

# Jaarverslag 2024



# Inhoudsopgave

## Dunea in een oogopslag 3

Voorwoord	4
Over dit verslag	7
Profiel	8
Kerncijfers	9
Vijfjaaroverzicht	10
Highlights 2024	11

## Bestuursverslag 12

Trends en ontwikkelingen	13
Missie, visie en strategie	16
Waardecreatie en impact	21
Stakeholders en materialiteit	23
Resultaten in 2024	27
Financiële resultaten	57
Risicomanagement	63

## Governance 74

Governance	75
Personalia Directie en Raad van Commissarissen	80
Bericht van de Raad van Commissarissen	83

## Jaarrekening 90

## Overige gegevens 126

## Aanvullende informatie 133



# Dunea in een oogopslag

Bestuursverslag  
Governance  
Jaarrekening  
Overige gegevens  
Aanvullende informatie

Voorwoord  
Over dit verslag  
Profiel  
Kerncijfers en vijfjaaroverzicht  
Highlights Dunea 2024



# Voorwoord

## Dunea in een oogopslag

Bestuursverslag  
Governance  
Jaarrekening  
Overige gegevens  
Aanvullende informatie

Algemeen directeur

5.1.2e

*‘Dunea is in haar lange geschiedenis steeds op zoek gegaan naar water’*



**2024 was een bijzonder jaar. Dunea bestond 150 jaar en dat hebben we gevierd. Om te beginnen met medewerkers, hun familie, oud-medewerkers en gepensioneerden. Het was geweldig om bij iedereen trots en betrokkenheid te ervaren – zelfs nog bij oud-collega's van in de negentig. Deze evenementen lieten voor mij ook zien dat Dunea een sterke familiale kant heeft.**

Wie jarig is trakteert, en dus hebben we onder andere speciale watertappunten aangeboden aan al onze aandeelhoudende gemeenten. Verder was er een bijzonder jubileumdiner voor stakeholders in de Leidse Pieterskerk. Samen met onze belanghebbenden hebben we een glazen watertoren gebouwd, als symbool voor onze samenwerking en het wederzijdse commitment in het verleden, nu en in de toekomst. Ook geweldig om te zien hoe onze jong-Duneanen dit diner aan elkaar hebben gepreut die avond. Onze jeugd heeft de toekomst!

Kroon op het jubileumjaar was de publicatie van het boek *Altijd op zoek naar water*, geschreven door [5.1.2e](#) – die tot ons grote verdriet in 2024 onverwacht is overleden. [5.1.2e](#) heeft de mooiste verhalen opgehaald uit de organisatie. Dat waren er veel: het was lastig kiezen. De rode draad is dat Dunea in die 150 jaar steeds op zoek is gegaan naar water.

En ook in ons jubileumjaar was uitgerekend dat een belangrijk thema. We zaten in 2024 namelijk midden in het proces om een voorkeurskeuze te maken voor een nieuwe bron, als onderdeel van ons strategische programma *Drinkwater voor de toekomst*. We hebben een gedegen proces doorlopen om te kijken hoe we in aanvulling op ons rivier-duinsysteem in de toekomst aan de groeiende drinkwatervraag kunnen blijven voldoen.

**Dunea in een oogopslag**

## • Voorwoord

Bestuursverslag

Governance

Jaarrekening

Overige gegevens

Aanvullende informatie

Voor wat betreft de nieuwe bron hebben we onze voorkeur bepaald. De definitieve keuze voor een locatie voor de voorzuivering levert nog wel enige discussie op, maar die hopen we in deze periode samen met alle betrokken partijen in de omgeving op te lossen. Ik heb er alle vertrouwen in dat onze (aandeelhoudende) gemeenten alles op alles zetten om de ruimtelijke puzzel te leggen zodat drinkwater ook in de toekomst is gegarandeerd.

Dunea wil namelijk niet gokken met de toekomst. Wij hebben in 2024 hard gewerkt aan haalbare oplossingen, nu is het tijd om die samen met onze omgeving te gaan realiseren. We hebben behoefte aan doeners. Vooral omdat de urgentie elk jaar toeneemt. In 2024 hadden we opnieuw

***‘Wij hebben in 2024 hard gewerkt aan haalbare oplossingen, nu is het tijd om die samen met onze omgeving te gaan realiseren’***

een natte zomer, en we hadden ‘het geluk’ dat de geplande woningbouw in ons gebied achterloopt. Waren die twee zaken anders, dan was de boodschap in dit voorwoord waarschijnlijk veel alarmerender geweest.

Maar er is ook goed nieuws. Zo is de samenwerking met de vergunningverleners in 2024 veel soepeler gegaan en hebben we samen met de Provincie Zuid-Holland een Actieplan opgesteld. Dunea heeft daardoor meer steun gekregen in het proces om onze vergunningen rond te krijgen, onder andere in Berkheide maar ook voor de langere termijn.



**Dunea in een oogopslag**

- Voorwoord

- Bestuursverslag

- Governance

- Jaarrekening

- Overige gegevens

- Aanvullende informatie



## *‘Onder veeleisende omstandigheden hebben onze medewerkers hard gewerkt. Daar ben ik trots op’*

Met onze duingebieden gaat het goed. De natuur is altijd in verandering. Nieuwe soorten komen op en andere verdwijnen. Met ons beleid en in het beheer sturen we op dynamische duinen, met een diverse natuur. We zijn er trots op dat wij een van de natuurgebieden in Nederland met de grootste biodiversiteit onder onze hoede hebben. Daar gaan we zuinig mee om; in 2024 zijn ook op dat vlak stappen gezet, die we in dit jaarverslag toelichten.

Ik ben ontzettend trots op wat het voltallige team van Dunea in het afgelopen jaar voor elkaar heeft gekregen. Onder veeleisende omstandigheden is er hard gewerkt, in een goede sfeer. De organisatie is opnieuw gegroeid; we merken dat onze nieuwe arbeidsmarkt-campagne vruchten afwerpt. Nieuwe collega's geven aan het fijn en belangrijk te vinden dat hun werk bij Dunea ertoe doet.

En we gaan nog verder groeien. Van oudsher is Dunea vooral een onderhouds- en beheerbedrijf. Die kennis en ervaring is heel waardevol: de bestaande assets moeten goed worden onderhouden om het bestaande rivier-duin-systeem operationeel te houden. Tegelijkertijd staan we voor een grote investeringsopgave in nieuwe technologieën en assets. Dat vraagt om een aanpassing van de organisatie, zowel qua structuur als qua expertise. In 2025 zal dit verder vorm gaan krijgen.

Tot slot wil ik mijn oprechte dank uitspreken, in de eerste plaats aan alle Duneanen, die in 2024 met enthousiasme en betrokkenheid hebben bijgedragen aan de mooie resultaten. Daarnaast wil ik onze samenwerkingspartners, aandeelhouders, leveranciers en andere belanghebbenden oprecht bedanken voor hun vertrouwen in Dunea.

Voor 2025 staan we er goed voor. Met het financiële beleid en een strakke governance was Dunea al geruime tijd aan het voorsorteren op de opgaven waarvoor we staan. Dankzij de solide basis die er nu ligt, kunnen we de enorme investeringen die nodig zijn financieren. Kortom: ik heb er alle vertrouwen in dat we onze missie – om drinkwater en natuur vanzelfsprekend te houden voor toekomstige generaties – waar kunnen maken.

6.1.2a

Algemeen directeur

**Dunea in een oogopslag**• *Over dit verslag*

Bestuursverslag

Governance

Jaarrekening

Overige gegevens

Aanvullende informatie

# 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 2024 van Dunea N.V., dat loopt van 1 januari 2024 tot en met 31 december 2024. 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 2024 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 2023, tenzij anders is aangegeven. Waar mogelijk nemen we vergelijkende cijfers op.

**Vorbereiding op duurzaamheidsrapportage**

Dunea bereidt zich voor op de mogelijke invoering van de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD), in overleg met de externe accountant. Dunea heeft de ambitie om vanaf verslagjaar 2025 uitgebreid te rapporteren over onze impact op mens en milieu en de governance daarvan. Dunea wil niet alleen tijdig voldoen aan nieuwe wettelijke verplichtingen, we zien dit ook als een kans om onze ambities op het vlak van waardecreatie en maatschappelijke impact te versterken en de realisatie daarvan te versnellen.

In 2024 heeft Dunea de volgende stappen gezet om dit te realiseren:

- actualiseren van de relevante stakeholders;
- actualiseren van het waardecreatiemodel;
- vaststellen van de bedrijfswaardeketen (value chain);
- uitvoeren van de dubbele materialiteitsanalyse;
- implementeren van de 'waardetoren' met vijf waardeketens als middel om organisatiedoelen vast te stellen en hierop te sturen;
- implementeren van het model om de kwaliteit van KPI's en de onderliggende data gestructureerd te documenteren.

Meer over deze onderwerpen staat in de hoofdstukken **Missie, visie en strategie, Waardecreatie en impact, Stakeholders en materialiteit** en de **resultaten hoofdstukken**.

**Kwaliteit van data**

In dit jaarverslag hebben we, waar mogelijk, data uitgedrukt in financiële en niet-financiële gegevens. Onze ambitie is om de hoeveelheid relevante data en de betrouwbaarheid van de gerapporteerde data 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 gegevens, 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](mailto:communicatie@dunea.nl).

## Profiel

### Dunea in een oogopslag

Bestuursverslag  
Governance  
Jaarrekening  
Overige gegevens  
Aanvullende informatie

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

Dunea maakt al ruim 150 jaar water met én in de natuur, en dat is bijzonder. Onze bijna 600 Duneanen werken met passie en loewijding aan een duurzaam product dat er echt toe doet. We zorgen niet alleen iedere dag voor drinkwater voor onze klanten, we beschermen ook onze duingebieden Solleveld, Meijendel en Berkheide. Onze duinen zijn niet alleen 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.



Een typische soort van de witte duinen: de zeeraket met daarop de blinde bij in de zeereep bij de Wassenaarse slag.

# Kerncijfers

## Dunea in een oogopslag

Bestuursverslag

Governance

Jaarrekening

Overige gegevens

Aanvullende informatie



### Financieel

**Bedrijfs-  
opbrengsten**  
**176.106**  
2023: 161.708  
(x € 1.000)

### Resultaat na belasting

**6.600**  
2023: 6.850  
(x € 1.000)

**Investerings**  
**46.819**  
2023: 43.868  
(x € 1.000)



### Klanten

**Aantal  
inwoners**  
**1.394**  
2023: 1.381  
(x 1.000)

### Aantal administratieve aansluitingen

**674.405**  
2023: 668.329

**Integraal  
drinkwatertarief**  
**2,11**  
2023: 1,96  
(€)



### Medewerkers

**Aantal**  
**585**  
2023: 563

### Ziekteverzuim

**4,6%**  
2023: 5,3%



### Waterproductie en -distributie

**Geproduceerd  
drinkwater**  
**79.043**  
2023: 77.908  
(x 1.000 m<sup>3</sup>)

### CO<sub>2</sub>-voetafdruk<sup>1</sup>

**33.738**  
2023: 14.201  
(in tonnen CO<sub>2</sub> eq)

### CO<sub>2</sub>-voetafdruk per m<sup>3</sup> geproduceerd

**0,43**  
2023: 0,18  
(in kg)



### Duinen

**Duinterreinen  
in eigen beheer**  
**2.420**  
2023: 2.420  
(ha)

1. De methodiek voor het bepalen van de CO<sub>2</sub>-voetafdruk is in 2024 gewijzigd. Meer hierover op pagina 54.

**Dunea in een oogopslag**

Bestuursverslag

Governance

Jaarrekening

Overige gegevens

Aanvullende informatie

# Vijfjaaroverzicht

**Financieel**

	2024	2023	2022	2021	2020
Bedrijfsopbrengsten (x € 1.000)	176.106	161.708	143.889	147.262	147.432
Resultaat na belasting (x € 1.000)	6.600	6.850	6.307	8.541	6.998
Current ratio	0,47	0,36	0,40	0,21	0,27
Interest coverage ratio	2,1	2,3	2,6	3,2	2,4
Solvabiliteit (%)	40,1	40,0	40,4	40,1	39,4
Debt ratio	5,6	5,9	5,8	5,7	6,1
Rentabiliteit totaal vermogen (%)	1,8	1,9	1,8	2,1	2,0
Investeringen materiële vaste activa (-/- ontvangen bijdragen van derden) (x € 1.000)	46.819	43.868	33.841	39.442	40.723
Weighted Average Cost of Capital (WACC) (%)	2,15 <sup>1</sup>	2,25	2,01	2,27	2,12

**Klanten**

Aantal inwoners (x 1.000)	1.394	1.381	1.360	1.349	1.342
Aantal administratieve aansluitingen	674.405	668.329	660.402	653.694	643.976
Integraal drinkwatertarief (€) zonder precarioheffing, Belasting op Leidingwater (BoL) en omzetbelasting (btw)	2,11	1,96	1,71	1,60	1,57

**Medewerkers**

Aantal medewerkers	585	563	546	533	524
Ziekteverzuim (%)	4,5	5,3	7,3	5,8	3,9

**Waterproductie en -distributie**

Ingenomen rivierwater (x 1.000 m <sup>3</sup> )	73.517	75.782	80.164	79.018	81.836
Geproduceerd drinkwater (x 1.000 m <sup>3</sup> )	79.043	77.908	78.752	80.155	82.227
Verkoop drinkwater in eigen voorzieningsgebied (x 1.000 m <sup>3</sup> )	74.964	73.658	74.019	75.459	76.606
Verkoop drinkwater in eigen voorzieningsgebied per administratieve aansluiting (m <sup>3</sup> )	111	110	112	115	119
Lengte hoofdleidingnet (km)	4.576	4.565	4.545	4.521	4.494
Lengte transportleidingnet (km)	284	283	287	285	284
Aantal geplaatste watermeters	595.847	590.663	584.350	577.411	571.829

**Duinen**

Duinterreinen in eigen beheer (ha)	2.420	2.420	2.420	2.420	2.428
Aantal bezoekers Bezoekerscentrum Meijndel	115.461	105.000	103.187	39.633	63.626

1. 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 2024

## Dunea in een oogopslag

Bestuursverslag  
Governance  
Jaarrekening  
Overige gegevens  
Aanvullende informatie

### 150 jaar Dunea

In 2024 heeft Dunea haar 150-jarige bestaan gevierd, met (oud-)medewerkers en externe belanghebbenden. Er is een boek gemaakt, een tijdelijk museum ingericht en er was een aantal geslaagde feestelijke bijeenkomsten. Dunea heeft aan haar aandeelhoudende gemeenten nieuwe openbare watertappunten cadeau gedaan.

### Actieplan Beschikbaarheid Drinkwaterbronnen

Dunea en de provincie Zuid-Holland hebben in het verslagjaar het Actieplan Beschikbaarheid Drinkwaterbronnen vastgesteld. In het Actieplan is afgesproken dat Dunea en de provincie zich samen inspannen om het proces van vergunningverlening te versnellen en te verbeteren. Dit is randvoorwaardelijk voor voldoende drinkwater in de regio op korte termijn.

### Druk op operationele drinkwaterreserve hoog

Het waterverbruik in Dunea's afzetgebied steeg in 2024. Bij de uitvoering van projecten in de duinen, om ons bestaande rivier-duinsysteem te optimaliseren, moesten bepaalde winningen sluiten. Daardoor bleef de druk op onze operationele drinkwaterreserve hoog. Dunea heeft dit onder andere opgelost door water in te kopen bij collega-waterbedrijven. Verder hebben we in 2024 onverminderd ingezet op bewust watergebruik. De in het verslagjaar gelanceerde online Waterbespaarcheck voor klanten is een van de hulpmiddelen.

### Bijzondere dieren in onze duinen

De nachtegaal, otter en de plaagmier waren 'onze' diindieren die in 2024 in het nieuws kwamen.

### Grote stappen in Drinkwater voor de Toekomst

Er zijn grote stappen gezet in het verder uitwerken van de plannen om ook in de toekomst iedereen drinkwater te kunnen blijven leveren. Er zijn nieuwe projecten gestart voor de realisatie van nieuwe bronnen en zuiveringen en voor het huidige rivier-duinsysteem. Ook heeft Dunea op basis van uitgebreid onderzoek haar voorkeurskeuze bepaald voor het maken van een nieuwe bron.

### Zuiveringen opgeschaald

Dunea heeft in 2024 voldaan aan de geldende normen voor PFAS in het drinkwater. Daarvoor hebben wij de zuiveringen met poederkool fors moeten opschalen. Tegelijkertijd hebben wij ons ook in 2024 ingezet voor schonere bronnen, vanuit diverse samenwerkingen. De toenemende vervuiling van onze bronnen is een blijvend punt van zorg.

# Bestuursverslag

Dunea in een oogopslag

**Bestuursverslag**

Governance

Jaarrekening

Overige gegevens

Aanvullende informatie

Trends en ontwikkelingen in 2024

Missie, visie en strategie

Waardecreatie en impact

Stakeholders en materialiteit



Dunea in een oogopslag

**Bestuursverslag**

Governance

Jaarrekening

Overige gegevens

Aanvullende informatie

## Trends en ontwikkelingen in 2024

**De druk op onze drinkwatervoorziening en -productie is hoog: de urgentie van de watertransitie neemt elk jaar verder toe. Dat komt door verschillende trends en ontwikkelingen die impact hebben op de drinkwateropgave van Dunea. Andersom kan Dunea ook invloed uitoefenen op die ontwikkelingen.**

### Klimaatverandering

Volgens de metingen van het KNMI was 2024 in Nederland een warm en nat jaar. Wereldwijd was 2024 het warmste jaar ooit gemeten. De afgelopen jaren hebben we vaker te maken gehad met lange droogte, afgewisseld met periodes van juist hevige regenval. De verwachting is dat deze trend doorzet. Dit heeft gevolgen voor het rivierwater dat wij innemen voor de productie van drinkwater.

Om hier goed mee om te gaan en te anticiperen op de voorspellingen, zet Dunea naast extra waterproductie in op waterbesparing. Wij juichen het dan ook toe dat in 2024 het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat het Nationaal Plan van Aanpak Drinkwaterbesparing in gang heeft gezet. Dit plan heeft vier doelstellingen:

- een huishoudelijk drinkwatergebruik per hoofd van de bevolking van 100 liter per dag in 2035;
- waterbewust bouwen is in 2035 de standaard voor nieuwbouw en renovatie;
- in 2035 is het drinkwatergebruik van de zakelijke gebruikers met 20% gereduceerd ten opzichte van referentieperiode 2016-2019;
- laagwaardig gebruik van drinkwater wordt beperkt, zowel bij de zakelijke gebruikers als bij huishoudens: 'de juiste kwaliteit voor het juiste gebruik'.

Dunea draagt ook actief bij aan het tegengaan van klimaatverandering, door in te zetten op energie-efficiëntie, circulariteit en het terugdringen van onze CO<sub>2</sub>-uitstoot. We zien ook dat de regelgeving rond duurzaamheid steeds meer wordt aangescherpt. Dunea heeft duurzaamheidsdoelstellingen sinds 2018 geïntegreerd in haar strategische doelen. In het verslagjaar hebben we circulariteit daar expliciet aan toegevoegd.

Meer hierover in het hoofdstuk [Waardeketen Natuurlijke hulpbronnen](#).

### Aanpak van antropogene stoffen

Antropogene stoffen, zoals microplastics, pesticiden, geneesmiddelenresten en PFAS, blijven een grote uitdaging voor drinkwaterbedrijven. Dunea heeft in de zomer van 2024 bijvoorbeeld tijdelijk water ingenomen uit de Lek voor de productie van drinkwater, omdat er hogere concentraties bestrijdingsmiddelen werden gemeten in de Maas. De innamestop aan de Afgedamde Maas hebben we benut om onderhoudswerkzaamheden uit te voeren. Ook onze zuiveringsinspanningen om PFAS uit het water te halen waren in het verslagjaar aanzienlijk.

Ons motto is: wat er niet in ons water komt, hoeven wij er ook niet uit te halen. Een gedegen bronaanpak is dan ook de enige effectieve manier om te voorkomen dat antropogene stoffen in het water terechtkomen. In 2024 heeft Dunea diverse initiatieven op dit vlak gesteund, bijvoorbeeld binnen de samenwerking RIWA-Maas en Schone Maaswaterketen. Via Vewin steunen wij de Nederlandse inzet voor het Europese voorstel om PFAS-lozingen te verbieden en dit verbod zo snel en breed mogelijk te implementeren.

Meer hierover in het hoofdstuk [Waardeketen Drinkwater](#) en [Waardeketen Omgeving](#).

Dunea in een oogopslag

### Bestuursverslag

- Trends en ontwikkelingen in 2024

Governance

Jaarrekening

Overige gegevens

Aanvullende informatie

## Sociaaleconomische ontwikkelingen

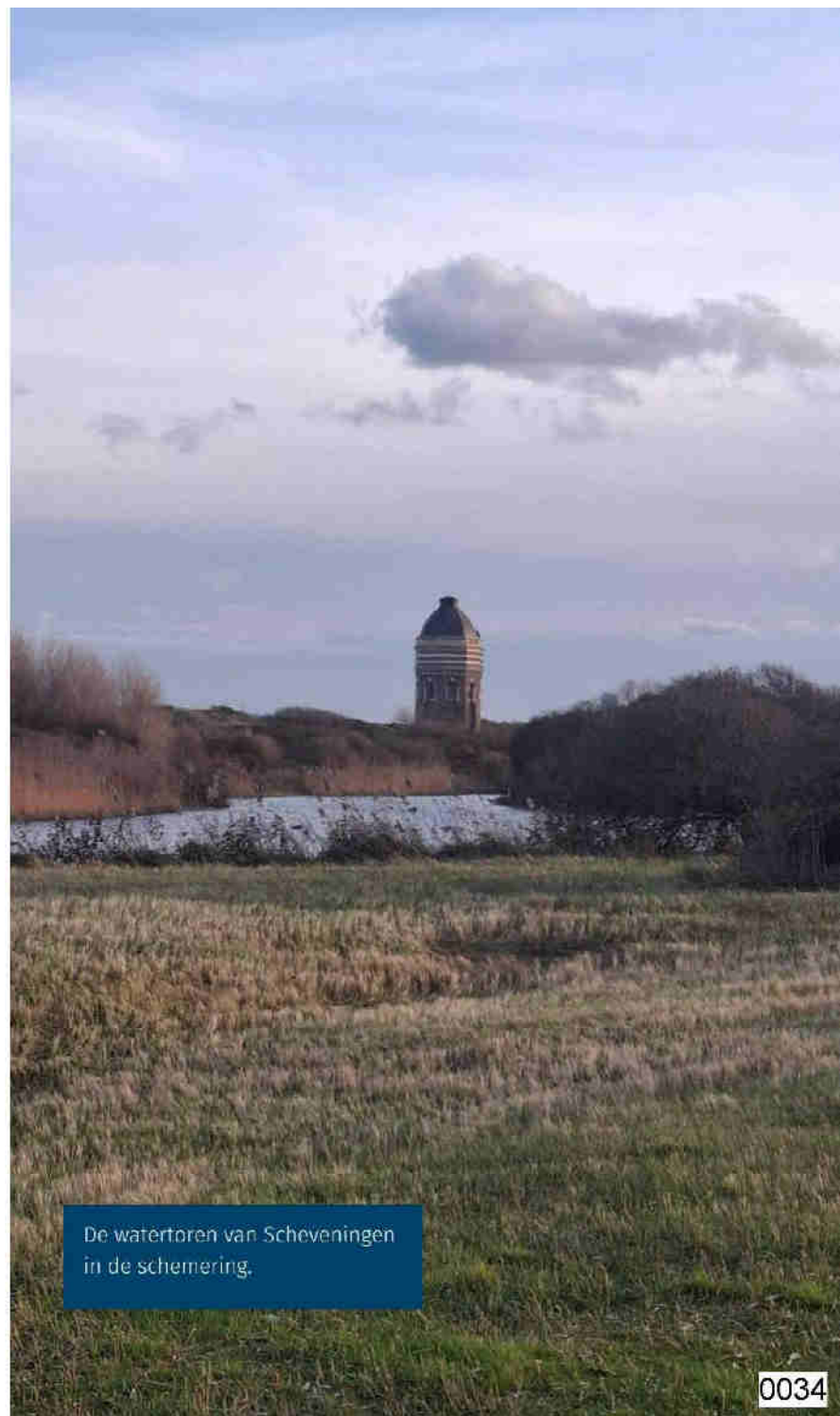
De bevolkingsgroei heeft impact op Dunea. Er ligt een ambitieuze woningbouwopgave voor 'ons' deel van de Randstad. Dat betekent dat de vraag naar drinkwater zal toenemen; Dunea is wettelijk verplicht aan die vraag te voldoen. Maar ons huidige rivier-duinsysteem kan dat niet aan. Daarom is Dunea al lange tijd bezig met het onderzoeken van aanvullende drinkwaterbronnen. In 2024 hebben wij een keuze gemaakt voor de meest kansrijke bron: lokaal oppervlaktewater.

De toenemende drukte betekent ook dat de beschikbare ruimte beperkter wordt. Dat heeft impact op onze bestaande en nieuw te ontwikkelen assets en infrastructuur, en op het behouden van de vitale natuur van onze duinen. Beide aspecten spelen een belangrijke rol in ons beleid.

### Overvolle netwerken en drukte in de ondergrond

In 2024 zagen we dat overvraagde netwerken en drukte in de ondergrond een groeiende uitdaging vormen. Het overvolle elektriciteitsnet is een belangrijk aspect dat wij moeten meenemen in de realisatie van onze uitbreidingsambities. Waar we voorheen vaak 'automatisch' samen optrokken met andere infrastructuurpartijen voor projecten in de ondergrond, is dat gezien de omvang, complexiteit en soms strijdige belangen allang niet meer vanzelfsprekend. Dunea zette in 2024 daarom onverminderd in op strategisch omgevingsmanagement en externe communicatie, waarbij wij de urgentie van de watertransitie als onderdeel van het grotere geheel schetsen. Voor het verkrijgen van vergunningen heeft dat in het verslagjaar positief resultaat gehad.

Meer hierover in het hoofdstuk [Waardeketen Omgeving](#).



De watertoren van Scheveningen in de schemering.

Dunea in een oogopslag

### Bestuursverslag

- *Trends en ontwikkelingen in 2023*

Governance

Jaarrekening

Overige gegevens

Aanvullende informatie

## Digitalisering en nieuwe technologie

Voor een goede en duurzame bedrijfsvoering zijn kwaliteit en beschikbaarheid van data essentieel. In het verslagjaar heeft Dunea onder andere een visie opgesteld voor verdere digitalisering in onze bedrijfsvoering. We hebben voorbereidingen getroffen om vanaf 2025 te voldoen aan de NIS2-regelgeving. Ook zijn we gestart met de transitie van ons ERP-systeem naar de cloud, om de continuïteit in beheer en ondersteuning van onze IT-leveranciers te waarborgen. Verder besteden wij voortdurend aandacht aan de beveiliging en veiligheid van onze systemen, met het oog op het hoge draagingsniveau waarmee bedrijven in de vitale infrastructuur te maken hebben. Uit de jaarlijkse audit van de Inspectie Leefomgeving en Transport (ILT) kwam dat Dunea een goed inzicht heeft in haar risico's en voldoet aan de geldende beveiligingsnormen.

Meer hierover in het hoofdstuk **Waardeketen Drinkwater**.

## Onderscheid op de arbeidsmarkt

Voor het succesvol aangaan van de drinkwateropgave is het van belang dat Dunea haar capaciteit en expertise versterkt. Dat vraagt om een duidelijke propositie op de nog steeds gespannen arbeidsmarkt. Dunea is in november 2024 van start gegaan met een opvallende nieuwe arbeidsmarktcampagne onder de naam 'Werk bij Dunea: onmisbaar'. Wij merken dat de maatschappelijke relevantie van het werk dat wij doen, een belangrijke factor is. Daarnaast besteden wij actief aandacht aan diversiteit en inclusie, om ook op dat vlak invulling te geven aan onze maatschappelijke verantwoordelijkheid.

Meer hierover in het hoofdstuk **Waardeketen Klant en mens**.

## Aandacht voor kwetsbare klanten

De in 2024 (volgens het CBS becijferde) gestaag oplopende inflatie heeft zijn weerslag, vooral op de kwetsbare groepen in onze samenleving. Wij zijn enerzijds blij dat Dunea haar drinkwatertarieven dankzij jarenlang solide financieel beleid niet met grote stappen hoeft te verhogen (met het oog op de enorme drinkwateropgave). Anderzijds is het voor sommige klanten nog steeds een uitdaging om hun drinkwaterrekening te kunnen betalen. Wij werken nauw samen met externe incassopartners om klanten een passende oplossing te bieden bij betalingsachterstanden en doen er alles aan om afsluitingen te voorkomen.

Meer hierover in het hoofdstuk **Waardeketen Klant en mens**.



Dunea in een oogopslag

**Bestuursverslag**

Governance

Jaarrekening

Overige gegevens

Aanvullende informatie

## Missie, visie en strategie

**In 2024 zijn de missie, visie en strategie van Dunea niet gewijzigd. Wel zijn vijf waardeketens geïntroduceerd, ter vervanging van de eerdere interne koersdoelen en ter vergroting van de executiekracht van Dunea.**

### 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.

Dunea in een oogopslag

**Bestuursverslag**

- *Missie, visie en strategie*

Governance

Jaarrekening

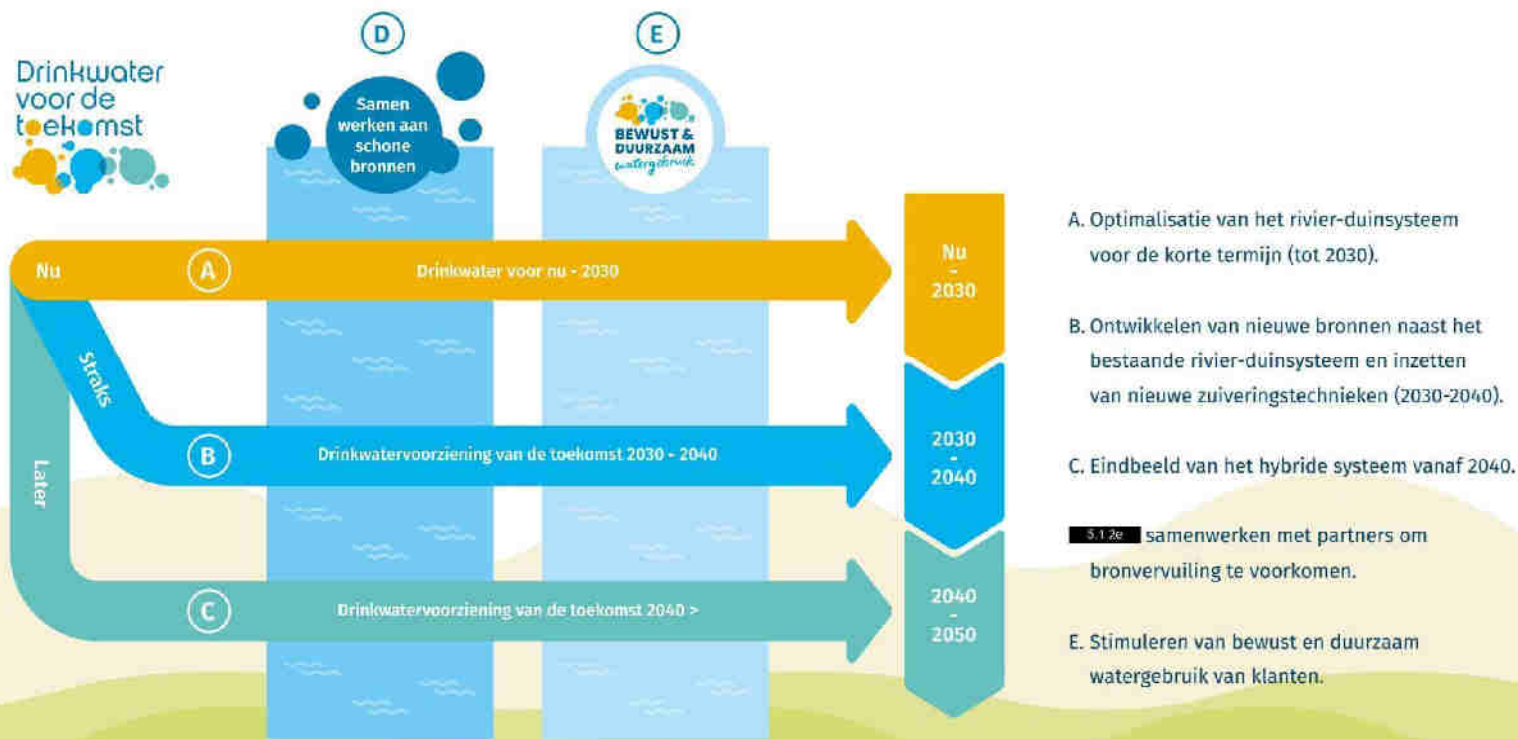
Overige gegevens

Aanvullende informatie

**Strategie**

Onze strategie is gefocust op een duurzaam en robuust drinkwater-systeem van meerdere bronnen en een toekomstgericht behoud 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.



Dunea in een oogopslag

**Bestuursverslag**

• *Missie, visie en strategie*

Governance

Jaarrekening

Overige gegevens

Aanvullende informatie

5.1.2e

### voor nu-2030

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 m<sup>3</sup> 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 de waterkwaliteit, die onder druk staat door bijvoorbeeld PFAS.

#### B. Drinkwatervoorziening van de Toekomst 2030-2040

In 2030 kan het huidige rivier-duinsysteem de verder toenemende vraag niet meer aan. Dat betekent dat de extra vraag naar water vanaf 2030 uit nieuwe bronnen moet komen. In dit programma wordt gezocht naar nieuwe bronnen in combinatie met nieuwe zuiveringstechnieken. Daarnaast heeft dit programma een opgave voor kwaliteit en continuïteit.

#### C. Eindbeeld van het hybride systeem vanaf 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.

5.1.2e

### samenwerken met partners om bronvervuiling te voorkomen

Dunea werkt samen met partners om bronvervuiling te voorkomen. Wat niet in de bron komt, hoeven wij er ook niet uit te halen. Belangrijke partners zijn collega-drinkwaterbedrijven, Vewin, Schone Maaswaterketen en RIWA-Maas.

## Nieuw: vijf waardeketens

In 2024 heeft Dunea een nieuwe 'kapstok' geïntroduceerd voor de organisatiedoelen: vijf waardeketens. Deze waardeketens vormen de basis van wat we doen en waar we voor staan. We gebruiken bewust het woord 'keten': voor Dunea zijn samenwerkingen, intern en extern, altijd van vitaal belang geweest. Alleen zo creëren wij waarde en bereiken wij onze doelen.



**Drinkwater**



**Natuur**



**Klant en mens**



**Omgeving**



**Natuurlijke hulpbronnen**

De vijf waardeketens komen in de plaats van de koersdoelen en waarde-thema's. Het jaarverslagdeel waarin wij rapporteren over voortgang, resultaten en uitdagingen in 2024, is ingedeeld op basis van de waardeketens.

# Dunea's Waardetoren

## Passie voor duin en water

Dunea maakt al 150 jaar water met én in de natuur, en dat is bijzonder. Met ruim 560 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.



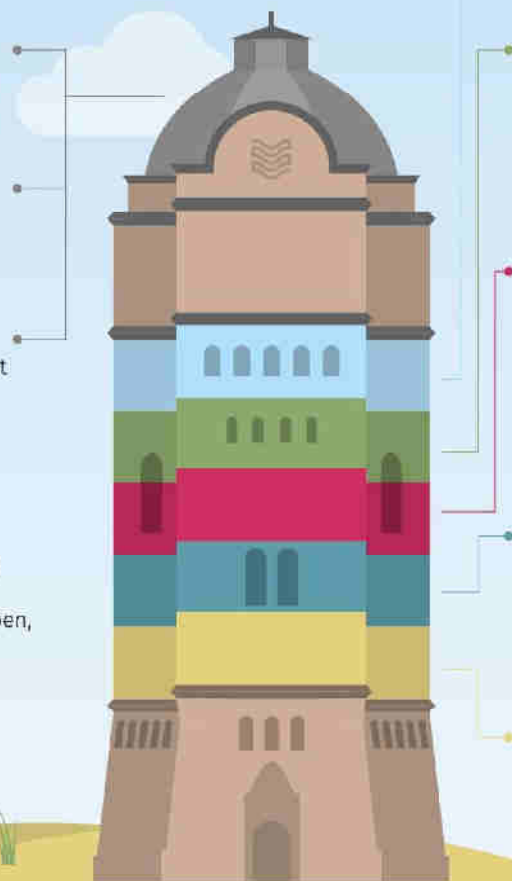
### Strategie

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



### 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.



#### 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.

#### 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).

Dunea in een oogopslag

**Bestuursverslag**

- *Missie, visie en strategie*

Governance

Jaarrekening

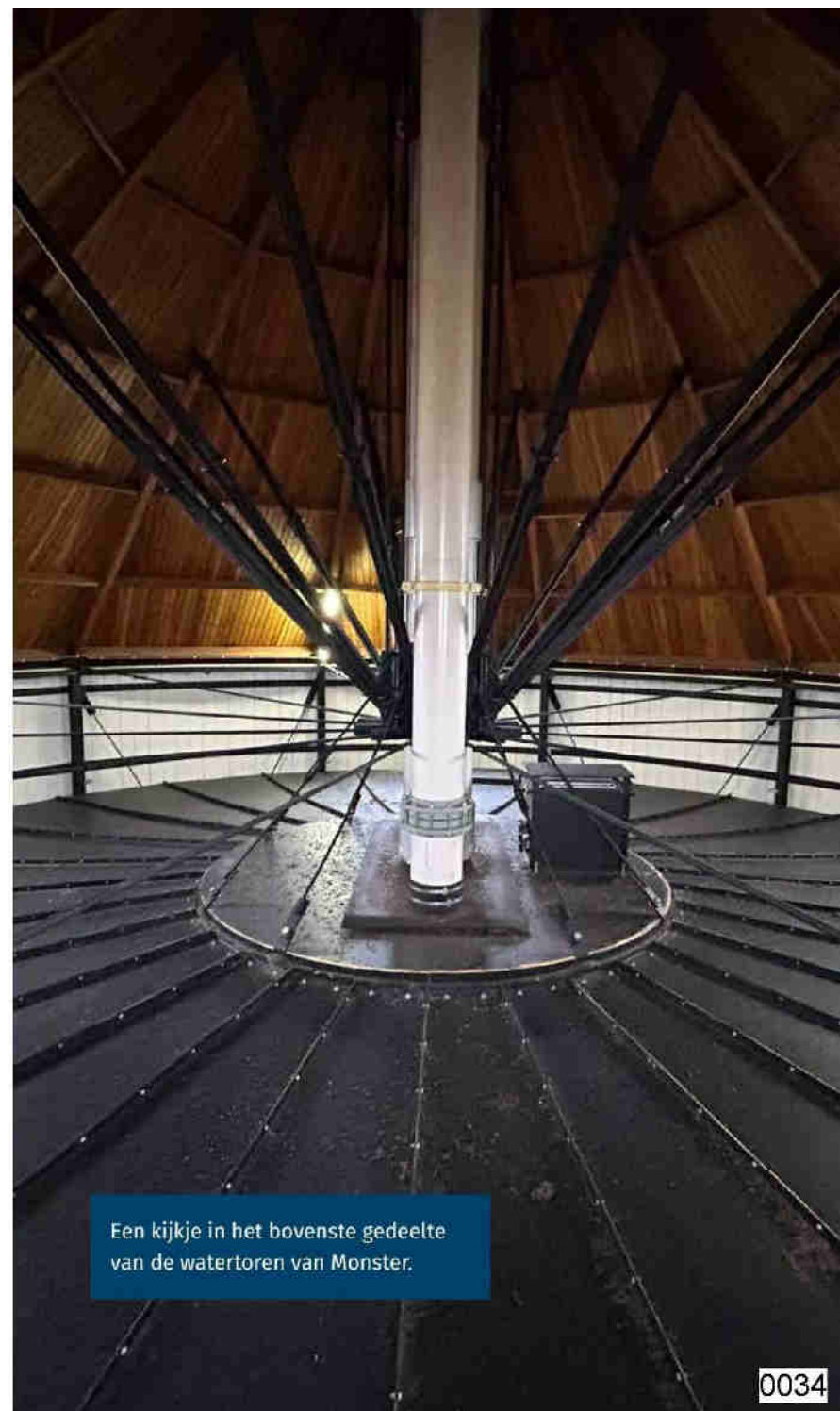
Overige gegevens

Aanvullende informatie

## Vooruitblik 2025

In 2025 werken we verder aan de implementatie van de waardeketens. Het gaat dan onder meer om het verder concreet maken van de organisatiedoelen, het doorontwikkelen van nieuwe en bestaande KPI's en het rapporteren over de voortgang. In het hoofdstuk **Resultaten in 2024** staat bij elke waardeketen de verwachte agenda voor 2025.

Verder voert Dunea in 2025 een organisatieverandering door. Het doel van deze verandering is om de focus op het bestaande rivier-duin-systeem aan te scherpen, meer aandacht te geven aan grote projecten en de impact van een nieuwe bron én de samenhang te waarborgen tussen deze elementen in relatie tot de langetermijnstrategie.



Een kijkje in het bovenste gedeelte van de watertoren van Maastricht.

## Waardecreatie en impact

Dunea in een oogopslag

**Bestuursverslag**

Governance

Jaarrekening

Overige gegevens

Aanvullende informatie

**Dunea creëert waarde voor haar stakeholders en voor de maatschappij als geheel. In het waardecreatiemodel geven we weer welke kapitalen Dunea gebruikt als input voor haar bedrijfswaardeketen, welke output dat oplevert en wat voor impact dat heeft op de omgeving.**

Een pompput, onderdeel van de voorzuivering op onze productielocatie in Katwijk.

### Focus op vier Sustainable Development Goals

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



- 6 Schoon water en sanitair: het voorzien in lekker en betrouwbaar drinkwater is een van onze twee kerntaken;
- 15 Leven op het land: met onze kerntaak als natuurbeheerder dragen we zorg voor leven op het land;
- 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;
- 13 Klimaatactie: klimaatverandering heeft impact op de activiteiten van Dunea en met haar activiteiten heeft Dunea impact op klimaatverandering.

### Waardecreatiemodel geactualiseerd

In de snel veranderende omgeving wil Dunea haar belangrijke maatschappelijke functie optimaal uitvoeren, nu en in de toekomst. We moeten adequaat kunnen bijsturen en anticiperen op ontwikkelingen in onze omgeving. Op basis van onze missie, visie en strategie hebben we vastgesteld op welke gebieden Dunea waarde toevoegt en hoe onze organisatie doelen daarin passen. Dit heeft geresulteerd in vijf waardeketens. Deze waardeketens vervangen de koersdoelen en waardethema's waarover tot en met verslagjaar 2023 gerapporteerd werd. Het waardecreatiemodel is geactualiseerd naar aanleiding van deze verandering.

Zie ook het hoofdstuk **Missie, visie en strategie**.

# Waardecreatie

## 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

! Betreft negatieve effecten/waardevernietiging

## Bedrijfswaardeketen



## 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, biodiversiteit en recreatie
- CO<sub>2</sub> en stikstof in de directe omgeving, afval, verbrijk 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).

Dunea in een oogopslag

**Bestuursverslag**

Governance

Jaarrekening

Overige gegevens

Aanvullende informatie

## Stakeholders en materialiteit

**De strategische keuzes van Dunea moeten aansluiten bij de onderwerpen die onze stakeholders belangrijk vinden en bij de verwachtingen die zij hebben van Dunea. Bij het maken van die keuzes kijken we naar de invloed van onze omgeving op Dunea en naar de invloed die Dunea heeft op de omgeving.**

### De stakeholders van Dunea

Op basis van onderzoek van interne en externe informatiebronnen hebben we in het verslagjaar het bestaande stakeholderoverzicht van Dunea herzien. Dit heeft geresulteerd in een meer gedetailleerde identificatie van stakeholders. Met deze detaillering is het eenvoudiger om te bepalen op welke manier we stakeholders betrekken bij onze organisatie. Daarnaast hebben we de stille stakeholder 'natuur' toegevoegd. Hiermee maken we onze inspanningen om de natuurbelangen te beschermen zichtbaar. In het hoofdstuk **Aanvullende informatie** staat een overzichtstabel met de aard, frequentie en uitkomsten van onze stakeholdercontacten in het verslagjaar.

Iedereen binnen Dunea die contact heeft met stakeholders, heeft een omgevingsmanagementrol. Centraal staat het creëren van meerwaarde samen met anderen en het verkleinen van het risico op conflicterende belangen. We proberen in gesprek te 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.

### Nieuwe materialiteitsanalyse

Dunea heeft in 2024 een dubbele materialiteitsanalyse uitgevoerd. Hierbij is een proces gevolgd dat in lijn is met CSRD; dit proces lichten we uitgebreider toe in het hoofdstuk **Over dit verslag**.

Op basis van de analyse zijn de materiële onderwerpen vastgesteld. De nieuwe materialiteitsmatrix staat op de volgende pagina.

De uitkomst van de dubbele materialiteitsanalyse bevestigt dat Dunea de juiste strategie heeft gekozen. Alle materiële onderwerpen zijn opgenomen in een van de waardeketens.

De definities van de materiële onderwerpen zijn opgenomen in het hoofdstuk **Aanvullende informatie**.

### Connectiviteit

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

# Materialiteitsmatrix

Impact materialiteit

Financiële materialiteit

- Drinkwater 
- Natuur 
- Klant en mens 
- Omgeving 
- Natuurlijke hulpbronnen 



# Connectiviteitsmatrix

## Waardeketen en 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.

## Materiële onderwerpen

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

## Risico's (zie Risicomatrix, pagina 68)

4. Leveringszekerheid onder druk door uitval kritische IT-systemen (procesautomatisering)
5. Kwaliteitseffecten door verontreiniging van de bron door nieuwe, onbekende, opkomende stoffen
6. Leveringszekerheid onder druk vanwege capaciteitsproblemen huidige bronnen en winningen
8. Risico negatieve druk nieuwe producten & diensten op drinkwatertaak (niet-drinkwater activiteiten)
9. Langdurige uitval van kritische onderdelen drinkwaterinfrastructuur/assets
10. Overstromingsrisico pompstation Bergambacht
12. Leveringszekerheid onder druk door gedwongen verleggingen van transportinfrastructuur
16. Verlies essentiële data voor bedrijfsprocessen als gevolg van cybercrime
17. Gevolgen beperking leveringsplicht ander water drinkwaterbedrijven

## KPI's en targets<sup>3</sup>

### Beschikbaarheid van drinkwater:

- Operationele drinkwaterreserve: >=5,0%

### Kwaliteit van drinkwater:

- Aantal normoverschrijdingen: 0

**Digitale veiligheid:** De KPI's zijn nog in ontwikkeling.

### Beschikbaarheid bronnen & schone bronnen:

De KPI's zijn nog in ontwikkeling.



### 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

1. Tegenstrijdige belangen tussen kortetermijn en langetermijnvisie belangrijke stakeholders en Dunea
13. Toenemende omgevingsdruk externe natuurorganisaties met negatieve gevolgen voor de drinkwateractiviteiten

De KPI's zijn nog in ontwikkeling.

# Connectiviteitsmatrix

## Waardethema's



### 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).

## Materiële onderwerpen

- Klantgerichtheid
- Goed werkgeverschap

- Financiële gezondheid

- Verantwoord energiegebruik en klimaatneutrale bedrijfsvoering
- Circulariteit van reststromen

## Risico's (zie Risicomatrix, pagina 68)

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

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

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

## KPI's en targets<sup>3</sup>

### Klantgerichtheid:

- Algehele klanttevredenheid:  $\geq 8,0$
- Customer effort score:  $\leq 2$
- % klachten binnen 5 werkdagen afgehandeld:  $\geq 70\%$

### Goed werkgeverschap:

- Incidenten frequentie ratio:  $< 4$
- Aantal meldingen (gevaarlijke situaties, ongevallen):  $> 250$
- Ziekteverzuim:  $< 4,8\%$
- Ziekmeldingsfrequentie:  $< 1,0$
- Tijd om vacature in te vullen (% vacatures ingevuld binnen 70 dagen):  $\geq 75\%$

- Solvabiliteit:  $\geq 40\%$
- Debt ratio:  $\leq 6,0$
- Interest coverage ratio:  $\geq 1,3$
- WACC: 2,95%
- Nettoresultaat: € 11,6 miljoen

### Verantwoord energiegebruik en klimaatneutrale bedrijfsvoering:

- Scope 1 CO<sub>2</sub>-emissies
  - Scope 2 CO<sub>2</sub>-emissies
  - Scope 3 CO<sub>2</sub>-emissies
- De targets worden in 2025 vastgesteld.

### Circulariteit van reststromen:

De KPI's zijn nog in ontwikkeling.

# Resultaten in 2024

Dunea in een oogopslag

**Bestuursverslag**

Governance

Jaarrekening

Overige gegevens

Aanvullende informatie

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



Een duinplas die tijdelijk droog staat vanwege werkzaamheden.



## Waardeketen Drinkwater

Dunea in een oogopslag

**Bestuursverslag**

• Resultaten in 2024

Governance

Jaarrekening

Overige gegevens

Aanvullende informatie

### 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	Target	2024	2023
Operationele drinkwaterreserve	>= 5%	3,4%	3,3%
Aantal normoverschrijdingen	0	0	0



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 2024

### Drinkwater voor nu-2030

*Druk op operationele drinkwaterreserve onveranderd hoog*

De afzet van drinkwater in 2024 is ten opzichte van 2023 toegenomen met 1,9%. Dunea zet zich in om extra wincapaciteit te realiseren. Tijdens het renoveren en uitbreiden van onze bestaande productie moeten bepaalde winningen uit gebruik worden genomen. Dat betekent dat de druk op de operationele drinkwaterreserve de komende jaren hoog is, ondanks de realisatie van een aantal grote projecten. Om dat op te lossen, koopt Dunea extra drinkwater in bij onze burens (engros), vragen we een uitbreiding aan om tijdelijk extra diep te mogen winnen en moeten we ervoor zorgen dat we met ons transportnet water kunnen doorleveren van zuid naar noord en andersom. Hieraan is in het verslagjaar gewerkt.

## Dunea in een oogopslag

**Bestuursverslag**

## • Resultaten in 2024

## Governance

## Jaarrekening

## Overige gegevens

## Aanvullende informatie

**Geen normoverschrijdingen drinkwaterkwaliteit**

Net als in 2023 waren er geen normoverschrijdingen van de drinkwaterkwaliteit. Vanwege meer frequente en gevarieerde vervuilingen in het rivierwater dat Dunea inneemt, is er steeds meer grondige zuivering nodig. Ook in 2024 was er extra aandacht voor het verwijderen van PFAS. Het gebruik van actief poederkool is hierdoor toegenomen. Dit heeft ook impact op de daaropvolgende zuiveringsprocessen. Zo moeten zandfilters vaker worden gespoeld.

**Onderbrekingen**

Door technische storingen was er in 2024 een aantal onderbrekingen in het rivierwatertransportsysteem en in het drinkwatertransportnet. 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.

In 2024 zijn stappen gezet om de effectiviteit van het onderhoud van het bestaande rivier-duinsysteem te verbeteren. Met behulp van data-analyse is een inventarisatie gedaan van de functionaliteit en mogelijke risico's van de zuiveringsinstallaties en transport- en distributiesystemen. Op basis hiervan is het meerjarenprogramma voor Dunea's assetmanagement aangescherpt.

**Voortgang lopende programma's ter vergroting capaciteit**

Binnen de lopende programma's is in het verslagjaar goede voortgang geboekt; 11 projecten zijn afgerond, eind 2024 liepen er nog 38. Daarmee maken we stappen in het versnellen van de opgave om in 2030 de jaarlijks beschikbare wincapaciteit structureel te vergroten naar 92 miljoen m<sup>3</sup> en het verder optimaliseren van het systeem.

● **Berkheide**

Het programma Berkheide is gericht op het optimaliseren en uitbreiden van de waterwinning en het beschermen en ontwikkelen van de natuur in duingebied Berkheide, bij Katwijk. Binnen dit programma is in 2024 een aantal deelprojecten afgerond. Ook zijn er grote stappen gezet met nog lopende deelprojecten. Hiermee is in 2025 structureel 3,45 miljoen m<sup>3</sup> aan extra wincapaciteit gerealiseerd. Tegelijkertijd wordt er hard gewerkt aan renovatie en natuurherstel. Het complexe vergunnings- en omgevingsproces hebben we in samenwerking met de betrokken stakeholders verbeterd. Daardoor verliep een deel van die processen merkbaar soepeler, maar het vergunningsproces blijft continu aandacht vragen.

● **Bergambacht**

Met het masterplan Bergambacht wordt een mengbedrijf opgezet waar water wordt ingenomen van de Afgedamde Maas en de Lek; ook worden de transportleidingen die het rivierwater naar de duinen brengen geïnspecteerd en verbeterd. In 2024 zijn de werkzaamheden van start gegaan. Zo wordt er een extra hogedrukpomp geplaatst in Bergambacht. Hiermee komt er ruimte voor de renovatie van het oudere hogedrukpompstation. Ook is een pilot gestart voor het vernieuwen van de snelfilters in Bergambacht.

● **Katwijk**

Met het masterplan Katwijk optimaliseert Dunea de processen en installaties van de productielocatie in Katwijk. In 2024 zijn de werkzaamheden aan de langzame zandfilters voorbereid, de laatste fase van dit plan. Van mei 2025 tot mei 2026 worden de werkzaamheden uitgevoerd, met als doel de leveringszekerheid te vergroten.

## Dunea in een oogopslag

**Bestuursverslag**• *Resultaten in 2024*

## Governance

## Jaarrekening

## Overige gegevens

## Aanvullende informatie

De nieuwbouw van de poederkooldosering in Katwijk is in 2024 een stap verder gebracht, met een definitief ontwerp. Naar verwachting zal de daadwerkelijke uitvoering medio 2025 starten; ongeveer een jaar later zal de installatie ingezet worden in het zuiveringsproces om PFAS uit het ingenomen rivierwater te verwijderen.

**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****Voorkeurskeuze voor nieuwe bron bepaald**

In het verslagjaar is er binnen Dunea hard gewerkt aan het inventariseren van de mogelijkheden van nieuwe alternatieve bronnen. De verschillende alternatieven zijn, in nauwe samenwerking met diverse stakeholders, uitgewerkt tot schetsontwerpniveau en beoordeeld op meer dan vijftien aspecten, waaronder waterkwaliteit, kosten, duurzaamheid, natuur, archeologie en consumentenvertrouwen. De rapportages met de resultaten zijn begin september 2024 gedeeld met stakeholders om te komen tot een keuze voor het Voorkeursalternatief. Op basis van de resultaten uit de onderzoeken hebben alle betrokken stakeholders een concept-position paper ingeleverd met hun visie en beoordeling. Ook Dunea heeft haar eigen conceptvoorkeur bepaald en ingebracht in het proces. De voorkeuren en resultaten zijn besproken in bestuurlijke overleggen met onder andere provincie, gemeenten en waterschappen. Helaas heeft dat nog niet geleid tot een gedragen keuze voor een voorkeursalternatief. Begin 2025 is aanvullend onderzoek gestart. Bestuurders hebben uitgesproken uiterlijk april 2025 een keuze te maken.



De regionale start van Kraanwaterdag was dit jaar bij de Witte School in Noordwijk.

## Dunea in een oogopslag

## Bestuursverslag

## • Resultaten in 2024

## Governance

## Jaarrekening

## Overige gegevens

## Aanvullende informatie

**Actieplan Beschikbaarheid Drinkwaterbronnen**

Dunea en de provincie Zuid-Holland hebben in het verslagjaar het Actieplan Beschikbaarheid Drinkwaterbronnen vastgesteld. In het Actieplan is afgesproken dat Dunea en de provincie zich samen inspannen om het proces van vergunningverlening te versnellen en te verbeteren. Dit is randvoorwaardelijk voor voldoende drinkwater in de regio op korte termijn. Daarnaast zetten zij zich samen in om tijdig ruimte voor drinkwater in de regio te verkrijgen, en voor bescherming van een nieuwe bron voor drinkwater én beleid voor afvoer van een nieuwe reststroom bij de drinkwaterproductie (vanwege de toepassing van de zuiveringstechniek membraanfiltratie). De provincie en Dunea blijven samen optrekken voor de toekomst van het drinkwater, de herijking van de drinkwaterstrategie in de provincie Zuid-Holland, het doorzetten op waterbesparing en het meenemen van de drinkwateropgave in andere ruimtelijke ontwikkelingen en beleidstrajecten.

**Nieuwe pilot membraanzuivering**

In 2024 is een nieuwe pilot gestart met membraanzuivering (UF-RO) om het ingenomen ruwe water uit de Lek en Maas te kunnen voorzuiveren tot één kwaliteit. Dit draagt bij aan de kwaliteit en leveringszekerheid van het drinkwater. De pilot-opstelling is begin juli geplaatst in het voorzuiveringsgebouw (voor diepinfiltratie) op productielocatie Scheveningen. Het doel van de membraanfiltratiepilot is om meer ervaring op te doen met deze technologie in combinatie met voorgezuiverd rivierwater. Zo wordt bijvoorbeeld onderzocht wat de optimale instellingen zijn om te zorgen voor het meeste en beste water.

**Bronbescherming****Niveau ongewenste stoffen innamepunt Brakel**

Binnen de waardeketen Drinkwater speelt bronbescherming een belangrijke rol. Ook op dat vlak is in het verslagjaar voortgang geboekt. Zo zagen we een dalende trend van melamine en AMPA (een afbraakproduct van onkruidbestrijdingsmiddelen) bij het Innamepunt Brakel, wat gedeeltelijk is toe te schrijven aan de inspanning rondom de nieuwe vergunning van Circle (voorheen Sitech), waar ook Dunea bij betrokken is geweest.

**Voortgang Schone Maaswaterketen**

Binnen de samenwerking Schone Maaswaterketen zijn stappen gezet. Waterschappen, Rijkswaterstaat, het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat en drinkwaterbedrijven werken hierin samen aan een schonere Maas. In het verslagjaar is onder andere een inventarisatie gemaakt van de voorgenomen controle en actualisering van lozingsvergunningen. Op basis daarvan is de ambitie vastgesteld om in 2027 alle vergunningen te hebben geactualiseerd met als doel verbetering van de kwaliteit.

Op initiatief van de Schone Maaswaterketen is er in het Regionaal Bestuurlijk Overleg Maas (RBOM) akkoord gegeven voor een gezamenlijke, gecoördineerde Maas-brede aanpak om grip te krijgen op indirecte lozingen. Hiertoe zijn in 2024 twee pilots gestart.

In het verslagjaar is met de drinkwaterbedrijven, waterschappen, Rijkswaterstaat én bedrijven ook gewerkt aan twee nieuwe, innovatieve meetmethodes (passive sampling en non-targetscreening). Het doel hiervan is om meer inzicht te krijgen waar schadelijke stoffen vandaan komen om ze bij de bron aan te pakken.

## Dunea in een oogopslag

**Bestuursverslag**

## • Resultaten in 2024

## Governance

## Jaarrekening

## Overige gegevens

## Aanvullende informatie

***Innamestop Afgedamde Maas***

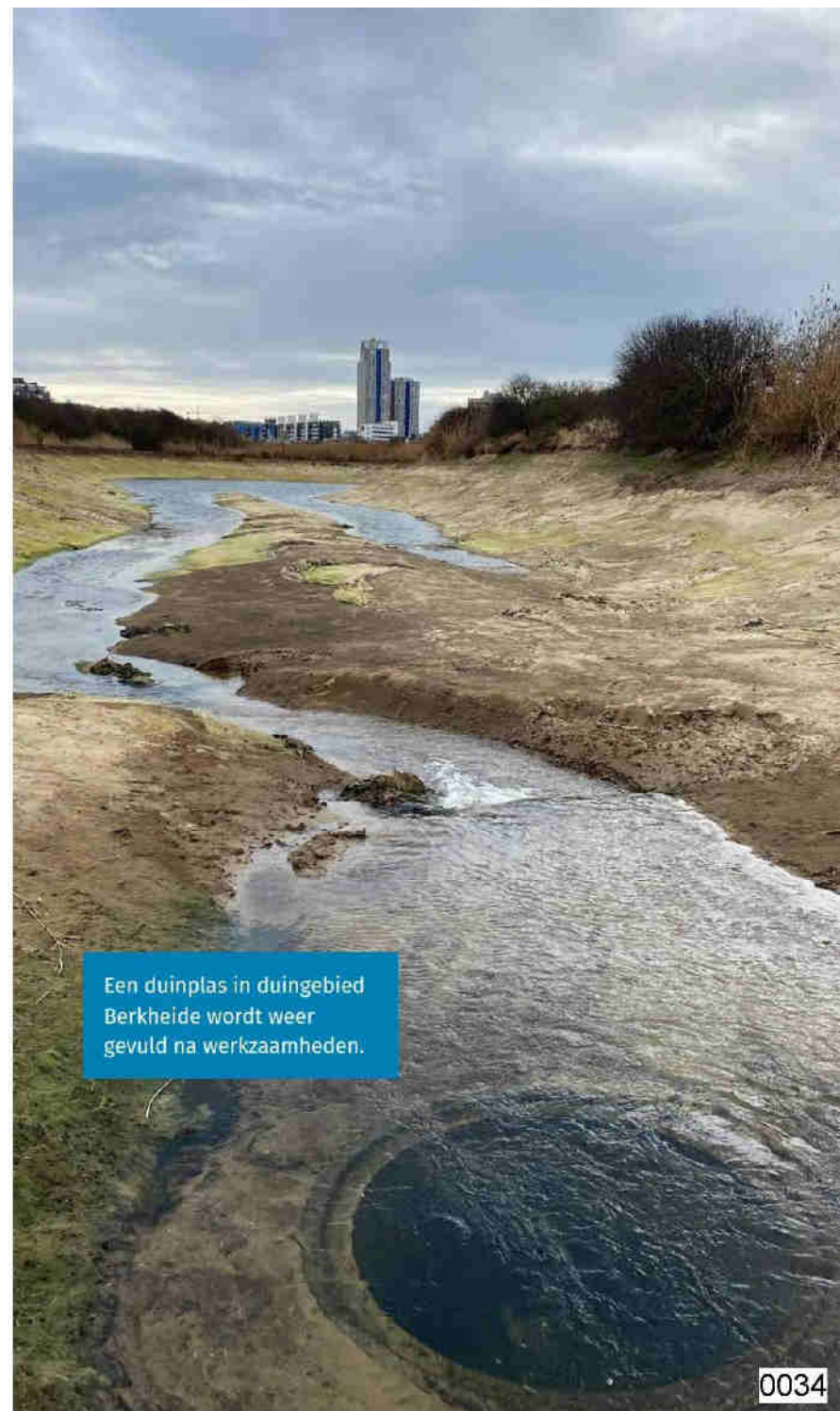
In juli 2024 heeft Dunea tijdelijk water ingenomen uit de Lek voor de productie van drinkwater. Reden hiervoor was een hoge concentratie bestrijdingsmiddelen op de Maas. De innamestop aan de Afgedamde Maas is gebruikt om onderhoudswerkzaamheden uit te voeren.

***Aanpak collectieve tuinbouwriolering hernieuwd***

In 2024 heeft Dunea gesignaleerd dat het resultaat van de collectieve tuinbouwriolering voor het afvalwater van de glastuinders in de Bommelerwaard achterblijft bij de beoogde verbetering van de waterkwaliteit. Samen met onze partners, Waterschap Rivierenland, gemeente Zaltbommel en Land- en Tuinbouworganisatie Nederland, hebben we het project weer nieuw leven in geblazen. Onder andere door de voorbereiding van een aanvullend meetprogramma en intensivering van toezicht en handhaving om verontreinigingsbronnen beter te kunnen opsporen. Ook is op ons verzoek Rijkswaterstaat aangehaakt, als waterbeheerder van de Afgedamde Maas en de Waal.

***Deltaplan Zoetwater***

Dunea heeft zich ook ingezet voor het Deltaplan Zoetwater, voor het zo lang mogelijk zoet houden van de Lek. Dit is van belang voor het realiseren van een nieuwe bron in het regionale watersysteem. Het Deltaplan Zoetwater is in 2024 ook gestart met de zesjaarlijkse herijking van het plan. De extra vraag naar water voor drinkwater is door Dunea ingebracht.



Een duinplas in duingebied Berkheide wordt weer gevuld na werkzaamheden.

## Dunea in een oogopslag

**Bestuursverslag**

## • Resultaten in 2024

## Governance

## Jaarrekening

## Overige gegevens

## Aanvullende informatie

**PFAS**

Eind 2024 werden de 'forever chemicals' PFAS officieel gecategoriseerd als zeer zorgwekkende stoffen. Dunea heeft in het verslagjaar via diverse media en in gesprekken met stakeholders het Europese PFAS-verbod gesteund en gepleit voor betere bescherming van drinkwaterbronnen. Met de extra zuiveringsinspanning – meer dan een verdriedubbeling van de poederkooldosering – hebben we een reductie van 80% PFAS kunnen realiseren. Het gevolg is wel dat de reststroom van poederkool waar PFAS in zit, ook meer dan verdriedubbeld is.

Uit de gemeten waarden, die Dunea elk kwartaal publiceert op de website, blijkt dat Dunea de Europese norm ruimschoots haalt, maar de door het RIVM geadviseerde richtwaarde nog niet helemaal. Meer hierover in het hoofdstuk **Risicomanagement**.

**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 informatiebeveiligingsbeleid en -organisatie. We hanteren een security-architectuurraamwerk waarbij informatie wordt geclassificeerd op datasetniveau. Daarnaast bevorderen we een organisatie-brede cultuur van bewustwording omtrent informatiebeveiliging.

In 2024 waren er geen beveiligingsincidenten of datalekken binnen Dunea.

In het kader van de zorgplicht, zoals vastgelegd in de Wet beveiliging netwerk- en informatiesystemen (Wbni), voert de ILT jaarlijks inspecties uit bij Nederlandse drinkwaterbedrijven. In mei 2024 was er bij Dunea een externe audit. De resultaten van deze audit tonen aan dat Dunea een goed inzicht heeft in haar risico's en voldoet aan de geldende beveiligingsnormen. Er zijn geen tekortkomingen vastgesteld. De maatregelen om de digitale weerbaarheid te versterken worden voortgezet.

In 2024 zijn ook de eerste voorbereidingen getroffen voor een ISO27001-certificering; deze activiteiten lopen door in 2025.

**Agenda 2025**

In 2025 werken we verder aan de uitbreiding van de huidige productiecapaciteit (zowel qua kwantiteit als qua kwaliteit en continuïteit) in de verschillende programma's. Het aanvullende onderzoek voor de nieuwe bron zal worden afgerond, waarna we samen met betrokken stakeholders snel tot een gedragen keuze hopen te komen. Voor wat betreft bronbescherming gaan we verder op de ingezette lijn van de verschillende samenwerkingsverbanden. In voorbereiding op de implementatie van de nieuwe Europese richtlijn NIS2, zal Dunea de maatregelen voor digitale veiligheid op het gebied van beleid, organisatie, mens en techniek verder uitbreiden en aanscherpen. Daarbij ligt de focus op het waarborgen van informatiebeveiliging in de gehele keten.



5.1.2e

Directeur van RIWA-Maas

*'We willen natuurlijke zuivering, maar nu is het tegenovergestelde nodig'*

## 'Samenwerking en leiderschap voor een schone Maas'

**Schone bronnen zijn een belangrijk aandachtspunt in de drinkwateropgave waar Dunea voor staat. RIWA-Maas, ontstaan uit de krachtenbundeling van de drinkwaterbedrijven in Nederland en België die de Maas gebruiken als bron voor drinkwaterproductie, heeft zich daar ook in 2024 voor ingespannen.**

'Het vergezicht waar wij op sturen is dat het water van de Maas zo schoon is dat drinkwaterbedrijven het kunnen zuiveren met duurzame, natuurlijke zuiveringstechnieken zoals zandfiltering', vertelt **5.1.2e** directeur van RIWA-Maas. 'Maar in de praktijk zien we dat het tegenovergestelde gebeurt. Verontreinigingen die in het water van de Maas terechtkomen, vragen juist om een complexere zuivering. Dit leidt tot meer afvalstromen, kost meer energie en belast het milieu uiteindelijk meer.'

### Meer schadelijke stoffen

'Ten eerste komen er steeds meer stoffen in het water die schadelijker zijn dan gedacht, moeilijk afbreekbaar en lastig te zuiveren. Ten tweede hebben we, door het veranderende klimaat, vaker te maken met langere periodes van droogte. Hierdoor worden schadelijke stoffen in de rivier minder verdund en zijn de concentraties hoger. Ten derde is het ingewikkeld om goed grip te krijgen op afvallozingen. Voor veel

bedrijven staat dit nog niet hoog op de agenda en het toezicht door overheden is versnipperd georganiseerd.'

'We rennen nu met z'n allen de verkeerde kant op. Dat lijn proberen wij vanuit RIWA-Maas te keren. In 2024 hebben we hard gewerkt om beter inzicht te krijgen in afvalwaterlozingen van bedrijven in de Maas, ook in België en Frankrijk, waar de Maas ontspringt. Continu werken we aan het verbeteren van de data-analyse, om beter inzicht te krijgen in de waterkwaliteit van de Maas en de herkomst van vervuiling.'

### Gemeenschappelijke verantwoordelijkheid

'Met meer samenwerking en leiderschap kunnen we de bescherming van een schone Maas versnellen. Dunea's afzetgebied ligt in Zuid-Holland, maar de Maas stroomt eerst door andere landen en provincies. Hoe mooi zou het zijn als de provincie Zuid-Holland en gemeenten hun collega's in Brabant en Limburg aanspreken op de gemeenschappelijke verantwoordelijkheid. En als zakelijke klanten datzelfde doen bij hun leveranciers en conculega's. "Zorg dat afvalstromen onze gezamenlijke waterbronnen niet verontreinigen!"'



## Waardeketen Natuur

Dunea in een oogopslag

### Bestuursverslag

• Resultaten in 2024

Governance

Jaarrekening

Overige gegevens

Aanvullende informatie

### Doelstellingen

Binnen de waardeketen Natuur gaat het voor Dunea om:

- het waarborgen van goed beheer van natuur bij realisatie van verantwoorde waterwinning, in balans met de recreatieve functie van onze duingebieden;
- het bijdragen aan een netto positieve impact op de biodiversiteit.

### Materiële onderwerpen

- Biodiversiteit en ecosysteemdiensten

### Kengetallen

- Duinterreinen in eigen beheer **2.420 hectare** (2023: 2.420 hectare)
- Aantal bezoekers Bezoekerscentrum Meijendel **115.461** (2023: 105.000)

De KPI's zijn nog in ontwikkeling. Wij verwachten uiterlijk vanaf verslagjaar 2027 hierover te kunnen rapporteren.

## Beleid

Als natuurbeheerder stuurt Dunea op de bescherming, instandhouding en waar mogelijk versterking van de natuurwaarde van de aan ons toevertrouwde natuurgebieden. Die waarde is 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 2024

### Visie op duingebieden na 2040

In het verslagjaar heeft Dunea gewerkt aan het opstellen van de visie Duinen > 2040. Ook voor de lange termijn willen we dat de natuur zich kan blijven ontwikkelen en dat de duinen kunnen blijven voorzien in de drinkwatervraag. Na 2040 verwacht Dunea dat de ontwikkeling van nieuwe bronnen buiten de duinen in combinatie met bewust en duurzaam watergebruik ruimte biedt om de winning vanuit het huidige systeem in de duinen te verminderen. Zo ontstaat er ruimte in het gebied en in het systeem, die ook nodig is om mee te bewegen met langetermijnontwikkelingen zoals zeespiegelstijging, klimaatverandering en zoetwaterbeschikbaarheid. In het verslagjaar heeft Dunea met verschillende belanghebbenden, van natuurorganisaties tot gemeenten, hiervoor kennisscenario's ontwikkeld.

Tijdens een reguliere inspectie van een vacuümput in de duinen van Scheveningen kwamen de konikpaarden even een kijkje nemen.

## Dunea in een oogopslag

**Bestuursverslag**

## • Resultaten in 2024

## Governance

## Jaarrekening

## Overige gegevens

## Aanvullende informatie

Met deze scenario's wil Dunea meer zicht krijgen op de bandbreedte voor een toekomstbestendige ontwikkeling van drinkwater en natuur in de duinen. De volgende stap is dat de scenario's worden doorgerekend met hydrologische modellen, waarna een nieuwe gespreksronde met belanghebbenden zal plaatsvinden.

**Natuurontwikkeling in onze duingebieden**

In de aanloop naar de vaststelling van het Actieplan Beschikbaarheid Drinkwaterbronnen (zie het hoofdstuk over **Waardeketen drinkwater**) hebben Dunea en de provincie Zuid-Holland al nauw samengewerkt om het proces van vergunningverlening te versnellen en te verbeteren. Dit heeft in het verslagjaar resultaat gehad. Niet alleen zijn er meer vergunningen verkregen, de vergunningen zijn ook kwalitatief beter. Dunea heeft hiertoe de relevante processen aangescherpt en de expertise uitgebreid.

**Berkheide**

In augustus 2024 is een natuurontwikkelpoject van start gegaan in Berkheide, tegelijk met de renovatie van een aantal winningen. Er is onder meer een scherm geplaatst, dat voorkomt dat padden in het werkgebied terechtkomen. Niet-inheemse bomen worden verwijderd en er worden nieuwe infiltratieplassen aangelegd, onder andere bij duinvallei Bendel. Staatsbosbeheer kan vanaf 2025 de duinvallei Bendel ontwikkelen tot vochtige duinvallei. Dit is een doelstelling van het Natura 2000-beheerplan van de provincie Zuid-Holland. Tijdens de werkzaamheden is het gebied niet toegankelijk voor het publiek. Bezoekers worden omgeleid.

**Meijendel**

De in 2023 gestarte natuurherstelwerkzaamheden bij Prinsenduin in Meijendel liepen door in 2024. Er zijn onder meer bomen en struwelen weggehaald om het oorspronkelijke duinlandschap te herstellen en de biodiversiteit te bevorderen. Daarbij wordt extra aandacht besteed aan de duin-eigen soorten.

Voor het faunabeheer is in 2024 een pilot gestart voor het bijplaatsen van konijnen in Meijendel. Konijnen kunnen met hun graafactiviteit zorgen voor veel kleinschalige zandverstuiving en lokale differentiatie in open zand en duingraslanden en -struwelen. In combinatie met stikstofdepositie leidt het gebrek aan konijnen tot vergrassing en verzuivering van duingraslanden. De aanwezigheid van konijnen rondom de uitzetlocaties wordt doorlopend gemonitord. De pilot loopt tot 2026.

Uit onderzoek dat in 2024 is afgerond, blijkt dat het goed gaat met de nachtegaalpopulatie in Meijendel. Er zijn genoeg beschutte en open plekken in het duingebied waar de nachtegaal bij gedijt.

In Meijendel is eind 2024 een otter ontdekt. Door vervuiling, jacht en kanalisering van de rivieren werd in 1988 het dier officieel uitgestorven verklaard. Sinds 2002 keert de otter voorzichtig terug in Nederland. En nu dus ook in onze duinen. Otters zijn indicatorsoorten: hun aanwezigheid wijst op een gezonde ecologie van het duingebied en uitstekende kwaliteit van het water.

In 2024 werd in Meijendel ook de plaagmieresignaleerd. Deze niet-inheemse miersoort kan een risico zijn voor de biodiversiteit. Dunea bekijkt welke maatregelen ecologisch verantwoord zijn om verdere verspreiding van de plaagmier te voorkomen.

## Dunea in een oogopslag

**Bestuursverslag**

## • Resultaten in 2024

## Governance

## Jaarrekening

## Overige gegevens

## Aanvullende informatie

**Inzicht in balans tussen recreatie en natuur**

Dunea heeft in samenwerking met partners binnen Nationaal Park Hollandse Duinen (NPHD) gecombineerde recreatie- en natuurprofielen ontwikkeld voor alle Natura 2000-gebieden binnen de grenzen van het Nationaal Park. Deze kaart wordt gebruikt om de balans tussen recreatie en natuur te kunnen bewaken. Verder zijn de voorbereidingen getroffen om nieuwe routemarkeringen te plaatsen, dit zal in 2025 worden uitgevoerd.

**Vrijwilligers zijn onmisbaar**

In het beheer van onze duingebieden zijn vrijwilligers onmisbaar. Dunea is trots op onze meer dan 325 vrijwilligers, die zich onder andere bezighouden met monitoring van flora en fauna, het bestrijden van exoten, maaien en andere taken in de duinen. Dankzij hun werk kan Dunea een goede balans tussen water, natuur en recreatie behouden. In het verslagjaar organiseerde Dunea een speciale dag om de vrijwilligers in het zonnetje te zetten en hen te bedanken voor hun vaak jarenlange inzet. Dunea informeerde de aanwezige vrijwilligers ook over actuele ontwikkelingen en voorgenomen plannen.

**Agenda 2025**

In 2025 gaan we binnen de waardeketen Natuur de visie op de duingebieden na 2040 verder uitwerken. Daarnaast staan de volgende projecten en activiteiten op de planning:

- intensiveren van de begrazing in de duinen;
- voortzetten van de natuurprojecten in Berkheide;
- opstellen van een programma voor de bufferzone van Nationaal Park Hollandse Duinen;
- opstellen van een beheerplan samen met de provincie Zuid-Holland voor Meijendel en Berkheide (dit stond gepland voor 2024, maar liep vertraging op bij de Provincie);
- evalueren van het beheerplan Solleveld, samen met de provincie Zuid-Holland;
- herstellen van de openheid van het duin bij de Tafelberg (in het gebied Kijfhoek en Bierlap);
- herzien van de gedragsregels en de training Werken in het duin;
- versterken van de eigen controle- en toezichtfunctie op werkzaamheden in het duin door aannemers/derden.



460912

0034



**Georgette Leltz**  
Directeur Stichting Nationaal Park  
Hollandse Duinen

*‘Vanaf dag één was  
het zwaan-kleef-aan’*

## ‘Dit unieke gebied is belangrijk voor ons drinkwater’

**In Nationaal Park Hollandse Duinen werken inmiddels meer dan zestig partijen samen aan gebiedsprojecten en bewustwording. 5.1.2e is directeur van de Stichting Nationaal Park Hollandse Duinen.**

‘Voordat ik deze rol kreeg, acht jaar geleden, was ik binnen Dunea verantwoordelijk voor het natuurbeheer. Destijds liep ik bijna letterlijk tegen de hekwerken aan, die de grenzen markeren in de duingebieden. Hoe zou het zijn als we dit landschap als één geheel kunnen zien? Zo ontstond het idee voor Nationaal Park Hollandse Duinen na een landelijke oproep voor nieuwe nationale parken. Vanaf dag één was het zwaan-kleef-aan. Sommige partijen moesten we overtuigen, maar ik werd ook gebeld door wethouders die vroegen: “Mogen wij ook meedoen?” Dat had ik nog nooit meegemaakt!’

### **Netwerk mobiliseren**

‘Inmiddels is Nationaal Park Hollandse Duinen volwassen aan het worden. In 2024 is een nieuwe aanvraag ingediend voor de officiële erkenning als nationaal park. Het aantal projecten dat is gestart vanuit onze netwerkorganisatie is gegroeid. De bewustwording van de waarde van onze natuur en ons landschap verlaakt zich steeds verder. In 2024 was er

bijvoorbeeld een netwerkbijeenkomst in de bollenstreek over biodiversiteit, georganiseerd door Living Lab B7. De poster met do’s en don’ts voor bedrijven in de regio is enthousiast ontvangen door de voorzitter van de Koninklijke Algemeene Vereeniging voor Bloembollencultuur. Op hun beurt kunnen zij weer hun eigen netwerk mobiliseren.’

### **Zo schoon mogelijke natuur**

‘Nationaal Park Hollandse Duinen herbergt prachtige natuur met een grote biodiversiteit en een rijke geschiedenis. Als ik na een verre reis door de duinen wandel, denk ik altijd: waarom gaan we eigenlijk weg? Ons duingebied is zo bijzonder. Van de ruigheid van de zee ben je in een paar kilometer in de bossen, ga je van zout naar zoet water. Het is ook een belangrijk gebied voor de drinkwaterproductie, nu en in de toekomst. Daarvoor gebruik je het liefste natuur die zo schoon mogelijk is. Binnen onze netwerkorganisatie zie ik dat besef groeien. Er wordt veel bewuster gekeken naar het grote geheel en ook het belang van drinkwater wordt daarin meegenomen.’



## Waardeketen Klant en mens

Dunea in een oogopslag

Bestuursverslag

• Resultaten in 2024

Governance

Jaarrekening

Overige gegevens

Aanvullende informatie

### Materiële onderwerpen

- Klantgerichtheid
- Goed werkgeverschap

### Doelstellingen

Binnen de waardeketen Klant en mens gaat het voor Dunea om:

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

### Klantgerichtheid

	Target	2024	2023
Algehele klanttevredenheid	>= 8,0	<b>8,0</b>	8,2
Customer effort score	<= 2	<b>1,6</b>	1,5
% klachten binnen 5 werkdagen afgehandeld	>= 70	<b>74</b>	75

### Goed werkgeverschap

	Target	2024	2023
Incidenten frequentie ratio	< 4,0	<b>4,4</b>	4,2
Aantal meldingen (gevaarlijke situaties, ongevallen)	> 250	<b>227</b>	213
Ziekteverzuim (%)	< 4,8	<b>4,6</b>	5,3
Ziekmeldingsfrequentie	< 1,0	<b>1,1</b>	1,1
Tijd om vacature in te vullen*	>= 75	<b>66</b>	63

(\* % 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. Indien nodig ondersteunen wij klanten bij het betalen van hun waterrekening. 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.



Dunea in een oogopslag

### Bestuursverslag

- Resultaten in 2024

Governance

Jaarrekening

Overige gegevens

Aanvullende informatie

## Voortgang in 2024

### Vertrouwen en gemak voor klanten

#### *Focus op kwaliteit dienstverlening*

Klanten geven aan dat zij het, naast het gemak van zelfservice, ook fijn vinden om een medewerker aan de telefoon te kunnen spreken als zij bellen naar de klantenservice. Daar speelt Dunea op in door telefonisch goed bereikbaar te zijn en onze klantcontactmedewerkers continu te coachen. Ook vraagt Dunea feedback aan klanten op de belangrijkste onderdelen van onze dienstverlening. Deze feedback gebruiken we om onze dienstverlening verder te verbeteren. Daarbij kijken we ook naar de functionaliteiten op de website en in de Mijn Dunea-omgeving van de klant.

Zakelijke klanten vragen om een andere benadering van contractbeheer, facturatie en het doorgeven van meterstanden. Wij bieden deze klanten de mogelijkheid van een eigen Mijn Dunea-omgeving, toegang tot een meterstandenportaal en het afrekenen per kalenderjaar. Woningcorporaties kunnen bijvoorbeeld door het afrekenen per kalenderjaar de servicekosten voor huurders (onze gebruikers) overzichtelijk in één factuur aanbieden.

#### *Proactieve klantbenadering*

In het verslagjaar is ingezet op verhoging van de datakwaliteit, om op basis van data klanten proactief te benaderen als de situatie daarom vraagt. Bijvoorbeeld in het geval dat een klant een langere tijd niet zelf de meterstanden heeft doorgegeven en de meterstanden zijn geschat. Klanten die over een langere periode geen meterstand hebben doorgegeven, lopen het risico hoge kosten te moeten betalen voor werkelijk verbruik of een eventuele onopgemerkte lekkage. Dunea communiceert over het belang van het jaarlijks doorgeven van de meterstand. Dit verslagjaar is er ook een nieuwsbrief verstuurd naar klanten met tips en nuttige informatie.

Ook is in 2024 gewerkt aan een nieuwe tool die het mogelijk maakt om klanten bij een storing actief te benaderen.

#### *Sociaal incasseren*

Dunea is in het verslagjaar gestart met de samenwerking met een maatschappelijke incassopartner die klanten met betalingsproblemen helpt. De resultaten en reacties zijn positief: klanten geven aan geholpen te zijn met het betalen van hun schulden. Zij nemen ook vaker contact op met Dunea voor het treffen van een betalingsregeling.

#### *Functionaliteit website verbeterd*

In het verslagjaar heeft Dunea gewerkt aan het verder verbeteren van de klantgerichtheid. Zo is het aanmelden bij en inloggen in de Mijn Dunea-omgeving van de website eenvoudiger gemaakt. Ook de zoekfunctie op de website is verbeterd. Hierdoor kunnen klanten eenvoudiger en sneller zelf hun waterzaken regelen. Verder is de beslisboom in het opzegproces van het contract na een overlijden verbeterd, waardoor klanten gemakkelijker dit proces kunnen doorlopen.

#### *Klanten stimuleren om water te besparen*

Dunea stimuleert particuliere en zakelijke klanten doorlopend om water te besparen, vooral vanuit het oogpunt van de beschikbaarheid van drinkwater en de uitdagingen van de wateropgave. Meer hierover in het hoofdstuk **Waardeketen drinkwater**.

Dunea in een oogopslag

**Bestuursverslag**

• Resultaten in 2024

Governance

Jaarrekening

Overige gegevens

Aanvullende informatie

**Welzijn van recreanten**

Voor het welzijn van recreanten heeft Dunea in het verslagjaar verder gewerkt aan het verbeteren van de kwaliteit en de toegankelijkheid van de duingebieden.

Uit de monitoring van de recreatie in de duinen bleek dat de drukte in de duinen in 2024 ongeveer gelijk bleef aan die in 2023. Wel signaleerden we een toename van verbale en fysieke agressie, zowel bij recreanten onderling als richting de duinwachters. Voor het eerst is een gebiedsverbod opgelegd aan een bezoeker. Dunea heeft in het verslagjaar extra (gewelds)trainingen aangeboden aan de duinwachters, om ervoor te zorgen dat zij adequaat kunnen reageren in dit soort ongewenste situaties.



**Geslaagde Rangerdag**

De jaarlijkse Rangerdag in Nationaal Park Hollandse Duinen was geslaagd. Deze dag organiseert Dunea samen met Staatsbosbeheer, speciaal voor kinderen van 4-12 jaar. Zij kunnen samen met hun ouders de bijzondere natuur ontdekken met een 3 kilometer lange route. Boswachters van Staatsbosbeheer en duinwachters van Dunea delen hun kennis en leuke weetjes. In totaal deden zo'n 250 kinderen mee.

# Medewerkers en organisatie

Dunea in een oogopslag

**Bestuursverslag**

Governance

Jaarrekening

Overige gegevens

Aanvullende informatie

## Aantal medewerkers



585

↑ (2023 563)

## Gemiddelde leeftijd



46,8

↓ (2023 47,4)

## Ziekteverzuim



4,6%

↓ (2023 5,3%)

## Voltijd- en deeltijdcontracten naar geslacht



**Voltijd**

25,3%

↓ (2023 30,0%)

**Deeltijd**

74,7%

↑ (2023 70,0%)



82,4%

↓ (2023 83,1%)

17,6%

↑ (2023 16,9%)

## Verhouding man/vrouw



27,0%

↑ (2023 26,6%)



73,0%

↓ (2023 73,4%)

## Man/vrouw in leidinggevende functies



5

↓ (2023 7)



21

↑ (2023 19)

Dunea in een oogopslag

### Bestuursverslag

- Resultaten in 2024

Governance

Jaarrekening

Overige gegevens

Aanvullende informatie

### Welzijn van medewerkers

#### Arbeidsmarkt

De activiteiten van Dunea gericht op de arbeidsmarkt hebben in 2024 tot positieve resultaten geleid. We zijn in staat geweest om een aantal moeilijk vervulbare vacatures in te vullen en het aantal personeelsleden is harder gegroeid dan voorgaande jaren.

Eind 2024 is de nieuwe Werk bij Dunea-website live gegaan. De website vervult een belangrijke functie in onze arbeidsmarktcampagnes, waarmee we het onderscheidende vermogen van Dunea uitdragen. Vooral de maatschappelijke waarde van werken bij Dunea, naast de ruimte voor opleiding en ontwikkeling, flexibiliteit en prettige werksfeer zijn belangrijke aspecten voor nieuwe collega's om voor Dunea als werkgever te kiezen.

#### Ontwikkeling en duurzame inzetbaarheid

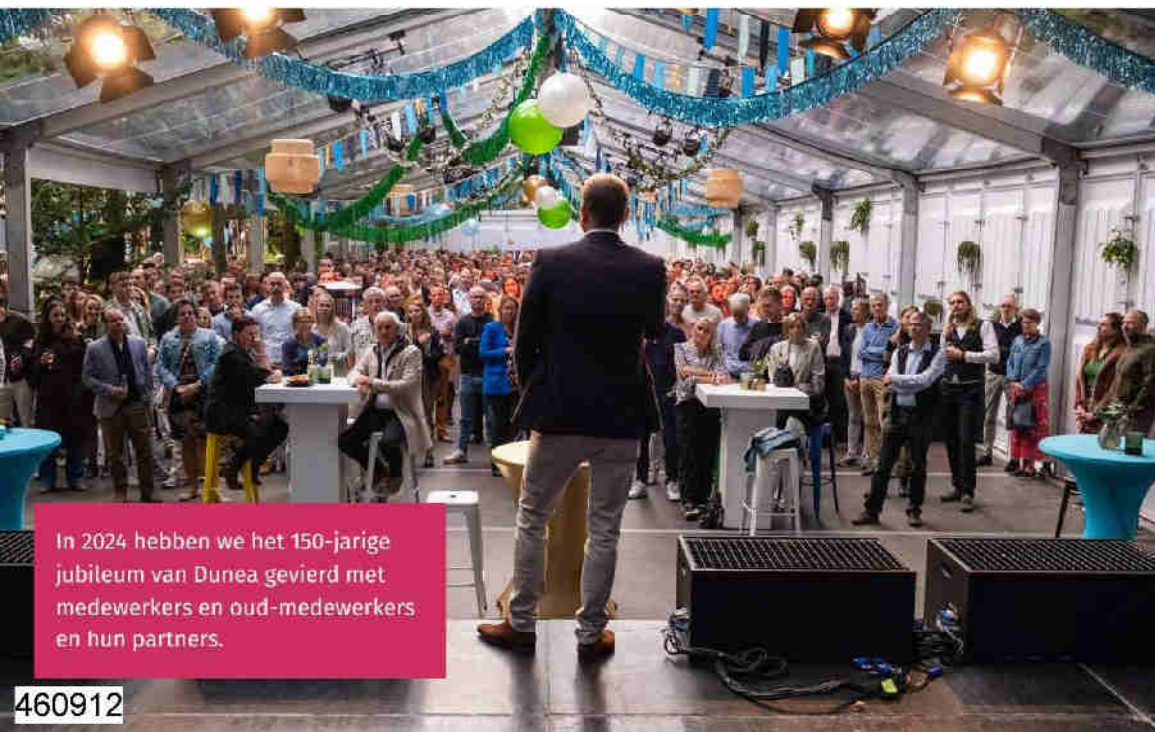
Dunea zet in op continue ontwikkeling van medewerkers, zowel op persoonlijk als professioneel vlak. In 2024 zijn vier nieuwe ontwikkelprogramma's gelanceerd, gericht op jonge en ervaren professionals en het ontwikkelen van leiderschap en van digitale kennis en vaardigheden. Inmiddels zijn drie van de vier programma's van start gegaan. Het laatste programma gaat naar verwachting in 2025 van start.

Er is voortdurend aandacht voor het ontwikkelen van vakkennis en borging van deze kennis. Naast aandacht voor vakbekwaam werken en certificering nemen we steeds vaker medewerkers aan die een leerprogramma of traineeship doorlopen.

#### Aandacht voor vitaliteit

In het verslagjaar is doorlopend aandacht geweest voor vitaliteit van onze medewerkers. Er zijn diverse workshops gegeven. Er is een goedlopende bootcampgroep en Duneanen doen regelmatig mee met hardloopevenementen. Voor individueel advies kunnen medewerkers terecht bij een vitaliteitsadviseur.

Het ziekteverzuim kwam in 2024 lager uit dan het jaar ervoor, mede dankzij de samenwerking met onze arbo- en vitaliteitsdienstverleners. Er zijn in 2024 ook trainingen geweest voor leidinggevende op het gebied van verzuim en inzetbaarheid.



In 2024 hebben we het 150-jarige jubileum van Dunea gevierd met medewerkers en oud-medewerkers en hun partners.

## Dunea in een oogopslag

**Bestuursverslag**

## • Resultaten in 2024

## Governance

## Jaarrekening

## Overige gegevens

## Aanvullende informatie

**Veiligheid op één**

Met het oog op veilig werken en de veiligheid van onze medewerkers sturen we steeds meer op het gedragsaspect en bewustwording. Er is in 2024, op basis van de risico-inventarisatie, gewerkt aan het oplossen van knelpunten. De verantwoordelijkheden op dit vlak zijn zo dicht mogelijk bij de werkvloer belegd met ondersteuning vanuit de adviseurs Veiligheid en gezondheid.

In het verslagjaar zijn geen (2023: idem) klachten ingediend bij de interne klachtencommissie. Verder zijn er in het verslagjaar 9 meldingen (2023: 18) binnengekomen bij de interne vertrouwenspersonen, waarvan er 6 zijn afgerond. De niet-afgeronde meldingen en gesprekken worden in 2025 verder opgepakt. Er zijn geen (2023: idem) klachten ingediend bij de externe klachtencommissie voor ongewenst gedrag.

**Diversiteit en inclusie**

Dunea heeft de ambitie om de diversiteit te vergroten en de inclusiviteit verder te verbeteren. Het beleid op het gebied van diversiteit en inclusie heeft in 2024 verder invulling gekregen, met een focus op medewerkers met een ander culturele achtergrond en vrouwen in technische functies. Om de bewustwording te vergroten zijn onder andere interactieve bijeenkomsten georganiseerd voor leidinggevend en teams. Ook in de arbeidsmarktcommunicatie is het thema meegenomen. Er is in 2024 beperkt gebruik gemaakt van de nieuwe mogelijkheid die onze cao biedt om feestdagen te ruilen.

**Integriteit**

In de tweede helft van het jaar kwamen er integriteitsissues aan het licht. Hierop zijn maatregelen genomen. Dit had impact op teams en medewerkers. Naar aanleiding hiervan is extra aandacht besteed aan de gedragscode van Dunea (De Deal van Dunea) en onze omgangsvormen.

**Agenda 2025**

In 2025 blijft Dunea zich inzetten om waarde toe te voegen voor klanten, recreanten en medewerkers. Zo werken we aan meer klantgerichte betalingsoplossingen door samenwerking met externen. We zullen de digitale kanalen van Dunea doorontwikkelen, waarbij we streven naar een naadloze aansluiting van de klantervaring in online, schriftelijke en persoonlijke klantcommunicatie. AI kan ons hierin helpen.

De plannen voor onze duinen die relevant zijn voor recreanten staan in het hoofdstuk **Waardeketen natuur**.

In 2025 staat verdere organisatieontwikkeling centraal met het oog op de opgave rondom de nieuwe bron en het vitaal houden van het bestaande rivier-duinsysteem. Er komen nieuwe divisies en het MT wordt uitgebreid. Er zal ook aandacht worden besteed aan leiderschap. Opleiding en ontwikkeling van medewerkers krijgt nog meer aandacht. Belangrijke nieuwe sleutelrollen zullen moeten worden ingevuld. Naar verwachting kan een deel worden ingevuld door medewerkers die zich hebben doorontwikkeld om dergelijke rollen te vervullen. Ook zetten we in op de werving van nieuwe collega's.



## Waardeketen Omgeving

Dunea in een oogopslag

### Bestuursverslag

• Resultaten in 2024

Governance

Jaarrekening

Overige gegevens

Aanvullende informatie

### 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

	Target	2024	2023
Solvabiliteit (%)	>= 40,0	<b>40,1</b>	40,0
Debt ratio	<= 6,0	<b>5,6</b>	5,9
Interest coverage ratio	>= 1,3	<b>2,1</b>	2,3
WACC (%)	2,95	<b>2,15</b>	2,26
Nettoresultaat (x € 1.000)	11.600	<b>6.600</b>	6.850

Een collega in actie om exoten te bestrijden.



## Financieel management

### 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 2024 en agenda 2025

De voortgang en agenda op het gebied van financieel management worden toegelicht in het hoofdstuk **Financiële resultaten**, vanaf pagina 57.

## Omgevingsmanagement

### Beleid

In het drukste deel van Nederland waar Dunea drinkwater produceert en levert, met beperkte ruimte boven- en ondergronds, is het een groeiende uitdaging om de opgaven te realiseren. Dunea is daarin 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 staat het creëren van 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.

Dunea in een oogopslag

**Bestuursverslag**

• Resultaten in 2024

Governance

Jaarrekening

Overige gegevens

Aanvullende informatie

## Voortgang in 2024

### Nieuwe strategische samenwerkingen

#### *Convenant samenwerking in de ondergrond Dunea, Liander en Leiden verlengd*

In het verslagjaar is het convenant Samenwerking Ondergrond Leiden verlengd, dat Dunea heeft afgesloten met Liander en de gemeente Leiden. Deze samenwerking is van essentieel belang voor een veilige ligging van onze leidingen. Het is druk in de ondergrond en de beschikbare ruimte voor de (ondergrondse) aanleg van nieuwe infrastructuur is beperkt. Onderdeel van het convenant is een pilot voor ordening in de ondergrond. In deze pilot wordt een 'rck' getest waarin kabels en leidingen op een vaste plek liggen, met vaste afstanden tot elkaar.

#### *Overeenstemming afstandsnormering bestaande bouw*

Vewin en Energie Nederland hebben overeenstemming bereikt over de afstandsnormering van warmteleidingen en drinkwaterleidingen voor de bestaande bouw. Er zijn afspraken gemaakt om ervoor te zorgen dat drinkwater fris blijft (en daarmee vrij van gezondheidsrisico's) op weg naar de kraan. Nieuwe warmtenetten in de omgeving mogen geen invloed hebben op waterleidingen en het drinkwater dat erdoorheen stroomt.

#### *Actieplan Beschikbaarheid Drinkwaterbronnen*

Dunea en de provincie Zuid-Holland hebben afspraken gemaakt over de benodigde maatregelen om voldoende drinkwater voor de periode tot 2030 en daarna te realiseren, en een drinkwatertekort in de regio te voorkomen. Meer hierover staat in het hoofdstuk **Waardeketen Drinkwater**.

#### *Nationaal Plan van Aanpak Drinkwaterbesparing*

Dunea heeft input geleverd voor het Nationaal Plan van Aanpak Drinkwaterbesparing van het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat.

Daarbij hebben we onze kennis en ervaring ingebracht om met alle stakeholders krachten te bundelen. Het doel is om een waterbesparing van 20% in 2035 te stimuleren onder alle groepen klanten: grootzakelijk, zakelijk en huishoudens. In 2024 zijn werkgroepen met alle belanghebbenden gestart om de gezamenlijke ambitie richting te geven en tot uitvoering te brengen.

### Bestaande samenwerkingen

Andere strategisch belangrijke samenwerkingen liepen door in 2024:

- Dunea heeft intensieve bestuurlijke afstemming met de omgeving over de m.e.r.-procedure om te komen tot ruimte en vergunningen voor nieuwe bronnen en zuiveringstechnieken, zie ook het hoofdstuk **Waardeketen Drinkwater**;
- waterschappen en drinkwaterbedrijven (ook Dunea) steunen Collectief Natuurinclusief omdat water en natuur onlosmakelijk met elkaar verbonden zijn: een schoon en robuust watersysteem is nodig voor gezonde natuur en andersom draagt natuurinclusieve inrichting bij aan goede waterkwaliteit en een klimaatrobuust watersysteem;
- de samenwerking Groenfonds, die Dunea en Staatsbosbeheer in 2016 zijn gestart, is gericht op versterking van de natuur in Zuid-Holland;
- in Schone Maaswaterketen werkt Dunea samen met het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat, Rijkswaterstaat, de waterschappen en drinkwaterbedrijven langs de Maas. Meer hierover in het hoofdstuk **Waardeketen Drinkwater**;
- Dunea heeft sinds 2020 een samenwerkingsovereenkomst met de gemeente Katwijk voor een kwaliteitsimpuls tussen duinen en woonwijk met als doel de recreatieve en ecologische bufferfunctie van het gebied **5.1.2e** en Mientkant te versterken voor recreatie, drinkwaterwinning, natuur en erfgoed;
- binnen Nationaal Park Hollandse Duinen werkt Dunea samen met diverse stakeholders voor de realisatie van buffergebieden tussen kwetsbare natuur in de duingebieden en het meer agrarische en stedelijke achterland. In het project Van Zee tot Zweth, Aan de

## Dunea in een oogopslag

**Bestuursverslag**

## • Resultaten in 2024

## Governance

## Jaarrekening

## Overige gegevens

## Aanvullende informatie

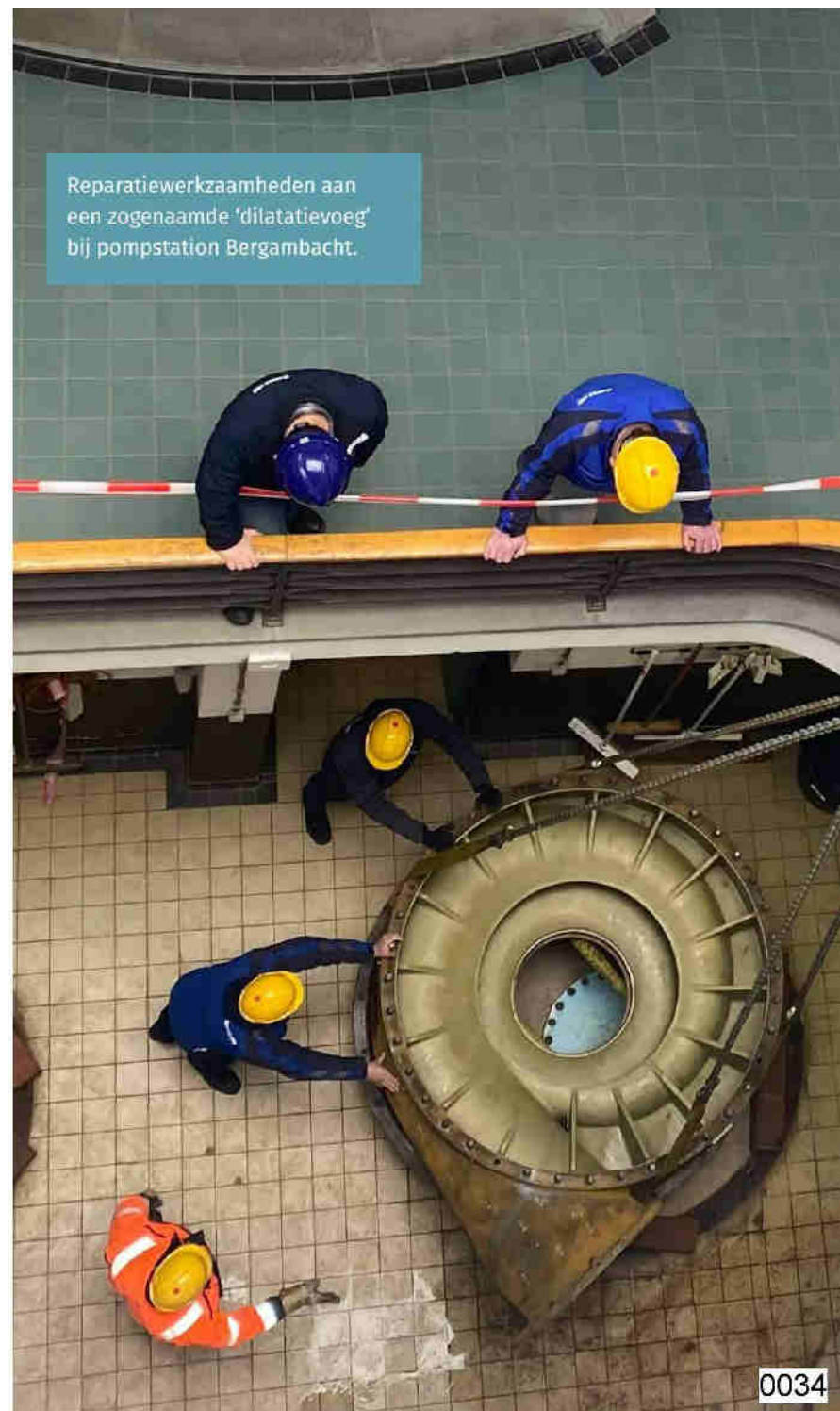
zuidkant van Den Haag, werken Dunea, de gemeente Den Haag en andere partners aan de ontwikkeling van een aaneengesloten park en groenblauwe verbinding tussen Den Haag en het Westland. De belangrijkste ontwikkelingen rondom Nationaal Park Hollandse Duinen worden toegelicht in het hoofdstuk **Waardeketen natuur**.

**Agenda 2025**

In 2025 gaan we het omgevingsmanagement verder professionaliseren. Dunea blijft aandacht vragen voor de duin- en waterbelangen en de urgentie rondom de wateropgave, onder andere bij gemeenten in ons leveringsgebied, provincie Zuid-Holland, waterschappen, netbeheerders en natuurorganisaties.

We blijven ons inzetten voor bestaande samenwerkingen en voegen daar nieuwe aan toe. We werken aan een overeenkomst voor samenwerking tussen Dunea, provincie Zuid-Holland en gemeente Krimpenerwaard. Hiermee kijken we gezamenlijk hoe Dunea toekomstige strategische uitbreidingsmogelijkheden voor de productielocatie Bergambacht kan veiligstellen én tegelijkertijd de doelen van Natuurnetwerk Nederland (NNN) kunnen worden gerealiseerd met een plus voor natuur. In 2025 verkennen we het versterken en borgen van de samenwerking in de ondergrond met Den Haag en Zoetermeer. De samenwerkingsovereenkomst van Dunea en Katwijk voor een kwaliteitsimpuls tussen duinen en woonwijk wordt verlengd.

Reparatiewerkzaamheden aan een zogenaamde 'dilatatievoeg' bij pompstation Bergambacht.



Dunea in een oogopslag

### Bestuursverslag

- Resultaten in 2024

Governance

Jaarrekening

Overige gegevens

Aanvullende informatie

## 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 2024

Eind 2024 heeft Dunea een nieuw beleid vastgesteld voor het maatschappelijk verantwoord opdrachtgeven en inkopen (MVOI). Wij kunnen onze doelstellingen alleen realiseren als alle partijen in de keten hier ook aan bijdragen. Als onderdeel van het beleid is ook een gedragscode voor leveranciers opgesteld. Leveranciers worden gevraagd om deze bij het aangaan van de samenwerking met Dunea te ondertekenen en vervolgens onze gedragsnormen na te streven en uit te dragen.

### Agenda 2025

In 2025 focust Dunea zich op de doorontwikkeling van een efficiënt en effectief inkoopproces dat bijdraagt aan de organisatiedoelen.

## Internationale samenwerking

### Beleid

Dunea gaat internationale samenwerkingen aan met de volgende doelen:

- bijdragen aan maatschappelijke doelen in binnen- en buitenland;
- bijdragen aan het zijn van een aantrekkelijke werkgever voor bestaande en nieuwe medewerkers;
- ondersteunen van het realiseren van het strategische programma Drinkwater voor de toekomst, door het opzetten van een internationaal netwerk en het ophalen van internationale kennis en expertise.

### Voortgang in 2024

Dunea heeft meerjarige samenwerkingen met drinkwaterbedrijven in Kenia en Mozambique. Deze samenwerkingen zijn gericht op het verbeteren van de toegang tot schoon en veilig drinkwater in die landen.

Voor het project in Kenia stond 2024 in het teken van procesoptimalisatie, projectbeheersing en het opstellen van een strategisch plan voor het lokale drinkwaterbedrijf. Dit strategisch plan en de invloed daarvan op de projectdoelstellingen worden in 2025 verder uitgewerkt.

In Mozambique is de renovatie van de waterputten afgerond. Verder is er gewerkt aan het grondwatermanagementplan. Om het hergebruik van regenwater mogelijk te maken, is gestart met de bouw van installaties voor waterinfiltratie. De geplande missie naar Mozambique in het najaar is geannuleerd vanwege onrust in het land.

## Dunea in een oogopslag

### Bestuursverslag

- Resultaten in 2024

#### Governance

#### Jaarrekening

#### Overige gegevens

#### Aanvullende informatie

Begin 2024 is een aantal Dunea-collega's afgereisd naar het drink- en afvalwaterbedrijf in Oman: Nama Water Services (NWS). Deze reis was een logische volgende stap na een eerdere kennisuitwisseling met NWS in Nederland. Tijdens het bezoek ging het over thema's als het gebruik van zeewater als bron voor drinkwater, implementatie van slimme watermeters, ondergrondse waterberging en het hergebruik van afvalwater.

## Agenda 2025

De projectactiviteiten in Kenia en Mozambique worden gecontinueerd, om te zorgen voor een solide en autonome organisatie gericht op drinkwater en sanitatie die op eigen benen kan staan, zijn kernprocessen op orde heeft en eigen financiering kan aantrekken, zonder afhankelijk te zijn van buitenlandse subsidies.



Dunea is beheerder van de Waalsdorpervlakte, waar ook de Bourdonklok staat: een waardig monument ter herdenking aan de gruwelijkheden van de oorlogsjaren. De klok is recent gerenoveerd.

## ‘Onze regentonactie is goed voor onze klanten, tuincentra en Dunea’

Min of meer toevallig kwam hun contact tot stand, en dat resulteerde in een succesvolle gezamenlijke klantenactie met regentonnen.

5.1.2e

is programmamanager bewust en duurzaam watergebruik binnen Dunea,

5.1.2e

5.1.2e is bedrijfsleider van Intratuin

5.1.2e

‘Aan de vervolgactie in 2025 doen negen tuincentra mee.’

5.1.2e Intratuin heeft de missie om in 2030 vijftig procent van de achtertuinen in Nederland te hebben vergroend. Daar werken we hard aan. Het is niet meer van deze tijd om je tuin vol te leggen met tegels. Vergroening is belangrijk voor de biodiversiteit. We zien steeds minder insecten en vogels in onze tuinen. Maar het is ook belangrijk om water langer vast te kunnen houden en het grondwater op peil te houden. Daar zit het gezamenlijke belang met Dunea. We staan met zijn allen voor grote uitdagingen, waar we allemaal last van hebben of krijgen. Samen moeten we de schouders eronder gaan zetten!

‘Het is niet meer van deze tijd om je tuin vol te leggen met tegels’



Ramon van Rooijen, Intratuin Lisse  
Nicole van Veldhoven, Dunea

### Publieksactie dankzij LIFE-subsidie

**5.1.2e** 'Ik zocht videolocaties voor een campagne over bewust en duurzaam watergebruik. Onze videoman kende **5.1.2e** en zo kwam het contact tot stand. De Intratuin-locatie in **5.1.2e** is drie jaar geleden helemaal verbouwd. Met het dak, zo'n twaalfduizend vierkante meter, wordt het regenwater opgevangen, dat vervolgens wordt gebruikt voor de planten. **5.1.2e** en ik raakten aan de praat en zo ontstond het plan om samen een actie te doen voor klanten. Dunea had nog een reservering staan voor een publieksactie. Dat was een voorwaarde van de LIFE-subsidie<sup>4</sup> die Dunea ontving voor de pilot Brak grondwater. We wilden iets opzetten wat ondersteunend is aan onze strategie en passend bij wat we doen.'

### Dubbele korting

**5.1.2e** 'Zo kwamen we uit op de regentonactie. Dat past ook perfect bij de missie van Intratuin. Wij zorgden voor een korting van vijftien procent op de aanschafprijs, en Dunea gaf daarbovenop nog eens tien euro korting. De laatste jaren zagen we al een stijgende lijn in de verkoop van regentonnen. Met deze actie hebben we er vijftien procent meer verkocht. Mensen kwamen er speciaal voor naar onze winkel.'

## 'Een regenton draagt bij aan de beschikbaarheid van drinkwater en spaart zuiveringskosten'

**5.1.2e** 'Als natuurbeheerder in Zuid-Holland is biodiversiteit ook een belangrijk thema voor Dunea. Vergroening van tuinen juichen we toe. Tegelijkertijd hebben wij de vraag: Wat gebeurt er in een periode van droogte, dan gaat de kraan toch niet open voor de tuin? Daarom sprak deze actie ons zo aan. Want met water uit de regenton kun je de tuin sproeien, of je auto en zonnepanelen wassen. Je bespaart kraanwater en dus ook zuiveringskosten, en vergroot de beschikbaarheid van water in droge periodes. Ramons enthousiasme gaf veel energie. "Dit gaan we doen!" En het is gelukt.'

### Negen tuincentra doen mee

**5.1.2e** 'In 2024 hebben zeven tuincentra meegedaan aan deze actie. De actie is in 2025 vervolgd en loopt tot en met juli, nu met negen deelnemende tuincentra, verspreid in het leveringsgebied van Dunea, zodat we al onze klanten de mogelijkheid geven er gebruik van te maken. De actie geldt voor alle maten

regentonnen. We gaan net zo lang door totdat de subsidie op is. Dunea is betrokken bij het Nationaal Plan van Aanpak Waterbesparing, dus misschien kunnen we de actie in dat verband voortzetten of zelfs uitbreiden.'

**5.1.2e** 'We hebben veel positieve reacties gekregen van klanten. Soms lijken dit druppels op een gloeiende plaat. Maar als we het samen doen, dan kunnen we het verschil maken. Dus wij doen in 2025 weer mee aan deze actie.'

<sup>4</sup> LIFE19-CCA-NL\_201227 LIFE\_FRESHMAN

Dunea in een oogopslag  
 Restauriewerklag  
 • Resultaten in 2024  
 Governance  
 Jaarrekening  
 Overige gegevens  
 Aanvullende informatie



## 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

CO<sub>2</sub>-voetafdruk in ton CO<sub>2</sub>-equivalent: **33.738** (2023: 14.201)

### KPI's (in ton CO<sub>2</sub>-equivalent)

Scope 1-emissie: **-291** (2023: 238)

Scope 2-emissie: **0** (2023: 0)

Scope 3-emissie: **33.738** (2023: 13.963)

Compensatie scope 1- en beïnvloedbare scope 3-emissies:  
**522** (2023: 738)

## 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 CO<sub>2</sub>-emissies, waarbij we kijken naar de hele keten. We gebruiken de jaarlijkse CO<sub>2</sub>-bepaling om focus aan te brengen en om de voortgang van de lopende reductiemaatregelen te monitoren;
- stimuleren van bewust en duurzaam watergebruik, zowel bij onze klanten als bij Dunea zelf.

Dunea heeft een stuurgroep Klimaatneutraal en circulair, die zich bezighoudt met het overgrote deel van de waardeketen Natuurlijke hulpbronnen.



Dunea in een oogopslag

### Bestuursverslag

- Resultaten in 2024

Governance

Jaarrekening

Overige gegevens

Aanvullende informatie

## Voortgang in 2024

### Verantwoord energiegebruik

#### Gasbesparing

In 2024 zijn circa 120 gasbesparende maatregelen voor 14 Dunea-locaties geïdentificeerd. Een eerste grote besparing wordt gerealiseerd door gebouwen beter te isoleren. Dit zal tot 2030 gefaseerd worden uitgevoerd. Ook gaat Dunea over van een 100% gasgestookt systeem op een elektrisch systeem. Voor de meeste locaties zal dat gebeuren voor 2030, voor een klein deel kort daarna.

#### Elektriciteit

In 2024 is de energiebehoefte van onze pompopstellingen verder in kaart gebracht, inclusief de mogelijkheden om elektriciteit te besparen. Voor de opjaaginstallatie die het pompstation in Monster voedt met voorgezuiverd rivierwater is bijvoorbeeld de keuze gemaakt om de motoren niet te reviseren, maar een geheel nieuwe aandrijflijn op de pompen te gebruiken. Dit leidt tot een aanzienlijke besparing.

Dunea's energiecontract is in 2024 vernieuwd; garanties van oorsprong voor duurzame windenergie uit Nederland zijn hierin vanaf 2025 een integraal onderdeel.

Ook is er een plan voor het verder elektrificeren van het wagenpark en het gebruik van duurzaam HVO100 in plaats van diesel voor noodstroomaggregaten. Eind 2024 was het wagenpark van Dunea voor 59% volledig elektrisch (2023: 53%).



De watertoren van Monster in de steigers voor onderhoud en inspectie.

## Dunea in een oogopslag

## Bestuursverslag

## • Resultaten in 2024

## Governance

## Jaarrekening

## Overige gegevens

## Aanvullende informatie

**Circulariteit****Strategie en datamodel voorbereid**

Dunea heeft in het verslagjaar de eerste stappen gezet in het bepalen van een strategie voor circulariteit. Hierin zijn doelstellingen geformuleerd die de basis zijn voor het ontwikkelen van specifieke KPI's voor circulariteit. We zijn gestart met het formuleren van eisen voor duurzaam bouwen voor onze investeringsprojecten. Om onze circulariteit te kunnen meten, wordt een datamodel ontwikkeld op basis van de CO<sub>2</sub>-voetafdruk, dat zorgt voor betere rapportages en sturing. Het model wordt vanaf 2025 gebruikt.

**Verwerking PFAS-houdend poederkoolslib**

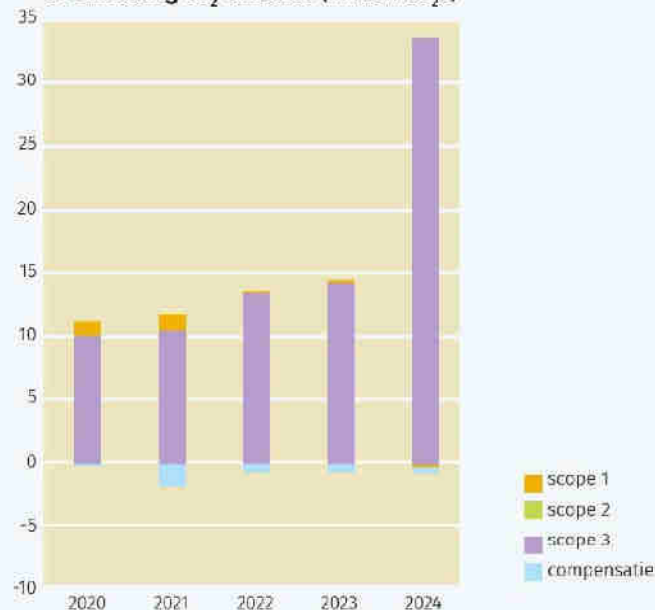
Het poederkoolslib dat ontstaat in het zuiveringsproces van Dunea is lastig af te voeren omdat het PFAS bevat. In het verslagjaar is in samenwerking met Hoogheemraadschap van Rijnland een pilot gestart om te onderzoeken of zij het poederkoolslib van Dunea kunnen hergebruiken voor hun zuivering van afvalwater. Deze pilot loopt door in 2025.

**Dunea Warmte & Koude**

Dunea Warmte & Koude heeft zich in 2024 op meerdere locaties in ons voorzieningsgebied ingezet om drinkwater te gebruiken als duurzame bron, zowel bij nieuwbouw als bij bestaande bouw. Voor de wijk De Heuvel/Amstelvijk is in 2024 een samenwerkingsovereenkomst gesloten met de gemeente Leidschendam-Voorburg en woningcoöperaties WoonInvest en Vidomes.

**Ontwikkeling CO<sub>2</sub>-emissies**

Sinds 2017 bepaalt Dunea jaarlijks haar CO<sub>2</sub>-voetafdruk volgens de praktijkcode voor het berekenen van de CO<sub>2</sub>-voetafdruk van drinkwaterbedrijven van het KWR. Volgens dit protocol moeten ook indirecte emissies (upstream- en downstream-activiteiten) worden meegenomen. Nieuw in verslagjaar 2024 is dat de uitstoot van aannemers in de leveranciersketen wordt meegenomen. Dit heeft voor 2024 tot gevolg dat de CO<sub>2</sub>-emissie in scope 3 stijgt met 17.081 ton CO<sub>2</sub>-equivalent.

**Ontwikkeling CO<sub>2</sub>-emissies (in kton CO<sub>2</sub>e)**

Scope 3 wordt verder sterk gedictieerd door de zuiveringsinspanningen die wij moeten leveren. Als de kwaliteit van het ingenomen water afneemt en/of de norm voor het geleverde water scherper wordt, betekent dat direct een stijging van chemicaliënverbruik en CO<sub>2</sub>-emissie in scope 3. Onder andere door PFAS zien we de afgelopen jaren een sterke stijging van de gevraagde zuiveringsinspanningen, waardoor ook de scope 3-emissies toenemen.

Als onderdeel van verantwoord energieverbruik heeft Dunea stappen gezet om de stikstofuitstoot van de bedrijfsvoering kwantitatief in kaart te brengen. Deze actie is in 2024 voor de pompstations in Scheveningen en Katwijk uitgevoerd. Hierdoor weten we welke aspecten van de bedrijfsvoering een grote uitstoot kennen en kunnen we gericht maatregelen nemen om de uitstoot te verkleinen.

Dunea in een oogopslag

**Bestuursverslag**

• Resultaten in 2024

Governance

Jaarrekening

Overige gegevens

Aanvullende informatie

### Stimuleren van bewust en duurzaam watergebruik

#### Nationaal Plan van Aanpak Drinkwaterbesparing

In 2024 is het Nationaal Plan van Aanpak Drinkwaterbesparing vastgesteld en gepubliceerd door het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat. In het plan staan afspraken over hoe overheden, drinkwaterbedrijven en andere belanghebbenden samen 20% vermindering van de drinkwatervraag kunnen helpen realiseren in 2035. Voor huishoudens vertaalt zich dit naar een waterverbruik 100 liter per persoon per dag. Zie ook het hoofdstuk **Waardeketen omgeving**.

#### Voorlichting en tools voor klanten

Dunea geeft voorlichting en biedt tools aan particuliere en zakelijke klanten om waar mogelijk drinkwater te besparen. In 2024 is de online Waterbespaarcheck gelanceerd voor consumenten. In dit eerste jaar is deze 5.200 keer geraadpleegd door ruim 4.200 unieke bezoekers. Met publicaties en video's geven we concrete tips om drinkwater te besparen en leiden we klanten naar de tools die hen een stap verder kan helpen naar waterbewust gedrag. Van april tot en met september 2024 hebben we een regentonactie gedaan met zeven tuincentra in onze regio. Klanten van Dunea konden hier met een aantrekkelijke korting een regenton aanschaffen om een buffer te hebben voor droge tijden en drinkwatergebruik in de tuin te beperken. De actie is mede mogelijk gemaakt door een Europese klimaatsubsidie; meer hierover in het interview op pagina 50.

#### Waterbewuste ondernemers

Als lid van Circulair West heeft Dunea zich ook in 2024 ingezet om water als onderdeel van duurzaamheid onder de aandacht te brengen van ondernemers. Op 7 februari was Dunea gastheer van de halfjaarlijkse netwerkborrel. De waarde van water en het belang van duurzaam watergebruik stonden hierbij centraal. Dunea adviseert inspanning van regenwater en hergebruik van afvalwater alleen aan bedrijven en

# Regenton-actie

**15%**  
korting van dit  
tuincentrum

+

**€10**  
van Dunea

Klant van Dunea?  
Dan krijgt u nu korting van dit  
tuincentrum én van Dunea!



Ga naar [dunea.nl/regenton](https://dunea.nl/regenton)  
voor de voorwaarden en  
claim uw voucher!

LIFE19-CCA-NL/001222 FRESHMAN



5.1.2e  
**BEWUST & DUURZAAM**  
watergebruik

**dunea**  
150 JAAR  
PASSIE VOOR DUIN EN WATER

Klanten van Dunea konden met een aantrekkelijke korting een regenton aanschaffen om een buffer te hebben voor droge tijden.

Dunea in een oogopslag

### Bestuursverslag

- Resultaten in 2024

Governance

Jaarrekening

Overige gegevens

Aanvullende informatie

industrie waar voldoende kennis van zorgvuldig beheer van installaties aanwezig is, om een veilige toepassing te kunnen waarborgen.

#### *Ruim de helft van inwoners positief over waterbesparende maatregelen*

Uit perceptieonderzoek in het leveringsgebied van Dunea blijkt dat 54% inwoners (zeer) positief staat tegenover de waterbesparingsdoelstelling van -20% in 2035. Slechts 8% staat er negatief tegenover. Prijsverhoging werkt niet om waterbesparing te stimuleren; in 2024 werd daar een landelijk onderzoek van Witteveen+Bos opnieuw bevestigd dat de prijs van drinkwater inelastisch is.

### Agenda 2025

Voor de scope 3-emissies zal Dunea in 2025 een plan ontwikkelen waarin het meerjarige effect van maatregelen in het kader van klimaat en circulariteit zichtbaar wordt. Dit plan stemmen we af op dat van AquaMinerals.

Ook blijven we onverminderd inzetten op bewust en duurzaam watergebruik, zowel landelijk als regionaal. Dit doen we door met ervaring en inzichten bij te dragen aan landelijk beleid, bijvoorbeeld voor waterbewuste nieuwbouw en voor de landelijke overheids campagne over watertekort, waterkwaliteit, wateroverlast en overstromingsrisico. Regionaal vergroten we het aantal contacten met grootzakelijke klanten, gemeenten en huishoudens over hun mogelijkheden om minder water te gebruiken en veilige alternatieven. Daarnaast onderzoekt Dunea de mogelijkheden in processen en bij nieuwbouwprojecten.

Voor alle onderdelen in deze waardeketen ontwikkelen we in 2025 KPI's, zodat de voortgang op de doelstellingen kan worden gemeten.



Een nieuwe winput in duingebied Solleveld.

Dunea in een oogopslag

**Bestuursverslag**

Governance

Jaarrekening

Overige gegevens

Aanvullende informatie

## Financiële resultaten

**Dunea behaalde in 2024 een resultaat van € 6,6 miljoen. Dat betekent een daling van € 0,2 miljoen ten opzichte van 2023. In dit hoofdstuk lichten we onze financiële resultaten verder toe.**

### Resultaat 2024

(bedragen x €1.000)

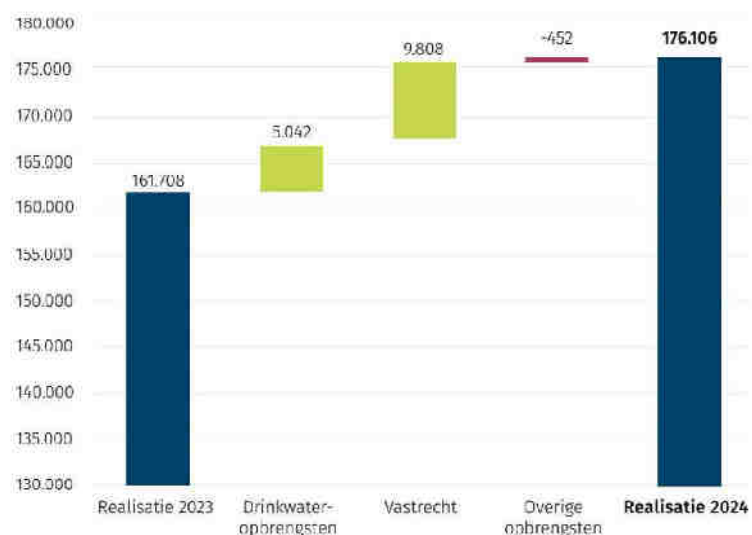
	2024	2023	Mutatie	Mutatie in %
Som der bedrijfsopbrengsten	176.106	161.708	14.398	8,9%
Som der bedrijfslasten	163.994	149.167	14.827	9,9%
Financieel resultaat	-5.512	-5.691	179	-3,1%
<b>Resultaat na belasting</b>	<b>6.600</b>	<b>6.850</b>	<b>-250</b>	<b>-3,6%</b>

Het resultaat na belasting over 2024 komt uit op € 6,6 miljoen (2023: € 6,8 miljoen). De bedrijfsopbrengsten zijn gestegen met € 14,4 miljoen, met name door de tariefstijging van m<sup>3</sup> en vastrecht. De bedrijfslasten zijn gestegen met € 14,8 miljoen. Deze stijging is toe te schrijven aan overige bedrijfskosten, lonen, afschrijvingskosten, kosten van grond- en hulpstoffen en uitbesteed werk.

### Bedrijfsopbrengsten

De bedrijfsopbrengsten bestaan voor 95,3% uit wateropbrengsten (2023: 94,5%).

### Bedrijfsopbrengsten realisatie 2024 vs realisatie 2023 (x €1.000)



De waterafzet (inclusief verkoop en gros) is met 1,3 miljoen m<sup>3</sup> gestegen ten opzichte van 2023. Door deze stijging in aantal m<sup>3</sup> en daarnaast de stijging in het variabele tarief van € 0,04 per m<sup>3</sup> is de opbrengst van de verkopen gestegen met € 5,0 miljoen. Daarnaast zijn de opbrengsten uit vastrecht gestegen met € 9,8 miljoen, vanwege een stijging in het aantal verbruiksadressen en de tariefstijging van € 11,33 voor de meest voorkomende leveringscapaciteit. De € 0,5 miljoen lagere overige opbrengsten worden met name veroorzaakt doordat in 2023 incidenteel een grondverkoop heeft plaatsgevonden.

Dunea in een oogopslag

### Bestuursverslag

- Financiële resultaten

Governance

Jaarrekening

Overige gegevens

Aanvullende informatie

### Drinkwatertarief 2024

In 2024 is de tariefstructuur niet gewijzigd. Voor de levering van drinkwater betaalt de klant een vastrecht waarvan de hoogte is gebaseerd op de leveringscapaciteit van het verbruiksadres van de klant. Voor het drinkwaterverbruik betaalt de klant een vast tarief per m<sup>3</sup>. Dunea hanteert het principe 'kostendekkend' voor alle tarieven, waarbij het tarief voor drinkwater en de vastrechtstarieven zijn opgebouwd volgens de kostprijs-plusmethode: kostprijs + een (winst)marge voor de dekking van de vermogenskosten. Jaarlijks worden de tarieven vastgesteld in het begrotingsproces. De hoogte van de (winst)marge is bepalend voor hoe de financiële ratio's van Dunea zich op termijn ontwikkelen. De uitgangspunten die Dunea hierbij hanteert zijn opgenomen in het financieel beleid. Dit beleid is erop gericht om Dunea als bedrijf financieel gezond te houden en zo voldoende financiering te verkrijgen om de toekomstige investeringsopgaven te realiseren. Met het bepalen van de hoogte van de marge mag Dunea de maximale vermogenskosten op basis van de WACC (2024: 2,95%) niet overschrijden.

In 2024 is het laagste vastrecht, dat voor meer dan 95% van onze klanten geldt, gestegen naar € 78,21 (2023: € 66,88). Het variabele tarief is gestegen naar € 1,33 (2023: € 1,29). Voor 2025 blijft het laagste vastrecht-tarief gelijk aan € 78,21 en stijgt het variabele tarief licht naar € 1,34. De reden voor de lichte stijging van de prijs voor drinkwater in 2025 is een stijging in grondstofkosten, loonkosten en rentekosten. Tegelijkertijd is er een daling van de energiekosten door een lagere inkoopprijs. Dit heeft een dempend effect op de kostenstijging en daarmee de tariefstijging.

Jaarlijks toetst de Autoriteit Consument en Markt (ACM), in opdracht van de Inspectie Leefomgeving en Transport (ILT), de totstandkoming van de drinkwatertarieven. De ILT heeft op basis van het adviesrapport van de ACM geconcludeerd dat de drinkwatertarieven 2024 op alle getoetste aspecten voldoen aan het wettelijk kader. Dunea wordt sinds 2023 tweejaarlijks beoordeeld in plaats van jaarlijks, daarom is de eerstvolgende beoordeling de toetsing van de totstandkoming van de drinkwatertarieven 2026.

In 2023 heeft de ILT besloten om in het kader van tarieftoezicht de levering van drinkwater dat niet voor consumptieve doeleinden wordt gebruikt, als niet-wettelijke activiteit te definiëren. De ILT heeft de inspanningsverplichting opgelegd aan drinkwaterbedrijven om dit voor klanten met een verbruik van meer dan 100.000 m<sup>3</sup> inzichtelijk te maken.

Meer informatie over de tarievenregeling is te vinden op [onze website](#).

## Dunea in een oogopslag

## Bestuursverslag

## • Financiële resultaten

## Governance

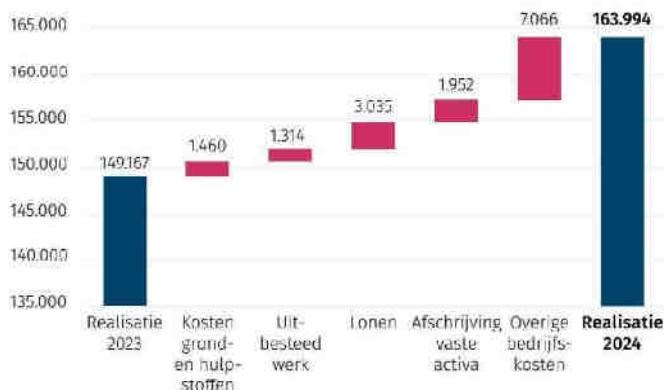
## Jaarrekening

## Overige gegevens

## Aanvullende informatie

## Bedrijfslasten

## Bedrijfslasten realisatie 2024 vs realisatie 2023



De totale bedrijfslasten zijn ten opzichte van 2023 gestegen met € 14,8 miljoen.

De kosten van grond- en hulpstoffen zijn gestegen met € 1,5 miljoen met name door:

- € 0,5 miljoen waterinkoop onder andere door hogere inkoop bij Evides, maar waar ook hogere opbrengsten tegenover staan;
- € 0,5 miljoen chemicaliën door een hogere prijs voor poederkool en de inzet van korrelkool;
- € 0,5 miljoen hogere energiekosten ondanks een lagere inkoopprijs van € 3,5 miljoen in 2024, maar waar hogere kosten tegenover staan door de verwerkte correctie energiebelasting van € 3,1 miljoen in de realisatie van 2023 met betrekking tot eerdere jaren, meer kWh-verbruik (+ € 0,5 miljoen) en tot slot € 0,5 miljoen hogere netbeheerkosten in 2024.

De kosten van uitbestede werk zijn gestegen met € 1,3 miljoen, mede door hogere kosten voor onderhoud aan leidingen, installaties en natuur. In 2023 was er een eenmalig dempend effect op deze kosten van in totaal € 1,5 miljoen door een vrijval in voorzieningen.

Lonen zijn gestegen met € 3,0 miljoen, met name door een toename van het gemiddeld aantal werknemers (+ € 1,4 miljoen), prijseffecten in de lonen (CAO en pensioenpremies) van € 2,5 miljoen en € 0,7 miljoen vrijval van de verlofvoorziening door een lager gemiddeld verlofsaldo per medewerker.

De afschrijvingskosten zijn gestegen met € 2,0 miljoen, waarvan € 0,6 miljoen door de investeringen in de pilots Brak Grondwater en Valkenburgse Meer, die een relatief korte afschrijvingstermijn hebben, en € 1,5 miljoen door het afronden van diverse projecten, onder andere binnen Programma Berkeide.

Tot slot zijn de overige bedrijfskosten gestegen met € 7,1 miljoen. Deze stijging heeft verschillende oorzaken:

- de inhuur van deskundigen is gestegen met € 3,5 miljoen, waarvan € 1,9 miljoen ter ondersteuning van de digitale transformatie (onder andere overgang naar UMAX365) en € 1,4 miljoen met betrekking tot Drinkwatervoorziening voor de Toekomst als gevolg van de opschaling ter voorbereiding van de keuze voor het voorkeursalternatief;
- overige personeelskosten stegen met € 1,4 miljoen, waarvan € 0,4 miljoen door gestegen opleidingskosten, € 0,7 miljoen door eenmalige kosten voor het jubileumjaar waardoor er een hogere afdracht heeft plaatsgevonden uit hoofde van de WKR en hogere kosten voor de vergoeding woon-werkverkeer, dienstkleding en werving & selectie;
- kosten voor ICT en Communicatie vielen € 0,8 miljoen hoger uit, waarvan € 0,5 miljoen door prijsstijgingen van licenties door inflatie en € 0,3 miljoen extra communicatie-uitingen vanwege het jubileumjaar. Dit is eenmalig;

## Dunea in een oogopslag

**Bestuursverslag**• *Financiële resultaten*

## Governance

## Jaarrekening

## Overige gegevens

## Aanvullende informatie

- de afschrijving dubieuze debiteuren steeg met € 0,4 miljoen, door enerzijds door hogere facturen in verband met stijging van de tarieven, anderzijds omdat wij een strakker beleid zijn gaan voeren voor het aanmerken van dubieuze debiteuren. Hierdoor worden facturen sneller aangemerkt als dubieus (na 1 jaar) en is de hoogte van de afschrijving toegenomen;
- de huisvestingskosten zijn toegenomen met € 0,4 miljoen, voornamelijk veroorzaakt door inflatie op gebied van schoonmaak (€ 0,2 miljoen) en catering (€ 0,1 miljoen);
- inhuur op formatie was € 0,3 miljoen hoger, met name veroorzaakt door het grote aantal openstaande vacatures die lastig in te vullen zijn in de huidige arbeidsmarkt.

**Financieel resultaat**

Het financieel resultaat is € 0,2 miljoen gestegen ten opzichte van 2023 door een hoger resultaat deelnemingen.

**Investerings**

In 2024 is € 47,7 miljoen (2023: € 48,6 miljoen) geïnvesteerd in materiële vaste activa. Dit betreffen de nettoinvesteringen, de brutoinvesteringen komen uit op € 52,6 miljoen. Het verschil tussen de netto- en brutoinvesteringen wordt gevormd door de ontvangen bijdragen van derden voor aanleg van hoofd- en aansluitleidingen.

De investeringen in 2024 hebben voornamelijk betrekking op de volgende grote projecten:

- verbetering van het leidingnet € 30,1 miljoen;
- Programma Berkheide € 9,1 miljoen;
- vervoersmiddelen € 2,2 miljoen;
- Masterplan Brakel/Bergambacht € 1,8 miljoen (o.a. Booster Zoetermeer);

- nieuwbouw productiesystemen € 1,1 miljoen (o.a. Mengbedrijf en Reconstructie poederkool Katwijk);
- Masterplan MRT Zuid € 0,9 miljoen (o.a. Berging Zoetermeer);
- Drinkwater van de Toekomst, de eerste investeringen (€ 0,4 miljoen) ter voorbereiding van de realisatie van het voorkeursalternatief (in 2023 zijn de kosten genomen in de exploitatie).

Ook zijn er in 2024 investeringen gedaan in het programma 'Drinkwater voor de toekomst na 2030', in 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 (2023: € 1,0 miljoen).

In 2024 is voor € 50,8 miljoen (2023: € 36,5 miljoen) aan projecten afgerond en geactiveerd. De post werken in uitvoering bedraagt ultimo 2024 € 51,4 miljoen (2023: € 50,5 miljoen).

De drinkwatersector staat voor een grote investeringsopgave. Onze investeringen voor de periode 2025-2029 zijn ingeschat op € 453 miljoen. Het gaat vooral om investeringen in het distributie en transportnetwerk (€ 124 miljoen) en in het programma Drinkwater voor de Toekomst (€ 263 miljoen), met investeringen in onder andere nieuwe bronnen en programma Berkheide. 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 in het financieren van de investeringen op de lange termijn, gezien onze gezonde financiële positie.

Dunea in een oogopslag

### Bestuursverslag

- Financiële resultaten

Governance

Jaarrekening

Overige gegevens

Aanvullende informatie

### Financiering en ratio's

Het totaal van de leningenportefeuille (inclusief rekening-courant-krediet) bedraagt ultimo 2024 € 270,8 miljoen (2023: € 263,2 miljoen). De ratio's waaraan Dunea moet voldoen vanuit de bankconvenanten, zijn:

	Target	2024	2023
Solvabiliteit (in %)	$\geq 30,0$	40,1	40,0
Debt ratio	$\leq 8,0$	5,6	5,9
Interest coverage ratio	$\geq 1,3$	2,1	2,3

Er is een werkgroep 'Financiële gezondheid drinkwaterbedrijven' waarbij gewerkt wordt aan structurele oplossingen voor de lange termijn. In deze werkgroep zitten het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat, VNG, IPO, Vewin, Oasen, WML, Dunea, Evides en Vitens. De ILT en de ACM zitten aan bij deze werkgroep. Daarbij wordt voortgebouwd op de oplossingsrichtingen die geschetst worden in het onderzoeksrapport van Rebel uit mei 2023. Momenteel ligt de focus van de werkgroep op het vastleggen van regels voor de minimumeisen van financiële ratio's, een noodknopprocedure, middelingssystematiek voor uitnutting van de WACC en afspraken rondom de verschillende WACC-elementen. Met het oog op de financierbaarheid van onze investeringsopgave is Dunea hierbij actief betrokken.



Hijswerkzaamheden bij het pompstation in Bergambacht.

## Dunea in een oogopslag

**Bestuursverslag**

## • Financiële resultaten

## Governance

## Jaarrekening

## Overige gegevens

## Aanvullende informatie

In 2023 hebben we gezien dat de rente fors is gestegen, met een daling richting het einde van 2023. De rente in 2024 is in eerste instantie gestabiliseerd, gevolgd door een lichte daling aan het einde van het jaar. De huidige geld- en kapitaalmarktontwikkelingen en verwachtingen laten ook een licht dalende curve zien. Hoe de rente zich uiteindelijk ontwikkelt, is afhankelijk van de economische ontwikkelingen en het eventueel ingrijpen van de ECB of overheden. Wij volgen de renteontwikkeling op de voet om hierop tijdig te kunnen anticiperen.

De inflatie heeft, zoals verwacht, in 2024 een minder grote stijging laten zien dan het jaar ervoor. Met name de lonen zijn gestegen. Dit heeft ook zijn uitwerking op de kosten van inhuur op formatie, inhuur van deskundigen en uitbesteed werk. De inflatie stabiliseert zich inmiddels verder, waarbij met name de lonen nog steeds een stijgende trend vertonen. Ook zien we dat marktpartijen kostenstijgingen doorvoeren die hoger zijn dan inflatie.

**Financiële instrumenten**

Onder financiële instrumenten worden zowel primaire financiële instrumenten (zoals vorderingen en schulden) als afgeleide financiële instrumenten (derivaten) verstaan. Als onderdeel van de reguliere bedrijfsvoering maakt Dunea gebruik van primaire financiële instrumenten. Er wordt geen gebruik gemaakt van afgeleide financiële instrumenten.



In het jubileumjaar 2024 heeft Dunea alle gemeenten in haar voorzieningsgebied een speciale jubileumtapkraan aangeboden.

Dunea in een oogopslag

**Bestuursverslag**

Governance

Jaarrekening

Overige gegevens

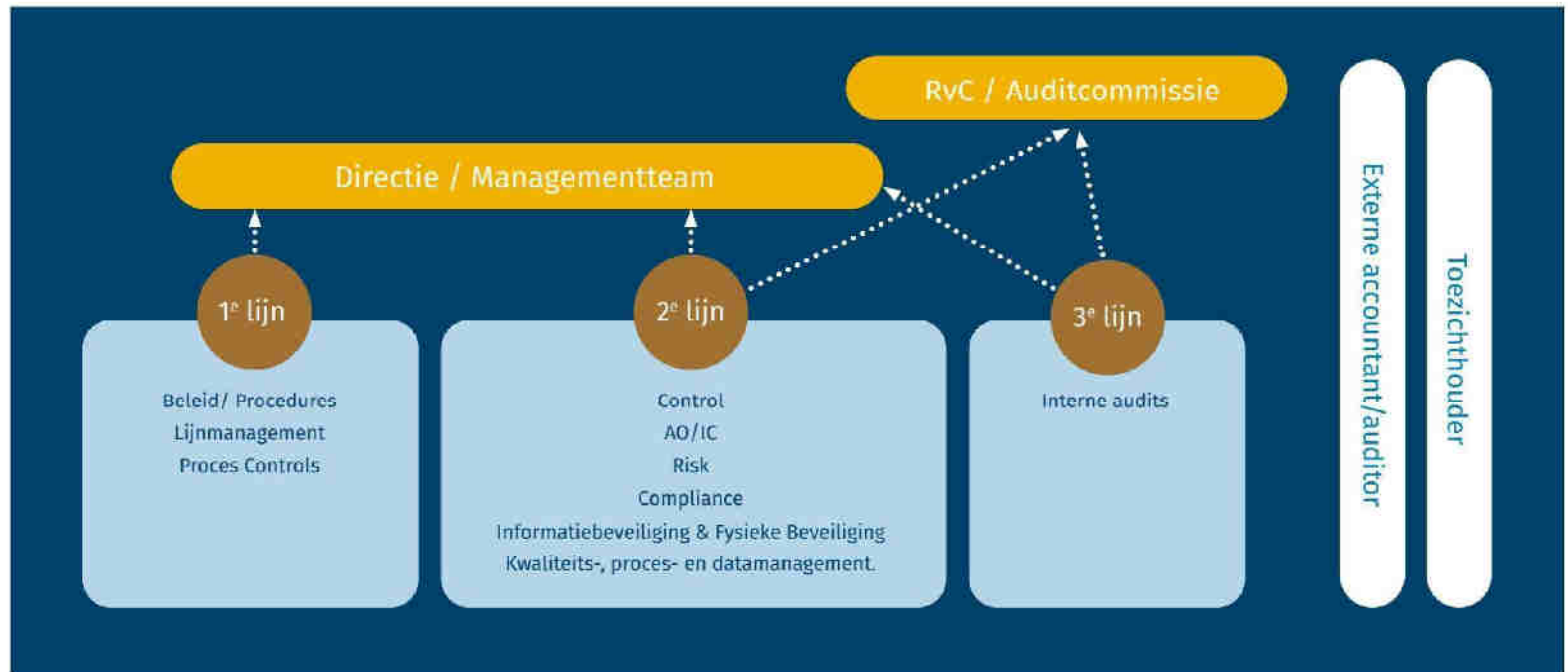
Aanvullende informatie

# 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 risicomanagement-model. In het verslagjaar is dit niet gewijzigd.



## Dunea in een oogopslag

**Bestuursverslag**• *Risicomanagement*

## Governance

## Jaarrekening

## Overige gegevens

## Aanvullende informatie

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

De risicomanagementrol in de tweede lijn is verantwoordelijk voor het opzetten, ondersteunen, adviseren en borgen van een goed proces van risicobeheersing, altijd ter ondersteuning van de business. Deze rol is belegd bij meerdere functionarissen binnen Dunea, die onderling afstemmen.

Hoewel Dunea geen onafhankelijke interne auditfunctie heeft, voert Dunea wel audits uit onder de verantwoordelijkheid van de manager Datagedreven processen. Dit zijn vooral operationele audits van kritieke en risicovolle processen (derde lijn). Binnen Dunea zijn het risicomanagement- en auditproces nauw met elkaar verbonden. Risico's benoemd door de tweede lijn bepalen mede de auditjaarplanning en de focus in audits. De bevindingen uit een audit worden gedeeld met de tweede lijn; deze kunnen leiden tot bijstelling van een risico (naar boven of beneden). De auditplanning wordt goedgekeurd door het managementteam en de voortgang wordt elk tertiaal gerapporteerd. De auditplanning en belangrijke bevindingen uit de audits worden minimaal één keer per jaar besproken met de Auditcommissie.

**Risicomanagementproces**

Het risicomanagementproces, gebaseerd op het COSO Enterprise Risk Management Integrated Framework (COSO-ERM), bestaat uit verschillende stappen. Het is in het verslagjaar niet veranderd; we volstaan hier met een beknopte weergave.

In twee interne uitvraagrondes worden de relevante risico's geïnventariseerd, die verbonden zijn aan de strategie, de doelstellingen en de activiteiten van Dunea. De volgende stap is de analyse van de kans dat deze risico's zich voordoen en de impact die ze hebben op de bedrijfsvoering van Dunea (bruto-risico's). Vervolgens wordt aan de hand van de aanwezige beheersmaatregelen beoordeeld in welke mate deze de risico's verlagen of mitigeren en wat de effectiviteit van de maatregelen is (netto-risico's). De gewogen netto-risico's worden vervolgens in een risicomatrix weergegeven. Dit maakt de verhouding, de impact en de ontwikkeling van deze risico's ten opzichte van elkaar inzichtelijk. Ten slotte wordt de gewenste risicospons vastgesteld: op welke manier wil Dunea met het risico omgaan? Accepteren we het risico, willen we het vermijden of verminderen, of besluiten we om het risico te mitigeren door dit te verleggen naar een derde partij? Als een risico voor een bepaalde bedrijfswaarde tegelijkertijd een kans is voor een andere bedrijfswaarde, maakt de directie in overleg met het MT een afweging van dit dilemma om te beslissen welke bedrijfswaarde voorrang krijgt.

Waar nodig worden verbeteringen in de interne risicobeheersings- en controlesystemen doorgevoerd. Acties die hieruit voortvloeien, worden gemonitord. Alle relevante risico's worden opgenomen in het risicoregister. Ook wordt op hoofdlijnen vermeld welke maatregelen zijn getroffen en wat de impact is van het overgebleven risico. Op basis van het monitoren van marktontwikkelingen en op basis van genomen beslissingen worden nieuwe risico's in beeld gebracht en bestaande risico's bijge-

Dunea in een oogopslag

### Bestuursverslag

- *Risicomanagement*

Governance

Jaarrekening

Overige gegevens

Aanvullende informatie

steld in het register. Dat doen we twee keer per jaar; in december 2024 is het risicoregister voor het laatst geüpdatet. Deze wijzigingen zijn verwerkt in dit jaarverslag.

Twee keer per jaar worden de strategie en de risico's besproken met de Raad van Commissarissen. In de Algemene Vergadering van Aandeelhouders worden de voornaamste risico's jaarlijks door de directie toegelicht.

## Risicotaxonomie en -bereidheid

In overeenstemming met het COSO-model zijn de risico's van Dunea ingedeeld in vier categorieën: strategische risico's, operationele risico's, financiële risico's en compliance-risico's. De in 2024 uitgevoerde bedrijfsbrede risicoanalyse heeft geleid tot een aantal veranderingen ten opzichte van 2023. In de matrix staan de veranderingen aangegeven met een pijltje. De belangrijkste wijzigingen worden hier kort toegelicht.

De belangrijkste strategische risico's zijn onverminderd hoog, ondanks alle inspanningen die Dunea doet om deze risico's te beheersen. Het gaat ten eerste om het risico van verontreiniging van het drinkwater door onbekende, opkomende of persistente stoffen zoals PFAS, medicijnresten, chemicaliën en bestrijdingsmiddelen. Dit risico blijft hoog aangezien er nog steeds regelmatig bekende of onbekende persistente stoffen in het drinkwater terechtkomen, die vervolgens ophopen in ons drinkwatersysteem. Dunea blijft de ontwikkelingen rondom een mogelijk aangescherpte PFAS-normering aandachtig volgen omdat Dunea ook met extra zuiveringsmaatregelen niet altijd onder de verwachte aangescherpte norm kan blijven en deze norm steeds dichterbij komt. Dunea besteedt daarom onverminderd aandacht aan het belang van bronbescherming richting vergunningsverleners en vervuilers.



Dunea's innamepunt  
in Bergambacht.

## Dunea in een oogopslag

**Bestuursverslag**• *Risicomanagement*

## Governance

## Jaarrekening

## Overige gegevens

## Aanvullende informatie

Het tweede belangrijkste strategische risico is het risico op de leveringszekerheid vanwege capaciteitsproblemen bij de productie. Enerzijds staat de capaciteit van onze huidige bronnen onder druk als gevolg van verminderde aanvoer door klimaatverandering en verminderde kwaliteit van de bron. Anderzijds staat de capaciteit van de winningen in de duinen onder druk omdat de uitbreiding van geplande winningen achterloopt op schema. Dunea probeert dit risico enerzijds via aanvullende maatregelen te beheersen die met name op de watervraag gericht zijn, zoals het sturen op bewust en duurzaam watergebruik van consumenten en zakelijke klanten. Deze maatregelen leiden tot lagere vraagprognoses. Aan de aanbodkant kan met betrekking tot de vergunningsproblematiek bij de voorgenomen uitbreidingen en renovatie van verschillende bestaande winningen en realisatie van nieuwe winningen in de duinen worden gemeld dat er dankzij het actieprogramma met de provincie zeker voortgang is geboekt. Inmiddels zijn de meeste van de benodigde vergunningen op de voorgenomen projecten verkregen en zijn de werkzaamheden ook daadwerkelijk gestart. Hoewel de realisatie en oplevering van verschillende projecten voor een structurele uitbreiding van de wincapaciteit gaan zorgen, zorgen de nieuw geplande projecten in veel gevallen ook voor een tijdelijke en significante onbeschikbaarheid van bestaande wincapaciteit. Voor het realiseren van de voorgenomen werkzaamheden zullen bestaande winningen namelijk geheel of gedeeltelijk buiten bedrijf moeten worden gesteld. De hoge druk op de operationele drinkwaterreserve zal dus naar verwachting niet op korte termijn zijn opgelost door de werkzaamheden, maar deze werkzaamheden zijn wel van belang om voldoende leveringscapaciteit te hebben in de toekomst.

Op de langere termijn werkt Dunea met het programma Drinkwater voor de Toekomst toe naar aanpassingen in haar zuiveringssysteem en naar een hybride systeem, waarbij gebruik wordt gemaakt van meerdere bronnen. Daardoor is Dunea minder afhankelijk van de kwaliteit van één bepaalde bron en van de wincapaciteit in de duinen. In de zoektocht

naar nieuwe bronnen heeft Dunea inmiddels uit verschillende opties een voorkeursalternatief gekozen. Via een intensief participatietraject onder de stakeholders wil Dunea tot een gedragen voorkeursalternatief komen. Wij merken dat de belangen van Dunea en die van onze belangrijkste stakeholders rondom de gewenste nieuwe bron en de geplande innamepunten en zuiveringsinstallaties niet op een lijn liggen en er dus nog geen sprake is van een door alle partijen gedragen voorkeursalternatief. Betrokken stakeholders zien bezwaren bij activiteiten van Dunea op hun grondgebied, enerzijds vanwege de zorgen omtrent zwaardere regelgeving met betrekking tot kwaliteitsnormen van het water en anderzijds vanwege de ruimtelijke claim die Dunea legt op bestaande omgevingsplannen. Deze botsende belangen zullen in het kader van het besluitvormingstraject de komende periode geadresseerd moeten worden.

Met betrekking tot het risico van overstrooming van het pompstation Bergambacht en daarmee uitval van de drinkwatervoorziening in het distributiegebied van Dunea kan gemeld worden dat de inspanningen van Dunea richting de minister van Infrastructuur en Waterstaat niet hebben geleid tot vroegtijdiger versterking van het betrokken dijkdeel. Daarmee blijft er voor de komende 25 jaar een substantieel risico op overstrooming van dit voor de drinkwatervoorziening cruciale pompstation; uit inventarisaties blijkt dat het overstroomingsrisico bij het relevante dijktraject vele malen hoger is dan de toegestane normering. Om de impact van een eventuele overstrooming te beperken, maakt Dunea samen met betrokken waterschappen en de veiligheidsregio afspraken over hoe te handelen in geval van een calamiteit. Ook onderzoekt Dunea de effectiviteit en haalbaarheid van mogelijke maatregelen die de impact bij een dijkdoorbraak kunnen verminderen.

Dunea ontvangt steeds meer verzoeken om ook een rol te pakken buiten de traditionele drinkwatertaak om. Vaak omdat Dunea met haar kennis en kunde als drinkwaterbedrijf en natuurbeheerder een toegevoegde waarde heeft bij dergelijke initiatieven en daarmee een logische partner

## Dunea in een oogopslag

**Bestuursverslag**• *Risicomanagement*

## Governance

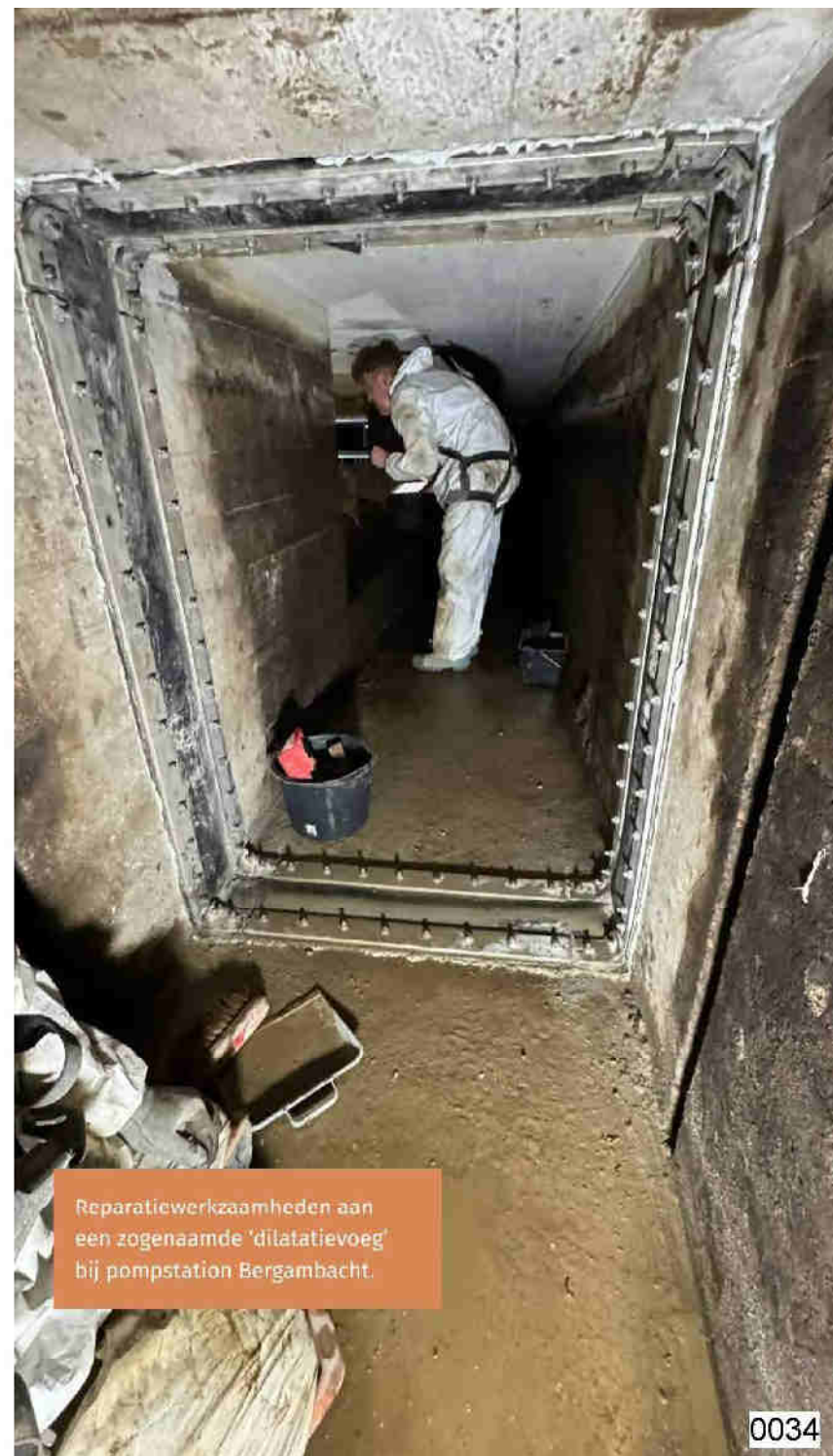
## Jaarrekening

## Overige gegevens

## Aanvullende informatie

is voor projectpartners. Het voordeel is dat Dunea via deze samenwerkingen haar belangen in de omgeving op een goede manier kan behartigen. Hierbij kan worden gedacht aan samenwerkingsverbanden op het gebied van de aanleg en exploitatie van warmtenetten via Dunea Warmte & Koude, onderzoek naar levering van ander water (niet zijnde drinkwater) aan groot-zakelijke klanten of de samenwerking met de gemeente Bergambacht en provincie Zuid-Holland om een nieuw natuurgebied te realiseren rondom het pompstation en het nieuwe gemeentehuis in Bergambacht. Dunea staat positief tegenover dergelijke initiatieven en treedt deze met open vizier tegemoet, zeker als daarmee de drinkwaterbelangen beter kunnen worden behartigd. We hanteren het uitgangspunt dat de drinkwaterklant niet extra belast mag worden voor de kosten van deze activiteiten; ook moeten de risico's voor Dunea goed in beeld zijn en effectief beheerst kunnen worden.

Een positieve ontwikkeling is dat Dunea steeds vaker in een vroeg stadium wordt betrokken bij plannen en voorgenomen projecten die impact kunnen hebben op onze bronnen of infrastructuur in de bodem. Ook de samenwerking met partijen die al samenwerken met Dunea in de ondergrond is geïntensiveerd. Door deze ontwikkelingen kan Dunea het drinkwaterbelang beter bewaken en meedenken over hoe bepaalde risico's voor de drinkwatervoorziening effectief beheerst kunnen worden. Te denken valt aan de risico's die gepaard gaan met mogelijke verleggingen van onze kritieke infrastructuur.



Reparatiewerkzaamheden aan een zogenaamde 'dilatatievoeg' bij pompstation Bergambacht.

# Risicomatrix<sup>3</sup>

Dunea in een oogopslag

**Bestuursverslag**

• **Risicomanagement**

Governance

Jaarrekening

Overige gegevens

Aanvullende informatie

## Strategische risico's

1. Tegenstrijdige belangen tussen kortetermijn- en langetermijnvisie belangrijke stakeholders en Dunea
5. Kwaliteitseffecten door verontreiniging van de bron door nieuwe, onbekende, opkomende stoffen
6. Leveringszekerheid onder druk vanwege capaciteitsproblemen huidige bronnen
8. Risico negatieve druk nieuwe producten & diensten op drinkwataak (niet-drinkwateractiviteiten)
12. Leveringszekerheid onder druk door gedwongen verleggingen van transportinfrastructuur

13. Toenemende omgevingsdruk natuurbeheertaak met negatieve impact op drinkwateractiviteiten
17. Gevolgen beperking leveringsplicht ander water drinkwaterbedrijven

## Operationele risico's

3. Onvoldoende gekwalificeerd personeel en kennisverlies organisatie
4. Leveringszekerheid onder druk door uitval kritische IT systemen (procesautomatisering)
9. Langdurige uitval van kritische onderdelen drinkwaterinfrastructuur/assets

10. Overstromingsrisico pompstation Bergambacht
11. Onvoldoende beheersing processen
15. Risico's energietransitie op capaciteit en kwaliteit drinkwater
16. Verlies essentiële data voor bedrijfsprocessen als gevolg van cybercrime

## Compliance risico's

2. Non-compliance (nieuwe/veranderde) wet- en regelgeving
7. Fraude/belangenverstremgeling/corruptie door te ruime bevoegdheden/onvoldoende controls

## Potentiële kans op gebeurtenis



3. De vermelde risico's zijn netto-risico's.

## Strategische risico's

Dunea in een oogopslag

**Bestuursverslag**

• **Risicomanagement**

Governance

Jaarrekening

Overige gegevens

Aanvullende informatie

Risico	Maatregelen	Risicotolerantie <sup>4</sup>
Tegenstrijdige belangen tussen kortetermijn- en langetermijnvisie belangrijke stakeholders en Dunea	Creëren publieke bewustwording drinkwatervoorziening en uitdagingen bij stakeholders; Participatietraject voorkeursalternatief; Verbeteren participatie omgevingsplannen/visies/verordeningen.	Laag
Kwaliteitseffecten drinkwater door verontreiniging van de bron door nieuwe, onbekende, opkomende stoffen	Voorkomen vervuiling; creëren bewustwording bronbescherming bij vergunningverleners en andere stakeholders; Beleidskompas PFAS; Onderzoeksprogramma naar alternatieve bronnen naast huidige: hybride systeem; Inschakelen membraantechnologie.	Nihil/laag
Leveringszekerheid onder druk vanwege capaciteitsproblemen huidige bronnen en winningen	Uitvoering programma Berkheide: Drinkwater van de toekomst/hybride systeem; Lek bijgeschakeld als volwaardige innamebron; Actiever sturen op bewust en duurzaam watergebruik; Waterscan zakelijke klanten.	Nihil/laag
Risico negatieve druk nieuwe producten en diensten op drinkwatertaak (niet-drinkwater activiteiten)	Strikte scheiding tussen wettelijke en niet-drinkwateractiviteiten; Beoordeling governance en processen; Risicocommissie; Deskundig personeel; Samenwerking E/G-partners; Verbeteren projectmanagement.	Laag
Leveringszekerheid onder druk door gedwongen verleggingen van transportinfrastructuur	Strategie omgevingsmanagement Bodem en Infra; Veiligstellen zakelijk rechten ook in plannen; Programma Drinkwater voor de Toekomst (bronnen dichterbij huis); Focus/samenwerking netbeheerders.	Laag
Toenemende omgevingsdruk externe natuurorganisaties met negatieve gevolgen voor de 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
Gevolgen beperking leveringsplicht ander water drinkwaterbedrijven	Gescheiden (kosten)administratie; Lobby Vewin, ministerie van IenW en ILT; Waterscan; Gesprek zakelijke klanten oplossingen ander-waterbehoefte; Strategische werkgroep.	Laag

<sup>4</sup> De risicotolerantie geeft uitdrukking aan de impact die Dunea bereid is aan te gaan in relatie tot het betreffende risico.

## Operationele risico's

Dunea in een oogopslag

**Bestuursverslag**

• **Risicomanagement**

Governance

Jaarrekening

Overige gegevens

Aanvullende informatie

Risico	Maatregelen	Risicotolerantie
Onvoldoende gekwalificeerd personeel en kennis-verlies organisatie	Recruitment; Investeren/uitbreiden kennis personeel; Strategische personeelsplanning; Uitbesteding/samenwerking specialistische kennis; Vastlegging en overdracht kennis.	Laag
Leveringszekerheid onder druk door uitval kritische IT-systemen (procesautomatisering)	Beheren/monitoring assets met meerjarenplan; Beveiligings- en crisismanagement procesautomatisering; Redundante systemen; Strengere beveiligingseisen leveranciers.	Nihil/laag
Langdurige uitval van kritische onderdelen drinkwaterinfrastructuur/assets	Risicoanalyse; Periodieke inspectie en onderhoud; Prioritering noodzakelijke vervangingen in meerjaren-assetplan en master- en renovatieplannen.	Laag
Overstromingsrisico pompstation Bergambacht	Programma Drinkwater voor de Toekomst; Betrokkenheid hoogwaterbeschermingsprogramma; Intensiveren calamiteitensamenwerking betrokken stakeholders; Onderzoek effectiviteit en haalbaarheid herinrichting pompstation.	Laag
Onvoldoende beheersing (gedigitaliseerde) processen, projecten, algoritmen en data	Vastleggen processen en controls in framework; Focus audits; Datamanagement; Tijdige overdracht van kennis/dossiers; Verkennen inzet digital twins.	Laag
Risico's energietransitie op capaciteit en kwaliteit drinkwater	Participatie omgevingsvisies incl. warmtevisies; Samenwerking/afstemming netbeheerders en E/G-partners; Rol en positionering Dunea Warmte & Koude.	Laag
Verlies essentiële data voor bedrijfsprocessen als gevolg van cybercrime	Beveiligings- en crisismanagement; Data-delen proces; SIEM/SOC; Incident response & recovery plannen; Dealname <a href="#">5.1.2a</a> Offline back-ups en netwerksegmentatie.	Nihil/laag

Dunea in een oogopslag

**Bestuursverslag**

• *Risicomanagement*

Governance

Jaarrekening

Overige gegevens

Aanvullende informatie

## Financiële risico's

Risico	Maatregelen	Risicotolerantie
Financierbaarheid van toekomstige investeringsopgaven	Monitoring ratio's; Overleg banken; Afspraken ruimte bandbreedtes aandeelhouders; Externe ondersteuning langetermijnprognoses/scenario analyses; WACC-werkgroep Vewin.	Laag

## Compliancerisico's

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

Dunea in een oogopslag

### Bestuursverslag

- *Risicomanagement*

Governance

Jaarrekening

Overige gegevens

Aanvullende informatie

## Overige thema's

Dunea werkt voortdurend aan het actualiseren en optimaliseren van haar risicomanagement. Daarbij besteden we ook aandacht aan de alertheid en slagvaardigheid van de organisatie, met specifieke aandacht voor crisismanagement en digitale veiligheid.

### Update analyse frauderisico's

In 2024 is de risicoanalyse met betrekking tot de fraude- en belangenverstrengelingsrisico's afgerond. Doel van de analyse was om opnieuw de relevante frauderisico's voor Dunea in beeld te brengen, inzicht te krijgen in de effectiviteit van de interne beheersmaatregelen, waar mogelijk een koppeling te maken met de relevante controls uit de risicocontrolmatrix, de restrisico's opnieuw te wegen en vervolgens eventueel aanvullende beheersmaatregelen te formuleren voor de restrisico's die buiten de risicotolerantie vallen. De voornaamste bevindingen waren dat het aantal frauderisico's binnen Dunea kleiner is geworden. Daarmee blijft het overall risico gering, ook omdat Dunea meer aandacht besteedt aan bewustzijn van integer handelen en wenselijk gedrag van medewerkers. Naar aanleiding van de analyse zal het voorraadbeheer op materialen, zowel materialen die gebruikt worden als die terugkomen, strakker worden ingericht. Ook zal meer toezicht plaatsvinden op de materiaalstromen in en uit de magazijnen.

### 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, beleids-team, 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 onderling en centraal gedeeld wordt zodat alle betrokkenen hetzelfde beeld hebben van de crisis, en volgens de BOB-methode (beeldoordeel-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 2024 is de crisisorganisatie drie keer opgeschaald. In geen van deze calamiteiten kwamen de levering en de kwaliteit van het drinkwater in gevaar.

Dunea heeft in het verslagjaar het nieuwe, collectieve systeem voor nooddrinkwater geïmplementeerd. Hiervoor is de documentatie aangepast. Dunea heeft een gezamenlijke crisisoefening georganiseerd met de gemeente Den Haag met nooddrinkwater als focus.

### Informatiebeveiliging en cybersecurity

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

Dunea in een oogopslag

### Bestuursverslag

- *Risicomanagement*

Governance

Jaarrekening

Overige gegevens

Aanvullende informatie

### Audits en 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 2024 zijn vijf interne audits opgestart en afgerond. Deze audits richtten zich onder meer op leveranciersmanagement, programmamanagement UMAX, informatiebeveiliging en veiligheidsprocessen. Uit de audits is een aantal verbeterpunten gekomen die intern zijn opgepakt. De uitkomsten hebben niet geleid tot aanpassingen in de risicomatrix. Er zijn hiernaast twee interne audits in 2024 opgestart die doorlopen in 2025.

We 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 invullen. Onze inspanningen op het gebied van procesmanagement hebben ertoe geleid dat er geen tekortkomingen zijn geconstateerd bij de externe audits (hercertificeringen voor ISO 9001 en ISO 14001 en de opvolging voor de VCA en CO<sub>2</sub>-reductiemanagement).

### In control-verklaring

De directie is verantwoordelijk voor de inrichting en effectiviteit van de systemen voor risicobeheersing en interne controle. De risicobeheersings- en controlesystemen 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 zijn getroffen. Er zijn daarom in 2024 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;
- voornoemde systemen een redelijke mate van zekerheid geven dat de financiële verslaggeving geen onjuistheden van materieel belang bevat;
- 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.

# Governance

Dunea in een oogopslag  
Bestuursverslag

Jaarrekening  
Aanvullende informatie

Governance  
Personalia Directie en Raad van Commissarissen  
Bericht van de Raad van Commissarissen



## Governance

Dunea in een oogopslag

Bestuursverslag

**Governance**

Jaarrekening

Overige gegevens

Aanvullende informatie

Als onderdeel van de vitale infrastructuur en als bewaker van drinkwaterveiligheid en natuur heeft Dunea N.V. een belangrijke maatschappelijke waarde. Vanuit deze rol voelen wij ons verantwoordelijk voor een transparante bedrijfsvoering en regels voor goed bestuur, goed toezicht en adequate verantwoording. In dit hoofdstuk lichten we toe hoe onze governance is ingericht.



Het eerste water wordt getapt uit een net geopende jubileum-tapkraan.

### Algemeen

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.

### Corporate Governance Code

Hoewel de Nederlandse Corporate Governance Code 2022 (hierna: 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.

Dunea week in 2024 op één onderdeel af van de herziene Code:

- **Interne auditdienst**

Het uitgangspunt van de Code is dat vennootschappen een interne auditfunctie inrichten. Strikt genomen heeft Dunea geen separate auditfunctie ingericht. Vanwege de omvang van onze organisatie hebben we de interne controles en rapportages verdeeld over verschillende controlefuncties binnen Dunea (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.

Dunea in een oogopslag

Bestuursverslag

**Governance**

• Corporate Governance

Jaarrekening

Overige gegevens

Aanvullende informatie

## Onze governance-structuur

De juridische structuur van Dunea en haar dochterondernemingen en deelnemingen ziet er als volgt uit:

### Juridische structuur per 31 december 2024



### 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 Duin en Water en Klant- en Bedrijfsondersteuning; gezamenlijk vormen zij het managementteam.

Voor het dagelijks bestuur van dochteronderneming Dunea Warmte & Koude B.V. is door de directie (in haar rol als 100% aandeelhouder) een aparte bestuurder aangesteld.

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.

### 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:

Dunea in een oogopslag

Bestuursverslag

**Governance**

• Corporate Governance

Jaarrekening

Overige gegevens

Aanvullende informatie

### 1. 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 risico's, met aandachtspunten als de naleving van de relevante wet- en regelgeving en de werking van gedragscodes en het controleproces.

### 2. Remuneratiecommissie

De Remuneratiecommissie heeft onder meer als taak het werven en selecteren van **5.1.2e** van Commissarissen en de statutaire directie, alsmede 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.

### Belangenafweging

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.

### Diversiteit

Dunea heeft bedrijfsbreed beleid op het gebied van diversiteit en inclusie en streeft ook 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.

In 2024 zijn de diversiteitsstreefwaarden opnieuw vastgesteld voor de vijfhoofdige Raad van Commissarissen (een 60/40-verhouding, m/v of v/m), directie (niet van toepassing: eenhoofdig) en het driehoofdige managementteam (66/33-verhouding, m/v of v/m). De streefwaarden zijn niet gewijzigd. Met de samenstelling eind 2024 voldoet Dunea aan de verplichtingen uit de Wet ingroeiquote en streefcijfers, die is opgenomen in het Burgerlijk Wetboek. Dunea heeft over 2024 ook aan de Sociaal Economische Raad gerapporteerd.

### 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 **5.1.2e** 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 **5.1.2e** 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 is te vinden op pagina 136.

Dunea in een oogopslag

Bestuursverslag

**Governance**

• Corporate Governance

Jaarrekening

Overige gegevens

Aanvullende informatie

## Extern toezicht

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 drinkwatertarifiering 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 2024 heeft Dunea conform de wettelijke verplichting opnieuw haar leveringsplan inclusief Verstoringsrisicoanalyse voor de komende vier jaar ter goedkeuring voorgelegd aan de ILT. Er is een nieuw hoofdstuk opgenomen over de trends en ontwikkelingen die Dunea signaleert, die een bedreiging kunnen vormen voor het bereiken van de strategische doelen. Dit plan is in december 2024 door de ILT goedgekeurd.

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 m<sup>3</sup> verkent Dunea samen met de klant of kan worden

overgegaan tot levering van water van een andere waterkwaliteit dan drinkwaterkwaliteit.

Dankzij de open dialoog met de ILT merken wij dat er meer begrip komt bij de toezichthouder over de langetermijntoedelingen waar Dunea voor staat. Ook hebben we overleg over hoe de toezichthouder Dunea eventueel kan ondersteunen bij het realiseren van haar doelstellingen.

## Compliance en integriteit

Het in strijd handelen met wet- en regelgeving kan de reputatie en integriteit van Dunea schaden en de 'license to operate' van Dunea in gevaar brengen. Daarom hecht Dunea belang aan een gestructureerde inbedding van compliance in de organisatie. De Compliance Officer van Dunea 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.

In 2024 is de privacy-organisatie binnen Dunea aangepast, met de formele benoeming van een Functionaris Gegevensbescherming. Deze rol is belegd bij de Compliance Officer, die de inrichting van de rol verder op zich zal nemen en hierover zal rapporteren aan de directie en de Raad van Commissarissen. De Functionaris Gegevensbescherming is aangemeld bij de Autoriteit Persoonsgegevens.

Dunea heeft in het verslagjaar verder gewerkt aan de implementatie van de verplichtingen die voortvloeien uit de Corporate Sustainability Reporting Directive. Om dit te bereiken, hebben we het overzicht van onze stakeholders geactualiseerd en is de dubbele materialiteitsanalyse

Dunea in een oogopslag

Bestuursverslag

**Governance**

• Corporate Governance

Jaarrekening

Overige gegevens

Aanvullende informatie

uitgevoerd. De uitkomsten zijn geïntegreerd in de waardeketens waarin onze organisatiedoelen zijn ondergebracht.

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 inzake omgangsvormen binnen Dunea, hoe om te gaan met belangenconflicten, bedrijfsmiddelen en informatie en een regeling voor het melden van incidenten en misstanden (klokkenluidersregeling). 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. Constatering 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.



We hebben slimme sensoren geplaatst in de Green Village van de TU Delft, voor onderzoek naar de invloed van de bodemtemperatuur op onze drinkwaterleidingen.

## Personalia Directie en Raad van Commissarissen

[Dunea in een oogopslag](#)

[Bestuursverslag](#)

**Governance**

[Jaarrekening](#)

[Overige gegevens](#)

[Aanvullende informatie](#)

### Directie



De [REDACTED] 5.1.2e

(1967)

Nationaliteit

Nederlandse

Functie

Algemeen directeur

Datum in dienst

1 september 2015

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



Jhr. 5.1.2e  
(1953)

Nationaliteit  
Nederlandse

Functie  
Voorzitter

Eerste benoeming  
2017

Lopende termijn  
tot en met juni 2025

Beroep  
Zelfstandig adviseur juridische en publiek/private  
vraagstukken Roodhoorn Consultants B.V.

Relevante nevenfuncties  
Lid Begeleidingscommissie Evaluatie Autoriteit  
Persoonsgegevens (tot en met 31 december 2024)



5.1.2e  
(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  
Coördinator Natuurgidsenopleiding IVN Den Haag,  
Peningmeester IVN Den Haag



De heer G.J. Doornbos  
(1948)

Nationaliteit  
Nederlandse

Functie  
Deskundige water(keten)beheer,  
voorzitter Remuneratiecommissie

Eerste benoeming  
2017

Lopende termijn  
tot en met juni 2025

Beroep  
Adviseur

Relevante nevenfuncties  
Voorzitter Gebiedscoöperatie Buitenland van Rhoon,  
Bestuurlijk trekker Gebiedsproces Nieuwkoop, Lid Raad  
van Toezicht Kenniscentrum Bodemdaling en Funderingen

## Raad van Commissarissen (vervolg)



5.1.2e

(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 nevenfuncties  
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 nevenfuncties  
Lid Raad van Commissarissen Abiant, bestuurder  
en CFO Elestor B.V., lid Raad van Commissarissen  
Slork Nederland (onderdeel van Bilfinger Groep)

Dunea in een oogopslag

Bestuursverslag

**Governance**

Jaarrekening

Overige gegevens

Aanvullende informatie

## 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 2024.**

### Toezicht

#### Onderwerpen besproken in 2024

In 2024 zijn tijdens de vergaderingen van de Raad veel onderwerpen aan de orde geweest waarop de Raad toezicht heeft uitgeoefend. Een aantal onderwerpen stipt de Raad hier kort aan.

#### De Algemene Vergadering van Aandeelhouders

De Raad constateert een niet-aflatende grote betrokkenheid aan de zijde van de aandeelhouders en overige stakeholders. Alle betrokken stakeholders geven er blijk van doordrongen te zijn voor welke keuzes en (investerings)opgaven Dunea staat. De Raad constateert dat niet alleen in de algemene vergadering zelf, maar ook in de daaraan voorafgaande gevoerde overleggen goede en verhelderende discussies plaatsvinden. Partijen onderkennen de vele uitdagingen die de huidige drinkwateropgaven voor Dunea met zich meebrengen. Drinkwater is een eerste levensbehoefte en dat laat zich dagelijks in vele geledingen van de samenleving voelen; de beschikbaarheid van schoon en afdoende drinkwater heeft ook directe impact op de volksgezondheid.

Daarnaast zijn er andere maatschappelijke ontwikkelingen waar Dunea impact van ondervindt. Zo heeft Dunea naar aanleiding van een gerechtelijke uitspraak haar afsluitbeleid herijkt, omzoveel mogelijk te vermijden dat kwetsbare personen van drinkwater worden afgesloten. Verder merkt Dunea dat het in de directe omgeving steeds drukker wordt en dat meer partijen een beroep doen op schaarse ruimte.

Door deze ontwikkelingen op diverse terreinen zijn zowel Dunea als haar stakeholders eens te meer doordrongen van nut, noodzaak én haalbaarheid van investeringen. Bij dit laatste dringt zich nadrukkelijk de vraag op hoe de investeringen gefinancierd moeten worden. En in het verlengde daarvan rijzen de vragen welke keuzes daarbij gemaakt moeten worden en wat daarvan de gevolgen kunnen zijn voor het gehanteerde tarievenbeleid. De Raad constateert dat Dunea niet de enige partij is die zich voor deze opgave en bijbehorende afwegingskaders gesteld ziet. Ook stakeholders herkennen de opgaven en de bijbehorende afwegingskaders en prioritering die hierbij een rol spelen.

De Raad is verheugd om te kunnen constateren dat de betrokken partijen een positieve grondhouding hebben en in gesprek met elkaar blijven, bovendien op constructieve wijze, over het vinden van passende én haalbare oplossingen. De Raad is door de directie en de betrokken medewerkers geïnformeerd over de opgaven en uitdagingen die spelen bij het vinden van de derde bron (waarover elders in dit jaarverslag uitvoeriger wordt gesproken). Visie, inzet en betrokkenheid zijn daarbij onontbeerlijk en hier heeft de Raad grote waardering voor.

De Raad kijkt positief uit naar de nadere ontwikkelingen op dit terrein en hoopt hier in het volgende jaarbericht nader op in te kunnen gaan.

## Dunea in een oogopslag Bestuursverslag

### Governance

- Bericht van de Raad van Commissarissen
- Jaarrekening
- Overige gegevens
- Aanvullende informatie

### CSRD

Het doet de Raad deugd om te constateren dat Dunea op de inwerking-treding van de CSRD heeft geanticipeerd en hiertoe al in een vroeg stadium stappen en initiatieven heeft ondernomen. De Raad spreekt hierbij graag haar complimenten uit over het feit dat de accountant zich als constructieve sparringpartner heeft opgesteld. Dit geldt tevens voor de Auditcommissie, die dit onderwerp nadrukkelijk bij haar vergaderingen en besluitvorming heeft betrokken en de Raad hierover ook uitvoerig heeft geïnformeerd.

Als het Omnibus-voorstel dat in februari 2025 door de Europese Commissie is gepresenteerd, wordt aangenomen, betekent dat dat Dunea niet meer onder de CSRD-plicht valt. Het belang van duurzaamheidsinformatie blijft onverminderd groot en in 2025 zal Dunea doorgaan met de ingezette lijn om de duurzaamheidsrapportage uit te breiden en te verbeteren, passend bij de organisatiedoelstellingen in de waardeketens. De eerste terugkoppelingen daarover stemmen de Raad in ieder geval hoopvol.

### Omgevingsontwikkelingen

De Raad wijst erop dat niettegenstaande het feit dat de aandeelhouders en ook andere stakeholders nut en noodzaak van de investeringen van Dunea onderschrijven, de realisering in de publieke ruimte een weerbarstig proces blijkt te zijn. In het vorige jaarbericht stipte de Raad al aan dat er diverse complicerende factoren zijn die de zoektocht naar de beschikbaarheid en productie van voldoende en schoon drinkwater beïnvloeden. De Raad is hier ook in 2024 regelmatig over geïnformeerd, dit onderwerp stond steeds nadrukkelijk op de agenda bij het overleg met de directie.

Los van de vraagstukken die spelen bij de keuze voor en realisatie van de derde bron, is ook de PFAS-discussie nog steeds uiterst actueel. Dunea kan deze vraagstukken niet alleen oplossen en is afhankelijk van diverse actoren in de publieke ruimte alsook de Rijksoverheid. Met alle partijen

wordt voortdurend de dialoog gezocht, met daarbij begrip voor de wederzijdse opgaven en belangen. De Raad waardeert het dat de directie en de intern betrokken medewerkers van Dunea 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.

Het jaar 2024 was het vierde volledige kalenderjaar waarin Dunea Warmte & Koude B.V. (DWK) operationeel is geweest. De Raad is ook in 2024 nauw betrokken geweest bij de ontwikkelingen in deze dochteronderneming, onder andere via deelname door commissaris **0.12e** aan de tweemaal per jaar belegde algemene vergadering van aandeelhouders. De Raad ontvangt hiervan ook de notulen. Los daarvan informeert de directie van Dunea de Raad in daartoe aanleiding gevende gevallen over nieuwe ontwikkelingen.

In het begin van 2024 heeft een evaluatie plaatsgevonden aangaande het functioneren van DWK. Kort gezegd staat Dunea nog steeds achter het potentieel en de levensvatbaarheid van deze dochteronderneming. De Raad heeft kunnen constateren dat in de daaropvolgende maanden ontwikkelingen hebben plaatsgevonden die mogelijk tot concrete (warmte en koude)projecten zullen gaan leiden. De Raad was zich er ten tijde van de oprichting van bewust dat een zekere aanloopfase nodig zou zijn, en zij is verheugd om te constateren dat nu de tijd rijp lijkt om concrete warmte en koude-projecten te gaan realiseren.

Dunea in een oogopslag

Bestuursverslag

**Governance**

• Bericht van de Raad  
van Commissarissen

Jaarrekening

Overige gegevens

Aanvullende informatie

### Stichting Nationaal Park Hollandse Duinen

In 2024 is de Raad ook op de hoogte gehouden over de ontwikkelingen met betrekking tot Stichting Nationaal Park Hollandse Duinen. De relatie met de besturings- en de strategische samenwerkingspartners is goed, zo heeft de Raad geconstateerd, en er staan mooie nieuwe projecten op stapel. Op het moment van schrijven van dit jaarverslag wordt verder gewerkt aan de plannen en realisatie van de doelstellingen van de stichting, waarbij een andere relatie tot Dunea N.V. dan nu het geval is, wordt overwogen.

### Overleg met de Ondernemingsraad

Twee keer per jaar heeft de gehele Raad overleg met de Ondernemingsraad, daarnaast is commissaris **5.1.2e** nadrukkelijk bij de Ondernemingsraad betrokken vanuit haar rol als werknemerscommissaris. Er zijn ook regelmatig informele overlegmomenten. Op deze manier wordt de Raad op de hoogte gebracht van actuele organisatorische en personele ontwikkelingen en houdt de Raad voeling met de organisatie. De Raad hecht eraan om op te merken dat de samenwerking met de Ondernemingsraad in een positieve sfeer plaatsvindt en dat de gesprekken een open en constructief karakter kennen.

### Vergaderingen en aanwezigheid

De Raad is in 2024 vijf keer bijeengekomen in aanwezigheid van de directie. Alle vergaderingen hebben op het hoofdkantoor van Dunea plaatsgevonden. Bij vier van de vijf vergaderingen was de Raad in voltalligheid aanwezig. Bij de vergadering waarbij de Raad niet voltallig aanwezig was, heeft voorafgaand afstemming plaatsgevonden met de verhinderde commissaris.

De zesde en laatste bijeenkomst van de Raad van het kalenderjaar 2024 stond in het teken van de zelfevaluatie van de Raad (zie verderop),

gefaciliteerd door een gespecialiseerd bureau. Aan dit overleg heeft de directie niet deelgenomen.

### Verlag 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.

De samenstelling van de commissies was in 2024 als volgt:

#### Auditcommissie

Gedurende het kalenderjaar 2024 hadden **5.1.2a** (voorzitter) en **5.1.2e** zitting in de Auditcommissie.

#### Verlag van de Auditcommissie

De Auditcommissie heeft in 2024 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 waren tevens de externe accountants aanwezig om enkele geagendeerde onderwerpen in het kader van de (controle op de) jaarrekening toe te lichten en met de Auditcommissie te bespreken.

In 2024 heeft in het bijzonder afstemming plaatsgevonden over de rapportageverplichtingen die de CSRD voor Dunea meebrengt. Er is onder andere afstemming geweest over de impact van de dubbele materialiteitsanalyse, en meer specifiek over de vraag welke KPI's daarbij geformuleerd worden. KPMG heeft hierbij als sparringpartner gefungeerd en omgekeerd heeft Dunea als klankbord kunnen dienen voor de vraagstukken waar de accountant zich voor gesteld ziet inzake de

## Dunea in een oogopslag

## Bestuursverslag

## Governance

- Bericht van de Raad van Commissarissen

## Jaarrekening

## Overige gegevens

## Aanvullende informatie

CSRD-controlewerkzaamheden. De Auditcommissie spreekt haar waardering uit voor de professionele en proactieve wijze waarop de samenwerking met de accountant plaatsvindt.

In het verslagjaar zijn in aanwezigheid van de accountants verder onder andere het jaarverslag 2023, het controleplan 2024 en de Management Letter 2024 besproken. Tevens zijn de Begroting 2025, de Meerjarenbegroting 2025-2029 (inclusief de daaraan gerelateerde financieringsbehoefte) en de Tarievenregeling 2025 besproken. De verslagen van de vergaderingen van de Auditcommissie zijn besproken in de vergaderingen van de Raad en waar nodig van een aanvullende toelichting voorzien. De Raad is ook voorzien van de rapportages die door de Compliance Officer zijn opgesteld.

De Auditcommissie is vanuit haar rol goed op de hoogte van de processen binnen de organisatie. De Auditcommissie wordt hierover geïnformeerd via stukken 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 en interne operationele audits, kan door de Auditcommissie voldoende toezicht worden uitgeoefend.

De Auditcommissie is ook meegenomen in de uitgevoerde non-financial audits, die circa vijf tot zes keer per jaar worden uitgevoerd. Cybersecurity is hierbij tevens een punt van aandacht.

### Remuneratiecommissie

In de eerste elf maanden van het kalenderjaar 2024 werd de Remuneratiecommissie gevormd door **5.1.2e** (voorzitter), **5.1.2e** en **5.1.2e**. Met ingang van december 2024 heeft deze commissie een andere samenstelling: **5.1.2e** (voorzitter), **5.1.2e** en **5.1.2e**.

### Verslag van de Remuneratiecommissie

De Remuneratiecommissie heeft in 2024 vier keer in voltalligheid vergaderd. De Remuneratiecommissie heeft zich in het eerste halfjaar met name toegelegd op de voorbereidingen in het kader van de herbenoeming van commissaris **5.1.2e**. De algemene vergadering heeft **5.1.2e** in november 2024 voor een nieuwe, tweede termijn van vier jaar herbenoemd als commissaris van Dunea N.V.

De Remuneratiecommissie heeft zich verder toegelegd op de twee vacatures die op grond van het geldende Rooster van Aftreden per 1 juli 2025 ontstaan. Per deze datum treden zowel de president-commissaris **5.1.2e** als **5.1.2e** af.

Onder begeleiding van een extern bureau heeft de Remuneratiecommissie aan de hand van de opgestelde profielschets het proces van werving en selectie geëntameerd.

De laatste vergadering van het jaar van de Remuneratiecommissie stond traditiegetrouw in het teken van het functioneren van de directie. De directie heeft ook aan deze vergadering deelgenomen. De Remuneratiecommissie is evenals in 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 waarvoor Dunea staat en de steeds striktere 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 inbedden en hiervoor draagvlak bij de stakeholders te verkrijgen. De Remuneratiecommissie heeft grote waardering voor de wijze waarop de directie contact zoekt

Dunea in een oogopslag

Bestuursverslag

**Governance**

• Bericht van de Raad  
van Commissarissen

Jaarrekening

Overige gegevens

Aanvullende informatie

met de Raad en de Raad 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 in het kalenderjaar 2024 uit de volgende leden:

- dhr. jhr. **5.1.2a** (voorzitter)
- **5.1.2a** (vicevoorzitter)
- **5.1.2a**
- dhr. G.J. Doornbos
- 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. Hieraan is nog steeds voldaan met de herbenoeming van commissaris Van Dijk per 1 december 2024.

Tevens is de diversiteit nadrukkelijk meegewogen in de opdracht die in het kader van de werving en selectie van twee commissarissen is meegegeven aan het daartoe aangezochte bureau (Chasse). Met ingang van 1 juli 2025 zullen twee nieuwe commissarissen aan de aandeelhouders worden voorgedragen voor benoeming door de algemene vergadering. De Raad is ervan overtuigd dat met de komst van deze twee nieuwe commissarissen de Raad goed geëquipeerd is om in de komende jaren, op proactieve wijze, de aan haar toezicht toevertrouwde controlewerkzaamheden op adequate wijze te vervullen en als sparringpartner voor de directie te kunnen blijven fungeren.

Naar het oordeel van de Raad is gedurende het gehele jaar 2024 voldaan aan de eisen die aan de onafhankelijkheid van de Raad en haar individuele leden is gesteld, zoals bedoeld in de artikelen 2.1.7 tot en met 2.1.9 van de Corporate Governance Code. Meer informatie over de **5.1.2a** **2.1.2a** staat op pagina 81 en verder.

Dunea in een oogopslag  
Bestuursverslag

#### Governance

- Bericht van de Raad van Commissarissen
- Jaarrekening
- Overige gegevens
- Aanvullende informatie

### Diversiteitsprofiel

Naam	Geboortejaar	Expertise/ervaring	Geslacht
§ 1.2e	1953	Voorzitter	Man
§ 1.2e	1953	Vicevoorzitter, deskundige duurzaamheid, natuur en energietransitie	Vrouw
G.J. Doornbos	1948	Deskundige water(keten)beheer	Man
§ 1.2e	1966	Deskundige cybersecurity, innovatie/digitalisering, compliance/risicomanagement en ondernemingsraad	Vrouw
P.G. Pijper	1966	Deskundige financieel-economische aspecten	Man

### Aftreed- en herbenoemingschema

Naam	Datum 1 <sup>e</sup> benoeming	Datum herbenoeming (indien aan de orde)	Laatste termijn eindigt in
§ 1.2e	1 juli 2017	1 juli 2021	30 juni 2025
§ 1.2e	1 juli 2018	1 juli 2022	30 juni 2026
G.J. Doornbos	1 juli 2017	1 juli 2021	30 juni 2025
§ 1.2e	1 december 2020	1 december 2024	30 november 2028
P.G. Pijper	1 juli 2022		30 juni 2026

Dunea in een oogopslag

Bestuursverslag

**Governance**

• Bericht van de Raad

van Commissarissen

Jaarrekening

Overige gegevens

Aanvullende informatie

## Zelfevaluatie

In de zelfevaluatie van de Raad die met een externe module (zonder procesbegeleiding) in 2024 is uitgevoerd, kwamen wederom als sterke punten naar voren de transparante en betrokken wijze van samenwerken, waarbij het vertrouwen in elkaars kwaliteiten hoog in het vaandel staat. De commissarissen ervaren dat zij ook de ruimte krijgen om buiten de agendapunten om met elkaar van gedachten te wisselen.

De commissarissen zijn zich bewust van Dunea's strategische doelen. De Raad is verheugd om bij alle betrokken partijen, met name ook bij de aandeelhouders, de bereidwilligheid te constateren om vanuit de eigen rol en verantwoordelijkheden een bijdrage te leveren. De Raad heeft ook aangegeven oog te blijven houden voor de diversiteit binnen de Raad. Verder onderschrijven alle commissarissen het belang van (permanente) educatie om bij te blijven en adequaat in te kunnen spelen op de actualiteit en de daaruit voortvloeiende strategische uitdagingen. Er is afgesproken dat in 2025 specifieke opleidingsdoelen worden geformuleerd.

## Jaarverslag 2024

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 2024. De jaarrekening 2024 en het verslag van het door de directie gevoerde beleid zijn in de vergadering van 15 mei 2025 aan de Raad voorgelegd. De jaarrekening is gecontroleerd en van een goedkeurende verklaring voorzien door accountant KPMG. Deze verklaring is te vinden op pagina 128.

De Raad heeft de jaarrekening en het jaarverslag besproken in aanwezigheid van de directie en de accountant. De directie presenteert de jaarrekening 2024 op 26 juni 2025 aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders.

## Dankwoord

De Raad spreekt op deze plaats veel dank en complimenten uit richting de directie en alle medewerkers die zich in 2024 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 **S.1.2e** en ondergetekende hun dank uitspreken voor het vertrouwen dat door de aandeelhouders in de afgelopen acht jaar in ons is gesteld. Het was ons een genoegen om de aan ons toevertrouwde toezichthoudende taken voor Dunea N.V. te mogen vervullen. Wij wensen onze opvolgers in de Raad van Commissarissen veel succes in hun toezichthoudende en adviserende rol voor deze mooie organisatie.

Zoetermeer, 16 mei 2025

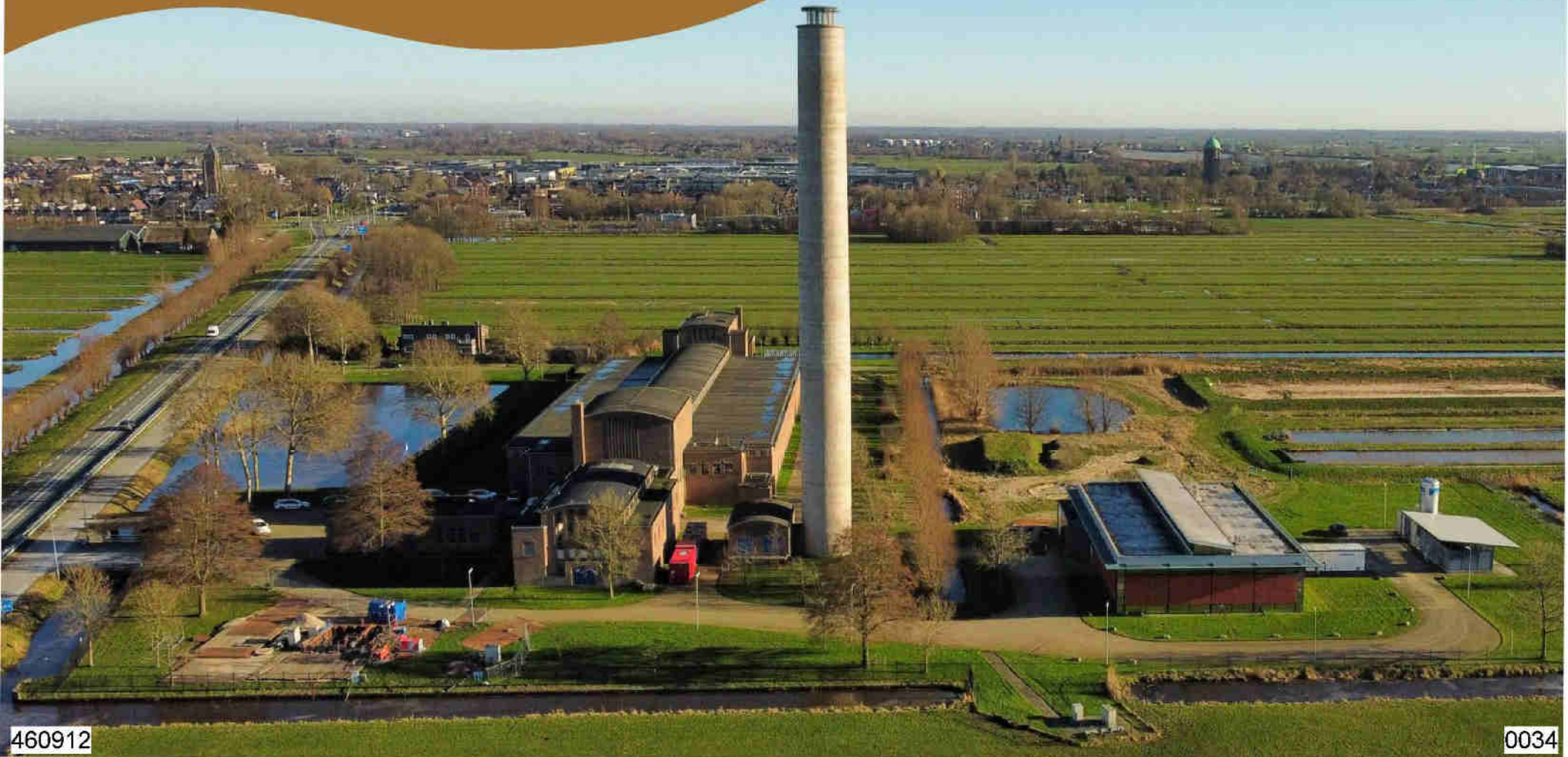
Raad van Commissarissen

**S.1.2e** voorzitter

# Jaarrekening 2024

Dunea in een oogopslag  
Bestuursverslag  
Governance

Overige gegevens  
Aanvullende informatie



# Jaarrekening 2024

<b>Balans per 31 december 2024</b>	92
<b>Winst-en-verliesrekening over 2024</b>	94
<b>Kasstroomoverzicht over 2024</b>	95
<b>Toelichting</b>	
Algemeen	96
Grondslagen voor de opstelling van de jaarrekening	98
Grondslagen voor de waardering van activa en passiva	100
Grondslagen voor de bepaling van het resultaat	104
Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht	106
<b>Toelichting op de balans per 31 december 2024</b>	107
<b>Toelichting op de winst-en-verliesrekening over 2024</b>	118

## Balans per 31 december 2024

(Na bestemming van het resultaat)

x € 1.000	Toelichting	31-12-2024	31-12-2023	x € 1.000	Toelichting	31-12-2024	31-12-2023
<b>Activa</b>				<b>Vlottende activa</b>			
<b>Vaste activa</b>				<b>Voorraden</b>			
<b>Immateriële vaste activa</b> 1				<b>Voorraden materialen</b> 4			
		2.297	2.876			1.958	1.474
		<b>2.297</b>	<b>2.876</b>			<b>1.958</b>	<b>1.474</b>
<b>Materiële vaste activa</b> 2				<b>Vorderingen</b> 5			
		65.028	65.956			8.959	15.867
		500.998	487.234			1.435	845
		5.526	3.968			37	44
		51.388	50.458			8.128	10.310
		1.677	1.750			<b>18.559</b>	<b>27.066</b>
		<b>624.617</b>	<b>609.366</b>				
<b>Financiële vaste activa</b> 3				<b>Liquide middelen</b> 6			
		2.801	2.657			9.475	638
		1.594	1.275				
		0	27				
		<b>4.395</b>	<b>3.959</b>				
<b>Totaal</b>				<b>Totaal</b>			
						<b>661.301</b>	<b>645.379</b>

## Balans per 31 december 2024

(Na bestemming van het resultaat)

x € 1.000	Toelichting	31-12-2024	31-12-2023	x € 1.000	Toelichting	31-12-2024	31-12-2023
<b>Passiva</b>							
<b>Eigen vermogen</b>				<b>Kortlopende schulden</b> 13			
Geplaast kapitaal	7	20.000	20.000	Kortlopend deel leningen		13.733	13.734
Agioreserve	8	3.097	3.097	Schulden aan kredietinstellingen		6.649	24.237
Wettelijke reserves	9	3.357	3.642	Schulden aan leveranciers		14.835	12.964
Overige reserves	10	238.597	231.712	Belastingen en premies sociale verzekeringen		4.794	3.969
		<b>265.051</b>	<b>258.451</b>	Schulden ter zake van pensioenen		552	548
<b>Vorzieningen</b>	11	5.130	5.098	Vooruitontvangen waterverbruik		2.598	3.649
				Overige schulden		417	548
<b>Vreemd vermogen</b>				Overlopende passiva		19.977	21.323
<b>Langlopende schulden</b>	12					<b>63.555</b>	<b>80.972</b>
Leningen		250.467	225.200	<b>Totaal</b>		<b>661.301</b>	<b>645.379</b>
Egalisatierekening bijdragen van derden		76.166	74.622				
Vooruitontvangen bedragen		932	1.036				
		<b>327.565</b>	<b>300.858</b>				

## Winst-en-verliesrekening over 2024

x € 1.000	Toelichting	2024	2023	x € 1.000	Toelichting	2024	2023
	<b>Bedrijfsopbrengsten</b> 14				<b>Resultaat deelnemingen</b> 3		
	Wateropbrengsten	167.836	152.829		Resultaten uit deelnemingen	1	-206
	Opbrengsten van werken voor derden	2.451	2.628				
	<b>Netto-omzet</b>	<b>170.287</b>	<b>155.457</b>		<b>Financiële baten en lasten</b> 16		
	Geactiveerde productie voor het eigen bedrijf	3.578	3.580		Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	174	43
	Overige bedrijfsopbrengsten	2.241	2.671		Rentelasten en soortgelijke lasten	-5.687	-5.528
	<b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>	<b>176.106</b>	<b>161.708</b>		<b>Financieel resultaat</b>	<b>-5.512</b>	<b>-5.691</b>
	<b>Bedrijfslasten</b> 15				<b>Resultaat voor belasting</b>	<b>6.600</b>	<b>6.850</b>
	Kosten van grond- en hulpstoffen	6.874	6.222		Vennootschapsbelasting 17	0	0
	Waterinkoop	3.680	3.196		<b>Resultaat na belasting</b>	<b>6.600</b>	<b>6.850</b>
	Energiekosten	13.719	13.395				
	Kosten uitbesteed werk en overige externe kosten	14.418	13.104				
	Lonen en salarissen	36.241	34.025				
	Sociale lasten	10.069	9.250				
	Afschrijving vaste activa (Terugname) Bijzondere waardeverminderingen en desinvesteringen	34.404	32.416				
	(im)materiële vaste activa	187	223				
	Overige bedrijfskosten	44.402	37.336				
	<b>Som der bedrijfslasten</b>	<b>163.994</b>	<b>149.167</b>				
	<b>Bedrijfsresultaat</b>	<b>12.112</b>	<b>12.541</b>				

## Kasstroomoverzicht over 2024 (Opgesteld volgens de indirecte methode)

x € 1.000	2024	2023	x € 1.000	2024	2023
<i>Kasstroom uit operationele activiteiten</i>			<i>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</i>		
<b>Bedrijfsresultaat</b>	<b>12.112</b>	<b>12.541</b>	Investeringen immateriële vaste activa	-892	-785
Aanpassing voor:			Investeringen materiële vaste activa	-45.726	-45.801
Afschrijvingen	34.404	32.416	Desinvesteringen materiële vaste activa	278	0
Bijzondere waardeverminderingen en boekresultaat desinvesteringen materiële vaste activa	-91	223	Ontvangen bijdragen	4.890	4.686
Mutatie dubieuze debiteuren	748	434	Investeringen financiële vaste activa	-258	-415
Mutatie voorzieningen (excl. voorziening voor negatieve deelnemingen)	-262	-1.168	Aflossingen financiële vaste activa	38	30
Mutatie vooruitvangen bedragen	-104	-135	Ontvangen dividend	150	150
	<b>34.695</b>	<b>31.770</b>	<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>	<b>-41.520</b>	<b>-42.135</b>
<i>Veranderingen in werkkapitaal</i>			<i>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</i>		
Mutatie voorraden	-484	-55	Nieuwe langlopende leningen	39.000	0
Mutatie kortlopende vorderingen	7.861	-11.854	Betaalde aflossingen	-13.734	-13.733
Mutatie operationele schulden	-6.775	4.422	Nieuwe kortlopende leningen	-17.588	21.558
<b>Mutatie werkkapitaal</b>	<b>602</b>	<b>-7.487</b>	<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>	<b>7.678</b>	<b>7.825</b>
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	47.409	36.824	Stand liquide middelen 1 januari	638	3.690
Betaalde interest	-4.730	-5.566	Mutatie liquide middelen	8.837	-3.052
<b>Kasstromen uit operationele activiteiten</b>	<b>42.679</b>	<b>31.258</b>	<b>Stand liquide middelen 31 december</b>	<b>9.475</b>	<b>638</b>

## 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.

### Consolidatie

Dunea heeft gedurende 2024 onderstaande deelnemingen:

Deelnemingen	Waarderingsgrondslag	Percentage 2024	Percentage 2023	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
Water Fund Holland B.V.	netto vermogenswaarde	0,00%	26,95%	Nieuwegein
Het Waterlaboratorium N.V.	netto vermogenswaarde	30,00%	30,00%	Haarlem

In 2023 is het besluit genomen om Water Fund Holland B.V. te liquideren. Het liquidatieproces is begin 2024 afgerond.

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 2024, dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2024.

### 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 rechtspersoon 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 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'.

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 vaste 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 waardeverminderingverlies 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 waardeverminderingverlies. 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 waardeverminderingverlies wordt direct als bate in de winst-en-verliesrekening verantwoord.

### **Voorraden**

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 twee 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 (exploitatiesubsidies) 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.

Exploitatiesubsidies worden ten gunste van de winst-en-verliesrekening verantwoord in hetzelfde jaar als waarin de gesubsidieerde bestedingen zijn verantwoord, de gederfde opbrengsten blijken, dan wel het exploitatietekort zich heeft voorgedaan. Investeringsubsidies 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 2024

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 2024 zijn als volgt:

	Ontwikkelingskosten
Aanschafwaarde	4.297
Cumulatieve afschrijvingen, waardeverminderingen e.d.	-1.421
<b>Boekwaarde per 31 december 2023</b>	<b>2.876</b>
Investeringen	892
Afschrijvingen	-1.471
<b>Boekwaarde per 31 december 2024</b>	<b>2.297</b>
Aanschafwaarde	5.189
Cumulatieve afschrijvingen, waardeverminderingen e.d.	-2.892
<b>Boekwaarde per 31 december 2024</b>	<b>2.297</b>

De ontwikkelingskosten betreffen kosten die gemaakt zijn voortvloeiend uit het programma 'Drinkwater voor de toekomst'. De aanschafwaarde bestaat voor € 2,1 miljoen uit ontwikkelingskosten voor de pilot Brak Grondwater (looptijd tot en met 31 december 2025) en voor € 3,1 miljoen voor de pilot Valkenburgse Meer (looptijd tot en met 31 december 2025).

## 2. Materiële vaste activa

De samenstelling van de materiële vaste activa en het overzicht van de mutaties in 2024 zijn als volgt:

	Totaal	Gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfsmiddelen	Werken in uitvoering	Niet aan bedrijfsuitoefening dienstbaar
Aanschafwaarde	1.531.978	121.148	1.345.235	11.369	50.458	3.768
Cumulatieve afschrijvingen, waardeverminderingen e.d.	-922.612	-55.192	-858.001	-7.401	0	-2.018
<b>Boekwaarde per 31 december 2023</b>	<b>609.366</b>	<b>65.956</b>	<b>487.234</b>	<b>3.968</b>	<b>50.458</b>	<b>1.750</b>
Investerings	51.709	0	0	0	51.709	0
Activering	0	1.854	45.931	3.004	-50.789	0
Afschrijvingen	-36.279	-2.586	-32.186	-1.435	0	-72
Desinvesteringen - Aanschafwaarde	-22.043	-1.095	-19.143	-1.708	0	-97
Desinvesteringen - Cum. afschrijvingen	21.856	1.078	18.984	1.697	0	97
Overige mutaties - Aanschafwaarde	8	-202	201	0	10	-1
Overige mutaties - Cum. afschrijvingen	0	23	-23	0	0	0
<b>Boekwaarde per 31 december 2024</b>	<b>624.617</b>	<b>65.028</b>	<b>500.998</b>	<b>5.526</b>	<b>51.388</b>	<b>1.677</b>
Aanschafwaarde	1.561.652	121.705	1.372.224	12.665	51.388	3.670
Cumulatieve afschrijvingen, waardeverminderingen e.d.	-937.035	-56.677	-871.226	-7.139	0	-1.993
<b>Boekwaarde per 31 december 2024</b>	<b>624.617</b>	<b>65.028</b>	<b>500.998</b>	<b>5.526</b>	<b>51.388</b>	<b>1.677</b>
<b>Afschrijvingspercentages</b>		<b>3% - 20%</b>	<b>2% - 20%</b>	<b>5% - 33%</b>	<b>n.v.t.</b>	<b>3% - 5%</b>

Op terreinen wordt niet afgeschreven.

In de categorie 'Gebouwen en terreinen' is voor een boekwaarde van € 22,6 miljoen (2023: € 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 2024 is € 51,4 miljoen:

#### Werk in uitvoering

Machines en installaties	46.729
Gebouwen en terreinen	393
Andere vaste bedrijfsmiddelen	4.266
	<b>51.388</b>

Onderverdeeld naar investeringsprojecten:

#### Werk in uitvoering (naar investeringsprojecten)

Leidingnet	33.579
Programma Berkheide	6.656
Drinkwater voor de Toekomst	3.736
Recycling spoelwaterverwerking Katwijk	736
Diversen	6.681
	<b>51.388</b>

In de post activeringen is circa € 0,4 miljoen bouwrente begrepen betreffende afgeronde en reeds geactiveerde investeringen. In de post investeringen is voor een totaalbedrag van € 0,4 miljoen aan bouwrente tegen een rentepercentage van 2,29% opgenomen met betrekking tot werken in uitvoering.

De aangegane 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 2024 zijn als volgt:

	Deel-nemingen	Vorderingen op deel-nemingen	Overige vorderingen	Totaal
<b>Boekwaarde per 31 december 2023</b>	<b>2.657</b>	<b>1.275</b>	<b>27</b>	<b>3.959</b>
Mutaties:				
Mutatie resultaat deelneming	294	0	0	294
Hypothecaire aflossingen	0	0	-27	-27
Nieuwe leningen u/g	0	319	0	319
Ontvangen dividend	-150	0	0	-150
<b>Boekwaarde per 31 december 2024</b>	<b>2.801</b>	<b>1.594</b>	<b>0</b>	<b>4.395</b>

#### Deelnemingen

	31-12-2023	Storting aandelen-kapitaal	Ontvangen dividend	Mutatie resultaat deel-neming	31-12-2024
AquaMinerals B.V.	24	0	0	0	24
Dunea Warmte & Koude B.V.	0	0	0	0	0
KWH Water B.V.	566	0	0	0	566
Stichting Nationaal Park Hollandse Duinen	0	0	0	0	0
Het Waterlaboratorium N.V.	2.067	0	-150	294	2.211
Water Fund Holland B.V.	0	0	0	0	0
	<b>2.657</b>	<b>0</b>	<b>-150</b>	<b>294</b>	<b>2.801</b>

De deelneming in Dunea Warmte & Koude B.V. heeft een negatieve waarde van € 1,4 miljoen (2023: € 1,1 miljoen). Omdat Dunea instaat voor de schulden van de deelneming, is hiervoor een voorziening gevormd.

In 2023 is het besluit genomen om Water Fund Holland B.V. te liquideren. Het liquidatieproces is begin 2024 afgerond.

#### Vorderingen op deelnemingen

Dit betreft een vordering op Dunea Warmte & Koude B.V., welke ontstaat doordat Dunea N.V. diensten verleend aan de deelneming. Vanaf 1 januari 2023 wordt over het gemiddelde openstaande saldo rente berekend. De rente is gebaseerd op het 1-maands Euribor, verhoogd met een opslag van 0,6% en bedraagt in 2024 gemiddeld 4,2% (2023: 3,8%).

#### Overige vorderingen

De samenstelling van de overige vorderingen is als volgt:

	31-12-2024	31-12-2023
Leningen u/g aan personeel onder hypothecair verband	0	27
<b>Totaal overige vorderingen</b>	<b>0</b>	<b>27</b>

Het af te lossen deel van de hypothecaire leningen in 2025 bedraagt € 5k (2024: € 12k) en is opgenomen onder de overige kortlopende vorderingen. Na de aflossing is de hypotheeklening volledig afgelost.

## Vlottende activa

### 4. Voorraden

	31-12-2024	31-12-2023
Voorraad materialen	1.958	1.474
<b>Totaal voorraden</b>	<b>1.958</b>	<b>1.474</b>

Op de voorraden is geen voorziening voor incourantheid gevormd.

### 5. Vorderingen

De vorderingen bestaan uit:

	31-12-2024	31-12-2023
Debiteuren	8.959	15.857
Belastingen	1.435	845
Overige vorderingen	37	44
Overlopende activa	8.128	10.310
<b>Totaal vorderingen</b>	<b>18.559</b>	<b>27.066</b>

Voor debiteuren is een voorziening opgenomen van € 2,5 miljoen (2023: € 1,8 miljoen). In 2024 is een dotatie op de voorziening verwerkt van € 1,0 miljoen (2023: € 0,6 miljoen). Aan de voorziening zijn kosten van € 0,3 miljoen onttrokken (2023: € 0,2 miljoen).

In het saldo debiteuren is € 0,1 miljoen (2023: € 0,1 miljoen) opgenomen aan transacties met verbonden partijen. Het betreft hier in het geheel openstaande saldi met aandeelhouders 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 overlopende activa bestaan voornamelijk uit nog te factureren bedragen € 2,5 miljoen (2023: € 4,7 miljoen), nog te ontvangen teruggave energiebelasting (incl. opgebouwde rente) over de periode 2020 tot en met mei 2023 € 3,6 miljoen (2023: € 3,4 miljoen) en vooruitbetaalde kosten € 1,7 miljoen (2023: € 1,9 miljoen)

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

## 6. Liquide middelen

Deze post is als volgt samengesteld:

	31-12-2024	31-12-2023
Kas- en banksaldi	9.475	638
<b>Totaal liquide middelen</b>	<b>9.475</b>	<b>638</b>

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 2024 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 136 van het jaarverslag.

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

Geplaatst en gestort kapitaal	2024	2023
<b>Stand 1 januari</b>	<b>20.000</b>	<b>20.000</b>
Mutaties geplaatst en gestort kapitaal	0	0
<b>Stand 31 december</b>	<b>20.000</b>	<b>20.000</b>

### 8. Agioreserve

Het verloop van de agioreserve is als volgt:

Agioreserve	2024	2023
<b>Stand 1 januari</b>	<b>3.097</b>	<b>3.097</b>
Mutaties agioreserve	0	0
<b>Stand 31 december</b>	<b>3.097</b>	<b>3.097</b>

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 huidig saldo gemuleerd.

## 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	2024	2023
<b>Stand 1 januari</b>	<b>766</b>	<b>2.876</b>	<b>3.642</b>	<b>3.244</b>
Dotatie	294	0	294	401
Vrijval	0	-579	-579	-4
Overige mutaties	0	0	0	1
<b>Stand 31 december</b>	<b>1.060</b>	<b>2.297</b>	<b>3.357</b>	<b>3.642</b>

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	2024	2023
<b>Stand 1 januari</b>	<b>224.681</b>	<b>7.031</b>	<b>231.712</b>	<b>225.260</b>
Resultaatbestemming	6.894	-294	6.600	6.850
Correctie resultaatbestemming	0	0	0	0
Dotatie aan wettelijke reserves	-294	0	-294	-401
Vrijval uit wettelijke reserves	579	0	579	4
Overige mutaties	0	0	0	-1
<b>Stand 31 december</b>	<b>231.860</b>	<b>6.737</b>	<b>238.597</b>	<b>231.712</b>

De reserve warmte-activiteiten is in 2019 gevormd ter financiering van het startkapitaal van Dunea Warmte & Koude B.V. De mutatie in 2024 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 2024**

De directie stelt met goedkeuring van de Raad van Commissarissen voor om het resultaat over 2024 van € 6,6 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 31-12-2023	Onttrekking	Vrijval	Dotatie	Stand per 31-12-2024
Amoveringskosten	2.931	-85	-14	71	2.903
Voorziening beheer, natuur en drinkwatergebied	574	0	0	42	616
Personnelsbeloningen	302	-237	-8	126	183
Herstructurering	176	-80	-186	109	19
Negatieve deelnemingen	1.115	0	0	294	1.409
<b>Totaal voorzieningen</b>	<b>5.098</b>	<b>-402</b>	<b>-208</b>	<b>642</b>	<b>5.130</b>

Het kortlopend deel van de voorzieningen is € 0,4 miljoen (2023: € 0,5 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 is met € 42k verhoogd door 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 2024 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 € 1,4 miljoen (2023: € 1,1 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
<b>Stand 1 januari 2024</b>	<b>225.200</b>	<b>74.622</b>	<b>1.036</b>	<b>300.858</b>
Af: Overgebracht naar kortlopende schulden	-13.733	0	0	-13.733
Bij: Ontvangen bijdragen van derden	0	4.890	0	4.890
Af: Vrijval naar resultaat	0	-3.346	-104	-3.450
Bij: Nieuwe langlopende leningen	39.000	0	0	39.000
<b>Stand 31 december 2024</b>	<b>250.467</b>	<b>76.166</b>	<b>932</b>	<b>327.565</b>

De reële waarde van de leningen ultimo 2024, inclusief het kortlopende deel, is € 313,2 miljoen (nominale waarde: € 264,2 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 40,1% (2023: 40,0%) ten opzichte van een minimumnorm van 30,0%, een debt ratio van 5,6 (2023: 5,9) ten opzichte van een maximumnorm van 8,0 en een ICR van 2,1 (2023: 2,3) ten opzichte van een minimumnorm van 1,3.

Een overzicht van de leningen ultimo 2024 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%	15.000	46.667	55.000	116.667
1,0% < 4,0%	0	55.333	32.200	87.533
4,0% < 5,0%	0	0	60.000	60.000
<b>Totaal</b>	<b>15.000</b>	<b>102.000</b>	<b>147.200</b>	<b>264.200</b>

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 renteaftspraken 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 vermogensmarkt. Tevens wordt continu een liquiditeitsplanning van twaalf 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:

	31-12-2024	31-12-2023
Kortlopend deel leningen	13.733	13.734
Schulden aan kredietinstellingen	6.649	24.237
Schulden aan leveranciers	14.835	12.964
Belastingen en premies sociale verzekeringen	4.794	3.969
Schulden ter zake van pensioenen	552	548
Vooruitontvangen waterverbruik	2.598	3.649
Overige schulden	417	548
Overlopende passiva	19.977	21.323
<b>Totaal kortlopende schulden</b>	<b>63.555</b>	<b>80.972</b>

Voor rekening-courantkredieten zijn bij de banken overeenkomsten gesloten voor een bedrag van € 90 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 € 1,6 miljoen (2023: € 1,7 miljoen) opgenomen aan transacties met verbonden partijen. Het saldo bestaat voor 89% (2023: 91%) 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 grond- en leidingwaterbelasting € 2,6 miljoen (2023: € 2,2 miljoen) en af te dragen loonbelasting € 2,2 miljoen (2023: € 1,8 miljoen).

Het vooruitontvangen waterverbruik bestaat voor € 83,8 miljoen (2023: € 80,2 miljoen) uit ontvangen voorschotten en voor € 81,2 miljoen (2023: € 76,5 miljoen) uit de inschatting van het nog af te rekenen verbruik, vastrecht en precario.

De overlopende passiva betreffen de reservering voor vakantiedagen van het personeel van Dunea € 10,4 miljoen (2023: € 10,8 miljoen), nog te ontvangen inkoopfacturen € 4,8 miljoen (2023: € 6,6 miljoen), vooruitontvangen bedagen voor € 2,4 miljoen (2023: € 2,6 miljoen) en nog te betalen rente van geldleningen € 1,9 miljoen (2023: € 0,9 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 komen uit op € 1,3 miljoen (2023: € 36k) en betreffen de huuropbrengsten van het pannenkoekenhuis en de kiosk.

Dit bedrag kan als volgt worden onderverdeeld:

- Voor 2025 € 0,1 miljoen
- Voor 2026-2029 € 0,6 miljoen
- Vanaf 2030 € 0,6 miljoen

De niet in de balans opgenomen verplichtingen voor huurcontracten en meerjarige onderhoudscontracten en licentieovereenkomsten komen uit op € 23,8 miljoen (2023: € 22,5 miljoen).

Dit bedrag kan als volgt worden onderverdeeld:

- Voor 2025 € 5,0 miljoen
- Voor 2026-2029 € 13,1 miljoen
- Vanaf 2030 € 5,7 miljoen

Per ultimo 2024 bedragen de huurverplichtingen € 12,8 miljoen, waarvan € 1,5 miljoen betrekking heeft op 2025. Voor de huur van het kantoorgebouw zijn bankgaranties afgegeven voor in totaal € 0,4 miljoen.

Daarnaast is er per ultimo 2024 een bedrag van € 11,0 miljoen aan lopende verplichtingen in verband met onderhoudscontracten en licentieovereenkomsten, waarvan € 3,5 miljoen betrekking heeft op 2025.

De aangegane verplichtingen voor de werken in uitvoering bedragen per 31 december 2024 € 31,2 miljoen (2023: € 17,5 miljoen).

In 2021 heeft Dunea, samen met de mede-aandeelhouders van Het Waterlaboratorium N.V., een kapitaalinstandhoudingsverklaring 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.

## Toelichting op de winst-en-verliesrekening over 2024

bedragen x € 1.000, tenzij anders vermeld.

### 14. Bedrijfsopbrengsten

De bedrijfsopbrengsten zijn in Nederland gerealiseerd.

#### A. Wateropbrengsten

	2024	2023
Waterverkoop eigen voorzieningsgebied	99.803	94.761
Vastrecht	62.064	52.256
Bijdrage voor precarioheffing	3	9
Andere waterbedrijven (verkoop en gros)	4.900	4.888
Overige wateropbrengsten	1.066	915
<b>Totaal wateropbrengsten</b>	<b>167.836</b>	<b>152.829</b>

In de waterverkoop eigen voorzieningsgebied is de aanpassing van de inschatting van het in het voorgaande boekjaar opgenomen nog te factureren verbruik en niet in rekening gebracht verbruik verantwoord voor (per saldo) € 0,1 miljoen positief (2023: € 0,3 miljoen negatief).

#### Verkoopvolume eigen voorzieningsgebied (x 1.000 m<sup>3</sup>)

	2024	2023
Afzetvolume	78.993	77.534
Niet in rekening gebracht verbruik (NIRG)	-4.029	-3.876
<b>Totaal verkoopvolume eigen voorzieningsgebied</b>	<b>74.964</b>	<b>73.658</b>

#### Verkoop en gros

	2024	2023
Verkoop en gros (euro's)	4.900	4.888

#### Verkocht aan (x 1.000 m<sup>3</sup>)

	2024	2023
Evides	1.043	1.010
Oasen	2.713	2.924
Overig	53	74
<b>Totaal verkoopvolume en gros</b>	<b>3.809</b>	<b>4.008</b>

#### B. Opbrengsten van werken voor derden

	2024	2023
Opbrengsten van werken voor derden	2.451	2.628
<b>Totaal opbrengsten werken voor derden</b>	<b>2.451</b>	<b>2.628</b>

Dunea doet op aanvraag werken voor derde partijen. Voor 2024 heeft dit met name betrekking op:

- Aanleg van aansluitleidingen voor € 1,6 miljoen (2023: € 1,3 miljoen)
- Onderhoud en plaatsen van brandkranen voor € 0,7 miljoen (2023: € 0,7 miljoen)
- Uitleen personeel aan Dunea Warmte & Koude B.V. voor € 0,2 miljoen (2023: € 0,3 miljoen)

### C. Overige bedrijfsopbrengsten

	2024	2023
Overige bedrijfsopbrengsten	2.241	2.671
<b>Totaal overige bedrijfsopbrengsten</b>	<b>2.241</b>	<b>2.671</b>

Onder de overige bedrijfsopbrengsten zijn onder andere begrepen:

- Subsidieopbrengsten voor € 0,9 miljoen (2023: € 1,0 miljoen)
- Opbrengsten uit detachering voor € 0,3 miljoen (2023: € 0,3 miljoen)
- Huur- en pacht opbrengsten voor € 0,3 miljoen (2023: € 0,3 miljoen)
- Opbrengsten uit verkoop van vaste activa voor € 0,3 miljoen (2023: € 0,1 miljoen)

De subsidieopbrengsten betreffen met name tegemoetkomingen voor buitenlandactiviteiten voor € 0,2 miljoen (2023: € 0,3 miljoen), natuurprojecten voor € 0,4 miljoen (2023: € 0,3 miljoen), onderzoek en ontwikkeling voor € 0,1 miljoen (2023: € 0,4 miljoen) en subsidie groene boa voor € 0,1 miljoen (2023: € 0).

### 15. Bedrijfslasten

#### 9.1.2e van grond- en hulpstoffen

	2024	2023
Chemicaliën en filtermateriaal	5.655	5.248
Grondwaterbelasting	278	273
Afvoer slib en overig afval	941	701
<b>Totaal grond- en hulpstoffen</b>	<b>6.874</b>	<b>6.222</b>

#### B. Waterinkoop

	2024	2023
Inkoop en gros	3.680	3.196

#### Ingekocht van (x 1.000 m<sup>3</sup>)

	2024	2023
Evides	1.445	1.071
Waternet	2.234	2.504
<b>Totaal inkoop en gros</b>	<b>3.679</b>	<b>3.575</b>

#### C. Energiekosten

	2024	2023
Elektriciteitskosten	13.630	13.168
Kosten voor gasverbruik	-6	180
Overige energiekosten	95	47
<b>Totaal energiekosten</b>	<b>13.719</b>	<b>13.395</b>

De gaskosten zijn negatief doordat een bate van € 0,1 miljoen uit hoofde van de 'Regeling tegemoetkoming van gestegen energiekosten door opzegging contract SEFE Energy Ltd.' in 2024 verwerkt is.

**5.1.2e** **uitbesteed werk**

	2024	2023
Kosten uitbesteed werk en materiaalverbruik waterproces	12.652	11.285
Kosten uitbesteed werk en materiaalverbruik natuurproces	1.766	1.819
<b>Totaal kosten uitbesteed werk en materialen</b>	<b>14.418</b>	<b>13.104</b>

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**

	2024	2023
Lonen en salarissen	36.241	34.025
Pensioenlasten	4.690	4.640
Overige sociale lasten	5.379	4.610
<b>Totaal lonen, salarissen en sociale lasten</b>	<b>46.310</b>	<b>43.275</b>

**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) kosten-dekkende 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 2024 27,0% van het pensioengevend salaris dat is gebaseerd op het brutoloon minus een franchise (ad € 17.550). Het maximum pensioengevend salaris is voor 2024 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 2024 111,9% volgens opgave van het fonds (2023: 110,5%). 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:

	2024	2023
Directie, Corporate Marketing & Communicatie en Corporate Strategie	29	23
Divisie Duin & Water	312	306
Divisie Klant & Bedrijfsondersteuning	202	196
<b>Totaal gemiddeld aantal personeelsleden in fte's</b>	<b>543</b>	<b>525</b>

Van de hierboven vermelde medewerkers zijn er geen medewerkers in het buitenland werkzaam (2023: nihil).

**WNT-verantwoording 2024 Dunea** **5.1.2e**

**5.1.2e** 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 2024 voor Dunea N.V. bedraagt € 233.000,-. Dit geldt naar rato van de duur en/of omvang van het dienstverband.

**Specificatie van de bezoldiging van de bestuurder:**

<b>Naam functionaris</b>	<b>De</b> <span style="background-color: black; color: white; padding: 2px;">5.1.2e</span>
(bedragen x € 1,-)	
<b>Functiegegevens</b>	
Aanvang en einde functievervulling in 2024	Algemeen directeur 1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1,0
Dienstbetrekking	ja
Individueel WNT-maximum	€ 233.000
<b>Bezoldiging 2024</b>	
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.
<b>Bezoldiging 2023</b>	
Aanvang en einde functievervulling in 2022	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1,0
Dienstbetrekking	ja
Beloning plus belastbare vergoedingen	€ 199.980
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 22.943
Totaal bezoldiging	€ 222.923
Toepasselijk WNT-maximum	€ 223.000
Motivering overschrijding	N.v.t.

Naast de hierboven vermelde topfunctionaris zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2024 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

Het individuele WNT-maximum voor de 5.1.2e 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,-)	Jhr. nr. 5.1.2a	De heer G.J. Doornbos	Mevrouw 5.1.2e	Mevrouw	De heer P.G. Pijper
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2024	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12
Totale bezoldiging	17.200	14.400	14.400	14.400	14.400
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	34.950	23.300	23.300	23.300	23.300
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	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.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
<b>Gegevens 2023</b>					
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2023	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12
Totale bezoldiging	16.410	13.730	13.730	13.730	13.730
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	33.450	22.300	22.300	22.300	22.300

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

	2024	2023
Gebouwen en terreinen	2.586	2.525
Machines en installaties	32.186	31.091
Andere vaste bedrijfsmiddelen	1.435	1.117
Niet aan bedrijfsuitoefening dienstbaar	72	72
Ontwikkelingskosten	1.471	893
<b>Totaal afschrijvingskosten (im)materiële vaste activa</b>	<b>37.750</b>	<b>35.698</b>
Amortisatie egalisatierekening bijdragen van derden	-3.346	-3.282
<b>Totaal afschrijvingskosten</b>	<b>34.404</b>	<b>32.416</b>
Desinvesteringen vaste activa	187	2
(Terugname) bijzondere waardeverminderingen vaste activa	0	221
<b>Totaal desinvesteringen en (terugname) bijzondere waardevermindering materiële vaste activa</b>	<b>187</b>	<b>223</b>

**G. Overige bedrijfskosten**

	2024	2023
Overige personeelskosten	9.004	7.336
Mobiliteitskosten	977	883
Erfpachten en zakelijke rechten	3	39
Huisvestingskosten	4.028	3.598
Belastingen, verzekeringen en bankkosten	1.619	1.671
Communicatiekosten en portiekosten	9.040	8.269
Contributies, donaties en abonnementen	1.572	1.605
Kantoor- en laboratoriumkosten	4.432	4.153
Inhuur deskundigen en automatiseringskosten	12.349	8.615
Afschrijving dubieuze debiteuren	1.018	616
Diverse bedrijfskosten	360	551
<b>Totaal overige bedrijfskosten</b>	<b>44.402</b>	<b>37.336</b>

De diverse bedrijfskosten betreffen met name buitenlandactiviteiten voor € 0,3 miljoen (2023: € 0,4 miljoen).

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

	2024	2023
Controle van de jaarrekening	217	168
Andere controlewerkzaamheden	38	7
Andere niet-controlediensten	29	15
<b>Totaal accountants honoraria</b>	<b>284</b>	<b>190</b>

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. Na een tussentijdse evaluatie van de raamovereenkomst met de externe accountant is het honorarium voor de controle van de jaarrekening vanaf boekjaar 2024 verhoogd.

De jaarrekeningen over 2024 en 2023 zijn gecontroleerd door KPMG Accountants N.V.

## 16. Financiële baten en lasten

### Rentebaten en soortgelijke opbrengsten

	2024	2023
Rente verstrekte (hypothecaire) leningen	0	1
Rente verstrekte lening aan deelneming	61	42
Overige rentebaten	113	0
<b>Totaal rentebaten</b>	<b>174</b>	<b>43</b>

Vanaf 2023 ontvangen wij rente voor het gemiddeld saldo op de rekening-courant verstrekt aan de deelneming Dunea Warmte & Koude B.V.

### Rentelasten en soortgelijke lasten

	2024	2023
Rente langlopende leningen	5.948	5.428
Rente kortlopende leningen	122	385
Geactiveerde bouwrente op investeringsprojecten	-383	-285
<b>Totaal rentelasten</b>	<b>5.687</b>	<b>5.528</b>

Het gemiddelde rentepercentage van de leningenportefeuille bedraagt 2,29% (2023: 2,17%). De gehanteerde rentevoet voor de geactiveerde bouwrente aan investeringsprojecten bedraagt 2,29% (2023: 2,18%).

## 17. Vennootschapsbelasting

	2024
Resultaat vóór belastingen	6.600
Vershil tussen commerciële en fiscale waardering materiële vaste activa	22
Vershil tussen commerciële en fiscale waardering financiële vaste activa en langlopende schulden	1.235
<b>Fiscale winstberekening</b>	<b>7.857</b>
Vrijgestelde voordelen overheidsondernemingen	-7.560
Deelnemingsvrijstelling	-1
<b>Belastbaar bedrag</b>	<b>296</b>
Effectief belastingtarief	0,0%
Toepasselijk belastingtarief	25,8%

Er zijn compensabele verliezen ten bedrage van € 0,3 miljoen (2023: € 0,6 miljoen) die niet zijn opgenomen als latente belastingvordering.

In onderstaande overzicht per 31 december 2024 is aangegeven in welk jaar de nog beschikbare compensabele verliezen zijn ontstaan:

Boekjaar	Compensabel verlies
2019	111
2020	174
<b>Totaal compensabele verliezen</b>	<b>285</b>

Zoetermeer, 16 mei 2025

*Raad van Commissarissen*  
 jhr. 5.1.2e (voorzitter)  
0.1.2e  
 dhr. G.J. Doornbos  
5.1.2e  
 dhr. P.G. Pijper CBM

*Directie*

5.1.2e

« INHOUD

126 Dunea jaarverslag 2024

# Overige gegevens

Dunea in een oogopslag  
Bestuursverslag  
Governance  
Jaarrekening

Aanvullende informatie



## 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.

- Dunea in een oogopslag
- Bestuursverslag
- Governance
- Jaarrekening
- Overige gegevens**
- Aanvullende informatie

# 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 2024 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 2024 en van het resultaat over 2024, in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek (BW) en de bepalingen van en krachtens de Wet topinkomens (WNT).

De jaarrekening bestaat uit:

- 1 de balans per 31 december 2024;
- 2 de winst-en-verliesrekening over 2024; 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 bezien 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 en in het hoofdstuk corporate governance 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 werkzaamheden op credit card transacties.

Dunea in een oogopslag

Bestuursverslag

Governance

Jaarrekening

**Overige gegevens**

• *Controle van de  
onafhankelijke accountant*

Aanvullende informatie

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.

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 waterverkoop eigen voorzieningsgebied en vastrecht.

In overeenstemming met het bovenstaande en met de controlestandaarden hebben wij de volgende risico's geïdentificeerd ten aanzien van fraude die relevant zijn 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;
- Wij hebben een data-analyse uitgevoerd op journaalposten met een hoger risico en significante schattingen, alsmede de oordeelsvorming en veronderstellingen van het management geëvalueerd. 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.

Onze evaluatie van uitgevoerde procedures ten aanzien van fraude en niet-naleven van wet- en regelgeving hebben niet geleid tot een kernpunt van de controle.

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.

Dunea in een oogopslag

Bestuursverslag

Governance

Jaarrekening

**Overige gegevens**

- *Controle van de onafhankelijke accountant*

Aanvullende informatie

### Controleaanpak continuïteit

De directie heeft zijn continuïteitsbeoordeling uitgevoerd en geen continuïteitsrisico's geïdentificeerd. Onze procedures om de continuïteitsbeoordeling van de directie te beoordelen 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 2024 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1, sub n en o Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

## Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

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

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.

Dunea in een oogopslag

Bestuursverslag

Governance

Jaarrekening

**Overige gegevens**

- *Controle van de onafhankelijke accountant*

Aanvullende informatie

## 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 gereede 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;

Dunea in een oogopslag

Bestuursverslag

Governance

Jaarrekening

Overige gegevens

- *Controle van de onafhankelijke accountant*

Aanvullende informatie

- 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 de 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, 16 mei 2025  
KPMG Accountants N.V.

A.J.T. Eerden RA

# Aanvullende informatie

Dunea in een oogopslag  
Bestuursverslag  
Governance  
Jaarrekening  
Overige gegevens



# Stakeholderdialoog

- Dunea in een oogopslag
- Bestuursverslag
- Governance
- Jaarrekening
- Overige gegevens
- Aanvullende informatie**

## 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, Structin)

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

Panelen, waterscan, contact strategisch omgevingsmanagement

Belangenraad Meijndel, klanttevredenheidsonderzoek

Ondernemingsraad, jongerennetwerk, 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	Definities
<b>Beschikbaarheid van drinkwater</b>	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.
<b>Kwaliteit van drinkwater</b>	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.
<b>Digitale veiligheid</b>	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.
<b>Beschikbaarheid bronnen</b>	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.
<b>Schone bronnen</b>	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.
<b>Biodiversiteit en ecosysteemdiensten</b>	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.
<b>Klantgerichtheid</b>	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.
<b>Goed werkgeverschap</b>	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.
<b>Financiële gezondheid</b>	Het waarborgen van een verantwoorde financiële bedrijfsvoering om financiële gezondheid te behouden en voldoende financiering te kunnen verkrijgen voor het realiseren van toekomstige investeringsopgaven.
<b>Verantwoord energiegebruik en klimaatneutrale bedrijfsvoering</b>	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.
<b>Circulariteit van reststromen</b>	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.

- Dunea in een oogopslag
- Bestuursverslag
- Governance
- Jaarrekening
- Overige gegevens
- Aanvullende informatie**

## Overzicht uitstaande aandelen

In overeenstemming met het bepaalde in artikel 6, lid 1 van de statuten van Dunea N.V. hielden per 31 december 2024 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
<b>6.1.2a</b>	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
<b>Totaal</b>	<b>4.000.000</b>

# Begrippen- en definitielijst

- Dunea in een oogopslag
- Bestuursverslag
- Governance
- Jaarrekening
- Overige gegevens
- Aanvullende informatie**

<b>Aantal administratieve aansluitingen</b>	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.
<b>Aantal bezoekers Bezoekerscentrum Meijndel</b>	Het geregistreerde aantal bezoekers in het Bezoekerscentrum Meijndel (de Tapuit).
<b>Aantal geplaatste watermeters</b>	Het totaal aantal geplaatste (aanwezige) watermeters ultimo jaar in panden in het voorzieningsgebied van Dunea.
<b>Aantal inwoners</b>	Het meest actuele totaal aantal inwoners dat ultimo jaar in het voorzieningsgebied van Dunea woont volgens CBS Statline.
<b>Aantal medewerkers</b>	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.
<b>Aantal meldingen (gevaarlijke situaties, ongevallen)</b>	Totaal aantal meldingen van leermomenten, gevaarlijke situaties, bijna-ongevallen, letsel zonder verzuim en letsel met verzuim zoals geregistreerd in Topdesk.
<b>Aantal normoverschrijdingen</b>	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.
<b>Aantal technische aansluitingen</b>	Het totaal aantal aansluitingen voor drinkwaterlevering vanaf het transport- en hoofdleidingnet naar een pand in het voorzieningsgebied van Dunea.
<b>Afzet</b>	Het totaal aantal m <sup>3</sup> drinkwater dat in het leidingnet is gepompt en in het eigen voorzieningsgebied is afgeleverd.
<b>Bouwrente (%)</b>	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.
<b>CO<sub>2</sub>-equivalenten</b>	Rekeneenheid om de bijdrage van broeikasgassen aan het broeikaseffect 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.
<b>CO<sub>2</sub>-voetafdruk</b>	De CO <sub>2</sub> -voetafdruk staat synoniem voor CO <sub>2</sub> -footprint of carbon footprint en is een maat, uitgedrukt in ton CO <sub>2</sub> e, voor de uitstoot van broeikasgassen door de verschillende bedrijfsactiviteiten.

Dunea in een oogopslag

Bestuursverslag

Governance

Jaarrekening

Overige gegevens

**Aanvullende informatie**

- Begrippen- en definitielijst

<b>Compensatiemaatregel (CO<sub>2</sub>)</b>	Maatregel die genomen wordt om CO <sub>2</sub> -uitstoot te compenseren door ergens anders minder CO <sub>2</sub> uit te stoten of juist CO <sub>2</sub> uit de lucht te halen. Bijvoorbeeld de aanschaf van gewaarborgde CO <sub>2</sub> -certificaten gekoppeld aan CO <sub>2</sub> -reductie projecten.
<b>Current ratio</b>	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.
<b>Debt ratio</b>	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.
<b>Directe emissies</b>	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.
<b>Drinkwatertarief per 1.000 liter (€)</b>	Het tarief voor het drinkwater per m <sup>3</sup> .
<b>Gemiddeld aantal medewerkers (fte's)</b>	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.
<b>Gemiddeld rentepercentage (langlopende leningen) (%)</b>	De rente op de langlopende leningen ten opzichte van de gemiddelde langlopende lening portefeuille.
<b>Geproduceerd drinkwater</b>	Het aantal m <sup>3</sup> geproduceerd drinkwater.
<b>Incidenten Frequentie ratio (IF ratio)</b>	Het aantal incidenten met verzuim en letsel van eigen medewerkers x 1.000.000 / bezettingsuren.
<b>Indirecte emissies</b>	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.
<b>Ingenomen rivierwater</b>	Het aantal m <sup>3</sup> ingenomen rivierwater.
<b>Integraal drinkwatertarief per m<sup>3</sup></b>	Het integrale tarief dat een gemiddelde klant (in omvang en verbruik) voor een m <sup>3</sup> drinkwater betaalt, zonder opslag voor precaricheffing en Belasting op Leidingwater en exclusief btw.
<b>Interest coverage ratio</b>	De mate waarin het bedrijfsresultaat toereikend is om de rentelasten te kunnen dragen. Dit wordt berekend door de rentelasten te delen op het bedrijfsresultaat.

Dunea in een oogopslag

Bestuursverslag

Governance

Jaarrekening

Overige gegevens

**Aanvullende informatie**

- Begrippen- en definitielijst

<b>Klimaatneutraliteit</b>	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.
<b>Lengte hoofdleidingnet (in km)</b>	De lengte van het hoofdleidingnet per balansdatum (in km). Leidingen die buiten bedrijf zijn, zijn buiten beschouwing gelaten.
<b>Lengte transportleidingnet (in km)</b>	De lengte van het transportleidingnet per balansdatum (in km). Leidingen die buiten bedrijf zijn, zijn buiten beschouwing gelaten.
<b>Niet in rekening gebracht verbruik</b>	Het verschil tussen het totaal aantal m <sup>3</sup> dat in het leidingnet is gepompt en afgeleverd in het eigen voorzieningsgebied en het totaal aantal m <sup>3</sup> dat aan klanten in rekening wordt gebracht. Dit betreft niet gefactureerd verbruik zoals lek- en spuiverliezen, bluswater, eigen gebruik voor het schoonmaken van leidingen, tijdelijke niet-bemeterde aansluitingen en meetverschillen.
<b>Operationele drinkwaterreserve</b>	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%.
<b>PFAS</b>	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.
<b>Rentabiliteit totaal vermogen (%)</b>	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.
<b>Scope 1 emissies</b>	Directe CO <sub>2</sub> -uitstoot, veroorzaakt door eigen bronnen binnen de organisatie. Het betreft de uitstoot door eigen gebouwen, eigen vervoer- en productie gerelateerde activiteiten.
<b>Scope 2 emissies</b>	Indirecte CO <sub>2</sub> -uitstoot, door opwekking van ingekochte en verbruikte elektriciteit of warmte.
<b>Scope 3 emissies</b>	Indirecte uitstoot van CO <sub>2</sub> , 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.

Dunea in een oogopslag

Bestuursverslag

Governance

Jaarrekening

Overige gegevens

**Aanvullende informatie**

- *Begrippen- en definitielijst*

<b>Solvabiliteit (%)</b>	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.
<b>Upstream- en downstream-activiteiten</b>	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.
<b>Verkoop drinkwater in eigen voorzieningsgebied</b>	Het totaal aantal m <sup>3</sup> afgeleverd drinkwater dat in eigen voorzieningsgebied aan klanten in rekening wordt gebracht ten behoeve van huishoudelijk verbruik, de kleinzakelijke en de grootzakelijke markt.
<b>Verkoop drinkwater in eigen voorzieningsgebied per administratieve aansluiting</b>	Het gemiddelde aantal m <sup>3</sup> drinkwater in eigen voorzieningsgebied dat in rekening is gebracht bij de klanten per administratieve aansluiting.
<b>Vermeden emissie</b>	Beperking van broeikasgasemissies elders door processen of producten zoals reststoffen van het drinkwaterbedrijf (bijv. ontharding). De vermeden emissies mogen niet worden toegerekend aan de CO <sub>2</sub> -voetafdruk van het drinkwaterbedrijf, maar mogen wel inzichtelijk worden gemaakt in de rapportage.
<b>WACC (Weighted Average Cost of Capital)</b>	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.
<b>Ziekmeldingsfrequentie</b>	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 fe.
<b>Ziekteverzuim (%)</b>	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](http://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**

5.1.2e

CF Report

5.1.2e

Dunea Beeldbank

5.1.2e

5.1.2e

5.1.2e

5.1.2e

5.1.2e van Heul

[www.dunea.nl](http://www.dunea.nl)

