

Jaarverslaggeving 2025

Stichting Carint-Reggeland Groep

Hengelo (O)

26-5-2026

Jaarrekening 2025

INHOUDSOPGAVE

Pagina

1	Bestuursverslag	3
2.1	Jaarrekening	
2.1.1	Balans per 31 december 2025	37
2.1.2	Resultatenrekening over 2025	38
2.1.3	Kasstroomoverzicht over 2025	39
2.1.4	Grondslagen van waardering en resultaatbepaling jaarrekening	40
2.1.5	Toelichting op de balans per 31 december 2025	54
2.1.6	Mutatieoverzicht materiële vaste activa	59
2.1.7	Mutatieoverzicht financiële vaste activa	60
2.1.8	Overzicht langlopende schulden ultimo 2025	61
2.1.9	Toelichting op de resultatenrekening over 2025	62
2.1.10	Vaststelling en goedkeuring	69
2.2	Overige gegevens	
2.2.1	Statutaire regeling resultaatbestemming	71
2.2.2	Nevenvestigingen	71
2.2.3	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	72
3	Bijlagen	73

I Verslag van de Raad van Bestuur

Voorwoord raad van bestuur

De wereld is er het afgelopen jaar niet bepaald vrediger op geworden. Het zijn onzekere tijden waarin wat tot voor kort vanzelfsprekend leek, op losse schroeven is komen te staan. Als samenleving staan we dan ook voor complexe, maatschappelijke vraagstukken en moeilijke afwegingen die ook het zorgveld raken.

Er is iets wezenlijks aan het verschuiven in de zorg. Niet alleen in de rekensommen rond personeelstekorten en budgetten, maar in de diepere vraag: waaróm leveren we zorg? Wat bedoelen we met 'goed leven' in een samenleving met steeds meer ouderen, druk op professionals en groeiende verwachtingen?

In veel opinies over de toekomst van de zorg domineren thema's als betaalbaarheid, technologie en regionale samenwerking. Begrijpelijk – ze zijn essentieel. Maar wat ontbreekt is een beweging naar wat ertoe doet in het leven van mensen. Dat is de kern die wij als raad van bestuur moeten durven benoemen.

Tegen die achtergrond heeft Carintreggeland zich in 2025 bezonnen op de vragen waar staan we voor, en hoe gaan we waar we voor staan waarmaken. Dit hebben we samengebracht in ons identiteitsbewijs en we hebben onze koers opnieuw bepaald. Het is de basis voor onze toekomst. Doordacht, met heldere keuzes en wendbaar in een snel veranderende samenleving.

Carintreggeland ontwikkelt zich van organisatie naar beweging: een beweging van supporters van waardig ouder worden. Samen zetten we waardig ouder worden stevig op de agenda en geven daar richting aan in Twente, langs drie pijlers:

waardigheid van ouderen versterken - zorg vernieuwen - gemeenschappen bouwen.

Carintreggeland pakt haar verantwoordelijkheid. Dat doen we niet alleen. Maar samen met medewerkers, vrijwilligers, inwoners met een zorg-of ondersteuningsvraag (hierna te noemen zorgvrager) en hun naasten, en met Twentse partners in o.a. zorg, wonen en welzijn. We willen een organisatie zijn die inspireert, innoveert, onbenutte zorgkracht in de samenleving ontsluit en het bouwen van gemeenschappen die zorg dragen voor elkaar, faciliteert.

In Twente zien we de druk op ouderenzorg toenemen door vergrijzing, complexere zorgvragen, krapte op de arbeidsmarkt en afnemende mantelzorgcapaciteit. Tegelijkertijd groeit het verlangen naar iets wat veel groter is dan zorg alleen: een beweging voor waardig ouder worden. Die beweging gaan we nadrukkelijk inzetten.

Wij kijken met trots terug op 2025. Er is veel bereikt. We realiseren ons dat er veel van de medewerkers wordt gevraagd. Wij zijn trots op de inzet en betrokkenheid van onze medewerkers, vrijwilligers en naasten. Samen hebben we in 2025 opnieuw laten zien dat we vanuit onze visie bereid zijn om anders naar zorg te kijken en de moed hebben om te veranderen. Samen met de raad van toezicht, medezeggenschapsorganen en vrijwilligers en vele belanghebbende organisaties, hebben we het volste vertrouwen supporters van waardig ouder te worden.

Met onze collega's maken we het verschil. Wij doen dat elke dag. In lijn met onze waarden:

Moedig, Open, Vertrouwen en Samen.

Heidi de Bruijn en Inge Zwijnenberg
raad van bestuur

Hoofdstuk 1 Algemeen

1.1 Algemeen

1.1.1 Onze visie en missie

Bij Carintreggeland geloven we dat iedereen in Twente recht heeft op waardig ouder worden. Niet alleen goede zorg, maar ook een zinvolle dag, een betrokken gemeenschap en het gevoel erbij te horen.

Onze medewerkers en vele vrijwilligers werken hier elke dag aan.

Dat zien we terug in ogenschijnlijk kleine momenten. De vrijwilliger die een wandeling maakt met een bewoner. De medewerker die de zorgkracht van het netwerk weet aan te spreken, en zo aandacht heeft voor wat de oudere echt bezighoudt. De nieuwe woonvorm waar ouderen samenleven en elkaar steunen. Zo geven we waardigheid handen en voeten.

Maar we weten ook dat de druk groot is. Er zijn te weinig zorgprofessionals, de regels en schotten in de financiering maken het ingewikkeld, en mantelzorg wordt schaarser. Om waardig ouder worden echt mogelijk te maken, moeten we dit oplossen.

Tegelijkertijd hebben we iets unieks in handen: wij zijn de grootste speler in Twente, met een sterk netwerk en breed draagvlak. Geen andere organisatie kan zoveel mensen en partners in beweging brengen. We zien het als onze verantwoordelijkheid dit voluit te benutten.

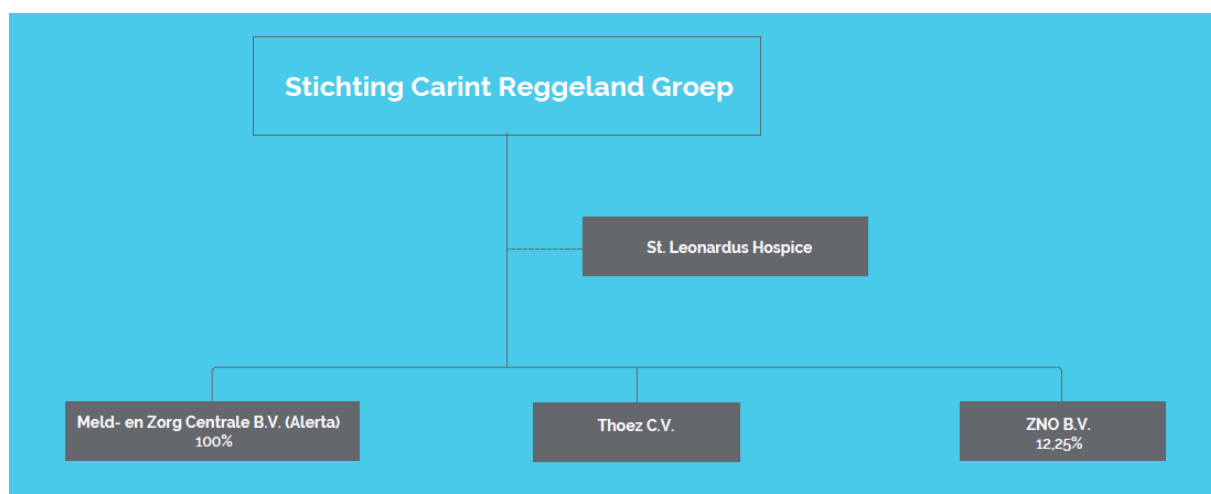
Wij leveren de bouwstenen – zoals goede zorg, passende woningen, digitale hulpmiddelen en ondersteuning – en samen met cliënten, families en vrijwilligers bouwen we aan een leven dat bij hen past. Praktisch, betaalbaar en herkenbaar. Zo maken we in Twente, stap voor stap, een beweging waarin waardig ouder worden niet alleen een ideaal is, maar een dagelijkse werkelijkheid.

Carintreggeland – supporter van waardig ouder worden

1.1.1 Kernactiviteiten

Carintreggeland is een VVT-organisatie met een breed aanbod aan ouderenzorg, die actief is in de regio Twente. De (langdurige) zorg wordt zowel op eigen locaties (verpleeghuis, woon-zorgcomplexen, dagbegeleiding) als aan huis (wijkverpleging en thuisbegeleiding) verleend. De belangrijkste leveranciers zijn met name actief binnen de voedingsmiddelenbranche, verpleegartikelen/hulpmiddelen en automatisering.

1.1.2 Juridische structuur

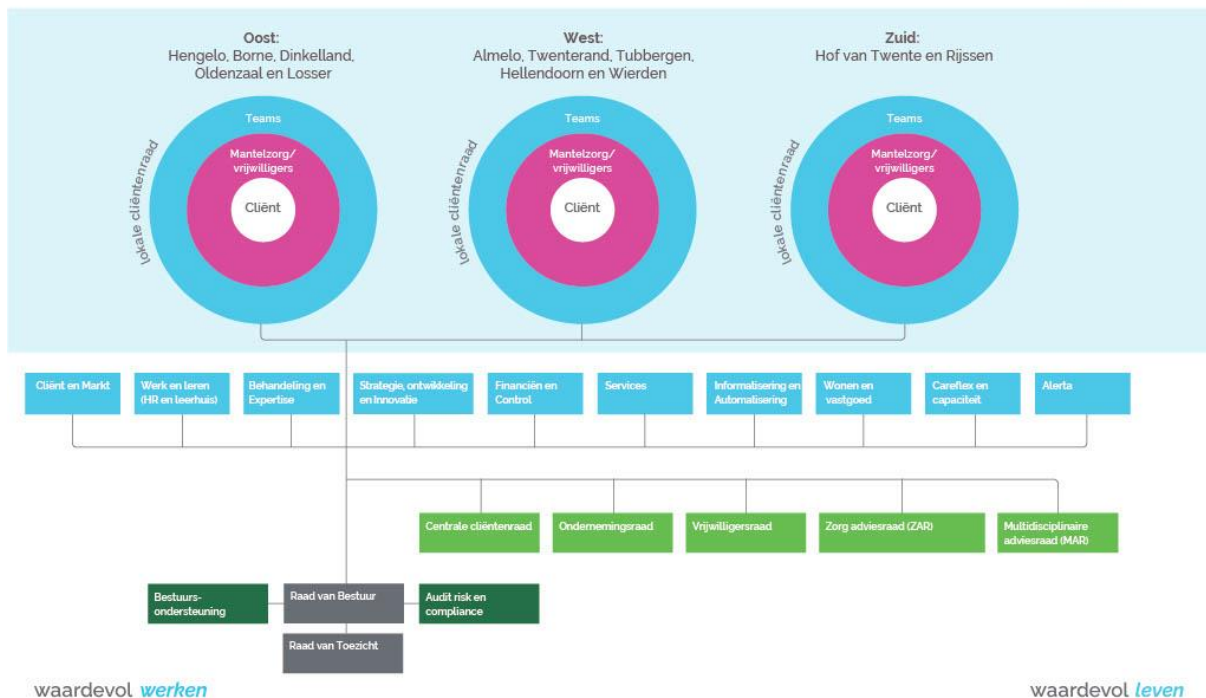


1.1.3 Organisatiestructuur en personele bezetting

Carintreggeland kenmerkt zich door een platte organisatiestructuur bestaande uit drie lagen: uitvoerende medewerkers, management en raad van bestuur. Het werkgebied van de organisatie is ingedeeld in drie geografische cirkels, oost, west en zuid. Binnen deze eenheden sturen 8-9 managers zorgteams aan. De managers zijn integraal verantwoordelijk voor de aansturing van activiteiten. Daarnaast kent de organisatie een aantal ondersteunende diensten.

Organogram

624 (01-01-2025)



waardevol *werken*

waardevol *leven*

Het personeelsbestand (inclusief stagiaires) over 2025 ziet er als volgt uit (in fte's incl. stagiaires):

Functie	FTE
Extramurale Zorg	583
Herstelzorg	31
Medezeggenschap	4
Ondersteunende Diensten	275
Projecten	2
Overige Dienstverlening	89
Thuis en Dagbegeleiding	137
Verpleeghuiszorg	1316
Eindtotaal	2438

Alerta

Alerta (handelsnaam van Meld & Zorg Centrale B.V.) is leidend in telefonie en het inzetten van innovatieve zorgtechnologie op afstand. Hierbij valt te denken aan onder andere personenalarmering, medicatiebegeleiding op afstand, slimme toegangssystemen (woningtoegang), dubbelcheck bij uitreiken medicatie en telemonitoring.

Deze diensten worden (al dan niet gecombineerd) uitgevoerd via telefoon, computer en tablet. Alerta beschikt over het WDTM- keurmerk voor personenalarmering en woningtoegang

Bij het verwerken van telefoonverkeer en data gaat het meer dan ooit om signaleren en interpreteren van veel soorten gegevens om vervolgens adequaat te reageren

Het bijhouden van ontwikkelingen en deze op waarde en praktische toepasbaarheid toetsen, eist kennis en ervaring. Het verwerken van gegevens, via telefoon of internet, is een aparte discipline binnen de zorg.

In de kern levert Alerta zowel diensten als producten (met een niet-spoedvraag) aan zorgverleners en particulieren.

Naast het beantwoorden en doorverbinden van telefoongesprekken adviseert Alerta organisaties om technologische innovaties onderdeel te maken van het dagelijkse (zorg)proces, zoekt passende, innovatieve oplossingen en biedt projectmanagement bij de implementatie daarvan.

Alerta is in ontwikkeling hetgeen ook professionalisering van de interne organisatie vraagt. In het verslagjaar is het programma Alerta klaar voor de toekomst vastgesteld en gestart. Doel van het programma is samen werken aan gestructureerde groei en schaalvergroting van Alerta. De regionale samenwerking in Twente biedt kansen voor (versnelde) uitbreiding van de dienstverlening van Alerta en doorontwikkeling.

1.2 Bestuur, toezicht en advies en medezeggenschapsorganen

1.2.1 Bestuur en toezicht

De organisatie wordt bestuurd door een collegiale tweehoofdige raad van bestuur. Een van de leden is benoemd als voorzitter. De raad van bestuur geeft richting aan de ontwikkeling van missie, visie, identiteit en waarde van de organisatie en zorgt voor spelregels en kaders. De raad van bestuur is eindverantwoordelijk voor het reilen en zeilen van de organisatie, het ontwikkelen en bewaken van de sturingsprincipes en het monitoren van de uitkomsten daarvan. De raad van bestuur is verantwoordelijk voor goed eigenaarschap, is eigenaar van strategische thema's, het risicomanagement en faciliteert het interne en extern toezicht.

De samenstelling van de raad van bestuur per 31 december 2025 is als volgt:

Mevrouw H. de Bruijn	voorzitter	In dienst vanaf 1 juni 2016
Mevrouw I.W.H. Zwijnenberg	lid	In dienst vanaf 15 oktober 2021

Het interne toezicht van Carintreggeland wordt gevormd door een raad van toezicht, bestaande uit zes leden. De raad van toezicht ziet er in het algemeen op toe dat door goede ondersteuning en zorgverlening wordt gewerkt aan een passende taakopvatting die past bij de vragen en ontwikkelingen in de samenleving in het algemeen en de vraag van de zorgvrager in het bijzonder. De raad van toezicht is een reflecterende en adviserende sparringpartner van de raad van bestuur. De raad van toezicht oefent toezicht uit op basis van de door de raad geformuleerde toezichtvisie. Het verslag van de raad van toezicht maakt onderdeel uit van dit verslag (zie hiervoor deel II).

De samenstelling van de raad van toezicht per 31 december 2025 is als volgt:

De heer W.M.H. den Hartog, voorzitter	lid governance commissie
Mevrouw J.J. Joppe, vicevoorzitter	voorzitter governance commissie
De heer S. van Bodegraven, lid	voorzitter commissie financiën en vastgoed
De heer J.F.H. Eijnsink, lid	voorzitter commissie kwaliteit, veiligheid en innovatie
Mevrouw B.C. de Lange, lid	lid commissie kwaliteit, veiligheid en innovatie
Mevrouw G.H. Oord, lid	lid commissie financiën en vastgoed

Op 26 februari 2025 heeft de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ) het jaarlijkse accountgesprek afgelegd bij Carintreggeland. De IGJ voert jaarlijks een zogeheten accountgesprek met de zeer grote aanbieders in Nederland, om daarmee een beeld te krijgen van de kwaliteit van zorg voor een groot deel van de cliënten in deze sector. De vorm van het gesprek wordt bepaald aan de hand van actuele informatie van vragen/behoefte van beide kanten.

In het gesprek heeft een open discussie plaatsgevonden over de thema's:

- Het inzetten van mantelzorg/informele zorg en het overnemen of samen delen van de zorg in relatie tot verantwoordelijkheid
- Krapte op de arbeidsmarkt in relatie tot de toenemende complexiteit in de zorg/verpleeghuis.

Daarnaast is gesproken over medicatieveiligheid in relatie tot ervaringen van Carintreggeland met het afschaffen van de dubbele medicatiecontrole bij risicovolle medicatie buiten de Baxter.

In reflectie op het gesprek heeft IGJ aan de organisatie laten weten dat zij ziet dat deze vorm van toezicht bij Carintreggeland kan werken. De IGJ ervaart in het gesprek een open houding van de gespreksdeelnemers. Daarnaast ziet de IGJ dat Carintreggeland op inhoud bezig is met verschillende uitdagingen waarbij de organisatie niet over een nacht ijs wil gaan. Voor de inspectie straalt dit zorgvuldigheid uit. Tegelijkertijd is Carintreggeland niet bang om te kijken naar mogelijkheden om de zorg anders in te richten, aldus de IGJ.

1.2.2 Advies en Medezeggenschap

De ondernemingsraad

Op grond van de Wet op de Ondernemingsraden (WOR) heeft de raad van bestuur een ondernemingsraad (OR) ingesteld. De positie en bevoegdheden van de OR zijn vastgelegd in WOR en in het instellingsbesluit ondernemingsraad. In een faciliteitenregeling is vastgelegd hoe de organisatie de OR bij zijn werkzaamheden faciliteert.

De raad van bestuur is op grond van de WOR verplicht om besluiten over de in de wet genoemde aangelegenheden voor advies/instemming voor te leggen aan de OR. De raad van bestuur heeft periodiek een overlegvergadering met de ondernemingsraad. Twee keer per jaar neemt een afvaardiging van de raad van toezicht deel aan de overlegvergadering.

In 2025 zijn de volgende onderwerpen ter advisering/instemming aan de OR voorgelegd:

- Evaluatie format team overleggen
- Transitie locatie Hoog Schuilenburg
- WKR-budget 2025
- Transitieplan Casemanagement
- Identiteitsbewijs Carintreggeland
- Ontwikkel -en reorganisatieplan planorganisatie
- Beleid toezichthoudende technologie
- BHV-vergoeding
- Strategische ontwikkelplan
- Kaderregeling 2026
- Introductie achterwachtfunctie dagbegeleider

De aanvragen zijn behandeld in de overlegvergaderingen met de OR. In alle gevallen zijn definitieve besluiten genomen op basis van positieve adviezen dan wel instemming en met inachtneming van de door de OR geplaatste opmerkingen.

Daarnaast zijn er diverse onderwerpen ter informatie gedeeld waarover een open gesprek heeft plaatsgevonden, ter gedachtevorming en reactie zoals:

- Aanpassing strategisch ontwikkelplan BBL-beleid
- Cijfermatige rapportage monitor Waardevol Werken 2024
- Beleid brandveiligheid

- Ontwikkeling Dementie met ernstig probleemgedrag
- Beleid lease-a-bike
- Beleid voorschotten en loonbeslagen
- Beleid jeugdige medewerkers
- Aanschaf Schriil-alarm
- Verhuizing De Wheehof/De Stoevelaar

De raad van bestuur stelt vast dat het overleg met de OR steeds op een constructieve wijze plaatsvindt en inhoudelijk bijdraagt aan de totstandkoming van goede besluitvorming.

De cliëntenraden

Op grond van de Wet Medezeggenschap Cliënten Zorginstellingen 2018 (WMCZ) heeft de raad van bestuur cliëntenraden ingesteld. De positie en bevoegdheden van de cliëntenraad zijn vastgelegd in de WMCZ en de reglementen cliëntenraden.

De formele medezeggenschap vindt plaats vanuit drie lokale cliëntenraden en een centrale cliëntenraad.

De raad van bestuur heeft periodiek overlegvergaderingen met de CCR. De daartoe aangewezen managers zorg voeren het overleg met de lokale cliëntenraden. Twee keer per jaar neemt een afvaardiging van de raad van toezicht deel aan de overlegvergadering. Een van de vergaderingen met de raad van toezicht heeft een thematisch karakter. In de themabijeenkomst op 16 juni 2025 stonden de volgende stellingen centraal:

- Integrale zorg voor de cliënt en het werken met verschillende opleidingsniveaus staan op gespannen voet (cliënttevredenheid en medewerker tevredenheid)
- Het standaardiseren van de processen levert gevaar op voor de arbeidstevredenheid.
- Een interne audit door collega's levert beter inzicht en acceptatie van de uitkomsten.

In 2025 zijn de volgende onderwerpen ter advisering/instemming aan de CCR voorgelegd en of besproken:

- Benoeming WZD-functionaris
- Beleidsplan brandveiligheid
- Identiteitsbewijs Carintreggeland
- Strategieontwikkeling
- Toezichthoudende technologie
- Herziene beleid vrijheid en veiligheid
- Bereikbaarheid verpleegkundige en medische diensten

De aanvragen zijn behandeld in de overlegvergaderingen met de CCR. In alle gevallen zijn definitieve besluiten genomen op basis van positieve adviezen dan wel instemming en met inachtneming van de door de CCR geplaatste opmerkingen.

Buiten de hierboven genoemde onderwerpen, zijn er diverse onderwerpen ter informatie gedeeld met de centrale cliëntenraad waarover een open gesprek plaatsgevonden, ter gedachtevorming en reactie:

- Regionaal Expertise Centrum Geronto Psychiatrie (REC GP+)
- Ontwikkeling Dementie met ernstig probleemgedrag (DEP-afdeling)
- Implementatie Zorgoproep systeem
- Clientportaal Caren
- Cliënten raadpleging
- Multi en interdisciplinaire samenwerking

De raad van bestuur stelt vast dat het overleg met de CCR steeds op een constructieve wijze plaatsvindt en de CCR op deze wijze inhoudelijk bijdraagt aan de belangenbehartiging van onze cliënten.

De ZAR en de MAR

Carintreggeland kent een Zorg Adviesraad (ZAR) en Multidisciplinaire Adviesraad (MAR).

De ZAR is een zelfstandig en onafhankelijk adviesorgaan van de raad van bestuur, bestaande uit vertegenwoordigers van verpleegkundigen en verzorgenden, dat via adviezen (gevraagd en ongevraagd) invloed uitoefent op het zorgbeleid van Carintreggeland.

De ZAR heeft zich in 2025 onder meer gericht op de navolgende onderwerpen:

- Positionering Gespecialiseerd Verzorgenden Psychogeriatric (GVP'ers)
- Dienstenstructuur van Route naar Roosteren
- Jaarplan 2025
- Inzet van zorgtechnologie
- Invulling Carintreggeland Cafés
- Identiteit en strategieontwikkeling (via deelname strategieteam)

De Multidisciplinaire Adviesraad (MAR) is een adviesorgaan bestaande uit artsen, psychologen en verpleegkundig specialisten etc. De MAR adviseert aan de raad van bestuur met betrekking tot de medische gang van zaken in de organisatie en in het bijzonder de beroepsuitoefening en verantwoordelijkheden van specialisten ouderengeneeskunde en overige behandelaren.

De MAR adviseert voorts aan de raad van bestuur over het strategische instellingsbeleid met name waar dat betekenis heeft voor de rol en verantwoordelijkheid van de behandelaren (multidisciplinair).

De MAR heeft in 2025 o.a. gesproken over:

- Regionale ontwikkelingen
- Regionale samenwerking gehandicaptenzorg en psychiatrie
- Adviesaanvraag Multi-en interdisciplinair beleid
- Kwalitatieve analyse onvrijwillige zorg
- Toekomst Ysis
- ID-bewijs en strategienota (via deelname in het strategieteam).

De raad van bestuur waardeert de manier waarop zowel de ZAR als MAR bijdragen aan de inhoudelijke ontwikkeling van de desbetreffende functiegroepen. De ZAR heeft zich ontpopt tot een constructieve en positief kritische proactieve gesprekspartner van de raad van bestuur. De MAR is sinds kort uitgebreid en zijn bezig om zich te professionaliseren.

1.2.3 Besturingsfilosofie

In onze besturingsfilosofie beschrijven we waar Carintreggeland voor staat in gedrag, persoonlijke verbinding en gemeenschappelijk gevoel. Het maakt transparant hoe we ons tot elkaar verhouden binnen Carintreggeland. De besturingsfilosofie, die logisch volgt uit onze visie, geeft handvatten bij de ontwikkeling en de inrichting van de organisatie.

Wie we zijn, wat we doen en hoe we het doen komt tot uitdrukking in de kwaliteit van onze dienstverlening, het werkplezier van onze medewerkers en de verantwoordelijkheid voor de (duurzame) bijdrage van de organisatie aan de maatschappij als geheel.

Dit doen we vanuit vier kernwaarden: *moedig, open, vertrouwen en samen*.

Besluitvorming vindt plaats binnen kaders (spelregels). Deze kaders kunnen worden bepaald door externe wetten en regels, interne regels/procedures en hiërarchische en/of functionele bevoegdheden. We onderscheiden drie lagen waarop besluiten kunnen worden genomen: medewerkersniveau, managers niveau en op het niveau van de raad van bestuur. Elk met zijn eigen rol en verantwoordelijkheid. Vertrouwen en maximaal gebruik maken van ieders competenties/talenten is de basis van ons handelen.

In het kader van de opnieuw beschreven identiteit is in 2025 gewerkt aan een nieuw conceptueel denkkader voor de besturingsfilosofie. De nieuwe besturingsfilosofie beschrijft hoe we onze missie van supporter van waardig ouder worden, vertalen naar dagelijks gedrag, besluitvorming en inrichting.

De nieuwe besturingsfilosofie zal in 2026 worden vastgesteld.

1.2.4 Overlegstructuur

De overleg -en besluitvormingsstructuur van Carintreggeland is formeel verankerd in de statuten en de reglementen (Raad van Bestuur en Raad van Toezicht) en gebaseerd op de besturingsfilosofie.

Naast overleg op bilateraal niveau, ontmoeten raad van bestuur en managers elkaar in het managersoverleg. Het managers overleg is een afstemmingsoverleg tussen de managers en de raad van bestuur op basis van dialoog, met als doel: het adviseren over de ontwikkeling van de strategische koers, de onderlinge afstemming van het integrale organisatiebeleid, de voorbereiding van organisatie brede ontwikkelingen/thema's/kaderstelling gericht op standpuntbepaling/besluitvorming door de raad van bestuur (draagvlak en verbinding creëren), het peilen van de mening van de deelnemers over onderwerpen en ontwikkelingen in algemene zin en van elkaar leren.

Om de ontwikkeling van de organisatie te ondersteunen zijn het zorgsoortoverleg (growing concern) en de procesgroepen (going concern) ingericht.

Het zorgsoortoverleg is een overleg per zorgsoort (wijkverpleging, verpleeghuiszorg, herstellzorg, thuis -en dagbegeleiding en VPT). Het is een overleg gericht op voortgang van de strategische ontwikkeling per zorgsoort via leren door ervaringen, uitwisselen van ideeën en zorgen op vraagstukken op het vlak van de zorgsoort. Het overleg vindt plaats aan de hand van onderwerpen of voorbeelden die de deelnemers in hun eigen werkpraktijk bij de uitvoering van het jaarplan tegenkomen. Samen leren en reflecteren staat centraal.

Carintreggeland streeft naar het continu verbeteren van de integrale clientreis (vijf zorgsoorten). Om deze verbeteringen effectief te kunnen realiseren is er per zorgsoort een procesgroep. De procesgroepen zijn verantwoordelijk voor het vertalen van organisatiedoelstellingen en interne en externe ontwikkelingen in het primair proces. De procesgroepen dragen zorg voor het efficiënt vormgeven, inrichten en beheer van het primair proces

Organisatie brede ontwikkelingen op specifieke thema's zijn belegd in kennis -en adviesgroepen. In het kader van de beweging van waardig ouder worden, wordt op basis van de nieuwe besturingsfilosofie de overleg-en communicatiestructuur opnieuw ingericht.

1.2.5 strategische positionering

Wij hebben een stevige positie in Twente. Als marktleider beschikken wij over een sterk portfolio, een solide financiële basis en breed draagvlak bij ketenpartners. Onze medewerkers en cliënten zijn tevreden, wat onze reputatie versterkt. Bovendien geeft onze duidelijke identiteit richting en herkenbaarheid, waardoor wij het vertrouwen hebben om waardig ouder worden voorop te zetten.

Ook zijn er kwetsbaarheden. Structurele personeelstekorten en ervaren hoge werkdruk maken het lastig om veranderingen snel door te voeren. Ons datagebruik en analytisch kader zijn nog onvoldoende ontwikkeld om altijd op feiten te sturen, en specialistische kennis is schaars. Zonder een sterkere benutting van informele steun in de samenleving riskeren wij dat waardig ouder worden te veel binnen de organisatie blijft in plaats van dat het een gezamenlijke beweging wordt.

De omgeving biedt juist veel kansen om te vernieuwen. Landelijke akkoorden en regionale samenwerking scheppen ruimte voor transformatie in wonen, welzijn en zorg. Plaats onafhankelijke zorg en digitale middelen maken het mogelijk om ouderen langer thuis te ondersteunen met behoud van kwaliteit. Daarnaast kan Alerta als externe innovatie de beweging versterken, door technologie en samenwerking in Twente te bundelen. Vitale ouderen en gemeenschappen vormen daarbij een bron van kracht, en onze investeringsmogelijkheden geven ons de ruimte om in vastgoed en duurzaamheid te versnellen.

We opereren tegelijkertijd in een veld met zware systeemdruk. Structurele tekorten aan personeel en huisartsen bedreigen de zorg in de wijk, terwijl krappe WMO- en ZvW-budgetten en WLZ-plafonds de ruimte voor vernieuwing beperken. Toenemende regeldruk legt beslag op de energie van professionals. Ook de publieke

opinie kan kantelen wanneer ouderenzorg vooral als kostenpost wordt gezien, terwijl de digitale kloof en veranderbaarheid het tempo van verandering kunnen ondermijnen.

1.2.6 risicomanagementbeleid

Carintreggeland bevindt zich in een dynamische omgeving, waarbij het nastreven van ambities en het leveren van kwalitatief goede zorg gepaard gaat met het maken van keuzes en het bewust afwegen van risico's. De toenemende uitdagingen met betrekking tot de inzet van financiële en personele middelen en de hogere verwachting van zorgvragers zorgt ervoor dat Carintreggeland op gestructureerde en transparante wijze de risico's moet beheersen. Om mee te gaan in deze ontwikkeling en het risicoprofiel van de gehele organisatie in beeld te krijgen, heeft Carintreggeland een beleid op integraal risicomanagement opgesteld.

Integraal risicomanagement leidt tot breed inzicht in de visie, ambities en processen binnen Carintreggeland. Hierdoor zijn we voorbereid op onverwachte zaken en is tijdig in beeld wat er misgaat, of dreigt te gaan. Risicomanagement maakt integraal deel uit van alle processen en zorgt ervoor dat bewustwording en het beheersen van risico's doorlopend aandacht heeft en we inzicht hebben in het risicoprofiel en daarmee of we de goede dingen en de dingen goed doen.

De strategische risico's, gerelateerd aan de strategische doelen van de organisatie; worden doorlopend geactualiseerd en gerapporteerd. Ook zijn de risico's van een groot aantal projecten in kaart gebracht en is ook de beheersing van deze risico's vast onderdeel van gesprek in de projectteams. De eerste stappen richting operationeel risicomanagement zijn ook genomen. De primaire processen zijn in kaart gebracht en geïmplementeerd.

2.1 Beleid, inspanningen en prestaties

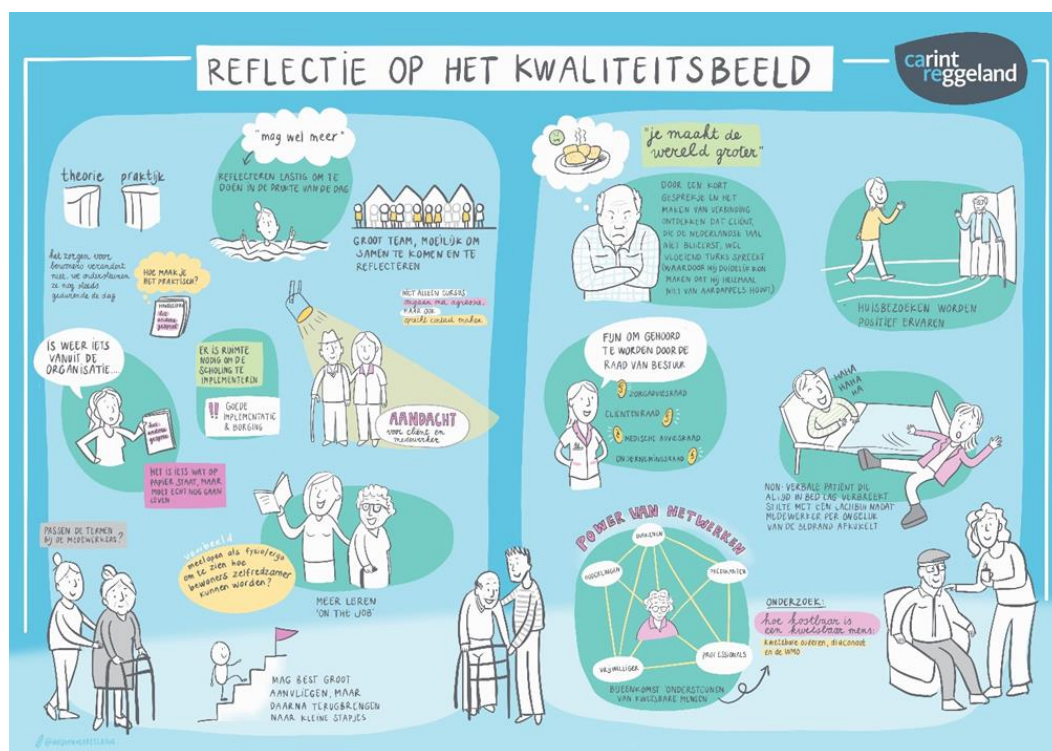
In 2025 zijn we begonnen aan een bijzondere reis: de herijking van onze identiteit. We wilden opnieuw ontdekken wie we zijn, waar we voor staan en welke betekenis we willen hebben, vandaag én in de toekomst. Daarom vroegen we collega's en vrijwilligers om twee weken lang een dagboek bij te houden. Meer dan 1200 persoonlijke verhalen, observaties en ervaringen vormden een waardevolle bron van inzicht. In aanvulling op de dagboeken spraken we met cliënten, hun familie, de medezeggenschapsraden, stakeholders en de Raad van Toezicht.

Uit al deze perspectieven is een nieuwe, gedragen identiteit ontstaan: 'Supporters van waardig ouder worden'.

Onze nieuwe identiteit geeft richting aan ons kwaliteitsbeeld. Als Supporters van waardig ouder worden beschrijven we in dit kwaliteitsbeeld niet alleen wat we doen, maar vooral waarom we het doen. Daarmee is dit kwaliteitsbeeld een weerspiegeling van onze gezamenlijke ambitie: om in Twente een omgeving te creëren waar iedereen mee kan blijven doen en waar waardigheid het vertrekpunt is van elke ontmoeting en elke keuze die we maken.

We hebben dit beeld opgebouwd door zowel te tellen als te vertellen. De cijfers geven inzicht in resultaten en ontwikkelingen, terwijl de ervaringen van cliënten en medewerkers laten zien wat deze resultaten in de praktijk betekenen. Samen vormen ze een volledig beeld dat ons helpt om niet alleen te meten, maar ook te begrijpen.

<Link naar In ons kwaliteitsbeeld 2025>



2.1.1 Strategieontwikkeling

Het strategieplan, de meerjarenbegroting en het strategisch vastgoedplan vormen samen de kaders van waaruit de organisatieontwikkeling plaatsvindt. Vanuit deze kaders worden jaarlijks plannen uitgewerkt in het kwaliteitsplan, de rolling forecast en de projectenkalender. Op basis van analyses en rapportages, het kwaliteitsbeeld en de jaarverslaglegging monitoren we de planuitvoering. Op geleide van viermaands gesprekken per proces, overleggen met managers(bilateraal), besprekingen met raad van toezicht, accountant en financiers, evalueren we en sturen we bij.

In 2025 hebben wij onze strategische positionering herijkt. Carintreggeland ziet strategie als richting, niet als blauwdruk. Wij geloven in een duidelijke koers die inspireert en richting geeft. Strategie is voor ons veel meer een kompas dan een routekaart. Het helpt ons om gezamenlijk keuzes te maken, zonder de wendbaarheid te verliezen die nodig is in een veranderende omgeving.

Onze strategie is een uitdrukking van wie wij zijn. Ons identiteitsbewijs vormt de basis: strategie. Daarmee waarborgen we dat elke stap die we zetten (in zorg, samenwerking en publieke communicatie) voortkomt uit onze belofte supporters van waardig ouder worden.

Onze strategie rust op een heldere veranderlogica. We willen het maatschappelijk beeld over ouder worden vernieuwen naar waardigheid en betekenis. Dat doen we via drie mechanismen:

- Bewustwording creëren – door verhalen, communicatie en publieke aanwezigheid beïnvloeden we hoe samenleving en media in waardigheid naar ouder worden kijken.
- Betrokkenheid organiseren – door samen onbenutte zorgkracht te ontdekken en activeren van medewerkers, familie, vrijwilligers en gemeenschappen wordt zorg een bredere maatschappelijke beweging.
- Systemen veranderen – door samen te werken met overheid en partners beïnvloeden we krachtig systemen, structuren en beleid zodat waardig ouder worden uitgangspunt wordt.

Vanuit onze stevige uitgangspositie en hernieuwde identiteit en strategienota ontwikkelen we verder. We zetten stappen die gedurfde acties vergen en soms vragen om radicaal anders te denken. We doen dit aan de hand van onze drie pijlers. Per pijler werken we twee doelen uit die ons houvast geven voor de komende jaren.

1. **Waardigheid versterken**

- Medewerkers in positie: een gouden combinatie van bevlogen werken en waardig ouder worden
- Waardig ouder worden voorop: investeren in steunende systemen en supporters in de wijk

2. **Zorg vernieuwen**

- Revolutionair denken in data en plaats onafhankelijke zorg
- De keten helpen knellende systemen te doorbreken

3. **Gemeenschappen bouwen**

- Innoveren in wonen: thuis in een zorgzame gemeenschap
- Het beste verband is groepsverband: aanspreken onbenutte zorgkracht onder leden, vrijwilligers en samenleving

2.2. Waardevol Leven

2.2.1 Informele Zorg

Mantelzorgers, vrienden, kennissen etc. spelen een belangrijke rol in het leven van mensen met een zorgvraag. Hun bijdrage is nodig en draagt bij aan een Waardevol leven. Door middel van het voeren van 'het andere gesprek' en het netwerkgesprek brengen we het sociale netwerk rondom een zorgvrager in kaart.

Carintreggeland heeft bij de herziening van de primaire processen veel aandacht laten uitgaan naar het beter leren kennen van de persoon met een zorgvraag en zijn/haar omgeving. Voorbeelden hiervan zijn dat we in elk primair proces de uitgangspunten uit het familiestartgesprek (bij Carintreggeland het netwerkgesprek genoemd) hebben ingevoegd. Naast dat het waardevol is voor het kennen van wensen en behoeften, is dit ook een

natuurlijk moment om de mogelijkheden van het netwerk rond de persoon met een zorgvraag in kaart te brengen. Het geeft naast van de cliënt ook de gelegenheid om betrokken te zijn. Hierdoor kan de waardevolle relatie en betrokkenheid toch behouden blijven. Zo ondersteunen we mantelzorgers in hun draagkracht en draaglast. Voor cliënten is het belangrijk om hun netwerk nabij te houden als gezelschap en als informatiebron wanneer dat nodig is.

Naast dat we het netwerk een nadrukkelijker rol hebben gegeven in het vernieuwde primaire proces, krijgen ook onderwerpen zoals een warme overdracht (overgang naar een andere zorgsoort, bijvoorbeeld, wijkverpleging naar verpleeghuiszorg) en wensen rondom de laatste levensfase een prominenter plek binnen het proces.

2.2.2 Toezichthoudende technologie

In de afgelopen periode is binnen Carintreggeland beleid ontwikkeld voor de inzet van toezichthoudende technologie. Aanleiding hiervoor was de snelle digitalisering van de zorg en de zichtbare toename van technologie zoals camera's, videodeurbellen en sensoren, zowel ingezet door de organisatie zelf als door cliënten en hun naasten. Deze ontwikkelingen bieden kansen om veiligheid, efficiëntie en eigen regie te versterken, maar raken tegelijkertijd aan fundamentele waarden zoals privacy, waardigheid en professioneel handelen.

In de praktijk bestond behoefte aan duidelijke, organisatie-brede kaders. Medewerkers, cliënten en hun netwerk zochten houvast bij vragen over wat wel en niet is toegestaan, hoe belangen zorgvuldig worden afgewogen en wie waarvoor verantwoordelijk is. Daarbij speelde mee dat toezichthoudende technologie verschillende contexten raakt, variërend van privéruimten tot gedeelde woon- en zorgruimten en openbare of algemeen toegankelijke ruimtes.

Om deze reden is een samenhangend beleidskader opgeleverd dat alle vormen van toezichthoudende technologie binnen Carintreggeland in samenhang beschrijft. Het beleid biedt duidelijkheid en voorspelbaarheid in de omgang met deze technologie en borgt een zorgvuldige balans tussen autonomie van cliënten en bescherming van privacy en professionele ruimte. Daarmee is een stevig juridisch fundament gelegd voor de verdere toepassing en beoordeling van toezichthoudende technologie binnen de organisatie.

2.2.3 Het Regionale Expertisecentrum Geronto-Psychiatrie +

In juni 2025 heeft Carintreggeland de officiële erkenning gekregen als Regionaal Expertise Centrum (REC) Geronto-Psychiatrie+. Als REC bieden we zorg aan mensen met een complexe gerontopsychiatrische zorgvraag. Daarnaast ontwikkelen we kennis, en bieden we hulp, regie en advies als het gaat om Geronto-Psychiatrie+ cliënten. Het REC is gevestigd in Almelo op de locatie Eugeria. Carintreggeland is één van de 14 expertisecentra in Nederland zijn die toonaangevende herstelgerichte zorg verlenen aan cliënten met gerontopsychiatrische problematiek. Het expertisecentrum is ontwikkeling. In nauw overleg met aanbieders in de regio werken we aan het vergroten van bekendheid van het centrum en het op sterkte brengen van voldoende gekwalificeerd personeel.

2.2.4 Dementie met Ernstig Probleemgedrag (DEP)

Trivium Meulenbelt Zorg (TMZ) is het Regionaal Expertisecentrum voor zorgvragers met zeer ernstig probleemgedrag. Carintreggeland maakt gebruik van de expertise van dit centrum voor het ondersteuningsaanbod voor de doelgroep.

Carintreggeland heeft op de locatie De Wheehof een DEP-afdeling. Op 1 december 2025 verwelkomende de DEP-afdeling op de Wheehof haar eerste bewoners. Er zijn eind 2025 6 woonplekken beschikbaar. Het andere deel van de afdeling (ook 6 woonplekken) is nog in ontwikkeling en wordt zo snel mogelijk geopend. Er wordt gewerkt aan de mogelijke opzet/ontwikkeling van een expertiseteam om interne visites/consulten te kunnen bieden.

2.2.5 Vrijheid op maat; implementatie WZD

In 2025 hebben we veel gedaan ten aanzien van vrijheid en veiligheid. We hebben een draaiboek opgesteld, waarmee alle verpleeghuizen op verantwoorde wijze toewerken naar vrijheid op maat. Verder vullen we het beleid over hoe te handelen bij onvrijwillige zorg thuis, aan, zodat duidelijk is wie welke rol vervult.

Parallel hieraan is het WZD-proces inhoudelijk en organisatorisch aangescherpt. Het vernieuwde stappenplan is in proces gebracht en de functionele toepassingen gecontroleerd. Daarnaast zijn beleid, scholing en ondersteuning hierop aangepast:

- Het beleid Vrijheid en veiligheid is herschreven;
- De scholing onvrijwillige zorg is geactualiseerd;
- Voor aandachtsvelders, regieverpleegkundigen en zorgverantwoordelijkheden is een Webinar georganiseerd;
- WZD-functionarissen zijn extra getraind in het werken met de kwaliteitsmonitor en de verwerking van WZD-formulieren

2.2.6 Vrijwilligersbeleid

Vrijwilligers zijn in onze maatschappij niet meer weg te denken en dus ook niet in de zorg. Als Carintreggeland bieden we ondersteuning en goede zorg aan onze cliënten. Goede zorg is alleen mogelijk met hulp van mantelzorgers en vrijwilligers. Vrijwilligers zijn dan ook een onmisbare schakel. Vrijwilligers bieden net dat beetje extra aandacht en ondersteunen bij het uitvoeren van allerlei activiteiten. Vrijwilligers doen veel verschillende taken in onze woonlocaties en bij de dagbegeleiding.

De welzijnscoaches zijn het eerste aanspreekpunt voor de vrijwilligers. Zij zijn verantwoordelijk voor het werven, begeleiden en inzetten van vrijwilligers.

Vrijwilligers worden o.a. geïnformeerd via een eigen vrijwilligersportaal (VIP). Via dit platform kunnen vrijwilligers informatie halen en ervaringen uitwisselen.

Carintreggeland kent een vrijwilligersraad. De vrijwilligersraad behartigt de gemeenschappelijke belangen van de vrijwilligers. Hij vertegenwoordigt de vrijwilligers van de organisatie in de besluitvormingsprocessen van de organisatie, met betrekking tot het vrijwilligerswerk. De vrijwilligersraad kan gevraagd en ongevraagd advies geven op alle ontwikkelingen die het vrijwilligerswerk aangaan.

In het verslagjaar is de vrijwilligersraad 2x bijeengeweeest.

Vertegenwoordigers van de vrijwilligersraad zijn betrokken geweest bij de ontwikkeling van de identiteit en de strategienota.

Om richting toekomst de toenemende vraag naar passende zorg en ondersteuning te kunnen opvangen, moet het potentieel van vrijwilligers beter worden benut. De conceptvisie op vrijwilligerswerk, die in samenspraak met de vrijwilligersraad is opgesteld, gaat uit van een gelijkwaardige positie van de vrijwilliger in de samenwerking met medewerkers en mantelzorgers. Om een beter beeld te krijgen van de impact van deze visie in de praktijk, is een analyse uitgevoerd. Op basis van de analyse zal bekeken worden welke beleidskaders nodig zijn. Hierbij zal de nieuwe visie Waardig Ouder Worden, worden meegenomen.

2.2.7 Netwerksamenwerking

Het anders organiseren en coördineren van de gezondheidszorg, gericht op gezondheid in plaats van ziekte is van belang. Hierdoor kunnen we de groeiende zorgvraag leveren met dezelfde hoeveelheid mensen. We willen in Twente samenwerken in één verbonden zorglandschap waarbij we passende (digitale) zorg lijnloos en lokaal aanbieden. Het is een maatschappelijke opdracht die uitsluitend succesvol gerealiseerd kan worden als zowel de inwoner als alle partijen in het zorglandschap verantwoordelijkheid nemen en samenwerken. Carintreggeland draagt actief bij aan een zo optimaal mogelijk zorglandschap in Twente. Hiertoe zoekt Carintreggeland nadrukkelijk de samenwerking en zo nodig nemen we het initiatief en de regie om de samenwerking tussen partners te optimaliseren.

Twente Beter/Twentse Koers

De demografische opgave is groot in de regio Twente. Er moet een antwoord gevonden worden op de toenemende disbalans tussen de stijgende en veranderde zorgvraag en de steeds krappere wordende arbeidsmarkt. In Twente werken we daarom al jaren samen met veel partijen, onder andere in de samenwerkingsverbanden Twentse Koers en Twente Beter.

De werkagenda van Twentse Koers gaat in op de samenwerking met het sociaal domein en is gericht op gezondheid, preventie en zorg en ondersteuning thuis.

Het onderdeel van Twente Beter is gericht op de samenwerking binnen de zorg. Het gaat daarbij om samenwerking tussen specialistische zorg en zorg in de wijk, maar ook om samenwerking met cliënten en inwoners. Het samenwerkingsverband Twente Beter is in 2020 ontstaan na het gezamenlijk vaststellen van vraagstukken in de regio. Gezamenlijk werd de ambitie geformuleerd om meer kwaliteit van leven voor en door de Twentse inwoners te realiseren. In 2025 is de samenwerking geformaliseerd en vastgelegd in een samenwerkingsovereenkomst.

De belangrijkste (regionale) programma's en projecten met betrekking tot de regionale (zorg)transformatie, waar Carintreggeland actief bij betrokken is, zijn:

- Versneld Verbinden
- Ouder worden doen we samen
- Wijk als ecosysteem
- Wijkkracht Hengelo

Versneld Verbinden

Begin 2025 is de Twentse IZA aanvraag (€ 38 mln.) voor het programma Versneld Verbinden goedgekeurd. Dit project bevat uit 5 use cases, te weten:

- 360 graden beeld
- Regionaal diagnostisch portaal
- Proactieve Zorgplanning (PZP)
- Gekoppelde thuismonitoring
- Regionaal capaciteitsinzicht

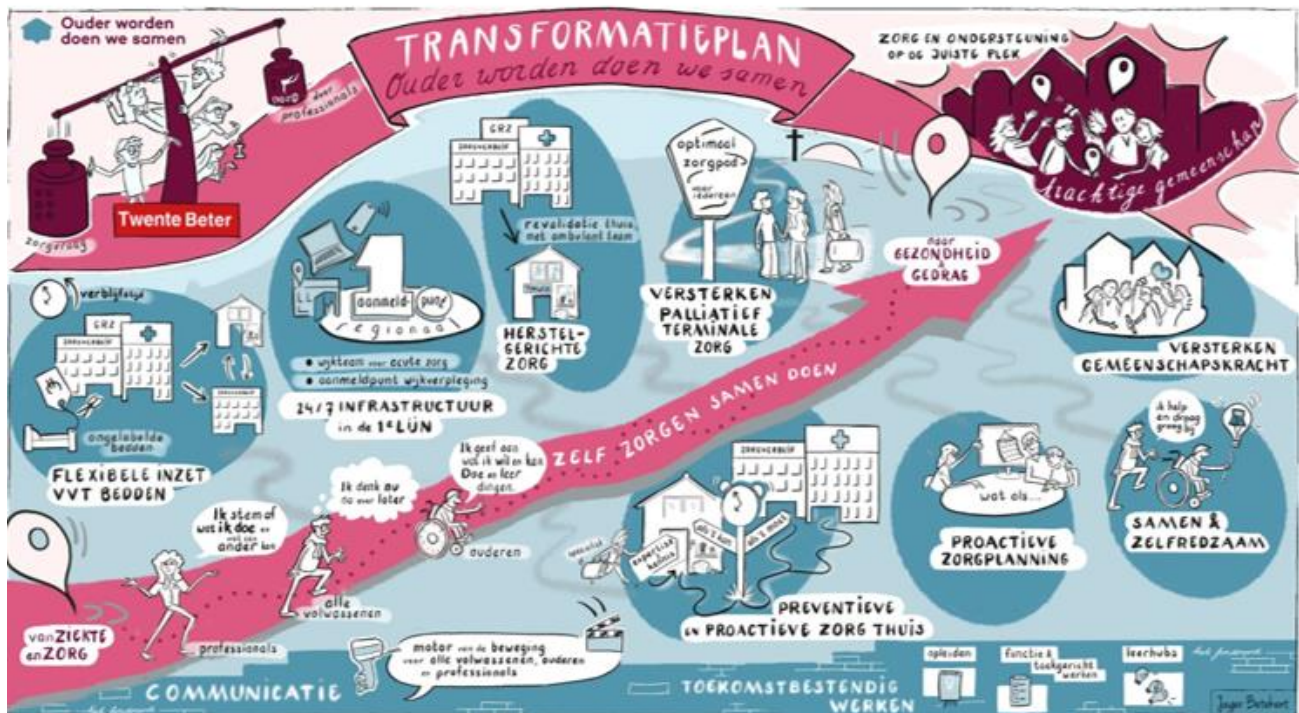
Hiervoor worden regionale processen opgesteld, een platform gemaakt en vervolgens worden de regionale afspraken worden vertaald naar de deelnemende instellingen.

De programmadirecteur voor dit programma is de directeur/bestuurder van ZNO. Medewerkers van Carintreggeland zijn betrokken bij de use cases en in de pijlers van de IT en Zorgtransformatie als regionale eigenaar of projectgroep lid.

Carintreggeland heeft intern voor versneld verbinden een transformatie eigenaar aangesteld die verantwoordelijk is voor de vertaling van het regioproces naar het interne Carintreggeland-proces. bezettingen/capaciteit en financieringsstromen waar met zorgverzekeraar afspraken over gemaakt dienen te gaan worden.

In september 2025 is het plan van aanpak voor de eerste use case (360 graden beeld, waar Carintreggeland één van de koplopers voor is) opgeleverd. In december is het platform technisch live gegaan in de regio via het platform Versneld Verbinden. Het volgende project van Versneld verbinden wat binnen Carintreggeland opgepakt gaat worden is PZP Proactieve zorgplanning.

Praatplaat



Het doel is om inwoners en professionals in de zorgsector bewust te maken van de noodzaak tot verandering in de zorg en aanzetten tot een andere houding en anders handelen. Hierdoor worden inwoners zelfredzamer en gaan gezamenlijk oplossingen vinden voor vragen die geen zorgvraag zijn.

We zetten ons regionaal in voor een zorg- en ondersteuningslandschap dat klaar is voor de toekomst.

De inwoner staat in deze zorg en ondersteuning centraal: met zoveel mogelijk eigen regie, en alleen met zorg en ondersteuning waar nodig. Deze zorg en ondersteuning is passend. Dit betekent dat de juiste ondersteuning op de juiste plek beschikbaar is, door de juiste persoon gegeven wordt en dat we soms ook dingen niet meer doen; we leveren niet meer zorg en ondersteuning dan noodzakelijk. Om in de regio passende zorg te kunnen verlenen is een beweging nodig van zorg en ondersteuning naar gezondheid en gedrag en naar zelf en samen oplossen. Door gezamenlijke inspanningen heeft de Twentse gemeenschap de kracht om deze beweging op te kunnen vangen en duurzaam te borgen.

De thema's zijn gericht op: preventieve en proactieve zorg, proactieve zorgplanning, 24/7 infrastructuur in de eerste lijn, herstelgerichte zorg, flexibele inzet VVT-bedden, versterken palliatief terminale zorg.

De buurt als ecosysteem

In samenwerking met verzekeraars en aanbieders van wijkverpleging is een landelijke alliantie opgericht om transitie te realiseren. Carintreggeland participeert hierin. Vanuit deze alliantie is een IZA-transformatieaanvraag opgesteld met de titel: "De Buurt als Ecosysteem voor Maatschappelijke Gezondheidszorg".

De visie is: kleinschalige, toegankelijke en integrale zorg in de buurt – mensgericht en in samenwerking met lokale netwerken: Van organisatiegericht naar maatschappelijk.

Het project loopt binnen Carintreggeland in een buurt in Wierden. In deze buurt vervult Carintreggeland samen met ZorgAccent de rol van kartrekker. Voor deze buurt hebben beide partijen een Buurtplan en een Buurtbegroting opgesteld, die inmiddels zijn goedgekeurd door de zorgverzekeraars.

In het plan zijn op basis van vijf thema's activiteiten opgesteld waarmee we aan de slag gaan. De thema's zijn:

- Preventie als mindset
- Integrale 1^e lijn
- Behandeling dichtbij
- Zorgzame buurt
- Lerende buurt

De Sociale Alliantie Hengelo (Wijkkracht Hengelo)

Carintreggeland neemt deel in Wijkkracht Hengelo. De gemeente Hengelo wil inwoners die hulp nodig hebben nu en in de toekomst goed kunnen blijven ondersteunen. Daarom wil de gemeente het sociaal domein anders vormgeven. Het doel is het realiseren van een breed hulpaanbod aan sociale basisondersteuning dicht bij de inwoner. Hiertoe hebben partijen (Aveleijn, Carintreggeland, Humanitas Onder Dak, Mediant, RIBW Overijssel, Tactus en Wijkkracht) gezamenlijk de gunning voor deze opdracht gekregen. Vanaf 1 januari 2025 werken partijen samen onder de naam 'Wijkkracht Hengelo'.

Met deze nieuwe samenwerking kunnen we samen met andere aanbieders, de inwoners van Hengelo op een toegankelijke manier, over de muren en belangen van de eigen organisaties heen, helpen bij allerlei ondersteuningsvragen in het kader van de WMO en Jeugdwet.

Het overgangsjaar 2025 is positief afgesloten. Aandachtspunten liggen er op gebied van mate van transformatief aanbod van diensten. Bureau HHM is gevraagd een analyse te maken en Wijkkracht en de gemeente Hengelo te ondersteunen bij scherp krijgen wat er nodig is en hoe dit het beste kan worden opgepakt. Er ligt een uitdagende bezuinigingsopdracht op tafel voor de komende 2 jaar. Onder projectleiderschap van Carintreggeland is eind 2025 de visie "van dag tot kans" vastgesteld dat richting gaat geven aan een toekomstig transformatief aanbod op gebied van ontmoeting en dag-ondersteuning.

Carintreggeland is trots op de bijdrage die wij kunnen leveren aan de netwerksamenwerking in Twente. Het draagt bij aan onze visie op waardig ouder worden. Carintreggeland vindt het haar verantwoordelijkheid als grote organisatie om hierin een verbindende koploperspositie in te nemen.

Bovendien horen we van stakeholders dat zij ons aanmoedigen om die rol ook te pakken. Tegelijkertijd vergt het veel bestuurlijke inspanning en levert het ons veel inzichten in het proces van gezamenlijke betekenisgeving. In netwerksamenwerkingen werken betrokken partijen samen op de grens van de eigen organisatie en andere organisaties. Dit grensgebied is als het ware 'nieuwe ruimte', waardoor partners continu op zoek moeten naar gezamenlijke waarden, gedragsregels, routines, et cetera. Het leert ons dat verbindend netwerkleiderschap essentieel is om richting te geven, te verbinden en spanningen die inherent zijn aan netwerksamenwerking, constructief te benutten.

2.2.8 Wonen en vastgoed

Het strategisch vastgoedplan is een belangrijk middel om onze visie te realiseren. Het plan moet de vraag kunnen beantwoorden of we onze visie en missie, met de kennis van nu, haalbaar kunnen vertalen in vastgoedontwikkelingen. Het strategisch vastgoedplan maakt deel uit van de beleidscyclus waarbij bedrijfsprocessen continu worden gemonitord. Daarmee wordt flexibiliteit geborgd en worden kansen en risico's continu beoordeeld in een steeds veranderend zorglandschap. In het verslagjaar zijn we bezig met het actualiseren (tweejaarlijkse update) van het strategisch vastgoedplan.

Carintreggeland heeft een unieke positie op het gebied van wonen. De basis is goed op orde vanuit technisch en financieel perspectief, maar de verbinding tussen wonen en waardig ouder worden is nog niet fundamenteel gelegd. De cruciale vraag is: welke woonkeuzes, woonconcepten en samenwerkingsverbanden dragen in de komende dertig jaar bij aan duurzame invloed op waardig ouder worden? Omdat besluiten over onze woon- en vastgoedportefeuille decennia vooruitkijken, vraagt dit om een bredere blik waarin materiële keuzes en immateriële waarden elkaar versterken.

Carintreggeland heeft krachtige systemen, een sterke positie op het gebied van wonen, investeringsmogelijkheden en -bereidheid. In de update van het strategisch vastgoedplan formuleren we de

uitdaging om deze infrastructuur sterker te verbinden met de kern van onze strategie: waardig ouder worden. Alleen wanneer data, technologie, vastgoed en kennisstromen in samenhang worden benut, kan Carintreggeland haar unieke positie verzilveren en blijvende impact realiseren.

Het afgelopen decennium heeft Carintreggeland een deel van haar eigen vastgoed vernieuwd. Over het algemeen bestaat de vastgoedportefeuille daarom uit panden die zowel bouwkundig als functioneel van goede kwaliteit zijn. Voor een aantal locaties geldt dat deze in de komende jaren aan vervanging toe zijn. Enkele vanwege de bouwkundige kwaliteit en leeftijd, maar ook enkele waarvan de functionele kwaliteit niet meer aansluit bij de visie op zorg die Carintreggeland heeft. Het betreft de locaties De Stoevelaar in Goor (nieuwbouw oplevering 2026) samen met verbouwing De Wheehof in Goor (opgeleverd in 2025). Humanitas en Backenhagen/Herinckhove in Hengelo.

2.3 Waardevol Werken

Waardevol Werken binnen Carintreggeland staat voor alles wat bijdraagt aan goed, veilig en prettig kunnen werken. Er is aandacht voor gezondheid, welbevinden, talenten en het ontwikkelen van mogelijkheden. We denken bewust na over de fysieke en mentale balans en wat hiervan de (positieve) impact is voor de medewerker. Onze inzet is erop gericht dat elke medewerker zich blijvend kan ontwikkelen (talent, competenties, identiteit).

Cruciaal is dat Carintreggeland beschikt over voldoende, gemotiveerd, gezond en gekwalificeerd personeel. In het jaarplan 2025 zijn de volgende thema's bepaald: intensivering van de samenwerking met het sociale netwerk, het inbedden van de werkwijze rondom onvrijwillige zorg en het integreren van reflectie. Deze thema's zijn opgenomen in het strategisch ontwikkelplan.

Het strategisch ontwikkelplan 2025-2027 ondersteunt de doelstelling van Carintreggeland en legt de focus op: Soft skills, voldoende gecertificeerd personeel, meer zij-instroom. In het Strategisch ontwikkelplan voor 2026 is de implementatie van onze identiteit als speerpunt toegevoegd aan de bestaande speerpunten, evenals scholing en ontwikkeling die voortkomen uit de regionale transformatie projecten. In 2026 zullen we een nieuw, meerjarig strategisch ontwikkelplan opleveren, gebaseerd op Waardig Ouder Worden.

➤ Soft skills

De belangrijkste vaardigheid, waarvan we willen dat alle medewerkers dit in hun DNA krijgen, is "Het Andere gesprek". Voor de medewerkers niveau 1 en 2 is een aangepaste interne scholing ontwikkeld en gestart.

Een tweede belangrijk onderdeel van soft skills is (leren) reflecteren. In samenwerking met de collega's van de afdeling kwaliteit brengen we bestaande tools zoals moreelberaad, het teamoverleg, beeld coaching onder de aandacht. Vanuit het leerhuis ondersteunen we teams bij intervisie en team-ontwikkelvraagstukken.

In 2025 zijn we gestart met scholingen 'omgaan met weerstand en agressie' binnen de wijkverpleging. Alle medewerkers van de wijkverpleging volgen deze scholing.

➤ *Voldoende gekwalificeerd personeel/meer zij-instroom*

Medio 2025 is besloten de werving van BBL'ers gedurende het hele jaar door te organiseren i.p.v. op twee momenten per jaar. Hiermee wil de organisatie meer zij-instromers aan zich binden. Over het algemeen zien we dat het aantal door- en zij-instromers afneemt. Enerzijds door minder mensen die solliciteren, anderzijds doordat we kritischer zijn m.b.t. de aanname van zij-instromers. We reflecteren voortdurend op onze aannamebeleid en onze manier van begeleiding. Het aantal studenten dat vraagt om meer begeleiding neemt toe. Door de invoer van de "profcoach" willen we meer studenten intensief begeleiden in hun leerproces. Eind 2025 hadden we 173 BBL'ers in dienst.

In 2025 zijn er 332 stagiaires gestart. Het behoud van onze studenten medewerkers vraagt meer dan ooit onze aandacht.

Overige activiteiten

- Het leerhuis ondersteunt door het aanbieden van intervisies, ondersteuning bij het houden van team-overleggen en scholing over rapporteren.
- In samenwerking met de collega's van de afdeling kwaliteit is gewerkt aan het ontwikkelen van scholingen en ondersteuning bij het gelijkwaardig samenwerken met de informele zorg.
- Binnen de extramurale zorg is een scholingsplan vastgesteld en uitgevoerd, inmiddels zijn de wijkverplegingsteams, dag- en thuisbegeleiding geschoold.
- Met de afdeling kwaliteit is de scholing onvrijwillige zorg geactualiseerd; Voor aandachtsvelders, regieverpleegkundigen en zorgverantwoordelijkheden is een Webinar georganiseerd; WZD-functionarissen zijn extra getraind in het werken met de kwaliteitsmonitor en de verwerking van WZD-formulieren.
- De GVP'er wordt binnen de verschillende zorgsoorten verschillend ingezet. In april is gestart met een analyse op een optimale inzet van de GVP'er. Dit geldt ook voor de functie van regieverpleegkundige.
- In april zijn we gestart met de implementatie van een nieuwe onboarding module in Afas, voor nieuwe medewerkers, vrijwilligers en externe inleen. Deze processen zijn eind 2025 opgeleverd. Zo zal bijvoorbeeld de implementatie van "Whatsapp business" plaats gaan vinden om de communicatie met sollicitanten te vereenvoudigen.
- Op 1 september is het leerlingvolgsysteem (LVS) gestart. Hiermee willen we de kwaliteit van het leren versterken en BBL'ers opleiden tot betere vakbekwame medewerkers.

2.3.1 Inzetbaarheid

Het verzuim van Carintreggeland is eind 2025 10,79%. Ten opzichte van voorgaande jaren zien we een stijging van het verzuim. Met 10,79% ligt het verzuim hoger dan in de branche.

In 2025 is een analyse uitgevoerd van ons huidige inzetbaarheidsbeleid en wat er nodig is om medewerkers meer in hun kracht te zetten en te ondersteunen bij het ervaren van werkgeluk.

De belangrijkste conclusies uit het onderzoek:

- De processen rondom verzuim staan goed op papier, maar worden in veel gevallen nog niet zo uitgevoerd.
- De planning verloopt niet naar wens. Gezond roosteren wordt door veel mensen niet zo ervaren. Aandacht voor teamdynamiek is in deze tijd van krapte en bovengemiddeld verzuim meer nodig om ongewenste dynamiek te voorkomen.
- Preventie krijgt te weinig aandacht.
- Het leren van elkaar is onvoldoende. Een gezamenlijk doorleefde kwaliteitskader ontbreekt.
- De monitor waardevol werken op specifieke punten te weinig haakjes om verbeterpunten te signaleren.
- De PDCA rondom verzuim behoeft verbetering.

Het advies op basis van de analyse is samengevat: dichter op de mensen door kleinere span of support van de managers; beter luisteren naar mensen en oplossen van plannings-issues; realiseren van een eenduidige kwaliteit van management; doen wat is afgesproken en een strakkere PDCA-cyclus incl. goede integrale managementinformatie.

Op basis van de adviezen en aanbevelingen is een implementatieplan opgesteld en in uitvoering zoals:

- de invoer van de jaargesprekken in 2026, waarbij inzetbaarheid en ontwikkeling van de medewerker een belangrijk onderwerp van gesprek is.
- Extra inzet van administratieve ondersteuning voor de adviseurs Inzetbaarheid bij de dossiervoering in kader van WIA aanvragen.
- In afstemming met de afdeling kwaliteit onderzoeken we hoe we audits kunnen invoeren m.b.t. het verzuimproces.
- Het werven van een extra adviseur Inzetbaarheid zodat er meer ruimte komt om managers te ondersteunen bij het verhogen van de inzetbaarheid en de verzuimbegeleiding.
- Het volgen van een training op maat voor alle managers.

Ook in 2026 zal dit van de organisatie de intensieve aandacht vragen.

2.4 Gezonde Organisatie

2.4.1. Financiën

Behaalde omzet en resultaten

De totale opbrengsten van Carintreggeland zijn in 2025 (€ 248 miljoen) met € 8,0 miljoen (+3,2%) gestegen ten opzichte van 2024 (€240 miljoen). De belangrijkste oorzaak hiervan zijn de hogere tarieven en zorgverzwaring binnen de WLZ.

Carintreggeland heeft over 2025 een resultaat gerealiseerd van € 10,8 miljoen positief (marge van 4,4%). Het resultaat over 2024 bedroeg € 12,5 miljoen (marge 5,2%), een afname van € 1,8 miljoen ten opzichte van 2024. Het resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening exclusief incidentele resultaten (het genormaliseerd resultaat) over 2025 bedraagt € 10,2 miljoen (2024 was dit € 16,2 miljoen). De afname hiervan is toe te schrijven personeelskosten die sterker gestegen zijn dan de zorgopbrengsten.

De stand van zaken per balansdatum

Het groepsvermogen van Carintreggeland is in het boekjaar 2025 verder gestegen van € 80,2 miljoen naar € 91,1 miljoen. De hieruit voortvloeiende solvabiliteit bedraagt per balansdatum 47,4%.

De ratio's die met het o.a. met het bankconsortium zijn overeengekomen geven onderstaand:

- solvabiliteit:	47,4%	(afsprake: > 25,0%)
- senior net debt to Ebitda ratio:	0,40	(afsprake: < 4,5)
- debt service coverage ratio:	436	(afsprake: > 140)
- omzetdekkingstest:	100,0%	(afsprake: > 90,0%)
- resultaatdekkingstest:	100,0%	(afsprake: > 90,0%)

Verwachte financiële ontwikkelingen 2026

De verwachting is dat het resultaat 2026 in lijn met de ontwikkeling over 2025 voldoende positief zijn. Investerings zullen met eigen middelen gefinancierd worden waarbij de liquiditeitspositie licht zal afnemen.

Investerings in de komende jaren

Voor 2026 zijn onderstaande (deel)investerings begroot:

Investerings in Wonen (groot onderhoud/renovatie)	€ 2,6 mln.
Investerings in nieuwbouw/verbouw	€ 11,7 mln.
Investerings in inventaris en automatisering	€ 6,5 mln.

De investerings voor onderhoud zijn gebaseerd op het Meerjaren Onderhouds Plan (MJOP).

De investerings in nieuwbouw/verbouw betreffen de investerings in de realisatie van de nieuwbouw van de Stoevelaar in Goor en de aankoop van de locatie De Opmaat in Hengelo.

De investerings in inventaris en automatisering hebben met name betrekking op de vervanging/uitbreiding van zorgoproepsystemen op een aantal zorglocaties, de inrichting van de nieuwbouwlocatie Stoevelaar in Goor.

Deze investerings zullen vanuit eigen middelen gefinancierd worden.

In navolging op voorgaande jaren zijn de renterisico's op de langlopende leningen in voldoende mate afgedekt. De geplande investerings voor 2026 die in voorkomende gevallen doorlopen naar 2027 en verder worden geheel uit eigen middelen gefinancierd.

Hoofdstuk 3 Voornaamste risico's en onzekerheden

Arbeidsmarkt

De ontwikkelingen op de arbeidsmarkt, in relatie tot de toenemende vraag naar langdurige zorg, vormen een onzekerheid voor de organisatie. Dit kan bij ongewijzigde omstandigheden uiteindelijk de kwaliteit van de zorg en daarmee de reputatie van Carintreggeland als kwalitatief goede zorgverlener onder druk zetten. Steeds meer vacatures zijn moeilijk in te vullen. Dit levert risico's op voor de toegang en kwaliteit van zorg en de kosten van zorg (door de schaarste van het aanbod en stijgende lonen).

We leiden op om medewerkers blijvend te binden en boeien voor de ouderenzorg. Carintreggeland doet dit door samen te werken met andere werkgevers. We willen dat collega's bij Carintreggeland niet alleen een baan, maar ook een loopbaan kunnen hebben. Met het werven op competenties en het drempelloos werken vergroten de inzetbaarheid van medewerkers. Ook het toepassen van goede technologie verlaging van administratieve lasten en doelmatige inzet van zorg, kunnen bijdragen aan het beperken van de risico's als gevolg van de krappe arbeidsmarkt. Strategische personeelsplanning is een belangrijk middel om dit inzicht te verkrijgen.

Transformatie

De transformatie in de gezondheidszorg, vraagt om een organisatie-inrichting die zich verhoudt tot die veranderingen. De toenemende complexiteit en veranderdynamiek vragen om verandering. Hierdoor verschuiven rollen en verantwoordelijkheden, zowel tussen professionals onderling, als tussen professionals en hun cliënten. Deze veranderingen brengen onzekerheden met zich mee. Dit vraagt om heroverweging van de bestaande context en het bieden van een heldere inrichting van de organisatie om de transformatie effectief te faciliteren.

Cyber security

De zorgsector, krijgt steeds vaker te maken met cyberdreigingen. De afgelopen tijd is de gezondheidszorg uitgegroeid tot een van de bedrijfstakken die het vaakst het doelwit zijn van cybercriminelen.

De gevolgen van deze aanvallen zijn ingrijpend. Datalekken, operationele verstoring, financiële implicaties en reputatieschade kunnen de gevolgen zijn. Ondanks de goede infrastructuur en moderne beveiligingsmaatregelen blijft er sprake van de altijd aanwezige en escalerende cyberrisico's in het zorgdomein. De gevoelige aard van medische gegevens, in combinatie met de essentiële diensten die zorginstellingen leveren, maakt ze een bijzonder aantrekkelijk doelwit voor kwaadwillende cyberactiviteiten.

Om deze risico's te beperken werkt Carintreggeland voortdurend aan strategieën om de cyberbeveiliging te verbeteren. Beveiligingstesten laten zien dat de technische beveiliging op orde is maar niettemin zien we continu doorwerken aan verbeteringen als een vereiste. Onze medewerkers houden we vanuit ons permanente 'security awareness'-programma doorlopend bewust van de invloed van menselijk handelen op informatiebeveiliging en hun mogelijkheden om de kans op schade te beperken.

Tijdens de dagelijkse bedrijfsvoering vinden controles plaats om vast te stellen of gewerkt wordt volgens de daarover gemaakte afspraken, waaronder de diverse protocollen voor informatiebeveiliging. Daarnaast beoordelen de security-officer, de FG en de audit, risk en compliance manager, de kwaliteit en naleving van de getroffen beheersingsmaatregelen. Periodiek wordt de beheersing van informatiebeveiliging getoetst, zowel intern via interne audits, als extern. Eventuele verbeterpunten vormen de input voor verdere aanscherping en/of naleving van het informatiebeveiligingsproces.

Voor het vergroten van de digitale weerbaarheid wordt de implementatie van de Network and Information Security Directive (NIS2-richtlijn) voorbereid. Deze wordt omgezet in de nationale Cyberbeveiligingswet (Cbw).

Zorg continuïteit

Steeds vaker staat de veiligheid van de samenleving en economie onder druk. In een snel veranderende wereld blijven dreigingen nooit hetzelfde. Door geopolitieke spanningen, klimaatverandering en digitale afhankelijkheid neemt de kans op grootschalige verstoringen toe. Dit vraagt om een zorgsector die voorbereid is, snel kan

opschalen en effectief samenwerkt. Het zorg continuïteitsplan helpt Carintreggeland de eigen zorgcontinuïteit onder bijzondere omstandigheden te waarborgen.

Bij een ramp of crisis kan de impact voor de organisatie groot zijn en de zorgcontinuïteit kan in het geding komen. Het is daarom belangrijk dat wij goed voorbereid zijn op verschillende scenario's. Zorginstellingen binnen de caresector leveren onder alle omstandigheden, dus ook gedurende incidenten, rampen en crises, goede zorg. Op grond van de algemene bepalingen van de WTZa, Wkkgz en Wet BIG kan worden verwacht dat zij hun zorgcontinuïteit voorbereiden door:

- Het nemen van verantwoordelijkheid voor het verlenen van zorg, wonen en welzijn aan cliënten/patiënten/burgers, ook ten tijde van bijzondere situaties zoals een crisis;
- Het opstellen van een crisisplan of zorgcontinuïteitsplan waarin staat beschreven hoe tijdens een crisis gehandeld wordt, hoe de verantwoordelijkheden binnen de organisatie zijn belegd en welke samenwerkingsafspraken met hulpdiensten zijn gemaakt;
- Het opleiden, trainen en oefenen (OTO-taken) van personeel voor het handelen tijdens een crisis;
- Een 24-uur per dag bereikbare en inzetbare functionaris bijvoorbeeld een crisiscoördinator. Hij of zij is het aanspreekpunt voor de GHOR en andere hulpdiensten;

In het verslagjaar is een begin gemaakt met het actualiseren en verbeteren van het zorgcontinuïteitsplan en de inrichting van de crisisorganisatie. Het plan zorgt ervoor dat Carintreggeland goede en vertrouwde ondersteuning en passende zorg kan bieden in bijzondere en acute omstandigheden. Het zorgt voor een organisatie die is voorbereid, snel kan opschalen en effectief samenwerkt. Naast dat het invulling geeft aan de missie van onze organisatie, voldoet Carintreggeland hiermee ook al vooruitlopend aan nog in te voeren Wet weerbaarheid kritieke entiteiten (Wwke). Deze nieuwe wet is bedoeld om de weerbaarheid van organisaties die een essentieel belang hebben voor onze samenleving te vergroten. Zorginstellingen vallen hieronder als "kritieke entiteiten". Om de weerbaarheid van kritieke organisaties, waaronder zorgorganisaties, te vergroten is een Europese richtlijn opgesteld die in 2026 in Nederland wordt ingevoerd als de Wet Weerbaarheid Kritieke Entiteiten. Carintreggeland kiest ervoor om vooruitlopend aan de invoering van deze wet al aan de slag te gaan met een weerbaarheidsplan. In mei 2025 is hier een eerste stap in gezet door een BCM-scenariosessie in aanwezigheid van managers en Raad van Bestuur.

Koers en valutarisico's

Er is geen sprake van koers- en valutarisico omdat alleen wordt gehandeld in euro's en alle activiteiten in Nederland plaatsvinden.

Uit de meerjarenbegroting blijkt dat Carintreggeland Groep ook met een eventuele financiering voor nieuwbouwprojecten op alle onderdelen blijft voldoen aan de ratio's die door de banken zijn gesteld. De mogelijkheden om waar nodig financiering aan te trekken, zijn daarom realistisch te noemen.

Uit de liquiditeitsratio blijkt dat de stichting op termijn ruimschoots aan zijn betalingsverplichtingen kan voldoen.

Frauderisico's

De raad van bestuur van Carintreggeland is zich bewust van het inherente risico van fraude dat zij, zowel intern als extern, loopt bij het uitvoeren van haar dienstverlening.

Door het nemen van interne beheersingsmaatregelen en periodieke reviews van die maatregelen krijgt het onderwerp fraude risico's aandacht in de organisatie

Cliënten en externe partijen moeten erop kunnen vertrouwen dat Carintreggeland en haar medewerkers op een betrouwbare, eerlijke en zorgvuldige manier diensten verlenen. Daarom hanteert Carintreggeland een gedragscode. De gedragscode is in 2024 volledig herzien. Medewerkers ondertekenen bij indiensttreding een integriteitsverklaring als onderdeel van de arbeidsovereenkomst. Met het ondertekenen verklaart de medewerker zich akkoord met toepassing van de op de arbeidsovereenkomst meest recente versies van de regelingen, procedures, beleid van Carintreggeland zoals deze zijn gepubliceerd op JEP. In het boekje "is dit

oké?“ zijn de omgangsregels concreet uitgewerkt. Er is een vertrouwenspersoon en meldpunt ingesteld waarbij eventuele misstanden vertrouwelijk kunnen worden gemeld.

Onze (financiële) processen kenmerken zich door de aanwezigheid van functiescheiding. De functiescheiding die binnen de stichting is aangebracht is van voldoende niveau om eventuele onrechtmatige onttrekkingen zoveel als mogelijk te beperken. Hiermee voorkomen we dat slechts één persoon ongecontroleerd transacties of verplichtingen kan aangaan, autoriseren, verwerken en afwikkelen en toegang heeft tot activa.

De financiële administratie is afgeschermd voor het niet-financiële personeel om te voorkomen dat niet-bevoegd personeel toegang krijgt tot onze administratie.

Ondanks alle beheersingsmaatregelen resteert het risico dat maatregelen doorbroken kunnen worden en het risico van samenspanning tussen medewerkers. Transparante besluitvorming, de governance structuur, een open cultuur waarbij we elkaar durven aan te spreken, de aanwezigheid van een vertrouwenspersoon om niet-integer handelen (anoniem) te melden, periodieke interne en externe audits op de naleving van beheersingsmaatregelen moeten ertoe bijdragen dat onrechtmatigheden tijdig worden gesignaleerd.

De raad van bestuur is van mening dat, met alle analyses en getroffen beheersingsmaatregelen, de risico's met betrekking tot een beheerste en integere bedrijfsvoering inzichtelijk zijn en op een adequate wijze worden gemitigeerd.

Carintreggeland beschikt niet over expliciet beleid tegen corruptie of omkoping. Binnen het kader van de gedragscode -en regels en de klokkenluidersregeling krijgt het voorkomen en opsporen, onderzoeken van en reageren op beschuldigingen of incidenten van corruptie en omkoping inhoud.

Over het verslagjaar 2025 is er geen sprake geweest van inbreuken op procedures en normen die corruptie of omkoping tegen moeten gaan.

Carintreggeland is niet zelfstandig rapportage plichtig in het kader van de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD); een Europese richtlijn voor duurzaamheidsrapportage, maar kan wel bevraagd worden door andere partijen vanuit de keten (banken, verzekeraars, leveranciers).

Het is de verwachting dat het aanleveren van bepaalde informatie voor de ketenverantwoording uiteindelijk wordt opgenomen in contracten met deze partijen.

Duurzaamheidsthema's betreffen onder meer ook corporate governance, inclusief anticorruptie maatregelen, ethisch zakelijk gedrag en betrokkenheid van belanghebbenden.

In dit kader zal Carintreggeland specifiek beleid tegen corruptie en omkoping identificeren voor verder analyse en actie.

Hoofdstuk 4 Maatschappelijk verantwoord ondernemen

4.1 Algemene maatschappelijke aspecten

De kern van onze identiteit is 'waardig ouder worden', met de waarden moedig, open, vertrouwen, en samen. Deze identiteit vormt het uitgangspunt voor onze gezamenlijke ambities,

We bewegen ons steeds meer van organisatie naar beweging – een beweging die waardigheid zichtbaar maakt in Twente. Een beweging waarin medewerkers, vrijwilligers, mantelzorgers, partners en inwoners samen bijdragen aan de kwaliteit van leven van ouderen en zorgdragen voor een duurzame en transparante bedrijfsvoering.

Die omslag vraagt een andere manier van kijken naar elkaar en naar ons werk. Waar we gewend zijn ons werk te organiseren vanuit processen en professioneel handelen, vraagt de nieuwe identiteit om gerichtheid op waardig ouder worden, een grondhouding, die nieuwe perspectieven geeft. In beleid en strategie, maar ook in dagelijks handelen.

Dat is voor ons maatschappelijk verantwoord ondernemen. Als Carintreggeland staan wij midden in de maatschappij. Wij willen mensen met elkaar verbinden en met elkaar in contact blijven. Wij kijken ook naar onze eigen rol in de samenleving. Wat voor organisatie willen wij zijn? Welk voorbeeld geven we? Oftewel: hoe zorgen we dat we verantwoord ondernemen?

Maatschappelijk verantwoord ondernemen sluit één op één aan op onze dagelijkse werkzaamheden. Naast het zorgen voor de eigen organisatie en de medewerkers dragen wij ook zorg voor het milieu, klimaat en de regionale samenleving.

Binnen Carintreggeland hanteren wij een gedragscode inclusief klokkenluidersregeling voor het personeel. Door middel van de gedragscode wordt getracht een fijne, veilige werkomgeving te creëren voor het personeel en een prettige omgeving te zijn voor de cliënten. De gedragscode en het bijbehorende boekje 'Is dit oké?', waarin de basis voor gewenst gedrag worden vertaald naar omgangsregels, worden gebruikt als middel voor het gesprek erover.

De gedragscode geldt voor iedereen die in opdracht van Carintreggeland werkt. Het is ieders eigen verantwoordelijkheid om hiernaar te handelen en zo nodig hier met elkaar het gesprek over te voeren. De gedragscode is niet vrijblijvend. De gedragsregels zijn gepubliceerd op de interne website en vormen onderdeel van het introductieprogramma van nieuwe medewerkers.

Daarnaast leven wij de Governancecode Zorg na. Wij zien dit als een verplichting voor onze organisatie.

De raad van bestuur bestaat uit twee personen, beide vrouw. Binnen de raad van toezicht is op dit moment sprake van een verdeling drie mannen en drie vrouwen. Bij de werving van de nieuwe leden streven we een evenwichtige verdeling tussen mannen en vrouwen na.

Carintreggeland ontvangt regelmatig verzoeken om financiële bijdragen aan lokale of regionale maatschappelijke initiatieven. Gelet op de doelstelling van de stichting en de financiële structuur van de stichting is de raad van bestuur hierin zeer terughoudend. Met uitzondering van financiële bijdragen van kleine omvang voor lokale acties, worden in beginsel geen financiële bijdragen verstrekt. De raad van bestuur wijkt hiervan af als er sprake is van een bestaande relatie of samenwerking en het doel van de actie of het initiatief direct in het verlengde licht van de doelstelling en de doelgroep van Carintreggeland. Los van de financiële ondersteuning wordt door medewerkers van Carintreggeland op verschillende manieren ondersteuning geboden en kennis overgedragen bij tal van activiteiten en initiatieven in regio, vaak om niet.

Carintreggeland (inclusief haar deelnemingen) dient te allen tijde te voldoen aan alle wettelijk gestelde kwaliteitseisen en normen, zoals onder meer maar niet uitsluitend AVG, brandveiligheid, voedselveiligheid (HACCP), Arbo, geluid en privacy, waarbij onder meer de volgende normen gelden NEN1010, NEN3140, NEN7510. Doordat de senior inkopers de regie voeren bij alle beïnvloedbare inkoop > € 50.000 incl. BTW per

jaar en de inkoopafdeling ondersteunt bij alle beïnvloedbare inkoop tussen € 5.000 en €50.000 incl. BTW per jaar wordt samen met de materiedeskundigen geborgd dat aan alle wettelijke kwaliteitseisen en normen wordt voldaan.

4.2 Duurzaamheid

Carintreggeland zet zich actief in voor een duurzamere wereld. Als zorgaanbieder maken we veel gebruik van energie, water en grondstoffen. Daarom willen wij bijdragen aan duurzame zorg en nemen we hiervoor onze verantwoordelijkheid. Als Carintreggeland vinden we het belangrijk dat onze cliënten waardevol kunnen leven en collega's waardevol kunnen werken. Daarbij past een leef- en werkomgeving die uitnodigt tot gezond gedrag, nu en in de toekomst.

Om samen de verduurzaming in de zorg te versnellen, hebben wij een adviseur duurzaamheid aangesteld en hebben wij ons aangesloten bij de Green Deal 3.0. De Green Deal 3.0 is verwerkt in het beleid duurzaamheid en is richtinggevend. De pijlers in het beleid, voortvloeiend uit de Green Deal 3.0, zijn:

- Gezondheidsbevordering van cliënten en medewerkers;
- Bewustwording en kennis vergroten over de impact van de zorg op het klimaat en andersom;
- CO₂-uitstoot met 55% verminderen in 2030 en klimaatneutraal in 2050;
- Primair grondstofgebruik 50% verminderen in 2030 en maximaal circulaire zorg in 2050;
- Verminderen van milieubelasting door medicatie(gebruik).

Elke keuze toetsen aan onze drie uitgangspunten

Iedere keuze leggen wij consequent langs onze drie uitgangspunten: waardevol leven, waardevol werken en een gezonde organisatie. Dit helpt ons om keuzes en investeringen te onderbouwen, waarbij duurzaamheid onderdeel is. Zo proberen we zoveel mogelijk koppelkansen te benutten; ook wel een win-winsituatie.

Groen met Koen

Sinds 2022 zetten we de campagne Groen met Koen actief in om kennis te delen en bewustwording te creëren over duurzaamheid. In de campagne geven we tips, handvatten en worden er acties, informatiebijeenkomsten en meedenksessies georganiseerd voor collega's.

Ook in 2025 is Groen met Koen actief ingezet om aandacht te vragen voor duurzaamheid. Zo is er een campagne gestart rondom het thema energie en duurzame mobiliteit, met onder andere de actie Fiets naar je werkweek.

Milieuthermometer Zilver

De Milieuthermometer Zorg en Ziekenhuizen is een hulpmiddel dat zorginstellingen helpt om duurzamer te werken en dit ook officieel aan te tonen. Carintreggeland heeft in 2023 voor drie locaties het bronzen certificaat van de Milieuthermometer Zorg en Ziekenhuizen behaald en in 2024 behouden. In 2025 zijn we met drie locaties ('t Gerbrand in Hengelo, Eltheto in Rijssen en De Wieken in Delden) doorgegroeid naar het Zilveren niveau. Daarnaast zijn dit jaar ook de overige verpleeghuislocaties gestart met de voorbereidingen voor de Milieuthermometer. De inzichten uit de afgelopen jaren hebben we, samen met de GreenTeams, toegepast. Ons doel voor 2026 is om drie locaties op niveau Zilver te behouden en om voor elf eigendomslocaties het niveau Brons te behalen.

Twee voorbeelden van activiteiten op duurzaamheid:

- Duurzame mobiliteit

Medewerkers zijn actief gestimuleerd om bewust op reis te gaan. Dit jaar hebben we verschillende initiatieven genomen:

- Er is gestart met het aanbieden van een leasefiets.
- Het wagenpark wordt stap voor stap geëlektrificeerd door de inzet van elektrische auto's in de wijkverpleging.
- Afvalscheiding

Als organisatie zetten we ons actief in voor hergebruik en het verminderen van het verbruik van grondstoffen en materialen. In 2026 streven we naar 25% minder restafval ten opzichte van 2018. Om deze ambitie te realiseren, hebben we ons dit jaar vooral gericht op onderzoek.

Op twee locaties is een pilot uitgevoerd waarbij etensresten (swill) op de zorgafdelingen apart werden ingezameld. Daarnaast hebben we met behulp van een Wastelab ingezet op bewustwording: samen bekeken we de inhoud van onze afvalzakken, waardoor zichtbaar werd waar nog winst te behalen valt. Ook is toegelicht wat er precies met ons afval gebeurt nadat het de verpleeghuislocatie verlaat. Uit de bevindingen blijkt dat een groot deel van het restafval bestaat uit etensresten.

In 2026 zetten we daarom in op het, waar mogelijk, apart inzamelen van etensresten (swill) op de verpleeghuislocaties.

Carintreggeland streeft duurzame inkoop na in overeenstemming met de Green Deal 3.02. Zo wordt er gestreefd om in 2026 20% van de (medische) hulpmiddelen herbruikbaar te maken. Continue wordt er samen met gebruikers, producenten en inkoper gezocht naar duurzame inkoopoplossingen. Een hulpmiddel van het stellen van kritische vragen en het kiezen van een duurzaamheidsstrategie is de duurzaamheidsladder.

Carintreggeland hanteert voor inkoop de volgende normen in relatie tot duurzaamheid:

- De verplichte en de gekozen eisen van de Milieuthermometer Brons⁴
- Jaarlijks wordt Carintreggeland geaudit om te beoordelen of Carintreggeland aan de Milieuthermometer Brons voldoet. Deze verplichte en gekozen eisen zijn knock-out criteria.
- Externe leveranciers op gebied van voeding en schoonmaak beschikken over een milieumanagementsysteem bijvoorbeeld een ISO14001 certificaat, milieubarometercertificaat of vergelijkbaar systeem. Dit is een knock-out criteria.

Duurzaamheid is bij alle offerteaanvragen een belangrijk onderdeel in de wegingscriteria voor de selectie van de leveranciers en haar producten/diensten.

Hoofdstuk 5 Vooruitblik 2026

Vernieuwend denken, scherpe keuzes durven maken. Keuzes die waardig ouder worden en de samenleving voor ogen hebben. We zetten de kracht van Carintreggeland in om die samenleving voor elkaar te krijgen. We gaan onze organisatie voor alles inrichten op een maatschappelijk vraagstuk en dat gaat veel van ons vragen, de komende jaren.

Wij nemen onze verantwoordelijkheid door waardigheid van ouderen te versterken, zorg te vernieuwen en gemeenschappen te bouwen. In onze strategienota 2026-2028 hebben we in kaart gebracht welke factoren helpend en belemmerend zijn. Ook factoren waarop we zelf maar beperkte invloed hebben: onze kansen en bedreigingen

Bij Carintreggeland hebben we veel in huis om regie te voeren op de transformatie in de zorg. We hebben scherp voor ogen welke waarde we willen toevoegen aan de samenleving. We hebben een marktleiderspositie met een grote groep toegewijde medewerkers. We beschikken over de kennis en middelen om te kunnen investeren in slimme zorg - niet alleen voor mensen die met een zorgvraag bij ons komen, maar ook voor collega-zorgaanbieders, partners, naasten en de samenleving als geheel.

We kunnen daarmee kiezen om een stap vooruit te zetten. We doen dit aan de hand van onze drie pijlers.

Waardigheid versterken, Zorg vernieuwen en Gemeenschappen bouwen

Misschien is de meest urgente stelling van deze tijd geen beleidssamenvatting of prestatie-indicator.

Misschien is het gewoon deze: zorg is niet wat wij leveren, zorg is wat mensen ervaren en met elkaar delen.

Dat vraagt bestuurlijke keuzes die existentieel relevant zijn en niet alleen efficiënt.

Dat vraagt dat we durven te zeggen: de zorg van morgen is geen systeem op zichzelf, maar een manier van samenleven waarin niemand zich overbodig voelt.

Dat vraagt dat we loslaten wat geen zorg is en luisteren naar inwoners wat nodig is. En dat is precies de dialoog waar we vandaag als sector voor staan.

Een dag uit mijn leven

Ik word wakker met het geluid van spelende kinderen buiten.

Hun stemmen dwarrelen mijn appartement binnen, alsof ze me goeiemorgen wensen. Ik ben niet zo mobiel meer, dus met één druk op de afstandsbediening gaan de gordijnen open en komt mijn bed langzaam overeind. De geur van vers gezette koffie vult de kamer, heerlijk, het apparaatje op mijn nachtkastje doet zijn werk trouw.

Even later komt de hulp die me uit bed helpt. Vandaag is dat mijn dochter. Want naast de mensen van Carintreggeland, helpen ook mijn kinderen, kleinkinderen, burens en dorpsgenoten. Samen houden ze me op de been - letterlijk en figuurlijk. Dat heeft Carintreggeland geregeld. Heel fijn.

Na het ontbijt facetimen we met een klein groepje dorpsgenoten. We delen nieuwtjes, lachen om oude verhalen en houden een oogje in het zeil bij elkaar. Vandaag merken we dat Milou er niet bij is. "Zal ik straks even langsgaan?", vraagt iemand, en zonder veel woorden is het geregeld.

In mijn rolstoel rij ik daarna naar de basisschool. Twee ochtenden per week help ik kinderen met rekenen en lezen - en eerlijk is eerlijk, ik geniet er misschien nog wel meer van dan zij. Rond twee uur rij ik met een paar van hen mee naar huis. Tot hun ouders thuiskomen zitten we samen aan de limonade en koekjes.

Tegen de avond kook ik mijn eigen potje. Niet zo snel meer als vroeger, maar het lukt nog. En als het een keer niet lukt, dan warm ik iets op van de lokale slager. Die zet wekelijks een paar maaltijden voor me klaar, keurig in de koelkast. Besteld met één klik. Met de techniek van morgen, maar de smaak van vroeger. Heerlijk.

Elly Olde Hampsink, 86 jaar

II Verslag van de raad van toezicht

Voorwoord

Carintreggeland, kan terugkijken op een intensief jaar met goede resultaten. In het verslagjaar heeft de organisatie haar identiteit herijkt. Om te ontdekken wie we zijn, waar we voor staan en welke betekenis we willen hebben, vandaag én in de toekomst. Er is een nieuwe, gedragen identiteit ontstaan: 'Supporters van waardig ouder worden'. De raad van toezicht is nauw betrokken geweest bij de totstandkoming van deze identiteit en onderschrijft deze en de op basis daarvan gebaseerde strategie.

De raad van toezicht realiseert zich dat het gaat om veranderingen die alle niveaus in de organisatie raken. Hiervoor is een realistische en gedoseerde aanpak een belangrijke voorwaarde. Zowel voor de cliënten hun naasten als medewerkers.

De raad van toezicht wil met zijn functioneren betekenisvol bijdragen aan de beweging van waardig ouder worden door te agenderen, te stimuleren en te adviseren. De raad ziet op basis van zijn toezichtvisie erop toe dat Carintreggeland de juiste toekomstbestendige keuzes maakt. Daarbij staan de positie van de cliënt, medewerker en de maatschappelijke verantwoordelijkheid centraal. Door de raad van toezicht worden alle relevante belangen in het licht van de uitdagingen waar de organisatie zich voor gesteld ziet, steeds zorgvuldig afgewogen. De raad van toezicht is hiertoe een reflecterende en adviserende sparringpartner van de raad van bestuur.

De raad van toezicht heeft met waardering toegezien op het functioneren van Carintreggeland en zich betrokken gevoeld bij de inzet van raad van bestuur, medewerkers en vrijwilligers en resultaten van de ontwikkeling van de organisatie.

Tegelijkertijd ziet de raad van toezicht ook dat het een complex vraagstuk is om met de hele organisatie en cliënten, netwerk en samenleving klaar te zijn voor een toekomstbestendige ouderenzorg.

Raad van Toezicht en commissies

Samenstelling raad van toezicht

In 2025 is de samenstelling van de raad van toezicht gewijzigd. Per 13 november 2025 is de heer A.C.G. Offereins afgetreden en heeft de raad van toezicht mevrouw G.H. Oord benoemd als lid.

Per ultimo 2025 was de samenstelling van de raad van toezicht als volgt:

Lid RvT	Aangetreden	Einde termijn	Herbenoembaar
W.H.M. den Hartog, voorzitter	01-01-2024	01-01-2028	ja
J.J. Joppe, vicevoorzitter	01-03-2023	01-03-2027	ja
J.F.H. Eijnsink, lid	01-11-2022	01-11-2026	ja
S. van Bodegraven, lid	01-04-2023	01-04-2027	ja
B.C. de Lange, lid	01-01-2024	01-01-2028	ja
G.H. Oord, lid	13-11-2025	13-11-2029	ja
A.C.G. Offereins, lid	13-11-2017	13-11-2025	nee

De samenstelling van de raad van toezicht is zodanig afgewogen dat er een goede spreiding van deskundigheden en achtergronden is, waarbij ieder lid ook geschikt is om op hoofdlijnen het totale beleid te beoordelen. Er is geen formeel diversiteitsbeleid. Bij het invullen van vacatures wordt de beste, meest passende kandidaat benoemd. Wel wordt diversiteit meegewogen bij het zoeken naar en selecteren van leden.

Samenstelling commissies

Remuneratiecommissie:

- J.J. Joppe (voorzitter) en W. H.M. den Hartog

Commissie Kwaliteit, Veiligheid & Innovatie:

- J.F.H. Eijnsink (voorzitter), B.C. de Lange

Commissie Financiën en vastgoed:

- A.C.G. Offereins (voorzitter tot 13-11-2025),
- S. van Bodegraven (voorzitter vanaf 13-11-2025),
- G.H. Oord (vanaf 13-11-2025)

Overzicht (Neven-)functies leden raad van toezicht per 31 december 2025

W.H.M. den Hartog	- Voorzitter RvB a.i. Sovak (01-10-2025 tot 01-12-2025) - Zelfstandig ondernemer den Hartog organisatieontwikkeling en interim-bestuur - Vicevoorzitter RvT Centrum voor Consultatie en Expertise (CCE)
J.J. Joppe	- Vicevoorzitter bestuur PFZW - Bestuurslid pensioenfederatie - Voorzitter RvT Lister - Bestuurder Brainconsulting - Voorzitter bestuur (parttime) VvAa
J.F.H. Eijnsink	-Eigenaar Health Mods -Ziekenhuisapotheker Canisius Wilhelmina Ziekenhuis (CWZ) en klinisch farmacoloog i.o. -Lid lokale toetsingscommissie CWZ -Onderzoeker Isala klinieken -Lid RvT Alliade (voorzitter commissie kwaliteit en veiligheid) -DICA lid van de DMA-geneesmiddelen (clinical audit board)
S. van Bodegraven	- Zelfstandig ondernemer Interim-management, advies en toezicht - Voorzitter RvC Tiwos Tilburgse woningstichting Tilburg (tot 01/01/2026) - Voorzitter RvC Woonstichting Valburg - Voorzitter RvT Drie Gasthuizen Groep Arnhem - Voorzitter RvT Veilig Thuis Noord Oost Gelderland - Voorzitter bestuur verzamelgebouw Het Duynhuis Dieren - Vrijwilliger Buurthuis De Lommerd Arnhem - Lid bestuur BuurtGroenBedrijf Spijkerkwartier Arnhem
B.C. de Lange	- Moondance B.V.- eigenaar
G.H. Oord	- Directeur-bestuurder Quintens BV (Haarle) - Lid RvT Landstedegroep (Zwolle) (voorzitter auditcommissie) - Lid RvC Woonborg (Vries) (lid auditcommissie) - Lid RvT Iriszorg (Arnhem) (lid auditcommissie) - Lid RvT Stichting Gerit (Drachten) (voorzitter auditcommissie en voorzitter remuneratiecommissie) - Onbezoldigd voorzitter bestuur Stichting Dorpshuis Haarle

Bezoldiging

Carintreggeland is ingedeeld in klasse V volgens de klasse-indeling WNT-normen zorginstellingen. Het honorarium voor de raad van toezicht is vastgesteld binnen het WNT-maximum voor leden van de raad van toezicht en met inachtneming van het NVTZ-advies honorering raden van toezicht zorg en welzijn.

Op basis van het door de raad van toezicht in het verleden vastgestelde beleid houdt de honorering van de leden van de raad van toezicht gelijke tred met de ontwikkeling van de maxima van de leden van de raad van bestuur.

De vergoedingen bedroegen in 2025: € 19.926 voor de leden, € 24.600 voor de vicevoorzitter en € 30.012 voor de voorzitter.

Toeziht Algemeen

De raad van toezicht houdt toezicht op de raad van bestuur van de organisatie en de algemene gang van zaken binnen de instelling. De raad van toezicht richt zich hierbij op het belang van de organisatie, terwijl hij rekening houdt met de maatschappelijke opgave(n) van de zorgorganisatie en de centrale positie van de (toekomstige) cliënt daarbinnen.

De raad van toezicht en de raad van bestuur ervaren een goed samenspel. Tijdige en open communicatie naar de raad van toezicht in het algemeen en over onverwachte situaties in het bijzonder is de belangrijkste basis voor vertrouwen. Op die manier kan de raad van toezicht zijn rol van adviseur en klankbord, naast de werkgeversrol, goed vervullen.

De raad van toezicht is, mede door de veelzijdige samenstelling, goed in staat om tegelijk kritisch en loyaal te zijn, situaties van alle kanten te belichten en van daaruit de rol van toezichthouder ten uitvoer te brengen.

De raad van toezicht vervult zijn taak op basis van door de raad van bestuur aangeleverde documenten, op basis van eigen waarnemingen binnen Carintreggeland, zijn eigen deskundigheid en op basis van ontwikkelingen in de maatschappij en in de zorgsector. De raad van toezicht maakt bij zijn toezichthoudende rol naast de informatie vanuit de raad van bestuur, ook gebruik van informatie van interne deskundigen, de externe accountant en informatie op basis van eigen deskundigheid en netwerken.

De raad van toezicht ontvangt voorafgaand aan elke vergadering een bestuursrapportage over de actuele ontwikkelingen binnen Carintreggeland. Daarnaast ontvangt de raad van toezicht per vier maanden een integrale voortgangsrapportage op het gebied van kwaliteit & veiligheid, personeel & organisatie, grote projecten, bedrijfsvoering en governance. Hierin zijn ook de financiële-, kwaliteits- en risicomanagementrapportages opgenomen.

De rapportage is ingericht op geleide van de pijlers waarop de visie en strategische ontwikkeling van de organisatie is gestoeld, nl. waardevol leven, waardevol werken en gezonde organisatie. Op deze wijze neemt de raad van bestuur de raad van toezicht mee in de ontwikkelingen en de betekenis ervan voor de organisatie.

Toeziht op strategie

De toezichtvisie vormt het kader waarbinnen de raad van toezicht handelt en intern toezichthouderschap invult. Het laat zien wat interne en externe belanghebbenden van de raad van toezicht mogen verwachten.

De toezichtvisie vormt de basis van waaruit de raad toezicht houdt, welke waarden de raad belangrijk vindt, hoe de raad zijn toezicht wil vormgeven en waaraan de raad van toezicht toetst. Het vormt daarmee een kompas voor de interactie tussen bestuur, intern toezicht en de Twentse samenleving.

De bedoeling van het toezicht is van toegevoegde waarde te zijn voor het bestuur en de ontwikkeling van de organisatie. De raad van toezicht is daarbij gericht op toekomstbestendigheid van de zorg en indien mogelijk de organisatie waarbij het in stand houden van de organisatie geen doel op zich is. Dit is de drijfveer en ziet de raad als “de bedoeling” (waarom je toezicht houdt).

Het doel van ons toezicht is dat Carintreggeland haar maatschappelijke doelstelling realiseert. De maatschappelijke doelstelling vertaalt zich concreet in bestuurlijke opgaven die ook focus aanbrengen in de toezichthoudende rol.

Enerzijds moet de organisatiehuishouding op orde zijn en anderzijds moet de organisatie inspelen op verwachtingen van cliënten/naasten, medewerkers en andere (externe) betrokkenen. Dit vraagt om een verantwoord evenwicht.

Toezicht op kwaliteit en veiligheid

Toezicht op kwaliteit en veiligheid is in eerste aanleg belegd bij de commissie kwaliteit, veiligheid en innovatie. Deze kerntaken komen elke vergadering op de agenda, waarbij zowel aandachtspunten, risico's als ontwikkelingen en resultaten worden besproken. De commissie beperkt zich niet tot rapportages, maar bespreekt waar nodig ook individuele casuïstiek die van invloed kan zijn op de kwaliteit en veiligheid van Carintreggeland en hoe hiermee om te gaan. De commissie heeft in het verslagjaar zes keer vergaderd. De commissie bespreekt vanuit "het goede gesprek" de onderwerpen met de raad van bestuur. Hierbij is het belangrijk dat elke agenda 'waardevol leven en waardevol werken' lading krijgen.

Centrale of onderliggende vragen voor commissie zijn steeds:

- a. "wat betekent dit in kwaliteit, veiligheid en innovatie"?
- b. "wat betekent dit voor de medewerker?"
- c. "wat betekent dit voor de zorgvrager?"

J. Eijssink en B. de Lange zijn namens de raad van toezicht aanwezig geweest bij het jaarlijkse accountgesprek met de IGJ op 26 februari 2025. De IGJ heeft aan de organisatie teruggegeven dat zij in het gesprek een open houding van de gespreksdeelnemers ervaart. Daarnaast ziet de IGJ dat Carintreggeland op inhoud bezig is met verschillende uitdagingen waarbij de organisatie niet over een nacht ijs wil gaan. Voor de inspectie straalt dit zorgvuldigheid uit. Tegelijkertijd is Carintreggeland niet bang om te kijken naar mogelijkheden om de zorg anders in te richten, aldus de IGJ. De raad van toezicht herkent zich in de rapportage n.a.v. het accountgesprek en de reflectie van de IGJ.

Toezicht op financiën, vastgoed en risicomanagement

De commissie financiën en vastgoed bespreekt ter voorbereiding van de bespreking in de voltallige raad de financiële rapportages en de rapportages vastgoedontwikkelingen. De commissie bereidt in haar vergaderingen inhoudelijk de forecast (begroting) en de jaarrekening voor. De externe accountant is aanwezig bij de vergaderingen van de commissie waarin de jaarrekening (accountantsverslag) en de managementletter worden besproken. De commissie heeft in het verslagjaar vijf keer vergaderd.

De raad van toezicht heeft op basis van de methodiek van rolling forecast de begroting voor 2026 goedgekeurd. Gedurende het jaar wordt elke vier maanden een periodieke financiële rapportage opgesteld. Deze rapportages geven een actueel beeld van de financiële resultaten tot en met dat moment en de vooruitzichten voor de komende maanden en jaren.

De achtmaands rapportage vormt de basis voor de prognose voor het komende jaar en omvat naast de exploitatierekening en balans voor de komende maximaal 24 maanden ook de meerjaren prognose van de resultaten, balans, liquiditeiten en investeringen. Deze methodiek biedt een dynamisch en actueel beeld van de financiële situatie, wat een verbetering vormt ten opzichte van de traditionele begroting.

De samenwerking tussen de raad van toezicht als opdrachtgever, met de externe accountant heeft op een constructieve manier plaatsgevonden. Specifieke aandachtspunten die door de accountant zijn besproken zijn: focus op financiële duurzaamheid; efficiënter werken door digitalisering en innovatie; digitale weerbaarheid; de Europese NIS-2-richtlijn; modern werkgeverschap en aantrekken en behouden van personeel. De accountant ziet Carintreggeland als een voorbeeld voor andere zorginstellingen, waarbij hij zich kan voorstellen dat Carintreggeland dit actief uitdraagt en als voorbeeld voor andere zorginstellingen kan zijn. Op die manier kan Carintreggeland een actieve bijdrage hebben in het rendabel en beheersbaar houden van de zorg in Nederland.

Een voorbeeld waarbij Carintreggeland dit al actief uitdraagt is via de bijdrage aan het inspiratiemagazine 2025 van Berenschot.

Werkgeversrol

De governance commissie is namens de raad van toezicht belast met het toezicht op goed bestuur door Carintreggeland en op de naleving van gedragscodes en wet- en regelgeving. De commissie rapporteert aan de raad van toezicht. Zij informeert de raad van toezicht over haar belangrijkste overwegingen, bevindingen en aanbevelingen, en ook over de omstandigheden en vraagstukken die van wezenlijk belang zijn voor de besluitvorming door de raad van toezicht.

De taken van de commissie richten zich op:

- governance;
- remuneratie, evaluatie, werving en selectie
- transparantie en verantwoording.

De remuneratiecommissie heeft in 2025 twee keer vergaderd. Daarnaast hebben de leden van de commissie jaargesprekken gevoerd met de leden van de raad van bestuur zowel individueel als collectief.

Stakeholders en samenwerking

De maatschappelijke vraagstukken waar de organisatie voor staat, worden steeds complexer. Deze vraagstukken kan een organisatie veelal niet meer alleen oplossen. Ook Carintreggeland heeft te maken met toenemende samenwerking tussen meerdere partijen. Samenwerken met anderen partijen is niet alleen nodig om waarde creatie te realiseren voor burgers, het is ook onvermijdelijk geworden.

Om de (regionale) toegang tot zorg en ondersteuning te waarborgen is domein overstijgend samenwerken daarmee niet langer vrijblijvend, maar een voorwaarde. Dat stelt Carintreggeland voor nieuwe keuzes en nieuwe dilemma's.

Deze ontwikkelingen zijn van betekenis voor professionals en bestuurders, maar zeker ook voor de raad van toezicht. De huidige wijze van intern toezicht houden vraagt heroverweging, aanvulling en aanpassing.

De raad van toezicht is betrokken bij de ontwikkelingen in het kader van netwerksamenwerking. Via de periodieke bestuursrapportages dan wel via thematische besprekingen worden de betekenis van de samenwerking en de verantwoordelijkheid van de raad van toezicht daarin, besproken.

In het kader van deze samenwerking hebben W.H.M. den Hartog en B.C. de Lange een bijeenkomst van raden van toezicht van de kernpartners van Wijkkracht Hengelo bijgewoond. De leden van de raad van toezicht zijn aanwezig geweest bij een stakeholderbijeenkomst in het kader van de identiteitsontwikkeling van Carintreggeland op 27 mei 2025.

B. de Lange en A.C.G. Offereins hebben op 4 februari de inspiratiesessie in het kader van Twente Beter bijgewoond.

Reflectie op eigen functioneren

In het verslagjaar heeft een zelfevaluatie (tussentijdse reflectie) op het eigen functioneren van de raad van toezicht plaatsgevonden. De belangrijkste leer-en actiepunten uit de evaluatie zijn:

- Procesafspraken voor een effectiever vooroverleg van de raad van toezicht.
- Aanscherping van de agendasetting en focus in de commissies.
- Meer ruimte voor thematisch overleg. Naast toezicht op de "going concern" en de statutaire taken voldoende tijd inbouwen voor dialoog over de "growing concern" en het gezamenlijk (raad van toezicht en raad van bestuur) monitoren en beoordelen van maatschappelijke en branche ontwikkelingen.
- Focuspunten in ons toezicht voor 2026:
 - strategie executie
 - gemeenschapsvorming

De leden van de raad van toezicht zijn elk verantwoordelijk voor het investeren in de eigen educatie en ontwikkeling. Deze krijgt veelal vorm in het bijwonen van symposia, trainingen congressen, kennissessies en leergangen (van de NVTZ). De verantwoording hiervan wordt weergegeven op de website van de NVTZ.

Terugblik 2025

De raad van toezicht heeft zich in het verslagjaar onder meer beziggehouden met:

- vacature-invulling lid raad van toezicht
- Verzuimanalyse
- Jaarplanning
- Actualiseren statuten
- Viermaands en bestuursrapportages
- Kwaliteitsbeeld 2024
- Onderzoeken door Impuls voor de zorg
- Voortgang Wijkkracht Hengelo
- Vorming Identiteitsbewijs
- Contouren toekomstige organisatie

De raad van toezicht haalt periodiek een impressie op uit de organisatie. Daartoe nodigt de raad van toezicht regelmatig leden van het management en andere medewerkers uit in de vergadering van de raad van toezicht. Ook zijn leden van de raad van toezicht aanwezig geweest bij interne bijeenkomsten waarbij ontmoetingen plaatsvinden met medewerkers. Genoemd worden de strategie dag en de eindejaar bijeenkomst.

De raad van toezicht hecht aan deze vorm van contact met de medewerkers dwars door de organisatie heen. In september heeft de raad van toezicht een ontmoetingstour door het werkgebied gemaakt. De raad van toezicht maakt op deze wijze kennis met locaties, werksoorten en medewerkers van de organisatie. Ook hebben leden individuele bezoeken gebracht aan locaties.

Een afvaardiging van de raad van toezicht is aanwezig geweest bij overlegvergaderingen van zowel de OR als de CCR (twee keer per jaar.).

Vergaderingen raad van toezicht en commissies met de raad van bestuur

De raad van toezicht had in 2025, acht reguliere vergaderingen met de raad van bestuur. Er zijn drie themabijeenkomsten geweest over risicomanagement, speelveld netwerk en herijking strategie.

Thema's/ besluiten 2025

In 2025 heeft de raad van toezicht de volgende besluiten genomen/ goedgekeurd

- Statutenwijziging Carintreggeland
- Jaardocumenten 2024 (incl. accountantsverslag)
- Managementletter 2025
- Treasury Statuut
- Deelname Sociale Alliantie Hengelo (Wijkkracht Hengelo)
- Forecast 2026 (begroting)
- Treasury Jaarplan 2025 en 2026
- Kwaliteitsplan 2025
- Kwaliteitsbeeld 2024
- Klasse-indeling WNT en honorering raad van toezicht en raad van bestuur
- Identiteit Carintreggeland
- Strategienota
- Benoeming lid raad van toezicht
- Verkoop perceel grond Anninksweg Hengelo
- Voorstel vervangingsinvesteringen

- Governance vorm en samenwerkingsovereenkomst Twente Beter

Vooruitblik

De raad van bestuur plaatst in zijn voorwoord de terugblik op 2025 terecht in het perspectief van de huidige onzekere tijden. De huidige (maart 2026) zorgelijke geopolitieke situatie, leidt mondiaal tot onzekerheden die ook hun weerslag op Nederland zullen hebben. Dit maakt de heldere keuzes en ambities van de organisatie in het licht van de transformatie van de zorg des te uitdagender. De houdbaarheid van het stelsel staat onder druk en het personeelstekort is onverminderd hoog. Het is van belang om nog om meer (regionaal) samen te werken om goede zorg en ondersteuning te kunnen blijven bieden. Om deze transformatie voor elkaar te krijgen moeten de samenwerkende partijen een gezamenlijk beeld hebben van wat nodig is en moeten zij met elkaar keuzes maken.

Een belangrijke uitdaging daarbij vormt ook de vraag hoe Carintreggeland als zorgaanbieder de mening van haar medewerkers en de mening van de zorgvragers meewegen in die keuzes.

Slotwoord

De raad van toezicht dankt hierbij de raad van bestuur en alle medewerkers en vrijwilligers van Carintreggeland voor hun inzet en voor de resultaten die in het afgelopen jaar zijn behaald. Hiervoor is grote waardering van de raad van toezicht.

Het geeft ons vertrouwen dat we met zoveel betrokkenen en vanuit een brede invalshoek naar de toekomst van Carintreggeland hebben gekeken. We weten wat ons te doen staat de komende jaren, en er liggen scherpe keuzes op tafel.

De raad van toezicht kijkt dan ook uit naar een nieuw jaar van samenwerking met iedereen binnen Carintreggeland in het bijzonder met de leden van de raad van bestuur.

W.H.M. den Hartog

Voorzitter raad van toezicht

2.1 Jaarrekening 2025

2.1.1 BALANS per 31 december 2025

(na resultaatbestemming)

	Ref.	31-dec-25	31-dec-24
		€	€
ACTIVA			
A Vaste activa			
I Materiële vaste activa	1		
Bedrijfsgebouwen en -terreinen		70.539.636	74.124.534
Machines en installaties		25.645.242	26.731.547
Andere vaste bedrijfsmiddelen		8.685.633	8.711.635
Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetaald op		24.216.394	5.638.609
Niet aan de bedrijfsuitoefening dienstbaar			
Totaal materiële vaste activa		<u>129.086.905</u>	<u>115.206.325</u>
II Financiële vaste activa	2		
Andere deelnemingen		257.097	169.134
Overige vorderingen		81.250	96.250
Totaal financiële vaste activa		<u>338.347</u>	<u>265.384</u>
B Vlottende activa			
I Voorraden	3		
Gereed product		209.738	324.621
II Onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten	4	748.086	700.140
III Vorderingen	5		
Op debiteuren		8.445.486	7.701.188
Op groepsmaatschappijen		1.662.346	1.133.182
Overige vorderingen		7.004.984	5.523.714
Overlopende activa		640.321	738.000
Totaal vorderingen		<u>17.753.137</u>	<u>15.096.084</u>
IV Liquide middelen	6	44.612.009	53.153.369
C Totaal activa		<u>192.748.223</u>	<u>184.745.922</u>
	Ref.	31-dec-25	31-dec-24
		€	€
PASSIVA			
D Eigen vermogen			
I Gestort en opgevraagd kapitaal	7	428.838	428.838
II Bestemmingsfonds		53.421.322	42.668.522
III Overige reserves		37.207.981	37.120.018
Totaal eigen vermogen		<u>91.058.141</u>	<u>80.217.378</u>
E Voorzieningen			
Vroegpensioenen	8	1.932.745	3.821.617
Overige		7.875.368	6.459.210
Totaal voorzieningen		<u>9.808.113</u>	<u>10.280.827</u>
F Langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)			
Schulden aan banken	9	50.066.243	53.480.859
Totaal langlopende leningen		<u>50.066.243</u>	<u>53.480.859</u>
G Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)			
Schulden aan banken	10	3.105.155	3.105.155
Schulden aan leveranciers en handelskredieten		5.858.898	5.551.951
Belastingen en premies sociale verzekeringen		3.571.249	4.450.789
Schulden ter zake pensioenen		4.089.964	3.795.364
Overige schulden		24.140.892	22.584.417
Overige passiva		1.049.570	1.279.182
Totaal kortlopende schulden		<u>41.815.727</u>	<u>40.766.857</u>
H Totaal passiva			
		<u>192.748.223</u>	<u>184.745.922</u>

2.1.2 RESULTATENREKENING over 2025

	Ref.	2025	2024
		€	€
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:			
Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	14		
Zorgverzekeringswet		47.638.368	47.274.978
Wet langdurige zorg		179.617.042	172.123.627
Subsidie op grond van een regeling als bedoeld in de Kaderwet			
VWS-subsidies of door het Zorginstituut op grond van de Wet			
langdurig zorg		1.708.018	1.880.331
Baten uit onderaanneming		243.066	257.216
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening		220.699	183.043
		229.427.193	221.719.196
Opbrengsten Jeugdwet	15	1.382.069	1.513.663
Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	16	12.552.378	12.384.899
Netto omzet		243.361.639	235.617.758
Overige bedrijfsopbrengsten	17	4.836.514	4.572.797
		4.836.514	4.572.797
Som der bedrijfsopbrengsten		248.198.154	240.190.555
BEDRIJFSLASTEN:			
Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten	18	4.059.609	3.070.980
Lonen en salarissen	19	142.700.183	135.341.826
Sociale lasten	19	22.934.004	21.416.528
Pensioenlasten	19	11.634.528	10.787.714
Afschrijvingen op materiële vaste activa	20	9.857.804	9.521.038
Overige waardevermindering van materiële vaste activa		-	-
Overige bedrijfskosten	21	45.438.590	46.879.373
Som der bedrijfslasten		236.624.717	227.017.459
		95,34%	94,52%
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	22	-985.872	-1.334.412
Rentelasten en soortgelijke kosten	22	1.806.507	1.938.581
		820.635	604.169
RESULTAAT VOOR BELASTING		10.752.800	12.568.927
Aandeel in winst/ verlies van ondernemingen waarin wordt deelgenomen	23	87.963	-22.586
RESULTAAT BOEKJAAR		10.840.763	12.546.341
Resultaat in % van de opbrengsten		4,4%	5,2%
RESULTAATBESTEMMING			
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>		2025	2024
		€	€
Toevoeging/onttrekking:			
Bestemmingsfonds WLZ ZVW		10.752.800	12.568.927
Algemene reserves		87.963	-22.586
		10.840.763	12.546.341

2.1.3 KASSTROOMOVERZICHT over 2025

	Ref.	2025		2024	
		€		€	
Kasstroom uit operationele activiteiten					
Bedrijfsresultaat			11.573.436		13.173.097
Aanpassingen voor:					
- afschrijvingen en overige waardeverminderingen	20,21	9.820.084		9.529.259	
- mutaties voorzieningen	8	-472.714		-823.365	
- boekresultaten afstoting vaste activa	20	37.720		-8.221	
			9.385.089		8.697.673
Veranderingen in werkkapitaal:					
- voorraden	3	114.883		4.721	
- mutatie onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten	4	-47.946		-12.296	
- vorderingen	5	-2.657.053		2.169.983	
- kortlopende schulden (excl. schulden aan banken)	10	1.048.870		2.717.309	
			-1.541.246		4.879.717
Kasstroom uit bedrijfsoperaties			19.417.280		26.750.487
Ontvangen interest	23	985.872		1.334.412	
Betaalde interest	23	-1.806.507		-1.938.581	
			-820.635		-604.169
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten			18.596.645		26.146.318
Kasstroom uit investeringsactiviteiten					
Investerings materiële vaste activa	1	-23.759.711		-8.089.493	
Desinvesteringen materiële vaste activa	1	21.319		19.914	
Aflossing leningen u/g	2	15.000		15.000	
Investerings in overige financiële vaste activa	2	-		-	
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten			-23.723.392		-8.054.579
Kasstroom uit financieringsactiviteiten					
Aflossing langlopende schulden	9	-3.414.616		-2.546.920	
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten			-3.414.616		-2.546.920
Mutatie geldmiddelen			-8.541.363		15.544.819
Stand geldmiddelen per 1 januari	7		53.153.369		37.608.551
Stand geldmiddelen per 31 december	7		44.612.009		53.153.369
Mutatie geldmiddelen			-8.541.360		15.544.818

2.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

2.1.4.1 Algemeen

Algemene gegevens en groepsverhoudingen

Zorginstelling Stichting Carint-Reggeland Groep is statutair (en feitelijk) gevestigd te Hengelo, op het adres H. Hartstralaan 100, en is geregistreerd onder KvK-nummer 41027001.

De belangrijkste activiteiten zijn verpleeghuiszorg, wijkverpleging, herstellzorg, thuis- en dagbegeleiding en paramedische zorg

Zorginstelling Stichting Carint-Reggeland staat aan het hoofd van de Carint-Reggeland Groep te Hengelo.

Verslaggevingsperiode

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

Grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de *de Regeling openbare jaarverantwoording WMG (RojW)*. De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW - voor zover deze volgens deze regeling van toepassing zijn - en de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving, die uitgegeven zijn door de Raad voor de Jaarverslaggeving.

De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en het resultaat zijn gebaseerd op historische kosten, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen.

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

Continuïteitsveronderstelling

De jaarrekening is opgemaakt op basis van de veronderstelling van continuïteit.

De Raad van Bestuur van Stichting Carint-Reggeland Groep heeft als doel de continuïteit van haar zorg- en dienstverlening te waarborgen. Hierbij worden zowel operationele als financiële aspecten in ogenschouw genomen. Er is een meerjarenplan opgesteld waarin de kernprocessen en de continuïteit daarvan nauwlettend worden gevolgd. De financiële gevolgen worden daarbij zo goed mogelijk ingeschat en worden in een meerjarenbegroting tot uitdrukking gebracht.

2025 was een goed jaar voor Stichting Carint-Reggeland Groep. De belangrijkste kengetallen in het kader van de continuïteitsveronderstelling zijn ultimo 2025 als volgt (gebaseerd op de definitieve jaarrekening 2025):

- Vermogen: € 91.000.000 (2024: € 80.000.000)
- Resultaat: € 10.840.763 (2024: € 12.546.341)
- Solvabiliteit: 47,4% (2024: 43,4% / norm 25%)
- Debt Service Coverage Ratio 436 (2024: 450 / norm > 140)
- Senior Net Debt to EBITDA Ratio 0,40 (2024: 0,15 / norm < 4,5)
- Omzetdekkingstest 100,0% (2024: 100,0% / norm > 90%)
- Resultaatdekkingstest 100,0% (2024: 100,0% / norm > 90%)

Stichting Carint-Reggeland Groep heeft met banken financieringsafspraken gemaakt. Deze zijn verwerkt in de jaarrekening en de toelichting daarop. In 2025 was geen sprake van een breach van afspraken of convenanten. Op basis van de meerjarenprognose is onze verwachting dat Stichting Carint-Reggeland Groep ook in de (nabije) toekomst blijft voldoen aan de convenantseisen en dat de organisatie voldoende kasstromen blijft genereren om aan haar verplichtingen te blijven voldoen.

Op grond hiervan is de Raad van Bestuur van mening dat de continuïteit van Stichting Carintreggeland Groep is gewaarborgd.

Vergelijking met voorgaand jaar

De grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van voorgaand jaar.

Vergelijkende cijfers

De cijfers voor 2024 zijn, waar nodig, geherrubriceerd om vergelijkbaarheid met 2025 mogelijk te maken.

2.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Verrekenen en salderen

Een actief en post van het vreemd vermogen worden gesaldeerd in de jaarrekening opgenomen uitsluitend indien en voor zover

- een deugdelijke juridisch instrument beschikbaar is om het actief en de post van het vreemd vermogen gesaldeerd en simultaan af te wikkelen; en
- het stelling voornemen bestaat om het saldo als zodanig of beide posten simultaan af te wikkelen.

Leasing

Operationele leasing

Bij de organisatie kunnen er leasecontracten bestaan waarbij een groot deel van de voor- en nadelen die aan de eigendom verbonden zijn, niet bij de organisatie ligt. Deze leasecontracten worden verantwoord als operationele leasing. Als de organisatie optreedt als lessee in een operationele lease, wordt het leaseobject niet geactiveerd. Leasebetalingen worden, rekening houdend met ontvangen vergoedingen van de lessor, op lineaire basis verwerkt in de resultatenrekening over de looptijd van het contract.

Gebruik van schattingen

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het management oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen, en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft.

De volgende waarderingsgrondslagen zijn naar de mening van het management het meest kritisch voor het weergeven van de financiële positie, en vereisen een aantal schattingen en veronderstellingen:

Afschrijvingen

Afschrijvingen vinden lineair plaats op basis van een economische levensduur. De economische levensduur staat in verhouding tot het actief en sluit aan bij de richtlijnen volgens de Nza. Over het algemeen wordt geen rekening gehouden met een restwaarde.

Waardering vastgoed

Betreft de waardering van het vastgoed en eventuele bijzondere waardeverminderingen. De organisatie stelt jaarlijks bedrijfswaardeberekeningen op. Zie ook toelichting verderop.

Voorzieningen

Aan de berekening van de voorzieningen voor jubileumverplichtingen, langdurig zieken, vroegpensioen 45+ dienstjaren en verlieslatende huurcontracten liggen parameters ten grondslag die zijn ingeschat en jaarlijks opnieuw worden beoordeeld.

2.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Consolidatie

Stichting Carint-Reggeland staat aan het hoofd van een groep die ultimo boekjaar verder bestaat uit:

1. Meld & Zorgcentrale B.V.
2. Stichting Leonardus Hospice

Stichting Carintreggeland Groep is 100% aandeelhouder van entiteit 1 en heeft volledig zeggenschap in entiteit 2. Beide entiteiten zijn dermate beperkt in omvang dat zij voor het geconsolideerd vermogen en resultaat van te verwaarlozen betekenis zijn. Stichting Carint-Reggeland Groep maakt gebruik van de vrijstelling tot consolidatie van artikel 2:407 lid 1a BW voor Meld & Zorgcentrale B.V. te Hengelo en Stichting Leonardus Hospice te Hengelo. Omdat daarmee de consolidatiekring alleen bestaat uit Stichting Carint-Reggeland Groep zou de geconsolideerde jaarrekening samenvallen met de enkelvoudige jaarrekening van de stichting. Daarom is voor het boekjaar 2025 geen geconsolideerde jaarrekening meer opgemaakt, en is alleen een enkelvoudige jaarrekening van Stichting Carint-Reggeland Groep opgemaakt. De deelneming in Meld & Zorgcentrale wordt gewaardeerd op basis van de nettovermogenswaarde.

Verbonden rechtspersonen

De deelnemingen toegelicht onder de toelichting op de financiële vaste activa worden aangemerkt als verbonden partij. Met de verbonden partijen vinden normale handelstransacties plaats. Deze transacties worden op zakelijke grondslag uitgevoerd tegen voorwaarden die vergelijkbaar zijn met die van transacties met derden.

2.1.4.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva

Activa en passiva

Activa en passiva worden tegen verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs opgenomen, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen. Toelichtingen op posten in de balans, resultatenrekening en kasstroomoverzicht zijn in de jaarrekening genummerd.

Een actief wordt in de balans verwerkt wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de organisatie 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 waarschijnlijk in de praktijk zullen voordoen, en niet op voordelen en risico's waarvan redelijkerwijze niet te verwachten is dat zij zich 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 resultatenrekening 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 het opnemen van activa waarvan de rechtspersoon niet het juridisch eigendom bezit, wordt dit feit vermeld.

De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, wat ook de functionele valuta is van zorginstelling Carintreggeland.

2.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs onder aftrek van cumulatieve afschrijvingen en cumulatieve bijzondere waardeverminderingen.

De afschrijvingstermijnen van materiële vaste activa zijn gebaseerd op de verwachte economische levensduur van het vast actief.

Materiële vaste activa met een beperkte gebruiksduur worden afzonderlijk afschreven op basis van een vast afschrijvingsbedrag over de (resterende) gebruiksduur. In het geval dat belangrijkste bestanddelen van een materieel vast actief van elkaar te onderscheiden zijn en verschillen in gebruiksduur of verwacht gebruikspatroon, worden deze bestandsdelen afzonderlijk afgeschreven.

In het geval dat de betaling van de kostprijs van een materieel vast actief plaatsvindt op grond van een langere dan normale betalingstermijn, wordt de kostprijs van het actief gebaseerd op de contante waarde van de verplichting. In het geval dat materiële vaste activa worden verworven in ruil voor een niet-monetair actief, wordt de kostprijs van het materieel vast actief bepaald op basis van de reële waarde voor zover de ruiltransactie leidt tot een wijziging in de economische omstandigheden en de reële waarde van het verworven actief of van het opgegeven actief op betrouwbare wijze kan worden vastgesteld.

De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de verkrijgings- of vervaardigingsprijs volgens de lineaire methode op basis van de verwachte economische levensduur. Er wordt afgeschreven vanaf het moment van ingebruikneming. Op bedrijfsterreinen en op vaste activa in ontwikkeling en vooruitbetalingen op materiële vaste activa wordt niet afgeschreven.

De volgende afschrijvingspercentages worden hierbij gehanteerd:

- Bedrijfsgebouwen: 2%-100%
- Inventaris: 5% - 50%
- Machines en installaties: 3,33%-100%
- Automatisering 5% - 33,33%
- Vervoersmiddelen: 5%-33,33%

Groot onderhoud:

Periodiek groot onderhoud wordt volgens de componentenbenadering geactiveerd. Hierbij worden de totale uitgaven toegewezen aan de samenstellende delen.

2.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Financiële vaste activa

De financiële vaste activa worden gewaardeerd tegen reële waarde en vervolgens tegen geamortiseerde kostprijs.

Deelnemingen in groepsmaatschappijen en overige deelnemingen waarin invloed van betekenis kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd volgens de nettovermogenswaardemethode. Invloed van betekenis wordt in ieder geval verondersteld aanwezig te zijn bij het kunnen uitbrengen van 20% of meer van de stemrechten. De nettovermogenswaarde wordt berekend volgens de grondslagen die gelden voor deze jaarrekening; voor deelnemingen waarvan onvoldoende gegevens beschikbaar zijn voor aanpassing aan deze grondslagen, wordt uitgegaan van de waarderingsgrondslagen van de desbetreffende deelneming. Indien de waardering van een deelneming volgens de nettovermogenswaarde negatief is, waarbij ook leningen aan deze deelneming worden betrokken (netto-investering), wordt deze op nihil gewaardeerd. Deelnemingen waarop geen invloed van betekenis kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs. Indien sprake is van een duurzame waardevermindering vindt waardering plaats tegen deze lagere waarde; afwaardering vindt plaats ten laste van de resultatenrekening.

Deelnemingen waarin geen invloed van betekenis wordt uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of lagere realiseerbare waarde. Indien sprake is van een stellig voornemen tot afstoting vindt waardering plaats tegen de eventuele lagere verwachte verkoopwaarde. Indien de organisatie een actief of een passief overdraagt aan een deelneming die wordt gewaardeerd op verkrijgingsprijs of actuele waarde, wordt de winst of het verlies voortvloeiend uit deze overdracht direct en volledig in de resultatenrekening verwerkt, tenzij de winst op de overdracht in wezen niet is gerealiseerd.

De leningen aan deelnemingen worden initieel opgenomen tegen reële waarde.

De grondslagen voor overige financiële vaste activa zijn opgenomen onder het kopje Financiële Instrumenten.

Dividenden worden verantwoord in de periode waarin zij betaalbaar worden gesteld. Rentebaten worden verantwoord in de periode waartoe zij behoren, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende post. Eventuele winsten of verliezen worden verantwoord onder de financiële baten en lasten.

Kapitaalbelangen die niet worden aangemerkt als deelneming worden onder de effecten gerubriceerd.

Vaste activa - bijzondere waardeverminderingen

Vaste activa met een lange levensduur worden beoordeeld op bijzondere waardeverminderingen wanneer wijzigingen of omstandigheden zich voordoen die doen vermoeden dat de boekwaarde van een actief niet terugverdiend zal worden. Als dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief geschat. De realiseerbare waarde is de hoogste van de bedrijfswaarde en de opbrengstwaarde. De terugverdienmogelijkheid van activa die in gebruik zijn, wordt bepaald door de boekwaarde van een actief te vergelijken met de opbrengstwaarde of de bedrijfswaarde zijnde de geschatte contante waarde van de toekomstige netto kasstromen die het actief naar verwachting zal genereren.

Wanneer de boekwaarde van een actief hoger is dan de geschatte contante waarde van de toekomstige kasstromen, worden bijzondere waardeverminderingen verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde.

De opbrengstwaarde is gebaseerd op de geschatte verkoopprijs minus de geschatte kosten welke nodig zijn om de verkoop te realiseren.

De stichting heeft de realiseerbare directe opbrengstwaarde bij verkoop en de contante waarde van de toekomstige kasstromen van haar zorgvastgoed benaderd op het niveau van de kasstroomgenererende eenheden, en vergeleken met de boekwaarde van het vastgoed en de overige met de bedrijfsvoering samenhangende activa per balansdatum.

De realiseerbare directe opbrengstwaarden van vaste activa waarvan het voornemen bestaat deze te verkopen, zijn ontleend aan taxaties door onafhankelijke externe taxateurs, uitgaande van verkoop in lege staat en kosten koper. Aangezien de stichting niet voornemens is om zorgvastgoed te verkopen heeft er geen waardebeoordeling plaatsgevonden op basis van de directe opbrengstwaarde voor het zorgvastgoed.

2.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

De bepaling van de contante waarde van de toekomstige kasstromen is gebaseerd op redelijke en onderbouwde veronderstellingen die de beste schatting weergeven van de economische omstandigheden die van toepassing zullen zijn gedurende de resterende levensduur van het actief. De kasstromen zijn gebaseerd op intern geformaliseerde strategieën. De kosten van onderhoud worden gebaseerd op de meerjaren onderhoudsbegroting en inspecties/calculaties. Voor latere jaren wordt uitgegaan van de verwachte gemiddelde groeivoeten voor inflatie, huurstijging en rente evenals genormeerde lastenniveaus.

De belangrijkste uitgangspunten hierbij zijn:

- elke zorglocatie is een afzonderlijke kasstroomgenererende eenheid;
- ontwikkeling in en samenstelling van de cliëntenpopulatie;
- demografische ontwikkelingen;
- verwachte ontwikkeling van de bezettingsgraad, waarbij rekening is gehouden met de mogelijkheid om huurcontracten op te zeggen;
- disconteringsvoet van 4,03%;
- uit de meerjarenbegroting afgeleide kasstroom voor 2026 en genormaliseerde trendmatige kasstromen vanaf 2026 tot aan einde levensduur;
- resterende levensduur van het individuele vastgoed en de resterende huurperioden;
- vervangingsinvesteringen tot het niveau welke noodzakelijk worden geacht om het betreffende vastgoed tot aan het einde van de levensduur in gebruik te houden.

Terugneming van een eerder verantwoord bijzonder waardevermindingsverlies vindt alleen plaats als sprake is van een wijziging van de gehanteerde schattingen bij het bepalen van de realiseerbare waarde sinds de verantwoording van het laatste bijzonder waardevermindingsverlies. In dat geval wordt de boekwaarde van het actief (of kasstroomgenererende eenheid) opgehoogd tot de geschatte realiseerbare waarde, maar niet hoger dan de boekwaarde die bepaald zou zijn (na afschrijvingen) als in voorgaande jaren geen bijzonder waardevermindingsverlies voor het actief (of kasstroomgenererende eenheid) zou zijn verantwoord.

Na de verantwoording van een bijzondere waardevermindering of een terugname daarvan wordt de afschrijvingslast voor de toekomstige perioden herzien om de aangepaste boekwaarde, verminderd met de eventuele restwaarde, stelselmatig over de resterende levensduur te verdelen.

Vervreemding van vaste activa

Voor verkoop beschikbare activa worden gewaardeerd tegen boekwaarde of lagere opbrengstwaarde.

Vorraden

Vorraden zijn gewaardeerd tegen kostprijs op basis van FIFO-methode onder aftrek van een voorziening voor incourantheid, of tegen lagere opbrengstwaarde. Er is geen sprake van incourantheid van de voorraden.

2.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Financiële instrumenten

Onder financiële instrumenten worden zowel primaire financiële instrumenten (zoals vorderingen en schulden) als afgeleide financiële instrumenten (derivaten) verstaan. Primaire financiële instrumenten omvatten handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financieringsverplichtingen, handelsschulden en overige te betalen posten. Voor de grondslagen van primaire financiële instrumenten wordt verwezen naar de behandeling per balanspost van de 'Grondslagen voor de waardering van activa en passiva'.

Financiële instrumenten omvatten tevens in contracten besloten afgeleide financiële instrumenten (derivaten). Deze worden door de instelling gescheiden van het basiscontract en apart verantwoord indien de economische kenmerken en risico's van het basiscontract en het daarin besloten derivaat niet nauw verwant zijn, indien een apart instrument met dezelfde voorwaarden als het in het contract besloten derivaat aan de definitie van een derivaat zou voldoen en het gecombineerde instrument niet wordt gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de resultatenrekening.

Financiële instrumenten, inclusief de van de basiscontracten gescheiden afgeleide financiële instrumenten, worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde, waarbij (dis)agio en de direct toerekenbare transactiekosten in de eerste opname worden meegenomen. Indien instrumenten niet zijn gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de resultatenrekening, maken eventuele direct toerekenbare transactiekosten deel uit van de eerste waardering.

In contracten besloten financiële instrumenten die niet worden gescheiden van het basiscontract, worden verwerkt in overeenstemming met het basiscontract.

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.

Financiële instrumenten (en afzonderlijke componenten van financiële instrumenten) worden in de jaarrekening gepresenteerd in overeenstemming met de economische realiteit van de contractuele bepalingen. Presentatie vindt plaats op basis van afzonderlijke componenten van financiële instrumenten als financieel actief, financiële verplichting of als eigen vermogen.

Als in een latere periode de waarde van het actief, onderhevig aan een bijzondere waardevermindering, stijgt en het herstel objectief in verband kan worden gebracht met een gebeurtenis die plaatsvond na de opname van het bijzondere waardeverminderingsverlies, wordt het bedrag uit hoofde van het herstel (tot maximaal de oorspronkelijke kostprijs) opgenomen in de resultatenrekening.

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.

Na de eerste opname (tegen reële waarde) worden financiële instrumenten op de hierna beschreven manier gewaardeerd.

Bepaling reële waarde

De reële waarde van een financieel instrument is het bedrag waarvoor een actief kan worden verhandeld of een passief kan worden afgewikkeld tussen ter zake goed geïnformeerde partijen, die tot een transactie bereid en van elkaar onafhankelijk zijn.

De reële waarde van niet-beursgenoteerde financiële instrumenten wordt bepaald door de verwachte kasstromen contant te maken tegen een disconteringsvoet die gelijk is aan de geldende risicovrije marktrente voor de resterende looptijd vermeerderd met krediet- en liquiditeitsopslagen.

De reële waarde van derivaten waarbij geen collateral wordt uitgewisseld, wordt bepaald door het contant maken van de kasstromen aan de hand van de relevante swapcurve vermeerderd met krediet- en liquiditeitsopslagen.

Verstrekte leningen en overige vorderingen

Verstrekte leningen en overige vorderingen worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieverentemethode, verminderd met bijzondere waardevermindervingsverliezen.

2.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen

Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieverentemethode.

De aflossingsverplichtingen voor het komend jaar van de langlopende schulden worden opgenomen onder kortlopende schulden.

Onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten

Het onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten wordt gewaardeerd tegen de opbrengstwaarde of de vervaardigingsprijs, zijnde de afgeleide verkoopwaarde van de reeds bestede verrichtingen. De productie van het onderhanden werk is bepaald door de openstaande verrichtingen te koppelen aan de DBC's / DBC-zorgproducten die ultimo boekjaar openstonden. Op het onderhanden werk worden de voorschotten die ontvangen zijn van verzekeraars in mindering gebracht.

Vorderingen

De eerste waardering van vorderingen is tegen reële waarde, inclusief transactiekosten. Een voorziening wordt getroffen op de vorderingen op grond van verwachte oninbaarheid. Deze voorziening wordt bepaald door alle vorderingen afzonderlijk te beoordelen en vervolgens wordt voor de vermoedelijk oninbare vorderingen een voorziening getroffen voor het nominal bedrag van de vordering.

Een vordering uit hoofde van financieringstekorten of een schuld uit hoofde van financieringsoverschotten is het aan het einde van het boekjaar bestaande verschil tussen het wettelijk budget voor aanvaardbare kosten en de ontvangen voorschotten en de in rekening gebrachte vergoedingen voor diensten en verrichtingen ter dekking van het wettelijk budget.

Liquide middelen

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

Liquide middelen die naar verwachting langer dan 12 maanden niet ter beschikking staan van de organisatie, worden gerubriceerd als financiële vaste activa.

2.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Voorzieningen (algemeen)

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan en die het gevolg zijn van een gebeurtenis uit het verleden, 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 contante waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichting en verliezen af te wikkelen. De gehanteerde disconteringsvoet is 1,75%, net als voorgaand jaar.

Wanneer verplichtingen naar verwachting door een derde zullen worden vergoed, wordt deze vergoeding als een actief in de balans opgenomen indien het waarschijnlijk is dat deze vergoeding zal worden ontvangen bij de afwikkeling van de verplichting.

Voorziening generatieregeling

De voorziening Generatieregeling betreft een voorziening voor medewerkers die aanspraak (kunnen) maken op de in de cao opgenomen regeling om minder te gaan werken met behoud van (een deel van) het salaris en de pensioenopbouw. Ook de medewerkers die naar verwachting in de toekomst zullen opteren voor het gebruik van de regeling zijn in de voorziening betrokken. De voorziening betreft de beste schatting van de contante waarde van de met de regeling samenhangende kosten. Hiervoor is bepaald welke medewerkers voldoen en gedurende de loop van de regeling gaan voldoen aan de voorwaarden voor de regeling en is per medewerker een inschatting gemaakt van de kans dat daadwerkelijk wordt geopteerd voor de regeling. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 1,75%. Er is rekening gehouden met een jaarlijkse indexatie van de uitkering van 2,33%. De blijfkans van de betreffende medewerkers is afhankelijk van het geboortjaar ingeschat. De regeling kwalificeert als een regeling met opbouw van rechten. Om die reden worden de verwachte lasten gedurende de opbouwperiode in de jaarrekening verwerkt.

Voorziening vervroegd uittreden (RVU)

Vanaf 1 september 2022 kunnen medewerkers in verpleeghuizen, verzorgingshuizen en thuiszorg (VVT) in 'zwaar werk functies' met 45 dienstjaren eerder stoppen met werken.

Om in aanmerking te komen voor de regeling moeten medewerkers kunnen tonen dat;

- ze 45 jaar (= 540 maanden) hebben gewerkt in de sector Zorg en Welzijn,
- waarvan op het moment van de aanvraag minimaal vijf jaar onder de cao VVT, en
- minimaal 20 jaar gewerkt in een zwaar beroep.

Met een zwaar beroep wordt bedoeld een functie als uitvoerende medewerker in de directe zorgverlening, huishoudelijke hulpen, individuele en groepsbegeleiding, medische en paramedische functies, activiteitenbegeleiding en dagbesteding, facilitaire diensten zoals schoonmaak, was- en linnenverzorging, technische dienst en onderhoud, keuken, magazijnbeheer, meewerkende hoofden/teamleiders en meewerkende coördinatoren en met deze omschrijving gelijk te stellen functies.

De uitkering wordt berekend op basis van het laatstverdiende salaris voorafgaand aan het einde van het dienstverband. Dit is inclusief vakantiegeld, eindejaarsuitkering en structurele toeslagen als onregelmatigheidstoeslag. De uitkering wordt per maand uitbetaald. Het maandbedrag is gemaximeerd op € 2.037 in 2023, € 2.182 in 2024, € 2.273 in 2025 en € 2.357 in 2026. Als het laatstverdiende salaris minder is dan dit maximum bruto per maand, krijgt de medewerker het lagere bedrag.

De Regeling voor Vervroegde Uittreding is van toepassing op deze uitkeringen. De voorwaarden die daarbij gelden zijn dat medewerkers niet eerder dan 36 maanden voorafgaand aan de AOW-leeftijd mogen stoppen met werken en een maximale uitkering van € 2.037 in 2023, € 2.182 in 2024, € 2.273 in 2025 en € 2.357 in 2026 mogen ontvangen. Boven die drempelvrijstelling geldt de RVU-boete van 57,7% (2026).

Voor het bepalen van de voorziening is er van uit gegaan dat medewerkers die in 1962 of eerder geboren zijn qua leeftijd in een beroep zouden kunnen doen op deze vroegpensioenregeling. Voor al deze medewerkers is een inschatting gemaakt of ze 45 jaar in de sector Zorg en Welzijn hebben gewerkt, de blijfkans, de levenskans en de kans dat ze gebruik gaan maken van de regeling.

2.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

De voorziening betreft de contante waarde van mogelijk in de toekomst uit te keren bedragen aan de medewerkers die gebruik maken van de regeling plus de RVU-boete daar waar die van toepassing is.

De regeling eindigt per 31 december 2025 hetgeen betekent dat instromen in de regeling kan tot en met 31 december 2025. De uitkeringsfase loopt door na 31 december 2025. In tegenstelling tot voorgaande jaren is per balansdatum 2025 alleen sprake van medewerkers die hebben getekend voor deelname aan de regeling; de toekomstige uitkeringen worden integraal voorzien.

In 2025 is een nieuwe CAO afgesloten met een looptijd van 1 januari 2025 t/m 31 augustus 2026. Hierin zijn afspraken gemaakt over het Afweegkader Duurzame Inzetbaarheid. Hierin is opgenomen dat de RVU-regeling vanaf 1 januari 2026 onder voorwaarden (zie CAO) kan worden ingezet als de medewerker het werk niet meer tot aan de AOW-gerechtigde leeftijd kan volhouden en er geen mogelijkheden zijn gevonden om zijn/haar inzetbaarheid te bevorderen. De regeling volgt het landelijke (fiscale) kader voor sectorale afspraken over vervroegd uittreden. Voor het bepalen van de hoogte van de voorziening van medewerkers waarmee in 2025 een afspraak is gemaakt die dient te worden verwerkt in de jaarrekening 2025. Dit is voor de Stichting per per balansdatum niet het geval.

Voorziening jubileumverplichtingen

De jubileumvoorziening betreft een voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen. De voorziening betreft de contante waarde van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfjans en leeftijd.

Voorziening langdurig zieken

Voor langdurig zieken is een voorziening gevormd op basis van de contante waarde van de verwachte loonkosten in de eerste twee jaren (uitgezonderd de Long-COVID waarvoor een periode van drie jaar geldt) van de arbeidsongeschiktheid (voor medewerkers die naar verwachting niet zullen terugkeren in het arbeidsproces), voorzover deze na 31 december 2025 vallen, gebaseerd op 100 % gedurende het eerste jaar en 70 % gedurende het tweede jaar.

Voorziening verlieslatend contract

Huurovereenkomsten met een looptijd van meerdere jaren worden beoordeeld op mogelijk verlieslatendheid wanneer wijzigingen of omstandigheden zich voordoen die doen vermoeden dat de totale huursom over de looptijd van het contract niet terugverdiend zal worden. De terugverdienmogelijkheid van het huurcontract, wordt bepaald door de contante waarde van de huursommen te vergelijken met de contante waarde van de toekomstige netto kasstromen die het gehuurde pand naar verwachting zal genereren.

Wanneer de contante waarde van de huursommen hoger is dan de geschatte contante waarde van de toekomstige kasstromen, worden bijzondere waardeverminderingen verantwoord voor het verschil tussen de contante waardes. Voor de uitgangspunten die bij de berekening van de voorziening verlieslatend contract worden gehanteerd wordt verwezen naar het onderdeel "Vaste activa - bijzondere waardeverminderingen".

Voorziening sloopkosten

Voor de sloop van een zorglocatie is een voorziening voor sloopkosten gevormd. Voor deze locatie is gestart met de realisatie van nieuwbouw die naar verwachting begin 2026 opgeleverd gaat worden. Na de ingebruikname hiervan gaat de oudbouw gesloopt worden. Hiervoor is een raming gemaakt van € 1,1 mln. die opgebouwd is over de jaren 2024 en 2025.

Schulden

Onder de langlopende schulden worden schulden opgenomen met een resterende looptijd van meer dan één jaar. De kortlopende schulden hebben een verwachte looptijd van maximaal één jaar. De schulden worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. De aflossingsverplichtingen voor het komend jaar van de langlopende schulden worden opgenomen onder kortlopende schulden.

2.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

2.1.4.3 Grondslagen van resultaatbepaling

Algemeen

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de baten en de lasten over het verslagjaar, met inachtneming van de hiervoor reeds vermelde waarderingsgrondslagen.

Baten worden in de resultatenrekening opgenomen wanneer een vermeerdering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermeerdering van een actief of een vermindering van een verlichting, 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.

Baten worden verantwoord in het jaar waarin de baten zijn gerealiseerd. Lasten worden in aanmerking genomen in het jaar waarin deze voorzienbaar zijn. De overige baten en lasten worden toegerekend aan de verslagperiode waarop deze betrekking hebben.

Baten (waaronder nagekomen budgetaanpassingen) en lasten uit voorgaande jaren die in dit boekjaar zijn geconstateerd, worden aan dit boekjaar toegerekend. In het geval van een geconstateerde materiele fout in voorgaande boekjaren wordt fouterstel toegepast.

2.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Opbrengsten

Opbrengsten uit het verlenen van diensten worden in de resultatenrekening 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.

Indien het resultaat van een bepaalde opdracht tot dienstverlening niet op betrouwbare wijze kan worden bepaald, worden de opbrengsten verwerkt tot het bedrag van de kosten van de dienstverlening die worden gedekt door de opbrengsten.

De met de opbrengsten samenhangende lasten worden toegerekend aan de periode waarin de baten zijn verantwoord.

Huuropbrengsten uit vastgoedbeleggingen worden lineair in de resultatenrekening 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.

Personele kosten

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de resultatenrekening voorzover ze verschuldigd zijn aan werknemers respectievelijk de belastingautoriteit.

De beloningen van het personeel worden als last in de resultatenrekening 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 instelling.

Voor de beloningen met opbouw van rechten (sabbatical leave, gratificaties e.d.) worden de verwachte lasten gedurende het dienstverband in aanmerking genomen. Een verwachte vergoeding ten gevolge van gratificaties worden 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. Ontvangen bijdragen voortvloeiend uit levensloopregelingen worden in aanmerking genomen in de periode waarover deze bijdragen zijn verschuldigd. Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de resultatenrekening gebracht.

Indien een beloning wordt betaald, waarbij geen rechten worden opgebouwd (bijvoorbeeld doorbetaling in geval van ziekte of arbeidsongeschiktheid) 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 resultatenrekening gebracht.

2.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Ontslagvergoedingen

Ontslagvergoedingen zijn vergoedingen die worden toegekend in ruil voor de beëindiging van het dienstverband. Een uitkering als gevolg van ontslag wordt als verplichting en als last verwerkt als de organisatie zich aantoonbaar onvoorwaardelijk heeft verbonden tot betaling van een ontslagvergoeding. Als het ontslag onderdeel is van een reorganisatie, worden de kosten van de ontslagvergoeding opgenomen in een reorganisatievergoeding. Zie hiervoor de grondslag onder het hoofd Voorzieningen. Ontslagvergoedingen worden gewaardeerd met inachtneming van de aard van de vergoeding. Als de ontslagvergoeding een verbetering is van de beloningen na afloop van het dienstverband, vindt waardering plaats volgens dezelfde grondslagen die worden toegepast voor pensioenregelingen. Andere ontslagvergoedingen worden gewaardeerd op basis van de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichting af te wikkelen.

Pensioenen

De stichting heeft voor haar werknemers een toegezegde pensioenregeling. Hiervoor in aanmerking komende werknemers hebben op de pensioengerechtigde leeftijd recht op een pensioen dat is gebaseerd op het gemiddeld verdiende loon berekend over de jaren dat de werknemer pensioen heeft opgebouwd bij de stichting. De verplichtingen, die voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn. De stichting betaalt hiervoor premies waarvan de helft door de werkgever wordt betaald en de helft door de werknemer. De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toelaat. Per 1 januari 2015 gelden nieuwe regels voor pensioenfondsden. Daarbij behoort ook een nieuwe berekening van de dekkings-graad. De 'nieuwe' dekkingsgraad is het gemiddelde van de laatste twaalf dekkingsgraden. Door een gemiddelde te gebruiken, zal de dekkingsgraad nu minder sterk schommelen. In december 2025 bedroeg de beleidsdekkingsgraad 127,5%. Het pensioenfonds voorziet geen noodzaak voor de aangesloten instellingen om extra stortingen te verrichten of om bijzondere premieverhogingen door te voeren. De stichting heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij het pensioenfonds, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. De stichting heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord. Het pensioenfonds is op 1 januari 2026 overgestapt naar het nieuwe pensioenstelsel (Wet toekomst pensioenen). In de eerste maanden van 2026 blijven de bruto pensioeninkomens voor de pensioengerechtigden nog hetzelfde als in 2025. In maart of april 2026 volgt de verhoging van de pensioenen door de overstap naar de nieuwe regeling. Aan pensioengerechtigden wordt dan ook met terugwerkende kracht de pensioenverhoging over de eerste maanden van 2026 uitbetaald.

De pensioeninkomens van pensioengerechtigden kunnen in 2026 flink omhoog. De jaren erna bepaald het pensioenfonds de pensioeninkomens door de beleggingsresultaten over meerdere jaren uit te smeren. Elk jaar wordt bekeken wat het resultaat voor pensioengerechtigden is van 1 oktober tot 30 september dat beschikbaar is voor een aanpassing. Een derde hiervan (positief of negatief) wordt verrekend met de pensioeninkomens van het jaar daarop. De rest van het resultaat wordt bewaard. Het jaar daarop wordt hetzelfde gedaan, én wordt daarbovenop nog een derde van wat er is bewaard verrekend. Zo gaat dit jaar op jaar. In de eerste jaren na de overstap betekent dat een bescheiden verhoging van de pensioeninkomens, omdat er opgeteld nog niet veel rendement is. In de jaren daarna komt de jaarlijkse aanpassing steeds dichterbij de buurt van het gemiddelde rendement over de achterliggende jaren. Hiermee wordt er voor gezorgd dat de pensioeninkomens vrij stabiel blijven.

Financiële baten en lasten

De financiële baten en lasten betreffen van derden en groepsmaatschappijen ontvangen (te ontvangen) en aan derden en groepsmaatschappijen betaalde (te betalen) interest. Tevens is hieronder opgenomen het aandeel van de stichting in het resultaat van de op nettovermogenswaarde gewaardeerde deelnemingen danwel ontvangen dividenden van deelnemingen waarin geen invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid wordt uitgeoefend en waardeveranderingen van financiële vaste activa en effecten.

2.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Overheidssubsidies

Overheidssubsidies worden aanvankelijk in de balans opgenomen als vooruitontvangen baten zodra er redelijke zekerheid bestaat dat zij zullen worden ontvangen en dat de groep zal voldoen aan de daaraan verbonden voorwaarden. Subsidies ter compensatie van door de groep gemaakte kosten worden systematisch als opbrengsten in de resultatenrekening opgenomen in dezelfde periode als die waarin de kosten worden gemaakt. Subsidies ter compensatie van de groep voor de kosten van een actief worden systematisch in de resultatenrekening opgenomen gedurende de gebruiksduur van het actief. Een krediet afgesloten tegen een lagere rente dan de marktrente, wordt als schuld in de balans opgenomen waarbij waardering plaatsvindt zoals opgenomen onder Financiële instrumenten. Het verschil tussen het hogere ontvangen bedrag van het krediet en de boekwaarde bij eerste verwerking betreft het voordeel als gevolg van de lagere rente. Dit voordeel wordt verwerkt als overheidssubsidie.

2.1.4.4 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 en beleggingen die zonder beperkingen en zonder materieel risico van waardeverminderingen als gevolg van de transactie kunnen worden omgezet in geldmiddelen.

Betalingen welke voortvloeien uit langlopende leningen worden voor het gedeelte dat betrekking heeft op de rente opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten en voor het gedeelte dat betrekking heeft op de aflossing als kasstroom uit financieringsactiviteiten. In deze opstelling is de mutatie van de kortlopende schulden aan de kredietinstellingen begrepen onder de kasstroom uit financieringsactiviteiten.

Transacties waarbij geen ruil van kasmiddelen plaatsvindt, waaronder financiële leasing, zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen. De betaling van de leasetermijnen uit hoofde van het financiële leasecontract zijn voor het gedeelte dat betrekking heeft op de aflossing als een uitgave uit financieringsactiviteiten aangemerkt en voor het gedeelte dat betrekking heeft op de interest als een uitgave uit operationele activiteiten.

Kasstromen uit financiële afgeleide instrumenten die worden verantwoord als reële waarde-hedges of kasstroomhedges worden in dezelfde categorie ingedeeld als de kasstromen uit de afgedekte balansposten.

Kasstromen uit financiële derivaten waarbij hedge accounting niet langer wordt toegepast, worden consistent met de aard van het instrument ingedeeld, vanaf de datum waarop de hedge accounting is beëindigd.

Betaalde en ontvangen rente zijn opgenomen in de kasstroom uit bedrijfsactiviteiten en ontvangen dividenden van deelnemingen zijn opgenomen in de kasstroom uit investeringsactiviteiten.

2.1.4.5 Grondslagen voor 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.

2.1.4.6 Waarderingsgrondslagen WNT

Voor de uitvoering van de Wet normering topinkomens (WNT) heeft de instelling zich gehouden aan de wet- en regelgeving inzake de WNT, waaronder de instellingsspecifieke (sectorale) regels.

2.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

ACTIVA

1. Materiële vaste activa

Het verloop van de materiële activa in het verslagjaar is als volgt weer te geven:

	2025	2024
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	115.206.317	116.657.784
Bij: investeringen	23.759.711	8.089.493
Af: afschrijvingen	9.820.084	9.529.259
Af: desinvesteringen	59.039	11.693
Boekwaarde per 31 december	129.086.905	115.206.325

Toelichting:

Voor een nadere specificatie van het verloop van de materiële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 2.1.6.

Een deel van de materiële vaste activa is als zekerheid gesteld voor de langlopende schulden. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar de toelichting op de langlopende schulden.

Het bedrag aan contractuele investeringsverplichtingen inzake materiële vaste activa bedraagt € 7.387.345

2. Financiële vaste activa

Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt:

	2025	2024
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	265.384	302.970
Kapitaalskortingen	-	-
Resultaat deelnemingen	87.963	-22.586
Ontvangen dividend / aflossing leningen	-15.000	-15.000
Overige mutaties	-	-
Boekwaarde per 31 december	338.347	265.384

Toelichting:

Voor een nadere specificatie van het verloop van de financiële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 2.1.7.

Van de vorderingen op de financiële vaste activa heeft een totaalbedrag van € 15.000 een looptijd korter dan 1 jaar.

Toelichting op belangen in andere rechtspersonen of vennootschappen:

Naam en rechtsvorm en woonplaats rechtspersoon	Kernactiviteit	Verschaft kapitaal	Kapitaalbe- lang (in %)	Eigen vermogen	Resultaat
		€		€	€
Rechtstreekse kapitaalbelangen >= 20%:					
Meld- en Zorgcentrale B.V.	Meld- en Zorgcentrale	€ 18.151	100,00%	155.365	57.948
Zeggenschapsbelangen:					
Coöperatie ThoeZ Twente U.A.	Laagfrequente wijkzorg	50.000	20,00%	46.010	-
ZorgNetOost	Ondersteunen bij informatieuitwisseling in de zorg	583.931	12,25%	95.127	-24.996

Het eigen vermogen en resultaat ThoeZ heeft betrekking op 2024 en ZorgNetOost heeft betrekking op 2023 (conform vastgestelde jaarrekeningen)

3. Voorraden

De specificatie is als volgt:

	31-dec-25	30-dec-24
	€	€
Voedingsmiddelen	70.000	70.000
Hulpmiddelen	139.738	132.341
Clavisio's (woningtoegang)	-	122.280
Totaal voorraden	209.738	324.621

Toelichting:

Op de voorraden is geen voorziening voor incourantheid in aftrek gebracht (vorig jaar ook geen).

2.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

ACTIVA

4. Onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten

De specificatie is als volgt:

	31-dec-25	30-dec-24
	€	€
1. Onderhanden werk DBC's / DBC-zorgproducten gereguleerd segment	748.086	700.140
2. Af: ontvangen voorschotten	-	-
Totaal onderhanden werk	748.086	700.140

Toelichting:

Dit betreft onderhanden werk uit hoofde van DBC's Geriatrische RevalidatieZorg.
Op het onderhanden werk worden geen verliezen voorzien. Van zorgverzekeraars zijn geen voorschotten ontvangen.

5. Vorderingen

De specificatie is als volgt:

	31-dec-25	30-dec-24
	€	€
1 Overige vorderingen:		
Vordering inzake het financieringsverschil Wlz	5.715.098	4.118.500
Vordering compensatie transitievergoedingen	318.129	622.346
Vordering op personeel	24.470	45.197
Te ontvangen subsidies	594.029	531.576
Overige	353.258	206.096
	7.004.984	5.523.714
2 Overlopende activa		
Vooruitgefactureerde kosten automatisering	534.017	511.592
Vooruitbetaalde abonnementen	18.114	10.302
Vooruitbetaalde verzekeringspremies	-	21.511
Vooruitgefactureerde overige bedragen	-	-
Vooruitgefactureerde opleidingskosten	-	24.525
Vooruitgefactureerde onderhoudscontracten	78.560	53.596
Vooruitgefactureerde huur	9.630	116.474
Overige	-	-
Totaal vorderingen	640.321	738.000

Toelichting:

Ten behoeve van kortlopende schulden aan kredietinstellingen en langlopende schulden aan banken zijn de vorderingen uit huurcontracten aan de kredietinstellingen verpand.

Op de vorderingen op debiteuren is geen voorziening voor mogelijk oninbare vorderingen in mindering gebracht omdat die er niet zijn (2024: € -).

De andere vorderingen hebben, evenals vorig jaar, een resterende looptijd korter dan één jaar.

De onder de overige vorderingen opgenomen vordering inzake het financieringsverschil WLZ is als volgt te specificeren

Nog in tarieven te verrekenen financieringstekort/-overschot	Transitiemiddelen	2025	2024	Totaal
	€	€	€	€
Saldo per 1 januari	-3.009.686	-	7.128.186	4.118.500
Bij/af: financieringsverschil boekjaar	-	6.707.512	-	6.707.512
Bij/af: correcties voorgaande jaren	-	-	-	-
Bij/af: betalingen/ontvangsten	2.108.721	-	-7.219.635	-5.110.914
Saldo per 31 december	-900.965	6.707.512	-91.449	5.715.098
Stadium van vaststelling ^(*)	b	a	c	

a = interne berekening

b = overeenstemming met zorgverzekeraar

c = definitieve vaststelling Nederlandse Zorgautoriteit (NZa)

	2025	2024
	€	€
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten jaar t	179.616.435	172.016.553
Af: Vergoedingen ter dekking van wettelijk budget	-172.908.923	-164.888.367
Financieringstekort / overschot	6.707.512	7.128.186

6. Liquide middelen

De specificatie is als volgt:

	31-dec-25	30-dec-24
	€	€
1. Bankrekeningen	44.564.626	53.109.234
2. Kassen	10.177	8.015
3. Overige	37.207	36.121
Totaal liquide middelen	44.612.009	53.153.369

Toelichting:

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de stichting behoudens het bedrag van de verstrekte bankgaranties van € 20.000.

De post overige liquide middelen betreft de saldi welke beschikbaar zijn op de betaalpassen van de groepen.

2.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

PASSIVA

7. Eigen vermogen

Het groepsvermogen bestaat uit de volgende componenten:

	31-dec-25	31-dec-24
	€	€
I Gestort en opgevraagd kapitaal	428.838	428.838
II Bestemmingsfonds	53.421.322	42.668.522
III Overige reserves	37.207.981	37.120.018
	<u>91.058.141</u>	<u>80.217.378</u>

7.I Gestort en opgevraagd kapitaal

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-25	Overige mutaties	Resultaat- bestemming	Saldo per 31-dec-25
	€	€	€	€
Kapitaal	428.838	-	-	428.838
Totaal kapitaal	<u>428.838</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>428.838</u>

7.II Bestemmingsfonds

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo 1-jan-25	Resultaat- bestemming	Saldo per 31-dec-25
	€	€	€
Bestemmingsfondsen:	42.668.522	10.752.800	53.421.322
	<u>42.668.522</u>	<u>10.752.800</u>	<u>53.421.322</u>

7.III Overige reserves

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-25	Overige mutaties	Resultaat- bestemming	Saldo per 31-dec-25
	€	€	€	€
Algemene en overige reserves:	37.120.018	-	87.963	37.207.981
	<u>37.120.018</u>	<u>-</u>	<u>87.963</u>	<u>37.207.981</u>

Toelichting:

Bestemmingsfondsen bevat dat deel van het groepsvermogen dat door derden is afgezonderd, omdat daaraan een beperktere bestedingsmogelijkheid is gegeven dan gezien de doelstelling van de organisatie zou zijn toegestaan. Dit ziet alleen toe op Stichting Carintreggeland. Resultaten die zijn behaald met zorgopbrengsten, vallend onder de WTZa (voorheen WTZi), worden jaarlijks toegevoegd/onttrokken aan de bestemmingsfondsen. Toewijzing vanuit de resultaatbestemming en overige mutaties worden door de Raad van Bestuur vastgesteld, na goedkeuring door de Raad van Toezicht.

8 Voorzieningen

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-25	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Saldo per 31-dec-25
	€	€	€	€	€
1. Regeling vervroegd uittreden (RVU)	3.821.617	-	1.138.283	750.589	1.932.745
2. Overige					
Jubileumverplichtingen	1.966.579	393.384	255.288	4.418	2.100.257
Langdurig zieken	2.270.632	3.326.313	1.751.703	238.019	3.607.223
Generatieregeling	-	437.888	-	-	437.888
Verlieslatende contracten	1.682.000	-	-	1.032.000	650.000
Sloopkosten	540.000	540.000	-	-	1.080.000
Totaal voorzieningen	<u>10.280.828</u>	<u>4.697.585</u>	<u>3.145.274</u>	<u>2.025.026</u>	<u>9.808.113</u>

Toelichting in welke mate (het totaal van) de voorzieningen als langlopend moeten worden beschouwd:

	31-dec-25
	€
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	5.366.870
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	4.441.243
hiervan > 5 jaar	1.589.323

2.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

PASSIVA

9 Langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)

Het verloop is als volgt weer te geven:

	2025	2024
	€	€
Stand per 1 januari	56.586.013	59.132.933
Bij: nieuwe leningen	-	-
Af: aflossingen	3.414.616	2.546.920
Stand per 31 december	53.171.397	56.586.013
Af: aflossingsverplichting komend boekjaar	3.105.155	3.105.155
Stand langlopende schulden per 31 december	50.066.243	53.480.859

Toelichting in welke mate (het totaal van) de langlopende schulden als langlopend moeten worden beschouwd:

	31-dec-25	31-dec-24
	€	€
Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jr.), aflossingsverplichtingen	3.105.155	3.105.155
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jr.) (balanspost)	50.066.243	53.480.859
hiervan > 5 jaar	38.344.292	41.584.079

Voor een nadere toelichting op de langlopende schulden wordt verwezen naar de 2.1.8. - Overzicht langlopende schulden per 31 december 2025.
De aflossingsverplichtingen komend boekjaar zijn verantwoord onder de kortlopende schulden.

Toelichting:

De verstrekte zekerheden voor de opgenomen leningen zijn als volgt:

- hypothecaire zekerheid op bedrijfsgebouwen en -terreinen (€ 222.750.000);
- verpanding huidige en toekomstige vorderingen uit huurcontracten;
- financiële convenanten (solvabiliteit, senior net debt to ebitda ratio, debt service coverage ratio en omzet- en resultaatdekkingstest);
- niet-financiële convenanten (no further indebtedness, negatieve pledge, pari passu, no change of ownership, material adverse change, cross default, compte joint- en mede-aansprakelijkheidsovereenkomst);

Voor een aantal leningen hebben de gemeente Hengelo (Ov) en de gemeente Hof van Twente zich borg gesteld voor het voldoen van de verplichtingen van de stichting.

Hiervoor heeft de stichting de volgende zekerheden verstrekt aan deze gemeenten:

- hypothecaire zekerheid op bedrijfsgebouwen en terreinen;
- positieve/negatieve hypotheekverklaring op bedrijfsgebouwen en terreinen;

De reële waarde van de leningen is € 53.171.397 (2024: € 56.586.013).

De ratio's voldoen aan de afspraken met het bankconsortium.

10 Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)

De specificatie overige schulden is als volgt:

	31-dec-25	31-dec-24
	€	€
1. Balansbudget	5.272.926	3.605.307
2. Schulden aan zorgverzekeraars	403.317	389.688
3. Reservering vakantiegeld en eindejaarsuitkering	6.244.023	5.879.258
4. Reservering vakantiedagen en JUS	9.460.285	10.011.908
5. Nog te betalen salarissen	1.353.705	1.224.643
6. Verplichtingen uit hoofde van subsidies	392.959	674.350
7. Nog te betalen kosten	1.013.677	799.263
Totaal overige schulden	24.140.892	22.584.417

Toelichting:

Geen van de kortlopende schulden en overlopende passiva heeft een resterende looptijd langer dan één jaar (vorig jaar: nihil).

2.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

PASSIVA

11. Financiële instrumenten

Algemeen

De stichting maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die de stichting blootstelt aan kredietrisico, renterisico en kasstroomrisico en liquiditeitsrisico. Om deze risico's te beheersen heeft de stichting een beleid inclusief een stelsel van limieten en procedures opgesteld om de risico's van onvoorspelbare ongunstige ontwikkelingen op de financiële markten en daarmee de financiële prestaties van de stichting te beperken.

Kredietrisico

De stichting loopt kredietrisico over leningen en vorderingen opgenomen onder de financiële vaste activa, debiteuren en overige vorderingen en liquide middelen. De blootstelling aan kredietrisico van de stichting wordt hoofdzakelijk bepaald door de individuele kenmerken van de afzonderlijke afnemers. Het maximale kredietrisico bedraagt € 53,2 miljoen.

Het kredietrisico is met name geconcentreerd bij de Nederlandse Zorgautoriteit, zorgverzekeraars en gemeenten. De uitstaande vorderingen worden dagelijks bewaakt.

Renterisico en kasstroomrisico

De onderneming loopt renterisico over de rentedragende vorderingen en schulden en herfinanciering van bestaande financieringen. Voor vorderingen en schulden met variabel rentende renteaftspraken loopt de onderneming risico ten aanzien van toekomstige kasstromen en met betrekking tot vast rentende leningen reële waarde risico. Om de variabiliteit van de toekomstige variabel rentende leningen te beperken zal de onderneming afgeleide rente instrumenten afsluiten.

Het renterisico op langlopende leningen wordt beperkt door tenminste 75% van het renterisico af te dekken voor nieuw af te sluiten leningen.

Liquiditeitsrisico

De onderneming bewaakt de liquiditeitspositie door middel van opvolgende liquiditeitsbegrotingen. Het management ziet erop toe dat voor de onderneming steeds voldoende liquiditeiten beschikbaar zijn om aan de verplichtingen te kunnen voldoen en dat tevens voldoende financiële ruimte onder de beschikbare faciliteiten beschikbaar blijft om steeds binnen de gestelde lening convenanten te blijven.

Beheersmaatregelen:

- de stichting zal continu moeten beschikken over voldoende liquide middelen en indien nodig tijdig een rekening-courantfaciliteit regelen bij de banken;
- de liquide middelen staan uit bij banken die minimaal een A-rating hebben. Voor zover noodzakelijk, worden nadere zekerheden verstrekt aan de bank voor beschikbare kredietfaciliteiten.

Reële waarde

De reële waarde van de in de balans opgenomen financiële instrumenten verantwoord onder kasmiddelen, kortlopende vorderingen en schulden e.d. benadert de boekwaarde daarvan.

Ter afdekking van renterisico's zijn er swaps afgesloten voor in totaal € 48,9 miljoen (stand ultimo 2025) met een looptijd tot en met 2029 en één contract met een looptijd tot en met 2026. Het rentepercentage bedraagt gemiddeld 0,99% (exclusief marge).

De marktwaarde van de renteswaps bedraagt ultimo boekjaar € 2,1 miljoen positief. Er is sprake van een perfect hedge en de banken kunnen tussentijds geen extra zekerheden eisen dan wel de stichting verplichten tot het bijstorten.

12. Niet in de balans opgenomen verplichtingen en niet in de balans opgenomen activa

Toelichting:

Fiscale eenheid omzetbelasting

Carintreggeland maakt sinds de juridische fusie per 30 november 2024 onderdeel uit van een fiscale eenheid omzetbelasting met Meld & Zorgcentrale B.V. en is uit dien hoofde hoofdelijk aansprakelijk voor de schulden van de fiscale eenheid. Ultimo 2025 bedraagt de BTW vordering van de fiscale eenheid € 94.853.

Voor 30 november 2024 maakte Carintreggeland onderdeel uit van een fiscale eenheid omzetbelasting met Twinta Wonen BV, Twinta Beheer BV, Twinta Projectontwikkeling BV, Dienstengroep Centraal Twente BV en Meld- en Zorg Centrale BV.

Meerjarige financiële verplichtingen

	< 1 Jaar	> 1 Jaar < 5 Jaar	> 5 Jaar
Huur gebouwen	4.495.296	9.599.933	5.112.063
Huur lease-auto's	249.845	295.624	-
ICT apparatuur	469.019	0	-

Bankgarantie

Aan de verhuurder van een locatie is een bankgarantie afgegeven van € 115.447.

Geschillen en claims

Bij Stichting Carint-Reggeland Groep zijn enkele claims ingediend door derden wegens geleden schade. Toekenning van de claims is niet zeker en ook de eventuele grootte van het te betalen bedrag kan niet met voldoende betrouwbaarheid worden vastgesteld. Om deze reden zijn de claims niet gewaardeerd in de jaarrekening. Veelal gaat het om claims die gedekt worden door de verzekering waarbij dan mogelijk alleen sprake is van eigen risico (ad € 2.500 per casus).

Overwerktoeslag voor deeltijdwerkers

Het Hof van Justitie van de Europese Unie (HvJ EU) heeft uitspraken gedaan met betrekking tot de overwerkvergoeding voor medewerkers die in deeltijd werken. Deze uitspraken kunnen gevolgen hebben voor de wijze waarop overuren worden beloond en zou mogelijk kunnen leiden tot een nabetaling met terugwerkende kracht voor deeltijdwerkers. Er zijn ten aanzien van de financiële gevolgen van de uitspraken van het HvJ EU nog vragen en onzekerheden, waaronder ook de beschikbaarheid en betrouwbaarheid van de benodigde onderliggende data om te komen tot het bepalen van de financiële consequenties. De mogelijke financiële verplichtingen die voortvloeien uit de uitspraken van het HvJ EU zijn als gevolg van deze vragen en onzekerheden op dit moment nog niet met voldoende zekerheid vast te stellen. Daarom zijn deze niet in de balans opgenomen.

13. Mogelijke rechten of verplichtingen in het kader van de niet in de balans opgenomen regelingen

Verplichtingen uit hoofde van het macrobeheersinstrument

Het macrobeheersinstrument kan door de minister van VWS ingezet worden om overschrijdingen van het makro kader zorg terug te vorderen bij instellingen voor medisch specialistische zorg en bij instellingen voor curatieve geestelijke gezondheidszorg. Het macrobeheersinstrument is uitgewerkt in de Aanwijzing macrobeheersmodel instellingen voor medisch specialistische zorg, respectievelijk Aanwijzing Macrobeheersinstrument curatieve geestelijke gezondheidszorg. Ook voor instellingen in andere sectoren kan een Aanwijzing Macrobeheersinstrument van toepassing zijn.

Jaarlijks wordt door de Nederlandse Zorgautoriteit (NZA) ambtshalve een mbi-omzetplafond vastgesteld. Tevens wordt door de NZa jaarlijks een omzetplafond per instelling vastgesteld, welke afhankelijk is van de realisatie van het mbi-omzetplafond van alle instellingen gezamenlijk. Deze vaststelling vindt plaats nadat door de Minister van VWS de overschrijding van het mbi-omzetplafond uiterlijk vóór 1 december van het opvolgend jaar is gecommuniceerd.

Voor 2025 is het mbi-omzetplafond door de NZa vastgesteld op € 38.983 miljoen (prijsniveau 2024). De NZa verwacht voor 2025 een benutting voor de zorg in natura en persoonsgebonden budget van € 38.035 miljoen hetgeen voor 2025 een onbenutte ruimte betekent van 948 miljoen.

Kredietfaciliteit

Stichting Carint-Reggeland Groep heeft geen kredietfaciliteiten afgesloten.

2.1.6 MUTATIEOVERZICHT MATERIËLE VASTE ACTIVA

	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen, technische en administratieve uitrusting	Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa	Niet aan het bedrijfsproces dienstbare materiële activa	Totaal
	€	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2025						
- aanschafwaarde	151.150.294	54.545.004	31.553.754	5.638.609	-	242.887.661
- cumulatieve afschrijvingen	77.437.357	27.401.869	22.842.118	-	-	127.681.344
Boekwaarde per 1 januari 2025	<u>73.712.937</u>	<u>27.143.135</u>	<u>8.711.636</u>	<u>5.638.609</u>	<u>-</u>	<u>115.206.317</u>
Mutaties in het boekjaar						
- investeringen	51.804	22.119	2.122.404	21.563.384	-	23.759.711
- overboekingen naar activa	1.152.181	1.703.812	129.606	-2.985.599	-	0
- herwaarderingen						-
- afschrijvingen	4.377.286	3.223.824	2.218.974	-	-	9.820.084
- bijzondere waardeverminderingen						-
- terugname bijz. waardeverminderingen						
- <i>terugname geheel afgeschreven activa</i>						
.aanschafwaarde	-	-	-	-	-	-
.cumulatieve afschrijvingen	-	-	-	-	-	-
- <i>desinvesteringen</i>						
aanschafwaarde	-	-	175.116	-	-	175.116
cumulatieve afschrijvingen	-	-	116.077	-	-	116.077
per saldo	-	-	59.039	-	-	59.039
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>-3.173.301</u>	<u>-1.497.893</u>	<u>-26.003</u>	<u>18.577.785</u>	<u>-</u>	<u>13.880.588</u>
Stand per 31 december 2025						
- aanschafwaarde	152.354.279	56.270.935	33.630.648	24.216.394	-	266.472.256
- cumulatieve afschrijvingen	81.814.643	30.625.693	24.945.015	-	-	137.385.351
Boekwaarde per 31 december 2025	<u>70.539.636</u>	<u>25.645.242</u>	<u>8.685.633</u>	<u>24.216.394</u>	<u>-</u>	<u>129.086.905</u>

2.1.7 MUTATIEOVERZICHT FINANCIËLE VASTE ACTIVA

	Andere deelnemingen	Overige vorderingen	Totaal
	€	€	€
Boekwaarde per 1 januari 2025	169.134	96.250	265.384
Kapitaalstorting	-	-	-
Resultaat deelnemingen	87.963	-	87.963
Ontvangen dividend / aflossing leningen	-	-15.000	-15.000
Overige mutaties	-	-	-
Boekwaarde per 31 december 2025	<u>257.097</u>	<u>81.250</u>	<u>338.347</u>

De post "Overige vorderingen" betreft de vordering op een verhuurder die tot en met 2031 lineair wordt afgelost.

2.1.8 OVERZICHT LANGLOPENDE SCHULDEN per 31 december 2025

Leninggever	Afsluit- datum	Hoofdsom	Totale looptijd	Soort lening	Werke- lijke-rente	Restschuld 31 december 2024	Nieuwe leningen in 2025	Aflossing in 2025	Restschuld 31 december 2025	Restschuld over 5 jaar	Resterende looptijd in jaren eind 2025	Aflos- sings- wijze	Aflossing 2026	Gestelde zekerheden
		€			%	€	€	€	€	€			€	
Rabobank	01-05-2017	1.400.000	15	Hypothecair	2,10%	623.283	-	93.333	529.950	63.285	7	Lineair	93.333	Hypothecaire zekerheid
Rabobank	01-05-2017	1.373.733	15	Hypothecair	5,31%	641.077	-	91.582	549.494	91.584	7	Lineair	91.582	Hypothecaire zekerheid
Rabobank	13-04-2012	1.950.000	18	Hypothecair	2,96%	1.121.582	-	64.974	1.056.608	731.738	5	Lineair	64.974	Hypothecaire zekerheid
Rabobank	01-07-2014	4.184.452	16	Hypothecair	3,20%	2.720.480	-	139.426	2.581.054	1.883.924	5	Lineair	139.426	Hypothecaire zekerheid
Rabobank	01-07-2015	14.232.488	15	Hypothecair	2,97%	9.727.337	-	474.226	9.253.111	6.881.978	5	Lineair	474.226	Hypothecaire zekerheid
Rabobank	02-01-2015	3.895.968	15	Hypothecair	3,36%	2.597.832	-	129.814	2.468.018	1.818.950	5	Lineair	129.814	Hypothecaire zekerheid
Rabobank	01-04-2016	7.850.000	14	Hypothecair	3,87%	5.561.333	-	261.562	5.299.771	3.991.961	5	Lineair	261.562	Hypothecaire zekerheid
Rabobank	20-12-2016	5.037.000	10	Hypothecair	3,10%	3.694.338	-	167.833	3.526.505	2.687.341	2	Lineair	167.833	Hypothecaire zekerheid
ING Bank	13-04-2012	1.950.000	18	Hypothecair	2,96%	1.154.069	-	81.219	1.072.851	747.980	5	Lineair	64.974	Hypothecaire zekerheid
ING Bank	01-07-2014	4.184.452	16	Hypothecair	3,20%	2.790.193	-	174.283	2.615.910	1.918.779	5	Lineair	139.426	Hypothecaire zekerheid
ING Bank	02-01-2015	3.895.968	15	Hypothecair	3,36%	2.662.738	-	162.268	2.500.470	1.851.402	5	Lineair	129.814	Hypothecaire zekerheid
ING Bank	01-07-2015	14.232.488	15	Hypothecair	2,97%	9.964.449	-	592.784	9.371.665	7.000.533	5	Lineair	474.226	Hypothecaire zekerheid
ING Bank	01-04-2016	7.850.000	14	Hypothecair	3,87%	5.692.114	-	326.954	5.365.161	4.057.350	5	Lineair	261.562	Hypothecaire zekerheid
ING Bank	20-12-2016	5.037.000	10	Hypothecair	3,10%	3.778.254	-	209.788	3.568.466	2.729.302	2	Lineair	167.833	Hypothecaire zekerheid
BNG	01-10-1996	3.434.209	30	Hypothecair	0,37%	350.305	-	174.829	175.476	-	2	Annuïtair	174.829	Gemeentegarantie
BNG	30-07-2010	7.283.000	27	Hypothecair	3,96%	3.506.630	-	269.741	3.236.889	1.888.185	13	Lineair	269.741	Hypothecaire zekerheid
						<u>56.586.013</u>	-	<u>3.414.616</u>	<u>53.171.397</u>	<u>38.344.292</u>			<u>3.105.155</u>	

2.1.9 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

BATEN

14 Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening

14.1 Zorgverzekeringswet

De baten zorgverzekeringswet zijn als volgt samengesteld:

	2025	2024
	€	€
Wijkverpleging	39.190.434	39.441.482
Geriatrische revalidatiezorg	4.563.872	4.796.134
Eerstelijns Verblijf	3.069.762	2.244.560
Eerstelijns paramedische zorg	814.300	792.802
Compensatie meerkosten Corona	-	-
Totaal	47.638.368	47.274.978

Toelichting:

In deze post is een mutatie op onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten begrepen van € 47.946 (2024: € 12.296)

14.2 Wet langdurige zorg

De baten wet langdurige zorg zijn als volgt samengesteld:

	2025	2024
	€	€
Zorgzwaartepakketten (ZZP's)	141.420.633	135.662.728
Extramurale zorg binnen het Modulair Pakket Thuis	12.226.286	11.811.445
Dagbesteding binnen het Modulair Pakket Thuis	3.269.410	2.868.153
Volledig Pakket Thuis	4.091.125	2.453.716
Normatieve Huisvestingscomponent en Normatieve Inventariscomponent (NHC/NIC)	18.609.587	19.165.659
Bijzondere vergoedingen	-	59.744
Compensatie meerkosten Corona 2022	-	31.214
Budget voorgaande boekjaren	-	70.969
Totaal	179.617.042	172.123.627

Toelichting:

In deze post zit geen afrekening voorgaande jaren (In 2024: € 70.969 positief over boekjaar 2023 en € 31.214 positief over het boekjaar 2022).

14.3 Subsidies

De baten subsidie op grond van een regeling als bedoeld in de Kaderwet VWS-subsidies of door het Zorginstituut op grond van de Wet langdurig zorg zijn als volgt samengesteld:

	2025	2024
	€	€
Palliatieve zorg	229.934	220.769
Stagefonds	645.681	723.634
Praktijkleren	478.382	604.503
Beschikbaarheidsbijdrage Medische Vervolg Opleidingen	71.820	-
Inrichting Opleidingsstructuur Wijkverpleging	9.357	-
Opleidingsfonds Wijkverpleging	120.805	472.000
Regeling Vervroegd Uittreden (RVU)	152.039	-
Totaal	1.708.018	2.020.906

Toelichting:

Deze exploitatiesubsidies zijn als bate in het boekjaar 2025 verwerkt aangezien de gesubsidieerde uitgaven ook ten laste van boekjaar zijn gekomen.

2.1.9 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

BATEN

14.4 Baten uit onderaanneming

De baten uit onderaanneming zijn als volgt samengesteld:

	2025	2024
	€	€
Verpleging en verzorging	197.059	196.555
Begeleiding	44.268	56.677
Dagbesteding en vervoer	1.739	3.984
Totaal	243.066	257.216

14.5 Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening

De overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening zijn als volgt samengesteld:

	2025	2024
	€	€
PGB	220.699	183.043
Totaal	220.699	183.043

15. Opbrengsten Jeugdwet

De opbrengsten Jeugdwet zijn als volgt samengesteld:

	2025	2024
	€	€
Extramurale ondersteuning individueel	1.382.069	1.513.663
Totaal	1.382.069	1.513.663

Toelichting:

De ondersteuning individueel binnen de jeugdwet is geleverd aan jeugd vanuit de gemeenten Almelo, Borne, Dinkelland, Enschede, Hellendoorn, Hengelo, Hof van Twente, Losser, Oldenzaal, Rijssen-Holten, Tubbergen en Twenterand.

16. Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten

De baten uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten zijn als volgt samengesteld:

	2025	2024
	€	€
WMO	6.773.301	5.980.712
Opbrengsten wassen en merken kleding	678.418	742.942
Verkopen restaurant en winkel	158.527	414.762
Ledenbijdragen	449.574	442.191
Doorberekende kosten aan dochtermaatschappijen	2.388.793	2.077.454
WGV Zorg en Welzijn Sectorplan Plus	693.009	935.928
Transitiemiddelen Zorgkantoor	312.921	123.527
IZA fonds wijkverpleging	161.990	511.018
Overige subsidies	4.795	22.645
Overige opbrengsten	931.050	993.145
Totaal	12.552.378	12.244.324

Toelichting:

De ondersteuning individueel binnen de WMO is geleverd vanuit de gemeenten Almelo, Borne, Dinkelland, Enschede, Haaksbergen, Hellendoorn, Hengelo, Hof van Twente, Losser, Oldenzaal, Rijssen-Holten, Tubbergen, Twenterand en Wierden.

2.1.9 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

17. Overige bedrijfsopbrengsten

De overige bedrijfsopbrengsten (niet uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten) zijn als volgt samengesteld:

	2025	2024
	€	€
Detachering personeel	98.873	92.440
Opbrengsten verhuur en servicekosten	4.700.443	4.453.291
Eenmalige giften	37.198	27.066
Totaal	4.836.514	4.572.797

LASTEN

18. Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten

De kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten zijn als volgt samengesteld:

	2025	2024
	€	€
Personeel niet in loondienst	2.262.432	1.408.353
Kosten uitbesteding onderaannemers	690.829	506.736
Inzet vanuit de samenwerking voor de nachtzorg en medisch technische handelingen	1.106.348	1.155.890
Overig	-	-
Totaal	4.059.609	3.070.980

Toelichting:

De inzet van personeel niet in loondienst in 2025 ten opzichte van 2024 is toegenomen. Dit is nodig geweest om de personele capaciteit te vervullen. Daarnaast is deze inzet geweest voor de opstart van het Regionaal Expertisecentrum Gerontopsychiatrie+ (REC GP+).

19. Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten

De specificatie is als volgt:

	2025	2024
	€	€
Lonen en salarissen	142.700.183	135.341.826
Sociale lasten	22.934.004	21.416.528
Pensioenpremies	11.634.528	10.787.714
Totaal personeelskosten	177.268.716	167.546.068

Toelichting:

Onder de lonen en salarissen is voor een bedrag van € 7.067.569 (2024: € 9.173.490) begrepen aan overige personeelskosten.

De stijging in de Lonen en Salarissen ten opzichte van 2024 heeft met name betrekking op de CAO stijgingen en groei van aantal personeelsleden.

	2025	2024
Specificatie gemiddeld aantal personeelsleden (in FTE's) per onderdeel:		
Verpleeghuiszorg	1.412	1.372
Extramurale zorg	601	587
Thuis- en dagbegeleiding	132	122
Volledig pakket thuis	0	6
Herstelzorg	33	35
Behandel expertise	81	81
Careflex (interne uitzendbureau)	16	22
Ondersteunende diensten	236	226
Medezeggenschap	5	5
Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden	2.516	2.456
Aantal personeelsleden dat buiten Nederland werkzaam is	Geen	Geen

2.1.9 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

20. Afschrijvingen op materiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	2025	2024
	€	€
Afschrijvingen:		
- materiële vaste activa	9.820.084	9.529.259
- boekresultaat gedesinvesteerde activa	37.720	-8.221
Totaal afschrijvingen	<u>9.857.804</u>	<u>9.521.038</u>

LASTEN

21. Overige bedrijfskosten

De specificatie is als volgt:

	2025	2024
	€	€
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	9.416.852	8.636.989
Algemene kosten	16.828.291	17.266.818
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	6.759.176	6.435.539
Onderhoud en energiekosten	8.006.397	8.693.050
Huur en leasing	4.427.874	5.846.977
Totaal overige bedrijfskosten	<u>45.438.590</u>	<u>46.879.373</u>

22. Financiële baten en lasten

De specificatie is als volgt:

	2025	2024
	€	€
Rentebaten	985.872	1.334.412
Subtotaal financiële baten	<u>985.872</u>	<u>1.334.412</u>
Rentelasten	-1.806.507	-1.938.581
Subtotaal financiële lasten	<u>-1.806.507</u>	<u>-1.938.581</u>
Totaal financiële baten en lasten	<u>-820.635</u>	<u>-604.169</u>

23. Aandeel in het resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen

De specificatie is als volgt:

	2025	2024
	€	€
Meld- en Zorgcentrale B.V.	57.948	2.410
Coöperatie ThoeZ Twente U.A.	-	-
ZorgNetOost	30.015	-24.996
Totaal	<u>87.963</u>	<u>-22.586</u>

24. Wet normering topinkomens (WNT)

De WNT is van toepassing op Stichting Carintreggeland Groep. Het voor Stichting Carintreggeland Groep toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2025 € 246.000 zijnde het bezoldigingsmaximum voor zorg en jeugdhulp klasse V (totaalscore 12 punten).

1. Bezoldiging topfunctionarissen

1a. Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de

Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13^e maand van de functievervulling inclusief degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt

Gegevens 2025		
bedragen x € 1	H. de Bruijn	I.W.H. Zwijnenberg
Functiegegevens	Voorzitter Raad van Bestuur	Lid Raad van Bestuur
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01/01 t/m 31/12	01/01 t/m 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	Ja	Ja
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	229.901	229.899
Beloningen betaalbaar op termijn	16.099	16.101
Subtotaal	246.000	246.000
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	246.000	246.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	246.000	246.000
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t. / N.v.t.	N.v.t. / N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.

Gegevens 2024		
bedragen x € 1	H. de Bruijn	I.W.H. Zwijnenberg
Functiegegevens	Voorzitter Raad van Bestuur	Lid Raad van Bestuur
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01 t/m 31/12	01/01 t/m 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	Ja	Ja
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	216.794	206.383
Beloningen betaalbaar op termijn	16.206	16.156
Subtotaal	233.000	222.539
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	233.000	233.000
Bezoldiging	233.000	222.539

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

N.v.t.

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

Gegevens 2025				
bedragen x € 1	W.H.M. den Hartog	J.J. Joppe	J.F.H. Eijnsink	B.C. de Lange
Functiegegevens	Voorzitter	Vice voorzitter	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Bezoldiging				
Bezoldiging	30.012	24.600	19.926	19.926
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	36.900	24.600	24.600	24.600
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	30.012	24.600	19.926	19.926
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t. / N.v.t.	N.v.t. / N.v.t.	N.v.t. / N.v.t.	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.

Gegevens 2024				
bedragen x € 1	W.H.M. den Hartog	J.J. Joppe	J.F.H. Eijnsink	B.C. de Lange
Functiegegevens	Voorzitter	Vice voorzitter	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Bezoldiging				
Bezoldiging	28.426	23.300	18.873	18.873
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	34.950	23.300	23.300	23.300

Gegevens 2025			
bedragen x € 1	A.C.G. Offereins	S. van Bodegraven	G.H. Oord
Functiegegevens	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01/01 - 12/11	01/01 - 31/12	13/11 - 31/12
Bezoldiging			
Bezoldiging	16.109	19.926	2.653
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	21.298	24.600	3.302
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	16.109	19.926	2.653
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t. / N.v.t.	N.v.t. / N.v.t.	N.v.t. / N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.

Gegevens 2024		
bedragen x € 1	A.C.G. Offereins	S. van Bodegraven
Functiegegevens	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Bezoldiging		
Bezoldiging	18.873	18.873
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	23.300	23.300

1d. Topfunctionarissen met een totale bezoldiging van € 2.100 of minder

N.v.t.

1e. Topfunctionaris met een totale bezoldiging van meer dan € 2.100

N.v.t.

1f. Topfunctionaris met een totale bezoldiging van meer dan € 2.100 waarop de anticumulatie bepaling van toepassing is

N.v.t.

1g. Topfunctionaris met een totale bezoldiging van € 2.100 of minder waarop de anticumulatiebepaling van toepassing is

N.v.t.

2. Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen

N.v.t.

3. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

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

25. Honoraria accountant

	2025	2024
	€	€
De honoraria van de accountant over 2025 zijn als volgt:		
1 Controle van de jaarrekening	178.883	182.231
2 Overige controlewerkzaamheden (w.o. Regeling AO/IC en Nacalculatie)	47.992	44.644
3 Fiscale advisering	46.587	77.009
4 Correctie controlekosten 2024?	-	-
Totaal honoraria accountant	273.462	303.884

Toelichting:

De vermelde honoraria voor de controle van de jaarrekening, nacalculatie en overige controlewerkzaamheden 2025 respectievelijk 2024 hebben betrekking op de totaal ten laste van het boekjaar gebrachte honoraria voor controle, ongeacht of de werkzaamheden al gedurende het boekjaar 2025 respectievelijk 2024 zijn verricht. De bedragen zijn inclusief BTW.

26. Transacties met verbonden partijen

Van transacties met verbonden partijen is sprake wanneer een relatie bestaat tussen de instelling, haar deelnemingen en hun bestuurders en leidinggevende functionarissen.

Met de verbonden partijen vinden normale handelstransacties plaats. Deze transacties worden op zakelijke grondslag uitgevoerd tegen voorwaarden die vergelijkbaar zijn met die van transacties met derden.

De bezoldiging van de bestuurders en toezichthouders die in het kader van de WNT verantwoord worden, is opgenomen onder punt 24.

27. Declaraties Raad van Bestuur

Declaraties 2025	H. de Bruijn	I.W.H. Zwijnenberg
	€	€
Vaste onkostenvergoedingen	2.100	2.100
Parkeer- en autokosten	168	-
Rechtsbijstandverzekering	-	-
Representatiekosten	-	-
Overige kosten	62	135

2.1.10 VASTSTELLING EN GOEDKEURING

Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

De raad van bestuur van Stichting Carint-Reggeland Groep heeft de jaarrekening 2025 opgemaakt en vastgesteld in de vergadering van 26 mei 2026.

De raad van toezicht van de Stichting Carint-Reggeland Groep heeft de jaarrekening 2025 goedgekeurd in de vergadering van 26 mei 2026.

Resultaatbestemming

Het resultaat wordt verdeeld volgens de resultaatverdeling in paragraaf 1.1.2

Gebeurtenissen na balansdatum

Na balansdatum heeft de stichting een bedrijfspand aangekocht voor € 6,3 mln. (incl. overdrachtsbelasting). De aankoop is gefinancierd met eigen middelen. Deze transactie zal vanaf boekjaar 2026 invloed hebben op de exploitatie.

Ondertekening door bestuurders en toezichthouders

w.g. H. de Bruijn 26-mei-26

w.g. I.W.H. Zwijnenberg 26-mei-26

w.g. W.H.M. den Hartog 26-mei-26

w.g. J.F.H. Eijssink 26-mei-26

w.g. G. Oord 26-mei-26

w.g. J.J. Joppe 26-mei-26

w.g. S. van Bodegraven 26-mei-26

w.g. B.C. de Lange 26-mei-26

2.2 OVERIGE GEGEVENS

2.2 OVERIGE GEGEVENS

2.2.1 Statutaire regeling resultaatbestemming

In de statuten is geen regeling resultaatbestemming opgenomen.

2.2.2 Nevenvestigingen

Stichting Carint-Reggeland Groep heeft geen nevenvestigingen.

2.2.3 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

De controleverklaring van de onafhankelijke accountant is opgenomen op de volgende pagina.

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

3 BIJLAGEN

3.1. Subsidies

De volgende subsidies zijn verantwoord in de jaarrekening 2025:

Subsidiegever	Entiteit	Omschrijving	Kenmerk	Kenmerk datum	Toegekend bedrag €	Exploitatie oude jaren €	Exploitatie 2025 €	Status
VWS/ZonMw	Carintreggeland	Netwerk Palliatieve Zorg 2025	1045910 / 1045911	5-12-2025	229.934	-	229.934	volledige besteding aan het doel.
VWS	Carintreggeland	Stagefonds 2024-2025	SFZ2505791	15-12-2025	645.681	-	645.681	volledige besteding aan het doel.
OCW via RVO	Carintreggeland	Praktijkleren 2024-2025	PL25XXXX-MBO / PL25XXXX-HBC	14-12-2025	478.382	-	478.382	volledige besteding aan het doel.
VWS via Nza	Carintreggeland	BB Medische Vervolg Opleidingen 2024	3000726-BB-2024-F1V-VA01	29-7-2025	71.820	-	71.820	volledige besteding aan het doel.
VWS via ZonMw	Carintreggeland	Inrichting Opleidingsstructuur Wijkverpleging	90002577	16-12-2024	87.500		9.357	Samenwerkingsverband, wij zijn kassier. 9,3k komt ten gunste van CR. Volledige besteding aan het doel.
VWS via ZonMw	Carintreggeland	Opleidingsfonds Wijkverpleging	1275	3-4-2025	592.805	472.000	120.805	volledige besteding aan het doel.
SZW	Carintreggeland	Regeling Vervroegd Uittreden (RVU)	MDIEU 1 en MDIEU 2	30-6-2025	284.238	129.000	152.039	wordt benut voor het doel waarvoor het bestemd was.
Rijkssubsidies vanwege het Ministerie van VWS							1.708.018	
Werkgeversvereniging Zorg en Welzijn	Carintreggeland	Sectorplannen Plus	V31007 / V34166 / V35734		1.385.182	692.173	693.009	volledige besteding aan het doel.
Zorgverzekeraars Nederland	Carintreggeland	IZA - De buurt als ecosysteem					3.588	volledige besteding aan het doel.
Zorgverzekeraars Nederland	Carintreggeland	IZA - Gezamenlijk aanmeldpunt wijkverpleging	49039		50.715	-	24.151	wordt benut voor het doel waarvoor het bestemd was.
Zorgverzekeraars Nederland	Carintreggeland	IZA Fonds Wijkverpleging	49016/49019/50191/50215		696.708	562.457	134.251	volledige besteding aan het doel.
Menzis Zorgkantoor	Carintreggeland	Transitiemiddelen Ontzorgcentrale	Transitiemiddelen Ontzorgcentrale		420.320	58.139	134.428	wordt benut voor het doel waarvoor het bestemd was.
Menzis Zorgkantoor	Carintreggeland	Transitiemiddelen VPT	Transitiemiddelen VPT ZSM		123.527	123.527	-	volledige besteding aan het doel.
Menzis Zorgkantoor	Carintreggeland	Transitiemiddelen Reablement	V608776	6-10-2025	400.000	-	178.493	wordt benut voor het doel waarvoor het bestemd was.
Overige subsidies							4.795	volledige besteding aan het doel.
							1.172.715	
							2.880.733	

3.2 RATIO's

Ratio	Realisatie 31-12-2025	Norm 2025
Solvabiliteitsratio	47,2%	>25%
Debt Service Coverage Ratio	436	>140
Senior Debt to Ebitda Ratio	0,40	< 4,5

Over 2025 is tenminste 90% van de totale bedrijfsvoering van CRG Groep gerealiseerd door de Stichting Carint-Reggeland Groep en Meld & zorgcentrale B.V.

De ratio's zijn gebaseerd op de jaarcijfers van Stichting Carint-Reggeland Groep en zijn als volgt berekend:

Solvabiliteitsratio	$\frac{\text{eigen vermogen}}{\text{totaal vermogen}}$
Debt Service Coverage Ratio	$\frac{(\text{bedrijfsresultaat} + \text{afschrijvingskosten})}{(\text{betaalde rente} + \text{aflossingsverplichtingen})}$
Senior Debt to Ebitda Ratio	$\frac{(\text{langlopende schulden excl. leaseverplichtingen} \text{ +/- liquide middelen})}{(\text{bedrijfsresultaat} + \text{afschrijvingen} + \text{bijzonder posten van de afgelopen 12 maand})}$