning in de duinen van Meijendel leidt tot verlaging van de grondwaterstand en daardoor effect heeft op Natura 2000-natuurwaarden. Hierdoor is brakwaterwinning op dit moment helaas geen realistische optie gebleken. Ondanks succesvolle pilotresultaten moet nog verder onderzoek worden gedaan naar hoe en waar opschaling wel kan.

Bij het Valkenburgse Meer onderzoekt Dunea de voorzuivering van regionaal oppervlaktewater. Samen met IHE-Delft kijken we onder meer naar de verschillende stappen van de voorzuivering, en naar het voorspellen van het vervuilingsgedrag van de toekomstige membraanfiltratie in de nazuivering. Voor dit MAR2PROTECT-project is een EU-subsidie verkregen.

Eind 2025 is het projectvoorstel NEW WATER goedgekeurd. Samen met Europese partners onderzoeken we de komende jaren hoe nieuwe bronnen voor drinkwater effectief kunnen worden ingezet in het bestaande systeem om daarmee de klimaatbestendigheid van de drinkwaterproductie te versterken. Voor het project is een subsidie beschikbaar gesteld vanuit Interreg North-West Europe.

Ontwikkeling van digital twins

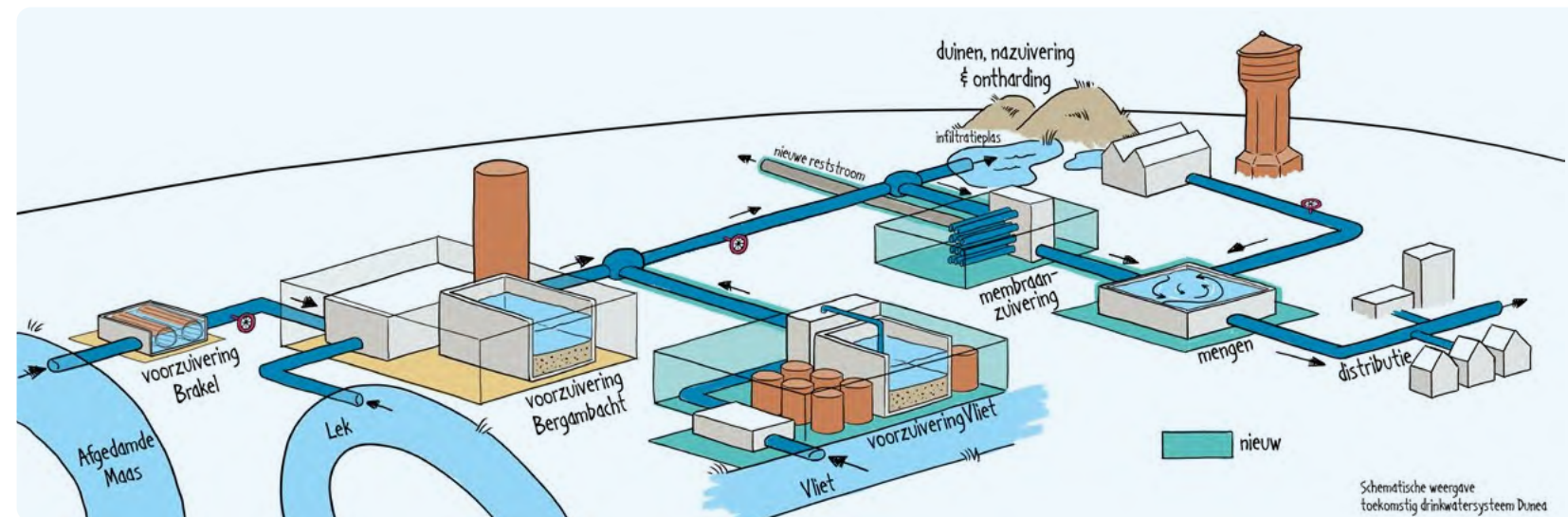
In het verslagjaar hebben we de ontwikkeling van digital twins binnen Dunea verder vormgegeven, als onderdeel van het stapsgewijs versterken van ons digitale ecosysteem. Daarbij is gekozen voor een benadering met meerdere samenhangende digital twins, in plaats van één centrale digital twin voor de gehele organisatie. Deze initiatieven richten zich op verschillende domeinen, waaronder productie, distributie, ontwerp en assetmanagement, en worden parallel ontwikkeld. We hebben onder meer ingezet op een bredere toepassing van Internet of Things om te komen tot meer en betrouwbaardere data, op de ontwikkeling van scenario- en analysetooling ter ondersteuning van ontwerp en investeringsbeslissingen, op de inzet van generatieve AI ter ondersteuning van medewerkers en op het realiseren van een steeds vollediger operationeel overzicht van waterkwaliteit en -kwantiteit in het gehele productieproces, met als uiteindelijk doel om lekkages vroegtijdig te signaleren en beter inzicht te bieden in mogelijke handelingsperspectieven.

Programma Schone bronnen

In het verslagjaar hebben we het programma Schone bronnen verder aangescherpt, op basis van een stofgerichte aanpak om zo meer focus te leggen op die stoffen die daadwerkelijk problemen veroorzaken voor onze drinkwaterproductie.

Innamestop in september

Vervuiling van het rivierwater dat Dunea inneemt blijft een aandachtspunt. In september 2025 hebben we een innamestop gehad vanuit de Afgedamde Maas (Brakel); uit voorzorg zijn we overgegaan op volledige rivierwaterinname vanuit de Lek. De oorzaak was een vervuiling door een bestrijdingsmiddel, vanuit Luik. Deze kon getraceerd worden door samenwerking met partners in de Schone Maaswaterketen, Rijkswaterstaat en de Belgische autoriteiten. Er was geen gevaar voor de veiligheid van ons drinkwater.





PFAS en andere stoffen

De drinkwaterrichtwaarde voor PFAS van het RIVM is in 2025 richting een drinkwaternorm gebracht via het I&W Beleidskompas. Daarmee komt er steeds meer duidelijkheid over de nieuwe PFAS-normen voor drinkwater en de forse consequenties daarvan voor Dunea. In 2025 zijn de benodigde inschattingen voor investeringen om aan deze norm te voldoen doorgerekend en opgenomen in de meerjarenbegroting. Vanuit de overheid wordt ook nagedacht over een richtwaarde voor lithium en arseen; ook dit kan vragen om aanpassingen in onze zuiveringsprocessen.

Bronaanpak en bronbescherming voor PFAS blijven cruciaal. (Inter)nationale onderzoeken tonen bijvoorbeeld aan dat de depositie van PFAS ook invloed heeft op de grondwaterkwaliteit. Bovendien blijkt dat tijdens de duinpassage het PFAS-gehalte in het water toeneemt. Dunea neemt deel aan deze onderzoeken en volgt de uitkomsten op de voet.

In het verslagjaar hebben wij de zienswijze van drinkwaterbedrijf Evides ondersteund naar aanleiding van de recente vergunningen voor papierfabriek Smurfit Kappa in Roermond (afgegeven door RWS) en afvalverwerker CFS in Weert (afgegeven door de provincie Limburg).

In 2020 is een lozingsvergunning verleend aan Circle Wastewater Services (Chemelot). Deze vergunning is geldig tot en met 2027. Voor het eerst in Nederland is bij deze vergunning met alle stakeholders, waaronder Dunea, Evides en WML, overlegd, als onderdeel van een zogenoemd Mutual Gains Approach (MGA)-traject voor de nieuwe vergunning na 2027. Hierbij wordt elke stof die geloosd mag worden, expliciet genoemd. Dunea ziet dit als een voorbeeldtraject voor toekomstige vergunningstrajecten.

Andere belangrijke samenwerkingen

● Schone Maaswaterketen

Vanuit het samenwerkingsverband Schone Maaswaterketen werken we actief mee in de werkgroepen bronaanpak, monitoren en communicatie.

● Zoetwaterregio West-Nederland

In de aanloop naar de nieuwe Deltabeslissing en het Nationaal Waterprogramma maken we afspraken over zoetwaterverdeling en verziltingsbeperkende maatregelen in West-Nederland.

● KRW Rijn-West

Binnen KRW Rijn-West hebben we regionale afstemming en delen we informatie voor het versnellen van het bereiken van de nationale doelen van de Kaderrichtlijn Water.

● Monitoring collectieve tuinbouwriolering Bommelerwaard

De samenwerking tussen Waterschap Rivierenland, Dunea en de glastuinbouwsector is in 2025 geïntensiveerd, onder andere met een uitgebreid meetprogramma voor concentraties van bestrijdingsmiddelen.

In het hoofdstuk **Waardeketen Omgeving** lichten we meer belangrijke samenwerkingen toe.

Digitale veiligheid

Binnen de waardeketen Drinkwater is digitale veiligheid een belangrijke randvoorwaarde. Het dreigingsniveau van digitale aanvallen lag in het verslagjaar voor Dunea op een onverminderd hoog niveau. Om deze risico's te mitigeren, houdt Dunea zich actief bezig met het verzamelen, monitoren en analyseren van digitale dreigingen. Dunea beschikt over een gedegen beveiligingsbeleid en -organisatie. We hanteren een security-architectuurraamwerk waarbij informatie wordt geclassificeerd op datasetniveau. Daarnaast bevorderen we een organisatie-brede cultuur van bewustwording van het belang van informatiebeveiliging.

Agenda 2026

Voor het versterken van het huidige rivier-duinsysteem gaan we ook in 2026 verder met de uitvoering van het meerjaren-assetplan. Binnen de deelprogramma's Brakel & Bergambacht, Berkheide en Katwijk zetten we in op capaciteitsuitbreiding, renovatie en natuurontwikkeling, als vervolg op de activiteiten en werkzaamheden in 2025.

Met het oog op het hybride systeem van de toekomst gaan we samen met betrokken belanghebbenden de locatie bepalen voor de voorzuivering langs de Vliet. Ook krijgen in 2026 de aanbesteding en de participatie voor de membraaninstallatie op pompstation Scheveningen hun beslag.

Het programma Schone bronnen loopt door, waarbij we vooral focussen op de uitvoeringsprogramma's voor de Rijn en de Maas en de gebiedsdossiers Bergambacht en Brakel. De waterkwaliteit van de Vliet gaan we intensiever monitoren aan de hand van een uitgebreid meetprogramma.



Complexe puzzel

In het ongeveer dertigkoppige team van Carla Zwetsloot, opdrachtgever Water binnen Provincie Zuid-Holland, komt alles samen wat met water te maken heeft: waterveiligheid, waterkwaliteit, drinkwater en wateroverlast. Met de grote, soms tegenstrijdige belangen en vele betrokken spelers is dat een ingewikkelde puzzel.

2025 stond in het teken van grote en fundamentele wateropgaven. 'We zijn vanuit de provincie nauw betrokken bij de ontwikkeling van nieuwe drinkwaterbronnen van Dunea en Oasen. Dat zijn twee hele grote en belangrijke trajecten. Ook de Kaderrichtlijn Water vraagt veel aandacht, want de waterkwaliteit staat onder druk. Daarnaast wordt de beschikbaarheid van zoetwater een steeds groter thema. Door aanhoudende droogte, vervuiling en verzilting is voldoende zoetwater niet meer vanzelfsprekend. We moeten keuzes maken. En die hebben mogelijk gevolgen voor andere beleidsterreinen. Voor meer zoetwater wil je bijvoorbeeld water vasthouden, maar daarmee vergroot je het risico op wateroverlast.

Als provincie hebben we voor dit soort zaken ook het Rijk nodig. Dat betekent soms stevig lobbyen. Naast de grote relevantie van water – dat immers raakt aan alles – maakt de complexiteit van de totale puzzel ons werk heel boeiend.'

Vooruitdenken

Carla ziet een duidelijke verschuiving in de focus van de provincie. 'We zijn opgeschoven van uitvoeren van onze wettelijke taken naar nog meer strategisch vooruitdenken: hoe borgen we ons water voor de toekomst? In 2025 hebben we gewerkt aan de bouwstenen voor het nieuwe drinkwaterbeleid, hier gaan we in 2026 mee verder.

We ontkomen er niet aan om anders met ons drinkwater om te gaan. Daarbij kijken we naar wat we moeten doen én wat we moeten laten om onze drinkwatervoorziening goed te houden. We hebben verschillende stakeholders om input gevraagd voor deze bouwstenen. Ook Dunea.'

De samenwerking van de provincie en Dunea strekt zich uit over veel thema's, van de nieuwe bron tot duinbeheer en vergunningverlening. 'Dunea focust zich op drinkwater en duinbeheer en wil vaak grote stappen maken. Wij moeten ook rekening houden met onze wettelijke taken en verschillende belangen, zoals economie en leefomgeving. Dat schuurt soms. Maar onze relatie is de afgelopen jaren verbeterd: we weten elkaar beter te vinden. Daar is van weerszijden in geïnvesteerd. We kunnen niet zonder elkaar.'



'We ontkomen er niet aan om anders met ons drinkwater om te gaan'

Carla Zwetsloot,
Manager Afdeling Water en Groen
bij Provincie Zuid-Holland



Waardeketen Natuur

Doelstellingen

Binnen de waardeketen Natuur streeft Dunea in haar rol als natuurbeheerder naar een netto positieve impact op de biodiversiteit in onze gebieden en dragen we bij aan welzijn (gezondheid, rust en ruimte) van bezoekers, met zorg voor verantwoorde waterwinning.

Materiële onderwerpen

- Biodiversiteit en ecosysteemdiensten

Kengetallen

Duinterreinen in eigen beheer
(hectare)

2.423

2024: 2.420

Aantal bezoeken De Tapuit,
bezoekerscentrum Dunea

95.166

2024: 115.461

In het verslagjaar hebben we gewerkt aan dataverzameling en dashboards. Dit loopt door in 2026, met als doel om vanaf 2027 ook voor deze waardeketen te rapporteren aan de hand van KPI's.





Beleid

Als natuurbeheerder stuurt Dunea op de bescherming, instandhouding en waar mogelijk versterking van de natuurwaarden van de aan ons toevertrouwde natuurgebieden. Die waarden zijn afhankelijk van de robuustheid van het gebied zelf en van de verbinding met andere natuurgebieden. De belangrijkste indicatoren zijn de diversiteit van soorten en de kwaliteit en kwantiteit van habitattypen en natuurlijke processen. Onze doelstellingen:

- in 2030 dragen de door Dunea beheerde natuurgebieden bij aan landelijk herstel van biodiversiteit;
- in 2030 heeft Dunea een netto positieve impact op biodiversiteit door haar investeringen voor de realisatie van verantwoorde waterwinning;
- in 2030 blijft er balans tussen de ruimte voor natuurbeleving enerzijds en waterwinning en kwetsbare natuur anderzijds.



Voortgang in 2025

Natuurbeleid

Versterken van de basis

In het verslagjaar hebben we veel aandacht besteed aan het versterken van de basis voor de evaluatie en analyse van de staat van onze natuurgebieden. Zo is er beleid opgesteld voor onze deelgebieden en voor het beheersen van invasieve exoten. Ook hebben we stappen gezet in data-analyse en visualisatie: zo is onder meer het Dashboard Natuur verder ontwikkeld. Deze stappen dragen bij aan gericht en effectief natuurbeheer en het bevorderen van de biodiversiteit in onze duinen. Deze stappen helpen ons ook om onze ruim 300 vrijwilligers beter te ondersteunen.

Om onze rol als natuurbeheerder zichtbaarder te maken, hebben we onze website uitgebreid met een nieuw onderdeel Duinen: dunea.nl/duinen.

Ontwikkelingen in onze natuurgebieden

Nieuw natuurgebied nabij Bergambacht

In het verslagjaar hebben de gemeente Krimpenerwaard, de provincie Zuid-Holland en Dunea een samenwerkingsovereenkomst getekend voor de aanleg van circa 14 hectare natuur in de omgeving van Bergambacht. Dit is onderdeel van een bredere ontwikkeling in dit gebied, dat wordt omgevormd tot natuur die in deze omgeving past: kruiden- en faunarijke graslanden met poelen waarin planten zoals dotterbloemen groeien en kamsalamanders leven, of bosachtige stukken met bomen als elzen, wilgen en berken. Een gedeelte van het natuurgebied wordt met wandelpaden toegankelijk gemaakt voor wandelaars.

Versterking NPHD: extra verbinding en nieuwe parkpoort

Dankzij een investering van de provincie Zuid-Holland van ruim € 8 miljoen wordt Nationaal Park Hollandse Duinen ("NPHD") verder versterkt. Hiermee wordt geïnvesteerd in de natuur in Mient Kooltuin en de Noordrand van Wassenaar. Deze buffergebieden vormen een belangrijke ecologische schakel tussen de duinen en het achterland. In het gebied wordt nieuw bos aangeplant, worden natuurvriendelijke oevers aangelegd en krijgen agrarische gronden een

weidevogelvriendelijke inrichting. Zo ontstaat een brede, robuuste ecologische zone die gebieden in NPHD beter met elkaar verbindt, de biodiversiteit versterkt en bijdraagt aan gezonde duinen en de bescherming van de kwaliteit van het drinkwater. Dunea werkt hierbij samen met gemeenten en de provincie Zuid-Holland.

Naast ecologische verbindingen investeert Dunea samen met partners in goede toegangspoorten tot het park. Naast bezoekerscentrum De Tapuit in Meijndel is in het Koetshuis op Landgoed Ockenburgh in Den Haag een nieuw NPHD-informatiepunt gerealiseerd. Op 14 september openen gedeputeerde Meindert Stolk, onder toezien oog van toenmalig NPHD-directeur Georgette Leltz, het informatiepunt.

Kijfhoek is Oud bos

In 2025 is door Wageningen Environmental Research in opdracht van het ministerie van LNV een onderzoek gedaan naar Primaire en Oude bossen in Nederland. Dit is mede naar aanleiding gedaan van de richtlijnen voor deze bossen, die door de EU zijn opgesteld in 2023. De onderzoekers hebben gekeken naar de definities van de Europese richtlijnen en in hoeverre die toepasbaar zijn in Nederland. Dit is van belang, omdat Primaire en Oude bossen op een bepaalde manier beheerd moeten worden. Uit het onderzoek blijkt dat Kijfhoek in Meijndel een van de acht bossen is in Nederland die voldoet aan de Europese criteria voor Oud bos.



Pilot Buitenlokalen in Meijndel

Dunea werkt samen met IVN Natuureducatie aan de campagne Buitenlokalen, die leerkrachten stimuleert om met hun klas de natuur in te gaan. Voor vijf Zuid-Hollandse landschappen heeft IVN gratis lespakketten ontwikkeld, mede mogelijk gemaakt door de provincie Zuid-Holland en in samenwerking met Dunea. Ook stellen wij in Meijndel de Duincampus beschikbaar als buitenlokaal. Tijdens een pilot in 2025 met basisschool Het Noorderlicht ontdekten leerlingen hier spelenderwijs de natuur, met opdrachten als schelpen verzamelen, het rugschild van een inktvis bekijken en sporen in het zand onderzoeken.

Rangerdag 2025

Op Rangerdag 2025, georganiseerd door Staatsbosbeheer en Dunea in NPHD, volgden zo'n 160 kinderen met familieleden een speciale wandelroute door onze duinen. Daarbij konden ze onder andere bodemdieren onderzoeken, vogels bekijken met verrekijkers en een proefje met water doen. Boswachters van Staatsbosbeheer en Dunea-duinwachters waren aanwezig om uitleg en tips te geven. Na afloop kregen de kinderen hun Rangerdiploma. De Rangerdag wordt elk jaar weer enthousiast ontvangen.

Belangrijke bijdragen van onze vrijwilligers

In het verslagjaar hebben vrijwilligers en duinwachters van Dunea onder meer de ecologie en de waterkwaliteit onder water gemonitord. Een duikteam ging een aantal infiltratieplassen af om de 'ondergedoken' vegetatie in kaart te brengen. In alle plassen werden verschillende soorten kranswieren en fonteinkruiden aangetroffen, waaronder (zeer) zeldzame soorten zoals kustkransblad en sterkranswier. Dit geeft aan dat de waterkwaliteit goed is. Omroep West was erbij en maakte een reportage.

Voor haar jarenlange inzet voor onder andere onze duingebieden kreeg Heleen Verduijn een koninklijke onderscheiding. Ook Wim Calame werd onderscheiden als vrijwilliger van het jaar door Sovon Vogelonderzoek Nederland; lees ook het interview met hem op pagina 45.

Meer over onze jaarlijkse Vrijwilligersdag staat in het hoofdstuk [Waardeketen Klant en mens](#).

Agenda 2026

In 2026 lopen de natuuractiviteiten en -projecten door. We gaan de bestrijding van exoten verder uitbreiden, op basis van het in 2025 opgestelde beleid. De voorbereidingen van de natuurontwikkeling in Bergambacht en het landschapspark bij Mient Kooltuin en de Noordrand van Wassenaar gaan van start. In het kader van natuurherstel vergroten we de openheid van een deelgebied van Meijndel, zodat er meer ruimte komt voor soortenrijke duingraslanden; ook werken we verder aan de dynamisering van de zeereep. Met de verdere uitrol van de verbeterde monitoring en instrumenten stellen we onder andere onze projectleiders in staat biodiversiteit expliciet mee te nemen in investeringsprojecten.

Gezinsuitbreiding voor otter

Na de signalering van een otter in Meijndel in december 2024 legden onze wildcamera's opnieuw prachtige beelden vast: een otter met drie jongen. Deze waarneming bewijst niet alleen dat de otter zich goed thuis lijkt te voelen in de rust en ruimte van het duingebied van Meijndel en Berkheide, het is ook een teken dat drinkwaterwinning en natuurbeheer hand in hand gaan.





Waardeketen Klant en mens

Doelstellingen

Binnen de waardeketen klant en mens gaat het voor Dunea om bijdragen aan het vertrouwen en gemak voor alle klanten door goede en toegankelijke diensten en adviezen, bijdragen aan het welzijn van recreanten (gezondheid, rust en ruimte) en bijdragen aan het welzijn van onze collega's (trots, identiteit en gezondheid).

Materiële onderwerpen

- Klantgerichtheid
- Goed werkgeverschap

Klantgerichtheid

Klanttevredenheid (KTV) dienstverlening Dunea
(Target >= 8,0)

8,4 2024: 8,0

Customer effort score
(Target <= 2)

1,7 2024: 1,6

Goed werkgeverschap

Incidenten frequentie ratio
(Target < 4,0)

10,3 2024: 4,4

Ziekteverzuim
(Target < 4,6%)

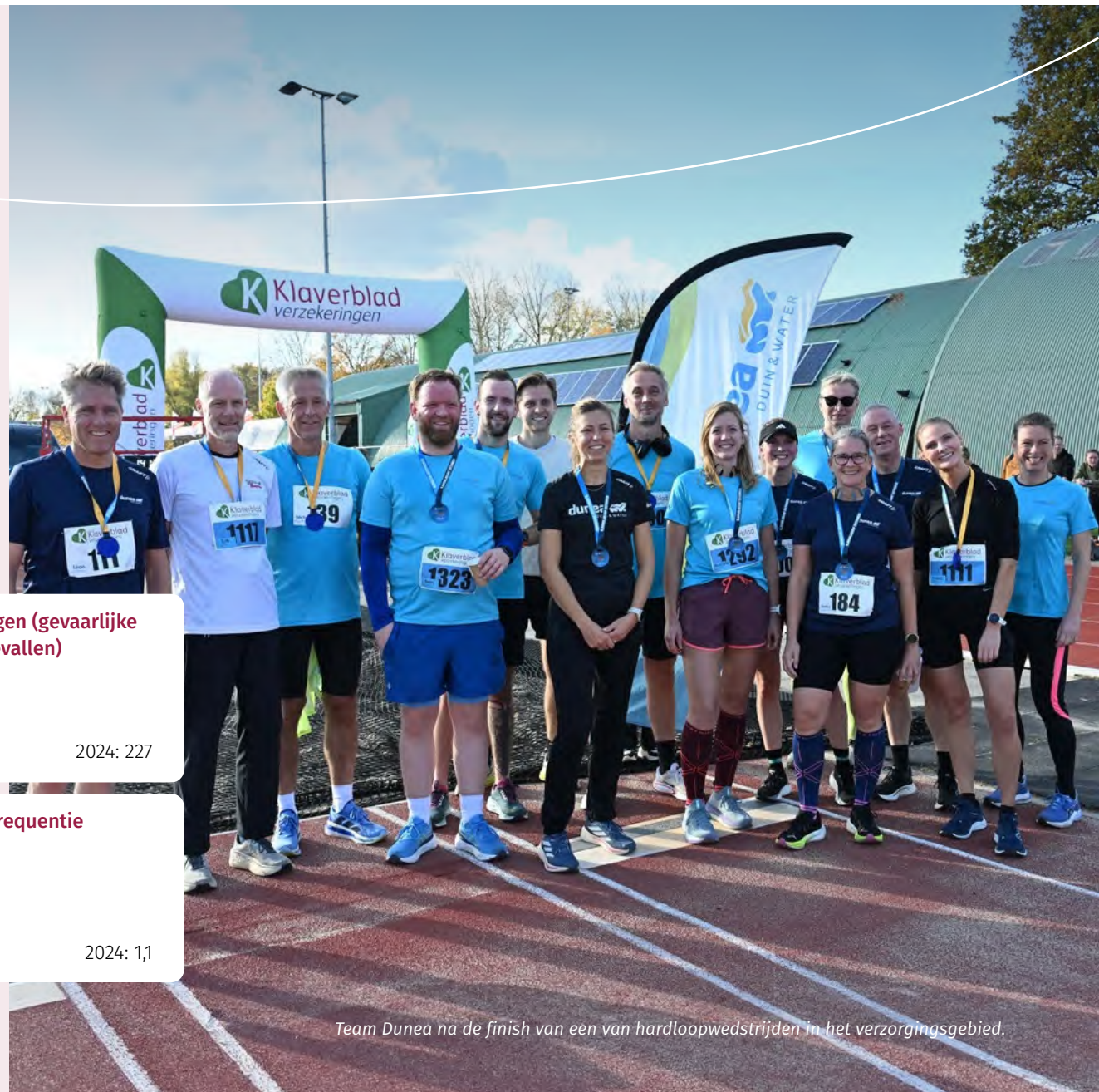
4,6% 2024: 4,6%

Aantal meldingen (gevaarlijke situaties, ongevallen)
(Target > 200)

189 2024: 227

Ziekmeldingsfrequentie
(Target < 1,1)

1,1 2024: 1,1



Team Dunea na de finish van een van hardloopwedstrijden in het verzorgingsgebied.

(* % vacatures ingevuld binnen 70 dagen)



Beleid

Het beleid van Dunea is erop gericht om de klantbeleving voortdurend te verbeteren en klanten te ontzorgen met processen die aansluiten bij hun wensen en behoeften. Hiervoor gebruiken we de resultaten uit tevredenheidsonderzoeken en data vanuit onze klantcontacten. Waar nodig ondersteunen wij klanten bij het betalen van hun waterrekening, bijvoorbeeld door het aanbieden van een betalingsregeling. Verder zorgen wij ervoor dat hun gegevens optimaal worden beschermd, in lijn met de geldende wet- en regelgeving.

Recreanten willen wij optimale toegang bieden tot onze duingebieden, waarbij wij voorlichting geven over de bijzondere aspecten van de gebieden en het voor iedereen duidelijk is welke gedragsregels er gelden.

Het beleid voor onze medewerkers is erop gericht om een veilige en plezierige werkomgeving te bieden, waarin medewerkers met passie en toewijding een waardevolle bijdrage leveren aan drinkwater en natuur. Met proactief HRM-beleid en strategische personeelsplanning zet Dunea zich als werkgever in voor optimale inzetbaarheid van medewerkers, waarbij ontwikkeling en mobiliteit worden gestimuleerd.



Voortgang in 2025

Vertrouwen en gemak voor iedere klant

Visie dienstverlening particuliere klanten aangescherpt

In het verslagjaar hebben we de visie op onze dienstverlening aan particuliere klanten opnieuw bekeken en aangescherpt, op basis van de drie klantwaarden 'vertrouwen', 'gemak', 'voor iedere klant'. Uitgangspunt daarbij is digitaal als het kan, persoonlijk indien gewenst. De integrale visie geeft richting aan de verbeteringen die we doorvoeren in onze dienstverlening.

De visie bestaat uit vijf elementen.

1. We monitoren de actualiteit en delen proactief informatie over actuele onderwerpen zoals waterbesparing en waterkwaliteit via onze kanalen (social media, website, huis-aan-huis bladen, pers). Daarbij wisselen we ook kennis uit binnen de sector.
2. We meten de klanttevredenheid over onze dienstverlening, het gemak dat klanten ervaren en hun vertrouwen in ons en het drinkwater. We leren van deze metingen, klantcontact, klachten en het gedrag van onze klanten.
3. De klantreis en onze klantprocessen worden continu, data-gedreven geoptimaliseerd, met als uitgangspunt onze klantwaarden. We maken daarbij meer en meer gebruik van (nieuwe) technologie.
4. Onze mensen worden optimaal opgeleid, gecoacht en ingezet in de interactie met onze klanten en de diverse administratieve werkzaamheden.
5. Onze organisatie en systemen zijn zo ingericht dat zo goed mogelijk invulling gegeven kan worden aan deze aspecten. We gaan daarbij zorgvuldig om met klantgegevens, in lijn met wet- en regelgeving.

Data gedreven verbeteren

Klanten waren in 2025 gemiddeld genomen erg tevreden over de dienstverlening van Dunea. De signalen die wij ontvangen van klanten, waaronder klachten, geven ons inzicht voor data-gedreven verbetering. In het verslagjaar zijn we succesvol live gegaan met een nieuw ERP-systeem, inclusief een nieuwe customer service-module. Dit systeem maakt het mogelijk om bij elk klantcontact een totaalbeeld van de klant te hebben, zoals de klantgegevens en eerdere communicatie.

Nieuw: de Dunea-nieuwsbrief voor particuliere klanten

In december 2025 is de eerste digitale nieuwsbrief verstuurd aan particuliere klanten. In de nieuwsbrief delen we informatie over nieuwe tarieven, handige service bijvoorbeeld bij verhuizen, tips voor duurzaam watergebruik, nieuws over onze duingebieden, achtergrondverhalen over water en een link naar onze vacatures. Op deze manier willen we de betrokkenheid van klanten vergroten, hun vertrouwen versterken, bewust watergebruik stimuleren en het aantal klantvragen verlagen. De nieuwsbrief wordt twee keer per jaar verstuurd.

Klanten kunnen via de website en MijnDunea 24 uur per dag, zeven dagen per week gebruikmaken van de zelfservice. Voor minder digitaal vaardige klanten en klanten met specifieke behoeften richten we onze dienstverlening op een andere manier in, bijvoorbeeld door onze telefonische bereikbaarheid te optimaliseren. Alle medewerkers van ons Klantcontactcentrum zijn in 2025 meerdere keren getraind om onze klanten beter te kunnen helpen. Klanten die de meterstand niet zelfstandig kunnen opnemen, komen we bijvoorbeeld tegemoet door een buitendienstmedewerker langs te sturen.

Sociaal verantwoord incasseren

Voor het benaderen van klanten die het niet lukt om binnen 60 dagen de factuur te betalen, werken we samen met onze partner Faircasso, die is gespecialiseerd in sociaal verantwoord incasseren. Zo zorgen we ervoor dat klanten met betalingsproblemen op een respectvolle en oplossingsgerichte manier worden benaderd. Faircasso hanteert hierbij principes zoals vroeg-signalering, persoonlijke benadering en samenwerking met schuldhulpinstanties. Zo dragen we samen bij aan het voorkomen van problematische schulden en het bieden van duurzame oplossingen.



Kraanwaterdag 2025

Tijdens de Nationale Kraanwaterdag kregen zo'n 200.000 leerlingen door het hele land uitleg over het verhaal achter hun drinkwater: van de oorsprong in de natuur, via het geavanceerde zuiveringsproces tot het moment dat het veilig en betrouwbaar uit hun kraan stroomt. Het lesprogramma richt zich op kinderen van basisscholen en bso's, met leeftijdsspecifieke content. Ook in 2025 deden weer verschillende 'gastdocenten' van Dunea mee. Directeur Wim Drossaert en wethouder Emile Soetendal van de gemeente Katwijk openden deze bijzondere dag op de Leidse Buitenschool in Katwijk.



Dunea vierde de nationale Kraanwaterdag in 2025 op een basisschool in Katwijk.

Kraanwater in noodpakket

In het verslagjaar heeft Dunea veel aandacht besteed aan het thema weerbaarheid. Ook klanten hebben we hierover geïnformeerd: via nieuwsbrieven en onze website hebben we informatie gedeeld over hoe kraanwater onderdeel kan uitmaken van een noodpakket, in aansluiting bij de overheidscampagne Denk vooruit.

Vertrouwen in drinkwater

Het sentiment rond Dunea op social media en in reguliere media is positief. Maar er is een sluimerende toename van consumenten die, mede onder invloed van influencers, de kwaliteit van kraanwater niet meer vertrouwen. In 2025 is de sector via VEWIN gestart met de ontwikkeling van een campagne die aandacht besteedt aan de feiten over de kwaliteit van kraanwater. De campagne met de naam "Gaan met die kraan" is begin 2026 gestart.

Welzijn van recreanten

Het welzijn van recreanten in onze duingebieden had ook in 2025 onze voortdurende aandacht. Zo zorgen we voor duidelijke bewegwijzering, drinkwatertappunten en is een nieuwe wandelroute gelanceerd. Het Nationaal Park Hollandse Duinen is in 2025 verder versterkt, waarmee de toegankelijkheid tot het duingebied is verbeterd. Zie ook het hoofdstuk [Waardeketen Natuur](#).



Welzijn van medewerkers

Ontwikkeling, duurzame inzetbaarheid en vitaliteit

In 2025 hebben we toegewerkt naar een nieuwe organisatiestructuur, die vanaf 1 september 2025 operationeel is. Deze structuur zorgt voor een optimale ondersteuning van zowel de opgave rondom bestaande assets als de veranderopgave naar het hybride systeem. Het aantal divisie-managers is uitgebreid van twee naar vier. Ook is een nieuwe assetmanagement-filosofie geïmplementeerd, die als doel heeft om regie, samenwerking en realisatiekracht te versterken. Deze veranderingen zorgen ervoor dat Dunea beter in staat is de strategische opgaven succesvol uit te voeren. De organisatiewijziging wordt ondersteund met een leiderschapsprogramma en speciale ontwikkeltrajecten.

Gedurende het jaar is ook doorlopend aandacht besteed aan vitaliteit, waarbij we inzetten op zowel mentale als fysieke aspecten. Onze gerichte inspanningen rondom ziekteverzuim en duurzame inzetbaarheid van medewerkers hebben bijgedragen aan een stabiel ziekteverzuimpercentage.

Meer dan 100 nieuwe Duneanen aan boord

We hebben in 2025 veel nieuwe collega's verwelkomd: ruim 100 nieuwe Duneanen zijn in dienst gekomen. Zij hebben het onboarding-programma doorlopen, dat zorgt voor een goede landing in de organisatie.

Voor onze werving maken we gebruik van onze eigen kanalen en de arbeidsmarktcampagne 'Wat zie jij in duin en water?'. In 2025 is de campagne verder uitgebreid met uitingen op monteursbussen en nieuwe vacaturevideo's. Ook werken we nauw samen met scholen en universiteiten. In 2025 bleek dit een succesvolle aanpak: we weten voldoende kandidaten te bereiken en aan ons te binden.

Medewerkers en organisatie

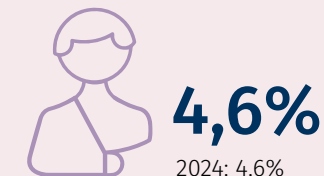
Aantal medewerkers



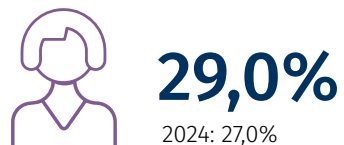
Gemiddelde leeftijd



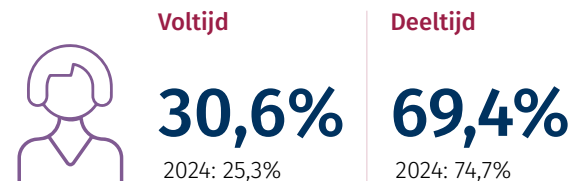
Ziekteverzuim



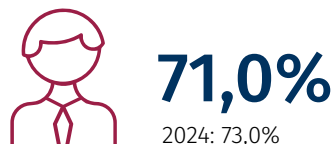
Verhouding man/vrouw



Voltijd- en deeltijdcontracten naar geslacht



Man/vrouw in leidinggevende functies





Veiligheid en weerbaarheid hoog op agenda

Veiligheid en weerbaarheid is ook intern een belangrijk thema. Er wordt voortdurend aandacht besteed aan fysieke, digitale en sociale veiligheid. De maand oktober hebben we omgedoopt tot Checktober. Een maand lang hebben we met verschillende activiteiten Duneanen praktische handvatten gegeven om hun werk veilig uit te voeren en nieuwe kennis op te doen. Helaas waren er in 2025 totaal zes werk gerelateerde ongevallen met daarna ziekmelding. Hierdoor komt de IF-ratio hoger uit dan de doelstelling. Elk ongeval is er een teveel. De uitkomsten van onderzoek naar de oorzaak van ongevallen gebruiken we om het programma rondom veiligheid te verbeteren.

Jaarlijkse Vrijwilligersdag

Jaarlijks besteden onze 300 vrijwilligers zo'n 4.800 uur aan beheerwerkzaamheden en meer dan 11.000 uur aan monitoring. Elk jaar organiseren we een dag om stil te staan bij hun onmisbare bijdrage aan de duinen en daarmee schoon drinkwater. Tijdens de Vrijwilligersdag 2025 waren er diverse excursies in de duinen, voor en door vrijwilligers, met als onderwerpen wild, cultuurhistorie, het vogelringstation, zandhagedissen, schapenhoeden, insectenonderzoek en natuurmonitoring. Ook partners als Naturalis, de Bryologische en Lichenologische Werkgroep en Universiteit Leiden deelden kennis.



Dunea host netwerkdag Jong water professionals

In november organiseerde Jong Dunea de jaarlijkse netwerkdag van Jong water professionals. Zo'n 150 jonge professionals uit de drinkwatersector werden bij ons uitgenodigd om te praten over de uitdagingen van de sector en kennis uit te wisselen. Onze directeur Wim Drossaert opende de dag, waarna voormalig topschaatser Mark Tuitert tips gaf om focus en rust te houden in werk en privé. We hebben het proces van onze waterwinning laten zien en de rol van het duingebied in onze drinkwatervoorziening toegelicht, en er waren kennissessies over strategievorming in de watersector en de toekomst van drinkwater en natuur.

Agenda 2026

In 2026 blijven we werken aan data-gedreven klantprocessen, om onze klantbenadering gericht te verbeteren. We zetten in op verdere digitalisering met het oog op meer gemak voor onze klanten. Van het sociaal-maatschappelijke incassoproces gaan we onderzoeken hoe klanten dit ervaren. Verder kijken we hoe we klanten met een betaalachterstand nog eerder in beeld kunnen krijgen zodat we samen tot een oplossing kunnen komen.

Voor het welzijn van recreanten in onze duingebieden blijven we continu bezoekersaantallen en -gedrag monitoren. Op basis daarvan kunnen we gerichte verbetermaatregelen nemen. In 2026 worden ook de uitkomsten verwacht van onderzoek naar de natuurbeleving van bezoekers met een mobiliteitsbeperking in Meijendel. Onze plannen voor het beheren van onze natuur en het ontwikkelen van nieuwe gebieden staan in het hoofdstuk **Waardeketen Natuur**.

Met het oog op de groei van de organisatie en duurzame inzetbaarheid van onze medewerkers wordt in 2026 de strategische personeelsplanning herijkt. We blijven inzetten op wendbaarheid, samenwerking, digitale vaardigheid, diversiteit en inclusie. Veel tijd en aandacht gaat uit naar de ontwikkeling van leiderschap, van teams en van individuele medewerkers, zodat alle lagen van de organisatie optimaal worden ondersteund bij de veranderopgaven waar Dunea voor staat. Veiligheid is een doorlopend thema, waarbij we gericht verbeteringen doorvoeren en inzetten op verhogen van het bewustzijn.



Waardeketen Omgeving

Doelstellingen

Binnen de waardeketen Omgeving gaat het voor Dunea om het bijdragen aan de essentiële infrastructuur voor een leefbare regio, rekening houdend met de schaarse ruimte in de Randstad.

Materiële onderwerpen

- Financiële gezondheid

KPI's

Solvabiliteit

(Target 35% - 40%)

38,6%

2024: 39,7%

Debt ratio

(Target 6,0 - 6,5)

5,8

2024: 5,7

Interest coverage ratio

(Target > 1,5)

2,2

2024: 2,0

WACC

(Target: 3,67%)

2,24%

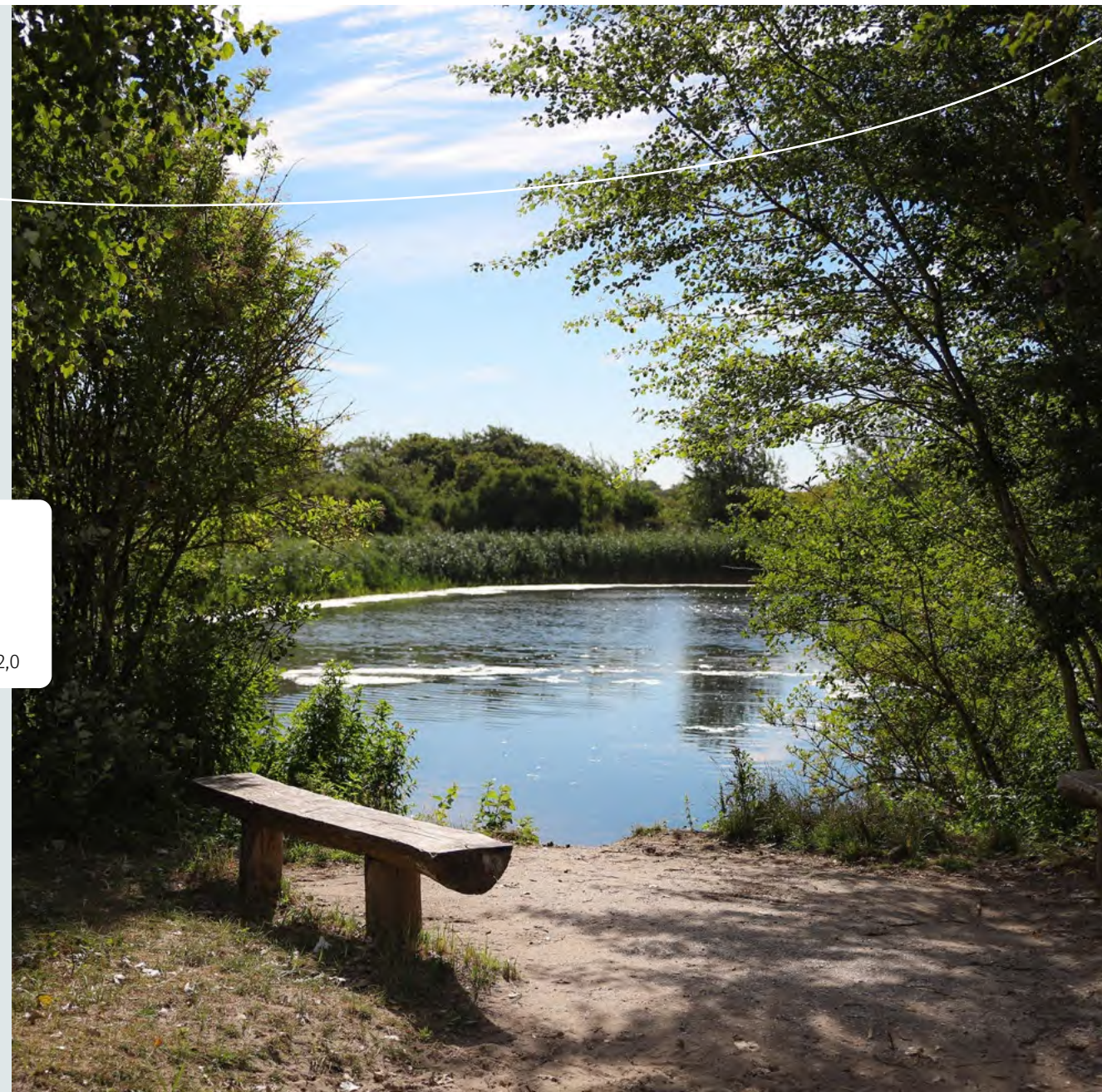
2024: 2,15%

Resultaat na belasting (x € 1.000)

(Target: 16.000)

7.601

2024: 6.011





Beleid

Dunea streeft naar een financieel beleid waarbij er een afgewogen balans is tussen de bestaanszekerheid en betaalbaarheid van drinkwater enerzijds en de financierbaarheid van de investeringsopgave anderzijds.

Voortgang 2025 en agenda 2026

De voortgang in het verslagjaar en de agenda voor 2026 voor financieel management worden toegelicht in het hoofdstuk

Financiële resultaten.



Dunea's innamepunt in Brakel (Gelderland)

Omgevingsmanagement

Beleid

In het drukste deel van Nederland waar Dunea drinkwater produceert en levert, met steeds minder ruimte boven- en ondergronds, is het een groeiende uitdaging om onze opgaven te realiseren. Dunea is afhankelijk van goede samenwerking en afstemming met de omgeving en zet daarom actief in op omgevingsmanagement. Iedereen binnen Dunea die contact heeft met stakeholders, heeft een omgevingsmanagementrol. Omgevingsmanagement opent de deur naar samenwerking: voor onze eigen opgaven die we niet alleen kunnen realiseren en voor bredere maatschappelijke opgaven waar Dunea een bijdrage aan kan leveren. Daarbij staan het creëren van maatschappelijke meerwaarde en het verkleinen van het risico op conflicterende belangen en vertraging centraal. Dunea probeert zoveel mogelijk de dialoog met stakeholders aan te gaan om het belang van ruimte voor drinkwater en natuur te benadrukken en dit inhoudelijk toe te lichten.

Voortgang in 2025

Nieuwe samenwerkingen

In het verslagjaar is de strategische samenwerking rondom de Vliet als nieuwe bron verder geconcretiseerd, op basis van al bestaande samenwerkingen. Eind 2025 hadden we op vrijwel alle aspecten, behalve de exacte locatie van de voorzuivering, de benodigde goedkeuring van betrokken partijen. Voor de verdere samenwerking met de omgeving vanuit het programma Drinkwater voor de Toekomst is een plan van aanpak opgesteld.

Bestaande samenwerkingen

Dunea werkt doorlopend samen met verschillende partijen onder meer voor het oplossen van mogelijke toekomstige drinkwatertekorten, veiligheid en weerbaarheid en activiteiten in de ondergrond. We lichten hier een aantal samenwerkingen toe die in 2025 veel aandacht hebben gekregen.

- Als onderdeel van de vitale sector zet Dunea zich in om haar weerbaarheid te verhogen. Zo zijn wij aangesloten bij het Nationaal Cyber Security Centrum, Cyberdialogen met de gemeente Den Haag, de veiligheidsdriehoek en regiopartners.
- In 2025 is door alle drinkwaterbedrijven samengewerkt aan een sectorvisie voor 2050 met een doorkijk naar 2100.
- De samenwerking met collega-drinkwaterbedrijven DOE (Dunea-Oasen-Evides) is geïntensiveerd, om te verkennen waar we strategisch kunnen samenwerken op het gebied van distributie en transport.
- Begin 2025 is een intentieovereenkomst getekend voor intensievere samenwerking tussen gemeente Zoetermeer, Stedin en Dunea.
- Dunea neemt deel aan het Natuurinclusief Nationaal Overleg, dat eigenaar is van Agenda Natuurinclusief 2.0. Het domein water richt zich op natuurinclusieve oplossingen bij de aanpak van de wateropgave in Nederland.

Agenda 2026

In 2026 zetten we in op het kiezen van de inname locatie en plek voor voorzuivering langs de Vliet, samen met onze stakeholders. Samen met Vewin en regionale partners blijft Dunea meewerken aan de sectorvisie en het Nationaal Water Programma, de nota Ruimte, de Deltabeslissingen Zoetwater en Ruimtelijke adaptie en de evaluatie van het Actieprogramma beschikbaarheid drinkwaterbronnen. Verder onderzoeken we of de samenwerkingen in de ondergrond kunnen worden uitgebreid. Ook gaan we de samenwerking met collega-drinkwaterbedrijven voortzetten en intensiveren, zoals met DOE en met PWN en Waternet.



Inkoopmanagement

Beleid

Dunea waarborgt duurzaam en veilig drinkwater door innovatieve en betrouwbare samenwerkingen met leveranciers en verantwoorde inkoop van circulaire grondstoffen en materialen, voor een positieve impact op mens, natuur en samenleving.

Voortgang in 2025

In 2025 is naast het verder ontwikkelen van de inkoopfunctie, het beleid voor maatschappelijk verantwoord inkopen verder ingevoerd. De gedragscode leveranciers maakt onderdeel uit van onze criteria bij inkopen. Ook richten wij ons bij onze inkoopbesluiten op duurzaamheid en stellen wij hoge eisen aan het thema veiligheid. Het streven was om in 2025 80% van het aanbestedingsplichtige inkooptaandeel gecontracteerd te hebben bij leveranciers die onze gedragscode erkennen. Eind 2025 hebben 195 leveranciers, met een gezamenlijk inkooptaandeel van 83,0%, onze gedragscode ondertekend. Met dit resultaat stellen we ons zeker dat wij leveranciers gecontracteerd hebben, die samen met ons zich willen inzetten voor maatschappelijk verantwoord ondernemen en een belangrijke bijdrage willen leveren ten aanzien van onze verwachtingen daarbij.

Agenda 2026

Doel in 2026 is dat alle gecontracteerde leveranciers de gedragscode leveranciers erkennen en ondertekend hebben. Parallel zal Inkoop verder inzetten op het versterken van leveranciers- en contractmanagement om grip te vergroten op leveranciersprestaties, ketenafhankelijkheden en toeleveringszekerheid. Daarin zal nadrukkelijk aandacht worden besteed aan het verminderen van kwetsbaarheden door schaarste, marktconcentratie en verstoringen in de keten. Dit zal gebeuren door verdere standaardisering van beheersmaatregelen, ondersteuning met tooling en het intensiveren van ketensamenwerking.

Tot slot blijft cybersecurity een aandachtspunt. Dit betekent tijdig compliant zijn met de NIS2 (CBW) en met de Wwke waarin leveranciersmanagement een rol speelt. Ook vanuit deze wetgeving krijgen de ketenafhankelijkheden aandacht.

Internationale samenwerking

Beleid

Dunea gaat internationale samenwerkingen aan met de volgende doelen:

- bijdragen aan maatschappelijke doelen in binnen- en buitenland;
- bestaande en nieuwe medewerkers laten zien dat zij werken bij een verantwoordelijke en betrokken werkgever;
- opzetten van een internationaal netwerk voor het delen en ophalen van kennis en expertise.

Voortgang in 2025

Onze internationale projecten zijn in het verslagjaar bijgesteld. Het project in Kenia stond in het teken van herbezinning op de te volgen strategische koers, de daaraan gekoppelde projectdoelstellingen en welke rol Dunea op afstand daarin zou kunnen vervullen. Gaandeweg is de focus verlegd naar de onderwerpen transparantie en verantwoordelijkheid.

De oplevering van het project in Mozambique is tot eind maart 2026 uitgesteld door de onrust in het land begin 2025 en een discussie over de juiste kosten- en subsidieverdeling tussen de verschillende partners betrokken bij het project. Inhoudelijk stond 2025 in het teken van het afronden van de twee belangrijkste projectresultaten: het grondwatermodel en het strategisch grondwaterbeheerplan van het waterschap.

Agenda 2026

In 2026 gaan we verder kijken hoe Dunea een zinvolle bijdrage kan leveren aan internationale projecten in landen als Kenia en Mozambique. We hopen een gefundeerde keuze te maken voor een andere manier om invulling te geven aan onze doelstelling om een helpende hand te bieden in het buitenland. Om de risico's met het project in Kenia beter te kunnen beheersen en gericht in te kunnen spelen op de behoeften heeft Dunea de keuze gemaakt om het project over te dragen aan Vitens Evides International (VEI). De werkzaamheden worden vanaf 2026 door Dunea uitgevoerd onder verantwoordelijkheid van VEI.



Samen bouwen en verduurzamen

Ooit begonnen als ‘buren’ werken aannemersbedrijf Van der Ven uit Brakel en Dunea inmiddels decennialang nauw samen.

Van der Ven is een aannemersbedrijf met een brede scope: van grond-, weg- en waterbouw tot restauratie van monumentale sluisen en bruggetjes. ‘We hebben zo’n 110 medewerkers in dienst, met de verhouding 40 procent binnen en 60 procent buiten. Dat heeft alles te maken met het toenemende belang van planvorming en voorbereiding,’ vertelt directeur Huibert van der Ven.

De samenwerking van het familiebedrijf met Dunea gaat ver terug. ‘Dunea is een van onze klanten van het eerste uur. Op twee kilometer van ons kantoor ligt Dunea’s innamepunt van Maaswater. Ik denk dat we elkaar daar gevonden hebben. Maar inmiddels werken we ook op veel andere plekken samen aan natuurontwikkeling, leidingwerk en bouwkundige opgaven. In 2025 hebben we bijvoorbeeld bij Winning 3 in Berkheide organisch verrijkt zand verwijderd, zodat het terrein beter water kan opvangen. Ook hebben we natuurherstelwerkzaamheden gedaan, en aanpassingen aan het leidingstelsel.’


Huibert heeft in de afgelopen 25 jaar de relatie met Dunea zien ontwikkelen. ‘De onderhandse gunning van opdrachten heeft plaatsgemaakt voor

aanbesteding. Dat zorgt voor een eerlijk proces, waarbij ook Van der Ven zich elke keer moet bewijzen. Tegelijkertijd vind ik het mooi om te ervaren dat we alle projecten nog steeds doen vanuit een basis van vertrouwen. Op alle niveaus, van directie tot in het veld. We weten heel goed wat we aan elkaar hebben.’

Minder uitstoot dankzij elektrisch materieel

Een belangrijk thema voor Van der Ven is emissiereductie. ‘Voor Dunea, met haar Natura 2000-duingebieden en de aandacht voor duurzaamheid, is dat ook van belang. Wij hebben de afgelopen jaren fors geïnvesteerd in elektrisch materieel. We hebben elektrische vrachtwagens en graafmachines. Stroom is er genoeg, alleen niet altijd op de goede plek. Maar ook daar zijn oplossingen voor. Zo werken we samen aan een mooiere wereld.’

Huibert heeft ook nog een tip. ‘In het gebied waar wij werken, wordt enorm veel gevraagd in de markt. Meer dan er uitvoeringscapaciteit is. Mijn boodschap voor partijen als Dunea is: zorg dat je voorspelbaar bent in de werkvoorraad. Dan kunnen wij onze processen daarop inrichten, bijvoorbeeld met prefabricatie en het inplannen van materieel en mensen. Daar heeft iedereen voordeel van.’



‘We weten wat we aan elkaar hebben’

Huibert van der Ven,
Directeur Aannemingsbedrijf
G. van der Ven B.V.



Waardeketen Natuurlijke hulpbronnen

Doelstellingen

Binnen de waardeketen Natuurlijke hulpbronnen gaat het voor Dunea om het minimaliseren van negatieve effecten van bronnen die we nodig hebben (zoals energie, materialen, water en bodem).

Materiële onderwerpen

- Verantwoord energiegebruik en klimaatneutrale bedrijfsvoering
- Circulariteit van reststromen

Kengetallen (in ton CO₂-equivalent)

CO₂-voetafdruk

49.185 2024: 33.738

KPI's (in ton CO₂-equivalent)

Scope 1-emissies

-422 2024: -291

Scope 2-emissies

0 2024: 0

Scope 3-emissies

49.185 2024: 33.738

Compensatie scope 1- en beïnvloedbare scope 3-emissies

463 2024: 522





Beleid

Dunea streeft ernaar om klimaatneutraal te werken, waarbij ook circulariteit een belangrijk doel is. In ons beleid zijn de belangrijkste aandachtspunten:

- inzetten op verantwoord energiegebruik, met maatregelen voor een maximale energie-efficiëntie en het gebruikmaken van duurzame energiebronnen;
- het circulair maken van onze bedrijfsvoering. Vanuit Dunea dragen wij zorg voor zo hoogwaardig mogelijke reststoffen. Voor het productieproces doen we dat samen met onze deelneming AquaMinerals. AquaMinerals creëert economische waarde en duurzaamheidswaarde met grondstoffen uit onze rest- en afvalstromen van het drinkwaterproductieproces;
- benutten van onze assets als duurzame bron voor warmte en koude. Onze dochteronderneming Dunea Warmte & Koude BV zet in op projecten waar aquathermie waarde toevoegt voor klant en maatschappij;
- reduceren van directe en indirecte CO₂-emissies, waarbij we kijken naar de hele keten. We gebruiken de jaarlijkse CO₂-bepaling om focus aan te brengen en om de voortgang van de lopende reductie-maatregelen te monitoren;
- stimuleren van bewust en duurzaam watergebruik, zowel bij onze klanten als bij Dunea zelf.

Voortgang 2025

Verantwoord energiegebruik

Gas

Dunea heeft een plan opgesteld om in de toekomst gasloos te gaan werken. Dit masterplan is in 2025 afgestemd op de meerjarenassetplanning: we zoeken naar logische momenten om maatregelen op dit vlak te incorporeren in geplande projecten. In 2025 zijn we gestart met de voorbereidingen voor aanpassing van de machinekamer op het pompstation in Scheveningen en de verbouwing van het hoofdmagazijn.

Elektriciteit

In 2025 was 100% van onze gebruikte stroom duurzaam ingekocht, op basis van garanties van oorsprong van Nederlandse windenergie. Het elektrische wagenpark van Dunea is in 2025 verder uitgebreid: inmiddels is 72% van onze bedrijfswagens elektrisch (2024: 59%). Als tussentijdse oplossing naar een 100% elektrisch wagenpark zetten we in op gebruik van HVO100 in de dieselveertuigen; dit aandeel in de hoeveelheid getankte brandstof is in 2025 toegenomen.

Door energiebesparende maatregelen verwachten we de komende jaren een dalende trend van het elektriciteitsverbruik, onder andere met de inzet van het mengbedrijf waarbij we water uit de Lek in plaats van de Afgedamde Maas innemen. Dit bespaart stroomverbruik doordat

het water niet getransporteerd hoeft te worden van de Afgedamde Maas naar het pompstation in Bergambacht: het innamepunt aan de Lek is naast het pompstation Bergambacht.

Voor de nieuwe bron (zie ook de hoofdstukken **Missie, visie en strategie** en **Waardeketen Drinkwater**) hebben we de effecten op ons elektriciteitsverbruik in kaart gebracht. Dit zal aanzienlijk toenemen en een trendbreuk veroorzaken, met name door de inzet van energie-intensieve 'omgekeerde osmose' als zuiveringsstap. Dit effect vangen we zoveel mogelijk op door te blijven inzetten op energiebesparende maatregelen.

Circulariteit

In het verslagjaar hebben we stappen gezet op het gebied van circulariteit. Voor de referentiejaren 2017 en 2024 is een materiaalstroombestand ontwikkeld. Ook zijn de milieueffecten van materiaalstromen in kaart gebracht met behulp van de Milieu Kosten Indicator (MKI). Deze twee stappen maken het mogelijk om de mate van circulariteit en het effect van maatregelen meetbaar te maken en zo prioriteit te geven aan materiaalstromen die de grootste milieupact hebben (positief of negatief).

In nauwe samenwerking met AquaMinerals hebben we actief gezocht naar bestemmingen van onze reststromen en naar mogelijkheden van het circulair maken van het productieproces. De resultaten van deze inspanningen:

- op productielocatie Monster gebruiken we calciet in plaats van entzand bij de ontharding. Het calciet is afkomstig van onze reststroom kalkkorrels. In 2025 zijn we gestart met voorbereidingen om dit proces vanaf 2026 ook op productielocatie Katwijk toe te passen. Later volgt productielocatie Scheveningen;
- in 2025 is de pilot afgerond waarbij poederkoolslib wordt hergebruikt in een rioolwaterzuivering. Er komt een meerjarenovereenkomst voor levering van poederkool aan een rioolwaterzuivering, wat daar een grote vermeden emissie oplevert;
- de afvoer van asbestcementleidingen naar een fabriek voor recycling (in plaats van stort) is een stap verder gebracht.





Dunea Warmte & Koude

In 2025 zijn twee nieuwe projecten gerealiseerd waarmee thermische energie uit het drinkwater (TED) van Dunea wordt ingezet voor duurzame verwarming en koeling van gebouwen. Daarmee is het aantal operationele TED-systemen van één naar drie gegaan, met meer projecten in de pijplijn voor komende jaren.

Verder zijn met meerdere gemeenten stappen gezet voor de ontwikkeling van duurzame warmte- en koudenetten, ook wel ZLT-netten genoemd. Dunea Warmte & Koude zit daarbij als mogelijk partner in het warmtebedrijf aan tafel. Zo vertegenwoordigen we de belangen van Dunea in de warmtetransitie en maken we optimaal gebruik van de kennis en ervaring van Dunea in de nieuw op te richten warmtebedrijven.

CO₂-emissies

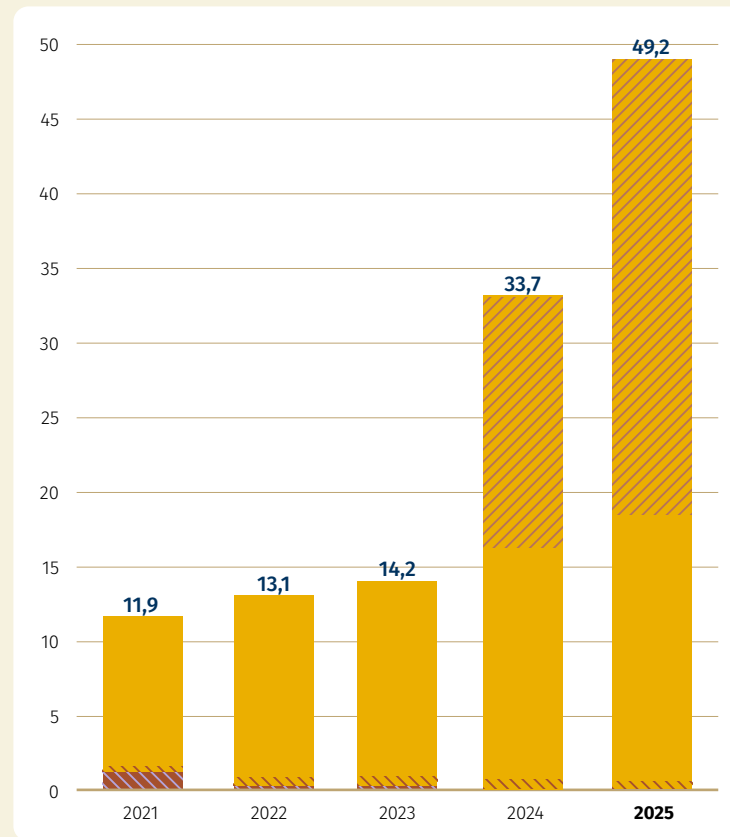
Nieuw beleid CO₂-compensatie en dashboard

Dunea compenseert al jaren een deel van haar CO₂-uitstoot, als onderdeel van onze ambitie om in 2050 klimaatneutraal te werken. In 2025 hebben we nieuw beleid vastgesteld om de aanpak van CO₂-compensatie verder te verfijnen, op basis van een duidelijke strategie. Ook hebben we een CO₂-dashboard ontwikkeld dat trends vanaf 2017 inzichtelijk maakt, waardoor we gericht kunnen sturen op de gewenste resultaten. Deze stappen benadrukken Dunea's toewijding aan duurzaamheid en het nemen van verantwoordelijkheid voor onze voetafdruk. Door te investeren in effectieve en impactvolle klimaatoplossingen, draagt Dunea actief bij aan het halen van het Parijsakkoord in 2050.

Ontwikkeling CO₂-emissies

Sinds 2017 bepaalt Dunea jaarlijks haar CO₂-voetafdruk volgens de praktijkcode voor het berekenen van de CO₂-voetafdruk van drinkwaterbedrijven van KWR.

Ontwikkeling CO₂-emissies (in kton CO₂-eq)



- **Scope 1** ▨ Compensatie
- **Scope 2**
- **Scope 3** ▨ Compensatie ▨ Inhuur aannemers

We compenseren emissies in scope 1 en beïnvloedbare scope 3. In de grafiek rechts splitsen we onze scope 1-activiteiten verder uit.

Ontwikkeling scope 1 CO₂-emissies (in kton CO₂-eq)



- Vastlegging CO₂ in kalkkorrels
- Aardgas
- Diesel
- Uitstoot wagenpark
- Propaangas



● Scope 1-emissies

De scope 1-emissies kwamen in 2025 lager uit dan in 2024. Onder andere het toegenomen gebruik van duurzame diesel HVO-100 heeft een positieve impact gehad. Met ingang van 2022 heeft het opnemen van de proces-gerelateerde vastlegging van CO₂ in de KWR-praktijkcode een grote impact op de scope 1-emissies. Tijdens het onthardingsproces wordt CO₂ uit het water vastgelegd in de kalkkorrels. Wetenschappelijk onderzoek heeft aangetoond dat het milieuvoordeel hiervan 0,2 ton CO₂ per ton geproduceerde kalk bedraagt. De kalkkorrels worden als circulaire grondstof hergebruikt in andere industrieën. De CO₂-vastlegging wordt in mindering gebracht op de scope 1-emissies. Doordat deze CO₂-vastlegging groter is dan de overige categorieën in onze scope 1-emissies, is het resultaat van onze scope 1-emissies negatief in 2024 en 2025.

● Scope 2-emissies

De markt-gebaseerde scope 2-emissies zijn op 0 gebleven, net als in 2024. Dit is het resultaat van het 100% duurzaam inkopen van onze stroom.

● Scope 3-emissies

In de scope 3-emissies nemen we sinds 2024 ook de uitstoot van aannemers in de leveranciersketen mee. Deze aanpak is anders dan de berekeningsmethode voor de overige stromen in onze CO₂-voetafdruk, waarbij we rekenen met hoeveelheden van stofstromen en kengetallen vanuit een levenscyclusanalyse. Het aandeel van aannemers volgens de KWR-praktijkcode is een schatting op basis van een omzet en een sectorgemiddelde als kengetal voor de CO₂-emissiefactor. In deze berekeningsmethode kan een hogere prijs, bijvoorbeeld voor een duurzamere dienst, leiden tot een hogere berekende CO₂-emissie, terwijl de onderliggende keuze juist een positief effect kan hebben op de werkelijke CO₂-uitstoot. De uitkomst van deze categorie dient daarom ook met deze nuance geïnterpreteerd te worden.

De sterke stijging van de scope 3-emissies in 2025 ten opzichte van 2024 is vrijwel geheel toe te schrijven aan het aandeel aannemers voor bouwactiviteiten, voor leidingaanleg en renovatie/nieuwbouw van installaties.

Scope 3 wordt verder voor een groot deel bepaald door onze zuivering: onder andere door PFAS-verwijdering zien we de afgelopen jaren een sterke stijging van de gevraagde zuiveringsinspanningen, met een verhoogd niveau van de scope 3-emissies als gevolg. Deze uitstoot is in 2025 gedempt door de inkoop van groene natronloog. In 2025 zijn ook bij één leverancier de leveringen begonnen van leidingmaterialen met 10% biobased componenten, voor een positief effect op zowel de scope 3-emissies als de circulariteit van ingekochte materialen.

Stimuleren van bewust en duurzaam watergebruik

Binnen het programma Bewust & Duurzaam Watergebruik is in 2025 meer nadruk gelegd op het actief en persoonlijk bereiken van onze doelgroepen. We nodigen hen uit voor een gesprek (grootverbruikers en gemeenten), een zelftest (huishoudelijke klanten), een enquête (zakelijke klanten) of een gastles (basisscholen). Daarbij geven we gericht praktische tips en informatie over besparingskansen. Vrijwel al onze klanten zijn minimaal één keer op hun adres bereikt over het thema waterbesparing. Huishoudens kregen daarbij voor het tweede jaar het aanbod om met korting van aangesloten tuincentra en Dunea (gesteund door een Europese LIFE-subsidie) een regenton aan te schaffen voor een eigen duurzame watervoorraad. Met nieuwe zakelijke klanten voeren wij een kritisch gesprek over hoog- en laagwaardig gebruik. Dit draagt bij aan het afremmen van de groeiende vraag naar drinkwater en het voorkomen van een aansluiting moeten weigeren. Om de beoogde (landelijke) doelstelling van 20% besparing in 2035 (100 liter per persoon per dag) te behalen, is herhaling, geduld en brede inzet nodig.

Agenda 2026

In 2026 zullen we het beleid voor duurzaam gebruik van natuurlijke hulpbronnen verder aanscherpen, onder andere met een vernieuwde energiestrategie. Voor het verder terugbrengen van onze CO₂-emissies ligt de focus met name op scope 3; vooral bij de inhuur van aannemers valt winst te behalen. Hiertoe werken we aan een routekaart voor emissieloos werken, die naar verwachting in 2026 wordt ingevoerd. Dit beoogt een reductie van zowel CO₂-emissies als stikstofemissies.

Verder blijven we in gesprek met hulpstoffenleveranciers over verduurzaming van hun producten. Doel is om waar mogelijk een duurzamer alternatief in te zetten om daarmee onze impact op bijvoorbeeld circulair gebruik van hulpstoffen te verbeteren.

We besteden aandacht aan bewustwording bij uitvoerende teams over hoe duurzaamheidsdoelstellingen op organisatieniveau zich vertalen naar operationele activiteiten en projecten. Zo werken we eraan dat letten op duurzaamheid net zo vanzelfsprekend wordt als letten op veiligheid. Bij de uitvoering van strategische projecten in het kader van het Drinkwater voor de Toekomst-programma worden circulariteit en duurzaamheid integraal meegenomen.

Tot slot start in 2026 de landelijke publiciteitscampagne vanuit het Nationaal plan van aanpak Drinkwaterbesparing. Dunea blijft investeren in samenwerkingen en in onderzoeken naar veilige, betaalbare en duurzame maatregelen die bijdragen aan proportioneel watergebruik per klant en voldoende water voor iedereen.



→
Een zogeheten 'paraplu' die door de transportleiding tussen Brakel en Bergambacht is gevoerd voor een leidinginspectie. Daarmee kunnen mogelijke problemen vroegtijdig worden gesignaleerd.

Luisteren

In zijn werk als biostatisticus – ‘officieel ben ik met pensioen, maar ik vind het werk nog te leuk’ – vindt hij ook maatschappelijke relevantie heel belangrijk. Niet verwonderlijk dus dat hij zijn vrijwilligerswerk in de duinen van Dunea serieus neemt. Wim Calame werd in 2025 onderscheiden als vrijwilliger van het jaar door Sovon Vogelonderzoek Nederland.

Al ruim vijfenveertig jaar is Wim regelmatig te vinden in de duinen van Meijendel. Als lid van de Vogelwerkgroep, die haar tellingen niet alleen naar Dunea, maar ook naar SOVON stuurt, inventariseert hij de vogels op en rond zijn vaste kavels.


Roodborst, Bijeneter, Nachtegaal en Hop: elke vogel (en al het andere wat opvalt) legt hij vast. ‘Vrijwilligers zijn de extra ogen en oren in het duingebied. Wij zien letterlijk ontwikkelingen gebeuren, over een lange periode. Zo zien we bijvoorbeeld dat de broedaantallen van de Fitis achteruitgaan. Vroeger was dit zo’n beetje de meest voorkomende soort in de duinen. Daar wordt nu verder onderzoek naar gedaan. De lange-tijdreeksen aan data zijn goud waard, want het beheer van de duinen kan daarop worden afgestemd. De feiten laten spreken – dat ben ik als bio-statisticus gewend. Zo kun je altijd onderbouwen wat er gebeurt. Niet door te doen of je er verstand van hebt,’ zegt hij lachend.

Verlaafd aan de zonsopkomst

Vogels tellen doet hij altijd graag; de vroege ochtend is favoriet. ‘Heel vroeg het duin in gaan en dan de zon zien opkomen: ik ben er verlaafd aan. Als je in het donker begint en dan de eerste Roodborst hoort zingen, dat blijft magisch. Zelfs na al die jaren kom ik nog verrassingen tegen. Zo zag ik laatst een Rode wouw overvliegen, dat was best bijzonder. Maar ook één zingende Koolmees kan mijn hele dag goedmaken.’

Dunea gebruikt de verkregen informatie voor haar natuurbeheer. ‘Het contact verloopt heel prettig, ook al zijn we het niet altijd eens over alle keuzes die gemaakt worden voor het beheer. Die wisselwerking is goed. En het is ontzettend belangrijk dat we naar elkaar blijven luisteren en voor elkaar zorgen.’

Over zijn onderscheiding is hij bescheiden: ‘Ik ben helemaal niet zo van de prijzen, maar ik vind het bijzonder dat mensen de moeite hebben genomen om mij voor te dragen. De hele procedure kost namelijk best veel tijd. Vanzelfsprekend ben ik hen en natuurlijk ook SOVON dankbaar voor deze toekenning. Voorlopig blijf ik meehelpen aan de verschillende inventarisaties in Meijendel. Zolang mijn gehoor goed blijft. Want als mijn waarnemingen onbetrouwbaar worden, dan moet ik er helaas mee stoppen.’



‘De eerste Roodborst horen zingen, dat blijft magisch’

Wim Calame,
Vrijwilliger bij Dunea

Financiële resultaten

Dunea behaalde in 2025 een resultaat van € 7,6 miljoen, een stijging van € 1,6 miljoen ten opzichte van 2024. In dit hoofdstuk lichten we onze financiële resultaten verder toe.

Resultaat 2025

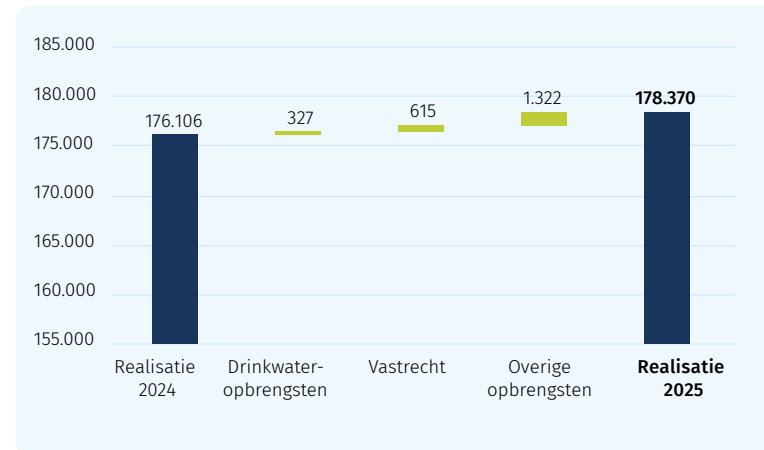
(bedragen x € 1.000)

	2025	2024	Δ in EUR	Δ in %
Som der bedrijfsopbrengsten	178.370	176.106	2.264	1,3
Som der bedrijfslasten	164.545	164.583	-38	0,0
Financieel resultaat	-6.224	-5.512	-712	-12,9
Resultaat na belasting	7.601	6.011	1.590	26,5

Het resultaat na belasting over 2025 komt uit op € 7,6 miljoen (2024: € 6,0 miljoen). De bedrijfsopbrengsten zijn gestegen met € 2,3 miljoen, met name door meer geleverde m³'s, meer aansluitingen en hogere overige opbrengsten. De bedrijfslasten zijn nagenoeg gelijk gebleven, vooral door lagere energiekosten, die een dempend effect hadden op de gestegen loonkosten.

Bedrijfsopbrengsten

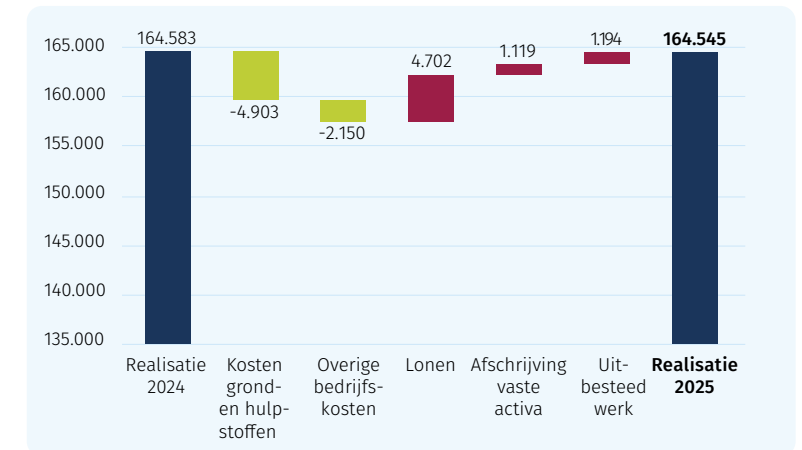
De bedrijfsopbrengsten bestaan voor 94,7% uit wateropbrengsten (2024: 95,3%).



In 2025 is het laagste vastrechtstarief, dat voor meer dan 95% van onze klanten geldt, gelijk gebleven: € 78,21 (2024: idem). Het variabele tarief is gestegen naar € 1,34 per m³ (2024: € 1,33). De waterafzet (inclusief verkoop en gros) is met 1,8 miljoen m³ gestegen ten opzichte van 2024. Door de stijging in aantal m³ en de stijging in het variabele tarief van € 0,01 per m³ zijn de drinkwateropbrengsten gestegen met € 1,5 miljoen. De opbrengst kwam lager uit door een hoger Niet In Rekening Gebracht-verbruik (NIRG) van € 1,2 miljoen. Verder zijn de opbrengsten uit vastrecht gestegen met € 0,6 miljoen door een toename van het aantal aansluitingen. De hogere overige opbrengsten zijn vooral toe te schrijven aan grotere opbrengst geactiveerde productie. Dit is het gevolg van meer uren van eigen personeel die worden toegerekend aan investeringsprojecten.

Bedrijfslasten

De totale bedrijfslasten zijn nagenoeg gelijk gebleven ten opzichte van 2024.



- De kosten van grond- en hulpstoffen (inclusief waterinkoop en energiekosten) zijn gedaald met € 4,9 miljoen, met name door een combinatie van € 1,5 miljoen hogere waterinkoopkosten (vooral bij Evides) en € 6,7 miljoen lagere energiekosten, grotendeels door een lager inkooptarief.
- De overige bedrijfskosten zijn gedaald met € 2,2 miljoen. Dit wordt met name veroorzaakt door een daling van in de kosten voor inhuur van deskundigen van € 3,3 miljoen en een stijging in de kosten voor communicatie- en licentiekosten van € 1,1 miljoen.
- Lonen zijn gestegen met € 4,7 miljoen, vooral door een toename van het gemiddeld aantal werknemers (€ 2,1 miljoen) en prijseffecten in de lonen (onder andere cao-verhogingen) van € 2,2 miljoen.
- De afschrijvingskosten zijn gestegen met € 1,1 miljoen, met name door hogere afschrijvingskosten voor leidingen, installaties, onderzoekpilots en wagenpark.
- De kosten van uitbestede werk zijn gestegen met € 1,2 miljoen, grotendeels door hogere kosten voor onderhoud aan leidingen, installaties en natuur.

Financieel resultaat

Het financieel resultaat is met € 0,7 miljoen gedaald ten opzichte van 2024, vooral door hogere rentekosten.

Investerings

In 2025 is € 771 miljoen (2024: € 46,8 miljoen) geïnvesteerd in materiële vaste activa. Dit betreffen de netto-investeringen, de bruto-investeringen komen uit op € 83,1 miljoen. Het verschil tussen de netto- en bruto-investeringen wordt gevormd door de ontvangen bijdragen van derden voor aanleg van hoofd- en aansluitleidingen. De investeringen in 2025 hebben voornamelijk betrekking op de verbetering van het leidingnet, programma Berkheide, masterplan Brakel/Bergambacht en de uitbreiding met de nieuwe bron en zuivering. In 2025 is voor € 50,7 miljoen (2024: € 50,8 miljoen) aan projecten afgerond en geactiveerd. De post werken in uitvoering bedraagt ultimo 2025 € 83,7 miljoen (2024: € 51,4 miljoen).

Ook zijn er in 2025 investeringen gedaan in het programma 'Drinkwater voor de toekomst na 2030'. Dit betreffen onder andere de pilots Brak grondwater en Valkenburgse Meer. De investeringen voor de beide pilots zijn opgenomen in de immateriële vaste activa voor een bedrag van € 0,9 miljoen (2024: € 0,9 miljoen).

De drinkwatersector staat voor een grote investeringsopgave, bij Dunea is dit in 2025 zichtbaar geworden in het gestegen niveau van de jaarlijkse investeringen. De investeringen voor de periode 2026-2030 zijn ingeschat op € 616 miljoen (2025-2029: € 453 miljoen). Het gaat vooral om investeringen in het distributie- en transportnetwerk (€ 157 miljoen), extra investeringen in het rivier-duinsysteem (€ 224 miljoen) en uitbreiding met de nieuwe bron en zuivering (€ 142 miljoen). Deze investeringen zijn nodig om in de toekomst de kwaliteit en leveringszekerheid van drinkwater te kunnen blijven garanderen.

Waar de investeringsopgave op zichzelf al een flinke uitdaging is, is het belangrijk dat de risico's rondom financiering van deze investeringen zo laag mogelijk worden gehouden. Op dit moment verwachten wij geen problemen rondom het financieren van de investeringen op de lange termijn.

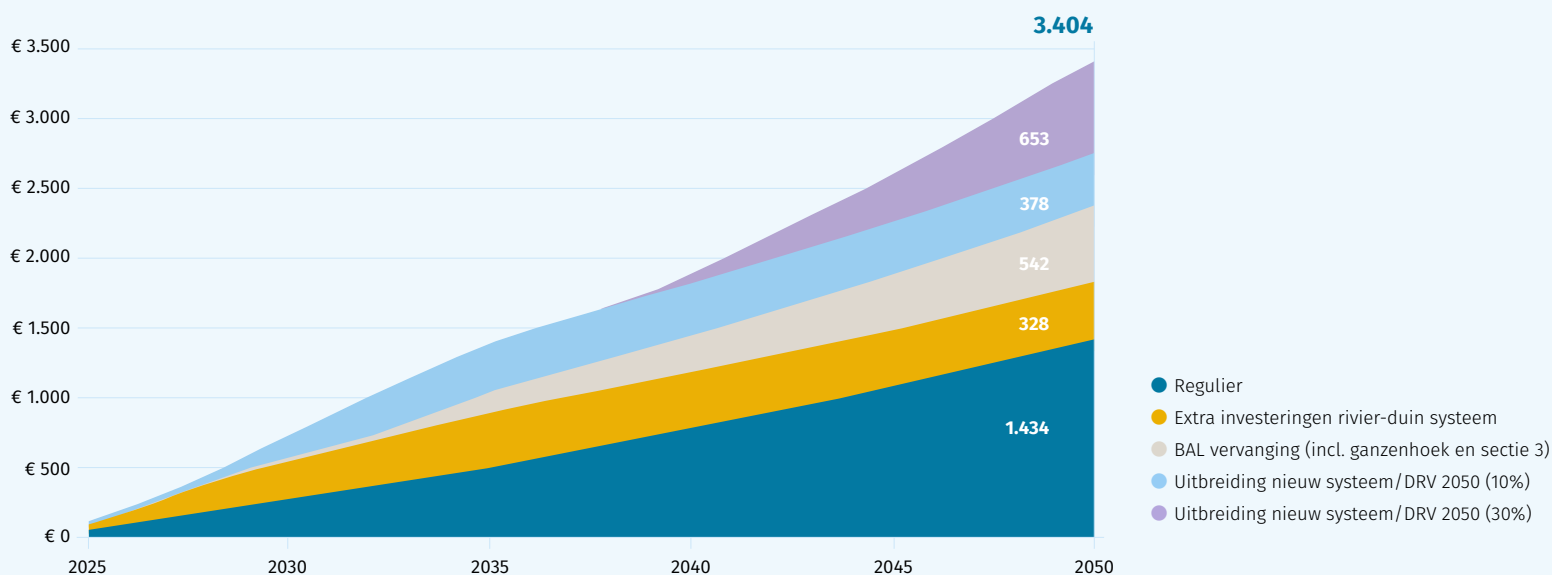
Financiering en ratio's

Het totaal van de leningenportefeuille (inclusief rekening-courantkrediet) bedraagt ultimo 2025 € 294,8 miljoen (2024: € 270,8 miljoen). In de tabel staan de ratio's waaraan Dunea moet voldoen vanuit de bankconvenanten.

	Target	2025	2024
Solvabiliteit (in %)	>= 30,0	38,6	39,7
Debt ratio	<= 8,0	5,8	5,7
Interest coverage ratio	>= 1,3	2,2	2,0

Dunea monitort de ontwikkeling van de ratio's, zodat we tijdig kunnen bijsturen om de ratio's op het gewenste niveau te houden. Met het oog op de financierbaarheid van onze investeringsopgave zijn wij als Dunea actief betrokken bij de werkgroep 'Financiële gezondheid drinkwaterbedrijven'. Deze werkgroep, waarin I&W, VNG, IPO, Vewin, Oasen, WML, Dunea, Evides en Vitens zitten, werkt aan structurele oplossingen voor de lange termijn. Daarbij wordt voortgebouwd op de oplossingsrichtingen die geschetst worden in het onderzoeksrapport van Rebel uit mei 2023. Ook de ILT sluit aan bij deze werkgroep.

Cumulatieve investeringsopgave (x € 1.000.000)



Risicomanagement

Met haar risicomanagement voldoet Dunea aan de Corporate Governance Code. Deze code stelt dat het bestuur van een organisatie verantwoordelijk is voor het identificeren en beheersen van de risico's verbonden aan de bedrijfsstrategie en -activiteiten. In dit hoofdstuk lichten we toe hoe wij ons risicomanagement hebben ingericht en wat de belangrijkste risico's waren in het verslagjaar.

Risicogovernance en -raamwerk

Dunea hanteert het three lines of defense-model als risicomanagementmodel. In het verslagjaar is dit niet gewijzigd.

Eerste lijn

De managers en medewerkers van de verschillende domeinen en processen binnen Dunea zijn als eerste lijn eindverantwoordelijk voor de risico's die zij in de dagelijkse praktijk aangaan en de manier waarop zij deze risico's beheersen. De directie en het managementteam (MT) zijn eindverantwoordelijk voor het risicomanagementproces, samen met de verantwoordelijke managers. De directie informeert de

Raad van Commissarissen en de Algemene Vergadering van Aandeelhouders regelmatig over de voornaamste risico's.

Tweede lijn

De risicomanagementrol van de tweede lijn is belegd op verschillende posities binnen de organisatie. Deze collega's zijn verantwoordelijk voor het opzetten en borgen van een goed proces van risicobeheersing, ter ondersteuning van de business.

Derde lijn

Dunea voert zelf operationele audits uit van kritieke en risicovolle processen. Risico's vastgesteld door de tweede lijn bepalen mede de auditjaarplanning en de focus in audits. De auditplanning wordt goedgekeurd door het MT en de voortgang wordt elke vier maanden gerapporteerd. Bevindingen worden gedeeld met de tweede lijn; deze kunnen leiden tot bijstelling van een risico (naar boven of beneden). De auditplanning en bevindingen uit de audits worden minimaal één keer per jaar besproken met de Auditcommissie.

Risicomanagementproces

Het risicomanagementproces van Dunea is gebaseerd op het COSO Enterprise Risk Management Integrated Framework (COSO-ERM). Het is in het verslagjaar niet veranderd.

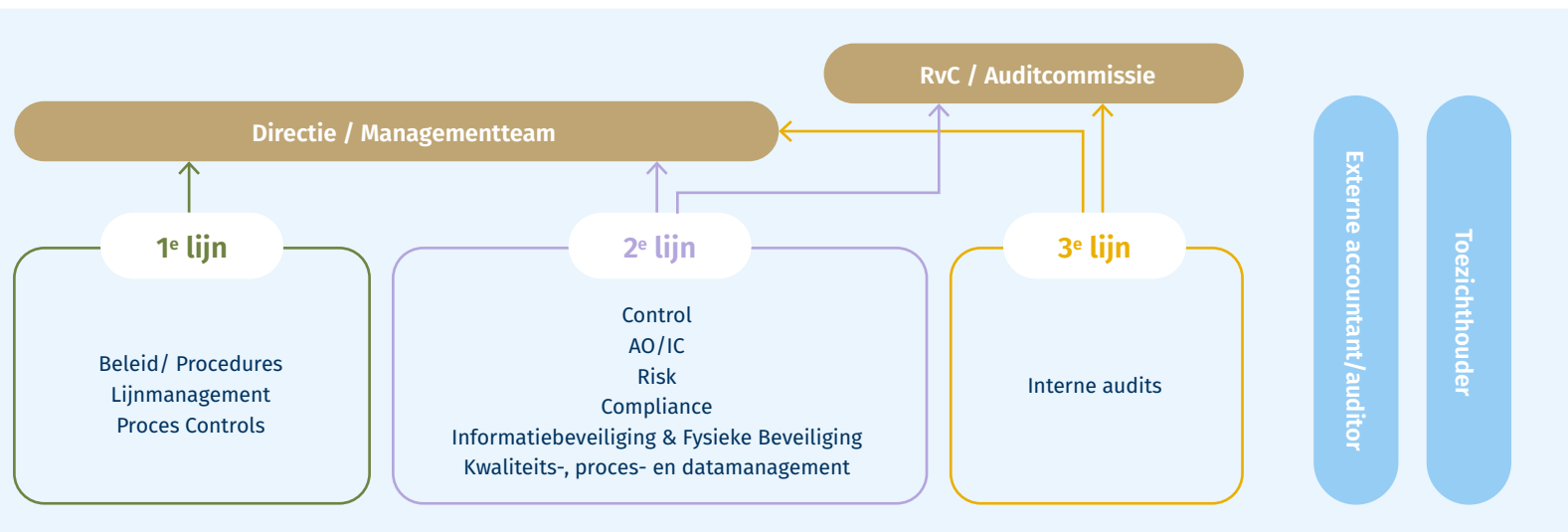
In twee interne uitvraagondes worden de relevante risico's geïnventariseerd die samenhangen met de strategie, de doelstellingen en de activiteiten van Dunea. Op basis van de input worden eerst de bruto-risico's en daarna de netto-risico's (het risico dat overblijft na getroffen maatregelen) vastgesteld. De gewogen netto-risico's worden in een risicomatrix weergegeven (zie verderop in dit hoofdstuk). Ten slotte wordt de gewenste risicorespons vastgesteld: op welke manier wil Dunea met het risico omgaan? Directie en MT beslissen in overleg welke keuze wordt gemaakt als een risico voor een bepaalde bedrijfswaarde tegelijkertijd een kans is voor een andere bedrijfswaarde.

In het risicoregister nemen we alle relevante risico's op, inclusief maatregelen en de mogelijke impact van het overgebleven risico. Dit register wordt twee keer per jaar geüpdatet; de laatste keer was in december 2025.

Risicotaxonomie en -bereidheid

De risico's van Dunea zijn ingedeeld in vier categorieën: strategische risico's, operationele risico's, financiële risico's en compliance-risico's. Bij de strategische risico's wordt de kanttekening gemaakt dat de meeste strategische risico's niet of slechts beperkt voor risicobeheersing vatbaar zijn omdat ze geheel of deels buiten de invloedssfeer van Dunea liggen.

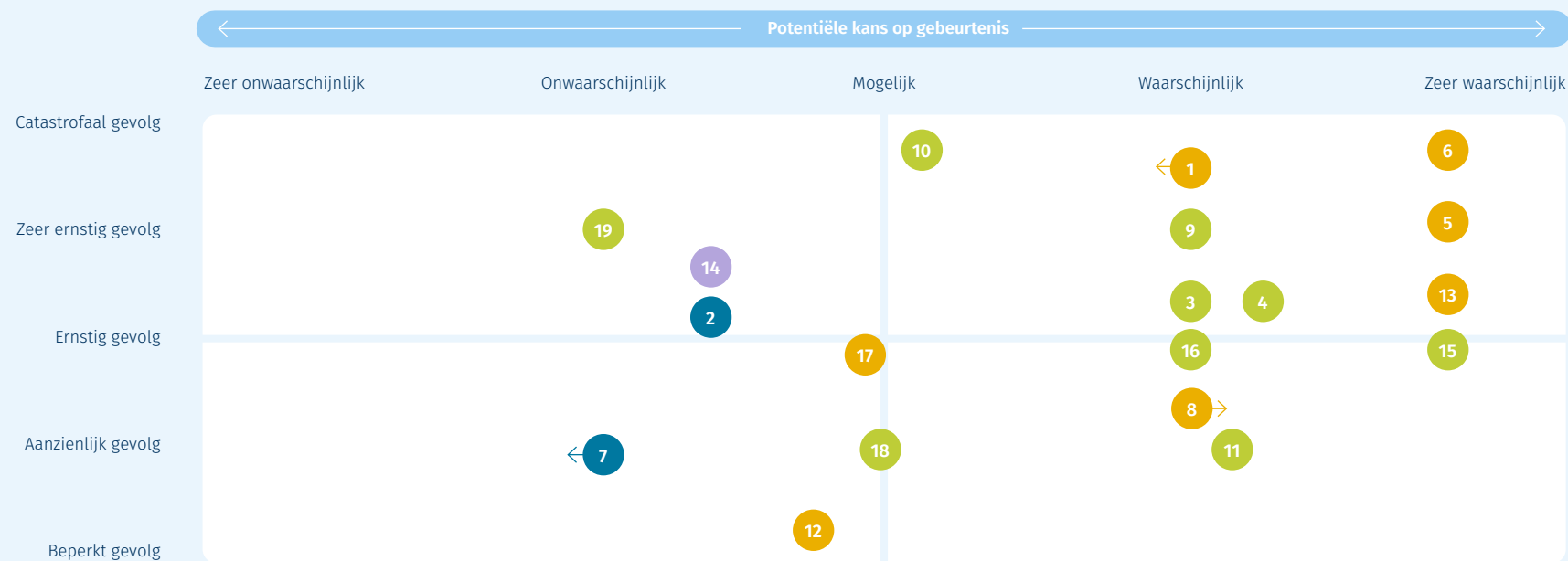
De in 2025 uitgevoerde risicoanalyse heeft geleid tot een aantal veranderingen ten opzichte van 2024. In de risicomatrix hierna staan deze aangegeven met een pijltje. De belangrijkste wijzigingen lichten we kort toe.



Risicomatrix

- **Strategische risico's**
- **Operationele risico's**
- **Compliance risico's**
- **Financiële risico's**
- ↕ **Risico gestegen**
- **Risico gelijk gebleven**
- ← **Risico gedaald**

Impact / schade t.o.v. doelstellingen Dunea



Bij de strategische risico's is de belangrijkste constatering dat de twee belangrijkste risico's (de verontreiniging van onze bronnen door onbekende, opkomende of persistente stoffen en de leveringszekerheid die onder druk staat als gevolg van onvoldoende operationele reserve) onverminderd hoog zijn, ondanks alle inspanningen van Dunea om deze risico's te beheersen. De verwachting is dat deze problematiek pas op langere termijn effectief kan worden verminderd met het programma Drinkwater van de Toekomst, waarbij Dunea gebruik gaat maken van meerdere bronnen waardoor we minder afhankelijk zijn van de kwaliteit van één bepaalde bron, en van een aangepast zuiveringssysteem. In de zoektocht naar nieuwe bronnen heeft Dunea een keuze gemaakt voor de nieuwe bron, De Vliet en deze keuze is door de bestuurders van alle betrokken partijen vastgelegd in een intentieovereenkomst. Daaruit blijkt dat alle betrokken partijen het belang van toekomstige borging van de drinkwatervoorziening onderschrijven en daaraan willen meewerken.

In 2024 en 2025 is opnieuw een bedrijfsbrede frauderisicoanalyse gehouden, dit als vervolg op de eerste analyse uit 2020. Hieruit kwam

het beeld naar voren dat de ingevoerde controls goed werken. Hierdoor zijn de risico's die in 2020 waren gesignaleerd, nu significant verlaagd. Zo hebben we bijvoorbeeld contante geldstromen in onze incassotrajecten volledig weggenomen. Ook is de monitoring verbeterd van het gebruik van bedrijfsmaterialen via voorraadbeheer en is er meer aandacht voor het voorkomen van belangenverstremgeling met leveranciers en verbonden partijen. Daarnaast besteedt Dunea meer aandacht aan het bewustzijn van integer handelen en wenselijk gedrag van medewerkers.

Er zijn ook twee nieuwe risico's vastgesteld. Ten eerste heeft Dunea onderkend dat met de uitvoering van de grote drinkwaterprojecten in het kader van het project Drinkwater van de Toekomst de mogelijkheid bestaat dat Dunea de risico's die gepaard gaan met dergelijke omvangrijke projecten onvoldoende kan beheersen, met als gevolg dat de realisatie van deze projecten onder druk komt te staan, de doorlooptijd veel langer wordt en deze veel duurder gaan uitvallen dan initieel gepland. Projectbeheersing van zowel de inherente financiële als planmatige risico's van dergelijke grote infrastructurele projecten

vraagt iets anders van de organisatie dan het beheer van het huidige drinkwatersysteem. Daarom heeft Dunea haar interne structuur aangepast met de inrichting van een nieuwe divisie specifiek gericht op het uitvoeren van deze grote projecten en het inrichten van nieuwe rollen gericht op projectbeheersing.

Ten tweede heeft de NAVO-top in 2025 laten zien dat Dunea gezien haar bijzondere locatie het risico loopt, meer dan andere drinkwaterbedrijven, het doelwit te worden van een daad van sabotage of een fysieke aanval op vitale delen van de productie- of distributiesystemen (naast het cyberrisico dat al langer wordt onderkend). Dit zou kunnen leiden tot een langdurige uitval van productie- en distributiesystemen, met als gevolg korte of langere uitval van de drinkwatervoorziening. Om dit risico goed te kunnen beheersen werkt Dunea aan de aangescherpte beveiliging van de vitale onderdelen van onze drinkwaterproductie en het distributieproces. Ook is de samenwerking met vitale ketenpartners en de overheid op het gebied van veiligheid geïntensiveerd.

Strategische risico's

Risico	Maatregelen	Risico- tolerantie
1 Tegenstrijdige belangen tussen kortetermijn- en langetermijnvisie belangrijke stakeholders en Dunea	Creëren bewustwording publiek belang drinkwatervoorziening en uitdagingen bij stakeholders; Participatietraject VKA en verbeteren participatie omgevingsplannen/visies/verordeningen	Laag
5 Kwaliteitseffecten drinkwater door verontreiniging bron door nieuwe, onbekende, opkomende stoffen	Voorkomen vervuiling; creëren bewustwording bronbescherming bij vergunningverleners en andere stakeholders; Beleidskompas PFAS; Onderzoeksprogramma naar alternatieve bronnen naast huidige om te komen tot hybride systeem; Inschakelen membraantechnologie	Nihil/laag
6 Leveringszekerheid onder druk vanwege capaciteitsproblemen bronnen	Uitvoering programma Berkheide; Drinkwater van de Toekomst/hybride systeem; Lek bijgeschakeld als volwaardige innamebron; Actiever sturen bewust en duurzaam watergebruik; Waterscan zakelijke klanten	Nihil/laag
8 Risico negatieve druk nieuwe producten en diensten op drinkwatertaak (niet-drinkwateractiviteiten)	Strikte scheiding wettelijke en niet-drinkwater activiteiten; Beoordeling governance + processen Risicocommissie; Deskundig personeel; Samenwerking E/G-partners; Verbeteren projectmanagement	Laag
12 Leveringszekerheid onder druk door gedwongen verleggingen van transportinfrastructuur	Strategie omgevingsmanagement Bodem + infra; Veiligstellen zakelijk rechten ook in plannen; Multi-bronnenprogramma (bronnen dichterbij huis); Focus/samenwerking netbeheerders	Laag
13 Toenemende omgevingsdruk natuurbeheertaak met negatieve impact op drinkwateractiviteiten	Gesprek stakeholders intensiveren; Belang waardevolle duinen i.c.m. belang drinkwater; Samenwerken partijen keten m.b.t. stikstofcompensatie; Verbeteren datakwaliteit t.b.v. natuurbeheer	Laag
17 Gevolgen beperking leveringsplicht ander water drinkwaterbedrijven	Gescheiden (kosten)administratie; Lobby Vewin Ministerie I&W en ILT; Waterscan; Gesprek zakelijke klanten oplossingen andere waterbehoefte; Strategische werkgroep	Laag

Operationele risico's

Risico	Maatregelen	Risico- tolerantie
3 Onvoldoende gekwalificeerd personeel en kennisverlies organisatie	Recruitment; Investeren/uitbreiden kennis personeel; Strategische personeelsplanning; Uitbesteding/samenwerking specialistische kennis; Vastlegging en overdracht kennis	Laag
4 Leveringszekerheid onder druk door uitval kritische IT-systemen	Beheren/monitoring assets met meerjarenplan; Beveiligings- en crisismanagement procesautomatisering; Redundante systemen; Strengere beveiligingseisen leveranciers	Nihil/laag
9 Langdurige uitval van kritische onderdelen drinkwaterinfrastructuur/ assets	Risicoanalyse; Periodieke inspectie en onderhoud; Prioritering noodzakelijke vervangingen meerjaren-assetplan en master- en renovatieplannen	Laag
10 Overstromingsrisico pompstation Bergambacht	Multi-bronnenprogramma; Betrokkenheid hoogwaterbeschermingsprogramma; Intensiveren calamiteiten samenwerking betrokken stakeholders; Onderzoek effectiviteit en haalbaarheid herinrichting pompstation	Laag
11 Onvoldoende beheersing (gedigitaliseerde) processen, algoritmen en data	Vastleggen processen en controls in framework; Focus audits; Datamanagement; Tijdige overdracht kennis/dossiers; Verkennen inzet digital twins	Laag
15 Risico's energietransitie voor capaciteit en kwaliteit drinkwater	Participatie omgevingsvisies incl. warmtevisies; Samenwerking/afstemming netbeheerders + E/G-partners; Rol en positionering Dunea Warmte & Koude	Laag
16 Verlies essentiële data voor bedrijfsprocessen als gevolg van cybercriminaliteit	Beveiligings- en crisismanagement; Data-delen proces; SIEM/SOC; Incident response & recovery-plannen; Deelname ISIDOOR; Offline back-ups en netwerksegmentatie	Nihil/laag
18 Onvoldoende projectbeheersing grote drinkwaterprojecten	Aparte divisie Grote Projecten; Nieuwe rollen t.b.v. projectbeheersing; Handboek projectbeheersing	Laag
19 Langdurige uitval van het centrale drinkwatersysteem door sabotage/aanval	Uitbreiding beveiliging kritische locaties; Crisis- en calamiteitenplan; Cameratoezicht; Strengere eisen leveranciersketen; Intensieve samenwerking veiligheidspartners; Dronebeleid/protocollen	Nihil/Laag

Compliance risico's

Risico	Maatregelen	Risico- tolerantie
2 Non-compliance (nieuwe en veranderende) wet- en regelgeving	Monitoring; Beïnvloeding/afstemming in Vewin-verband; Periodiek overleg toezichthouder; Beoordeling Risicocommissie nieuwe projecten; Wetgevingsproces	Laag
7 Fraude/Belangenverstremgeling of corruptie door te ruime bevoegdheden/ onvoldoende controls	Voldoende functiescheiding; Intern beheersingssysteem (o.a. materialen); Periodieke Frauderisico-analyse; Bedrijfsregelingen; Deal van Dunea en gedragscodes; Screeningsbeleid medewerkers en externen	Nihil/laag

Financiële risico's

Risico	Maatregelen	Risico- tolerantie
14 Financierbaarheid van toekomstige investeringsopgaven	Monitoring ratio's; Overleg banken; Afspraken ruimte bandbreedtes aandeelhouders; Externe ondersteuning langetermijnprognoses/ scenarioanalyses; WACC-werkgroep Vewin	Laag

Overige thema's in 2025

Crisismanagement

Het beheersen van crises en het minimaliseren van de gevolgen hiervan zijn topprioriteit voor Dunea. Het beleid is gebaseerd op de volgende uitgangspunten:

- 24/7 levering van betrouwbaar drinkwater heeft altijd de hoogste prioriteit;
- crisismanagement raakt alle processen en domeinen binnen Dunea;
- de crisisorganisatie (bestaande uit een operationeel team, beleidsteam, communicatieteam en technisch team) kan de situatie zo spoedig mogelijk controleren, beëindigen en de gevolgen minimaliseren;
- er wordt in geval van een crisis gewerkt met duidelijke werkafspraken over opschaling, rollen, taken, informatiedeling, besluitvorming en communicatie; we werken netcentrisch, wat betekent dat informatie eenduidig en centraal wordt gedeeld, zodat alle betrokkenen hetzelfde beeld hebben van de crisis, en volgens de BOB-methode (beeld-oordeel-besluit);
- Dunea is een betrouwbare partner voor haar crisispartners;
- collega's in de crisisorganisatie zijn bekend met crisismanagement, kennen mogelijke scenario's bij opschaling, volgen ontwikkelingen en blijven getraind;
- de crisiscommunicatie is open en transparant.

In 2025 is de crisisorganisatie één keer opgeschaald voor de reparatie van een transportleiding. Hierbij kwamen de levering en de kwaliteit van het drinkwater niet in gevaar.

Dunea heeft zich in het verslagjaar samen met vitale partners in de regio voorbereid op de NAVO-top in Den Haag door onder andere de volgende stappen te ondernemen.

- **Aansluiting op het Landelijk Crisismanagement Systeem (LCMS):** Dunea heeft zich vóór de NAVO-top aangesloten op het LCMS om snel en netcentrisch te kunnen samenwerken met veiligheidsregio's en gemeenten. Dit was essentieel voor actuele informatie-uitwisseling en besluitvorming tijdens mogelijke crisissituaties. Het werken met LCMS is in 2025 opgenomen in Dunea's Beleid Crisismanagement.

- **Uitwerken van scenario's en oefenen van crisisrespons:** Er zijn verschillende scenario's uitgewerkt (waaronder cyberaanvallen en uitval van communicatie) om de crisisorganisatie voor te bereiden. Alle medewerkers van Dunea hebben in 2025 een brief ontvangen over wat er van hen verwacht wordt wanneer alle communicatiemiddelen uitvallen.
- **Versterken van fysieke en digitale beveiligingsmaatregelen:** Tijdens de NAVO-top zijn de digitale beveiliging en fysieke beveiliging aangescherpt.

Informatiebeveiliging en cybersecurity

De ontwikkelingen op het gebied van informatiebeveiliging en cybersecurity worden toegelicht in het hoofdstuk Waardeketen Drinkwater.

Continue verbetering

Interne audits worden uitgevoerd om verbetermogelijkheden en risico's in de interne organisatie en processen zichtbaar te maken en te monitoren of wet- en regelgeving wordt nageleefd. In 2025 zijn vier audits uitgevoerd en afgerond. Twee interne audits zijn in 2025 opgestart en lopen door in 2026. Uit de interne audits zijn verbeterpunten gekomen die intern zijn opgepakt. De uitkomsten hebben niet geleid tot aanpassingen in de risicomatrix.

Wij sturen actief op procesverbeteringen. Om dit te bereiken zijn procesverbeteraars actief in de hele organisatie. Dit is een rol die medewerkers naast hun reguliere werkzaamheden vervullen. In 2025 is hieraan een impuls gegeven met het opleiden van de procesverbeteraars.

De inspanningen op het gebied van procesmanagement hebben ertoe geleid dat er geen tekortkomingen zijn geconstateerd bij de externe audits (hertificering voor VCA** en opvolging voor ISO 9001, ISO 14001 en CO₂-reductiemanagement).

In control-verklaring

De directie is verantwoordelijk voor de inrichting en effectiviteit van de systemen voor risicobeheersing en interne controle. De directie hanteert zoals eerder aangegeven hiervoor het COSO Enterprise Risk Management Integrated Framework (COSO-ERM). De risicobeheersings- en controlesystemen ten aanzien van operationele risico's, compliance-risico's, en verslaggevingsrisico's hebben in het verslagjaar naar behoren gewerkt. Er zijn ten aanzien van deze systemen en de werking daarvan geen tekortkomingen geconstateerd, die niet al in beeld waren of waarvoor al maatregelen waren getroffen. Er zijn daarom in 2025 geen substantiële wijzigingen in het risicomanagementsysteem doorgevoerd.

Op basis hiervan verklaart de directie dat:

- het jaarverslag in voldoende mate inzicht geeft in tekortkomingen en in de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen ten aanzien van operationele risico's, compliance-risico's en verslaggevingsrisico's;
- voornoemde systemen een redelijke mate van zekerheid geven dat de financiële verslaggeving geen onjuistheden van materieel belang bevat;
- voornoemde systemen een beperkte mate van zekerheid geven dat de duurzaamheidsverslaggeving¹ geen onjuistheden van materieel belang bevat;
- voornoemde systemen een redelijke mate van zekerheid geven dat de operationele risico's en compliance-risico's effectief worden beheerd;
- het naar de huidige stand van zaken gerechtvaardigd is dat de financiële verslaggeving is opgesteld op going concern-basis;
- in het jaarverslag de materiële risico's en onzekerheden zijn vermeld, die relevant zijn voor de verwachting van de continuïteit van de vennootschap voor een periode van twaalf maanden na opstelling van het verslag.

¹ Met duurzaamheidsrapportage wordt hier bedoeld de rapportage over duurzaamheidsonderwerpen in het (geïntegreerde) bestuursverslag.

Governance

Governance	55
Personalia Directie en Raad van Commissarissen	59
Bericht van de Raad van Commissarissen	61
Jaarrekening	66
Overige gegevens	99
Aanvullende informatie	105



Governance

Als onderdeel van de vitale infrastructuur en als bewaker van veilig en voldoende beschikbaar drinkwater en van natuur heeft Dunea N.V. belangrijke maatschappelijke waarde. Wij voelen ons verantwoordelijk voor een transparante bedrijfsvoering en regels voor goed bestuur, goed toezicht en adequate verantwoording. In dit hoofdstuk lichten we toe hoe Dunea wordt bestuurd en wat in 2025 actueel was.

Juridische structuur

Dunea N.V. ("Dunea") is een naamloze vennootschap die een groep vormt met de dochteronderneming Dunea Warmte & Koude B.V. en Stichting Nationaal Park Hollandse Duinen. Daarnaast heeft Dunea een aantal deelnemingen.

Governancestructuur

Directie

De directie, die bestaat uit één statutair bestuurder, is verantwoordelijk voor het dagelijkse bestuur van Dunea en het vormgeven van de strategie en het beleid van Dunea en haar dochterondernemingen. De directie wordt hierbij ondersteund door de divisie managers; gezamenlijk vormen zij het managementteam (MT). Met ingang van 1 september 2025 is het MT uitgebreid met twee divisie managers tot in totaal vier divisie managers. Dit is het gevolg van de doorgevoerde organisatie wijziging. Zie ook de toelichting in de hoofdstukken [Waardeketen Drinkwater](#) en [Waardeketen Klant en mens](#).

De directie legt ten minste twee keer per jaar verantwoording en rekenschap af aan de aandeelhouders over het gevoerde beleid, de (meerjaren)begroting, de tarievenregeling en het jaarverslag tijdens de halfjaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders.

Juridische structuur per 31 december 2025



* Overige participaties

- Aqua Minerals B.V. (3,69%)
- KWH Water B.V. (6,71%)
- Het Waterlaboratorium N.V. (30,00%)

Compliance Officer

De Compliance Officer zorgt ervoor dat de organisatie, medewerkers en derde partijen die namens Dunea opereren, kennis hebben van en in lijn handelen met wet- en regelgeving, gedragscodes en beleid. De doelstellingen, taken en bevoegdheden van de Compliance Officer zijn vastgelegd in een compliance-charter en een compliance-programma. De Compliance Officer rapporteert halfjaarlijks aan de Raad van Commissarissen.

De Compliance Officer vervult daarnaast de rol van functionaris Gegevensbescherming. Hierover rapporteert hij aan de directie en de Raad van Commissarissen. De functionaris Gegevensbescherming is aangemeld bij de Autoriteit Persoonsgegevens.

Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen houdt toezicht op het beleid van de directie en op de algemene gang van zaken binnen Dunea en haar dochterondernemingen. De Raad van Commissarissen staat de directie met raad terzijde en richt zich daarbij naar het belang van Dunea. De Raad van Commissarissen bestaat uit vijf personen. De verantwoordelijkheden en bevoegdheden staan beschreven in het Reglement Raad van Commissarissen (Reglement), dat is gepubliceerd op onze website. Bij de uitoefening van haar toezichtrol laat de Raad van Commissarissen zich adviseren door twee commissies.

Auditcommissie

De Auditcommissie adviseert de Raad van Commissarissen bij het uitvoeren van de verantwoordelijkheden op het terrein van toezicht. De Auditcommissie ziet toe op het proces van financiële verslaggeving, het systeem van interne beheersing en de beheersing van zowel financiële als niet-financiële risico's, met aandachtspunten als de naleving van de relevante wet- en regelgeving en de werking van gedragscodes en het controleproces.

Remuneratiecommissie

De Remuneratiecommissie heeft onder meer als taak het werven en selecteren van leden van de Raad van Commissarissen en de statutaire directie, en het beoordelen van het gehanteerde bezoldigingsbeleid voor de Raad van Commissarissen en de directie. Verder heeft de

Remuneratiecommissie als taak jaarlijks het functioneren van de directie en van de Raad van Commissarissen te evalueren.

De directie en de Raad van Commissarissen zijn in de besluitvorming verantwoordelijk voor de afweging van de voor Dunea relevante belangen. De continuïteit van de drinkwateractiviteiten staat hierbij voorop.

Algemene Vergadering van Aandeelhouders

In de Algemene Vergadering van Aandeelhouders ("AVA") zijn de zeventien aandeelhoudende gemeenten in Dunea's leveringsgebied vertegenwoordigd. Halfjaarlijks vindt een AVA plaats, waaronder één binnen zes maanden na afloop van het boekjaar. Op de agenda van de AVA's staan in ieder geval de vaststelling van het jaarverslag, de (meerjaren)begroting en de tarievenregeling. Daarnaast verleent de AVA decharge aan de directie en de Raad van Commissarissen voor respectievelijk het gevoerde beleid en het gehouden toezicht. De AVA is verantwoordelijk voor de formele benoeming van leden van de Raad van Commissarissen en de vaststelling van de bezoldiging van de directie, op basis van het voorstel van de Raad van Commissarissen, die in dat kader wordt geadviseerd door de Remuneratiecommissie. In totaal zijn 4 miljoen aandelen uitgegeven met elk een nominale waarde van € 5,00. Conform de statuten kan per aandeel één stem worden uitgebracht. Een gedetailleerde verdeling van de aandelen per gemeente staat op pagina 108.

Interne controle

Vanwege de omvang van onze organisatie heeft Dunea de interne controles en rapportages verdeeld over verschillende controlefuncties binnen de organisatie (zie ook het hoofdstuk **Risicomanagement**). De externe accountant controleert en rapporteert hierover via de jaarlijkse Management Letter en het accountantsverslag. Op deze manier zijn directie en Raad van Commissarissen (inclusief de Auditcommissie) geïnformeerd over de interne (audit)processen. Zij zijn hiermee in staat om adequaat toezicht uit te oefenen.

Extern toezicht

Het externe toezicht ligt primair bij de Inspectie Leefomgeving en Transport (ILT). De ILT controleert de kwaliteit, leveringszekerheid en doelmatigheid van de drinkwatervoorziening.

Gang van zaken in verslagjaar

Diversiteit

Als onderdeel van ons beleid op het gebied van diversiteit en inclusie streven wij een evenwichtige verdeling na van mannen en vrouwen binnen de directie, het managementteam en de Raad van Commissarissen. Diversiteit in leeftijd, geslacht, kennis en competenties is een belangrijk selectiecriteria bij de (her)benoeming van nieuwe leden van het managementteam en de Raad van Commissarissen. Deze criteria zijn vastgelegd in onder andere het Reglement en de profielschets van de Raad van Commissarissen.

De diversiteitsstreefwaarden zijn niet gewijzigd voor de vijfhoofdige Raad van Commissarissen (een 60/40-verhouding, m/v of v/m) en de directie (niet van toepassing: eenhoofdige); gezien de organisatiewijziging met de uitbreiding naar een vijfkoppig MT zijn de streefwaarden voor dat gremium wel gewijzigd (60/40-verhouding, m/v of v/m). Met de samenstelling eind 2025 voldoet Dunea aan de verplichtingen uit de Wet ingroeiquotum en streefcijfers, die is opgenomen in het Burgerlijk Wetboek.

Klokkenluidersregeling

In 2025 is de Regeling melden incidenten en misstanden (ook wel klokkenluidersregeling), na afstemming met de ondernemingsraad, opnieuw vastgesteld. Dit was noodzakelijk omdat de Wet bescherming klokkenluiders in de plaats is gekomen voor de Wet huis van de klokkenluiders.

Compliance

Voldoen aan externe richtlijnen en codes

Corporate Governance Code

Hoewel de Nederlandse Corporate Governance Code 2025 (“de Code”) alleen voor Nederlandse beursvennootschappen verplicht is, kiest Dunea er mede gezien haar maatschappelijke rol vrijwillig voor om de Code toe te passen. Wij doen dit voor zover de principes en best practices uit de Code op ons van toepassing zijn en baseren ons daarbij op het ‘pas toe of leg uit’-principe. Dunea streeft ernaar om open en actief te communiceren met haar belanghebbenden, in lijn met de achterliggende gedachte van de Code. Jaarlijks wordt gemonitord of Dunea voldoet aan alle best practice-bepalingen uit de Code; voor dit jaarverslag is gekeken naar de aangepaste Code 2025. De wijzigingen in deze nieuwe versie zijn zeer beperkt qua impact en betreffen eigenlijk alleen de Verklaring omtrent risicobeheersing (VOR) zoals die is opgenomen in het jaarverslag. De in control-verklaring in het jaarverslag is hierop aangepast.

In 2025 week Dunea op één onderdeel af van de Code: de interne auditdienst. Het uitgangspunt van de Code is dat vennootschappen een interne auditfunctie inrichten. Dunea heeft gekozen voor een andere invulling, die goed functioneert. Zie de toelichting onder ‘Interne controle’ eerder in dit hoofdstuk.

Tarifering en kwaliteit

Als een van de tien drinkwaterbedrijven in Nederland valt Dunea onder het toezicht van de Inspectie Leefomgeving en Transport (ILT). Een keer per twee jaar toetst de ILT onze drinkwatertarifering aan de richtlijnen van de Drinkwaterwet. Hierbij wordt de ILT geadviseerd door de Autoriteit Consument en Markt (ACM).

De ILT beoordeelt na afloop van een boekjaar het bedrijfsverslag van Dunea, waarin de gerealiseerde opbrengsten en kosten zijn onderverdeeld in wettelijke en niet-wettelijke activiteiten. Op basis hiervan wordt de gerealiseerde vermogenskostenvoet (WACC) definitief vastgesteld. Verder beoordeelt de ILT eens in de drie jaar de brede benchmark (prestatievergelijking tussen de verschillende

drinkwaterbedrijven) op de aspecten efficiency, leveringszekerheid, kwaliteit van het drinkwater en milieu.

In Vewin-verband is het overleg met de ILT en het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat voortgezet over de reikwijdte van de definitie van drinkwater, de bijbehorende leveringsplicht voor drinkwaterbedrijven en de implicaties die daaruit voortvloeien. Uiteindelijk moet dit proces leiden tot een aanpassing en verduidelijking van de leveringsplicht in de Drinkwaterwet. Partijen zijn het er namelijk over eens dat de plicht ook geldt richting zakelijke afnemers die water van drinkwaterkwaliteit nodig hebben. Bij klanten met een verbruik van meer dan 100.000 m³ verkent Dunea samen met de klant of kan worden overgegaan tot levering van water van een andere waterkwaliteit dan drinkwaterkwaliteit, zoals voorgezuiverd rivierwater uit de Bergambacht-leidingen.

Dunea voert een open dialoog met onze toezichthouder over de lange termijnuitdagingen waar Dunea voor staat en op welke wijze de toezichthouder Dunea eventueel kan ondersteunen bij het realiseren van haar doelstellingen.

CSRD

Dunea heeft begin 2025 verder gewerkt aan de implementatie van de verplichtingen die voortvloeien uit de Corporate Sustainability Reporting Directive. Na publicatie van de Omnibusverordening in februari 2025 heeft Dunea besloten door te gaan met het gedachtegoed van CSRD in een vorm die past bij de organisatiedoelstellingen.

Voldoen aan interne richtlijnen en codes

Gedragscode: De Deal van Dunea

Integriteit staat bij Dunea hoog in het vaandel. Om integer handelen te bevorderen, stimuleren wij een open en eerlijke cultuur en het daarbij behorende gewenste gedrag. In onze gedragscode De Deal van Dunea en verschillende medewerkersregelingen hebben we hiervoor afspraken en regels vastgelegd. Het gaat daarbij onder andere om gedragsregels voor omgangsvormen binnen Dunea, hoe om te gaan met belangenconflicten, bedrijfsmiddelen en informatie en een regeling voor het melden van incidenten en misstanden (klokkenluiders-regeling). De gedragsregels worden doorlopend onder de aandacht gebracht van medewerkers, onder andere via trainingen.

De naleving van De Deal van Dunea is leidend bij de beoordeling van het handelen van Dunea en haar medewerkers. Constateringen van het in strijd handelen met de beginselen van De Deal van Dunea en gedragsregels worden vastgelegd door de Compliance Officer in het compliance-register en worden gerapporteerd aan de directie. In overleg met de directie en het managementteam worden vervolgens passende beheersmaatregelen genomen.

Raad van Commissarissen



Personalia directie en Raad van Commissarissen

Directie



De heer
drs. W.M.E. Drossaert
(1967)

Nationaliteit

Nederlandse

Functie

Algemeen directeur

Datum in dienst

1 september 2015

Lopende termijn tot en met

31 augustus 2028

Relevante nevenfuncties

Bestuurder Stichting Nationaal Park Hollandse Duinen, Voorzitter Raad van Commissarissen N.V. Afvalzorg Holding, Voorzitter Raad van Commissarissen AT Osborne, Lid Raad van Advies NIOO-KNAW (Nederlands Instituut voor Ecologie)

Raad van Commissarissen



De heer
ir. G.J.M. Schotman
(1961)

Nationaliteit

Nederlandse

Functie

Voorzitter

Eerste benoeming

2025

Lopende termijn

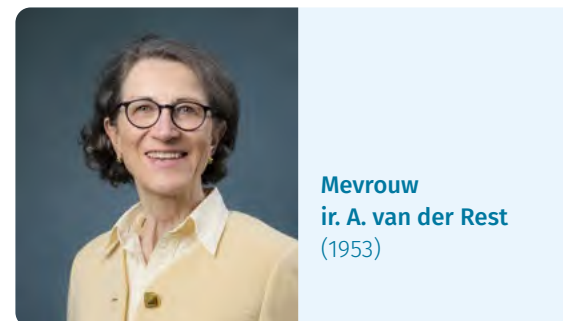
tot en met juni 2029

Beroep

Toezichthouder

Relevante nevenfuncties

Geen



Mevrouw
ir. A. van der Rest
(1953)

Nationaliteit

Nederlandse

Functie

Vicevoorzitter, deskundige duurzaamheid, natuur en energietransitie

Eerste benoeming

2018

Lopende termijn

tot en met juni 2026

Beroep

Voormalig manager Veiligheid Gezondheid en Milieu bij Shell Nederland B.V.

Relevante nevenfuncties

Penningmeester IVN Den Haag



De heer prof.
dr. ir. L.C. Rietveld
(1961)

Nationaliteit

Nederlandse

Functie

Deskundige water(keten)beheer

Eerste benoeming

2025

Lopende termijn

tot en met juni 2029

Beroep

Professor Urban Water Cycle and Drinking Water Technology at TU Delft

Relevante nevenfuncties

Bestuurslid International Water Conferences, bestuurslid Elemental Water Foundation, bestuurslid Lamminga Fonds

Raad van Commissarissen (vervolg)



**Mevrouw
mr. W. van Dijk**
(1966)

Nationaliteit

Nederlandse

Functie

Deskundige innovatie/digitalisering, compliance/risicomanagement, cybersecurity en ondernemingsraad

Eerste benoeming

2020

Lopende termijn

tot en met november 2028

Beroep

CEO Rotterdam The Hague Airport

Relevante nevenfunctie

Bestuurslid Airports Council International Europe (ACI)



**De heer
P.G. Pijper**
(1966)

Nationaliteit

Nederlandse

Functie

Voorzitter Auditcommissie, deskundige financieel-economische zaken

Eerste benoeming

2022

Lopende termijn

tot en met juni 2026

Beroep

Toezichthouder, interim CFO

Relevante nevenfunctie

Lid Raad van Commissarissen Abiant, bestuurder en CFO Elestor B.V., lid Raad van Commissarissen Stork Nederland (onderdeel van Bilfinger Groep), CFO Tarnoc b.v. (vanaf 1 september 2025)

Bericht van de Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen houdt toezicht op het beleid van de directie en op de algemene gang van zaken binnen Dunea en de aan haar verbonden ondernemingen. De Raad van Commissarissen (verder aangeduid als ‘de Raad’) staat de directie met raad ter zijde en richt zich daarbij naar het belang van Dunea. In dit verslag legt de Raad verantwoording af over het door haar uitgeoefende toezicht in het verslagjaar 2025.

Toezicht

Onderwerpen besproken in 2025

In 2025 zijn tijdens de vergaderingen van de Raad veel onderwerpen aan de orde geweest ten aanzien waarvan de Raad toezicht heeft uitgeoefend. Een aantal onderwerpen stipt de Raad hierna kort aan.

Het VoorkeursAlternatief

Een van de voornaamste ontwikkelingen in het voorbije jaar behelst het VoorkeursAlternatief (“VKA”) voor het vinden van een aanvullende bron en zuivering na 2030. Hier is een langdurig, politiek complex traject aan voorafgegaan, waarin de Raad door de directie en de andere betrokkenen binnen Dunea steeds goed is meegenomen, ook in de hierbij behorende forse investeringen. Het VKA is een kritisch element in het adresseren van de snel toenemende drinkwatervraag op de middellange termijn. De Raad onderschrijft dan ook de importantie van het VKA.

De eerste stappen zijn nu gezet en de Raad heeft er vertrouwen in dat uiteindelijk alle benodigde stappen succesvol doorlopen kunnen worden om deze nieuwe drinkwaterwinning te kunnen realiseren. De Raad spreekt grote waardering uit voor het team professionals dat bij dit weerbarstige en politiek complexe traject betrokken is geweest.

Organisatorische ontwikkelingen

De Raad is meegenomen in de organisatieontwikkelingen die hebben geleid tot de huidige indeling in de vier divisies:

- Strategie & programmering
- Grote projecten
- Levering & beheer
- Klant- en bedrijfsondersteuning.

De Raad is door de directie geïnformeerd over de afwegingen en achtergronden die tot deze herindeling hebben geleid, is onder de indruk van de aanpassingen in de organisatie en is vol vertrouwen dat dit ten goede komt van de opgave waar Dunea voor staat.

Dunea is in transitie naar een organisatie die meer dan alleen een beheerorganisatie is. Hierbij is in een complexe en commerciële markt een belangrijke rol weggelegd voor een goede projectbeheersing en een scherp kostenbewustzijn. De Raad was doordrongen van nut en noodzaak van deze aanpassing, die Dunea in staat stelt om de grote investeringsopgaven waar Dunea voor gesteld staat te realiseren. De Raad heeft daarbij oog gehad voor zowel de afzonderlijke (investerings) projecten, als de onderlinge samenhang tussen de diverse projecten om daarmee een en ander vanuit het brede perspectief op hun merites te kunnen beoordelen.

De Raad is tevens meegenomen in de gevolgen van deze ontwikkelingen voor het personeelsbestand. Dit laat een toename zien, en de Raad constateert dat Dunea er goed in slaagt om hier zowel in kwalitatief als kwantitatief opzicht op in te spelen en goede krachten aan zich weet te verbinden.

PFAS

Ook in 2025 zijn de ontwikkelingen rondom PFAS nadrukkelijk in de vergaderingen van de Raad aan bod gekomen. De nieuwe, strengere normering, die hoewel verder in tijd gepland dan voorheen, in werking zal treden heeft nadrukkelijk impact op Dunea. Er moeten grote investeringen worden gedaan, onder andere in extra zuiveringsinstallaties. Dunea blijft onverminderd een strengere aanpak en beperking van lozingen bepleiten en spreekt de hoop uit dat deze urgentie binnen geheel Europa zal worden gevoeld.

Nederland noch de drinkwatersector kan dit – zonder politieke draag- en daadkracht – op eigen kracht op afdoende wijze het hoofd bieden. Dunea is al jaren actief in het bestrijden van PFAS, maar door de steeds hogere PFAS-aanvoer van rivieren en de zee (in de vorm van seaspray) wordt het steeds lastiger om aan de PFAS-normering te kunnen voldoen. De Raad onderschrijft de zorg van de directie over dit onderwerp.

De Algemene Vergadering van Aandeelhouders

De Raad constateert nog steeds een grote betrokkenheid van de aandeelhouders en overige stakeholders, en ook diverse inwoners hebben onder andere door het stellen van vragen hun (maatschappelijke) betrokkenheid getoond. Hiervoor heeft Dunea waardering.

Het is de Raad eens te meer gebleken dat onze aandeelhouders doordrongen zijn van de uitdagingen en (investerings)opgaven waar Dunea voor gesteld staat alsmede de vraagstukken die met de financiering van deze investeringen gemoeid zijn. De Raad constateert

dat niet alleen in de algemene vergadering zelf, maar ook in de daaraan voorafgaande gevoerde overlegfora goede en verhelderende discussies plaatsvinden. De Raad is verheugd om te kunnen constateren dat partijen elkaar weten te vinden en streven naar een oplossingsgerichte dialoog.

In het vorige jaarverslag is kort ingegaan op CSRD en de wijze waarop Dunea op de inwerkingtreding hiervan heeft geanticipeerd. Door de Omnibusvoorstellen van de Europese Commissie is Dunea niet langer verplicht om over 2025 te rapporteren op basis van CSRD, maar dit wil niet zeggen dat Dunea daarmee ook afstand neemt van haar duurzaamheidsdoelstellingen en de wijze waarop zij daarmee omgaat. Dunea blijft het CSRD-gedachtegoed en de duurzaamheidsrapportage in het jaarverslag omarmen.

Zoals reeds in voorgaande verslagen door de Raad is aangegeven, blijft de realisering van de (noodzakelijke) investeringsprojecten in de publieke ruimte een weerbarstig proces. Dunea voert in dit kader veel overleg met de directe partijen in de naaste omgeving om tijdig zoveel mogelijk de noodzakelijke projecten uit te kunnen voeren. De Raad waardeert het dat de directie en de intern betrokken medewerkers van Dunea steeds het grote geheel voor ogen blijven houden en blijven volharden in het voeren van constructief overleg. De Raad houdt de ontwikkelingen nauwlettend in de gaten en adviseert de directie waar nodig.

Dunea Warmte & Koude B.V. & Stichting Nationaal Park Hollandse Duinen

Het jaar 2025 was het vijfde volledige kalenderjaar waarin Dunea Warmte & Koude B.V. operationeel is geweest. De Raad is ook in 2025 nauw betrokken geweest bij de ontwikkelingen in deze dochteronderneming. Commissaris mevrouw Van der Rest neemt ook tweemaal per jaar deel aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van deze vennootschap, en de Raad ontvangt de notulen van deze vergaderingen. Ook op andere momenten wordt de Raad over de ontwikkelingen bij deze vennootschap geïnformeerd. De Raad heeft kennisgenomen van het toenemende aantal projecten op het gebied van warmtelevering en de verdere ontwikkeling naar een volwassen organisatie die de warmtedochter doormaakt. Politieke

besluitvorming is daarbij ook een belangrijke factor geweest. Het is verheugend om te zien dat na een aanloopfase van een aantal jaren de projectenportefeuille meer gevuld begint te raken.

Eveneens is de Raad op de hoogte gehouden van de ontwikkelingen ten aanzien van Stichting Nationaal Park Hollandse Duinen. De relatie met de besturings- en de strategische samenwerkingspartners is, zo heeft de Raad geconstateerd, goed en er staan mooie nieuwe projecten op stapel. Op het moment van schrijven van dit jaarverslag wordt verder gewerkt aan de plannen en uitvoering van de doelstellingen van de stichting, waarbij een andere relatie tot Dunea N.V. wordt overwogen. De Raad heeft geconstateerd dat de statusaanvraag voor Nationaal Park op het moment van schrijven nog steeds ‘on hold’ staat vanwege politieke voorkeuren en is benieuwd of de nieuwe politieke bewindvoerders andere inzichten hebben en of de status van Nationaal Park in 2026 dan toch zal worden verleend. Een hoopgevend signaal is dat de adviescommissie in dat kader een positief advies heeft afgegeven. Dunea bereidt zich overigens op beide scenario's voor (wel of geen erkenning), met name vanuit begrotingsoogpunt bezien.

Overleg met de Ondernemingsraad

Twee keer per jaar voert de gehele Raad overleg met de Ondernemingsraad. Commissaris mevrouw Van Dijk is vanuit haar rol als werknemerscommissaris eveneens nadrukkelijk bij de Ondernemingsraad betrokken. Daarnaast zijn er diverse informele overlegmomenten.

Op deze wijze wordt de Raad op de hoogte gehouden van actuele organisatorische en personele ontwikkelingen en houdt de Raad voeling met de organisatie en de ontwikkelingen die spelen. In het afgelopen jaar heeft de Raad geconstateerd dat de Ondernemingsraad een grote mate van betrokkenheid getoond bij de organisatorische wijzigingen en het in omvang toenemende personeelsbestand.

De Raad benadrukt andermaal het zeer te waarderen dat de samenwerking met de Ondernemingsraad in een positieve sfeer verloopt en dat de gesprekken een open en constructief karakter kennen.

Vergaderingen en aanwezigheid

De Raad is in 2025 vijf keer bijeengekomen in aanwezigheid van de directie; deze vergaderingen hebben op het hoofdkantoor plaatsgevonden. Bij drie van deze vergaderingen was de Raad in voltalligheid aanwezig. Bij de vergaderingen waarbij de Raad niet voltallig aanwezig was, heeft voorafgaand afstemming plaatsgevonden met de bij die vergadering verhinderde commissaris, die daarbij in de gelegenheid is gesteld om een stem uit te brengen ten aanzien van de ter besluitvorming geagendeerde onderwerpen.

Verder heeft de Raad in de eerste helft van 2025 buiten aanwezigheid van de directie twee keer in voltalligheid vergaderd in verband met de werving en selectie van twee nieuwe commissarissen. Hierbij zijn het profiel en de geselecteerde kandidaten besproken, na de voorbereidende werkzaamheden van de Remuneratie- en de Selectiecommissie.

Ook heeft in september een informeel werkbezoek aan locatie Berkheide plaatsgevonden, waar de Raad is geïnformeerd over de diverse ontwikkelingen, waaronder de projecten die betrekking hebben op de drinkwaterwinning en de omgevingsfactoren die daarbij een rol spelen.

In het eerste kwartaal van 2026 heeft de Raad de jaarlijkse zelfevaluatie uitgevoerd (zie verderop in dit verslag).

Verslag commissies Raad van Commissarissen

De Raad heeft twee commissies: de Auditcommissie en de Remuneratiecommissie. De taken en verantwoordelijkheden van de commissies staan beschreven in het hoofdstuk Corporate Governance.

Auditcommissie

Gedurende het kalenderjaar 2025 hadden de heer Pijper (voorzitter) en mevrouw Van der Rest zitting in de Auditcommissie. In het laatste kwartaal sloot de heer Rietveld daarbij aan.

Verslag van de Auditcommissie

De Auditcommissie is vanuit haar rol goed op de hoogte van de processen die binnen Dunea aan de orde zijn. De Auditcommissie wordt hierover geïnformeerd via rapportages van de accountant, de financiële besluitvormingsstukken en de interne managementrapportages.

De interne beheersing is in opzet en werking adequaat. Op basis van de externe en interne informatievoorziening over de interne beheersing, waaronder externe audits, compliance-audits en interne operationele audits, is de Auditcommissie in staat om op afdoende wijze haar toezichthoudende taak uit te oefenen.

De Auditcommissie heeft in 2025 vijf keer in voltalligheid vergaderd. Alle vergaderingen hebben fysiek op het hoofdkantoor van Dunea plaatsgevonden. De domeinmanager Finance & Control en de Compliance Officer hebben aan de vergaderingen van de Auditcommissie deelgenomen. Bij drie van de vijf vergaderingen was tevens de externe accountant aanwezig om geagendeerde onderwerpen in het kader van de (controle op de) jaarrekening toe te lichten en met de Auditcommissie te bespreken.

In aanwezigheid van de accountants zijn het jaarverslag 2024, het controleplan 2025 en de Management Letter 2025 besproken. Ook zijn de Begroting 2026, de Meerjarenbegroting 2026-2030 (inclusief de daaraan gerelateerde financieringsbehoefte), de Tarievenregeling 2026 en het Treasury jaarplan 2026 besproken.

De verslagen van de vergaderingen van de Auditcommissie zijn besproken in de vergaderingen van de Raad en waar nodig van aanvullende toelichting voorzien. De Raad heeft ook de rapportages van de Compliance Officer ontvangen.

In 2025 heeft de Auditcommissie in het bijzonder aandacht gehad voor de ontwikkelingen (haalbaarheid, financiering) inzake het VoorKeursAlternatief, de impact van de organisatiewijziging van een beheerorganisatie naar een projectorganisatie, de sector-brede discussie inzake de financiering (in het bijzonder de politieke houding ten aanzien van de mogelijke ruimte in de WACC) en is nader op een aantal KPI's ingegaan (zoals de materiële vaste activa en het activeren van aansluitleidingen). De Auditcommissie is ook meegenomen in de uitgevoerde non-financial audits, die circa vijf tot zes keer per jaar worden uitgevoerd.

Remuneratiecommissie

De Remuneratiecommissie bestaat uit mevrouw Van Dijk (voorzitter) mevrouw Van der Rest en de heer Schotman, die per 1 juli 2025 als president-commissaris is benoemd.

Verslag van de Remuneratiecommissie

De Remuneratiecommissie heeft in 2025 vijf keer in voltalligheid vergaderd.

De Remuneratiecommissie heeft zich in de eerste maanden van 2025 met behulp van een extern bureau toegelegd op het proces van werving en selectie dat uiteindelijk tot de voordracht en benoeming in de Algemene Vergadering van Aandeelhouders per 1 juli 2025 van de commissarissen de heer Schotman en de heer Rietveld heeft geleid.

In de laatste maanden van het kalenderjaar heeft de Remuneratiecommissie, eveneens met behulp van een extern bureau, het proces in gang gezet voor de opvolging van commissaris mevrouw Van der Rest, gezien de naderende einddatum van haar tweede benoemingstermijn. In de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 18 juni 2026 hoopt de Raad een nieuwe kandidaat ter benoeming voor te kunnen dragen voor de rol van commissaris natuur, duurzaamheid en energietransitie.

De laatste vergadering van het jaar stond traditiegetrouw in het teken van het functioneren van de directie. De directie heeft ook aan deze vergadering deelgenomen. De Remuneratiecommissie is net als de voorgaande jaren tevreden over het functioneren van de directie en spreekt haar waardering en dankbaarheid uit voor de wijze waarop de directie de dagelijkse leiding over de vennootschap invult. De uitdagingen waar Dunea voor gesteld staat en de steeds toenemende eisen waaraan voldaan moet worden zijn door de directie op adequate wijze tegemoet getreden.

De Remuneratiecommissie spreekt hierbij haar waardering uit voor de balans die de directie weet te vinden tussen enerzijds voortvarendheid en daadkracht en anderzijds het geduld en het overzicht om op effectieve wijze de gemaakte keuzes in te kunnen bedden en hiervoor draagvlak bij de stakeholders te verkrijgen. De Remuneratiecommissie heeft ook grote waardering voor de wijze waarop de directie contact zoekt met de Raad en haar door het tijdig delen van relevante informatie in staat stelt om haar toezichthoudende taken te kunnen vervullen.

Kwaliteitsborging

Samenstelling, diversiteit en onafhankelijkheid

De Raad bestond tot 1 juli 2025 uit de volgende leden:

- dhr. jhr. mr. J.P. Backer (voorzitter)
- mw. ir. A. van der Rest (vicevoorzitter)
- mw. mr. W. van Dijk
- dhr. G.J. Doornbos
- dhr. P.G. Pijper.

Per 1 juli 2025 bestaat de Raad uit de volgende leden:

- dhr. ir. G.J.M. Schotman (voorzitter)
- mw. ir. A. van der Rest (vicevoorzitter)
- mw. mr. W. van Dijk
- dhr. prof. dr. L.C. Rietveld
- dhr. P.G. Pijper.

De samenstelling van de Raad voldoet aan de profielschets en de doelstellingen van het diversiteitsbeleid, die te vinden zijn op de website van Dunea. Van de vijf leden zijn er twee vrouw (40%), waarmee wordt voldaan aan de gewenste genderdiversiteit.

Naar het oordeel van de Raad is gedurende het gehele jaar 2025 voldaan aan de eisen die aan de onafhankelijkheid van de Raad en haar individuele leden zijn gesteld, zoals bedoeld in de artikelen 2.1.7 tot en met 2.1.9. van de Corporate Governance Code. Meer informatie over de leden van de Raad staat op pagina 59 en verder.

Met ingang van 1 juli 2026 loopt de tweede benoemingstermijn van commissaris mevrouw Van der Rest ten einde. Het quorum ten aanzien van de diversiteit is nadrukkelijk meegewogen in de opdracht die voor de werving en selectie is meegegeven aan het daarvoor ingeschakelde bureau.

Diversiteitsprofiel

Naam	Geboortjaar	Expertise / ervaring	Geslacht
G.J.M. Schotman	1961	Voorzitter	man
A. van der Rest	1953	Vicevoorzitter, deskundige duurzaamheid, natuur en energietransitie	vrouw
L.C. Rietveld	1961	Deskundige water(keten)beheer	man
W. van Dijk	1966	Deskundige cybersecurity, innovatie/digitalisering, compliance/riskmanagement en Ondernemingsraad	vrouw
P.G. Pijper	1966	Deskundige financiële en bedrijfseconomische aspecten	man

Aftreed- en herbenoemingschema

Naam	Datum 1e benoeming	Datum herbenoeming (*)	Benoemings- termijn eindigt op
G.J.M. Schotman	1 juli 2025		30 juni 2029
A. van der Rest	1 juli 2018	1 juli 2022	30 juni 2026
W. van Dijk	1 december 2020	1 december 2024	1 december 2028
L.C. Rietveld	1 juli 2025		30 juni 2029
P.G. Pijper	1 juli 2022	Beschikbaar, voordracht per 1 juli 2026.	30 juni 2026

(*) indien aan de orde

Zelfevaluatie

De zelfevaluatie van de Raad is uitgevoerd met een externe module (zonder procesbegeleiding) aangaande het jaar 2025. Daarbij kwamen met name de collegiale samenwerking en de gezamenlijke betrokkenheid bij de strategische agenda van Dunea als belangrijke punten naar voren. De verantwoordelijkheden binnen de Raad en haar commissies worden als helder ervaren. De diversiteit aan ervaringen en kennis, die de Raad voortdurend na blijft streven, is ook geborgd na de dubbele commissaris wisselingen in 2025. De gedachtewisselingen worden gekarakteriseerd door waardevolle participatie, bijdragend aan snelle ontwikkelingen binnen het bedrijf. Ze dragen constructief bij aan de reflecties over strategie, prestaties en risico's en kansen van Dunea. Er is daarbij voldoende ruimte voor verdieping van de discussies in de Raadsvergaderingen, ook buiten de geagendeerde onderwerpen.

Dunea heeft in 2025 verdere stappen gezet in de versterking van de organisatie ten behoeve van de strategie. Het heeft daarbij significante stappen gezet bij het bereiken van haar strategische doelen, ook in goede samenwerking met de aandeelhouders. De commissarissen zijn zich bewust dat dit ook belangrijke succesfactoren zijn in de komende jaren en de Raad is gecommitteerd om daar in haar rol en verantwoordelijkheden aan bij te dragen.

Jaarverslag 2025

Conform artikel 16 van de statuten van de vennootschap bieden wij u hierbij het door de directie opgestelde jaarverslag van Dunea aan, met daarin opgenomen de jaarrekening over het boekjaar 2025. De jaarrekening 2025 en het verslag van het door de directie gevoerde beleid zijn in de vergadering van 21 mei 2026 aan de Raad voorgelegd. De jaarrekening is gecontroleerd en van een goedkeurende verklaring voorzien door accountant KPMG. Deze verklaring is te vinden op pagina 101.

De Raad heeft de jaarrekening en het jaarverslag besproken in aanwezigheid van de directie en de accountant. De directie presenteert de jaarrekening 2025 op 18 juni 2026 aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders.

Dankwoord

De Raad spreekt veel dank en complimenten uit richting de directie en alle medewerkers die zich in 2025 professioneel en betrokken voor Dunea hebben ingezet. Dunea blijft naar het oordeel van de Raad uitstekend toegerust om het strategische plan succesvol uit te voeren, de grote maatschappelijke uitdagingen het hoofd te bieden en uitvoering te geven aan de realisatie van de duurzaamheidsdoelstellingen die Dunea heeft geformuleerd.

Op persoonlijke titel willen de heer Rietveld en ondergetekende hun dank uitspreken voor het vertrouwen dat door de aandeelhouders in ons is gesteld. Het is ons een genoegen om de aan ons toevertrouwde toezichthoudende taken voor Dunea te mogen vervullen. Afrondend spreek ik mijn waardering uit voor het werk dat de commissarissen Backer (voorzitter) en Doornbos (deskundige waterketenbeheer) in de afgelopen acht jaar voor de organisatie hebben gedaan.

[Zoetermeer, 21 mei 2026](#)

Raad van Commissarissen
ir. G.J.M. Schotman, voorzitter

Jaarrekening 2025

Balans per 31 december 2025	67
Winst-en-verliesrekening over 2025	69
Kasstroomoverzicht over 2025	70
Algemene toelichting	71
Toelichting op de balans per 31 december 2025	81
Toelichting op de winst-en- verliesrekening over 2025	91

Balans per 31 december 2025

(Na bestemming van het resultaat)

x € 1.000	Toelichting	31-12-2025	31-12-2024
Activa			
Vaste activa			
	Immateriële vaste activa 1		
	Ontwikkelingskosten	1.393	2.297
		1.393	2.297
	Materiële vaste activa 2		
	Gebouwen en terreinen	63.185	65.028
	Machines en installaties	510.318	495.875
	Andere vaste bedrijfsmiddelen	5.727	5.526
	Werken in uitvoering	83.685	51.388
	Niet aan de bedrijfsuitoefening dienstbaar	1.605	1.677
		664.520	619.494
	Financiële vaste activa 3		
	Deelnemingen	2.744	2.801
	Vorderingen op deelnemingen	1.887	1.594
		4.631	4.395

x € 1.000	Toelichting	31-12-2025	31-12-2024
Vlottende activa			
	Voorraden 4		
	Voorraden materialen	2.203	1.958
		2.203	1.958
	Vorderingen 5		
	Debiteuren	9.719	8.959
	Belastingen	2.372	1.435
	Overige vorderingen	115	37
	Overlopende activa	4.311	8.128
		16.517	18.559
	Liquide middelen 6		
		4.105	9.475
	Totaal	693.369	656.178

Balans per 31 december 2025

(Na bestemming van het resultaat)

x € 1.000	Toelichting	31-12-2025	31-12-2024
Passiva			
Eigen vermogen			
	Geplaatst kapitaal 7	20.000	20.000
	Agioreserve 8	3.097	3.097
	Wettelijke reserves 9	2.546	3.357
	Overige reserves 10	242.142	233.730
		267.785	260.184
	Vorzieningen 11	5.205	5.130
	Vreemd vermogen		
	Langlopende schulden 12		
	Leningen	256.734	250.467
	Egalisatierekening bijdragen van derden	78.431	75.910
	Vooruitontvangen bedragen	828	932
		335.993	327.309

x € 1.000	Toelichting	31-12-2025	31-12-2024
	Kortlopende schulden 13		
	Kortlopend deel leningen	13.733	13.733
	Schulden aan kredietinstellingen	24.325	6.649
	Schulden aan leveranciers	15.769	14.835
	Belastingen en premies sociale verzekeringen	4.629	4.794
	Schulden ter zake van pensioenen	603	552
	Vooruitontvangen waterverbruik	2.965	2.598
	Overige schulden	368	417
	Overlopende passiva	21.994	19.977
		84.386	63.555
	Totaal	693.369	656.178

Winst-en-verliesrekening over 2025

x € 1.000	Toelichting	2025	2024
	Bedrijfsopbrengsten 14		
	Wateropbrengsten	168.932	167.836
	Opbrengsten van werken voor derden	2.754	2.451
	Netto-omzet	171.686	170.287
	Geactiveerde productie voor het eigen bedrijf	4.489	3.578
	Overige bedrijfsopbrengsten	2.195	2.241
	Som der bedrijfsopbrengsten	178.370	176.106
	Bedrijfslasten 15		
	Kosten van grond- en hulpstoffen	7.085	6.874
	Waterinkoop	5.221	3.680
	Energiekosten	7.064	13.719
	Kosten uitbesteed werk en overige externe kosten	15.612	14.418
	Lonen en salarissen	40.429	36.241
	Sociale lasten	10.583	10.069
	Afschrijving vaste activa	35.635	34.404
	(Terugname) Bijzondere waardeverminderingen en desinvesteringen		
	(im)materiële vaste activa	664	776
	Overige bedrijfskosten	42.252	44.402
	Som der bedrijfslasten	164.545	164.583
	Bedrijfsresultaat	13.825	11.523

x € 1.000	Toelichting	2025	2024
	Resultaat deelnemingen 3		
	Resultaten uit deelnemingen	-167	1
	Financiële baten en lasten 16		
	Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	140	174
	Rentelasten en soortgelijke lasten	-6.197	-5.687
	Financieel resultaat	-6.224	-5.512
	Resultaat voor belasting	7.601	6.011
	Vennootschapsbelasting 17	0	0
	Resultaat na belasting	7.601	6.011

Kasstroomoverzicht over 2025

(Opgesteld volgens de indirecte methode)

x € 1.000	2025	2024	x € 1.000	2025	2024
<i>Kasstroom uit operationele activiteiten</i>			<i>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</i>		
Bedrijfsresultaat	13.825	11.523	Investeringen immateriële vaste activa	-759	-892
Aanpassing voor:			Investeringen materiële vaste activa	-75.451	-45.726
Afschrijvingen	35.635	34.404	Desinvesteringen materiële vaste activa	298	278
Bijzondere waardeverminderingen en boekresultaat desinvesteringen materiële vaste activa	385	498	Ontvangen bijdragen	5.997	4.890
Mutatie dubieuze debiteuren	686	748	Overige mutaties materiële vaste activa	27	0
Mutatie voorzieningen (excl. voorziening voor negatieve deelnemingen)	-184	-262	Investeringen financiële vaste activa	-293	-258
Mutatie vooruitvangen bedragen	-104	-104	Aflossingen financiële vaste activa	4	38
	36.418	35.284	Ontvangen dividend	150	150
			Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-70.027	-41.520
<i>Veranderingen in werkkapitaal</i>			<i>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</i>		
Mutatie voorraden	-245	-484	Nieuwe langlopende leningen	20.000	39.000
Mutatie kortlopende vorderingen	1.238	7.861	Betaalde aflossingen	-13.733	-13.734
Mutatie operationele schulden	-4.669	-6.775	Nieuwe kortlopende leningen	17.676	-17.588
Mutatie werkkapitaal	-3.676	602	Kasstroomen uit financieringsactiviteiten	23.943	7.678
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	46.567	47.409	Stand liquide middelen 1 januari	9.475	638
Ontvangen interest	253	0	Mutatie liquide middelen	-5.370	8.837
Betaalde interest	-6.106	-4.730	Stand liquide middelen 31 december	4.105	9.475
Kasstroomen uit operationele activiteiten	40.714	42.679			

Algemene toelichting

Algemeen

Dunea N.V. is statutair en feitelijk gevestigd te Zoetermeer aan het Plein van de Verenigde Naties 11, 2719 EG te Zoetermeer en geregistreerd onder inschrijvingsnummer 27122974 bij de Kamer van Koophandel.

Activiteiten

De activiteiten van Dunea bestaan voornamelijk uit:

- het voorzien in de behoeften aan drinkwater en industriewater binnen het distributiegebied, alsmede het voorzien in de behoeften aan drinkwater en gros en industriewater buiten het distributiegebied; alles met inachtneming van de eisen van verantwoord natuurbeheer van het aan de zorgen van de vennootschap toevertrouwd duingebied;
- het verantwoord natuurbeheer van het aan de zorgen van de vennootschap toevertrouwd duingebied, een en ander met inachtneming van de eisen van verantwoorde waterwinning;
- het beheren van andere onderdelen van de waterketen zoals riolering en afvalwaterzuivering zowel binnen als buiten het distributiegebied;
- het oprichten van, het op enigerlei wijze deelnemen in, het samenwerken met, het besturen van en het toezicht houden op vennootschappen en ondernemingen die activiteiten verrichten die (mede gelet op de energietransitie) passen bij de activiteiten van een drinkwaterbedrijf, of vennootschappen en ondernemingen welke dienstbaar zijn aan deze activiteiten.

Fouterstel

Met betrekking tot de jaarrekening 2024 is, nadat deze was vastgesteld, een niet-materiële onjuistheid geconstateerd. Deze onjuistheid betreft het niet financieel verwerken van desinvesteringen en buitengebruikstellingen van transport- en hoofdleidingen (materiële vaste activa), waardoor de materiële vaste activa in de jaarrekening 2024 te hoog zijn verantwoord.

De invloed van deze fout op het eigen vermogen bedraagt € 4,9 miljoen per 31 december 2024 en € 4,3 miljoen per 1 januari 2024. De impact op het nettoresultaat (resultaat na belastingen) van boekjaar 2024 bedraagt € 0,6 miljoen.

De fout is in de jaarrekening 2025 hersteld door verwerking van de betreffende desinvesteringen en buitengebruikstellingen. Tevens zijn de vergelijkende cijfers over 2024 aangepast.

Een volledig overzicht van de impact op de posten van de balans en de winst-en-verliesrekening is als volgt:

(x € 1.000)	Oorspronkelijk gerapporteerd	Impact fouterstel	Aangepast gerapporteerd
Balans per 1 januari 2024			
Materiële vaste activa	609.366	-4.521	604.845
Overige reserve	231.712	-4.278	227.434
Egalisatierekening bijdragen van derden	74.622	-243	74.379
Balans per 31 december 2024			
Materiële vaste activa	624.617	-5.123	619.494
Overige reserve	238.597	4.867	233.730
Egalisatierekening bijdragen van derden	76.166	256	75.910
Winst-en-verliesrekening over 2024			
(Terugname) Bijzondere waardeverminderingen en desinvesteringen (im)materiële vaste activa	187	589	776

Als gevolg van de hiervoor genoemde aanpassing zijn ook de vergelijkende cijfers in het kasstroomoverzicht aangepast. Deze aanpassing heeft betrekking op het bedrijfsresultaat en het boekresultaat desinvesteringen materiële vaste activa.

Consolidatie

Dunea heeft gedurende 2025 onderstaande deelnemingen:

Deelnemingen	Waarderingsgrondslag	Percentage 2025	Percentage 2024	Statutaire zetel
AquaMinerals B.V.	kostprijs	3,69%	3,69%	Nieuwegein
Dunea Warmte & Koude B.V.	netto vermogenswaarde	100,00%	100,00%	Zoetermeer
KWH Water B.V.	kostprijs	6,71%	6,71%	Nieuwegein
Stichting Nationaal Park Hollandse Duinen	netto vermogenswaarde	100,00%	100,00%	's-Gravenhage
Het Waterlaboratorium N.V.	netto vermogenswaarde	30,00%	30,00%	Haarlem

AquaMinerals B.V., KWH Water B.V. en Het Waterlaboratorium N.V. worden niet geconsolideerd, omdat Dunea N.V. geen overheersende zeggenschap in deze deelnemingen heeft.

Stichting Nationaal Park Hollandse Duinen is opgericht in 2018. Dunea N.V. is enig bestuurder van de stichting. De stichting is in materiële zin van te verwaarlozen betekenis waardoor consolidatie achterwege is gebleven op grond van artikel 2:407 lid 1 BW.

Dunea Warmte & Koude B.V. is opgericht in 2020. Dunea N.V. is enig aandeelhouder van de vennootschap. De vennootschap is in materiële zin van te verwaarlozen betekenis waardoor consolidatie achterwege is gebleven op grond van artikel 2:407 lid 1 BW.

Grondslagen voor de opstelling van de jaarrekening

Toegepaste standaarden

De jaarrekening is opgesteld volgens de bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving. De Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) is van toepassing.

In de balans en de winst-en-verliesrekening zijn referenties opgenomen. Met deze referenties wordt verwezen naar de toelichting.

Benaming

In de winst-en-verliesrekening zijn benamingen toegepast die in de bedrijfstak gebruikelijk zijn.

Weergave bedragen

De in de toelichting vermelde bedragen zijn, tenzij anders vermeld, in duizenden euro's.

Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2025, dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2025

Continuïteit

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

Verbonden partijen

Voor de identificatie van verbonden partijen wordt aangesloten bij de definitie uit de RJ. Dunea onderkent onder andere de volgende verbonden partijen: aandeelhouders, deelnemingen, directie en commissarissen. Transacties met verbonden partijen van betekenis en die niet onder normale marktomstandigheden plaatsvinden, worden toegelicht in de jaarrekening.

Gebeurtenissen na balansdatum

Gebeurtenissen die nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum en die blijken tot aan de datum van het opmaken van de jaarrekening worden verwerkt in de jaarrekening. Gebeurtenissen die geen nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum worden niet in de jaarrekening verwerkt. Als dergelijke gebeurtenissen van belang zijn voor de oordeelsvorming van de gebruikers van de jaarrekening, worden de aard en de geschatte financiële gevolgen ervan toegelicht in de jaarrekening.

Waardering van de activa en passiva en de resultaatbepaling

Activa en passiva worden tegen historische kostprijs opgenomen, tenzij anders vermeld in de grondslagen.

Een actief wordt in de balans verwerkt wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de onderneming zullen toevloeien en het actief een kostprijs of een waarde heeft waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Activa die hier niet aan voldoen worden niet in de balans verwerkt, maar worden aangemerkt als niet in de balans opgenomen activa.

Een verplichting wordt in de balans verwerkt wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen die economische voordelen in zich bergen en de omvang van het bedrag waartegen de afwikkeling zal plaatsvinden op betrouwbare wijze kan worden vastgesteld. Onder verplichtingen worden mede voorzieningen begrepen. Verplichtingen die hier niet aan voldoen worden niet in de balans opgenomen, maar worden verantwoord als niet in de balans opgenomen verplichtingen.

Een in de balans opgenomen actief of verplichting blijft op de balans opgenomen als een transactie niet leidt tot een belangrijke verandering in de economische realiteit met betrekking tot het actief of de verplichting. Dergelijke transacties geven evenmin aanleiding tot het verantwoorden van resultaten. Bij de beoordeling of er sprake is van een belangrijke verandering in de economische realiteit wordt uitgegaan van de economische voordelen en risico's die zich naar alle waarschijnlijkheid in de praktijk zullen voordoen en niet op basis van voordelen en risico's waarvan redelijkerwijze niet te verwachten is dat zij zich zullen voordoen.

Een actief of verplichting wordt niet langer in de balans opgenomen indien een transactie ertoe leidt dat alle of nagenoeg alle rechten op economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot het actief of de verplichting aan een derde zijn overgedragen. De resultaten van de transactie worden in dat geval direct in de winst-en-verliesrekening opgenomen, rekening houdend met eventuele voorzieningen die dienen te worden getroffen in samenhang met de transactie.

Indien de weergave van de economische realiteit ertoe leidt dat activa worden opgenomen waarvan de rechts-persoon niet het juridisch eigendom bezit, wordt dit feit vermeld.

Baten worden in de winst-en-verliesrekening opgenomen wanneer een vermeerdering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermeerdering van een actief of een vermindering van een verplichting, heeft plaatsgevonden waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Lasten worden verwerkt wanneer een vermindering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermindering van een actief of een vermeerdering van een verplichting, heeft plaatsgevonden waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld.

De opbrengsten en kosten worden toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben.

Schattingen

Bij toepassing van de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening vormt de leiding van Dunea zich verschillende oordelen en schattingen die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Indien het voor het geven van het in artikel 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de desbetreffende jaarrekeningposten.

Leasing

De onderneming kan financiële en operationele leasecontracten afsluiten. Een leaseovereenkomst waarbij de voor- en nadelen verbonden aan het eigendom van het leaseobject geheel of nagenoeg geheel door de lessee worden gedragen, wordt aangemerkt als een financiële lease. Alle andere leaseovereenkomsten classificeren als operationele leases. Bij de leaseclassificatie is de economische realiteit van de transactie bepalend en niet zozeer de juridische vorm. Classificatie van de lease vindt plaats op het tijdstip van het aangaan van de betreffende leaseovereenkomst.

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

Financiële instrumenten

Financiële activa en financiële verplichtingen worden in de balans opgenomen op het moment dat contractuele rechten of verplichtingen ten aanzien van dat instrument ontstaan. Een financieel instrument wordt niet langer in de balans opgenomen indien een transactie ertoe leidt dat alle of nagenoeg alle rechten op economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot de positie aan een derde zijn overgedragen.

Een financieel actief en een financiële verplichting worden gesaldeerd als de onderneming beschikt over een deugdelijk juridisch instrument om het financiële actief en de financiële verplichting gesaldeerd af te wikkelen en de onderneming het stellige voornemen heeft om het saldo als zodanig netto of simultaan af te wikkelen. Als sprake is van een overdracht van een financieel actief dat niet voor verwijdering uit de balans in aanmerking komt, wordt het overgedragen actief en de daarmee samenhangende verplichting niet gesaldeerd.

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

In de toelichting op de afzonderlijke posten van de balans wordt de reële waarde van het betreffende 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 langlopende schulden.

Primaire financiële instrumenten

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

Afgeleide financiële instrumenten

Dunea heeft geen afgeleide financiële instrumenten.

Grondslagen voor de waardering van activa en passiva

Immateriële vaste activa

Immateriële vaste activa worden in de balans verwerkt indien het waarschijnlijk is dat de toekomstige prestatie-eenheden met betrekking tot dat actief zullen toekomen aan de onderneming en de kosten van het actief betrouwbaar kunnen worden vastgesteld.

Immateriële vaste activa worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de kostprijs. De kostprijs bestaat uit de verkrijgings- of vervaardigingsprijs en overige kosten om het actief in de staat te krijgen die noodzakelijk is voor het beoogde gebruik. Na eerste verwerking worden immateriële vaste activa gewaardeerd tegen kostprijs verminderd met cumulatieve afschrijvingen en cumulatieve bijzondere waardeverminderingverliezen. Voor de wijze van vaststelling of voor vaste activa sprake is van een bijzondere waardevermindering, wordt verwezen naar de paragraaf 'Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa'.

Uitgaven voor ontwikkelingsprojecten worden geactiveerd als onderdeel van de vervaardigingsprijs als het waarschijnlijk is dat het project commercieel en technisch succesvol zal zijn (dat wil zeggen: als het waarschijnlijk is dat economische voordelen zullen worden behaald) en de kosten betrouwbaar kunnen worden vastgesteld. Voor de geactiveerde ontwikkelingskosten is een wettelijke reserve onder het eigen vermogen gevormd ter hoogte van het geactiveerde bedrag. De uitgaven voor ontwikkelingsprojecten worden geactiveerd bij oplevering en ingebruikname van de pilot-installatie. De uitgaven na ingebruikname worden jaarlijks geactiveerd. De afschrijvingstermijn is gelijk aan de resterende duur van de pilot.

Onderzoekskosten worden verwerkt in de winst-en-verliesrekening.

Materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden in de balans verwerkt indien het waarschijnlijk is dat de toekomstige prestatie-eenheden met betrekking tot dat actief zullen toekomen aan de onderneming en de kosten van het actief betrouwbaar kunnen worden vastgesteld.

Materiële vaste activa worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de kostprijs. De kostprijs bestaat uit de verkrijgings- of vervaardigingsprijs en overige kosten om het actief op zijn plaats en in de staat te krijgen die noodzakelijk is voor het beoogde gebruik. Na eerste verwerking worden materiële vaste activa gewaar-

deerd tegen kostprijs verminderd met cumulatieve afschrijvingen en cumulatieve bijzondere waardeverminderingverliezen. Voor de wijze van vaststelling of voor vaste activa sprake is van een bijzondere waardevermindering, wordt verwezen naar de paragraaf 'Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa'.

De vervaardigingsprijs omvat de aanschaffingskosten van gebruikte grond- en hulpstoffen en overige kosten welke rechtstreeks aan de vervaardiging kunnen worden toegerekend, waaronder bouwrente. De bouwrente wordt berekend over het gemiddeld geïnvesteerde bedrag tot het moment van ingebruikname.

De bijdragen die Dunea van derden ontvangt voor het aan- en/of verleggen van aansluit- en hoofdleidingen, worden verantwoord bij de langlopende schulden, onder de post Egalisatierekening bijdragen van derden. Deze bijdragen vallen vrij gedurende de economische levensduur van deze activa. Bijdragen die ontvangen worden van derden voor het aan- en/of verleggen van transportleidingen worden in mindering gebracht op de kostprijs van het actief.

De jaarlijkse afschrijvingen op de materiële vaste activa bedragen een vast percentage van de kostprijs. Dit percentage is gebaseerd op de verwachte economische levensduur van de activa. Op investeringen wordt afgeschreven vanaf het moment dat deze beschikbaar zijn voor het beoogde gebruik en wordt beëindigd bij buitengebruikstelling of afstoting. Met een restwaarde wordt geen rekening gehouden. Op terreinen wordt niet afgeschreven.

Dunea past de componentenbenadering toe voor materiële vaste activa indien belangrijke afzonderlijke bestanddelen van een materieel vast actief van elkaar te onderscheiden zijn. Hierbij wordt rekening gehouden met verschillen in gebruiksduur of verwacht gebruikspatroon.

Kosten voor groot onderhoud worden in de boekwaarde van het materieel vast actief verwerkt ("componentenbenadering"). Onderhoudsuitgaven worden slechts geactiveerd als zij de gebruiksduur van het object verlengen en/of leiden tot toekomstige prestatie-eenheden met betrekking tot het object.

Boekwinsten en -verliezen uit de verkoop van materiële vaste activa zijn begrepen onder de 'Overige bedrijfsopbrengsten'.

Buiten gebruik gestelde activa worden gewaardeerd tegen boekwaarde of lagere opbrengstwaarde.

Financiële vaste activa (deelnemingen)

Deelnemingen waarin door Dunea invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid wordt uitgeoefend, worden gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode op basis van de nettovermogenswaarde. De nettovermogenswaarde van de deelneming wordt bepaald op basis van de grondslagen zoals Dunea deze in de eigen jaarrekening toepast. Wanneer 20% of meer van de stemrechten uitgebracht kan worden, wordt ervan uitgegaan dat er invloed van betekenis is. Bij de vaststelling of er sprake is van een deelneming waarin de onderneming invloed van betekenis uitoefent op het zakelijke en financiële beleid, wordt het geheel van feitelijke omstandigheden en contractuele relaties (waaronder eventuele potentiële stemrechten) in aanmerking genomen.

Indien de deelnemende rechtspersoon een actief of een passief overdraagt aan een deelneming die volgens de vermogensmutatiemethode wordt gewaardeerd, wordt de winst of het verlies voortvloeiend uit deze overdracht naar rato van het relatieve belang dat derden hebben in de deelnemingen verwerkt (proportionele resultaatsbepaling). Een verlies dat voortvloeit uit de overdracht van vlottende activa of een bijzondere waardevermindering van vaste activa wordt wel volledig verwerkt. Resultaten op transacties waarbij overdracht van activa en passiva tussen de onderneming en haar deelnemingen en tussen deelnemingen onderling heeft plaatsgevonden, worden geëlimineerd voor zover deze als niet gerealiseerd kunnen worden beschouwd.

De niet gerealiseerde winst wordt geëlimineerd uit het resultaat van de onderneming. Deze correctie wordt verwerkt door eliminatie op het resultaat deelneming en deze eliminatie in de balans in mindering te brengen op de waarde van de deelneming.

Wanneer de waardering van een deelneming volgens de vermogensmutatiemethode nihil is geworden, wordt de methode niet langer toegepast en blijft de deelneming – bij ongewijzigde omstandigheden – op nihil gewaardeerd. Wanneer Dunea geheel of ten delen instaat voor de schulden van de deelneming respectievelijk een feitelijke verplichting heeft de deelneming (voor haar aandeel) tot betaling van haar schulden in staat te stellen, wordt voor het aandeel in eventuele verdere verliezen van de deelneming een voorziening gevormd. Deze voorziening wordt aan de creditzijde van de balans opgenomen.

Dunea houdt bij de waardering van deelnemingen volgens de vermogensmutatiemethode rekening met een wettelijke reserve, wanneer Dunea geen overheersende zeggenschap heeft in de deelneming. De wettelijke reserve wordt gevormd ter hoogte van het aandeel van Dunea in de resultaten en rechtstreekse vermogensvermeerderingen van de deelneming sinds de eerste waardering van de deelneming op nettovermogenswaarde. De reserve wordt verlaagd met dividend waarop Dunea recht heeft verkregen, rechtstreekse vermogensverminderingen en uitkeringen waarvan door Dunea onbeperkt ontvangst kan worden bewerkstelligd.

De deelnemingen waarin Dunea geen invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid uitoefent, worden gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs of lagere marktwaarde.

De langlopende vorderingen op deelnemingen en de overige vorderingen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs. De reële waarde en geamortiseerde kostprijs zijn gelijk aan de nominale waarde. Noodzakelijk geachte voorzieningen voor mogelijke verliezen als gevolg van oninbaarheid worden in mindering gebracht.

Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

Op iedere balansdatum wordt beoordeeld of er externe dan wel interne indicaties zijn dat een actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. De realiseerbare waarde van het actief wordt geschat wanneer zich een indicatie voordoet dat een actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. De realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde. Indien de realiseerbare waarde van een actief lager is dan de boekwaarde, wordt de boekwaarde verlaagd tot de realiseerbare waarde. Deze verlaging is een bijzonder waardeverminderingverlies. Dit verlies wordt direct als last verantwoord in de winst-en-verliesrekening. Een bijzonder waardeverminderingverlies wordt gepresenteerd onder de overige waardeveranderingen van vaste activa in de winst-en-verliesrekening.

De opbrengstwaarde is het bedrag waartegen een actief maximaal kan worden verkocht, onder aftrek van nog te maken kosten. De opbrengstwaarde wordt bepaald aan de hand van een verkoopovereenkomst of wordt op basis van een marktprijs bepaald op een liquide (actieve) markt, te corrigeren voor nog te maken kosten.

De bedrijfswaarde is de contante waarde van de aan een actief of samenstel van activa toe te rekenen geschatte toekomstige kasstromen die kunnen worden verkregen met de uitoefening van het bedrijf.

Een bijzonder waardevermindingsverlies wordt uitsluitend teruggenomen indien er een wijziging in de gehanteerde schattingen bij het bepalen van de realiseerbare waarde heeft plaatsgevonden sinds de verantwoording van het laatste bijzondere waardevermindingsverlies. De terugname wordt beperkt tot maximaal het bedrag dat nodig is om het actief te waarderen op de geamortiseerde kostprijs op het moment van de terugname, als geen sprake geweest zou zijn van een bijzondere waardevermindering. De terugname van een bijzonder waardevermindingsverlies wordt direct als bate in de winst-en-verliesrekening verantwoord.

Vorraden

De voorraden materialen zijn vrijwel geheel bestemd voor de aanleg, het onderhoud en de vernieuwing van materiële vaste activa. Voorraden worden gewaardeerd tegen kostprijs of lagere opbrengstwaarde. De kostprijs is de verkrijgings- of vervaardigingsprijs vermeerderd met overige direct toerekenbare kosten om de voorraden op hun huidige plaats en in hun huidige staat te brengen. De voorraad wordt gewaardeerd volgens FIFO-methode ('first in, first out'). De lagere opbrengstwaarde is het bedrag waartegen een actief maximaal kan worden verkocht, onder aftrek van nog te maken kosten. De beoordeling of sprake is van een lagere opbrengstwaarde vindt op individuele basis plaats. Voor het verschil tussen kostprijs en lagere opbrengstwaarde wordt een voorziening gevormd. De afwaardering wordt in het resultaat verwerkt.

Vorderingen

De vorderingen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. De reële waarde en geamortiseerde kostprijs zijn gelijk aan de nominale waarde. 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, waarbij vorderingen die langer open staan dan een jaar minimaal voorzien worden.

Liquide middelen

De liquide middelen zijn gewaardeerd tegen de nominale waarde en staan, voor zover niet anders vermeld, ter vrije beschikking van de vennootschap. Liquide middelen die naar verwachting langer dan 12 maanden niet ter beschikking staan van de onderneming, worden gerubriceerd als financiële vaste activa.

Eigen vermogen

Agioreserve

De door de aandeelhouders ingebrachte bedragen boven het nominaal aandelenkapitaal worden verantwoord als agio. Hieronder worden tevens begrepen additionele vermogensstortingen door bestaande aandeelhouders zonder uitgifte van aandelen of uitgifte van rechten tot het nemen of verkrijgen van aandelen van de onderneming. Kosten en kapitaalbelasting verbonden aan de plaatsing van aandelen die niet worden geactiveerd, worden onder aftrek van belastingeffecten, ten laste van het agio gebracht. Indien en zover het agio ontoereikend is, worden de bedragen ten laste van de overige reserves gebracht.

Voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten.

De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de contante waarde van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichting per balansdatum af te wikkelen, tenzij de tijdswaarde van geld niet materieel is. Als de tijdswaarde van geld niet materieel is, dan wordt de voorziening gewaardeerd op nominale waarde. In de toelichting op de balans is per voorziening toegelicht op welke wijze deze gewaardeerd is.

Voor een beschrijving van de aard en de belangrijkste veronderstellingen en onzekerheden van de voorzieningen wordt verwezen naar 11. Voorzieningen.

Schulden

Schulden worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs.

Onder de langlopende schulden neemt Dunea de schulden en vooruit ontvangen bedragen met een resterende looptijd van meer dan één jaar op.

De Egalisatierekening bijdragen van derden is opgenomen onder de langlopende schulden. Deze post wordt gewaardeerd tegen de van derden ontvangen bijdragen voor het aan- en/of verleggen van aansluit- en hoofdleidingen, verminderd met de cumulatieve amortisatie. De amortisatietermijn van de egalisatierekening is gelijkgesteld aan de afschrijvingstermijn van de investeringen in aansluit- en hoofdleidingen. De amortisatie wordt verantwoord onder de afschrijvingen.

Onder de kortlopende schulden worden de schulden opgenomen die binnen een termijn van één jaar vervallen. Hieronder vallen onder meer de aflossingen op langlopende leningen die binnen één jaar vervallen. De effectieve rente wordt direct in de winst-en-verliesrekening verwerkt.

Grondslagen voor de bepaling van het resultaat

Algemeen

De opbrengsten worden verantwoord wanneer deze zijn gerealiseerd.

Opbrengsten uit het leveren van goederen worden verantwoord indien alle belangrijke risico's met betrekking tot de goederen zijn overgedragen aan de koper. Opbrengsten uit het verlenen van diensten worden in de winst-en-verliesrekening verwerkt wanneer het bedrag van de opbrengsten op betrouwbare wijze kan worden bepaald, de inning van de te ontvangen vergoeding waarschijnlijk is, de mate waarin de dienstverlening op balansdatum is verricht betrouwbaar kan worden bepaald en de reeds gemaakte kosten en de kosten die (mogelijk) nog moeten worden gemaakt om de dienstverlening te voltooien op betrouwbare wijze kunnen worden bepaald.

De kosten worden bepaald op basis van historische kostprijs en toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben. Voorzienbare verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het boekjaar worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Het bedrijfsresultaat berekent Dunea als het verschil tussen de som van de bedrijfsopbrengsten en de som van de bedrijfslasten.

Bedrijfsopbrengsten

De bedrijfsopbrengsten bestaan uit:

- Wateropbrengsten;
- Opbrengsten van werken voor derden;
- Geactiveerde productie voor het eigen bedrijf;
- Overige bedrijfsopbrengsten.

Wateropbrengsten

De wateropbrengsten betreft de opbrengst van waterverbruik, vastrecht, verkoop en gros (levering aan andere waterbedrijven) en overige wateropbrengsten. De wateropbrengsten zijn exclusief omzetbelasting en belasting op leidingwater. Per balansdatum vindt een raming plaats van de nog te factureren wateropbrengsten met betrekking tot het verslagjaar. Deze geraamde opbrengsten worden verwerkt in het verslagjaar. Het verschil tussen de geraamde opbrengsten en de gefactureerde opbrengsten wordt verwerkt in het volgende verslagjaar.

Opbrengsten werken voor derden

De opbrengsten van werken voor derden bestaan uit uitgevoerde werkzaamheden in opdracht van derden waaronder onderhoudswerkzaamheden aan brandkranen.

Geactiveerde productie voor het eigen bedrijf

De geactiveerde productie voor het eigen bedrijf betreffen de geactiveerde uren van medewerkers die werken aan investeringsprojecten welke na afronding op de balans geactiveerd zijn en waarover wordt afgeschreven.

Overige bedrijfsopbrengsten

De overige bedrijfsopbrengsten bestaan onder andere uit huur- en pacht opbrengsten, subsidieopbrengsten (exploitatie subsidies) en opbrengsten uit verkoop van vaste activa. Huuropbrengsten worden lineair in de winst-en-verliesrekening opgenomen op basis van de duur van de huurovereenkomst. Vergoedingen ter stimulering van het sluiten van huurovereenkomsten worden als integraal deel van de totale huuropbrengsten verwerkt.

Exploitatie subsidies worden ten gunste van de winst-en-verliesrekening verantwoord in hetzelfde jaar als waarin de gesubsidieerde bestedingen zijn verantwoord, de gedeerde opbrengsten blijken, dan wel het exploitatietekort zich heeft voorgedaan. Investerings subsidies worden in mindering gebracht op het geïnvesteerde bedrag.

Bedrijfslasten

De bedrijfslasten bestaan uit:

- Kostprijs van de omzet;
- Lonen, salarissen en sociale lasten;
- Afschrijving vaste activa;
- Bijzondere waardeverminderingen en desinvesteringen vaste activa;
- Overige bedrijfskosten.

Kostprijs van de omzet

De kostprijs van de omzet bestaat uit kosten van grond- en hulpstoffen, inkoop en gros (levering door andere waterbedrijven), energiekosten en kosten van uitbesteed werk.

Dit zijn kosten die direct verband houden met:

- Het produceren en distribueren van het water;
- Het in stand houden van de materiële vaste activa ten behoeve van het waterproces;
- Het onderhouden van de natuurgebieden.

Lonen, salarissen en sociale lasten

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden volgens de CAO-WWB en bedrijfsregelingen van Dunea verwerkt in de winst-en-verliesrekening.

De beloningen van het personeel worden als last in de winst-en-verliesrekening verantwoord in de periode waarin de arbeidsprestatie wordt verricht en, voor zover nog niet uitbetaald, als verplichting op de balans opgenomen. Als de reeds betaalde bedragen de verschuldigde beloningen overtreffen, wordt het meerdere opgenomen als een overlopend actief voor zover er sprake zal zijn van terugbetaling door het personeel of van verrekening met toekomstige betalingen door de vennootschap.

Voor de beloningen met bijvoorbeeld opbouw van rechten, sabbatical leave en bonussen worden de verwachte lasten gedurende het dienstverband in aanmerking genomen. Een verwachte vergoeding wordt verantwoord indien de verplichting tot betaling van die vergoeding is ontstaan op of vóór balansdatum en een betrouwbare schatting van de verplichtingen kan worden gemaakt. De verantwoorde verplichting betreft de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichting op balansdatum af te wikkelen. De beste schatting is gebaseerd op contractuele afspraken met personeelsleden (CAO en individuele arbeidsovereenkomsten). Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden respectievelijk ten laste of ten gunste van de winst-en-verliesrekening gebracht.

Indien een beloning wordt betaald, waarbij geen rechten worden opgebouwd (bijvoorbeeld doorbetaling in geval van ziekte) worden de verwachte lasten verantwoord in de periode waarover deze beloning is verschuldigd. Voor op balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen (inclusief ontslagvergoedingen) aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid, wordt een voorziening opgenomen.

De verantwoorde verplichting betreft de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichting op balansdatum af te wikkelen. De beste schatting is gebaseerd op contractuele afspraken met personeelsleden (cao en individuele arbeidsovereenkomsten). Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de winst-en-verliesrekening gebracht.

De pensioenregeling wordt gefinancierd door afdrachten aan het pensioenfonds ABP. De pensioenverplichtingen worden gewaardeerd volgens de 'verplichting aan de pensioenuitvoerder benadering'. In deze benadering wordt de aan de pensioenuitvoerder te betalen premie als last in de winst-en-verliesrekening verantwoord.

Aan de hand van de uitvoeringsovereenkomst wordt beoordeeld of, en zo ja welke verplichtingen naast de betaling van de jaarlijks aan de pensioenuitvoerder verschuldigde premie op balansdatum bestaan. Deze additionele verplichtingen, waaronder eventuele verplichtingen uit herstelplannen van de pensioenuitvoerder, leiden tot lasten voor Dunea en worden in de balans opgenomen in een voorziening. Ultimo verslagjaar waren er geen pensioenvorderingen en -verplichtingen naast de betaling van de jaarlijkse aan de pensioenuitvoerder verschuldigde premie.

Financiële baten en lasten

Rentebaten en -lasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende activa en passiva.

Dunea berekent bouwrente over het gemiddeld geïnvesteerde bedrag tot het moment van ingebruikname van het materieel vast actief. De geactiveerde bouwrente wordt in mindering gebracht op de verantwoorde financiële lasten.

Resultaat deelnemingen

Het resultaat deelnemingen betreft het resultaat uit deelnemingen waarin Dunea invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid heeft en dividenden van deelnemingen waarin Dunea geen invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid heeft.

Belastingen

De belasting over het resultaat wordt berekend over het belastbaar resultaat. Voor compensabele verliezen wordt een actieve belastinglatentie gevormd, voor zover het waarschijnlijk is dat deze verliezen verrekenbaar zijn met toekomstige fiscale winsten.

Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode.

De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen.

Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest, ontvangen dividenden en winstbelastingen zijn opgenomen onder de kasstromen uit operationele activiteiten.

Toelichting op de balans per 31 december 2025

bedragen x € 1.000, tenzij anders vermeld.

Vaste activa

1. Immateriële vaste activa

De samenstelling van de immateriële vaste activa en het overzicht van de mutaties in 2025 zijn als volgt:

	Ontwikkelingskosten
Aanschafwaarde	5.189
Cumulatieve afschrijvingen, waardeverminderingen e.d.	-2.892
Boekwaarde per 31 december 2024	2.297
Investeringen	879
Afschrijvingen 2025	-1.783
Boekwaarde per 31 december 2025	1.393
Aanschafwaarde	6.068
Cumulatieve afschrijvingen, waardeverminderingen e.d.	-4.675
Boekwaarde per 31 december 2025	1.393

De ontwikkelingskosten betreffen kosten die gemaakt zijn voortvloeiend uit het programma 'Drinkwater voor de toekomst'. De aanschafwaarde bestaat voor € 2,3 miljoen uit ontwikkelingskosten voor de pilot Brak Grondwater (looptijd tot en met 31 december 2025) en voor € 3,8 miljoen voor de pilot Valkenburgse Meer (looptijd tot en met 31 december 2026).

2. Materiële vaste activa

De samenstelling van de materiële vaste activa en het overzicht van de mutaties in 2025 zijn als volgt

	Totaal	Gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfsmiddelen	Werken in uitvoering	Niet aan bedrijfs- uitoefening dienstbaar
Aanschafwaarde	1.529.933	121.705	1.340.505	12.665	51.388	3.670
Cumulatieve afschrijvingen, waardeverminderingen e.d.	910.439	-56.677	844.630	-7.139	0	-1.993
Boekwaarde per 31 december 2024	619.494	65.028	495.875	5.526	51.388	1.677
Investeringen	83.064	0	0	0	83.064	0
Activeringen	0	1.795	46.857	2.088	-50.740	0
Afschrijvingen	-37.328	-2.578	-32.824	-1.854	0	-72
Desinvesteringen - Aanschafwaarde	-4.850	0	-3.469	-1.381	0	0
Desinvesteringen - Cum. afschrijvingen	4.167	0	2.818	1.349	0	0
Overige mutaties - Aanschafwaarde	-852	-1.076	233	18	-27	0
Overige mutaties - Cum. afschrijvingen	825	16	828	-19	0	0
Boekwaarde per 31 december 2025	664.520	63.185	510.318	5.727	83.685	1.605
Aanschafwaarde	1.607.295	122.424	1.384.126	13.390	83.685	3.670
Cumulatieve afschrijvingen, waardeverminderingen e.d.	-942.775	-59.239	-873.808	-7.663	0	-2.065
Boekwaarde per 31 december 2025	664.520	63.185	510.318	5.727	83.685	1.605
Afschrijvingspercentages		0% - 20%	2% - 20%	5% - 33%	n.v.t.	0% - 5%

Op terreinen wordt niet afgeschreven.

In de categorie 'Gebouwen en terreinen' is voor een boekwaarde van € 22,6 miljoen (2024: € 22,6 miljoen) aan gronden opgenomen waarover Dunea wel de economische eigendom heeft, maar niet de juridische eigendom.

De samenstelling van de boekwaarde van werken in uitvoering per 31 december 2025 is als volgt:

Werk in uitvoering

Machines en installaties	69.309
Gebouwen en terreinen	1.099
Andere vaste bedrijfsmiddelen	13.277
	83.685

Werk in uitvoering verdeeld naar investeringsprojecten

Leidingnet	34.448
Programma Berkheide	19.576
Drinkwater voor de Toekomst	9.348
Recycling spoelwaterverwerking Katwijk	3.724
Diversen	16.589
	83.685

In de post activeringen is circa € 0,01 miljoen bouwrente begrepen betreffende afgeronde en reeds geactiveerde investeringen. In de post investeringen is voor een totaalbedrag van € 0,6 miljoen aan bouwrente tegen een rentepercentage van 2,43% opgenomen met betrekking tot werken in uitvoering.

De aangegeven verplichtingen voor de werken in uitvoering zijn opgenomen onder de niet in de balans opgenomen verplichtingen.

3. Financiële vaste activa

De samenstelling van de financiële vaste activa en het overzicht van de mutaties in 2025 zijn als volgt:

	Deel-nemingen	Vorderingen op deel-nemingen	Totaal
Boekwaarde per 31 december 2024	2.801	1.594	4.395
Mutaties:			
Mutatie resultaat deelneming	93	0	93
Nieuwe leningen u/g	0	293	293
Ontvangen dividend	-150	0	-150
Boekwaarde per 31 december 2025	2.744	1.887	4.631

Deelnemingen

	31-12-2024	Ontvangen dividend	Mutatie resultaat deelneming	31-12-2025
AquaMinerals B.V.	24	0	0	24
Dunea Warmte & Koude B.V.	0	0	0	0
KWH Water B.V.	566	0	0	566
Stichting Nationaal Park Hollandse Duinen	0	0	0	0
Het Waterlaboratorium N.V.	2.211	-150	93	2.154
	2.801	-150	93	2.744

De deelneming in Dunea Warmte & Koude B.V. heeft een negatieve waarde van € 1,7 miljoen (2024: € 1,4 miljoen). Omdat Dunea instaat voor de schulden van de deelneming, is hiervoor een voorziening gevormd.

Vorderingen op deelnemingen

Dit betreft een vordering op Dunea Warmte & Koude B.V., welke ontstaat doordat Dunea N.V. diensten verleend aan de deelneming. Op de vordering wordt geen rente berekend.

Vlottende activa

4. Voorraden

	31-12-2025	31-12-2024
Voorraad materialen	2.203	1.958
Totaal voorraden	2.203	1.958

Op de voorraden is geen voorziening voor incourantheid gevormd.

5. Vorderingen

De vorderingen bestaan uit:

	31-12-2025	31-12-2024
Debiteuren	9.719	8.959
Belastingen	2.372	1.435
Overige vorderingen	115	37
Overlopende activa	4.311	8.128
Totaal vorderingen	16.517	18.559

Voor debiteuren is een voorziening opgenomen van € 3,2 miljoen (2024: € 2,5 miljoen). In 2025 is een dotatie op de voorziening verwerkt van € 1,2 miljoen (2024: € 1,0 miljoen). Aan de voorziening zijn kosten van € 0,5 miljoen onttrokken (2024: € 0,3 miljoen).

In het saldo debiteuren is € 0,1 miljoen (2024: € 0,1 miljoen) opgenomen aan transacties met verbonden partijen. Het betreft hier in het geheel openstaande saldi met aandeelhouders en deelnemingen van Dunea. Deze transacties met verbonden partijen zijn onder normale marktvoorwaarden aangegaan en vallen onder de reguliere bedrijfsuitoefening van Dunea. Er hebben geen transacties plaatsgevonden met verbonden partijen die niet-marktconform zijn.

De belastingen bestaan uit nog te ontvangen omzetbelasting (€ 2,3 miljoen) en nog te ontvangen belasting op leidingwater (€ 0,03 miljoen).

De overlopende activa bestaan voornamelijk uit nog te factureren bedragen € 2,1 miljoen (2024: € 2,5 miljoen) en vooruitbetaalde kosten € 1,7 miljoen (2024: € 1,7 miljoen). Ultimo 2024 stond daarnaast een bedrag open van € 3,6 miljoen in verband met een teruggave energiebelasting. Dit bedrag is in 2025 ontvangen.

Het totaal van de kortlopende vorderingen heeft een resterende looptijd korter dan één jaar.

6. Liquide middelen

Deze post is als volgt samengesteld:

	31-12-2025	31-12-2024
Kas- en banksaldi	4.105	9.475
Totaal liquide middelen	4.105	9.475

Het totaal van liquide middelen bestaat uit het saldo van verschillende bankrekeningen. De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de vennootschap.

Eigen vermogen

7. Geplaatst kapitaal

Het geplaatste en gestorte deel van het maatschappelijk kapitaal bestaat uit vier miljoen gewone aandelen en is per ultimo 2025 in handen van zeventien gemeenten. Deze gemeenten vormen het voorzieningsgebied van Dunea. Voor de verdeling van de gewone aandelen naar gemeenten wordt verwezen naar pagina 108 van het jaarverslag.

De nominale waarde van een gewoon aandeel bedraagt € 5,-.

Geplaatst en gestort kapitaal	2025	2024
Stand 1 januari	20.000	20.000
Mutaties geplaatst en gestort kapitaal	0	0
Stand 31 december	20.000	20.000

8. Agioreserve

Het verloop van de agioreserve is als volgt:

Agioreserve	2025	2024
Stand 1 januari	3.097	3.097
Mutaties agioreserve	0	0
Stand 31 december	3.097	3.097

De agioreserve is in 1990 gevormd bij de oprichting van Duinwaterbedrijf Zuid-Holland (in 2009 is de naam gewijzigd in Dunea). Na overname in 1995 van EWR (Energie en Watervoorziening Rijnland) alsmede door de waardewijziging per aandeel van fl. 10,00 naar € 5,00 in 2000, is de agioreserve tot het huidige saldo gemu-teerd.

9. Wettelijke reserves

De wettelijke reserves bestaan uit een wettelijke reserve op deelnemingen en een wettelijke reserve voor geactiveerde ontwikkelingskosten.

Het verloop van de wettelijke reserves is als volgt:

Wettelijke reserves	Deelnemingen	Ontwikkelingskosten	2025	2024
Stand 1 januari	1.060	2.297	3.357	3.642
Dotatie	93	0	93	294
Vrijval	0	-904	-904	-579
Stand 31 december	1.153	1.393	2.546	3.357

De wettelijke reserve Deelnemingen is gevormd voor het aandeel in de resultaten van Het Waterlaboratorium N.V.

10. Overige reserves

De overige reserves bestaan uit de algemene reserve en overige reserves die door de directie met goedkeuring van de Aandeelhoudersvergadering en de Raad van Commissarissen zijn gevormd.

Het verloop van de overige reserves is als volgt:

Overige reserves	Algemene reserve	Reserve warmte-activiteiten	2025	2024
Stand 1 januari	226.993	6.737	233.730	231.712
Impact fouterstel	0	0	0	-4.278
Herrekende stand 1 januari	226.993	6.737	233.730	227.434
Resultaatbestemming	7.860	-259	7.601	6.011
Dotatie aan wettelijke reserves	-93	0	-93	-294
Vrijval uit wettelijke reserves	904	0	904	579
Stand 31 december	235.664	6.478	242.142	233.730

De reserve warmte-activiteiten is in 2019 gevormd ter financiering van het startkapitaal van Dunea Warmte & Koude B.V. De mutatie in 2025 bestaat uit het negatieve resultaat deelneming voor het boekjaar.

In artikel 17 van de statuten van de vennootschap is bepaald dat aan de aandeelhouders geen uitkeringen ten laste van de winst of de reserves mogen geschieden.

Voorstel aan Algemene Vergadering voor bestemming van het resultaat over het boekjaar 2025

De directie stelt met goedkeuring van de Raad van Commissarissen voor om het resultaat over 2025 van € 7,6 miljoen toe te voegen aan de Algemene reserve, voor zover dit geen betrekking heeft op de warmte-activiteiten. Het deel van het resultaat dat betrekking heeft op de activiteiten van Dunea Warmte & Koude B.V. (€ 0,3 miljoen verlies) wordt volgens dit voorstel in mindering gebracht op de reserve voor warmte-activiteiten.

Het voorstel is in het eigen vermogen op de balans verwerkt.

11. Voorzieningen

Dit betreft voorzieningen voor:

Voorzieningen	Stand per 31-12-2024	Onttrekking	Vrijval	Dotatie	Stand per 31-12-2025
Amoveringskosten	2.903	-262	0	132	2.773
Voorziening beheer, natuur en drinkwatergebied	616	0	0	0	616
Personeelsbeloningen	183	-39	-133	20	31
Herstructurering	19	-89	0	187	117
Negatieve deelnemingen	1.409	0	0	259	1.668
Totaal voorzieningen	5.130	-390	-133	598	5.205

Het kortlopend deel van de voorzieningen is € 1,5 miljoen (2024: € 0,4 miljoen).

De voorzieningen zijn op nominale waarde gewaardeerd, omdat de tijdswaarde van geld niet materieel is.

De voorziening voor amoveringskosten is gevormd voor sloopkosten van gebouwen en productiemiddelen die niet meer in gebruik zijn en voor het saneren van bodemverontreinigingen. De voorziening wordt gevormd wanneer een besluit tot sloop of sanering is genomen. De voorzieningen zijn verhoogd met € 0,1 miljoen in verband met inflatie.

De voorziening beheer, natuur en drinkwatergebied betreft de natuurvoorziening pilot Zandmotor. De voorziening is gevormd voor een verlieslatend contract en is bepaald als het verschil tussen de netto contante waarde en de nominale waarde van de oorspronkelijke inschatting van de kosten voor de afwikkeling van het contract. De ontvangen afkoopsom is bepaald op basis van de inschatting van de kosten voor het beheer en onderhoud van de Zandmotor en is als vooruit ontvangen bedrag opgenomen onder de langlopende schulden op de balans. De voorziening hebben we niet verhoogd. Inschatting is dat tot einde looptijd geen hogere kosten dan oorspronkelijk ingeschat voor de Zandmotor richting einde looptijd in 2036.

De voorziening personeelsbeloningen bestaat uit een voorziening ter dekking van toekomstige vergoedingen op grond van de overgangsregeling van de cao voor jubileavergoedingen vanaf 1 januari 2016 en uit een voorziening voor ontslagvergoedingen. De voorziening voor jubileavergoedingen is gevormd voor de medewerkers die onder de overgangsregeling vallen. Hierbij is geen correctie toegepast voor eventuele eerdere uitdiensttreding voor het bereiken van het jubileum. De voorziening voor ontslagvergoedingen is gevormd voor medewerkers met wie het gesprek over de vaststellingsovereenkomst is opgestart en waarbij een betrouwbare schatting gemaakt kan worden van de uitstroom van middelen. De verplichting voor ontslagvergoedingen waarbij de vaststellingsovereenkomst op 31 december 2025 ondertekend is, is opgenomen onder de kortlopende schulden.

De voorziening voor herstructurering bestaat uit een voorziening voor het eigen risicodragerschap voor de WW. Deze voorzieningen wordt gevormd door de geschatte kosten die voortvloeien uit de aanspraken van medewerkers.

De deelneming in Dunea Warmte & Koude B.V. heeft een negatieve waarde van € 1,7 miljoen (2024: € 1,4 miljoen). Omdat Dunea instaat voor de schulden van de deelneming, is hiervoor een voorziening gevormd.

12. Langlopende schulden

Langlopende schulden	Leningen	Egalisatie- rekening Bijdragen derden	Vooruit- ontvangen bedragen	Totaal
Stand 1 januari 2025	250.467	75.910	932	327.309
Af: Overgebracht naar kortlopende schulden	-13.733	0	0	-13.733
Bij: Ontvangen bijdragen van derden	0	5.997	0	5.997
Af: Vrijval naar resultaat	0	-3.476	-104	-3.580
Bij: Nieuwe langlopende leningen	20.000	0	0	20.000
Stand 31 december 2025	256.734	78.431	828	335.993

De reële waarde van de leningen ultimo 2025, inclusief het kortlopende deel, is € 324,0 miljoen (nominale waarde: € 270,5 miljoen).

Voor een aantal langlopende leningen zijn voorwaarden opgenomen over de hoogte van de solvabiliteit (verhouding eigen vermogen / totaal vermogen), de debt ratio (verhouding netto schuldpositie tot de operationele cashflow) en ICR (bedrijfsresultaat/ rentelasten). Dunea voldoet aan deze voorwaarden met een solvabiliteit van 38,6% (2024: 39,7%) ten opzichte van een minimumnorm van 30,0%, een debt ratio van 5,8 (2024: 5,7) ten opzichte van een maximumnorm van 8,0 en een ICR van 2,2 (2024: 2,0) ten opzichte van een minimumnorm van 1,3.

Een overzicht van de leningen ultimo 2025 met een looptijd van één jaar en langer, gegroepeerd naar de resterende looptijd en het huidige rentepercentage:

Percentages lopende leningen	1-5 jaar	6-10 jaar	>10 jaar	Totaal
< 1,0%	10.000	97.000	0	107.000
1.0% < 4,0%	11.667	41.000	50.800	103.467
4,0% < 5,0%	0	0	60.000	60.000
Totaal	21.667	138.000	110.800	270.467

Van de Egalisatierekening Bijdragen derden heeft een bedrag van € 4,4 miljoen (2024: € 5,2 miljoen) betrekking op werken in uitvoering.

Onder de vooruit ontvangen bedragen is een afkoopsom met betrekking tot het Convenant Pilot Zandmotor opgenomen. De afkoopsom is een vooruit ontvangen bedrag dat in 20 jaar vrijvalt. Daarmee is de afkoopsom ultimo 2036 volledig vrijgevallen. Deze post valt over de looptijd vrij in de winst-en-verliesrekening onder Lonen en salarissen en Kosten uitbesteed werk. Het verschil tussen de netto contante waarde en de nominale waarde van de oorspronkelijke inschatting van de kosten is verantwoord als voorziening voor een verlieslatend contract.

Financiële instrumenten

Renterisico

Om het renterisico te beheersen wordt veelal met vaste renteafspraken gewerkt. Het financiële beleid is erop gericht om op de korte termijn de effecten van renteschommelingen op het resultaat te beperken en om op lange termijn de marktrentes te volgen. Dunea maakt geen gebruik van financiële derivaten zoals interest rate swaps om de financiële risico's die verbonden zijn aan bedrijfsactiviteiten te beheersen.

Liquiditeitsrisico

Dunea stuurt onder andere op de convenanten die door de financiers van Dunea worden geëist. Hiermee blijft Dunea toegang houden tot de kapitaalmarkt. Tevens wordt continu een liquiditeitsplanning van minimaal vierentwintig maanden vooruit aangehouden waarbij eventuele risico's direct worden opgelost. Daarnaast wordt in de kredieten een interne buffer aangehouden waardoor Dunea te allen tijde aan haar betalingsverplichtingen kan voldoen.

Kredietrisico

Verkoop van water vindt plaats op basis van een betaaltermijn van drie weken. Als afnemers niet binnen deze gestelde termijn hebben betaald, dan treedt de procedure volgens de tarievenregeling van Dunea in werking. De tarievenregeling is beschikbaar op de website van Dunea.

Bij nieuwe leveranciers vindt een analyse van de kredietwaardigheid plaats. Hiermee wordt gewaarborgd dat de leverancier ook aan zijn verplichtingen kan voldoen. Dit is vooral een risico wanneer sprake is van termijnbetalingen bij projecten.

13. Kortlopende schulden

De kortlopende schulden bestaan uit:

	31-12-2025	31-12-2024
Kortlopend deel leningen	13.733	13.733
Schulden aan kredietinstellingen	24.325	6.649
Schulden aan leveranciers	15.769	14.835
Belastingen en premies sociale verzekeringen	4.629	4.794
Schulden ter zake van pensioenen	603	552
Vooruitontvangen waterverbruik	2.965	2.598
Overige schulden	368	417
Overlopende passiva	21.994	19.977
Totaal kortlopende schulden	84.386	63.555

De schulden aan kredietinstellingen betreffen rekening-courantkredieten. Hiervoor zijn bij de banken overeenkomsten gesloten voor een bedrag van in totaal € 60 miljoen. Het rentepercentage voor rekening-courantkredieten is 1-maand Euribor met vaste opslag. Dit percentage kan dagelijks wijzigen.

In het saldo schulden aan leveranciers is € 0,6 miljoen (2024: € 1,6 miljoen) opgenomen aan transacties met verbonden partijen. Het saldo bestaat voor 73% (2024: 89%) uit transacties met deelnemingen van Dunea. Er hebben geen transacties plaatsgevonden met verbonden partijen die niet-marktconform zijn.

De belastingen en premies sociale verzekeringen bestaan uit af te dragen belasting op leidingwater € 2,2 miljoen (2024: € 2,3 miljoen), af te dragen loonbelasting € 2,1 miljoen (2024: € 2,2 miljoen) en af te dragen grondwaterbelasting € 0,3 miljoen (2024: € 0,3 miljoen).

Het vooruit ontvangen waterverbruik bestaat voor € 88,9 miljoen (2024: € 83,8 miljoen) uit ontvangen voorschotten en voor € 85,9 miljoen (2024: € 81,2 miljoen) uit de inschatting van het nog af te rekenen verbruik en vastrecht.

De overlopende passiva betreffen voornamelijk de reservering voor vakantiedagen € 10,9 miljoen (2024: € 10,4 miljoen), nog te ontvangen inkoopfacturen € 6,8 miljoen (2024: € 4,8 miljoen), vooruitontvangen bedragen € 2,0 miljoen (2024: € 2,4 miljoen) en nog te betalen rente voor leningen € 1,9 miljoen (2024: € 1,9 miljoen).

Het totaal van de kortlopende schulden heeft een resterende looptijd korter dan één jaar.

Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

De niet in de balans opgenomen rechten bedragen € 1,2 miljoen (2024: € 1,3 miljoen) en betreffen huur-opbrengsten.

Dit bedrag kan als volgt worden onderverdeeld:

- Voor 2026 € 0,1 miljoen
- Voor 2027-2030 € 0,6 miljoen
- Vanaf 2031 € 0,5 miljoen

De niet in de balans opgenomen verplichtingen voor huurcontracten, onderhoudscontracten en licentie-overeenkomsten komen uit op € 27,9 miljoen (2024: € 23,8 miljoen).

Dit bedrag kan als volgt worden onderverdeeld:

- Voor 2026 € 5,6 miljoen
- Voor 2027-2030 € 14,5 miljoen
- Vanaf 2031 € 7,8 miljoen

Ultimo 2025 bedragen de huurverplichtingen € 11,3 miljoen, waarvan € 1,1 miljoen betrekking heeft op 2026. Voor de huur van het kantoorgebouw zijn bankgaranties afgegeven voor in totaal € 0,4 miljoen.

Daarnaast is er ultimo 2025 een bedrag van € 16,6 miljoen aan lopende verplichtingen in verband met onderhoudscontracten en licentieovereenkomsten, waarvan € 4,5 miljoen betrekking heeft op 2026.

De aangegane verplichtingen voor de werken in uitvoering bedragen per 31 december 2025 € 34,1 miljoen (2024: € 31,2 miljoen).

In 2021 heeft Dunea, samen met de mede-aandeelhouders van Het Waterlaboratorium N.V., een kapitaal-instandhoudingsverklaring afgegeven ten behoeve van ING Bank N.V. Hierin hebben de aandeelhouders toegezegd het tekort in het eigen vermogen bij te storten als het eigen vermogen kleiner is dan € 4,0 miljoen of als de solvabiliteit lager is dan 50%. Op basis van de meest recente financiële gegevens van Het Waterlaboratorium N.V. die beschikbaar zijn voor Dunea, zijn beide criteria op dit moment niet van toepassing.

In oktober 2025 is een overeenkomst voor een nieuwe aflossingsvrije lening ad € 20 miljoen aangegaan. Het bedrag is in maart 2026 ontvangen en is daarom niet verwerkt in de balans per 31 december 2025. De looptijd is 5 jaar.

Toelichting op de winst-en-verliesrekening over 2025

bedragen x € 1.000, tenzij anders vermeld.

14. Bedrijfsopbrengsten

De bedrijfsopbrengsten zijn in Nederland gerealiseerd.

A. Wateropbrengsten

	2025	2024
Waterverkoop eigen voorzieningsgebied	100.873	99.803
Vastrecht	62.679	62.064
Andere waterbedrijven (verkoop en gros)	4.157	4.900
Overige wateropbrengsten	1.223	1.069
Totaal wateropbrengsten	168.932	167.836

In de waterverkoop eigen voorzieningsgebied is de aanpassing van de inschatting van het in de voorgaande boekjaren opgenomen nog te factureren verbruik en niet in rekening gebracht verbruik verantwoord voor (per saldo) € 1,2 miljoen negatief (2024: € 0,1 miljoen positief). Dit bestaat voor € 0,9 miljoen uit een aanpassing voor verbruiksjaar 2024 en voor € 0,3 miljoen uit een aanpassing voor verbruiksjaaren 2023 en eerder.

Verkoopvolume eigen voorzieningsgebied (x 1.000 m³)

	2025	2024
Afzetvolume	81.383	78.993
Niet in rekening gebracht verbruik (NIRG)	-5.209	-4.029
Totaal verkoopvolume eigen voorzieningsgebied	76.174	74.964

Verkoop en gros

	2025	2024
Verkoop en gros (euro's)	4.157	4.900

Verkocht aan (x 1.000 m³)

	2025	2024
Evides	650	1.043
Oasen	2.433	2.713
Overig	100	53
Totaal verkoopvolume en gros	3.183	3.809

B. Opbrengsten van werken voor derden

	2025	2024
Opbrengsten van werken voor derden	2.754	2.451
Totaal opbrengsten werken voor derden	2.754	2.451

Dunea doet op aanvraag werken voor derde partijen. Voor 2025 heeft dit met name betrekking op:

- Aanleg van aansluitleidingen voor € 1,5 miljoen (2024: € 1,6 miljoen)
- Onderhoud en plaatsen van brandkranen voor € 0,7 miljoen (2024: € 0,7 miljoen)
- Uitleen personeel aan Dunea Warmte & Koude B.V. voor € 0,2 miljoen (2024: € 0,2 miljoen)

C. Overige bedrijfsopbrengsten

	2025	2024
Overige bedrijfsopbrengsten	2.195	2.241
Totaal overige bedrijfsopbrengsten	2.195	2.241

Onder de overige bedrijfsopbrengsten zijn onder andere begrepen:

- Subsidieopbrengsten voor € 0,5 miljoen (2024: € 0,9 miljoen)
- Opbrengsten uit detachering voor € 0,6 miljoen (2024: € 0,3 miljoen)
- Huur- en pacht opbrengsten voor € 0,3 miljoen (2024: € 0,3 miljoen)
- Opbrengsten uit verkoop van vaste activa voor € 0,3 miljoen (2024: € 0,3 miljoen)

15. Bedrijfslasten

A. Kosten van grond- en hulpstoffen

	2025	2024
Chemicaliën en filtermateriaal	5.630	5.655
Grondwaterbelasting	279	278
Afvoer slib en overig afval	1.176	941
Totaal grond- en hulpstoffen	7.085	6.874

B. Waterinkoop

	2025	2024
Inkoop en gros	5.221	3.680

Ingekocht van (x 1.000 m³)

	2025	2024
Evides	2.398	1.445
Waternet	2.241	2.234
Oasen	30	0
Totaal inkoop en gros	4.669	3.679

C. Energiekosten

	2025	2024
Elektriciteitskosten	6.997	13.630
Kosten voor gasverbruik	45	-6
Overige energiekosten	22	95
Totaal energiekosten	7.064	13.719

D. Kosten uitbesteed werk

	2025	2024
Kosten uitbesteed werk en materiaalverbruik waterproces	14.052	12.652
Kosten uitbesteed werk en materiaalverbruik natuurproces	1.560	1.766
Totaal kosten uitbesteed werk en materialen	15.612	14.418

De kosten betreffen door derden verrichte werkzaamheden en geleverde materialen voor zover deze in directe relatie staan tot de hoofdprocessen van Dunea. De hoofdprocessen zijn:

- Het waterproces, zijnde winning, transport, infiltratie, zuivering, distributie en verkoop van water;
- Het natuurbeheerproces.

E. Lonen, salarissen en sociale lasten

	2025	2024
Lonen en salarissen	40.429	36.241
Pensioenlasten	4.986	4.690
Overige sociale lasten	5.597	5.379
Totaal lonen, salarissen en sociale lasten	51.012	46.310

Pensioenlasten

De regeling wordt onder het Nederlandse pensioenstelsel gefinancierd door afdrachten aan het pensioenfonds ABP. Deelname aan het pensioenfonds ABP is verplicht gesteld in de CAO Waterbedrijven waaronder Dunea N.V. valt. De opbouw van de pensioenaanspraken wordt steeds in het betreffende kalenderjaar gefinancierd door middel van (ten minste) kostendekkende premiebetalingen. De pensioenregeling is een middelloonregeling met voorwaardelijke toeslagverlening voor zowel actieve als inactieve deelnemers (slapers en gepensioneerden). De toeslagverlening is afhankelijk van het beleggingsrendement.

De jaarlijkse opbouw van de pensioenaanspraken bedraagt in 2025 27,0% van het pensioengevend salaris dat is gebaseerd op het brutoloon minus een franchise (ad € 18.500). Het maximum pensioengevend salaris is voor 2025 gemaximeerd op € 137.800. De jaarlijkse premie die voor rekening komt van de werkgever bedraagt 18,9% van het pensioengevend salaris. De hoogte van de premie wordt jaarlijks vastgesteld door het bestuur van het bedrijfstakpensioenfonds op basis van de dekkingsgraad en verwachte rendementen.

De actuele dekkingsgraad van het ABP bedraagt per december 2025 123,5% volgens opgave van het fonds (2024: 111,9%). Op basis van het uitvoeringsreglement heeft Dunea bij een tekort in het fonds geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen anders dan door hogere toekomstige premies.

Personeel

Gemiddeld aantal personeelsleden in fte's:

	2025	2024
Directie, Corporate Marketing & Communicatie en Corporate Strategie	35	29
Divisie Levering & Beheer (tot 1 september 2025: Divisie Duin & Water)	313	312
Divisie Klant & Bedrijfsondersteuning	203	202
Divisie Strategie & Programmering (nieuw per 1 september 2025)	9	0
Divisie Grote Projecten (nieuw per 1 september 2025)	8	0
Totaal gemiddeld aantal personeelsleden in fte's	568	543

Van de hierboven vermelde medewerkers zijn er geen medewerkers in het buitenland werkzaam (2024: nihil).

WNT-verantwoording 2025 Dunea N.V.

Per 1 januari 2013 is de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) ingegaan. Deze verantwoording is opgesteld op basis van de volgende op Dunea N.V. van toepassing zijnde regelgeving.

Het bezoldigingsmaximum in 2025 voor Dunea N.V. bedraagt € 246.000,-. Dit geldt naar rato van de duur en/of omvang van het dienstverband.

Specificatie van de bezoldiging van de bestuurder:

Naam functionaris	De heer drs. W.M.E. Drossaert
(bedragen x € 1,-)	
Functiegegevens	Algemeen directeur
Aanvang en einde functievervulling in 2025	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1,0
Dienstbetrekking	ja
Individueel WNT-maximum	€ 246.000
Bezoldiging 2025	
Beloning plus belastbare vergoedingen	€ 222.000
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 23.632
Totaal bezoldiging	€ 245.632
Toepasselijk WNT-maximum	€ 246.000
Motivering overschrijding	N.v.t

Naam functionaris	De heer drs. W.M.E. Drossaert
(bedragen x € 1,-)	
Bezoldiging 2024	
Aanvang en einde functievervulling in 2024	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1,0
Dienstbetrekking	ja
Beloning plus belastbare vergoedingen	€ 209.160
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 23.748
Totaal bezoldiging	€ 232.908
Toepasselijk WNT-maximum	€ 233.000
Motivering overschrijding	N.v.t

Naast de hierboven vermelde topfunctionaris zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2025 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

Het individuele WNT-maximum voor de leden van de Raad van Commissarissen bedraagt voor de voorzitter 15% en voor de overige leden 10% van het bezoldigingsmaximum, berekend naar rato van de duur van het dienstverband.

Specificatie van de bezoldiging van de Raad van Commissarissen:

(x € 1,-)	De heer ir. G.J.M. Schotman	Mevrouw ir. A. van der Rest	De heer prof. dr. ir. L.C. Rietveld	Mevrouw mr. W. van Dijk	De heer P.G. Pijper	Jhr. mr. J.P. Backer	De heer G.J. Doornbos
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid	Voorzitter	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2025	1/7-31/12	1/1-31/12	1/7-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-30/6	1/1-30/6
Bezoldiging							
Totale bezoldiging	11.850	16.025	8.400	16.025	16.025	9.100	7.625
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	18.450	24.600	12.300	24.600	24.600	18.450	12.300
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2024							
Functiegegevens	N.v.t.	Lid	N.v.t.	Lid	Lid	Voorzitter	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2024	N.v.t.	1/1-31/12	N.v.t.	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12
Totale bezoldiging	N.v.t.	14.400	N.v.t.	14.400	14.400	17.200	14.400
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	N.v.t.	23.300	N.v.t.	23.300	23.300	34.950	23.300

F. Afschrijving vaste activa, (terugname) bijzondere waardeverminderingen en desinvesteringen (im)materiële vaste activa

	2025	2024
Gebouwen en terreinen	2.578	2.586
Machines en installaties	32.824	32.186
Andere vaste bedrijfsmiddelen	1.854	1.435
Niet aan bedrijfsuitoefening dienstbaar	72	72
Ontwikkelingskosten	1.783	1.471
Totaal afschrijvingskosten (im)materiële vaste activa	39.111	37.750
Amortisatie egalisatierekening bijdragen van derden	-3.476	-3.346
Totaal afschrijvingskosten	35.635	34.404
Desinvesteringen vaste activa	664	776
Totaal desinvesteringen en (terugname) bijzondere waardevermindering materiële vaste activa	664	776

G. Overige bedrijfskosten

	2025	2024
Overige personeelskosten	8.263	9.004
Mobiliteitskosten	919	977
Erfpachten en zakelijke rechten	57	4
Huisvestingskosten	4.281	4.028
Belastingen, verzekeringen en bankkosten	1.615	1.619
Communicatie- en licentiekosten	10.175	9.040
Contributies, donaties en abonnementen	1.716	1.572
Kantoor- en laboratoriumkosten	5.006	4.432
Inhuur deskundigen en automatiseringskosten	9.047	12.349
Afschrijving dubieuze debiteuren	1.135	1.018
Diverse bedrijfskosten	38	359
Totaal overige bedrijfskosten	42.252	44.402

In onderstaand overzicht zijn, conform artikel 2:382A BW, opgenomen de ten laste van Dunea gebrachte accountantshonoraria:

	2025	2024
Controle van de jaarrekening	236	217
Andere controlewerkzaamheden	16	38
Andere niet-controlediensten	43	29
Totaal accountantshonoraria	295	284

De genoemde honoraria zijn gebaseerd op 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 reeds gedurende dat boekjaar zijn verricht.

De jaarrekeningen over 2025 en 2024 zijn gecontroleerd door KPMG Accountants N.V.

16. Financiële baten en lasten

Rentebaten en soortgelijke opbrengsten

	2025	2024
Rente verstrekte lening aan deelneming	0	61
Overige rentebaten	140	113
Totaal rentebaten	140	174

Vanaf 2025 brengt Dunea N.V. geen rente meer in rekening voor het gemiddeld saldo op de rekening-courant verstrekt aan de deelneming Dunea Warmte & Koude B.V.

Rentelasten en soortgelijke lasten

	2025	2024
Rente langlopende leningen	6.280	5.948
Rente kortlopende leningen	516	122
Geactiveerde bouwrente op investeringsprojecten	-599	-383
Totaal rentelasten	6.197	5.687

Het gemiddelde rentepercentage van de leningenportefeuille bedraagt 2,23% (2024: 2,29%). De gehanteerde rentevoet voor de geactiveerde bouwrente aan investeringsprojecten bedraagt 2,43% (2024: 2,29%).

17. Vennootschapsbelasting

	2025
Resultaat vóór belastingen	7.601
Vershil tussen commerciële en fiscale waardering materiële vaste activa	22
Vershil tussen commerciële en fiscale waardering financiële vaste activa en langlopende schulden	1.202
Fiscale winstberekening	8.825
Vrijgestelde voordelen overheidsondernemingen	-8.812
Deelnemingsvrijstelling	167
Belastbaar bedrag	180
Effectief belastingtarief	0,0%
Toepasselijk belastingtarief	25,8%

Er zijn compensabele verliezen ten bedrage van € 0,1 miljoen (2024: € 0,3 miljoen) die niet zijn opgenomen als latente belastingvordering.

In onderstaande overzicht per 31 december 2025 is aangegeven in welk jaar de nog beschikbare compensabele verliezen zijn ontstaan:

Boekjaar	Compensabel verlies
2020	105
Totaal compensabele verliezen	105

Zoetermeer, 21 mei 2026

Raad van Commissarissen

dhr. ir. G.J.M. Schotman (voorzitter)
 mevr. ir. A. van der Rest
 dhr. prof. dr. ir. L.C. Rietveld
 mevr. mr. W. van Dijk
 dhr. P.G. Pijper

Directie

dhr. drs. W.M.E. Drossaert

Overige gegevens



Statutaire regeling betreffende de bestemming van het resultaat

In artikel 17 van de statuten staat het volgende opgenomen betreffende de resultaatbestemming:

1. Voorzover het eigen vermogen van de vennootschap kleiner is dan het bedrag van het gestorte en opgevraagde deel van het kapitaal, vermeerderd met de reserves die krachtens de wet moeten worden aangehouden, wordt de winst bestemd ter delging van tekorten en ter vorming van door de wet voorgeschreven reserves.
2. Voorzover het eigen vermogen van de vennootschap groter is dan het bedrag van het gestorte en opgevraagde deel van het kapitaal, vermeerderd met de reserves die krachtens de wet moeten worden aangehouden, wordt de winst aan de algemene reserve toegevoegd, tenzij de raad van commissarissen op voorstel van de directie besluit deze winst geheel of gedeeltelijk anderszins te reserveren.
3. Aan aandeelhouders kunnen geen uitkeringen ten laste van de winst of de reserves van de vennootschap geschieden.

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de algemene vergadering van Dunea N.V.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2025 van Dunea N.V. (of hierna 'de vennootschap') te Zoetermeer (hierna 'de jaarrekening') gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van Dunea N.V. per 31 december 2025 en van het resultaat over 2025, in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek (BW).

De jaarrekening bestaat uit:

- 1 de balans per 31 december 2025;
- 2 de winst-en-verliesrekening over 2025; en
- 3 de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Dunea N.V. zoals vereist in de Wet toezicht accountantsorganisaties (Wta), 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 hebben onze controlewerkzaamheden bepaald in het kader van de controle van de jaarrekening als geheel en bij het vormen van ons oordeel hierover. De informatie en onze bevindingen ten aanzien van fraude en niet naleven wet- en regelgeving en continuïteit moeten in dat kader worden gezien en niet als afzonderlijke oordelen of conclusies.

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Informatie ter ondersteuning van ons oordeel

Controleaanpak risico van fraude en het niet naleven van wet- en regelgeving

In de risicomatrix als onderdeel van het hoofdstuk risicomanagement in het jaarverslag beschrijft de directie de procedures ten aanzien van de risico's op fraude en niet-naleven van wet- en regelgeving.

In het kader van onze controle hebben wij inzicht verkregen in de vennootschap en de bedrijfsomgeving, en van het risicomanagement van de vennootschap met betrekking tot fraude en niet-naleven van wet- en regelgeving. Onze werkzaamheden omvatten onder andere het evalueren van de gedragscode ('De Deal van Dunea'), de klokkenluidersregeling, de frauderisicoanalyse, het risicoregister en de compliance rapportage. Bovendien hebben wij inlichtingen ter zake ingewonnen bij de directie en bij andere relevante afdelingen en functionarissen, zoals het domein Financiën en Control, de Bedrijfsjurist en de Compliance Officer. Wij hebben elementen van onvoorspelbaarheid in onze controleaanpak opgenomen, waaronder het uitvoeren van een voorraadinventarisatie.

Op basis van onze risicoanalyse werkzaamheden hebben wij de volgende rechtsgebieden geïdentificeerd die de meest waarschijnlijke oorzaak zouden kunnen zijn voor een materieel effect op de jaarrekening in het geval van het niet-voldoen aan deze regelgeving:

- Drinkwaterwet- en regelgeving.
- Milieu- en natuurwet- en regelgeving.
- (Europese) aanbestedingsregelgeving.
- Wet beveiliging netwerk- en informatiesystemen.
- Algemene verordening gegevensbescherming.

Onze werkzaamheden hebben niet geleid tot de identificatie van een rapporteerbaar risico van een afwijking van materieel belang vanwege het niet voldoen aan wet- en regelgeving.

Wij beoordelen het veronderstelde frauderisico met betrekking tot de opbrengstverantwoording als niet relevant gezien de beperkte gelegenheid en druk om te sturen op het resultaat en gezien de aard van de wateropbrengsten, die bestaan uit waterverkopen eigen voorzieningsgebied en vastrecht.

In overeenstemming met het bovenstaande en met de controlestandaarden hebben wij het volgende risico geïdentificeerd ten aanzien van fraude dat relevant is voor onze controle, inclusief de relevante veronderstelde risico's vastgelegd in de controlestandaarden, en hebben hierop als volgt ingespeeld:

Doorbreken van interne beheersing door het management (een verondersteld risico)

Risico:

- Het management is in een unieke positie om fraude te plegen door de mogelijkheid het proces van financiële verslaggeving en resultaten te manipuleren door middel van het doorbreken van de interne beheersing die anderszins effectief lijken te werken.

Controleaanpak:

- Wij hebben de opzet geëvalueerd van interne beheersingsmaatregelen die relevant zijn voor het mitigeren van de risico's op fraude, zoals procedures met betrekking tot journaalposten.
- Als onderdeel van de beoordeling van het frauderisico hebben we een data-analyse uitgevoerd op de populatie journaalposten om te bepalen of risicovolle criteria voor het toetsen van toepassing zijn en hebben we significante schattingen alsook oordeelsvormingen en veronderstellingen van het management geëvalueerd. Dit betreft onder andere het uitvoeren van een retrospectieve beoordeling van de oordeelsvormingen en veronderstellingen van het management met betrekking tot schattingen voor waterverkopen eigen voorzieningsgebied die in de jaarrekening van het voorgaande boekjaar zijn opgenomen. Waar we onverwachte journaalposten of andere risico's identificeerden via onze data-analyse, hebben we aanvullende controlewerkzaamheden uitgevoerd om op elk geïdentificeerd risico in te spelen. Deze werkzaamheden omvatten ook het herleiden van transacties naar de broninformatie.
- We hebben journaalposten en andere aanpassingen geïdentificeerd en geselecteerd om te toetsen die aan het einde van de rapportageperiode zijn gemaakt.

Wij hebben onze risico-inschatting, controleaanpak en resultaten gecommuniceerd aan de directie en aan de auditcommissie van de raad van commissarissen.

Onze controlewerkzaamheden leidden niet tot aanwijzingen en/of andere redelijke vermoedens van fraude en niet-nakomen van wet- en regelgeving die van materieel belang zijn voor onze controle.

Controleaanpak continuïteit

De directie heeft de jaarrekening opgesteld op basis van de continuïteitsveronderstelling. Onze procedures om de door de directie toegepaste continuïteitsveronderstelling te evalueren, omvatten onder andere:

- inspectie van de meerjarenbegroting, inclusief de begroting voor het komende jaar;
- analyse van de financiële positie per ultimo boekjaar en ten opzichte van voorgaand boekjaar op indicatoren die kunnen duiden op continuïteitsrisico's.

De resultaten van onze risicobeoordeling procedures hebben geen aanleiding gegeven om additionele controlewerkzaamheden op de continuïteitsbeoordeling uit te voeren.

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het 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.

Naleving vereisten van Regelgevende Technische Standaard van SBR, inclusief XBRL-markering, niet gecontroleerd

De accountantscontrole bevat de toetsing dat de opgemaakte jaarrekening voldoet aan de wettelijke bepalingen in Titel 9 van Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek. Onze controleverklaring is afgegeven bij de opgemaakte jaarrekening en zal worden gevoegd bij de digitaal te deponeren jaarrapportage. Dat betekent dat de naleving van alle vereisten van de Regelgevende Technische Standaard van het SBR-domein Handelsregister (waaronder de aangebrachte eXtensible Business Reporting Language (XBRL) markeringen) geen onderdeel van de accountantscontrole is geweest.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Verantwoordelijkheden van de directie en de raad van commissarissen voor de jaarrekening

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

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 Titel 9 Boek 2 BW 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 controle van de jaarrekening of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in Titel 9 Boek 2 BW en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

De directie is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van de directie en de raad van commissarissen voor de jaarrekening

De directie is verantwoordelijk voor het opmaken en het getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW. In dit kader is de directie verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing als de directie noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet de directie afwegen of de onderneming in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet de directie de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de directie het voornemen heeft om de vennootschap te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. De directie moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderneming haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De raad van commissarissen is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de vennootschap.



Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid, waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van de jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel-kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, 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 vennootschap;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door de directie en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;

- het vaststellen dat de door de directie 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 vennootschap haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om in onze controleverklaring de aandacht 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 het vennootschap haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Wij communiceren met 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.

Den Haag, 21 mei 2026
KPMG Accountants N.V.

Origineel is getekend door:

A.J.T. Eerden RA

Aanvullende informatie



Stakeholderdialogoog

Stakeholders (willekeurige volgorde)

Klanten – huishoudelijk en klein-zakelijk

Klanten – grootzakelijk

Recreanten

Medewerkers

Potentiële medewerkers

Vrijwilligers

Gemeenten (aandeelhouders, gemeenten rondom de bron, veiligheidsregio's)

Provincies (waaronder omgevingsdienst)

Waterschappen (Rijnland, Delfland, Schieland en de Krimpenerwaard, Rivierenland, Aa en Maas)

Leveranciers

Rijksoverheid (ministerie van IenW, LNV, ILT, Rijkswaterstaat, NCSC, NCTV, Deltaprogramma)

Financiers (kredietinstellingen, investeringsmaatschappijen)

Natuur (NPHD, Belangenraad Meijndel, Stichting Duinbehoud, Staatsbosbeheer, Stichting Hart voor Meijndel, Stichting Horst en Weide, etc.)

Infra (netbeheerders, combi-organisaties)

Water (Vewin, RIWA-Maas, Schone Maaswaterketen, etc.)

Kennis- en onderzoekspartners (KWR, Drinkwaterplatform, Dutch Water Sector Intelligence, RIVM, VP Delta, Unmanned Valley, etc.)

Vorm van dialoog

Klantcontactcentrum, panels, klantonderzoek, consumentenorganisaties

Panels, waterscan, contact strategisch omgevingsmanagement

Belangenraad Meijndel, klanttevredenheidsonderzoek

Ondernemingsraad, jongeren netwerk, personeelsvereniging, vakbonden, Werkgeversvereniging Waterbedrijven

Recruitment, Nationaal Watertraineeship, bezoek universiteiten

Vrijwilligersdagen

Aandeelhoudersvergadering, strategisch omgevingsmanagement

Strategisch omgevingsmanagement

Strategisch omgevingsmanagement

Strategisch omgevingsmanagement, leveranciersdag, Blauwe Netten, inkoopmanagersoverleg drinkwatersector

Strategisch omgevingsmanagement, Vewin

Rapportage

Strategisch omgevingsmanagement

Strategisch omgevingsmanagement

Strategisch omgevingsmanagement

Strategisch omgevingsmanagement



Definities materiële onderwerpen

Materiële onderwerpen

Beschikbaarheid van drinkwater

Definities

Het leveren van inspanningen om de kwantiteit en continuïteit van de levering van drinkwater bij de eindgebruiker te waarborgen door middel van effectief assetmanagement, adequate buffercapaciteit en het mitigeren van onderbrekingen. Daarnaast wordt doelgericht en voortvarend samengewerkt om drinkwaterlevering en natuurbehoud te garanderen voor toekomstige generaties.

Kwaliteit van drinkwater

Het waarborgen van de kwaliteit van drinkwater, wat wordt bepaald door strikte normen die zijn vastgelegd in de Drinkwaterwet en het Drinkwaterbesluit. Om aan deze eisen te voldoen, wordt het water continu gemonitord en wordt geïnvesteerd in geavanceerde waterzuiveringstechnieken. Dit garandeert niet alleen dat het drinkwater veilig en schoon is, maar waarborgt ook de kwaliteit op lange termijn.

Digitale veiligheid

Het beschermen van vitale systemen en gegevens tegen cyberdreigingen, met als doel de integriteit, beschikbaarheid en vertrouwelijkheid van digitale infrastructuur en klantinformatie te waarborgen. Dit draagt bij aan de continuïteit van essentiële diensten en minimaliseert risico's die de levering van drinkwater en andere kritieke processen kunnen verstoren.

Beschikbaarheid bronnen

Het waarborgen van de mate waarin waterbronnen duurzaam beschikbaar en toegankelijk zijn om op lange termijn te voldoen aan de vraag naar drinkwater. Dit omvat het beschermen van waterbronnen tegen overexploitatie en de impact van klimaatverandering, evenals de verantwoordelijkheid van Dunea om actief te pleiten voor voldoende waterbeschikbaarheid bij de bron, zowel kwantitatief als voor de huidige en toekomstige generaties.

Schone bronnen

Het behoud en de bescherming van waterkwaliteit bij de bron door actief te pleiten tegen vervuiling, met als doel een duurzame en veilige drinkwatervoorziening te waarborgen voor huidige en toekomstige generaties.

Biodiversiteit en ecosysteemdiensten

Het streven naar een netto positieve impact op biodiversiteit en ecosysteemdiensten door het waarborgen van goed natuurbeheer in duingebieden. Dit omvat het realiseren van verantwoorde waterwinning in balans met natuurbehoud, biodiversiteit en de recreatieve functie van de gebieden, met een bijdrage aan het welzijn van recreanten door het bevorderen van gezondheid, rust en ruimte.

Klantgerichtheid

Het leveren van kwalitatief hoogwaardig en betrouwbaar drinkwater dat blijvend vertrouwen en gebruiksgemak biedt voor iedere klant. Dit omvat het actief luisteren naar klanten, het continu verbeteren van de dienstverlening en het inspelen op de behoeften en verwachtingen van afnemers.

Goed werkgeverschap

Het streven naar het zijn van een aantrekkelijke werkgever door talentvolle werknemers aan te trekken en te behouden via beleid en programma's die een veilige en gezonde werkomgeving bevorderen. Hierbij ligt de nadruk op de duurzame inzetbaarheid van medewerkers, met aandacht voor vitaliteit en een goede balans tussen werk en privé. Daarnaast wordt gezorgd voor voldoende ontwikkelingsmogelijkheden, waaronder training, opleiding en doorgroeikansen.

Financiële gezondheid

Het waarborgen van een verantwoorde financiële bedrijfsvoering om financiële gezondheid te behouden en voldoende financiering te kunnen verkrijgen voor het realiseren van toekomstige investeringsopgaven.

Verantwoord energiegebruik en klimaatneutrale bedrijfsvoering

Het nemen van gerichte maatregelen om de uitstoot van broeikasgassen (GHG) te reduceren binnen zowel eigen activiteiten als de toeleveringsketen. Dit omvat het verhogen van energie-efficiëntie en het minimaliseren van vervuiling in eigen bedrijfsprocessen.

Circulariteit van reststromen

Het minimaliseren van negatieve effecten bij het gebruik van natuurlijke hulpbronnen. Dit wordt bereikt door te streven naar een gesloten kringloop waarin reststromen, zoals gebruikte grondstoffen en materialen, zoveel mogelijk worden hergebruikt en afval tot een minimum wordt beperkt.



Overzicht uitstaande aandelen

In overeenstemming met het bepaalde in artikel 6, lid 1 van de statuten van Dunea N.V. hielden per 31 december 2025 de onderstaande gemeenten de hieronder vermelde aantallen aandelen. De aandelen hebben elk een nominale waarde van € 5 en geven op grond van het bepaalde in artikel 14, lid 8 van de statuten van de vennootschap recht op het uitbrengen van één stem per aandeel.

Gemeenten	Aantal aandelen
Alphen aan den Rijn	10.671
Den Haag	1.573.584
Hillegom	66.228
Katwijk	196.000
Lansingerland	190.295
Leiden	371.252
Leidschendam-Voorburg	227.544
Lisse	68.314
Noordwijk	131.687
Oegstgeest	75.688
Pijnacker-Nootdorp	167.920
Rijswijk	169.016
Teylingen	112.622
Voorschoten	76.068
Wassenaar	80.484
Zoetermeer	373.309
Zuidplas	109.318
Totaal	4.000.000

Begrippen- en definitielijst

Aantal administratieve aansluitingen	Het totaal aantal verbruiksadressen ultimo jaar waaraan Dunea rechtstreeks of door tussenkomst van een derde partij drinkwater levert en waaraan Dunea vastrecht in rekening kan brengen.
Aantal bezoeken De Tapuit, bezoekerscentrum Dunea	Het geregistreerde aantal bezoeken in de Tapuit.
Aantal dagen innamestops	Aantal dagen per jaar dat de inname bij Brakel op één dag meer dan acht uur is gestopt vanwege de waterkwaliteit.
Aantal geplaatste watermeters	Het totaal aantal geplaatste (aanwezige) watermeters ultimo jaar in panden in het voorzieningsgebied van Dunea.
Aantal inwoners	Het meest actuele totaal aantal inwoners dat ultimo jaar in het voorzieningsgebied van Dunea woont volgens CBS Statline.
Aantal medewerkers	Het aantal medewerkers ultimo jaar met een arbeidsovereenkomst voor bepaalde en onbepaalde tijd. Medewerkers met een stage-overeenkomst zijn buiten beschouwing gelaten, medewerkers met een opleidingscontract (BBL) zijn wel meegenomen.
Aantal meldingen (gevaarlijke situaties, ongevallen)	Totaal aantal meldingen van leermomenten, gevaarlijke situaties, bijna-ongevallen, letsel zonder verzuim en letsel met verzuim zoals geregistreerd in Topdesk.
Aantal normoverschrijdingen geproduceerd drinkwater	Het aantal bevestigde overschrijdingen van de wettelijke norm voor drinkwater. De overschrijdingen worden gemeten op microbiologisch en chemisch vlak. Dit doen we zowel aan de distributiekant als aan de productiekant.
Aantal technische aansluitingen	Het totaal aantal aansluitingen voor drinkwaterlevering vanaf het transport- en hoofdleidingnet naar een pand in het voorzieningsgebied van Dunea.
Afzet	Het totaal aantal m ³ drinkwater dat in het leidingnet is gepompt en in het eigen voorzieningsgebied is afgeleverd.
Bouwrente (%)	De verwachte rente op de langlopende leningen ten opzichte van de verwachte gemiddelde langlopende lening portefeuille, die aan projecten in de Werken in uitvoering worden toegerekend alvorens deze worden geactiveerd.
CO₂-equivalenten	Rekeneenheid om de bijdrage van broeikasgassen aan het broeikas effect onderling te kunnen vergelijken. Het is gebaseerd op het 'Global Warming Potential' (GWP): dat is de mate waarin een gas bijdraagt aan het broeikas effect.
CO₂-voetafdruk	De CO ₂ -voetafdruk staat synoniem voor CO ₂ -footprint of carbon footprint en is een maat, uitgedrukt in ton CO ₂ , voor de uitstoot van broeikasgassen door de verschillende bedrijfsactiviteiten.
Compensatiemaatregel (CO₂)	Maatregel die genomen wordt om CO ₂ -uitstoot te compenseren door ergens anders minder CO ₂ uit te stoten of juist CO ₂ uit de lucht te halen. Bijvoorbeeld de aanschaf van gewaarborgde CO ₂ -certificaten gekoppeld aan CO ₂ -reductie projecten.
Current ratio	De mate waarin aan verplichtingen op de korte termijn kan worden voldaan. Dit wordt berekend door de som van de vlottende activa te delen op de vlottende passiva.
Debt ratio	De verhouding tussen de kasstroom uit operationele activiteiten en de uitstaande schuldpositie. Dit wordt berekend door de som van alle leningen en schulden aan kredietinstellingen te delen door de operationele kasstroom.



Digital twin	Een digital twin (digitale tweeling) is een virtuele kopie van een fysiek object, proces of systeem. Hiermee wordt de werkelijke situatie nagebootst om prestaties te analyseren, problemen te voorspellen en besluitvorming te optimaliseren.
Directe emissies	Directe emissies of 'scope 1'-emissies, zijn emissies die worden uitgestoten door installaties die in eigendom zijn van of gecontroleerd worden door de organisatie. Bijvoorbeeld emissies vanuit de drinkwaterproductie, emissies door eigen gasverbruik of emissies door het eigen wagenpark.
Drinkwatertarief per 1.000 liter (€)	Het tarief voor het drinkwater per m ³ .
Gemiddeld aantal medewerkers (fte's)	Het gemiddelde aantal medewerkers (fte's) is berekend door de som van het aantal fte, behorende bij medewerkers met een arbeidsovereenkomst voor bepaalde en onbepaalde tijd, per laatste dag van de maand en inclusief de stand per de laatste dag van het voorgaande jaar te delen door 13. Medewerkers met een stage-overeenkomst zijn buiten beschouwing gelaten, medewerkers met een opleidingscontract (BBL) zijn wel meegenomen.
Gemiddeld rentepercentage (langlopende leningen) (%)	De rente op de langlopende leningen ten opzichte van de gemiddelde langlopende lening portefeuille.
Geproduceerd drinkwater	Het aantal m ³ geproduceerd drinkwater.
Incidenten Frequentie ratio (IF ratio)	Het aantal incidenten met verzuim en letsel van eigen medewerkers x 1.000.000 / bezettingsuren.
Indirecte emissies	Dit zijn emissies die het gevolg zijn van activiteiten van het rapporterende bedrijf maar plaatsvinden bij bronnen die eigendom zijn van of beheerd worden door een ander bedrijf. Deze emissies vallen in scope 2 of 3.
Ingenomen rivierwater	Het aantal m ³ ingenomen rivierwater.
Integraal drinkwatertarief per m³	Het integrale tarief dat een gemiddelde klant (in omvang en verbruik) voor een m ³ drinkwater betaalt, zonder opslag voor precarioheffing en Belasting op Leidingwater en exclusief btw.
Interest coverage ratio	De mate waarin het bedrijfsresultaat toereikend is om de rentelasten te kunnen dragen. Dit wordt berekend door de rentelasten te delen op het bedrijfsresultaat.
Klimaatneutraliteit	Term die aangeeft dat - binnen de gedefinieerde systeemgrenzen van een bedrijfsactiviteit - er op jaarbasis geen netto uitstoot van broeikasgassen is. De organisatie kan zelf bepalen of dit betrekking heeft op scope 1 en 2 of dat dit ook betrekking heeft op scope 3 emissies.
Legionella- en risicoklasseninspecties	Deze KPI meet de voortgang van inspecties van drinkwaterinstallaties met betrekking tot vier risicoklassen en legionella ten opzichte van de ILT-inspectierichtlijn.
Lengte hoofdleidingnet (in km)	De lengte van het hoofdleidingnet per balansdatum (in km). Leidingen die buiten bedrijf zijn, zijn buiten beschouwing gelaten.
Lengte transportleidingnet (in km)	De lengte van het transportleidingnet per balansdatum (in km). Leidingen die buiten bedrijf zijn, zijn buiten beschouwing gelaten.

**Niet in rekening gebracht verbruik**

Het verschil tussen het totaal aantal m³ dat in het leidingnet is gepompt en afgeleverd in het eigen voorzieningsgebied en het totaal aantal m³ dat aan klanten in rekening wordt gebracht. Dit betreft niet gefactureerd verbruik zoals lek- en spuilverliezen, bluswater, eigen gebruik voor het schoonmaken van leidingen, tijdelijke niet bemeterde aansluitingen en meetverschillen.

Normoverschrijdingen voorgezuiverd rivierwater

Het aantal bevestigde overschrijdingen van de bedrijfsnorm voor voorgezuiverd rivierwater in de drie duingebieden.

Operationele drinkwaterreserve

De operationele drinkwaterreserve geeft aan hoeveel ruimte er is in de productiecapaciteit om te voldoen aan de watervraag. De reserve wordt berekend door het verschil tussen de benodigde productiecapaciteit (incl. een opslag van 5% voor de minimaal benodigde reserve) en de beschikbare productiecapaciteit af te zetten tegen de minimale reserve van 5%.

PFAS

PFAS zijn door de mens gemaakte stoffen die onder andere gebruikt worden in toepassingen als textiel, waterafstotende sprays voor kleding of schoenen, voedselverpakkingsmaterialen, smeermiddelen, blusschuim en antiaanbaklagen in pannen. Van een groot aantal PFAS is bekend dat ze schadelijk zijn voor de gezondheid. PFAS komen in het milieu terecht via producten die we gebruiken en door de uitstoot en lozingen van fabrieken. Bekende voorbeelden van PFAS zijn PFOA, PFOS en GenX.

Rentabiliteit totaal vermogen (%)

De mate waarin het behaalde bedrijfsresultaat in verhouding staat tot het totale vermogen dat de organisatie aanhoudt om haar activiteiten te kunnen doen. Dit wordt berekend als de verhouding van het bedrijfsresultaat ten opzichte van het balanstotaal.

Scope 1 emissies

Directe CO₂-uitstoot, veroorzaakt door eigen bronnen binnen de organisatie. Het betreft de uitstoot door eigen gebouwen, eigen vervoer- en productie gerelateerde activiteiten.

Scope 2 emissies

Indirecte CO₂-uitstoot, door opwekking van ingekochte en verbruikte elektriciteit of warmte.

Scope 3 emissies

Indirecte uitstoot van CO₂, veroorzaakt door bedrijfsactiviteiten van een andere organisatie. Het betreft dan uitstoot door bronnen die niet in het bezit zijn van de eigen organisatie en waar ze ook geen directe invloed op kan uitoefenen.

Solvabiliteit (%)

De mate waarin aan de verplichtingen op de lange termijn kan worden voldaan. Dit wordt berekend door het eigen vermogen te delen op het totale vermogen, beide inclusief toevoeging van het in het jaar behaalde resultaat na belasting aan de overige reserve.

Upstream- en downstream-activiteiten

Indirecte emissies uit scope 3 van het GHG-protocol zijn onder te verdelen in 'upstream emissies' en 'downstream emissies'. Onder upstream activiteiten kunnen activiteiten worden gerekend die plaats hebben gevonden voordat ons drinkwater bij de klant uit de kraan komt. Downstream activiteiten vinden plaats nadat ons drinkwater is afgeleverd.

Verkoop drinkwater in eigen voorzieningsgebied

Het totaal aantal m³ afgeleverd drinkwater dat in eigen voorzieningsgebied aan klanten in rekening wordt gebracht ten behoeve van huishoudelijk verbruik, de kleinzakelijke en de grootzakelijke markt.

Verkoop drinkwater in eigen voorzieningsgebied per administratieve aansluiting

Het gemiddelde aantal m³ drinkwater in eigen voorzieningsgebied dat in rekening is gebracht bij de klanten per administratieve aansluiting.



Vermeden emissies

Beperking van broeikasgasemissies elders door processen of producten zoals reststoffen van het drinkwaterbedrijf (bijv. ontharding). De vermeden emissies mogen niet worden toegerekend aan de CO₂-voetafdruk van het drinkwaterbedrijf, maar mogen wel inzichtelijk worden gemaakt in de rapportage.

Voortgang projectenplanning

Deze KPI maakt de voortgang van de projectenplanning van de projecten die vallen onder Programma Toekomstbestendig rivier-duinsysteem inzichtelijk. De voortgang wordt bepaald op basis van de status van elk individueel project (groen/oranje/rood). Een groene of oranje status betekent dat het project nog in overeenstemming met de planning gerealiseerd kan worden. Het percentage 'voortgang projectenplanning' betreft het aantal projecten met status groen of oranje ten opzichte van het totaal aantal projecten in de planning.

WACC (Weighted Average Cost of Capital)

De gewogen gemiddelde kosten van het vermogen met betrekking tot drinkwateractiviteiten. De berekening is de som van het resultaat na belastingen met betrekking tot drinkwateractiviteiten en de rentelasten die betrekking hebben op drinkwateractiviteiten ten opzichte van het gemiddelde balanstotaal dat betrekking heeft op drinkwateractiviteiten.

Ziekmeldingsfrequentie

De ziekmeldingsfrequentie betreft het gemiddeld aantal ziekmeldingen per medewerker per jaar. Dit wordt gemeten door het totaal aantal ziekmeldingen te delen door het gemiddeld aantal fte.

Ziekteverzuim (%)

Het percentage ziekteverzuim is berekend door het totaal aantal verzuimde dagen (excl. zwangerschapsverlof) te delen door het totaal beschikbare aantal dagen, rekening houdend met een deeltijdfactor. Medewerkers met een stage-overeenkomst zijn buiten beschouwing gelaten, medewerkers met een opleidingscontract (BBL) zijn wel meegenomen.

**Dunea**

Plein van de Verenigde Naties 11
2719 EG Zoetermeer

Postadres:

Postbus 756
2700 AT Zoetermeer
Telefoon: (088) 347 50 00
www.dunea.nl

De Tapuit, bezoekerscentrum Dunea

Meijendelseweg 40
2243 GN Wassenaar
Telefoon: (088) 347 48 49

Uitgave © 2025
Dunea N.V., Zoetermeer

Concept & realisatie

CF Report

Fotografie

Danny Stam
Edward Smits
Jasper Wester
Jeroen Döll
Joke Broer
Kim van Holsteijn
Lize van Duinkerken
Marco van der Heul
Dunea beeldbank
CF Report

www.dunea.nl

