

Jaarverantwoording 2025



De Opbouw

Stichting de Opbouw | Verstandelijk gehandicapten en Ouderen.



Jaarverantwoording 2025

INHOUDSOPGAVE

Pagina

1	Bestuursverslag	4
1.1	Beleid, gang van zaken en voorgaande verwachtingen	4
1.2	Doelstellingen en (kern)activiteiten	5
1.3	Juridische structuur (inclusief groepsstructuur), interne organisatiestructuur en personele bezetting	5
1.4	Financiële ontwikkelingen	5
1.5	Risico's en risicobeheersing	6
1.6	Cultuur en gedrag - soft controls	7
1.7	Beleid inzake risicobeheer financiële instrumenten	7
1.8	Toepassing en naleving gedragscodes	7
1.9	Onderzoek en ontwikkeling	7
1.10	Kwaliteit en veiligheid van zorg	7
1.11	Medezeggenschap	8
1.12	Duurzaamheid	8
1.13	Vastgoed	8
1.14	IBP (informatiebeveiliging en privacy)	9
1.15	Toekomstverwachtingen	9
1.16	Overige ontwikkelingen	10
1.17	Niet-financiële prestatie-indicatoren - maatschappelijke aspecten van ondernemen	10
2	Verslag interne toezichthouder	11
2.1	Samenstelling en werkwijze raad van toezicht	12
2.2	Onderwerpen, dilemma's en informatievoorziening	14
2.3	Reflectie vanuit de verschillende rollen	17
3	Jaarrekening 2025 (geconsolideerd en enkelvoudig)	19

1 Bestuursverslag zorggroep De Opbouw 2025

1 Bestuursverslag

Inleidend/Voorwoord

In 2025 heeft Zorggroep De Opbouw belangrijke stappen gezet in het versterken van de financiële basis van de organisatie. Tegelijkertijd heeft de Raad van Bestuur medio 2025 een voorgenomen strategisch besluit genomen om toe te werken naar verzelfstandiging van de drie zorgorganisaties ondersteund door een Shared Service Center per 1 januari 2027. Om de strategische koers te realiseren is in de zomer van 2025 het programma Zorg Nabij gestart. Daarnaast is besloten om de Raad van Bestuur uit te breiden van twee naar drie bestuurders.

Dit om goed aan te sluiten op de door de Raad van Bestuur ingezette richting én omwille van het ingrijpende veranderprogramma en dichterbij de zorgorganisaties te kunnen staan in het verder verstevigen van de inhoudelijke en financiële basis, en het traject naar verzelfstandiging.

Tot 15 september 2025 heeft Zorggroep De Opbouw onder leiding gestaan van de medio 2024 gestarte interim voorzitter Raad van Bestuur, die de tweeledige opdracht had gekregen om samen met het zittende lid Raad van Bestuur het financiële resultaat om te buigen en een nieuwe meerjarenstrategie 2025-2028 te bepalen. De per 15 september 2025 nieuw aangestelde, vaste voorzitter Raad van Bestuur concretiseert de nieuwe ingezette koers van "Zorg Nabij". Dit doet hij samen met het per 13 oktober 2025 nieuw aangestelde, vaste lid Raad van Bestuur en het zittende lid Raad van Bestuur.

Financieel gezien is het kalenderjaar 2025 afgesloten met een resultaat van € 23,8 miljoen, oftewel een rendement van 6,9 %. Dit is het gevolg van de vrijval van de voorziening langdurig zieken en verkoop van vastgoed. Zonder deze genoemde posten is het resultaat € 12,6 miljoen en het gevolg van betere sturing, de handhaving van de Wet DBA door de Belastingdienst met een daling van de inzet van personeel niet in loondienst tot gevolg en het ombuigen van het financiële resultaat bij Zideris.

1.1 Beleid en gang van zaken

2025 laat zich duiden als hét jaar waarin de strategische koers is ingezet om toe te werken naar verzelfstandiging van de drie zorgorganisaties, ondersteund door een SSC. Beoogde datum: 1 januari 2027. Dit zal tot uitkomst hebben dat Stichting De Opbouw na ruim 88 jaar zal ophouden te bestaan. Een besluit dat grondige, zorgvuldige voorbereiding heeft gekend en dat weloverwogen tot stand is gekomen. De ontwikkelingen in het zorglandschap, waarin onze zorgorganisaties meer en meer in de regio en in de keten opereren en samenwerken, de ontwikkelingen in de zorg inspelend op de inzet van meer aansluitingen tussen informele zorg en professionele inzet, meer zorgtechnologie, meer digitalisering mede als gevolg van tekort aan personeel vragen om wendbaarheid, diversiteit in samenwerkingen en eigen regie. Daar past een andere vorm bij dan de vorm zoals de zorggroep die tot nu toe bood. De kern blijft echter behouden: kwalitatief goede zorg voor onze cliënten door collega's in de zorgorganisaties.

Om de strategische koers te realiseren is in de zomer van 2025 het programma Zorg Nabij gestart. Dit programma kent vier werkstromen, die vanaf september 2025 met gerichte opdrachten aan het werk zijn gegaan ter voorbereiding van realisatie van de strategische koers per januari 2027.

Met de besluitvorming over de strategische koers is tevens het besluit genomen om de Raad van Bestuur uit te breiden van 2 naar 3 leden. In september 2025 is afscheid genomen van Daniëlle Santen, voorzitter Raad van Bestuur a.i. Per 15 september is Marcel van der Priem aangesteld als voorzitter RvB. Ella van Lingen is per oktober 2025 toegetreden als lid Raad van Bestuur.

2025 kenmerkt zich door de daadwerkelijke effectivering van de eerder in gang gezette verbetermaatregelen bij Zideris met een verbetering van het financiële resultaat tot gevolg. Er is hard gewerkt door alle betrokkenen om structurele verbeteringen door te voeren in o.a. indicaties en zorgplannen, bezetting, processen, roosterprogramma's etc. De effecten van de getroffen maatregelen bij Zideris naar aanleiding van het opgeleverde herstelplan in 2024 hebben in 2025 hun beslag gekregen. Het financiële resultaat is hersteld met een behaald rendement van 9,7% in 2025.

Verder is door tijdig mitigerende maatregelen te treffen bij Silverein de neerwaartse spiraal gekeerd. Het positieve exploitatieresultaat 2025 komt fors hoger uit dan begroot. Zowel bij Zideris als Silverein zet de verbetering zich door in 2026. In deze tijd van snelle veranderingen extern en een grote blijvende druk op de passende bezetting in teams, is het bestendigen van het gezonde inhoudelijke en bedrijfseconomisch evenwicht een voortdurende opgave.

Voor Zorggroep De Opbouw als geheel is sprake van een gezonde bedrijfsvoering en een verbetering van het financiële resultaat. Vanaf 2025 zet de Belastingdienst in op handhaving van de Wet DBA, wat erin heeft geresulteerd dat de inzet van schijnzelfstandigen en daarmee de kosten voor de inzet van PNIL aanzienlijk zijn gedaald. Deze aangekondigde handhaving van de Wet DBA zorgt ervoor dat andere constructies zijn ingericht. Zo is bij Zideris op een aantal locaties de zorg uitbesteed, wordt bij Prinsentiching gewerkt met specifieke opdrachten vanuit meerzorg en is bij Silverein een samenwerkingsverband in de vorm van F(L)AIR ontstaan, een regionale flexpool. Tegelijkertijd is de arbeidsmarkt uitdagend en is er lastig aan personeel te komen. Ondanks alle inspanningen op het gebied van behoud van personeel, vertrekken er ook collega's en dat leidt ertoe dat roosters niet altijd goed gevuld kunnen worden. Dat draagt bij aan de goede financiële resultaten, maar het legt ook druk op teams en collega's. Dit vraagt om creatieve nieuwe vormen in teams en een andere manier van werken en roosteren en in 2025 is dan ook verder ingezet op functiedifferentiatie in de roosters.

Onder leiding van de ondersteunende afdeling Informatisering & Automatisering werd in 2024 al de SHIFT migratie afgerond. In 2025 is vervolgens de hele ICT infrastructuur van Zorggroep De Opbouw gemigreerd naar KPN met 24x7 beheer, wat resulteert in nog snellere en proactievere probleemoplossingen.

1.2 Doelstellingen en (kern)activiteiten

Ieder mens is van betekenis, iedereen doet ertoe en iedereen doet naar vermogen mee. Talenten worden ingezet en we leren van elkaar. In een omgeving waarin iedereen de ruimte heeft zichzelf te zijn, geven cliënten, hun verwanten en de collega's dat samen vorm. Op deze wijze willen we van betekenis zijn voor de cliënten, verwanten en de maatschappij om ons heen. Dat is waar ons werk om draait!

Wij verlenen zorg aan ouderen en mensen met een verstandelijke beperking. Vanuit de overtuiging dat iedereen ertoe doet, zetten wij ons elke dag met hart en ziel in zodat mensen op eigen wijze een zinvol en liefdevol bestaan kunnen leiden.

Onze gezamenlijke kennis, kunde en innovatiekracht zorgt dat medewerkers dat samen met de cliënt en hun verwanten mogelijk maken. Wij zetten onze kennis en kunde actief in voor de ontwikkeling en duurzaamheid van de zorg in de lokale, regionale en landelijke netwerken.

Silverein, VVT, en Prinsentichting en Zideris, VG, bieden zorg en begeleiding aan meer dan 6.200 intramurale en extramurale cliënten. Dat gebeurt op in totaal 155 vestigingen in de provincies Gelderland, Utrecht en Noord-Holland. De ondersteuning aan de zorg krijgt vorm vanuit de ondersteunende afdelingen: Mens & Organisatie, Bouw & Vastgoed, Informatisering & Automatisering, Financien, Inkoop & Contractmanagement, Marketing & Communicatie. Groepscontrol ondersteunt, als onafhankelijk organisatieonderdeel, zowel zorgorganisaties als ondersteunende afdelingen als bestuur en intern toezicht.

Zorgorganisaties, ondersteunende afdelingen, groepscontrol en de Raad van Bestuur vormen samen Zorggroep De Opbouw.

1.3 Juridische structuur (inclusief groepsstructuur), interne organisatiestructuur en personele bezetting

Zorggroep De Opbouw is een stichting, waarvan formeel vier (dochter)stichtingen onderdeel uitmaken: Stichting Silverein (oudereenzorg), Stichting Zideris (VG), Prinsentichting (VG) en Stichting Lijn5 (tot 2021 Jeugdzorg).

De Raad van Bestuur van Zorggroep De Opbouw is tevens Raad van Bestuur van Silverein, Zideris, Prinsentichting en Lijn5. De Raad van Toezicht van Zorggroep De Opbouw is tevens Raad van Toezicht van Silverein, Zideris, Prinsentichting en Lijn5.

De taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden van de Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur zijn vastgelegd in de statuten van de Zorggroep De Opbouw en de statuten van de zorgorganisaties. De werkwijzen van de Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur, ook in relatie tot elkaar, zijn vastgelegd in de reglementen van toezicht en bestuur van de stichting. Daarnaast zijn de taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden bepaald door de Zorgbrede Governancecode 2022.

In het kader van het voorgenomen verzelfstandiging wordt onderzocht hoe de juridische en bestuurlijke structuur per zorgorganisatie vorm kan krijgen, inclusief separate raden van toezicht en bestuur. Deze structuurwijziging is per balansdatum nog niet geëffectueerd.

1.4 Financiële ontwikkelingen

1.4.1 Ontwikkelingen gedurende het boekjaar

Het jaar 2025 is financieel gezien een goed jaar geweest voor Zorggroep De Opbouw. Na twee jaar op rij negatieve financiële resultaten is het in 2025 gelukt om dit om te buigen. Dit is in 2024 in gang gezet onder leiding van een interim voorzitter Raad van Bestuur met, onder andere, de opdracht om samen met het zittende lid van de Raad van Bestuur, de ombuiging naar een financieel gezonde bedrijfsvoering in gang te zetten.

De financiële ontwikkeling van Zideris heeft hierin een belangrijke rol gespeeld. Begin 2025 startte een interim directeur. In korte tijd heeft dat geleid tot een ombuiging van het resultaat van Zideris door onder uitvoering te geven aan een plan van aanpak.

Ook heeft de uitvoering van de plannen van aanpak -die ten gevolge van het actiever toezien van de Belastingdienst op de naleving van de Wet DBA - zijn opgesteld geleid tot een forse daling van de inzet van personeel niet in loondienst. Sprake is van een toename van het aantal medewerkers in loondienst. Dit leidt, gecombineerd met de arbeidsmarktkrapte en de hieruit voortvloeiende openstaande vacatures tot een dalende verhouding tussen personeelskosten en omzet.

In 2025 is wederom voldaan aan de algemeen aanvaarde ratio's en bancaire convenanten.

1.4.2 Behaalde omzet en resultaten

De omzet van Zorggroep De Opbouw over 2025 bedraagt € 343,3 miljoen en het resultaat komt uit op € 23,8 miljoen. Daarmee behaalt Zorggroep De Opbouw een rendement van 6,9%. In de jaarrekening is een nadere toelichting van de samenstellende delen opgenomen. In het resultaat bevindt zich een aantal incidentele posten. Zo zijn twee panden verkocht (Epe en Torenplein) met een gerealiseerde boekwinst van gezamenlijk € 4,5 miljoen. Ook heeft een herziening van de uitgangspunten met betrekking tot de voorziening langdurig zieken geleid tot een vrijval van € 6,7 miljoen.

1.4.3 Toestand op balansdatum (solvabiliteit en liquiditeit)

De solvabiliteit van Zorggroep De Opbouw komt per balansdatum uit op 39,8% en ligt daarmee boven de norm van 25% die is gesteld door de banken in het kader van de financieringsovereenkomst. De liquiditeitspositie van Zorggroep De Opbouw heeft zich gedurende 2025 positief ontwikkeld en komt per balansdatum uit op € 56,6 miljoen.

1.4.4 Kasstromen en financieringsbehoeften

Voor de financiering van investeringen waren in 2025 voldoende liquide middelen beschikbaar. In 2025 is op de aflopende kredietovereenkomst een trekking gedaan van € 6 mln. Per saldo zijn de liquide middelen € 15,3 mln toegenomen in 2025.

1.5 Risico's en risicobeheersing

1.5.1 Voornaamste risico's en onzekerheden

In het kader van de normale bedrijfsvoering en directe omgevingsfactoren is een aantal risico's te onderscheiden. In onderstaand overzicht zijn de belangrijkste onderwerpen weergegeven, waarbij een inschatting is gemaakt op de omvang van de impact (hoog/midden/laag) op het financiële resultaat alsmede de kans (hoog/midden/laag) hierop.

		Impact	kans
1	- verzuim	hoog	hoog
	- inzet PNIL	hoog	hoog
	- uitstroom personeel	hoog	midden
	- handhaving wet DBA	hoog	hoog
2	- bezettingsgraad beneden de norm	midden	midden
	- afspraken met zorgverzekeraars	laag	midden
	- prijsstijgingen	midden	midden
	- doorbreken convenanten	midden	midden
3	- onvoldoende verbinding	midden	midden
	- onvoldoende resultaatgerichtheid	midden	hoog
4	- brandveiligheid / preventie	midden	midden
	- cybersecurity	midden	hoog
	- fraude	midden	midden
5	- kwaliteit van zorg	midden	midden

Ad 1. De ontwikkeling van personele kosten heeft een grote impact op het financiële resultaat. Uitvoering van de strategische HR agenda zal leiden tot betere beheersing van deze kosten. Zo leidt meer aandacht voor het behoud van medewerkers tot een lagere uitstroom dan instroom. Dit heeft een positieve invloed op de omvang van de inzet van PNIL. Veel aandacht blijft uitgaan naar het verminderen van inzet van zzp'ers. Dit is in 2025 gedeeltelijk gelukt. In 2026 blijven we de reeds ingezette maatregelen continueren, zoals het hanteren van andere constructies en specifieke opdrachten.

Ad 2. Naast personele kosten zijn de inkomsten een belangrijke pijler en in het behalen van de financiële resultaten. De gerealiseerde bedbezetting ligt iets lager dan de begroting, waardoor de kans hierop als midden wordt beschouwd, met een midden risico als het gaat om de impact. De ontwikkeling in de bezettingscijfers wordt lokaal nauw gestuurd en centraal bij de maand- en tertiaalrapportage besproken. De bezetting is overall in alle zorgorganisaties gestegen.

Ook de afspraken met zorgverzekeraars en potentiële overschrijdingen van de productieplafonds zijn regelmatig onderwerp van gesprek. Gezien de bijstelling van een aantal productieplafonds is de impact laag.

De Nederlandse Zorgautoriteit (NZa) past jaarlijks de maximum tarieven aan. Deze tariefstijging is gebaseerd op de feitelijke loonontwikkeling en verhoging van de materiële kosten. Indien tariefstijgingen hoger uitvallen dan op voorhand ingeschat, wordt dit pas in de tarieven van het daaropvolgende jaar gecompenseerd. De cao verhogingen die in 2025 hebben plaatsgevonden, waren ingecalculeerd in de begroting en vormen daarom geen factor in de verschillen tussen begroting en werkelijkheid.

Ad 3. In 2025 is – overeenkomstig de jaarplannen – ingezet op een verdere optimalisering van een effectieve en efficiënte inrichting van de bedrijfsvoering. Onderlinge samenwerking en verbinding blijft van belang om onze doelstellingen te behalen. In 2026 wordt dit voortgezet.

Ad 4. Zowel op het gebied van brandveiligheid, cybersecurity als fraude is geïnventariseerd hoe groot de risico's zijn en welke mitigerende maatregelen al zijn ingezet of nog genomen moeten worden. Het bewustzijn van medewerkers, de leveranciersrelaties en IBP audits van zorgprocessen en informatiesystemen zijn daarbij belangrijke uitgangspunten. In 2025 is de stap gemaakt naar de nieuwe NEN7510 en is de geldende versie van de cyberbeveiligingswet (NIS2) geïmplementeerd. Afronding van de diverse vereisten NEN7510 staat gepland voor 2026.

Ad 5. De kwaliteit van zorg is van groot belang in het leven van cliënten en voor de continuïteit van onze zorgorganisaties. Naast de daadwerkelijke uitvoering van de zorg, spelen de interne organisatie, het personeel, de financiën en de communicatie een belangrijke rol in het leveren van goede zorg, prettig en goed kunnen werken en het realiseren van onze doelstellingen. De cliënten moeten erop kunnen vertrouwen dat de zorg veilig is. Concreet betekent dit dat er wordt ingezet op deskundig en bekwaam zijn, nog beter rapporteren op het juiste niveau, volgens de cyclus van leren en verbeteren.

1.5.2 Risicobereidheid

De bereidheid om risico's te nemen is laag.

1.5.3. Maatregelen ter beheersing risico's

In de planning en control cyclus wordt zowel terugkijkend als vooruitziend aandacht besteed aan de genoemde risico's. Deze komen ook terug in de management overleggen en zo nodig worden acties ingezet.

Het risico op fraude in de organisatie wordt gemitigeerd door het toepassen van functiescheiding en het vier-ogen-principe. Autorisaties in de geautomatiseerde systemen en applicaties zijn gebaseerd op een risico inschatting.

1.5.4. Gematerialiseerde risico's in afgelopen boekjaar

Met name het verzuim, dat hoger was dan begroot en de uitstroom van personeel, leidde in 2025 tot een hogere inzet van PNIL dan begroot. Wel is er sprake van een strakkere sturing op de inzet van PNIL onder andere onder invloed van de handhaving op de wet DBA.

1.5.5. Verankering risicomanagement

De genoemde risico's komen terug in de maandelijks en tertiaal rapportages, die onderdeel zijn van de planning en control cyclus. Risico's die zich hebben voorgedaan worden benoemd en er wordt gerapporteerd over de acties en beheersmaatregelen die zijn ingezet om de gevolgen van de gematerialiseerde risico's te minimaliseren.

1.6 Cultuur en gedrag – soft controls

Binnen de zorggroep hebben de groepsmanagers in 2025 extra aandacht gegeven aan de interne gedragscodes en de huisregels om te zorgen voor een betere samenwerking. In september 2025 is ook de gedragscode voor Zorggroep De Opbouw aangepast.

Silverein is in 2025 bezig geweest om de visie 'het hart' verdere invulling te geven, wat leidt tot vernieuwde principes voor inrichten en verrichten. Deze herijking geeft richting aan hoe teams, via gedrag en cultuur, bijdragen aan het hart van Silverein. De uitkomsten vormen daarnaast belangrijke input voor het opnieuw vaststellen van de functie en de positionering van teamleiders. Dit is bepalend voor de gewenste cultuur en de toekomst van Silverein. De verdere invulling vindt in 2026 plaats.

Prinsentichting heeft in 2025 het voorgenomen besluit genomen om een extra managementlaag in te voeren. De te grote span of control van de strategisch managers leidde tot te weinig aandacht voor medewerkers en te weinig resultaat in de steun en sturing. Er was sprake van een hoog verloop en een hoog ziekteverzuim. Daarnaast verschuift de cultuur van autonomie binnen zelforganisatie naar de vorm van eigen regie van medewerkers binnen gemeenschappelijke kaders. Er zal door de nieuwe managementlaag meer sturing zijn en medewerkers zullen hierdoor meer worden ontzorgd van neventaken. De verwachting is ook dat er hierdoor meer tijd is voor de cliënten. De ondernemings- en cliëntenraad hebben hier inmiddels positief advies opgegeven. In 2026 wordt dit verder geïmplementeerd.

Net als bij Prinsentichting is Gentle Teaching binnen Zideris leidend als grondhouding en methodiek. Alle nieuwe medewerkers worden getraind door middel van de basistraining waarin samenwerking, onder de noemer van companionship, aan de orde komt. Tevens zijn er in het jaar 2025 verplichte verdiepingen aangeboden per team om als intervisie thema's te bespreken. Daarnaast heeft Zideris de teamleiderstructuur verder vormgegeven om nabijheid ook richting medewerkers te versterken. Leiderschap en cultuur vragen in 2026 daarom extra aandacht om dit verder vorm te gaan geven. Vanuit M&O Vitaliteit en Verzuim zijn dit jaar plannen opgesteld en werkwijzen gestart om meer aandacht te geven aan het faciliteren van vitaliteit en fitheid van collega's. Verdere uitvoering vindt in 2026 plaats.

1.7 Beleid inzake risicobeheer financiële instrumenten

Binnen onze zorggroep wordt geen gebruik gemaakt van afgeleide financiële instrumenten anders dan voor het afdekken van renterisico op bestaande externe leningen. Deze afgeleide financiële instrumenten leiden in geen geval tot een zelfstandig of speculatief renterisico. In 2025 zijn er geen mutaties geweest in de portefeuille van drie afgeleide financiële instrumenten.

Risico's uit hoofde van treasury gerelateerde onderwerpen (met name wat betreft prijs, krediet, liquiditeit en kasstroom) worden periodiek besproken. Het treasurystatuut is de basis voor het handelen als het gaat om de treasuryfunctie. Het treasurystatuut is in 2024 geactualiseerd.

1.8 Toepassing en naleving gedragscodes

De zorgorganisaties en ondersteunende afdelingen hebben een gedragscode, te weten: gedragscode BGO, Silverein, Prinsentichting en Zideris en de klokkenluidersregeling. Deze gedragscodes vormen een onderdeel van het onboarding traject binnen Zorggroep De Opbouw. De externe vertrouwenspersonen die zijn verbonden aan onze organisaties, brengen jaarlijks verslag uit aan de Raad van Bestuur en de zorgdirecties, waarbij zij adviezen geven voor ons personeelsbeleid en aansturing. In diverse trainingen is aandacht voor de manier waarop wij willen samenwerken.

Uiteraard is een fysieke veilige werkomgeving belangrijk en noodzakelijk om goed met elkaar te kunnen werken. Leidend is de Arbeidswetgeving, aangevuld met initiatieven op het gebied van preventie.

1.9 Onderzoek en ontwikkeling

Zorggroep De Opbouw richt zich niet op onderzoek. Vanuit de zorgorganisaties zijn er wel contacten met het wetenschappelijk onderwijs en wordt vanuit die hoedanigheid medewerking verleend, ook in netwerken, aan wetenschappelijk onderzoek. Dat wordt vervolgens ingezet ter bevordering van deskundigheid en het verder verbeteren van de kwaliteit van leven van cliënten met een complexe zorgvraag.

Ten aanzien van ontwikkeling maakt Silverein gebruik van een aantal IZA subsidies. Het inzetten van deze subsidies heeft tot doel de zorg voor de toekomst goed, toegankelijk en betaalbaar te houden. Ook voor 2025 betreft dit de IZA subsidies die toezien op deskundigheidsbevordering, beeldzorgteam, reablement en sleuteloplossing. De toegekende IZA subsidies hebben een looptijd tot en met 2027.

1.10 Kwaliteit en veiligheid van zorg

Iedere zorgorganisatie is verantwoordelijk voor de kwaliteit en veiligheid van zorg. Met de invoering van het kwaliteitskompas VG wordt met ingang van het kalenderjaar 2023 via een kwaliteitsbeeld gerapporteerd over de kwaliteit en veiligheid van zorg. Daarin worden ook de ervaringen van de cliënten opgenomen. In mei 2025 is het voortgangsbericht van Zideris en van Prinsentichting over het jaar 2024 opgeleverd en vastgesteld. In het voorjaar van 2025 is het kwaliteitsbeeld van Silverein opgesteld en besproken met de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht, waarna het is vastgesteld. Dit is gebeurd conform het in de ouderenzorg en zorg voor verstandelijk gehandicapten geldende kwaliteitskompas.

Onder meer via de tertiaal rapportages van de zorgorganisaties wordt aan het bestuur gerapporteerd over de kwaliteit en veiligheid van zorg. In deze rapportages worden ook de verbeteracties, volgend uit onderzoeksrapportages naar aanleiding van calamiteiten, via de PDCA-cyclus gemonitord. In de werkoverleggen tussen de directeuren van de zorgorganisaties en het bestuur worden bijzonderheden, zoals incidenten of calamiteiten op het gebied van kwaliteit en veiligheid van zorg, besproken. In de commissie kwaliteit van de raad van toezicht wordt de integrale tertiaalrapportage voor wat betreft de kwaliteitsparagraaf, als ook de systematiek van leren en verbeteren besproken.

De uitkomst van de HKZ audit, welke in het najaar van 2025 bij Zideris plaatsvond, was positief. De auditoren waren enthousiast over wat ze bij Zideris hebben gezien: blijde bewoners, die verbinding maakten en hoopvolle, blijde medewerkers, die gepassioneerd vertelden over hun werk. De plannen van aanpak naar aanleiding van de drie geconstateerde feiten zijn met complimenten goedgekeurd.

In oktober 2025 heeft de IGJ een onaangekondigd themabezoek gebracht aan Prinsentichting in het kader van het campagnebezoek 'open je ogen voor de gesloten deur'. De bevindingen waren positief. Op de locatie is de buitendeur overdag open en in de nacht gesloten ter bescherming van de cliënten. Er worden alternatieven gezocht en waar nodig kiest men voor de minst ingrijpende oplossing. Uit het bezoek kwamen geen aandachtspunten naar voren. Ook heeft bij Prinsentichting in het najaar een extern bureau op drie locaties een audit uitgevoerd volgens het Toetsingskader Gehandicaptenzorg uit 2023 van de IGJ. De resultaten waren positief. De auditoren hadden onder andere waardering voor de inspraak van cliënten en vertegenwoordigers, medewerkers die deskundig zijn en de cliënten goed kennen, de mate van multidisciplinaire samenwerking en integrale zorg rondom de cliënt. Verbetering is mogelijk op het methodisch werken met zorgdossiers en het rapporteren op doelen. De verbetervoorstellen hiertoe worden begin 2026 vastgesteld.

Medio 2025 heeft de IGJ een controlebezoek gebracht aan de locatie Bremhorst van Silverein. Dat heeft ertoe geleid dat de Bremhorst onder verscherpt toezicht is geplaatst. N.a.v. een tussenbezoek eind 2025 heeft IGJ aangegeven welke verbeteringen zijn geconstateerd en wat nog verdere verbetering behoeft. In maart 2026 zal IGJ opnieuw deze locatie bezoeken.

IGJ heeft in december 2025 een bezoek gebracht aan een locatie van Zideris (Grift 6-8). De inspectie concludeert dat de geboden zorg op Grift 6 - 8 (grotendeels) voldoet aan zeven van de tien getoetste normen. IGJ bezocht op 15 juli 2025 Silverein te Soest. Het onderwerp van het bezoek was de inzet van informatie en communicatietechnologie (ICT) in de zorg. De inspectie toetste of de zorgaanbieder bij het gebruik van digitale zorg zorgt voor de nodige voorwaarden voor goede en veilige zorg die volgen uit wetten, (veld)normen en richtlijnen op dit gebied. IGJ concludeert dat de organisatie nog niet volgens de wettelijk vereiste norm voor informatiebeveiliging, NEN 7510 werkt. Het bestuur heeft met herkenning kennisgenomen van de bevindingen van IGJ alsmede van de conclusie. Het bestuur heeft vastgesteld dat er grote stappen zijn gemaakt en dat we reeds een aantal goede acties in gang hebben gezet. Er zijn nog vervolgstappen te zetten, die geleid op de aanbevelingen grotendeels al samenvallen met het eigen PvA. Zo zijn reeds externe audits in het eerste kwartaal voorzien voor de resterende zorgorganisaties. Het bestuur heeft het vertrouwen dat voor de gestelde deadlines zal worden voldaan aan alle kaders.

1.11 Medezeggenschap

In 2025 vond zeswekelijks een overlegvergadering tussen de COR en het bestuur plaats. Voorafgaand aan de OV COR heeft ter voorbereiding van de agenda overleg tussen DB COR en het bestuur plaatsgevonden. Onderwerpen die regelmatig op de agenda stonden zijn de strategieontwikkeling, de (voorgenomen) koers tot zelfstandigheid van de zorgorganisaties ondersteund door een shared service center en M&O-thema's. In iedere OV is ruimte voor het 'goede gesprek'.

De cliëntmedezeggenschap loopt via de (Centrale) Cliëntenraad ((C)CR) in de zorgorganisaties en de CCR-overleg op zorgroepniveau. In 2025 heeft op diverse momenten overleg plaatsgevonden tussen het bestuur en de voorzitters van de CCR-en bij zorgorganisatie overstijgende vraagstukken. Deze overlegvorm is vanaf oktober 2025 maandelijks gestructureerd.

1.12 Duurzaamheid

Het duurzaamheidsbeleid 2023-2025 is afgelopen jaar geëvalueerd en geactualiseerd. Het duurzaamheidsbeleid 2023-2025 is gespiegeld aan de Green Deal Duurzame Zorg 3.0 (GDDZ 3.0), die in 2023 door Zorggroep De Opbouw is ondertekend. Zodoende staat hieronder een greep uit de ontwikkelingen van afgelopen jaar aan de hand van de vijf pijlers uit de GDDZ 3.0:

- CO₂-reductie: We zijn goed op weg om de doelstellingen voor 2030 (55% CO₂-reductie ten opzichte van 2018) te behalen. Hoewel de CO₂ data van 2025 nog niet bekend is, blijven onze gas-, elektra- en warmtenetverbruik dalen. Wel weten we dat er in 2024 33% CO₂-reductie is behaald ten opzichte van 2018. Naast alle andere verduurzamingsmaatregelen voor ons vastgoed kunnen we met de toegekende DUMAVA-subsidie in 2025 voor Molenschot en Daelhoven flinke stappen maken. Ook hebben we onze mobiliteitsdata voor zo ver mogelijk inzichtelijk. Met de nulmeting kunnen we komend jaar aan de slag om onze CO₂ uit mobiliteit te verminderen.
- Circulariteit: Naast goede initiatieven vanuit verschillende locaties zijn we in 2025 met het afvalscheidingsproject gestart. Met meer dan 300 afvalscheidingsunits kunnen we komend jaar beter afval scheiden, wat niet alleen goed is voor het milieu, maar ook om onze afvalverwerkingskosten te drukken. Daarnaast zijn we eind 2025 als tweede zorgorganisatie in het land een pilot gestart met wasbaar incontinentiemateriaal, waarmee we positieve impact op het milieu maken en de kosten vergeleken met de wegwerp variant zullen drukken.
- Gezondheid: Prinsensichting is begonnen met het opstellen van een gezond en duurzaam voedingsbeleid, iets dat we komend jaar willen opschalen. Dit zullen we doen aan de hand van twee pilotprojecten die we in 2025 toegekend hebben gekregen, gefocust op het tegengaan van voedselverspilling en de eivitransitie.
- Bewustwording: Naast de continue communicatie over duurzaamheid vanuit de duurzaamheidscommunicatiestrategie hebben we in 2025 weer meegedaan met de nationale campagneweken over energieverbruik en afvalvermindering. Zo hebben we in beide campagneweken de nationale hoofdprijs gewonnen met cliënteninitiatieven. Eén prijs werd uitgereikt voor een mooie creatie van afval en de andere voor de radio-uitzending van Zideris over duurzaamheid.
- Medicatie: Hoewel minder relevant in de context van de langdurige zorg, zijn eerste stappen gezet op het tegengaan van medicijnverspilling. Middels de medicatietourbox en het daaraan verbonden proces, kunnen we bij Prinsensichting nu medicatieverspilling tegengaan. Dit schalen we komend jaar verder op bij de andere zorgorganisaties.

1.13 Vastgoed

De realisatie van het MJOP 2025 is afgerond en is voor een bedrag van € 5,5 miljoen aan werkzaamheden uitgevoerd. De werkzaamheden voor 2026 zijn gepland.

Het Strategische Huisvesting Plan, SHP, is begin 2025 afgerond. Er wordt uitvoering gegeven aan de in het SHP opgenomen projecten en hierop wordt maandelijks gemonitord.

In 2025 is gestart met de realisatie van renovaties Daelhoven van Silverein. Ook is gestart met verbouwingen van panden in Oosthuizen (Prinsensichting) en Wageningen (Zideris). De nieuwbouw aan de Eekmolenweg van Zideris is begin 2026 in gebruik genomen.

Daarnaast heeft ook verkoop van panden plaatsgevonden. Oenerweg 14 en 63-67 van Zideris zijn verkocht. Het vastgoed van Oenerweg 14 is verkocht aan Estea Capital B.V. De zorg voor een aantal cliënten dat hier nog woonachtig was is overgenomen door Wagterveldgroep. Oenerweg 63-67 is verkocht aan de gemeente Epe en de Lelie zorggroep en de cliënten zijn grotendeels overgegaan naar de locatie Cuneraweg. Ook Torenplein 5 van Prinsensichting is verkocht. Deze locatie stond al leeg, omdat cliënten eerder al waren verdeeld over diverse andere locaties van Prinsensichting. De verkoop heeft plaatsgevonden aan de gemeente Wormerland.

De verkoop van Mozartdreef 9-17 en Tarthorst van Zideris is gestart.

1.14 IBP (informatiebeveiliging en privacy)

In 2025 heeft de zorggroep verdere stappen gezet in het versterken van informatiebeveiliging, cybersecurity en privacy. Digitalisering is essentieel voor onze zorgverlening, terwijl cyberdreigingen toenemen en wet- en regelgeving wordt aangescherpt, waaronder de AVG, NEN 7510:2024 en de aankomende Cyberbeveiligingswet (implementatie van NIS2). We werken gericht toe naar volledige compliance met de Cyberbeveiligingswet (Cbw).

Informatiebeveiliging en cybersecurity zijn organisatiebreed verankerd. Het team Informatiebeveiliging en Privacy (IPB), waaronder de Corporate Information Security Officer (CISO), de Corporate Privacy Officer (CPO) en de Privacy Officers (PO), rapporteert rechtstreeks aan het bestuur. Cyber- en ICT-risico's zijn structureel onderdeel van de bestuurlijke besluitvorming, passend bij de niet-delegeerbare verantwoordelijkheid onder de Cbw.

In 2025 is een externe NEN 7510-audit uitgevoerd. De bevindingen zijn vertaald naar concrete verbetermaatregelen en opgenomen in het risicoregister en het jaarplan 2026. Het ISMS wordt verder geoperationaliseerd, zodat risico's, maatregelen en opvolging aantoonbaar en systematisch worden beheerst.

Het risicoregister is geactualiseerd op basis van audits, securityscans en het Dreigingsbeeld 2025 van Z-CERT. In 2026 volgen aanvullende penetratietesten en kwetsbaarheidsscans. Hiermee versterken wij onze aantoonbaarheid richting de Cbw.

Belangrijke maatregelen zijn onder meer de start van Mobile Device Management (MDM), versterking van autorisatiebeheer binnen het ECD en een vernieuwd awarenessprogramma met verplichte trainingen.

In juli 2025 is een cybersecurity-oefening uitgevoerd. In 2026 doen we een nieuwe oefening en worden een cybercrisisdraaiboek vastgesteld en een realistische cyberoefening uitgevoerd om operationele weerbaarheid verder te versterken.

1.15 Toekomstverwachtingen

2026 staat in het teken van de verdere uitwerking van het besluit tot verzelfstandiging van de drie zorgorganisaties per januari 2027, ondersteund door een SSC. Op basis van de in maart 2026 op te leveren besluitvormingsdocumenten zal de Raad van Bestuur – na consultatie van medezeggenschap en Raad van Toezicht – een definitief besluit nemen over de verzelfstandiging, ontvlechting en toekomstige onderlinge structuur van de beoogde vier eenheden. De continuïteit van zorg, financiële soliditeit en naleving van financieringsconvenanten vormen randvoorwaarden bij deze besluitvorming. De financiële positie per balansdatum biedt ruimte om deze strategische heroriëntatie zorgvuldig en beheerst vorm te geven.

Na een financieel lastig 2023 en 2024, heeft Zorggroep De Opbouw herstel laten zien in 2025. Dit zet naar verwachting door in 2026 en verder en dat is uitgewerkt in een meerjaren begroting. Binnen de diverse opgestelde scenario's is sprake van een positief resultaat en een positieve liquiditeit, ook voor de onderliggende zorgorganisaties. Aan alle gestelde convenanten wordt door voldaan en hoewel er voor de zorgorganisatie geen sprake is van onderliggende convenanten, is de verwachting dat hier blijvend wordt voldaan aan verwachte afspraken. De continuïteit van Zorggroep De Opbouw en de onderliggende zorgorganisaties is daarmee geborgd op zowel resultaat, het behalen van de convenanten en voldoende beschikbare liquide middelen.

1.15.1 Verwachte gang van zaken

In 2025 is de verdere basis gelegd voor een financieel gezonde bedrijfsvoering. Ook heeft 2025 in het teken gestaan van het voorgenomen besluit om te gaan verzelfstandigen. Er is een meerjaren begroting opgesteld en er zijn actief gesprekken gevoerd met de banken over de toedelingen van de leningen. Eind 2025 zijn de werkzaamheden in gang gezet om te komen tot een schets van de inrichting van het shared service center en een beeld over hoe de zorgorganisaties gaan opereren als zelfstandige organisaties. De werkzaamheden worden begin 2026 voortgezet met als doel om te komen tot besluitvormingsdocumenten die in maart worden opgeleverd. Vervolgens vindt op basis van deze documenten besluitvorming plaats door de Raad van Bestuur.

1.15.2 Invloed van bijzondere gebeurtenissen

Vanaf 1 januari 2025 handhaaft de Belastingdienst bij organisaties die werken met mensen die volgens de wet in loondienst horen. Waar in beginsel nog sprake was van het opleggen van verzuim- en vergrijpboetes, heeft de Belastingdienst gehoor gegeven aan het verzoek van de Tweede Kamer om te zorgen voor een zachte landing bij de handhaving op schijnzelfstandigheid. Dat betekent dat er in 2025 nog geen boetes opgelegd gaan worden, maar er wel naheffingsaanslagen loonheffingen opgelegd kunnen worden als er sprake is van schijnzelfstandigheid. Dit geldt ook voor 2026.

1.15.3 Overige onderwerpen

1.15.3.1 Investerings

Zorggroep De Opbouw heeft een investeringsprogramma opgezet waarin investeringen zijn onderverdeeld in investeringen uit hoofde van Bouw & Vastgoed, investeringen in Informatisering & Automatisering en overige investeringen. De ondersteunende afdelingen B&V en I&A beheren deze investeringsprogramma's en de zorgorganisaties beheren de overige investeringen. De investeringen worden samengebracht in de liquiditeitsprognose en worden periodiek met betrokkenen besproken en afgestemd om de onderlinge samenhang te borgen en in te passen in de financiële mogelijkheden van Zorggroep De Opbouw.

1.15.3.2 Financiering

Voor de financiering van de voorziene investeringen in 2026 zijn voldoende liquide middelen beschikbaar. De bouwfaciliteit is afgelopen op 31 december 2025. Daarvoor heeft nog een trekking plaatsgevonden. Momenteel wordt het gesprek gevoerd met de banken over de invulling van de kredietovereenkomst, ook vooruitkijkend naar de verzelfstandiging.

1.15.2.3. Personeelsbezetting

De personele bezetting ontwikkelt zich in lijn met de omzet. In 2025 heeft al uitbreiding plaatsgevonden van het personeelsbestand door de handhaving van de Wet DBA en het als gevolg daarvan grotendeels stoppen met de inzet van zzp'ers met een hoog risico schijnzelfstandigheid. Naast de verlaging van het aandeel PNIL en het verlagen van het ziekteverzuim, wordt eveneens ingezet op samenwerkingen lokaal en regionaal, aansluitingen tussen informele zorg en professionele zorg, zorgtechnologie en digitalisering van de zorg.

1.15.2.4. Omstandigheden waarvan ontwikkeling van omzet en rentabiliteit afhankelijk zijn

Verwezen wordt naar de factoren in paragraaf 1.5.1 van dit bestuursverslag.

1.16 Overige ontwikkelingen

1.16.1 Informatievoorziening in- en extern

Ook in 2025 is de planning & control cyclus leidend geweest in de interne en externe informatievoorziening. Binnen de contouren van de kaderbrief is de begroting opgesteld, verantwoording gebeurt aan de hand van maand- en tertiaalrapportages vanuit de zorgorganisaties en ondersteunende afdelingen alsmede voor de zorggroep als geheel. De tertiaalrapportages van de zorggroep worden besproken in en met de Raad van Toezicht. Met het oog op de verzelfstandiging is per organisatieonderdeel een begroting opgesteld. Deze begrotingen komen in de plaats van de geconsolideerde begroting.

1.17 Niet-financiële prestatie-indicatoren – maatschappelijke aspecten van ondernemen

In de beleidsnotitie duurzaamheid zijn per thema de korte termijn (2023-2025) en de lange termijn doelen (tot en met 2030) gesteld. Voor een uitwerking per thema wordt verwezen naar hoofdstuk 12.

Vastgesteld in de vergadering van de Raad van Bestuur d.d. 22 mei 2026.

2 Verslag interne toezichthouder zorggroep De Opbouw 2025

2. Verslag interne toezichthouder

Verslag Raad van Toezicht

2.1 Samenstelling en werkwijze raad van toezicht

Samenstelling Raad van Toezicht

Functie	Naam
Voorzitter	Dhr. drs. J.G. (Hans) den Hollander
Vice voorzitter	Mw. mr. P. (Pien) Beltman tot 1-7-2025 Mw. drs. E.M. (Ellen) Maat vanaf 1-7-2025
Lid	Mw. drs. E.M. (Esther) Reinhard
Lid	Mw. drs. G.J. (Grietsje) Visser
Lid	Dhr. D.R. (Ronald) Bleeker MFP MGM
Lid	Dhr.ir. J.G.M. (Hans) Groenendijk

De Raad van Toezicht heeft drie commissies, te weten de remuneratiecommissie, auditcommissie en de commissie kwaliteit.

De samenstelling van de commissies van de Raad van Toezicht is in 2025 als volgt:

Remuneratiecommissie	
Voorzitter	Mw. mr. P. (Pien) Beltman tot 1-7-2025 Mw. Drs. E.M. (Ellen) Maat vanaf 1-7-2025
Lid	Dhr. drs. J.G. (Hans) den Hollander

Auditcommissie	
Voorzitter	Mw. drs. E.M. (Esther) Reinhard
Lid	Dhr. drs. D.R. (Ronald) Bleeker MFP MGM

Commissie Kwaliteit	
Voorzitter	Dhr. ir. J.G.M. (Hans) Groenendijk
Lid	Mw. drs. G.J. (Grietsje) Visser

2.1.1 Rooster van aftreden

Naam	1 ^e termijn	2 ^e termijn	aftredend
Dhr. drs. J.G. (Hans) den Hollander	1-4-2020	1-4-2024	1-4-2028
Mw. mr. P. (Pien) Beltman	6-7-2017	1-7-2021	1-7-2025
Mw. drs. E.M. (Esther) Reinhard	6-2-2019	1-2-2023	1-2-2027
Dhr. ir. J.G.M. (Hans) Groenendijk	6-2-2019	1-2-2023	1-2-2027
Dhr. drs. D.R. (Ronald) Bleeker MFP MGM	1-8-2019	1-8-2023	1-8-2027
Mw. drs. G.J. (Grietsje) Visser	1-1-2023	1-1-2027	1-1-2031
Mw. drs. E.M. (Ellen) Maat	1-7-2025		1-7-2029

In juli 2025 is met woorden van dank en grote waardering afscheid genomen van Pien Beltman. Dit in verband met het einde van de maximale zittingstermijn. Per juli 2025 is Ellen Maat toetreden als vice voorzitter, tevens voorzitter van de remuneratiecommissie.

2.1.3. Overzicht hoofd- en nevenfuncties

Naam	Hoofdfunctie	Nevenfunctie
Dhr. drs. J.G. (Hans) den Hollander	ZZP-er op gebied van bestuur, toezicht en advies, m.n. in de zorg	Bestuurslid Zeister Muziekdagen voorzitter Stichting Papageno voorzitter Stichting Vrienden van het Rosa Spier Huis, Bestuurslid St. Steun de Opbouw
Mw. mr. P. (Pien) Beltman (RvT-lid tot 1-7-2025)	Lid RvB OLVG	Bestuurslid Stichting Steun de Opbouw (tot 1-7-2025), Bestuurslid Jan van Goyen Kliniek
Mw. E.M. (Ellen) Maat MPA	Voorzitter raad van bestuur Florence	Voorzitter Zorgscala, Voorzitter Vervijspunt Ouderenzorg Haaglanden, Lid kerngroep Wonen en Zorg Actiz, Lid Economic Board the Hague, Lid van de Raad van Toezicht, Bestuurslid St. Steun de Opbouw, Lid raad van commissarissen Eigen Haard
Mw. drs. E.M. (Esther) Reinhard	Bestuurder Enver	Stichting Vrienden van Enver, bestuur stichting wees- en arme kinderkuis, Bestuurslid St. Steun de Opbouw, Lid bestuur van De Rotterdamse Zorg
Dhr. ir. J.G.M. (Hans) Groenendijk	Toezichthouder in de publieke sector	Voorzitter van de RvC van Mozaiek Wonen in Gouda Bestuurslid St. Steun de Opbouw
Dhr. drs. D.R. (Ronald) Bleeker MFP MGM	Toezichthouder in de publieke sector	Lid RvC Woningstichting Den Helder, Voorzitter RvC NV Exploitatiemaatschappij De Krim-Texel, Voorzitter St. Pater Jan Molenaar t.b.v.(wees-) kinderen in Kameroen, Lid bestuur Rom Kindermansstichting, Voorzitter bestuur van Regiodeal Noord-Holland Noord, Bestuurslid St. Steun de Opbouw
Mw. drs. G.J. (Grietsje) Visser	Bestuurder Carinova	Bestuurder POH GCZ Deventer en Almelo Bestuurslid Stichting KIBG Toezichthouder ZorgAccent

2.1.4. Vergaderingen van de raad van toezicht en de commissies

De Raad van Toezicht heeft in 2025 acht keer vergaderd, te weten op: 21 maart, 18 april, 2 mei, 22 mei, 3 juli, 12 september, 7 november en 19 december 2025. Deze vergaderingen hebben in bijzijn van de raad van bestuur plaatsgevonden. Voorafgaand aan deze vergaderingen heeft telkens een vooroverleg plaatsgevonden buiten aanwezigheid van raad van bestuur en de secretaris.

De Raad van Toezicht heeft op 19 december 2025 een zelfevaluatie gedaan. Voorafgaand aan deze zelfevaluatie is zowel door de leden van de Raad van Toezicht als door de leden van de raad van bestuur een schriftelijke evaluatielijst ingevuld.

De auditcommissie heeft in 2025 zeven keer vergaderd, namelijk op: 7 maart, 14 mei, 18 juni, 21 augustus, 10 oktober, 24 oktober en 5 december 2025. Bij de vergaderingen van de auditcommissie zijn altijd naast de commissieleden ook de raad van bestuur, de groepscontroller en de bestuurssecretaris aanwezig.

De commissie kwaliteit is in 2025 drie keer in vergadering bijeengekomen. De vergaderingen hebben plaatsgevonden op 14 maart, 20 juni en 16 oktober. De vergaderingen van de commissie kwaliteit zijn bijgewoond door de voorzitter raad van bestuur, de directeurs van de zorgorganisaties en de bestuurssecretaris.

De remuneratiecommissie heeft in 2025 diverse overleggen gehad.

2.2 Onderwerpen, dilemma's en informatievoorziening

In de vergaderingen worden de gebruikelijke onderwerpen volgend uit de P&C-cyclus besproken, zoals de T rapportages (maart, juni en oktober), de jaarrekening (mei), de begroting (december). Daarnaast worden periodiek onderwerpen als kwaliteit en veiligheid van zorg, personeelsmanagement, strategie en medezeggenschap in de vergaderingen aan de orde gesteld.

2025 heeft verder in het teken gestaan van de strategische koers. De Opbouw heeft vanaf mei 2020 ingezet op de uitvoering van het bedrijfsplan Samen Merkbaar Beter, met de ambitie een gewaardeerde organisatie te zijn voor kwetsbare mensen en betrokken medewerkers. Hiertoe zijn o.a. structuur en statuten aangepast, ondersteunende afdelingen gecentraliseerd en stappen gezet om de bedrijfsvoering te professionaliseren. In 2024 heeft de evaluatie plaatsgevonden. In najaar 2024 is besloten om het traject tot een nieuwe meerjarenstrategie te starten.

De Opbouw heeft een uitgebreid proces doorlopen waarin vanuit een helder vertrekpunt (marktanalyses en uitgangspunten) vanuit een drietal basiskeuzes vijf scenario's zijn gedefinieerd. Het betrof een breed scala aan toekomstperspectieven, van opsplitsen, focus aanbrengen op regio's of sectoren tot versterken van de huidige samenstelling. Deze scenario's zijn uitgewerkt en op gestructureerde wijze met elkaar vergeleken. Na zorgvuldig beraad is in juni 2025 besloten tot de strategische koers van ontvlechting van De Opbouw in drie zelfstandige zorgorganisaties ondersteund door een betrouwbaar en efficiënt Shared Serve Center; e.e.a. te realiseren per januari 2027. Met dit besluit kiest De Opbouw opnieuw voor nabijheid: dichtbij cliënten en lokaal verankerd. In de zomer 2025 is het programma Zorg Nabij gestart met als doel de strategische koers te vertalen in concrete transitieplannen die leiden tot realisatie van deze koers. Dit wordt in 2026 vervolgd.

Om goed aan te sluiten op de strategische koers én omwille van het ingrijpende veranderprogramma dat nodig is, heeft de RvT besloten om de raad van bestuur uit te breiden van twee naar drie bestuurders. Dit besluit is in najaar 2025 geëffectueerd. In september 2025 is afscheid genomen van Daniëlle Santen, voorzitter RvB a.i. Zij is per 15 september opgevolgd door Marcel van der Priem, voorzitter RvB. Per 13 oktober is Ella van Lingen benoemd als lid raad van bestuur.

In onderstaande besluitenlijst staan de in 2025 door de Raad van Toezicht van Stichting De Opbouw c.a. 2025 genomen besluiten samengevat.

Datum RvT vergadering	Onderwerp	Besluit
19 december	Verlenging contract lid RvB	Verlenging van de arbeidsovereenkomst van Ronald Bik, lid van de Raad van Bestuur, tot en met 31 december 2026.
19 december	Benoeming accountant per boekjaar 2026	Benoeming van Verstegen Accountants en Adviseurs vanaf het boekjaar 2026
19 december	MJB 2026-2031, najaar 2025	Goedkeuring van de MJB 2026-2031, najaar 2025
19 december	Werving 7 ^e lid RvT	Uitbreiding van de RvT met een zevende lid met specifieke aandacht voor auditcommissie
19 december	Aanpassing beleid vacatiegelden RvT	Aanpassing beleid vacatiegelden RvT met dien verstande dat de honorering van de leden van de Raad van Toezicht per 1/1/2016 wordt vastgesteld op 100% van de toepasselijke WNT-norm (waar deze voorheen was vastgesteld op 80%)
19 december	Toepassing indexering WNT zorg 2026	Instemming met voorstel tot toepassing van de indexering WNT zorg 2026 op de salariering van het bestuur alsmede op de vacatiegelden van de RvT.
19 december	Begroting 2026	Goedkeuring begroting 2026
7 november	Nevenfuncties RvT	Besluit tot vaststelling van de nevenfunctielijst. Vaststelling dat er zijn geen signalen van (mogelijke) belangenverstrengeling geconstateerd.
7 november	Benoemen derde bestuurder Ella van Lingen	Benoeming van Ella van Lingen per 13 oktober 2025 tot lid van de Raad van Bestuur van Stichting De Opbouw tot 31 december 2026.
7 november	Begroting	Instemming met het voorstel van de RvB om de begroting niet langer geconsolideerd te presenteren. De RvT benadrukt wel dat het integrale toezicht geborgd moet blijven.
12 september	Decharge Daniëlle Santen	Finale decharge aan Daniëlle Santen voor het door haar gevoerde bestuur over de periode 18 augustus 2024 tot en met 15 september 2025.
12 september	Opdrachtbrief KPMG	Goedkeuring van de opdrachtbevestiging inzake de controle van de jaarrekening 2025
12 september	Besluit verkoop Oenerweg 14 en 63-75 te Epe	Goedkeuring van het besluit van de rvb tot verkoop van de locatie Oenerweg 14 en 63-67 onder voorbehoud van goedkeuring door de NZa en het College Sanering.

Datum RvT vergadering	Onderwerp	Besluit
12 september 2025	Uitbreiding rvb met lid rvb VG	Besluit tot uitbreiding van de huidige tweehoofdige rvb uit te breiden met een derde lid (VG).
3 juli 2025	Benoeming lid Raad van Toezicht	Benoeming van Ellen Maat tot lid Raad van Toezicht, tevens vice-voorzitter en lid voorzitter remuneratiecommissie
3 juli 2025	Benoeming Marcel van der Priem	Benoeming van Marcel van der Priem per 15 september 2025 te benoemen tot voorzitter raad van bestuur.
3 juli 2025	Decharge	Decharge van de rvb voor het in 2024 gevoerde beleid.
3 juli 2025	Strategische heroriëntatie	Vaststelling van de memo 'Voorgenomen besluit strategische heroriëntatie'
22 mei 2025	Strategische koers	1. Instemming met het voorgenomen besluit van de raad van bestuur om Zorggroep De Opbouw in de periode 2025-2027 voor te bereiden op een toekomstige ontvlechting van de zorggroep. Het vergezicht daarbij is de verzelfstandiging van de zorgorganisaties, waarbij zij gezamenlijk gebruikmaken van een shared service center (SSC). Stichting De Opbouw zal ophouden te bestaan. 2. Instemming met de voorgenomen uitbreiding van de raad van bestuur van twee naar drie leden voor de periode 2025-2027, of zoveel langer of korter als nodig is om de beoogde ontvlechting en verzelfstandiging zorgvuldig te realiseren.
22 mei 2025	Jaarrekening 2024	Vaststelling van - onder voorbehoud van een positieve controleverklaring van KPMG - in te stemmen met de vaststelling van de jaarrekening en het jaarverslag.
21 maart 2025	Werving lid RvT	Vaststelling van het tijdspad voor de werving van een nieuw lid voor de RvT.
21 maart 2025	Werving vz. RvB	Vaststelling van het aangepaste tijdspad voor de werving van de voorzitter van de raad van bestuur

Datum RvT vergadering	Onderwerp	Besluit
21 maart 2025	Samenstelling selectiecommissie werving lid RvT en vz. RvB	Vaststelling samenstelling selectiecommissie werving lid RvT en vz. RvB
21 maart 2025	Digitaal magazine Prinsensichting	Accordering van het voorstel tot het gebruik van privé-e-mailadres voor het toesturen van het digitale magazine van de Prinsensichting.

De Raad van Toezicht heeft in 2025 een aantal werkbezoeken aan de zorgorganisaties afgelegd. Tijdens deze werkbezoeken hebben de leden van de RvT zich laten informeren over allerlei ontwikkelingen binnen de zorgorganisaties door verschillende functionarissen uit de zorgorganisaties. Ook heeft een afvaardiging van de RvT gesproken met de COR. Op initiatief van de COR zelf is dit beperkt gebeven tot een ontmoeting. In 2026 zijn weer twee ontmoetingen gepland.

2.3 Reflectie van uit de verschillende rollen

2.3.1. Toezichthoudende rol

In 2025 heeft een bestuurlijke wissel plaatsgevonden: in september 2025 is afscheid genomen van de voorzitter Raad van Bestuur a.i. De Raad van Bestuur is in oktober 2025 uitgebreid met een derde bestuurder. De gezamenlijke opdracht van de Raad van Bestuur is om de ingezette strategisch koers tot zelfstandigheid van de drie zorgorganisaties ondersteund door een shared service center door middel van het Programma Zorg Nabij per 1 januari 2027 te realiseren.

Verder is in 2025 veel aandacht uitgegaan naar het daadwerkelijk realiseren van een gezonde financiële basis en financiële stabiliteit. Daarbij de expliciet de aandacht uitgegaan naar de ontwikkelingen binnen Zideris en Silverein. De ingezette aanpak om te komen tot betere financiële resultaten heeft zijn positieve uitwerking gekregen. Dit heeft geresulteerd in een aanmerkelijke verbetering van de financiële situatie van Zideris met veel perspectief richting een toekomstbestendige financieel gezonde zorgorganisatie. De bij Silverein ingezette maatregelen vanwege tegenvallende financiële resultaten zijn tijdig ingezet en treffen hun doel. Dat vertaalt zich mede in een fors hoger positief resultaat over 2025 dan in de begroting 2025 was voorzien en zet zich door in de begroting 2026 en de MJB 2026-2031.

Een derde belangrijk aandachtsgebied van de Raad van Toezicht is kwaliteit en veiligheid van zorg. In de vergaderingen van de commissie kwaliteit zijn ook de directeurs van de zorgorganisaties aanwezig geweest voor een nadere inhoudelijke toelichting op de tertiaal rapportages. Het kwaliteitsbeeld Silverein 2025 is uitgebreid aan de orde gekomen. Ook de voortgangsverslagen Kwaliteitsbeeld Prinsensichting en Zideris zijn toegelicht en inhoudelijk besproken.

Verder is aandacht uitgegaan naar terugkoppelingen van inspectiebezoeken. In september 2025 heeft de voorzitter van de commissie kwaliteit namens de RvT een gesprek met IGJ bijgewoond over de situatie op de Bremhorst. De IGJ heeft deze locatie onder verscherpt toezicht geplaatst. De Raad van Bestuur heeft hierop gerichte verbetermaatregelen ingezet, waarvan de voortgang nauwgezet is gemonitord en besproken met de Raad van Toezicht.

De Raad van Toezicht is betrokken bij de ontwikkelingen op gebied van de relevante wet- en regelgeving, zoals WLZ, WMO, duurzaamheid (ESG), WKGZ, WZG, kwaliteitskompas VG en het kwaliteitskompas ouderenzorg.

De AC is nauw aangesloten bij het maandelijks overleg met de banken.

De maandrapporthages worden zowel op zorgorganisatieniveau en op zorggroepniveau geanalyseerd en besproken. N.a.v. de bespreking worden actiepunten geformuleerd. De maandrapporthage op groepsniveau wordt ter informatie gedeeld met de Raad van Toezicht en ter bespreking geagendeerd in de vergaderingen van de AC. De T-rapporthages worden zowel op zorgorganisatieniveau en op zorggroepniveau geanalyseerd en besproken. Verbetermaatregelen worden vastgesteld. De groepsrapportage per T periode wordt conform de vastgestelde P&C-kalender geagendeerd in de Auditcommissie voor wat betreft de bedrijfsvoering, financiën/exploitatie versus begroting en HR. Het onderdeel kwaliteit en veiligheid van zorg wordt besproken in de commissie kwaliteit. In de RvT-vergadering wordt de totale rapportage besproken.

In december 2025 is de Managementletter van de accountant in bijzijn van de accountants van KPMG in de Audit Commissie besproken. De uit de Managementletter volgende acties zijn belegd in een actielijst waarover in de T-rapporthages v.w.b. voortgang wordt gerapporteerd.

In december 2025 is de begroting 2026 besproken in en goedgekeurd door de RvT.

2.3.2. Adviesrol

In de eerste helft van 2025 is veel aandacht uitgegaan naar het traject om te komen tot een meerjarenstrategie. Een zorgvuldig onderzoek onder begeleiding van Gupta heeft in Q1 2025 plaatsgevonden naar realistische scenario's. Een aantal voorkeursscenario's is gepresenteerd en besproken in de RvT. Daarbij heeft de RvT vanuit zijn adviesrol het bestuur van input voorzien, met als resultaat dat het bestuur een goed doordacht en weloverwogen voorgenomen besluit aan de RvT ter besluitvorming heeft kunnen voorleggen.

In de vergaderingen alsmede in de andere contacten met het bestuur zijn diverse onderwerpen besproken, waarbij leden van de Raad van Toezicht vanuit de adviesrol hebben bijgedragen.

2.3.3. Werkgeversrol

De raad van toezicht heeft in het overleg met de raad van bestuur gesproken over de strategische opgave van de organisatie, met de wederzijdse afspraak om de focus op de strategie te intensiveren en de raad van toezicht daarbij meer en vroegtijdiger te betrekken. In het jaargesprek met de raad van bestuur was dit eveneens onderwerp van gesprek. Daarnaast heeft de raad van toezicht in de jaargesprekken de samenwerking binnen de raad van bestuur geëvalueerd en is gezamenlijk vastgesteld wat voor 2025 de belangrijkste topics zijn. Naast de strategische (door)ontwikkeling van de organisatie betreft dat vooral de financiële situatie en de ontwikkelingen op het gebied van ICT.

Er zijn geen omstandigheden geweest die van invloed zijn geweest op de bezoldiging.

De raad van toezicht heeft regelmatig contact met de directeurs van de zorgorganisaties en (groeps)managers van de ondersteunende afdelingen. Ook wordt input bij deze groep opgehaald ten behoeve van het jaargesprek met de leden van de raad van bestuur.

Het beleid m.b.t. onkostenvergoedingen is dat er aan bestuurders (of andere functionarissen binnen de zorggroep) geen vaste onkostenvergoeding wordt verstrekt. Onkostenvergoedingen worden conform het reguliere beleid (dat van toepassing is op alle functionarissen) vergoed.

Voor de leden van de raad van toezicht geldt het in het beleid vacatiegelden vastgestelde: *Alle kosten die de Opbouw vergoedt voor het vervullen van het toezichthouderschap, zoals reiskosten, worden niet tot het honorarium gerekend, mits de vergoedingen, bij functievervulling op grond van een dienstbetrekking, onbelast zouden zijn. Conform het advies van de NVTZ controleert de voorzitter de declaraties van de leden. De vicevoorzitter controleert de declaraties van de voorzitter.*

2.3.4. Rol ambassadeur

Met de werkbezoeken aan de zorgorganisaties beoogt de Raad van Toezicht meer in contact te komen met de zorgorganisaties en de interne en externe belanghebbenden van de zorgorganisaties. Daarbij is duidelijk geworden dat voor alle zorgorganisaties de problemen op de arbeidsmarkt bijzonder groot zijn. Daarover is met betrokkenen bij de zorgorganisaties uitgebreid gesproken. De raad van toezicht ziet daarbij dat de zorgorganisaties in nauw contact staan met hun cliënten en dat gehecht wordt aan het goed inrichten van medezeggenschap. Naast de werkbezoeken is er regulier overleg met de cliëntenraden en de Centrale Ondernemingsraad (COR); in beginsel twee keer per jaar.

Voor wat betreft de externe belanghebbenden is de raad van toezicht betrokken bij de contacten met de IGJ. In de praktijk wordt dat ingevuld door de leden van de commissie kwaliteit.

In de Auditcommissie komt de relatie met financiers en accountant veelvuldig aan bod.

2.3.5. Zelfevaluatie, permanente educatie en bezoldiging

Op 19 december 2025 heeft de Raad van Toezicht een zelfevaluatie gedaan. Het was een waardevolle bijeenkomst. Kort samengevat: De leden van de RvT zijn tevreden met de ontwikkelingen in het afgelopen jaar. Tegelijkertijd heeft de RvT geconstateerd dat er komend jaar veel werk op de RvT zal afkomen, niet alleen vanwege de voorgenomen ontvechting van De Opbouw, maar bijvoorbeeld ook door de accountantswissel. In de loop van Q1 2026 zal derhalve een strategische sessie worden georganiseerd met als thema: een goede en gebalanceerde verdeling van de aandacht.

Alle leden van de raad van toezicht hebben in relatie tot hun portefeuille relevante scholing in de vorm van een cursus, intervisie etc., geïnvesteerd

De leden van de raad van toezicht ontvangen vacatiegeld. De hoogte van het vacatiegeld is in 2025 gebaseerd op het advies van de NVTZ (2017)

Aldus vastgesteld in de vergadering van de raad van toezicht d.d. 22 mei 2026.

3.1 Geconsolideerde jaarrekening 2025

Jaarrekening 2025 (geconsolideerd en enkelvoudig)

INHOUDSOPGAVE

Pagina

3.1 Geconsolideerde jaarrekening

3.1.1	Geconsolideerde balans per 31 december 2025	21
3.1.2	Geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2025	22
3.1.3	Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2025	23
3.1.4	Grondslagen van waardering en resultaatbepaling geconsolideerde jaarrekening	24
3.1.5	Toelichting op de geconsolideerde balans per 31 december 2025	38
3.1.6	Mutatieoverzicht materiële vaste activa	47
3.1.7	Overzicht langlopende schulden ultimo 2025	48
3.1.8	Gesegmenteerde winst- en verliesrekening	49
3.1.9	Staat van effecten van Stichting Steun De Opbouw	54
3.1.10	Toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2025	55

3.2 Enkelvoudige jaarrekening

3.2.1	Enkelvoudige balans per 31 december 2025	70
3.2.2	Enkelvoudige winst- en verliesrekening over 2025	71
3.2.3	Grondslagen van waardering en resultaatbepaling enkelvoudige jaarrekening	72
3.2.4	Toelichting op de enkelvoudige balans per 31 december 2025	73
3.2.5	Enkelvoudig mutatieoverzicht materiële vaste activa	79
3.2.6	Overzicht langlopende schulden ultimo 2025 (enkelvoudig)	80
3.2.7	Toelichting op de enkelvoudige winst- en verliesrekening over 2025	81
3.2.8	Vaststelling en goedkeuring	83

3.3 Overige gegevens

3.3.1	Statutaire regeling resultaatbestemming	85
3.3.2	Nevenvestigingen	85
3.3.3	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	85

3.1.1 GECONSOLIDEERDE BALANS per 31 december 2025

(na resultaatbestemming)

ACTIVA	Ref.	31-dec-25 x € 1.000	31-dec-24 x € 1.000
A Vaste activa			
I Materiële vaste activa	1		
- Bedrijfsgebouwen en -terreinen		121.516	126.497
- Machines en installaties		29.631	33.546
- Andere vaste bedrijfsmiddelen		12.988	14.887
- Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetaald op materiële vaste activa		17.193	5.579
Totaal materiële vaste activa		181.328	180.509
B Vlottende activa			
I Voorraden	2		
- Gereed product en handelsgoederen		20	20
Totaal voorraden		20	20
II Onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten	3	1.130	1.372
III Vorderingen	4		
- Op handelsdebiteuren		1.794	674
- Overige vorderingen		5.543	11.860
- Overlopende activa		1.398	2.005
- Vorderingen uit hoofde van financieringstekort		2.580	3.027
Totaal vorderingen		11.315	17.566
IV Effecten	5	12.631	12.471
V Liquide middelen	6	56.551	34.200
C Totaal activa		262.975	246.138
PASSIVA			
D Groepsvermogen	7		
- Kapitaal		202	202
- Bestemmingsreserve		6.038	6.038
- Bestemmingsfonds		102.412	81.021
- Overige reserves		3.912	1.510
Totaal groepsvermogen		112.564	88.771
E Voorzieningen	8		
- Overige		8.474	12.889
Totaal voorzieningen		8.474	12.889
F Langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)	9		
- Schulden aan banken		72.059	73.684
- Overige schulden		-	420
Totaal langlopende schulden		72.059	74.104
G Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)	10		
- Schulden aan banken**		13.592	18.452
- Schulden aan leveranciers en handelskredieten		9.305	4.867
- Belastingen en sociale premies		8.688	7.487
- Schulden terzake pensioenen		4.854	4.405
- Overige schulden		33.439	35.163
Totaal kortlopende schulden		69.878	70.374
I Totaal passiva		262.975	246.138

3.1.2 GECONSOLIDEERDE WINST-EN VERLIESREKENING OVER 2025

	Ref.	2025	2024
		x € 1.000	x € 1.000
BEDRIJSOPBRENGSTEN:			
Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	12		
Zorgverzekeringswet		14.760	13.951
Wet langdurige zorg		299.249	284.673
Beschikbaarheidsbijdrage zorgfuncties		315	274
Baten uit onderaanneming		1.124	1.081
		315.448	299.979
Opbrengsten Jeugdwet	13	13.755	10.867
Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	14	4.198	4.615
Netto omzet		333.401	315.461
Overige bedrijfsopbrengsten	15	9.946	5.343
		9.946	5.343
Som der bedrijfsopbrengsten		343.347	320.804
BEDRIJFSLASTEN:			
Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten	16	41.269	51.285
Lonen en salarissen	17	153.858	142.787
Sociale lasten	17	25.382	23.299
Pensioenlasten	17	13.359	12.379
Afschrijvingen op materiële vaste activa	18	14.720	15.182
Overige bedrijfskosten	19	69.691	79.183
Som der bedrijfslasten		318.279	324.115
BEDRIJFSRESULTAAT		25.068	-3.311
Rentebaten	20	888	3.254
Rentelasten en soortgelijke kosten	20	-2.163	-2.111
Financiële baten en lasten		-1.275	1.143
RESULTAAT BOEKJAAR		23.793	-2.168
RESULTAATBESTEMMING			
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>			
		2025	2024
		x € 1.000	x € 1.000
Toevoeging/onttrekking:			
Bestemmingsfonds		21.391	6.555
Overige reserves		2.402	-8.723
		23.793	-2.168

3.1.3 GECONSOLIDEERD KASSTROOMOVERZICHT over 2025

	Ref.	2025		2024
		x € 1.000		x € 1.000
Kasstroom uit operationele activiteiten				
Bedrijfsresultaat		25.068		-3.311
Aanpassingen voor:				
- afschrijvingen en overige waardeverminderingen	18	14.720	15.182	
- mutaties voorzieningen	8	-4.415	521	
- boekresultaten afstoting vaste activa	15	-4.515	-215	
		5.790		15.488
Veranderingen in werkkapitaal:				
- voorraden	2	-	24	
- mutatie onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten	3	242	-302	
- vorderingen	4	-821	-1.967	
- effecten	5	-430	490	
- kortlopende schulden (excl. schulden aan banken)	10, 20	4.543	4.114	
		3.534		2.359
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		34.392		14.536
Ontvangen interest	20	307	115	
Ontvangen dividend	20	135	102	
Betaalde interest	20	-1.788	-2.185	
		-1.346		-1.968
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten		33.046		12.568
Kasstroom uit investeringsactiviteiten				
Investerings materiële vaste activa	1	-16.859	-10.395	
Desinvesteringen materiële vaste activa	1	5.415	1.490	
Investerings in effecten	5	-5.560	-8.492	
Desinvesteringen in effecten	5	5.846	10.638	
Mutatie in depot gelden	4	7.072	-292	
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten		-4.086		-7.051
Kasstroom uit financieringsactiviteiten				
Nieuw opgenomen leningen	9	6.000	-	
Aflossing langlopende schulden	9	-7.280	-8.338	
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten		-1.280		-8.338
Mutatie geldmiddelen		27.680		-2.821
Stand geldmiddelen per 1 januari	6, 10	22.030		24.851
Stand geldmiddelen per 31 december	6, 10	49.710		22.030
Mutatie geldmiddelen		27.680		-2.821

3.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

1. Algemeen

Algemene gegevens en groepsverhoudingen

Stichting De Opbouw is een zorggroep met daarin de groepsonderdelen zoals opgenomen onder de paragraaf Consolidatie. De jaarcijfers van de onder de paragraaf Consolidatie vermelde groepsonderdelen zijn opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van Stichting De Opbouw c.a. te Utrecht (Herculesplein 267 3584AA). De belangrijkste activiteiten zijn het leveren van zorg (WLZ, WMO, ZVW en JW).

KvK-nummer: 41177808

Grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2025. De verslaggevingsperiode loopt van 1 januari 2025 tot en met 31 december 2025. De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de Regeling openbare jaarverantwoording WMG en daarmee de Richtlijn voor de Jaarverslaggeving hoofdstuk 655 Zorginstellingen. De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, de functionele valuta van de organisatie.

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

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

Consolidatie

In de geconsolideerde jaarrekening van Stichting De Opbouw zijn de financiële gegevens verwerkt van de tot de groep behorende maatschappijen en andere rechtspersonen waarop overheersende zeggenschap kan worden uitgeoefend of waarover de centrale leiding wordt gevoerd. Deze jaarrekening bevat de financiële informatie van zowel Stichting De Opbouw als de geconsolideerde zorgorganisaties en Stichting Steun de Opbouw. De volgende stichtingen, allen gevestigd te Utrecht, worden naast stichting De Opbouw opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening: Stichting Silverein, Prinsienstichting, Stichting Lijn5, Stichting Zideris en Stichting Steun De Opbouw.

De geconsolideerde jaarrekening omvat de financiële gegevens van de instelling en de zorgorganisaties in de groep, andere zorgorganisaties en andere rechtspersonen waarover overheersende zeggenschap kan worden uitgeoefend dan wel waarover de centrale leiding bestaat. Te consolideren zorgorganisaties zijn deelnemingen en/of stichtingen waarin de instelling (en/of een of meer van haar groepsonderdelen) meer dan de helft van de stemrechten in de algemene vergadering kan uitoefenen, of meer dan de helft van de bestuurders of van de toezichthouders kan benoemen of ontslaan. Mee te consolideren zorgorganisaties zijn organisaties waarin de instelling een meerderheidsbelang heeft, of waarop op een andere wijze een beleidsbepalende invloed kan worden uitgeoefend. In navolgende worden de dochtermaatschappijen aangeduid als zorgorganisaties. Bij de bepaling of beleidsbepalende invloed kan worden uitgeoefend, worden financiële instrumenten betrokken die potentiële stemrechten bevatten en zodanig kunnen worden uitgeoefend dat ze daardoor de instelling meer of minder invloed verschaffen.

In de geconsolideerde jaarrekening zijn de onderlinge verhoudingen, schulden, vorderingen en transacties geëlimineerd. Tevens zijn de resultaten op onderlinge transacties tussen zorgorganisaties geëlimineerd voor zover de resultaten niet door transacties met derden buiten de groep zijn gerealiseerd en er geen sprake is van een bijzondere waardevermindering. Bij een transactie waarbij de rechtspersoon een niet-100%-belang heeft in de verkopende zorgorganisaties wordt de eliminatie uit het groepsresultaat pro rata toegerekend aan het minderheidsbelang op basis van het aandeel van de minderheid in de verkopende zorgorganisaties.

De zorgorganisaties worden integraal geconsolideerd, waarbij een eventueel minderheidsbelang van derden afzonderlijk tot uitdrukking wordt gebracht binnen het groepsvermogen. Indien de aan het minderheidsbelang van derden toerekenbare verliezen het minderheidsbelang in het eigen vermogen van de geconsolideerde maatschappij overtreffen, dan wordt het verschil, alsmede eventuele verdere verliezen, volledig ten laste van de meerderheidsaandeelhouder gebracht, tenzij en voor zover de minderheidsaandeelhouder de verplichting heeft, en in staat is, om die verliezen voor zijn rekening te nemen. Het aandeel van derden in het resultaat wordt afzonderlijk als laatste post in de geconsolideerde resultatenrekening in aftrek op het zorggroepsresultaat gebracht.

3.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

De stichting heeft de volgende verbonden partij die niet in de consolidatie betrokken is:

- Stichting Park Beukenstein te Driebergen

De stichting heeft als doel het beheer van natuurgebieden. Leden van de raad van toezicht van Stichting de Opbouw hebben zitting in het bestuur van deze stichting.

De stichting is verwaarloosbaar van omvang en wordt om deze reden niet opgenomen in de consolidatie, conform artikel 379 lid 2c BW2 Titel 9.

Vergelijkende cijfers

Na het gereedkomen van de jaarrekening is geconstateerd dat er door een late correctie een verschil is ontstaan in het kasstroomoverzicht. Dit heeft betrekking op de kasstroom met betrekking tot de mutatie in de overige schulden en betreft een verschil van € 799.000. De fout heeft betrekking op een te laag opgenomen bedrag bij de verandering in werkkapitaal, meer specifiek de kortlopende schulden (exclusief schulden aan banken) en een te laag opgenomen bedrag bij de mutatie geldmiddelen. De fout heeft geen impact op de balans, het resultaat en het eigen vermogen. In de jaarrekening 2025 is deze fout hersteld. De veranderingen in werkkapitaal m.b.t. kortlopende schulden in 2024 is € 4.113.000, waar in de jaarrekening 2024 € 3.314.000 was opgenomen. De mutatie geldmiddelen in 2024 was € 2.826.000 waar in de jaarrekening 2024 € 2.027.000 was opgenomen.

De cijfers 2024 van de depots zijn gereclassificeerd naar de overige vorderingen als gevolg van niet directe opeisbaarheid, waar deze in 2024 per abuis stonden gepresenteerd onder liquide middelen. Daarnaast zijn onder de kortlopende schulden de aflossingsverplichtingen langlopende schulden banken geherrubriceerd van de overige schulden als aflossingsverplichtingen langlopende schulden extern (incl lease) naar de schulden aan banken. Dit betreft balansoelichting 4 en 10.

Transacties met verbonden partijen

Van transacties met verbonden partijen is sprake wanneer een relatie bestaat tussen Stichting de Opbouw en een natuurlijk persoon of entiteit die verbonden is met de stichting. Dit betreft onder meer de relaties tussen Stichting de Opbouw en haar deelnemingen, de bestuurders en de functionarissen op sleutelposities. Onder transacties wordt verstaan een overdracht van middelen, diensten of verplichtingen, ongeacht of er een bedrag in rekening is gebracht.

Voor toelichting op de transacties met verbonden partijen verwijzen wij naar de toelichting op de jaarrekening.

Acquisities en desinvesteringen van zorgorganisaties

Resultaten van nieuw verworven zorgorganisaties en andere in de consolidatie betrokken rechtspersonen en vennootschappen worden geconsolideerd vanaf de overnamedatum. De overnamedatum is het moment dat overheersende zeggenschap kan worden uitgeoefend op de desbetreffende stichting. Op die datum worden de activa, voorzieningen en schulden verwerkt tegen de reële waarden.

De verkrijgingsprijs bestaat uit het geldbedrag of het equivalent hiervan dat is overeengekomen voor de verkrijging van de overgenomen instelling vermeerderd met eventuele direct toerekenbare kosten. Indien de verkrijgingsprijs hoger is dan het nettobedrag van de reële waarde van de identificeerbare activa en passiva wordt het meerdere als goodwill geactiveerd onder de immateriële vaste activa. Indien de verkrijgingsprijs lager is dan het nettobedrag van de reële waarde van de identificeerbare activa en passiva, dan wordt het verschil (negatieve goodwill) als overlopende passiefpost opgenomen.

De zorgorganisaties die in de consolidatie betrokken zijn, blijven in de consolidatie opgenomen tot het moment dat zij worden verkocht of opgeheven; deconsolidatie vindt plaats op het moment dat de overheersende zeggenschap wordt overgedragen.

Beëindiging activiteiten Stichting Lijn5

Omdat de zorgorganisatie Stichting Lijn5 werd geconfronteerd met aanhoudende verliezen is in 2019 besloten te stoppen met de activiteiten van Lijn5. Er is vervolgens gezocht naar structurele oplossingen om de zorg voor cliënten te kunnen laten continueren door andere partijen. Daarbij werd gezocht naar partijen die de zorgactiviteiten konden overnemen. Het is grotendeels gelukt om deze partijen te vinden en slechts voor een beperkt deel van de cliënten moesten de activiteiten in 2020 definitief beëindigd worden. Het besluit tot beëindiging van de activiteiten heeft geleid tot additionele kosten in 2019 voor de reorganisatie van een deel van het personeel, de afwaardering van het vastgoed en de voorziening voor de negatieve overnamesom ("badwill"). Stichting de Opbouw is in 2025 bezig geweest met de verdere afwikkeling van deze entiteit (met name afloop voorziening langdurig zieken) en afwikkeling van balansposities.

Financiële instrumenten

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

Bij Zorggroep de Opbouw is zowel sprake van primaire als afgeleide financiële instrumenten.

In de toelichting op de onderscheiden posten van de balans wordt de reële waarde van het betreffende instrument toegelicht als deze afwijkt van de boekwaarde.

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

3.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

2. Grondslagen van waardering van activa en passiva

Activa en passiva

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

Vlottende activa worden gewaardeerd tegen de actuele waarde, indien deze op balansdatum lager is dan de verkrijgings- of vervaardigingsprijs.

Een actief wordt in de balans verwerkt wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de zorggroep zullen toevloeien, het actief duurzaam is en de omvang van het actief 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 aangemerkt als niet in de balans opgenomen verplichtingen.

Een in de balans opgenomen actief of verplichting blijft in 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 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 leidt tot het opnemen van activa waarvan de rechtspersoon niet het juridisch eigendom bezit, wordt dit feit vermeld.

Oordelen en 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 waarop de herziening gevolgen heeft.

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

- Gebruiksdur vast activa
- Waardering van activa
- Voorzieningen
- Overlopende passiva en activa
- Onderhanden werk DBC's

Er is sprake van een significante schatting in 2025. Deze heeft betrekking op de voorziening langdurig zieken waarbij door een ter zake kundige inschattingen gemaakt zijn over het toekomstig ziekteverloop en de mate van arbeidsongeschiktheid.

Schattingswijziging voorziening langdurig zieken

De voorziening langdurig zieken wordt gevormd ter dekking van toekomstige verplichtingen uit hoofde van doorbetaling bij langdurige ziekte van werknemers. Bij de bepaling van de hoogte van de voorziening wordt gebruik gemaakt van actuariële en statistische uitgangspunten, waaronder veronderstellingen ten aanzien van instroom, herstelkansen, uitstroom en de maximale looptijd van individuele dossiers.

Op basis van een uitgevoerde backtesting-analyse van historische verzuimgegevens is in het boekjaar vastgesteld dat de feitelijke duur van langdurige ziektegevallen structureel korter is dan eerder werd verondersteld. Naar aanleiding hiervan is de maximale looptijd waarmee in de berekening van de voorziening rekening wordt gehouden aangepast van tien jaar naar zes jaar.

Deze aanpassing kwalificeert als een schattingswijziging in overeenstemming met de bepalingen van Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving en Regeling WMG. De wijziging is prospectief verwerkt in de jaarrekening. Het effect van de wijziging is verwerkt in het resultaat van het boekjaar en leidt tot een vrijval van de voorziening voor zover deze betrekking had op de periode na zes jaar van € 3,6 miljoen.

3.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd op historische kostprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen. De kostprijs van de genoemde activa bestaat uit de verkrijgings- of vervaardigingsprijs en overige kosten om de activa op hun plaats en in de staat te krijgen noodzakelijk voor het beoogde gebruik. De kostprijs van de activa die door de stichting in eigen beheer zijn vervaardigd, bestaat uit de aanschaffingskosten van de gebruikte grond- en hulpstoffen en de overige kosten die rechtstreeks kunnen worden toegerekend aan de vervaardiging.

De afschrijvingen worden gebaseerd op de verwachte toekomstige gebruiksduur en worden berekend op basis van een vast percentage van de verkrijgingsprijs, rekening houdend met eventuele restwaarde en toepassing van de componentenbenadering. De toepassing van de componentenbenadering is met ingang van boekjaar 2019 verplicht. Er moet hierbij worden opgemerkt dat ten aanzien van de toepassing van de componentenbenadering gebruik wordt gemaakt van het overgangsrecht en dat er daardoor in het huidige boekjaar nog oude panden op de balans staan waarbij niet volgens de componentenbenadering wordt afgeschreven. Er wordt afgeschreven vanaf het moment van ingebruikneming. Op terreinen wordt niet afgeschreven. De afschrijvingspercentages die gehanteerd worden, staan vermeld onder het mutatieoverzicht materiële vaste activa (3.1.6). Buiten gebruikgestelde activa worden gewaardeerd tegen boekwaarde of lagere opbrengstwaarde.

De materiële vaste activa waarvan de zorggroep, krachtens een financiële leaseovereenkomst, het economische eigendom heeft, worden geactiveerd. De uit de financiële leaseovereenkomst voortkomende verplichting wordt als schuld verantwoord. De in de toekomstige leasetermijnen begrepen interest wordt gedurende de looptijd van de financiële leaseovereenkomst ten laste van het resultaat gebracht.

Onderhoudsuitgaven worden slechts geactiveerd als zij de gebruiksduur van het object verlengen en/of leiden tot toekomstige prestatie-eenheden met betrekking tot het object. Periodiek groot onderhoud wordt volgens de componentenbenadering geactiveerd. Hierbij worden de totale uitgaven toegewezen aan de samenstellende delen.

Materiële vaste activa in aanbouw worden gewaardeerd tegen vervaardigingsprijs en indien van toepassing verminderd met bijzondere waardeverminderingen. De vervaardigingsprijs bestaat uit materiaalkosten, directe arbeidskosten over het tijdvak dat aan de vervaardiging van het actief kan worden toegerekend.

Middels het beoordelen van de interne en externe indicaties conform RJ 121 is geconcludeerd dat er geen aanwijzingen zijn dat een actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig is.

Ontvangen subsidies op activa

Investeringsubsidies worden verantwoord als langlopende schuld en worden jaarlijks op systematische wijze ten gunste van het bedrijfsresultaat gebracht met in achtneming van de wijze waarop de investering waarvoor deze subsidie is verleend zelf in de jaarrekening wordt verwerkt.

3.1.4 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 initieel 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, wordt deze op nihil gewaardeerd. Indien sprake is van hoofdelijke aansprakelijkheid wordt ter grootte van de negatieve deelnemingswaarde een voorziening gevormd. Indien sprake is van een duurzame waardevermindering vindt waardering plaats tegen deze lagere waarde; afwaardering vindt plaats ten laste van de resultatenrekening.

Indien waardering tegen nettovermogenswaarde niet kan plaatsvinden doordat de hiervoor benodigde informatie niet kan worden verkregen, wordt de deelneming gewaardeerd volgens het zichtbaar eigen vermogen. Bij de vaststelling of er sprake is van een deelneming waarin Stichting de Opbouw invloed van betekenis uitoefent op het zakelijke en financiële beleid, wordt het geheel van feitelijke omstandigheden en contractuele relaties (waaronder eventuele potentiële stemrechten) in aanmerking genomen.

Deelnemingen waarop geen invloed van betekenis kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs.

Leningen u/g worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, eventueel rekening houdend met een voorziening voor oninbaarheid.

Eliminatie deelnemingen

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

De grondslagen voor overige financiële vaste activa (overige vorderingen) zijn opgenomen onder paragraaf 3.1.4 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling - Financiële instrumenten.

Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

Voor materiële vaste activa en deelnemingen waarop invloed van betekenis kan worden uitgeoefend wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er indicaties zijn dat deze activa onderhevig zijn aan bijzondere waardeverminderingen. Als dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief geschat. De realiseerbare waarde is de hoogste van de bedrijfswaarde en de directe opbrengstwaarde. Als het niet mogelijk is de realiseerbare waarde te schatten voor een individueel actief, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort. Wanneer de boekwaarde van een actief (of een kasstroomgenererende eenheid) hoger is dan de realiseerbare waarde, wordt een bijzondere waardevermindering als verlies verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde. Indien sprake is van een bijzonder waardeverminderingverlies van een kasstroomgenererende eenheid, wordt het verlies allereerst toegerekend aan goodwill die is toegerekend aan de kasstroomgenererende eenheid. Een eventueel restant verlies wordt toegerekend aan de andere activa van de kasstroomgenererende eenheid naar rato van boekwaarde.

Terugneming van een eerder verantwoord bijzonder waardeverminderingverlies 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 waardeverminderingverlies. 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 waardeverminderingverlies voor het actief (of kasstroomgenererende eenheid) zou zijn verantwoord.

Met een kasstroomgenererende eenheid wordt binnen de zorggroep een zorgorganisatie (stichting) bedoeld. De indicaties voor een bijzondere waardevermindering worden dan ook op het niveau van zorgorganisaties beoordeeld, tenzij sprake is van panden die worden aangehouden voor verkoop.

3.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Bijzondere waardeverminderingen van financiële vaste activa

Een financieel actief dat niet wordt gewaardeerd tegen: (1) reële waarde met waardewijzigingen in de resultatenrekening of (2) geamortiseerde kostprijs of lagere marktwaarde, wordt op iedere verslagdatum beoordeeld op indicaties voor een bijzondere waardevermindering. Een financieel actief wordt geacht onderhevig te zijn aan een bijzondere waardevermindering indien er objectieve aanwijzingen zijn dat na de eerste opname van het actief zich een gebeurtenis heeft voorgedaan die een negatief effect heeft op de verwachte toekomstige kasstromen van dat actief en waarvan een betrouwbare schatting kan worden gemaakt.

Aanwijzingen voor bijzondere waardeverminderingen van vorderingen die door Stichting de Opbouw worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs worden zowel op het niveau van specifieke activa als op collectief niveau in aanmerking genomen. Van afzonderlijk belangrijke vorderingen wordt beoordeeld of deze individueel onderhevig zijn aan bijzondere waardevermindering. Van afzonderlijk belangrijke vorderingen die niet individueel onderhevig zijn gebleken aan bijzondere waardevermindering en van afzonderlijk niet belangrijke vorderingen wordt collectief beoordeeld of deze onderhevig zijn aan bijzondere waardevermindering, dit door samenvoeging van vorderingen met vergelijkbare risicokenmerken.

Bij de beoordeling van de collectieve waardevermindering gebruikt de stichting historische trends met betrekking tot de waarschijnlijkheid van het niet nakomen van betalingsverplichtingen, het tijdsbestek waarbinnen incassering plaatsvindt en de hoogte van gemaakte verliezen. De uitkomsten worden bijgesteld indien het stichtingsbestuur van oordeel is dat de huidige economische en kredietomstandigheden zodanig zijn dat het waarschijnlijk is dat de daadwerkelijke verliezen hoger dan wel lager zullen zijn dan historische trends suggereren.

Een bijzonder waardeverminderingsverlies met betrekking tot een tegen geamortiseerde kostprijs gewaardeerd financieel actief wordt berekend als het verschil tussen de boekwaarde en de contante waarde van de verwachte toekomstige kasstromen.

Verliezen worden opgenomen in de resultatenrekening. Rente op het aan een bijzondere waardevermindering onderhevige actief blijft verantwoord worden via oprenting van het actief met de oorspronkelijke effectieve rente van het actief.

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.

Vervreemding van vaste activa

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

Voorraden

Voorraden worden gewaardeerd tegen kostprijs of lagere opbrengstwaarde. De kostprijs bestaat uit de verkrijgings- of vervaardigingsprijs, vermeerderd met overige kosten om de voorraden op hun huidige plaats en in hun huidige staat te brengen, eventueel onder aftrek van een voorziening voor incurantie. De voorziening wordt bepaald op basis van de omloopsnelheid van de voorraden en eventuele incurantie. De opbrengstwaarde is gebaseerd op de meest betrouwbare schatting van het bedrag dat de voorraden maximaal zullen opbrengen, onder aftrek van nog te maken kosten.

Financiële instrumenten

Financiële instrumenten omvatten handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financieringsverplichtingen, afgeleide financiële instrumenten (derivaten), handelsschulden en overige te betalen posten. Voor een beschrijving van de grondslagen van de afgeleide financiële instrumenten verwijzen wij naar paragraaf 3.1.4 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling – Afgeleide Financiële Instrumenten.

Financiële activa en financiële verplichtingen worden in de balans opgenomen op het moment dat contractuele rechten of verplichtingen ten aanzien van dat instrument ontstaan.

Een financieel instrument wordt niet langer in de balans opgenomen indien een transactie ertoe leidt dat alle of nagenoeg alle rechten op economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot de positie aan een derde zijn overgedragen.

3.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Verstrekte leningen en overige vorderingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode, verminderd met bijzondere waardevermindingsverliezen. Handels- en huurbediteuren die niet individueel onderhevig zijn gebleken aan bijzondere waardevermindering worden collectief beoordeeld of deze onderhevig zijn aan bijzondere waardevermindering, dit door samenvoeging van vorderingen met vergelijkbare risicokenmerken. Bij de beoordeling van de collectieve waardevermindering gebruikt de zorggroep historische trends met betrekking tot de waarschijnlijkheid van het niet nakomen van betalingsverplichtingen en de stijging van het aantal betalingsachterstanden van meer dan 180 dagen in de portefeuille. De uitkomsten worden bijgesteld als het bestuur van de zorggroep van oordeel is dat de huidige economische en kredietomstandigheden zodanig zijn dat het waarschijnlijk is dat de daadwerkelijke verliezen hoger dan wel lager zullen zijn dan historische trends suggereren. De boekwaarde van vorderingen wordt verminderd met de voorziening voor dubieuze debiteuren. Vorderingen die niet incasseerbaar zijn worden afgeboekt van de voorziening. Andere toevoegingen en onttrekkingen aan de voorziening worden in de resultatenrekening verantwoord. 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 waardevermindingsverlies, wordt het bedrag uit hoofde van het herstel (tot maximaal de oorspronkelijke kostprijs) opgenomen in de resultatenrekening.

Alle overige vorderingen hebben een looptijd van naar verwachting korter dan 1 jaar. De boekwaarde van de opgenomen vorderingen benadert de reële waarde, gegeven het kortlopende karakter van de vorderingen en het feit dat waar nodig voorzieningen voor oninbaarheid zijn gevormd.

Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode. De aflossingsverplichtingen voor het komend jaar van de langlopende schulden worden opgenomen onder kortlopende schulden.

In contracten besloten afgeleide instrumenten, die niet worden gescheiden van het basiscontract, omdat niet aan de hiervoor genoemde voorwaarden is voldaan, worden verwerkt in overeenstemming met het basiscontract.

Een financieel actief en een financiële verplichting worden gesaldeerd indien de zorggroep beschikt over een deugdelijk juridisch instrument om het financiële actief en de financiële verplichting gesaldeerd af te wikkelen en de zorggroep het stellige voornemen heeft om het saldo als zodanig netto of simultaan af te wikkelen. Indien 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.

3.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Afgeleide financiële instrumenten

Afgeleide financiële instrumenten worden na eerste opname gewaardeerd op kostprijs of lagere marktwaarde, tenzij hedge-accounting onder het kostprijs-hedgemodel wordt toegepast. Indien kostprijs-hedge-accounting wordt toegepast vindt, zolang het afgeleide instrument betrekking heeft op afdekking van het specifieke risico van een toekomstige transactie die naar verwachting zal plaatsvinden, geen herwaardering van dit instrument plaats. Zodra de verwachte toekomstige transactie leidt tot verantwoording in de resultatenrekening, wordt de met het afgeleide instrument samenhangende winst of het met het afgeleide instrument samenhangende verlies in de resultatenrekening verwerkt. Indien de afgedekte positie van een verwachte toekomstige transactie leidt tot de opname in de balans van een niet-financieel actief of een niet-financiële verplichting wordt de kostprijs van dit actief aangepast met de afdekkingsresultaten die nog niet in de resultatenrekening zijn verwerkt.

Indien afgeleide instrumenten aflopen of worden verkocht, dient de cumulatieve winst die of het cumulatieve verlies dat tot dat moment nog niet in de resultatenrekening was verwerkt, als overlopende post in de balans opgenomen te worden, totdat de afgedekte transacties plaatsvinden. Indien de transacties naar verwachting niet meer plaatsvinden, wordt de cumulatieve winst of het cumulatieve verlies overgeboekt naar de resultatenrekening. Indien afgeleide instrumenten niet langer voldoen aan de voorwaarden voor hedge-accounting, maar het financiële instrument niet wordt verkocht, wordt ook de hedge-accounting beëindigd. De vervolgwaardering van het financiële instrument is dan tegen kostprijs of lagere marktwaarde.

Stichting de Opbouw documenteert de hedgerelaties in generieke hedgedocumentatie en toetst periodiek de effectiviteit van de hedgerelaties door vast te stellen dat er sprake is van een effectieve hedge, respectievelijk dat er geen sprake is van overhedges.

Stichting de Opbouw bepaalt op elke balansdatum de mate van ineffectiviteit van de combinatie van het afdekkingsinstrument en de afgedekte positie (de hedgerelatie). De mate van ineffectiviteit van de hedgerelatie wordt vastgesteld door het vergelijken van de kritische kenmerken van het afdekkingsinstrument en de afgedekte positie in de hedgerelatie. De zorggroep hanteert voor deze vergelijking de volgende kritische kenmerken:

- omvang;
- looptijd;
- afgedekt risico;
- wijze van afrekening van het afdekkingsinstrument en afgedekte positie.

Indien de kritische kenmerken, beoordeeld in de context van de hedgerelatie, aan elkaar gelijk zijn (geweest), is geen sprake (geweest) van ineffectiviteit.

Indien de kritische kenmerken, beoordeeld in de context van de hedgerelatie, niet aan elkaar gelijk zijn (geweest), is sprake (geweest) van ineffectiviteit. In dat geval wordt de mate van ineffectiviteit vastgesteld door de verandering in reële waarde van het afdekkingsinstrument te vergelijken met de verandering in reële waarde van de afgedekte positie. Indien sprake is van een cumulatief verlies op de hedgerelatie over de periode vanaf eerste verwerking van het afdekkingsinstrument tot aan balansdatum, wordt deze ineffectiviteit (het verlies) direct in de resultatenrekening verwerkt.

Stichting de Opbouw maakt gebruik van afgeleide financiële instrumenten, in de vorm van (forward starting) renteswaps. Het doel is om deze afgeleide financiële instrumenten in te zetten als hedge-instrumenten. Stichting de Opbouw hanteert met ingang van 2013 een systeem van kostprijs-hedge-accounting.

Vorderingen

De eerste waardering van vorderingen is tegen reële waarde, inclusief transactiekosten. Door toepassing van de effectieve rentemethode worden transactiekosten als onderdeel van de amortisatie in de resultatenrekening verwerkt. De vervolgwaardering van vorderingen is tegen geamortiseerde kostprijs (indien geen sprake van agio/disagio of transactiekosten dan is geamortiseerde kostprijs gelijk aan nominale waarde). Noodzakelijk geachte voorzieningen voor het risico van oninbaarheid worden in mindering gebracht. Deze voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de vorderingen.

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.

Verstrekte leningen en overige vorderingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode, verminderd met bijzondere waardeverminderingverliezen.

Effecten worden opgenomen tegen actuele marktwaarde. Waardeveranderingen van effecten die worden gewaardeerd tegen reële waarde worden direct ten gunste of ten laste van de winst-en-verliesrekening gebracht.

Onderhanden werk/zorgtrajecten Jeugdwet worden gewaardeerd aan de hand van de realisatie ten opzichte van trajectprijs. Onderhanden werk/zorgtrajecten Jeugdwet waarvan het saldo een debetstand vertoont, worden gepresenteerd onder de vlottende activa. Onderhanden werk/zorgtrajecten Jeugdwet waarvan het saldo een creditsaldo vertoont, worden gepresenteerd onder de kortlopende schulden.

3.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten

Het onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten wordt gewaardeerd tegen de opbrengstwaarde van de reeds uitgevoerde activiteiten en verrichtingen ten aanzien van de openstaande DBC's. De productie van het onderhanden werk is bepaald door de openstaande verrichtingen te koppelen aan de DBC's / DBC-zorgproducten die ultimo boekjaar openstonden. De doorlooptijden van de DBC's zijn korter dan één jaar. Op het onderhanden werk worden de voorschotten die ontvangen zijn van verzekeraars in mindering gebracht.

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas en banktegoeden en direct opeisbare deposito's met een looptijd korter dan een jaar. Rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden. Negatieve en positieve saldi bij dezelfde banken worden gesaldeerd als een overeenkomst tot saldocompensatie is afgesloten. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

Indien liquide middelen niet ter vrije beschikking staan wordt dit toegelicht. In zowel 2025 als 2024 was geen sprake van vreemde valuta. Liquide middelen die naar verwachting langer dan 12 maanden niet ter beschikking staan van de onderneming, worden gerubriceerd als financiële vaste activa.

Eigen vermogen

Binnen het eigen vermogen wordt onderscheid gemaakt tussen kapitaal, bestemmingsreserves, bestemmingsfondsen en overige reserves.

Financiële instrumenten die op grond van de economische realiteit worden aangemerkt als eigenvermogen instrumenten, worden gepresenteerd onder het eigen vermogen. Financiële instrumenten die op grond van de economische realiteit worden aangemerkt als een financiële verplichting, worden gepresenteerd onder schulden. Rente, dividenden, baten en lasten met betrekking tot deze financiële instrumenten worden in de resultatenrekening verantwoord als kosten of opbrengsten.

- Kapitaal: Onder kapitaal is opgenomen het bij oprichting van de stichting ingebrachte kapitaal.

- Bestemmingsreserves: Bestemmingsreserves zijn reserves waaraan door de bevoegde organen van de zorggroep een beperktere bestedingsmogelijkheid is aangebracht dan op grond van de statuten zou bestaan.

- Bestemmingsfondsen: Bestemmingsfondsen zijn reserves waaraan door derden een beperktere bestedingsmogelijkheid is aangebracht dan op grond van de statuten zou bestaan.

- Aanwending van bestemmingsreserves en -fondsen: Uitgaven die worden gedekt uit bestemmingsreserves en bestemmingsfondsen worden in de resultatenrekening verantwoord, en via de resultaatbestemming ten laste van de betreffende reserve of fonds gebracht. Wijzigingen in de beperking van de bestemming van reserves welke door de daartoe bevoegde organen of instanties worden aangebracht, worden als overige mutatie binnen het eigen vermogen verwerkt.

- Overige reserves: Onder overige reserves is opgenomen dat deel van het eigen vermogen, waarover de bevoegde organen binnen de statutaire doelstellingen van de zorggroep vrij kunnen beschikken.

- Herwaarderingsreserve: De stichting vormt een herwaarderingsreserve voor waardevermeerderingen van activa waarvan waardeveranderingen in de winst- en verliesrekening worden opgenomen en waarvoor geen frequente marktwaarderingen bestaan. Het gerealiseerde deel van de herwaarderingsreserve wordt ten gunste van de overige reserves gebracht.

3.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Voorzieningen

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, tenzij het effect van de tijdswaarde van geld niet materieel is, of de voorziening binnen een jaar afloopt: dan wordt de voorziening gewaardeerd tegen nominale waarde. De rentemutatie wordt ten laste danwel ten gunste gebracht van de financiële baten en lasten. De disconteringsvoet voor belastingen waartegen contant wordt gemaakt, geeft de actuele marktrente weer.

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.

Stichting de Opbouw kent een aantal voorzieningen die door alle zorgorganisaties gevormd worden ten laste van het resultaat. De gehanteerde disconteringsvoet is afhankelijk van looptijd en risico-inschatting van de betreffende balanspost. Deze voorzieningen worden hierbij toegelicht:

- Voorziening doorbetaling bij ziekte: Een voorziening wordt gevormd voor de periode dat Stichting de Opbouw het eigen risico draagt en het betrouwbaar in te schatten is welke periode de medewerker ziek blijft en een ziektewet (het 2e ziektejaar), loongerelateerde uitkering (gedurende de volgende 2 jaar) of een WGA-uitkering (vervolgens gedurende maximaal 8 jaar) ontvangt. De maximale tijd die een medewerker in de voorziening opgenomen kan zijn is in 2025 aangepast naar 6 jaar. In de voorziening wordt opgenomen de last op basis van het volledige bruto loon, de part-time factor en een opslag voor sociale lasten en voor het 2e ziektejaar pensioenlasten. Per medewerker wordt een inschatting gemaakt van de kans dat een medewerker ziek blijft. Voor het 2e ziektejaar zijn de medewerkers voor 70% van het loon opgenomen in de voorziening. Voor de kosten die per medewerker gemaakt worden om te re-integreren wordt naar rato van de kans dat de medewerker arbeidsongeschikt blijft een bedrag per jaar als kosten voorzien. Bij de bepaling van de voorziening is gebruik gemaakt van een disconteringsvoet van 3,26% voor het berekenen van de contante waarde.

- Voorziening Jubileumuitkeringen: De jubileumvoorziening betreft de contante waarde van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen (disconteringsvoet van 3,66%). De berekening is gebaseerd op de CAO VVT (12,5-jarig, 25-jarig en 40-jarig), blijfkans en leeftijd.

- Voorziening Regeling vervroegd uittreden: Op grond van artikel 7.3.2 van de Cao VVT 2022-2024 hebben medewerkers die aantoonbaar 45 jaar in de Sector Zorg en Welzijn hebben gewerkt, waarvan minimaal 20 jaar in een functie die wordt aangemerkt als zwaar beroep, recht om vervroegd uit dienst te treden. Op het moment van aanspraak moeten zij de laatste 5 jaar op basis van een arbeidsovereenkomst werkzaam zijn geweest bij een werkgever binnen de VVT. De regeling liep van 1 september 2021 tot en met 31 december 2025. De uitkeringsfase loopt door na 31 december 2025 tot aan de AOW gerechtigde leeftijd. De voorziening is gewaardeerd tegen contante waarde.

De belangrijkste grondslagen die hierbij zijn gehanteerd zijn:

— Inschatting welke medewerkers voldoen aan de voorwaarden, in dienst blijven bij Stichting de Opbouw en gebruik zullen maken van de regeling. Op basis van deelwaarnemingen is van deze groep medewerkers ingeschat dat 2,5% zal voldoen aan de voorwaarden van de regeling en gebruik gaat maken van de regeling.

— Disconteringsvoet: 3,26%;

— Sterftekans: 5%

Medewerkers konden gebruik maken van deze regeling tot ultimo 2025. M.i.v. 2026 is deze regeling in de Cao gewijzigd naar een regeling die beschikbaar is in overleg tussen werkgever en medewerker. Hierbij zijn de toetredingsvereisten t.a.v. aantal jaar werkzaam in de zorg versoept.

In de komende jaren zullen ervaringscijfers worden opgebouwd welke medewerkers gebruik maken van de regeling. De mogelijkheid bestaat derhalve dat in de komende jaren naar voren komt dat er meer medewerkers dan op dit moment is ingeschat gebruik gaan maken van deze regeling. Voor deze medewerkers is geen voorziening in de balans opgenomen en zal de verplichting in komende jaren worden verantwoord.

- Voorziening reorganisatie: Deze voorziening is gevormd als gevolg van het boventallig worden van medewerkers in de restaurants van Silverein, waarbij het besluit om deze reorganisatie door te laten gaan is genomen in 2024. Bij het vormen van deze reorganisatievoorziening is aangesloten bij de bepalingen van het geldende sociaal plan, de huidige salarissen van deze medewerkers, opslag sociale lasten en begrote cao stijging voor 2026. In de verplichting is ook rekening gehouden met de verwachte te betalen wettelijke transitievergoeding bij beëindigen van het dienstverband. Gezien de kortlopende aard van deze voorziening is de voorziening gewaardeerd op nominale waarde. De voorziening kent in 2025 een aflopend karakter naar aanleiding van voltooiën van gemaakte afspraken in VSO's m.b.t. loondoorbetalingsperioden.

3.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Langlopende schulden

Onder de langlopende schulden worden schulden opgenomen met een resterende looptijd van meer dan een 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 de kortlopende schulden.

Financial lease

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

Bij financial lease wordt het leaseobject en de daarmee samenhangende schuld bij aanvang van de leaseperiode verwerkt tegen de reële waarde van het leaseobject of de lagere contante waarde van de minimale leasebetalingen, waarbij discontering plaatsvindt op basis van de impliciete rentevoet. Indien deze rentevoet praktisch niet te bepalen is, wordt de marginale rentevoet gehanteerd. De initiële directe kosten worden opgenomen in de eerste waardering van het leaseobject. Na eerste verwerking worden de minimale leasebetalingen gesplitst in rente en aflossing. De rentelasten worden gedurende de leaseperiode zodanig aan elke periode toegerekend dat dit resulteert in een constante periodieke rentevoet. De relevante activa wordt afgeschreven over de resterende gebruiksduur. De financial leaseverplichtingen worden opgenomen tegen de waarde van de toekomstige betalingsverplichtingen. Voorwaardelijke leasebetalingen worden als last verwerkt in de periode dat aan de voorwaarden tot betaling wordt voldaan.

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 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.

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 verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Lasten worden verwerkt wanneer een vermindering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermindering van een actief of een vermeerdering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld.

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 fout in voorgaande boekjaren wordt fouterstel toegepast.

Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening

Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening bestaan uit opbrengsten Zorgverzekeringswet, Wet Langdurige Zorg, beschikbaarheidsbijdrage zorgfuncties en baten uit onderaanneming.

Opbrengsten uit beroeps- en bedrijfsmatige zorgverlening worden in de resultatenrekening verwerkt wanneer het bedrag van de opbrengsten op betrouwbare wijze kan worden bepaald, het waarschijnlijk is dat de vergoeding met betrekking tot de zorgverlening aan de rechtspersoon zal toevloeien, 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.

Opbrengsten uit beroeps- en bedrijfsmatige zorgverlening worden opgenomen naar rato van de mate waarin de prestaties zijn verricht, gebaseerd op de tot balansdatum in het kader van dienstverlening verrichte prestaties in verhouding tot de totaal te verrichten prestaties. De kostprijs van deze zorgverlening wordt aan dezelfde periode toegerekend.

3.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Zorgopbrengsten

De zorggroep maakt jaarlijks afspraken met de zorgkantoren voor de financiering van haar Langdurige zorg-dienstverlening. Budgetaanpassingen uit oude jaren, die in het boekjaar zijn geconstateerd, worden aan het huidige boekjaar toegerekend. De zorggroep sluit overeenkomsten af met zorgverzekeraars en gemeenten voor levering van zorg uit de ZVW, WMO en Jeugdwet. De opbrengsten uit de geleverde zorg worden verantwoord rekening houdend met de geldende contractafspraken en eventuele productieplafonds. De omzet DBC's / DBC-zorgproducten wordt bepaald op basis van de declarabele prestaties die zijn afgeleid uit een subtraject en zorgactiviteiten via de door de Nza vastgestelde beslisbomen.

Opbrengsten Jeugdwet en Wet Maatschappelijke Ondersteuning (WMO)

Bij het bepalen van de WMO-omzet en Jeugdwet-omzet heeft de instelling de grondslagen voor waardering en resultaatbepaling gevolgd zoals hiervoor opgenomen. In de praktijk kan het lang duren voordat de geleverde WMO-zorg en jeugdhulp in een kalenderjaar definitief wordt afgerekend door de gemeenten. Hierdoor is er beperkte onzekerheid over het vergoeden van overproductie en kunnen gemeenten geleverde zorg ter discussie stellen, waardoor deze mogelijk niet wordt vergoed. De raad van bestuur heeft deze mogelijke effecten naar beste weten geschat en verwerkt in deze jaarrekening waar mogelijk en wijst op het resterende inherente risico terzake dat kan leiden tot nagekomen financiële effecten in 2026 of later.

Overige opbrengsten

De overige bedrijfsopbrengsten bestaan uit opbrengsten anders dan uit zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning, zoals subsidies en overige dienstverlening (aan cliënten). De overige opbrengsten kunnen worden verdeeld in opbrengsten voor het leveren van goederen en opbrengsten voor het leveren van diensten.

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

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

Exploitatiesubsidies

Exploitatiesubsidies hebben betrekking op gesubsidieerde uitgaven en worden ten gunste van de winst-en-verliesrekening gebracht in het jaar ten laste waarvan de gesubsidieerde uitgaven komen. Exploitatiesubsidies worden verwerkt zodra er een redelijke zekerheid is dat aan de gestelde subsidievoorwaarden wordt voldaan en de subsidie daadwerkelijk zal worden verkregen. Exploitatiesubsidies worden gepresenteerd onder de 'overige bedrijfsopbrengsten'.

Personeelsbeloningen

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 in 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 Stichting de Opbouw.

Voor beloningen met opbouw van rechten (sabbatical, 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 of 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).

3.1.4 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 instelling 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 reorganisatievoorziening. Wij verwijzen hiervoor naar de grondslagen ten aanzien van de 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 zorggroep 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 zorggroep. De verplichtingen, die voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn. De zorggroep betaalt hiervoor premies waarvan de helft door de werkgever wordt betaald en de helft door de werknemer. Uitgangspunt is dat de in de verslagperiode te verwerken pensioenlast gelijk is aan de over die periode aan de pensioenuitvoerder verschuldigde pensioenpremies. Voor zover de verschuldigde premies op balansdatum nog niet zijn voldaan, wordt hiervoor een verplichting opgenomen.

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. Voor pensioenfondsden geldt regelgeving met betrekking tot de vereiste dekkingsgraad. De beleidsdekkingsgraad is het gemiddelde van de laatste twaalf dekkingsgraden. In december 2025 bedroeg de beleidsdekkingsgraad 117,7% (bron: www.pfzw.nl). Het vereiste niveau van de dekkingsgraad is 125%. De Wet toekomst pensioenen werd op 1 juli 2023 van kracht. De invoering van de nieuwe pensioenregeling is 1 januari 2026 daadwerkelijk gerealiseerd. Het bestuur van PFZW heeft besloten per 1 januari 2026 de pensioenen van alle gepensioneerden en de pensioenaanspraken van alle andere deelnemers te verhogen. Deze verhoging is mogelijk geworden omdat met de nieuwe pensioenregeling gebaseerd op de uitgangspunten van Wet Toekomstige Pensioenen (WTP) niet meer de beleidsdekkingsgraad als primair sturingsmechanisme geldt voor indexatie van pensioenen maar de beleggingsresultaten, renteontwikkelingen en solidariteitsreserve/spreidingsmechanisme leidend zijn geworden.

De zorggroep 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 zorggroep heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

Financiële baten en lasten

Rentebaten worden verantwoord in de periode waartoe zij betrekking hebben rekening houdend met de effectieve rentevoet van de betreffende actiefpost. Rentelasten en soortgelijke lasten worden verantwoord in de periode waartoe zij betrekking hebben. In de rentebaten en -lasten worden ook de resultaten van het afsluiten van instrumenten om het renterisico te verkleinen verwerkt. Dekken deze instrumenten het renterisico van een of meerdere leningen helemaal af dan worden alleen de betaalde en/of ontvangen rentetermijnen verantwoord. Bestaat er geen complete afdekking van het risico dan worden deze instrumenten zelfstandig op marktwaarde gewaardeerd.

De rentederivaten, die door de zorggroep aangehouden worden, hebben tot doel het afdekken van het renterisico. Variabele rente wordt middels dit instrument omgezet in vaste rente.

Leasing

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

Financiële lease

Voor de grondslagen ten aanzien van financiële lease verwijzen wij naar de grondslagen ten aanzien van financiële lease op de balans.

Operationele lease

Als de zorggroep optreedt als lessee in een operationele lease, wordt het leaseobject niet geactiveerd. Vergoedingen die worden ontvangen als stimulering voor het afsluiten van een overeenkomst worden verwerkt als een vermindering van de leasekosten over de leaseperiode. Leasebetalingen en vergoedingen inzake operationele leases worden lineair over de leaseperiode ten laste respectievelijk ten gunste van de resultatenrekening gebracht, tenzij een andere toerekeningsystematiek meer representatief is voor het patroon van de met het leaseobject te verkrijgen voordelen.

3.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

4. Grondslagen van segmentering

De segmentering in de gesegmenteerde resultatenrekening worden de volgende segmenten gepresenteerd. Gehandicaptenzorg, Ouderenzorg, Overig (Stichting de Opbouw/Stichting Lijn5) en Stichting Steun De Opbouw.

5. Grondslagen van kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit kasmiddelen, tegoeden op bankrekeningen en beleggingen die relatief eenvoudig en zonder risico kunnen worden omgezet in geldmiddelen. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

Kasstromen uit financiële afgeleide instrumenten die worden verantwoord als reëlewaarde-hedges 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.

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.

6. Gebeurtenissen na balansdatum

Gebeurtenissen die nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum en die tot aan de datum van het opmaken van de jaarrekening blijken 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.

7. 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. Stichting de Opbouw neemt de WNT vrijwillig op in de jaarrekening. De zorgorganisaties binnen de groep vallen wel onder het verplichte regime van de WNT.

3.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS**ACTIVA****1. Materiële vaste activa**

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

	2025	2024
	x € 1.000	x € 1.000
Boekwaarde per 1 januari	180.509	187.272
Bij: investeringen	17.348	11.485
Af: afschrijvingen	14.720	15.180
Af: desinvesteringen	1.809	3.068
Boekwaarde per 31 december	181.328	180.509

Toelichting:

Gebouwen en terreinen (incl. machines en installaties) met een boekwaarde van € 146,0 miljoen (2024: € 157,5 miljoen) zijn hypothecair verbonden aan kredietinstellingen.

Voor een nadere specificatie van het verloop van de materiële vaste activa, per activagroep, wordt verwezen naar bijgevoegd geconsolideerd mutatieoverzicht materiële vaste activa onder 3.1.6. In de materiële vaste activa, in de categorie Bedrijfsgebouwen en -terreinen, is een pand opgenomen dat als financiële lease kwalificeert. Dit betreft een pand met een langdurige huurovereenkomst, waarbij Stichting de Opbouw economisch als eigenaar gezien kan worden.

De investeringen (incl. investeringen in MVA in uitvoering) betreffen in 2025 voornamelijk investeringen in project Eekmolenweg (Zideris, € 8,8 mio), Nudepark (Zideris, € 0,4 mio) en Project Daelhoven (Silverein, € 2,4 mio). Daarnaast zijn er diverse kleinere investeringen in andere vaste bedrijfsmiddelen geweest.

In 2025 is een boekwinst gerealiseerd op de verkoop van het pand aan de Oenerweg (Zideris) en Torenplein (Prinsentichting) van € 4,5 miljoen.

De zorggroep heeft geen aanwijzingen voor bijzondere waardevermindering geïdentificeerd.

Op de materiële vaste activa is in de afgelopen jaren een totale bijzondere waardevermindering toegepast van in totaal € 2,0 miljoen. Deze zijn in het verleden in mindering gebracht op de boekwaarde.

2. Voorraden

De specificatie is als volgt:

	31-dec-25	31-dec-24
	x € 1.000	x € 1.000
Gereed product en handelsgoederen	20	20
Totaal voorraden	20	20

Toelichting:

De voorraden van de groep bestaan uit medicatie.

3. Onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten

De specificatie is als volgt:

	31-dec-25	31-dec-24
	x € 1.000	x € 1.000
Onderhanden werk DBC's / DBC-zorgproducten gereguleerd segment	1.130	1.372
Totaal onderhanden werk	1.130	1.372

Toelichting:

De OHW-positie ultimo 2025 is gedaald ten opzichte van 2024. Deze daling wordt veroorzaakt door een combinatie van een lager aantal openstaande trajecten en een lagere gemiddelde waarde per traject. De lagere gemiddelde trajectwaarde hangt samen met een afname van de zorgwaarde. Dit wordt deels gecompenseerd door de tariefstijging in 2025.

3.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

ACTIVA

4. Vorderingen

De specificatie is als volgt:

	31-dec-25	31-dec-24
	x € 1.000	x € 1.000
- Op handelsdebiteuren	1.794	674
- Overige vorderingen *	5.543	11.860
- Overlopende activa	1.398	2.005
- Vorderingen uit hoofde van financieringstekort	2.580	3.027
Totaal vorderingen	11.315	17.566

Toelichting:

De debiteuren zijn gestegen als gevolg van presentatie van gemeente- en zorgverzekeraarvorderingen onder de debiteuren met ingang van 2025. De overige vorderingen zijn met name gestegen door opname van te ontvangen subsidies (opleiding- en loonkostensubsidies) bij de zorgorganisaties. De overige vorderingen zijn gedaald doordat eind 2025 een deel van de depot gelden zijn vrijgegeven, waarna deze gelden als reguliere liquide middelen zijn gepresenteerd. De overlopende activa zijn gedaald doordat minder facturen vooruit zijn betaald die betrekking hebben op 2026 en verder. Voor de mutatie financieringspositie wordt verwezen naar de separate toelichting hieronder.

* De saldi per 31 december 2024 met een * zijn geherrubriceerd om vergelijkbaarheid met 2025 mogelijk te maken. In de jaarrekening 2024 waren de overige vorderingen ad € 7.134.000 opgenomen onder depot (liquide middelen).

Nog in tarieven te verrekenen financieringstekort/-overschot

	t/m 2023	2024	2025	Totaal
Saldo per 1 januari	-107	3.027	0	2.920
Bij/af: financieringsverschil boekjaar	0	0	2.549	2.549
Bij/af: correcties voorgaande jaren	0	49	0	49
Bij/af: betalingen/ontvangsten	107	-3.065	0	-2.958
Saldo per 31 december (x € 1.000)	0	11	2.549	2.560

Stadium van vaststelling

a = interne berekening

b = overeenstemming met zorgverzekeraar

c = definitieve vaststelling Nederlandse Zorgautoriteit (NZa)

Waarvan gepresenteerd als:

- vorderingen uit hoofde van financieringstekort
- schulden uit hoofde van financieringsoverschot

31-dec-25	31-dec-24
x € 1.000	x € 1.000
2.580	3.027
20	107
2.560	2.920

Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten jaar t

Af: Vergoedingen ter dekking van wettelijk budget

Financieringstekort / overschot

31-dec-25	31-dec-24
x € 1.000	x € 1.000
299.210	284.850
296.661	281.823
2.549	3.027

Toelichting:

De openstaande schuld met betrekking tot materiële controle 2023 is in 2025 verrekend met voorschotten 2025, waarmee de schuldpositie af is gelopen. De financieringspositie 2024 is afgerekend in 2025.

Het financieringsverschil 2025 wordt gevormd door het verschil tussen de ontvangen bevoorschotting en de gerealiseerde omzet wettelijk budget.

3.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

ACTIVA

5. Effecten

De specificatie is als volgt:

	31-dec-25	31-dec-24
	x € 1.000	x € 1.000
Totaal effecten	12.631	12.471

Toelichting:

De effecten betreft de aandelenportefeuille van Stichting Steun De Opbouw. Voor een nadere specificatie van de effecten wordt verwezen naar de staat van effecten, 3.1.9. De waarde van de effecten is gestegen ten opzichte van 2024 door een stijging in de marktwaarde van de totale portefeuille.

De effecten staan ter vrije beschikking van de organisatie.

6. Liquide middelen

De specificatie is als volgt:

	31-dec-25	31-dec-24
	x € 1.000	x € 1.000
- Bankrekeningen	56.418	36.219
- Kassen	149	112
- Kruisposten	-16	-2.131
Totaal liquide middelen	56.551	34.200

Toelichting:

De liquide middelen die deels ter vrije beschikking staan betreffen gelden uit hoofde van door de bank afgegeven garanties (€ 0,3 miljoen). Onder de kruisposten zijn de (crediteuren) betalingen onderweg gepresenteerd. Gezien de overgang naar de nieuwe AFAS omgeving per 1-1-2025 is eind 2024 gefocust op zoveel als mogelijk crediteuren betalen. Dit jaar heeft een aantal dagen voor 31-12-2025 een betalingsrun plaatsgevonden, waardoor deze per 31-12-2025 niet meer voor een dergelijk groot bedrag open stond.

3.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

PASSIVA

7. Groepsvermogen

Het groepsvermogen bestaat uit de volgende componenten:

	31-dec-25	31-dec-24
	x € 1.000	x € 1.000
- Kapitaal	202	202
- Bestemmingsreserve	6.038	6.038
- Bestemmingsfonds	102.412	81.021
- Overige reserves	3.912	1.510
	<u>112.564</u>	<u>88.771</u>

Verloop 2025

Kapitaal

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-25	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-25
	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000
Kapitaal	202	-	-	202

Bestemmingsreserve

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-25	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-25
	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000
Bestemmingsreserve	6.038	-	-	6.038

Bestemmingsfonds

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-25	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-25
	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000
Bestemmingsfonds	81.021	21.391	-	102.412

Overige reserves

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-25	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-25
	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000
Overige reserves	1.510	2.402	-	3.912

Verloop 2024

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-24	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-24
	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000
Kapitaal	202	-	-	202

Bestemmingsreserve

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-24	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-24
	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000
Bestemmingsreserve	6.038	-	-	6.038

Bestemmingsfonds

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-24	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-24
	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000
Bestemmingsfonds	74.466	6.555	-	81.021

Overige reserves

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-24	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-24
	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000
Overige reserves	10.233	-8.723	-	1.510

Toelichting:

Binnen het eigen vermogen wordt onderscheid gemaakt tussen kapitaal, bestemmingsreserve, bestemmingsfonds en overige reserves. Het bestemmingsfonds stijgt met € 22,2 miljoen en de overige reserves stijgen met € 2,4 miljoen. De overige reserves zien toe op een deel van het resultaat binnen Stichting de Opbouw en Stichting Steun de Opbouw. Het bestemmingsfonds betreft de reserve aanvaardbare kosten, die enkel besteed mag worden aan zorg onder de WLZ, Zvw, Wmo en/of Jeugdwet.

	31-dec-25	31-dec-24
	x € 1.000	x € 1.000
Geconsolideerd netto-resultaat (na belastingen) toekomend aan de instelling	23.793	-2.168
Totaalresultaat van de instelling	<u>23.793</u>	<u>-2.168</u>

3.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

PASSIVA

8 Voorzieningen

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-25	Dotatie	Oprenting en verandering disconteringsvoet	Onttrekking	Vrijval	Saldo per 31-dec-25
	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000
Reorganisatie	462	26	-	50	305	133
Jubileumuitkeringen	1.375	514	-34	166	143	1.614
Doorbetaling bij ziekte	10.762	4.913	-263	1.435	8.098	6.405
Regeling vervroegd uittreden (RVU)	290	242	-5	142	73	322
Totaal voorzieningen	12.889	5.695	-302	1.793	8.619	8.474

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

31-dec-25
x € 1.000

Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	2.972
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	5.502
Hiervan > 5 jaar	873

Toelichting per categorie voorziening:

De voorziening jubileumuitkeringen heeft betrekking op uitkeringen aan medewerkers op basis van de duur van het dienstverband, de blijf- en sterfttekans de voorziening is grotendeels langlopend. Circa € 0,2 miljoen (2024: circa € 0,2 miljoen) heeft een looptijd korter dan 1 jaar. Bij het bepalen van de voorziening is rekening gehouden met een disconteringsvoet van 3,66% (2024: 4,04%).
De voorziening Regeling vervroegd uittreden (RVU) is gevormd voor de in 2021 in de Cao verpleging en verzorging opgenomen regeling waarbij medewerkers onder bepaalde voorwaarden vervroegd kunnen uittreden met behoud van een deel van het salaris. In de CAO 2025-2026 is de regeling op onderdelen aangepast, voor 2025 geeft dit geen aanleiding om de uitgangspunten aan te passen.
De voorziening doorbetaling bij ziekte wordt getroffen voor de doorbetaling van het loon in het tweede ziektejaar plus het WGA risico welke de zorggroep loopt doordat zij eigen risicodragers is.
De zorggroep is vanaf 2015 eigen risicodragers waardoor deze voorziening zich nog in de opbouwende fase bevindt. Bij de opbouw van de reservering is rekening gehouden met een totale termijn van 6 jaar dat iemand in de voorziening zit (vanaf de eerste ziekte dag). Tot en met 2024 werd er gerekend met een termijn van 10 jaar. Bij het bepalen van de voorziening is rekening gehouden met een disconteringsvoet van 3,26% (2024: 4,04%).
De dotatie van € 4,9 miljoen (2024: € 8,6 miljoen) van de voorziening langdurig zieken wordt veroorzaakt door instroom van nieuwe medewerkers en aanpassing van inschattingen van reeds in de voorziening opgenomen medewerkers. De vrijval van € 8,1 miljoen (2024: € 5,7 miljoen) wordt grotendeels veroorzaakt door de aanpassing van de reserveringstermijn van 10 naar 6 jaar.
De voorziening reorganisatie is in 2024 gevormd in verband met boventalligheid van personeel in de restaurants van Silverein. Hierbij is rekening gehouden met loondoorbetaling en transitievergoeding. De afwikkeling vindt plaats in 2026 in aansluiting met het geldend sociaal plan. Hierdoor is de voorziening kortlopend. De voorziening is vanwege het kortlopende karakter gewaardeerd op nominale waarde.

3.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

PASSIVA

9 Langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)

	2025	2024
	x € 1.000	x € 1.000
<i>De specificatie is als volgt:</i>		
Schulden aan banken	72.059	73.684
Overige schulden (leaseverplichting)	-	420
Totaal langlopende schulden	<u>72.059</u>	<u>74.104</u>
<i>Het verloop is als volgt weer te geven:</i>		
Stand per 1 januari	81.278	89.819
Bij: nieuwe leningen	6.000	-
Af: aflossingen	8.057	8.541
Stand per 31 december	<u>79.221</u>	<u>81.278</u>
Af: aflossingsverplichting komend boekjaar	7.162	7.174
Stand langlopende schulden per 31 december	<u>72.059</u>	<u>74.104</u>
<i>Toelichting in welke mate (het totaal van) de langlopende schulden als langlopend moeten worden beschouwd:</i>		
	31-dec-25	31-dec-24
	x € 1.000	x € 1.000
Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jr.), aflossingsverplichtingen	7.162	7.174
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jr.) (balanspost)	72.059	74.104
Hiervan > 5 jaar	31.858	44.930

Toelichting:

Voor een nadere toelichting op de langlopende leningen wordt verwezen naar de bijlage overzicht langlopende schulden, paragraaf 3.1.7. de aflossingsverplichtingen zijn verantwoord onder 10. kortlopende schulden.

De verstrekte zekerheden ten behoeve van de langlopende schulden bestaan uit (hypothecaire) zekerheden op bedrijfsgebouwen en -terreinen en pandrecht op voorraden, machines en installaties, en vorderingen.

Voor de in 2018 afgesloten kredietovereenkomst met de ABN AMRO bank en de BNG dient aan een aantal convenanten te worden voldaan. De grondslag voor de berekening van de convenanten betreft de geconsolideerde cijfers exclusief Stichting Steun De Opbouw. De solvabiliteitsratio dient hoger of gelijk te zijn dan 25%, de Debt Service Coverage Ratio moet eind 2025 hoger dan of gelijk te zijn aan 1,5 en de EBITDA dient minimaal € 17 miljoen te zijn. In 2025 is aan alle ratio's voldaan. Het bestuur verwacht in 2026 aan alle in het convenant genoemde ratio's te blijven voldoen.

De leningen staan op naam van Stichting De Opbouw of de zorgorganisaties. In de bijlage 3.1.7 Overzicht langlopende schulden zijn de leningen per zorgorganisatie gegroepeerd.

De gewogen gemiddelde rente op de vastrentende langlopende schulden van € 52,0 miljoen is 1,98% (2024: 1,85%) en de gewogen gemiddelde resterende looptijd is 7,40 jaar (2024: 9,87 jaar). Voor de langlopende leningen, exclusief waarborghypotheken, leningen met een variabele rente, langlopende leaseverplichting en leningen met een restschuld lager dan € 100 duizend is de reële waarde berekend. De reële waarde van de leningen wijkt belangrijk af van de nominale waarde.

De zorgorganisaties binnen de groep hebben een hoofdelijkheidsverklaring afgegeven voor de leningen bij BNG en ABN AMRO bank.

3.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

PASSIVA

10 Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)

De specificatie overige schulden is als volgt:

	31-dec-25	31-dec-24
	x € 1.000	x € 1.000
Schulden aan banken**	13.592	18.452
Schulden aan leveranciers en handelskredieten	9.305	4.867
Belastingen en sociale premies	8.688	7.487
Schulden terzake pensioenen	4.854	4.405
<u>Overige schulden:</u>		
Aflossingsverplichtingen langlopende leningen extern (incl lease)**	411	892
Vakantiegeld	5.502	5.052
Vakantiedagen	9.604	8.798
Reservering balansverlof	10.695	9.815
Reservering eindejaarsuitkering	375	346
Te betalen ORT	956	947
Vooruitontvangen bedragen	2.082	2.138
Schulden aan medewerkers	400	206
Schulden uit hoofde van financieringsoverschot	20	107
Overige overige schulden	3.394	6.862
Subtotaal Overige Schulden	33.439	35.163
Totaal kortlopende schulden	<u>69.878</u>	<u>70.374</u>

Toelichting:

De overige schulden hebben een looptijd korter dan een jaar. De schulden aan leveranciers en handelskredieten zijn gestegen als gevolg van een aantal grote bouwfacturen in de crediteurenlijsten van met name Zideris (Eekmolenweg) en Silverein (Daelhoven). Daarnaast heeft een overgang van factuurverwerking via Spendcloud naar AFAS plaatsgevonden in 2025, waarmee minder sprake is van stelposten (overige schulden) en meer crediteuren. Zie ook daling bij overige overige schulden.

De schulden aan banken betreft het debetsaldo van de rekeningcourantfaciliteit van stichting Lijn5 en de aflossingsverplichtingen langlopende leningen banken. Deze rekeningcourantfaciliteit valt binnen het totaal financieringspakket bij de ABN waarvoor zekerheden zijn gesteld in de vorm van hypotheek en pandrechten. Tegenover deze schuld aan banken staan onder de liquide middelen vorderingen op banken. In 2024 betrof de bankstand van SDO een schuld, ultimo 2025 is dit weer een positief saldo en wordt deze onder de liquide middelen gepresenteerd.

Het aantal te reserveren PBL-uren is nagenoeg gelijk gebleven, maar door de stijging van het gemiddeld uurloon, als gevolg van diverse cao loonsverhogingen en functiewijzigingen, heeft dit toch voor een stijging van de reservering gezorgd. Balansverlof vervalt vanaf 2023 na 10 jaar in plaats van 5 jaar. Hierdoor kan het saldo de komende jaren nog oplopen.

De overige overige schulden bestaan uit diverse reserveringen voor nog te ontvangen facturen die betrekking hebben op 2025, maar per 31-12-2025 nog niet ontvangen zijn, zoals bijvoorbeeld accountantskosten, PNIL en andere overige bedrijfskosten. Zie toelichting bij stijging crediteuren.

** De saldi per 31 december 2024 met een ** zijn geherrubriceerd om vergelijkbaarheid met 2025 mogelijk te maken. In de jaarrekening 2024 waren de aflossingsverplichtingen langlopende leningen banken ad € 6.282.000 opgenomen onder de overige schulden als aflossingsverplichtingen langlopende leningen extern (incl lease) in plaats van opgenomen onder de schulden aan banken.

3.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

11. 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.

Bij het opstellen van de jaarrekening 2025 bestaat nog geen inzicht in realisatie van het mbi-omzetplafond over 2025 en voorgaande jaren. Zorggroep De Opbouw is niet in staat een betrouwbare inschatting te maken van de uit het macrobeheersinstrument voortkomende verplichting en deze te kwantificeren. Als gevolg daarvan is deze verplichting niet tot uitdrukking gebracht in de balans van de stichting per 31 december 2025.

Meerjarige financiële verplichtingen	Binnen 1 jaar (2026)	1 tot 5 jaar (2027-2030)	na 5 jaar >2030
Huur- en leaseverplichtingen	€ 5,2 miljoen	€ 8,7 miljoen	€ 8,6 miljoen
Investeringsverplichting	€ 10,4 miljoen	€ 8,4 miljoen	Nihil

Er zijn bankgaranties verstrekt van in totaal € 321.000 (2024: €398.000).

Toelichting:

Er zijn in 2025 voor € 10,4 miljoen investeringsverplichtingen aangegaan die betrekking hebben op lopende projecten in 2026. Het betreft hierbij zowel investeringsverplichtingen in vastgoed als in ICT. Alle onder De Opbouw vallende groepsonderdelen zijn juridisch aansprakelijk voor elkaar.

Wet DBA

Vanaf 1 januari 2025 gaat de Belastingdienst volledig handhaven op schijnzelfstandigheid. Bedrijven en organisaties, waaronder ook zorginstellingen, die mensen als zzp'er inhuren voor werk dat zij niet zelfstandig uitvoeren, kunnen dan weer een boete of naheffingen krijgen. Daarbij geldt een overgangsperiode van 1 jaar waarin werkgevers en werkenden nog geen vergrijpboete krijgen als zij kunnen bewijzen dat zij stappen zetten tegen schijnzelfstandigheid. Zoals in het bestuursverslag in de paragraaf 'Risico's en risicobeheersing' beschreven, heeft Zorggroep De Opbouw in 2025 verschillende maatregelen getroffen om het risico op schijnzelfstandigheid te mitigeren, zoals het verminderen van de inzet van zzp'ers. Het risico op een vergrijpboete wordt door Zorggroep de Opbouw als gevolg van de mitigerende maatregelen voor 2025 als minimaal ingeschat. Wij volgen de ontwikkelingen nauwgezet en zullen, indien noodzakelijk, in toekomstige verslagperiodes nadere informatie verstrekken over dit onderwerp.

Fiscale eenheid

Zorggroep de Opbouw vormt tezamen met de tot de zorggroep behorende zorgorganisaties, exclusief Stichting Steun De Opbouw, een fiscale eenheid voor de heffing van omzetbelasting. Elk der zorgorganisatie is volgens de standaardvoorwaarden aansprakelijk voor te betalen belasting van alle bij de fiscale eenheid betrokken zorgorganisaties. Afrekening tussen zorggroep de Opbouw en haar zorgorganisaties vindt plaats via de rekening-courant verhoudingen.

Onderlinge aansprakelijkheid binnen de groep

Volgens de statuten (artikel 5) van alle stichtingen binnen de groep zijn alle tot de groep behorende rechtspersonen over en weer aansprakelijk voor elkaars tekorten, met uitzondering van Stichting Steun De Opbouw.

VPB-plicht jeugdzorg

Rechtspersonen vallen in het algemeen onder de Wet op de vennootschapsbelasting 1969, waarbij voor stichtingen geldt dat ze belastingplichtig zijn indien en voor zover zij een onderneming drijven. Voor de jeugdzorg geldt er een VPB plicht vanaf 2015. Echter is hier veel discussie over. De zorggroep besloot geen rekening te houden met een eventuele belastingplicht voor de activiteiten van Stichting Lijn5. Mocht die plicht er uiteindelijk wel blijken te zijn, dan is het risico zeer beperkt in verband met de verlieslatendheid en de zeer beperkte omvang van de jeugdzorg binnen de groep.

Uitspraak Europees Hof over overwerkvergoeding voor deeltijdwerkers

Op 29 juli 2024 heeft het Europese Hof een uitspraak gedaan met betrekking tot de overwerkvergoeding voor medewerkers die in deeltijd werken. De uitspraak kan gevolgen hebben voor de wijze waarop overuren worden beloond en zou mogelijk kunnen leiden tot een nabetaling met terugwerkende kracht voor deeltijdwerkers.

Op dit moment wordt onderzocht of en in hoeverre deze uitspraak van het Europese Hof van toepassing is op de zorgsector en op de verschillende (al dan niet algemeen verbindend verklaarde) Cao's die in de zorg worden gebruikt, en welke financiële impact dit met zich mee kan brengen. Er zijn ten aanzien van de uitspraak van het Europese Hof nog veel vragen en onzekerheden, onder andere over een eenduidig te maken onderscheid tussen voltijdwerkers en deeltijdwerkers, over welke periode met terugwerkende kracht deze uitspraak van toepassing zou zijn, over het effect van de in veel Cao's c.q. zorgorganisaties toegepaste jaarurensystematiek en over de beschikbaarheid en betrouwbaarheid van de benodigde onderliggende data.

De mogelijke verplichtingen die voortvloeien uit de uitspraak van het Europese Hof 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. Wij volgen de ontwikkelingen nauwgezet en zullen, indien noodzakelijk, in toekomstige verslagperiodes nadere informatie verstrekken over de mogelijke financiële consequenties. Ultimo 2025 is hier nog geen duidelijkheid over.

3.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

Financiële instrumenten

Algemeen

Toelichting:

De onderneming maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die de onderneming blootstelt aan rente-, kasstroom-, krediet- en liquiditeitsrisico. Om deze risico's te beheersen heeft de onderneming 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 onderneming te beperken. De onderneming zet afgeleide financiële instrumenten in, waaronder interest rate swaps om risico's te beheersen. Afgeleide instrumenten worden niet ingezet voor handelsdoeleinden.

Zorggroep De Opbouw loopt een kredietrisico over overige vorderingen en overlopende activa, vorderingen uit hoofde van bekostiging, de liquide middelen en de niet in de balans opgenomen positieve marktwaarde van afgeleide financiële instrumenten. Het totale kredietrisico is 69,0 miljoen (2024: 9,9 miljoen). Het kredietrisico per jaareinde is voor circa € 56,6 miljoen (2024: circa € 35,4 miljoen) geconcentreerd bij banken met tenminste een A-rating. Dit is conform het binnen de zorggroep gehanteerde treasurybeleid. Daarnaast is er per jaareinde een kredietrisico aanwezig op OHW DBC's van € 1,1 miljoen, net als op vorderingen uit hoofde van financieringstekort van € 2,6 miljoen. Daarnaast zijn er nog vorderingen en schulden uit voorgaande jaren met een totaal saldo van nagenoeg € 0. De debiteuren en overige vorderingen betreffen € 8,7 miljoen. De vorderingen hebben voornamelijk betrekking op posities met betrekking tot zorgverzekeraars, gemeenten en zorgkantoren.

Voor vorderingen en schulden met variabele rente afspraken loopt zorggroep De Opbouw risico ten aanzien van variabiliteit in de resultatenrekening van de toekomstige uitgaande rentekasstroom. Dit risico is ultimo 2025 voor € 10 miljoen (2024: € 10 miljoen) afgedekt middels renteswaps en een rentecap. De boekwaarde van deze derivaten bedraagt € 69 duizend. De totale uitstaande positie van variabel rentende leningen is ultimo 2025 € 20,9 miljoen (2024: € 24,0 miljoen). Alle derivaten betreffen plain vanilla interest rate swaps waarbij de onderneming een vaste rente betaalt en een variabele rente gebaseerd op Euribor ontvangt.

Indien de rente per 31-12-2025 1% zou stijgen/dalen, waarbij alle andere variabelen constant worden gehouden, zal de rentelast op basis van de huidige leningenportefeuille met ruim € 0,1 miljoen in 2026 stijgen/dalen.

De zorggroep bewaakt de liquiditeitspositie door middel van opvolgende liquiditeitsbegrotingen. Het management ziet erop toe dat voor de stichting 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 leningconvenanten te blijven. Voor een toelichting op realisatie van de gestelde leningconvenanten wordt verwezen naar de toelichting op de langlopende schulden. Met betrekking tot de afgeleide instrumenten bestaan geen afspraken tot wederzijdse onderpandverplichting, wanneer de marktwaarde van de afgeleide financiële instrumenten buiten een afgesproken bandbreedte komt. Daarnaast kennen de derivatencontracten geen zogenoemde 'break clauses' die de zorggroep zou kunnen verplichten de negatieve marktwaarde tussentijds af te rekenen.

Ultimo 2025 beschikt de zorggroep over de volgende kredietruimte:

Een rekening-courantkrediet van € 10 miljoen bij ABN AMRO bank. De te betalen rente bedraagt Euribor plus 85 basispunten. De zorggroep maakt gebruik van rente en saldocompensatie, waardoor maximaal geprofiteerd wordt van compensatie van openstaande vorderingen en schulden bij ABN AMRO bank.

Tot 31-12-2025 bestond voor Zorggroep De Opbouw nog de mogelijkheid om te trekken op de investeringsfaciliteit zoals opgenomen in de kredietovereenkomst. Eind december heeft hier een trekking van € 15 mln op plaatsgevonden. Tegelijkertijd is het opgebouwde depot van € 9,1 mln vrijgevallen, waardoor er per saldo € 5,9 mln aan extra financiering is ontvangen. De trekking is op basis van voorfinanciering van investeringen zoals Zorggroep De Opbouw deze in de afgelopen zelf heeft gedaan.

Voor de afgeleide financiële instrumenten geldt dat deze uitsluitend overeen worden gekomen met onze huisbankiers, waarbij ook de (langlopende) leningen en financieringsarrangementen zijn aangegaan, waarvoor deze instrumenten afdekking van renterisico's beogen. Deze instrumenten worden aangegaan voor maximaal de omvang van de verwachte financieringsbehoefte op basis van aangegane investeringsverplichtingen, in combinatie met de verwachte ontwikkelingen van de kasstromen. De contractvorm is de, tussen banken en WfZ overeengekomen, standaard, waarbij geen sprake is van de mogelijkheid voor de bank om extra zekerheden te vragen, boven de in het financieringsarrangement reeds overeengekomen zekerheden. Van mogelijke extra liquiditeitsrisico's als gevolg van de afgeleide financiële instrumenten is dus geen sprake.

Een overzicht van de huidige afgeleide financiële instrumenten staat hieronder. Deze bestaan uit 2 renteswaps en 1 rentecap. In het overzicht zijn ook de ontwikkelingen in de marktwaarde te zien per ultimo 2024 en ultimo 2025. Stichting de Opbouw past kostprijs-hedge accounting toe. Er is sinds 1 mei 2013 een effectieve hedgerelatie ontstaan, waardoor het niet meer nodig is om de mutatie van de marktwaarde van de afgeleide financiële instrumenten in het resultaat te verwerken. Per 30 april 2013 is een waardering van de marktwaarde van de afgeleide financiële instrumenten gemaakt, deze waardering is vastgezet. Gedurende de looptijd van de afgeleide rentederivaten valt de op de balans geplaatste post vrij. Gedurende de looptijd van de afgeleide rentederivaten valt de op de balans geplaatste post waardering rentederivaten ten gunste van het resultaat (2025: € 0,03 miljoen en 2024: € 0,03 miljoen).

Overzicht waardering Renteswaps/caps 2025 (x € 1.000)

Afsluitdatum	Startdatum	Einddatum	Hoofdsom	Vaste rente	31-12-2025	31-12-2024
20-7-2012	1-10-2012	1-10-2027	€ 5.000	2,07%	€ 29	€ 18
20-7-2012	2-5-2013	1-5-2028	€ 5.000	2,15%	€ 40	€ 1
Totaal waardering renteswaps ultimo jaareinde					€ 69	€ 19
11-2-2015	1-10-2015	1-10-2025	€ 5.000	0,65%	€ 0	€ 96
Totaal waardering rentederivaten ultimo jaareinde					€ 69	€ 115
Wijziging in reële waarde sinds eerste verwerking					31-12-2025	31-12-2024
Derivaten in hedgerelatie					€ 10 miljoen	€ 10 miljoen
Effectieve deel van de hedgerelatie					€ 10 miljoen	€ 10 miljoen

De variabele rente wordt berekend als de driemaands Euribor aan het begin van de renteperiode. De te betalen rente voor de rentederivaten wordt berekend als de te betalen vaste rente minus de te betalen variabele rente. De gemiddelde te betalen vaste rente was ultimo 2025 2,24%.

De reële waarde van in de balans opgenomen financiële instrumenten verantwoord onder kasmiddelen, kortlopende vorderingen en schulden en kortlopende schulden aan kredietinstellingen wijkt gering af van de boekwaarde.

3.1.6 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	Totaal
	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000
Stand per 1 januari 2025					
- aanschafwaarde	199.429	81.437	32.231	5.579	318.676
- cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	72.932	47.891	17.344	-	138.167
Boekwaarde per 1 januari 2025	<u>126.497</u>	<u>33.546</u>	<u>14.887</u>	<u>5.579</u>	<u>180.509</u>
Mutaties in het boekjaar					
- investeringen	1.734	865	1.876	12.873	17.348
- In gebruik genomen in boekjaar	746	415	98	-1.259	-
- afschrijvingen	5.989	4.898	3.833	-	14.720
- <i>terugname geheel afgeschreven activa</i>					
.aanschafwaarde	-7	-	85	-	78
.cumulatieve afschrijvingen	-7	-	85	-	78
- <i>desinvesteringen</i>					
aanschafwaarde	2.627	846	361	-	3.834
cumulatieve afschrijvingen	1.155	549	321	-	2.025
per saldo	<u>-1.472</u>	<u>-297</u>	<u>-40</u>	<u>-</u>	<u>-1.809</u>
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>-4.981</u>	<u>-3.915</u>	<u>-1.899</u>	<u>11.614</u>	<u>819</u>
Stand per 31 december 2025					
- aanschafwaarde	199.289	81.871	33.759	17.193	332.112
- cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	77.773	52.240	20.771	-	150.784
Boekwaarde per 31 december 2025	<u>121.516</u>	<u>29.631</u>	<u>12.988</u>	<u>17.193</u>	<u>181.328</u>
Afschrijvingspercentage:	0 - 33%	3 - 20%	2,5 - 33%	0%	

3.1.7 GECONSOLIDEERD OVERZICHT LANGLOPENDE SCHULDEN 2025

Stichting De Opbouw
Rapportage jaar 2025

							Nieuwe	Verschuldigde				Resterende	Afflossings-	Rente		
Verstrekker	Leningnummer	Afsluitdatum	Hoofdsom	Looptijd	Soort Lening	Rente (%)	Leningen	Restschuld	Afflossing	Rente (€)	Restschuld	Restschuld	looptijd	wijze	Afflossing	herziening
								31-12-2024	2025	2025	31-12-2025	31-12-2030	31-12-2025		2026	datum
ABNAmro	42.73.34.381	01-01-15	€ 5.000.000	12	Hypothecair	3,92%***		€ 3.050.000	€ 200.000	€ 135.047,98	€ 2.850.000	€ 0	2	Lineair	€ 200.000	01-01-26
ABNAmro	49.35.15.232	01-11-15	€ 10.000.000	12	Hypothecair	4,22%***		€ 5.900.000	€ 400.000	€ 285.202,67	€ 5.500.000	€ 0	2	Lineair	€ 400.000	01-01-26
ABNAmro	42.27.41.086	01-01-17	€ 10.000.000	10	Hypothecair	3,97%***		€ 2.250.000	€ 1.000.000	€ 87.381,68	€ 1.250.000	€ 0	2	Lineair	€ 1.000.000	nvt
ABNAmro	82.88.63.504	01-11-18	€ 10.000.000	10	Hypothecair	1,80%		€ 7.000.000	€ 500.000	€ 124.325,00	€ 6.500.000	€ 0	3	Lineair	€ 500.000	01-10-28
ABNAmro	87.75.25.706	01-07-21	€ 17.625.000	10	Hypothecair	3,02%***		€ 12.750.000	€ 1.500.000	€ 443.273,56	€ 11.250.000	€ 3.750.000	6	Lineair	€ 1.500.000	01-07-31
ABNAmro	10.04.93.637	01-10-21	€ 11.343.750	10	Hypothecair	1,75%		€ 10.218.750	€ 375.000	€ 160.534,31	€ 9.843.750	€ 7.968.750	6	Lineair	€ 375.000	01-10-31
ABNAmro	211.152.804	29-12-25	€ 3.000.000	10	Hypothecair	4,60%	€ 3.000.000	€ 0	€ 0	€ 0,00	€ 3.000.000	€ 1.575.000	10	Lineair	€ 225.000	01-01-27
ABNAMRO/BNG	40.11.42.50	20-10-20	€ 20.000.000	10	Hypothecair	2,08%		€ 12.266.234	€ 776.520	€ 251.894,04	€ 11.489.714	€ 0	5	Lineair	€ 776.520	01-10-30
ABNAMRO/BNG	40.11.51.91	01-11-21	€ 20.937.555	10	Hypothecair	2,00%		€ 18.215.674	€ 837.502	€ 362.056,75	€ 17.378.172	€ 13.190.662	6	Lineair	€ 837.502	01-10-31
BNG	40.105.105	17-08-94	€ 657.981	40	Hypothecair	1,55%		€ 160.310	€ 16.442	€ 2.422,15	€ 143.868	€ 61.658	9	Lineair	€ 16.442	nvt
BNG	40.105.104	17-08-94	€ 1.452.097	40	Hypothecair	1,55%		€ 85.571	€ 8.776	€ 1.292,91	€ 76.795	€ 32.915	9	Lineair	€ 8.776	nvt
BNG	40.105.220	01-04-95	€ 2.450.413	40	Hypothecair	2,52%		€ 643.233	€ 643.233	€ 8.008,26	€ 0	€ 0	0	Lineair	€ 0	nvt
BNG	40.105.249	01-11-95	€ 1.043.694	40	Hypothecair	2,63%		€ 287.016	€ 287.016	€ 7.291,18	€ 0	€ 0	0	Lineair	€ 0	nvt
BNG	40.105.102	15-07-96	€ 2.132.767	40	Hypothecair	2,45%		€ 626.500	€ 53.319	€ 14.859,39	€ 573.181	€ 306.585	11	Lineair	€ 53.319	nvt
BNG	40.105.109	01-10-04	€ 4.000.000	40	Hypothecair	2,20%		€ 2.000.000	€ 100.000	€ 43.773,89	€ 1.900.000	€ 1.400.000	19	Lineair	€ 100.000	01-10-26
BNG	40.118.599	29-12-25	€ 3.000.000	10	Hypothecair	3,91%	€ 3.000.000	€ 0	€ 0	€ 0,00	€ 3.000.000	€ 1.500.000	10	Lineair	€ 300.000	01-01-27
Obligatie	Obligatie 1		€ 227	0	Rijk (WfZ)	0,0%		€ 227	€ 227	€ 0,00	€ 0	€ 0	0	Afflossingsvrij	€ 0	nvt
Obligatie	Obligatie 2		€ 45.378	0	Rijk (WfZ)	0,0%		€ 499	€ 499	€ 0,00	€ 0	€ 0	0	Afflossingsvrij	€ 0	nvt
TOTAAL SDO			€ 122.688.862				€ 6.000.000	€ 75.454.014	€ 6.698.534	€ 1.927.364	€ 74.755.480	€ 29.785.570			€ 6.292.559	
WoonZorg Nederland (WZN)	Huur Bremhorst	01-10-01	€ 9.115.000	25	Leasecontract	6,40%		€ 1.312.077	€ 901.122	€ 58.138	€ 410.955	€ 0	1	Lineair	€ 410.955	nvt
BNG	40.105.106	28-01-97	€ 8.894.092	40	Hypothecair	2,73%		€ 2.723.816	€ 222.352	€ 73.079	€ 2.501.463	€ 1.389.702	12	Lineair	€ 222.352	01-02-32
TOTAAL Silverein			€ 18.009.092				0	€ 4.035.893	€ 1.123.474	€ 131.216	€ 2.912.418	€ 1.389.702			€ 633.308	
BNG	40.105.184	15-06-99	€ 907.560	30	Hypothecair	2,45%		€ 136.134	€ 30.252	€ 3.057	€ 105.882	€ 0	4	Lineair	€ 30.252	nvt
BNG	40.105.185	15-01-08	€ 2.590.000	30	Hypothecair	1,60%		€ 1.122.334	€ 86.334	€ 17.439	€ 1.036.000	€ 604.333	13	Lineair	€ 86.333	nvt
ABNAmro	40.49.04.149	07-02-06	€ 2.380.985	22,5	Hypothecair	1,60%		€ 370.374	€ 105.821	€ 5.363	€ 264.554	€ 0	3	Lineair	€ 105.822	nvt
TOTAAL Prinsentichting			€ 5.878.545				0	€ 1.628.842	€ 222.407	€ 25.859	€ 1.406.436	€ 604.333			€ 222.407	
BNG	40.105.103	01-08-96	€ 544.536	40	Hypothecair	2,45%		€ 159.958	€ 13.613	€ 3.794	€ 146.344	€ 78.277	11	Lineair	€ 13.613	nvt
TOTAAL Zideris			€ 544.536				0	€ 159.958	€ 13.613	€ 3.794	€ 146.344	€ 78.277			€ 13.613	
Totaal hypothecaire leningen			€ 137.960.430				€ 6.000.000	€ 79.965.904	€ 7.156.181	€ 2.030.096	€ 78.809.723	€ 31.857.882			€ 6.750.932	
Totaal langlopende leaseverplichtingen			€ 9.115.000					€ 1.312.077	€ 901.122	€ 58.138	€ 410.955	€ -			€ 410.955	
Totaal obligaties			€ 45.605					€ 726	€ 726	€ -	€ -	€ -			€ -	
TOTAAL			€ 147.121.035				€ 6.000.000	€ 81.278.707	€ 8.058.029	€ 2.088.234	€ 79.220.678	€ 31.857.882			€ 7.161.887	

***Lening met variabele rente (niet vastrentend)

3.1.8 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST-EN VERLIESREKENING

3.1.8.1 Gesegmenteerde winst- en verliesrekening

Ouderenzorg

	Ref.	2025	2024
		x € 1.000	x € 1.000
BEDRIJFSOPBRENGSTEN			
Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	12		
Zorgverzekeringswet		14.496	13.764
Wet langdurige zorg		135.407	132.727
Beschikbaarheidsbijdrage zorgfuncties		120	148
Baten uit onderaanneming		139	80
		150.162	146.719
Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	14	1.457	1.605
Netto omzet		151.619	148.324
Overige bedrijfsopbrengsten	15	2.663	2.392
		2.663	2.392
Som der bedrijfsopbrengsten		154.282	150.716
BEDRIJFSLASTEN			
Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten	16	16.067	21.736
Lonen en salarissen	17	66.815	62.029
Sociale lasten	17	11.194	10.319
Pensioenlasten	17	5.729	5.240
Afschrijvingen op materiële vaste activa	18	5.324	5.729
Overige bedrijfskosten	19	42.458	40.186
Som der bedrijfslasten		147.588	145.240
BEDRIJFSRESULTAAT		6.695	5.477
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	20	512	1.286
Rentelasten en soortgelijke kosten	20	-509	-473
		3	813
RESULTAAT VOOR BELASTING		6.698	6.290
Belastingen		-	-
Aandeel in winst/ verlies van ondernemingen waarin wordt deelgenomen		-	-
RESULTAAT BOEKJAAR		6.698	6.290

Gehandicaptenzorg

	Ref.	2025	2024
		x € 1.000	x € 1.000
BEDRIJFSOPBRENGSTEN			
Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	12		
Zorgverzekeringswet		264	187
Wet langdurige zorg		163.842	151.946
Beschikbaarheidsbijdrage zorgfuncties		195	126
Baten uit onderaanneming		985	1.001
		165.286	153.260
Opbrengsten Jeugdwet	13	13.755	10.867
Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	14	2.741	3.010
Netto omzet		181.782	167.137
Overige bedrijfsopbrengsten	15	7.255	2.928
		7.255	2.928
Som der bedrijfsopbrengsten		189.037	170.065
BEDRIJFSLASTEN			
Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten	16	21.615	25.961
Lonen en salarissen	17	73.469	71.191
Sociale lasten	17	12.219	11.631
Pensioenlasten	17	6.390	6.212
Afschrijvingen op materiële vaste activa	18	8.618	8.718
Overige bedrijfskosten	19	50.780	45.534
Som der bedrijfslasten		173.091	169.247
BEDRIJFSRESULTAAT		15.946	818
Rentelasten en soortgelijke kosten	20	-1.262	-569
		-1.262	-569
RESULTAAT VOOR BELASTING		14.684	249
Belastingen		-	-
Aandeel in winst/ verlies van ondernemingen waarin wordt deelgenomen		-	-
RESULTAAT BOEKJAAR		14.684	249

Overig (Stichting de Opbouw / Stichting Lijn5)

	Ref.	2025	2024
		x € 1.000	x € 1.000
BEDRIJFSOPBRENGSTEN			
Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	12		
Zorgverzekeringswet		-	-
Wet langdurige zorg		-	-
Beschikbaarheidsbijdrage zorgfuncties		-	-
Opbrengsten Jeugdwet	13	-	-
		-	-
Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	14	-	-
Netto omzet		-	-
Overige bedrijfsopbrengsten	15	37.596	23.196
		37.596	23.196
Som der bedrijfsopbrengsten		37.596	23.196
BEDRIJFSLASTEN			
Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten	16	3.587	3.588
Lonen en salarissen	17	13.574	9.568
Sociale lasten	17	1.969	1.349
Pensioenlasten	17	1.240	927
Afschrijvingen op materiële vaste activa	18	778	734
Overige bedrijfskosten	19	12.978	15.956
Som der bedrijfslasten		34.126	32.122
		3.470	-8.926
BEDRIJFSRESULTAAT			
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	20	-268	1.993
Rentelasten en soortgelijke kosten	20	-331	-2.669
		-599	-676
RESULTAAT VOOR BELASTING		2.871	-9.602
Belastingen		-	-
Aandeel in winst/ verlies van ondernemingen waarin wordt deelgenomen		-	-
RESULTAAT BOEKJAAR		2.871	-9.602

Stichting Steun De Opbouw

	Ref.	2025	2024
		x € 1.000	x € 1.000
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:			
Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	12	-	-
Netto omzet		-	-
Overige bedrijfsopbrengsten	15	-	-
Som der bedrijfsopbrengsten		-	-
BEDRIJFSLASTEN:			
Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten	16	-	185
Lonen en salarissen	17	-	45
Sociale lasten	17	-	-
Pensioenlasten	17	-	-
Overige bedrijfskosten	19	1.043	432
Som der bedrijfslasten		1.043	662
BEDRIJFSRESULTAAT		-1.043	-662
Opbrengst van vorderingen die tot de vaste activa behoren en van effecten	20	-	562
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	20	581	-
Waardeverandering van vorderingen die tot de vaste activa behoren en van effecten	20	-	995
Rentelasten en soortgelijke kosten	20	2	-
		583	1.557
RESULTAAT VOOR BELASTING		-460	895
Belastingen	-	-	-
Aandeel in winst/ verlies van ondernemingen waarin wordt deelgenomen	-	-	-
RESULTAAT BOEKJAAR		-460	895

Resultaat naar segmenten

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	x € 1.000	x € 1.000
Resultaat volgens gesegmenteerde winst- en verliesrekeningen:		
Ouderenzorg	6.698	6.290
Gehandicaptenzorg	14.684	249
Overig (Stichting de Opbouw & Stichting Lijn5)	2.871	-9.602
Stichting Steun De Opbouw	-460	895
	<u>23.793</u>	<u>-2.168</u>
Resultaat volgens geconsolideerde winst- en verliesrekening	<u>23.793</u>	<u>-2.168</u>

3.1.9 STAAT VAN EFFECTEN STICHTING STEUN DE OPBOUW

STAAT VAN EFFECTEN Stichting Steun De Opbouw									
		WAARDERING TEGEN REËLE WAARDE							
Omschrijving	%	Balans Marktwaaarde 31-12-2024	Aankopen 2025	Verkopen ABN 2025	Ongerealiseerd resultaat 2025	Gerealiseerd resultaat 2025	Aanschaf Waarde	Balans Marktwaaarde 31-12-2025	Rente/dividend opbrengst 2025
Nederland 23-44	3,25%	824.970	0	806.810	10.984	-29.144			25.058
Nederland 12-33	2,50%	3.072.335	0	692.352	-43.687	-11.103	2.304.808	2.325.193	76.328
Nederland 22-32	0,50%	1.827.513	970.852	101.568	17.979	1.417	2.697.095	2.716.193	16.200
Nederland 25-35	2,50%	0	807.216	28.321	-19.175	-216	772.766	759.504	7.344
Nederland 24-03/25	0,000%	397.528	0	400.000	0	2.472	0	0	0
Nederland 24-06/25	0,000%	0	726.618	727.487	0	870	0	0	0
Amundi MSCI Europe ESG Leaders ETF		341.188	0	14.637	42.439	1.121	296.913	370.111	0
Amundi MSCI World ESG Leaders ETF		1.888.221	0	0	273.175	0	1.930.105	2.161.396	0
Amundi MSCI World ESG Leaders UCI		0	1.803.920	1.683.723	-103.549	-16.649	0	0	0
Amundi MSCI Emerging Markets		0	385.328	0	7.119	0	385.328	392.447	0
SPDR MSCI World Tech ETF EUR		820.351	865.657	1.259.868	111.489	91.827	517.967	629.456	0
SPDR SP500 ESG Leaders ETF		1.948.595	0	77.716	66.525	481	1.378.169	1.937.885	0
Xtrackers World Health Care EUR		599.429	0	23.928	12.745	161	364.833	588.407	0
NT World Small ESG Low Carbon		750.995	0	29.504	29.037	-226	581.778	750.302	9.650
		12.471.125	5.559.591	5.845.915	405.080	41.013	11.229.762	12.630.894	134.578

3.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST-EN VERLIES REKENING

BATEN

12 Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	2025	2024
	x € 1.000	x € 1.000
12.1 Zorgverzekeringswet	14.760	13.951
12.2 Wet langdurige zorg	299.249	284.673
12.3 Beschikbaarheidsbijdrage zorgfuncties	315	274
12.4 Baten uit onderaanneming	1.124	1.081
Totaal Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	315.448	299.979
 13. Opbrengsten Jeugdwet	 2025	 2024
	x € 1.000	x € 1.000
Opbrengsten Jeugdwet	13.755	10.867
Totaal Jeugdwet	13.755	10.867
 14. Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten		
<i>De baten uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten zijn als volgt samengesteld:</i>	2025	2024
	x € 1.000	x € 1.000
Wet Maatschappelijke Ondersteuning (WMO)	2.739	2.900
Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	1.459	1.715
Totaal	4.198	4.615

Toelichting:

De netto omzet laat een stijging zien van € 18,5 miljoen (+5,9%). Deze stijging is met name zichtbaar bij de Wlz (+€ 15,1 miljoen), de Jeugdwet (+€ 2,9 miljoen) en de Zvw (+€ 0,8 miljoen). WMO laat een lichte daling (-€ 0,2 miljoen) zien als gevolg van een afname van klanten. Stijging van de Wlz wordt gerealiseerd bij de zorgorganisaties Silverein (+€ 2,7 miljoen), Prinsensichting (+€ 7,3 miljoen) en Zideris (+€ 5,1 miljoen). Dit heeft met name zijn oorsprong in stijgende tarieven, waarbij de maximumtarieven voor Wlz door de Nza zijn geïndexeerd met circa 5% voor 2025 en dit ook zijn weerslag heeft op de tarieven binnen Zorggroep de Opbouw. Daarbij is er bij verschillende entiteiten sprake van een stijging in de meerzorg. Binnen de Jeugdwet is eenzelfde soort indexatie toegepast op de tarieven, gedurende 2024 zijn er twee locaties (Kwadijkerpark 35-37) geopend welke in 2025 een volledig jaar hebben meegedraaid.

3.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST-EN VERLIES REKENING

BATEN

15. Overige bedrijfsopbrengsten

<i>De overige bedrijfsopbrengsten (niet uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten) zijn als volgt samengesteld:</i>	2025	2024
	x € 1.000	x € 1.000
Subsidies vanwege Provincies en gemeenten (exclusief Wmo en Jeugdwet)	51	95
Overige subsidies, waaronder loonkostensubsidies en EU-subsidies	2.503	2.283
Overige opbrengsten	7.392	2.964
Totaal Overige bedrijfsopbrengsten	9.946	5.342

Toelichting:

De overige bedrijfsopbrengsten zijn met name gestegen als gevolg van boekwinsten op verkochte panden (Oenerweg (Zideris) € 3,7 miljoen en Torenplein (Prinsenstichting) € 0,8 miljoen). De subsidies zijn in 2025 licht gestegen t.o.v. 2024.

LASTEN

16. Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten

<i>De kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten zijn als volgt samengesteld:</i>	2025	2024
	x € 1.000	x € 1.000
Personeel niet in loondienst	39.591	49.208
Kosten uitbesteding onderaannemers	1.678	2.077
Totaal	41.269	51.285

Toelichting:

De kosten van personeel niet in loondienst zijn in 2025 gedaald ten opzichte van 2024. Dit komt onder meer doordat de Belastingdienst sinds 1 januari 2025 de Wet DBA weer actief handhaaft, waardoor in 2025 minder uren extern personeel zijn ingezet. Daartegenover staat als er extern personeel ingezet wordt, dit vaker via het uitzendbureau gaat waarvan de kosten hoger zijn omdat de BTW voor onze rekening komt. Tevens zijn de ZZP tarieven in 2025 gestegen als gevolg van de prijsindexatie in Nederland.

3.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST-EN VERLIES REKENING

LASTEN

17. Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten

De specificatie is als volgt:

	2025	2024
	x € 1.000	x € 1.000
Lonen en salarissen	153.858	142.787
Sociale lasten	25.382	23.299
Pensioenpremies	13.359	12.379
Totaal personeelskosten	192.599	178.465

Toelichting:

De kosten voor lonen en salarissen zijn in 2025 gestegen ten opzichte van 2024 door de Cao-verhogingen (GHZ en VVT 4%). Sociale lasten en pensioenpremies stijgen mee door de gestegen brutolonen.

Het gemiddeld aantal fte's (inclusief leerlingen) is in 2025 2,41% gestegen ten opzichte van 2024.

Specificatie gemiddeld aantal personeelsleden (in FTE's) per segment:

	2025	2024
Verstandelijk gehandicaptenzorg	1.490	1.464
Verpleging en verzorging	1.296	1.154
Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden	2.785	2.618

Aantal personeelsleden dat buiten Nederland werkzaam is

0

0

18. Afschrijvingen op vaste activa

De specificatie is als volgt:

	2025	2024
	x € 1.000	x € 1.000
Afschrijvingen:		
- materiële vaste activa	14.720	15.182
Totaal afschrijvingen	14.720	15.182

Toelichting:

De afschrijvingen zijn gedaald ten opzichte van voorgaand jaar doordat een deel van de andere vaste bedrijfsmiddelen gedurende 2024 geheel is afgeschreven. Daarnaast is bij Silverein spake van versnelde afschrijvingen van Daelhoven in verband met de geplande sloopactiviteiten in 2025 t/m 2027 (€ 0,5 miljoen, 2024: € 0,5 miljoen).

3.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST-EN VERLIES REKENING

LASTEN

19. Overige bedrijfskosten

De specificatie is als volgt:

	2025	2024
	x € 1.000	x € 1.000
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	15.541	14.899
Algemene kosten	16.591	20.827
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	11.766	11.138
Dotaties en vrijval voorzieningen	-1	2
Huur en leasing	6.606	6.267
Onderhoud- en energiekosten	11.314	11.821
Overige personeelskosten	7.874	14.229
Totaal overige bedrijfskosten	69.691	79.183

Toelichting:

De totale overige bedrijfskosten dalen in 2025 t.o.v. 2024 met € 9,5 miljoen (-12%). Dit wordt veroorzaakt door enerzijds een afname in de algemene kosten (- € 4,2 miljoen) en daling in de overige personeelskosten (- €6,4 miljoen). De daling in de algemene kosten is te verklaren door diverse ICT projecten die in 2024 hebben gelopen (m.n. consultancy werkplek 2.0 en AFAS herimplementatie). De huur en leasing kosten zijn gestegen als gevolg van jaarlijkse indexaties. De voedingsmiddelen en hotelmatige kosten zijn met name gestegen door stijgende kosten van voedingsmiddelen door prijsstijgingen. Overige personeelskosten zijn gedaald voornamelijk door de aanpassing van de termijn van 10 naar 6 jaar dat langdurig zieke medewerkers voor onze rekening komen. De kosten voor dotaties aan voorzieningen zijn € 7 miljoen lager dan in 2024. De wervingskosten zijn gestegen door de wervingscampagne WAUW en werving op specifieke functies.

20. Financiële baten en lasten

De specificatie is als volgt:

	2025	2024
	x € 1.000	x € 1.000
Rentebaten	442	115
Ongerealiseerde waardeveranderingen effecten	405	995
Gerealiseerde waardeveranderingen effecten	41	457
Effect aanpassing disconteringsvoet voorzieningen	-	1.687
Subtotaal financiële baten	888	3.254
Rentelasten	-1.803	-1.998
Effect aanpassing disconteringsvoet voorzieningen	-302	-
Overige financiële lasten	-58	-113
Subtotaal financiële lasten	-2.163	-2.111
Totaal financiële baten en lasten	-1.275	1.143

Toelichting:

De financiële baten betreffen de opbrengst van de effectenportefeuille van Stichting Steun De Opbouw. In 2025 is hierop een waardestijging gerealiseerd, evenals in 2024. De rentelasten zijn gedaald door aflossing van leningen en daarnaast is de rente op leningen met een variabele rente lager dan vorig jaar. Binnen de financiële baten en lasten is het effect van aanpassing disconteringsvoet (3,66% & 3,26% 2025 t.o.v. 4,04% in 2024) voorzieningen opgenomen van € 302.000. De reguliere rentebaten betreffen met name de ontvangen rente op de depositorekeningen van De Opbouw.

3.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST-EN VERLIES REKENING

LASTEN

21. Wet normering topinkomens (WNT)

Op 1 januari 2013 is de Wet normering topinkomens (WNT) in werking getreden. De WNT is van toepassing op de zorgorganisaties binnen De Opbouw Groep. Stichting de Opbouw past de WNT vrijwillig toe. Het voor de zorggroep toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2025 € 246.000. Dit betreft het bezoldigingsmaximum voor zorg- en jeugdhulp, klasse 5, met een totaalscore van 12 punten.

Algemene toelichting

Tot en met 2022 is de WNT-verantwoording opgesteld op totaal samengevoegd niveau op basis van de bezoldiging aan natuurlijke personen, terwijl in geval van WNT-instelling binnen een groep de verantwoording per WNT-instelling op basis van ten laste van deze WNT-instelling komende kosten voor de uitoefening van de functie van topfunctionarissen werd verwacht. Op 1 november 2022 heeft het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (hierna: BZK) de openbaarmakingsverplichting voor WNT-instellingen die deel uitmaken van een groep van rechtspersonen verduidelijkt bij de publicatie van de Uitvoeringsregeling WNT 2023. Deze verduidelijking houdt in dat in de WNT-verantwoording de WNT-gegevens per topfunctionaris van de WNT-instelling of, bij meerdere WNT-instellingen in groepsverband per dienstverband (dat wil zeggen: per functie) moeten worden uitgesplitst. Eind 2022 werd duidelijk dat de hiervoor genoemde verduidelijking bij intra-groep detacheringen tot verantwoordings- en controleproblemen leidt. Deze knelpunten leiden tot (norm)onduidelijkheid en hebben vooral betrekking op de WNT-gegevens: omvang van het dienstverband (deeltijdfactor), het individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum en de bezoldiging. Ook in 2024 spelen deze knelpunten nog. Het Ministerie van BZK heeft laten weten niet nogmaals te kunnen instemmen met het buitenwerking stellen van het Controleprotocol WNT in 2023 op het punt van het controleren van groepsverantwoordingen. De situatie is ongewijzigd in 2025.

De WNT-groepsproblematiek komt naar voren als gevolg van de wijziging in de Uitvoeringsregeling WNT 2023, maar wordt in de kern veroorzaakt door een al vele jaren bestaande weeffout in de WNT. Het ministerie van BZK heeft aangegeven dat reparatie van de wetgeving (2e Evaluatiewet WNT) op zijn vroegst vanaf 2025 in werking kan treden. Dit is tot op heden nog niet gebeurd. Voor de tussenliggende jaren moest derhalve gezocht worden naar een oplossing. Voor de WNT-groepsverantwoording 2022 heeft dit geleid tot het voor één jaar buiten de controlescope van accountants plaatsen van de WNT-groepsverantwoording. Dit bood de WNT-instelling de mogelijkheid om de WNT-groepsverantwoording 2022 ongewijzigd te laten en hiermee werd een overgangperiode in 2023 gerealiseerd om de problematiek op te lossen. Het ministerie van BZK heeft aangegeven meer duidelijkheid te verschaffen middels het Verantwoordingsmodel WNT 2023. Dit model is eind april 2023 gepubliceerd, waarbij aandacht wordt gevraagd voor de WNT-groepsverantwoording, maar de verwachte nadere duiding is niet toereikend opgenomen.

Ondanks alle inspanning van verschillende partijen die na april 2023 zijn gedaan om de problematiek op te lossen dan wel middels het verkrijgen van duidelijkheid over de norm, dan wel middels aanpassing van de Regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen zorg en jeugdhulp dan wel middels een tijdelijke uitvoeringsregeling WNT, dan wel anderszins, is de WNT-groepsverantwoordingsproblematiek tot op heden niet opgelost. Het ministerie van BZK houdt vast aan uitvoering van de WNT-groepsverantwoording op basis van de nieuwe nadere uitleg zoals opgenomen in de memorie van toelichting bij de Uitvoeringsregeling WNT 2023. Deze situatie is per heden ongewijzigd.

Nadere toelichting WNT-groepsproblematiek:

De Nederlandse Beroepsorganisatie voor Accountants (NBA) heeft NBA-alert 47 uitgegeven. Op basis van dit alert en onze eigen analyse concluderen wij dat:

- de daadwerkelijke omvang van het dienstverband bij de verschillende organisatie binnen De Opbouw-groep niet vastgesteld kan worden omdat dit niet is vastgelegd in de arbeidsovereenkomst en er geen sprake is van een urenregistratie en de wetgeving geen uitsluitsel geeft hoe om te gaan met groepsbrede uren. Dit leidt tot een verantwoordings- en controleproblematiek ten aanzien van de deeltijdfactor en uren-inzet.

- de topfunctionarissen bij Stichting De Opbouw in dienst zijn en daarmee in het kader van de WNT op basis van de zogenaamde intra-groep detachering bij de andere WNT organisaties als topfunctionaris zonder dienstbetrekking kwantificeren.

3.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST-EN VERLIES REKENING

LASTEN

- de doorbelaste kosten voor de vervulling van de functie van topfunctionaris dienen te worden bepaald op basis van artikel 2a van de Uitvoeringsregeling. In de wet- en regelgeving is het bezoldigingsbegrip in geval van intra-groepsdetachering niet verder uitgewerkt. De kosten voor het vervullen van de functie van topfunctionaris is een open begrip; een limitatieve opsomming in de wet- en regelgeving ontbreekt. Een nadere definiëring van bijvoorbeeld bureaunkosten en hoe gemeenschappelijke kosten aan individuele topfunctionarissen dan wel WNT-instellingen mogen dan wel moeten worden toegerekend is niet opgenomen. Tenslotte is voor de verdeling van de totale kosten naar individuele (WNT-)instellingen in de WNT geen objectieve norm opgenomen. De toepassing hiervan leidt tot verantwoordings- en controleproblematiek.

- daarmee op geen enkele wijze voldaan kan worden aan de vereisten in de uitvoeringsregeling WNT 2025.

In deze WNT verantwoording 2025 trachten wij net als in 2024 en 2023 te handelen naar de geest van de wet ondanks de beperkingen aan de toepassing van de letter van de wet. Wij hebben daarom de volgende gemotiveerde keuzes gemaakt:

- in de geconsolideerde jaarrekening van Stichting De Opbouw inzage te geven van de uitwerking van de intra-groep detachering op basis van de verdeelsleutel die gehanteerd wordt voor de bijdrage die de WNT-stichtingen betalen aan de groepsbrede bestuurskosten

- voor het bezoldigingsbegrip van de topfunctionaris zonder dienstbetrekking bij de WNT-stichtingen aan te sluiten bij het bezoldigingsbegrip voor topfunctionarissen in loondienst. En daarmee te abstraheren van de vergoeding voor bureaunkosten omdat dit geen kosten zijn die vergoed worden aan de topfunctionaris maar kosten zijn van de moederorganisatie.

De WNT groepsproblematiek is van toepassing voor alle topfunctionarissen.

Leidinggevende topfunctionarissen, met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling.

Gegevens 2025 bedragen x 11	Totaal groep M. van der Priem	Intra-groep detachering:			Zideris	SDO	Lijn5
Functiegegevens	Voorzitter raad van bestuur	Silverein	Prinsentichting				
Aanvang en einde functievervulling in 2025	15/09 - 31/12	15/09 - 31/12	15/09 - 31/12	15/09 - 31/12	15/09 - 31/12	15/09 - 31/12	15/09 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1	0,44	0,34	0,15	0,07	0,00	
	Ja	Nee	Nee	Nee	Ja	Nee	
Bezoldiging							
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	68.048	29.670	23.402	10.352	4.624	-	
Beloningen betaalbaar op termijn	4.741	2.067	1.630	721	322	-	
<i>Subtotaal</i>	72.789	31.737	25.032	11.074	4.946	-	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	72.789	31.737	25.032	11.074	4.946	-	
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	
Bezoldiging	72.789	31.737	25.032	11.074	4.946	-	
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.						
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.						

3.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST-EN VERLIES REKENING

LASTEN

Gegevens 2024						
	M. van der Priem	Silverein	Prinsensichting	Zideris	SDO	Lijn5
Functiegegevens	Voorzitter raad van bestuur					
Aanvangen einde functie vervulling in 2024	N.v.t.					
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	N.v.t.					
Dienstbetrekking?	N.v.t.					
Bezoldiging						
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen						
Beloningen betaalbaar op termijn						
<i>Subtotaal</i>						
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum						
Bezoldiging						

Gegevens 2025	Totaal groep	Intra-groep detachering:					
bedragen x 11	D.D. Santen	Silverein	Prinsensichting	Zideris	SDO		Lijn5
Functiegegevens	Bestuurder						
Aanvang en einde functie vervulling in 2025	0108 - 2409	0108 - 2409	0108 - 2409	0108 - 2409	0108 - 2409	0108 - 2409	
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	0,8	0,35	0,28	0,12	0,05		0,00
Dienstbetrekking?	Nee	Nee	Nee	Nee	Nee		Nee
Bezoldiging							
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	29.502	12.863	10.146	4.488	2.005		-
Beloningen betaalbaar op termijn	-	-	-	-	-		-
<i>Subtotaal</i>	29.502	12.863	10.146	4.488	2.005		-
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	29.502	12.863	10.146	4.488	2.005		-
4. Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.		N.v.t.
Bezoldiging	29.502	12.863	10.146	4.488	2.005		-
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.						
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.						

Gegevens 2024						
	D.D. Santen	Silverein	Prinsensichting	Zideris	SDO	Lijn5
Functiegegevens	Bestuurder					
Aanvangen einde functie vervulling in 2024	Tot 1-8-2025 werd D.D. Santen geïntegreerd in tabel 1b.					
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)						
Dienstbetrekking?						
Bezoldiging						
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen						
Beloningen betaalbaar op termijn						
<i>Subtotaal</i>						
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum						
Bezoldiging						

3.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST-EN VERLIES REKENING

LASTEN

Gegevens 2025 bedragen x 11	Totaal groep P. W. van Lingen	Intra-groep detachering:				
Functiegegevens	Bestuurder	Silverein	Prinsentichting	Zideris	SDO	Lijn5
Aanvang en einde functievervulling in 2025	13/10 - 31/12	13/10 - 31/12	13/10 - 31/12	13/10 - 31/12	13/10 - 31/12	13/10 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	0,67	0,29	0,23	0,10	0,05	0,00
Dienstbetrekking?	Ja	Nee	Nee	Nee	Ja	Nee
Bezoldiging						
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	33.613	14.656	11.560	5.114	2.284	-
Beloningen betaalbaar op termijn	2.332	1.017	802	355	158	-
<i>Subtotaal</i>	35.945	15.673	12.362	5.468	2.442	-
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	35.945	15.673	12.362	5.468	2.442	-
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	35.945	15.673	12.362	5.468	2.442	-
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.					
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.					
Gegevens 2024						
Functiegegevens	Bestuurder	Silverein	Prinsentichting	Zideris	SDO	Lijn5
Aanvang en einde functievervulling in 2024	N.v.t.					
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	N.v.t.					
Dienstbetrekking?	N.v.t.					
Bezoldiging						
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen						
Beloningen betaalbaar op termijn						
<i>Subtotaal</i>						
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum						
Bezoldiging						

3.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST-EN VERLIES REKENING

LASTEN

Gegevens 2025 bedragen x 11	Intra-groep detachering:					Lijn5
	R.C.C. Bik	Silverein	Prinsentichting	Zideris	SDO	
Functiegegevens	Bestuurder					
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1	0,44	0,34	0,15	0,07	0,00
Dienstbetrekking?	Ja	Nee	Nee	Nee	Ja	Nee
Bezoldiging						
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	229.892	100.236	79.061	34.974	15.621	-
Beloningen betaalbaar op termijn	16.108	7.023	5.540	2.451	1.095	-
<i>Subtotaal</i>	246.000	107.259	84.600	37.425	16.716	-
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	246.000	107.259	84.600	37.425	16.716	-
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	246.000	107.259	84.600	37.425	16.716	-
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan						
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling						
Gegevens 2024						
Gegevens 2024 bedragen x 11	Intra-groep detachering:					Lijn5
	R.C.C. Bik	Silverein	Prinsentichting	Zideris	SDO	
Functiegegevens	Bestuurder					
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1	0,34	0,23	0,13	0,30	0,00
Dienstbetrekking?	Ja	Nee	Nee	Nee	Ja	Nee
Bezoldiging						
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	216.812	74.080	49.130	29.044	64.553	-
Beloningen betaalbaar op termijn	16.188	5.531	3.668	2.168	4.820	-
<i>Subtotaal</i>	233.000	79.611	52.798	31.212	69.379	-
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	233.000	79.611	52.798	31.213	69.379	-
Bezoldiging	233.000	79.611	52.798	31.212	69.379	-

3.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST-EN VERLIES REKENING

LASTEN

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

Gegevens 2025		Intra-groep detachering (in 2025):					
bedragen x 11	D.D. Santen		Silverein	Prinsentichting	Zideris	SDO	Lijn5
Functiegegevens	Bestuurder						
Kalenderjaar	2025	2024	2025	2025	2025	2025	2025
Periode functievervulling in het kalenderjaar (aanvang – einde)	0101 - 3107	19-08 t/m 31-12	0101 - 3107	0101 - 3107	0101 - 3107	0101 - 3107	0101 - 3107
Aantal kalendermaanden functievervulling in het kalenderjaar	7	5	7	7	7	7	7
Omvang van het dienstverband in uren per kalenderjaar	853	569	372	293	130	58	0
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum							
Maximum uurtarief in het kalenderjaar	€ 235	€ 221					
Maxima op basis van de normbedragen per maand	€ 182.100	€ 154.000					
Individueel toepasselijke maximum gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	€ 326.152	€ 130.354	€ 97.427	€ 47.335	€ 51.035	€ -	
Bezoldiging (alle bedragen exclusief btw)							
Bezoldiging in de betreffende periode	€ 177.467	€ 125.639	€ 77.378	€ 61.031	€ 26.999	€ 12.059	€ -
Bezoldiging gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	€ 303.106		€ 120.306	€ 89.501	€ 43.830	€ 49.469	€ -
+/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.						
Bezoldiging	€ 303.106		€ 120.306	€ 89.501	€ 43.830	€ 49.469	€ -
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.						
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.						

Santen wordt met ingang 1-8-2025 verantwoord in tabel 1a, omdat zij dan de periode van 12 kalendermaanden zonder dienstbetrekking overschrijdt.

3.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST-EN VERLIES REKENING

LASTEN

Toezichthoudende topfunctionarissen

Gegevens 2025 bedragen x 11		Intra-groep detachering:					
Functiegegevens	J.G. den Hollander	Silverein	Prinsenstichting	Zideris	SDO	Lijn5	
	Voorzitter						
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	
Bezoldiging							
Bezoldiging	29.520	12.871	10.152	4.491	2.006	-	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	36.900	16.089	12.690	5.614	2.507	-	
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	
Bezoldiging	29.520	12.871	10.152	4.491	2.006	-	
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.						
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.						
Gegevens 2024		J.G. den Hollander	Silverein	Prinsenstichting	Zideris	SDO	Lijn5
Functiegegevens		Voorzitter					
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Bezoldiging							
Bezoldiging	27.960	9.553	6.336	3.746	8.325	-	-
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	34.950	11.942	7.920	4.682	10.407	-	-

Gegevens 2025 bedragen x 11		Intra-groep detachering:					
Functiegegevens	E.M. Reinhard	Silverein	Prinsenstichting	Zideris	SDO	Lijn5	
	Lid						
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	
Bezoldiging							
Bezoldiging	19.680	8.581	6.768	2.994	1.337	-	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	24.600	10.726	8.460	3.742	1.672	-	
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	
Bezoldiging	19.680	8.581	6.768	2.994	1.337	-	
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.						
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.						
Gegevens 2024		E.M. Reinhard	Silverein	Prinsenstichting	Zideris	SDO	Lijn5
Functiegegevens		Lid					
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Bezoldiging							
Bezoldiging	18.640	6.369	4.224	2.497	5.550	-	-
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	23.300	7.961	5.280	3.121	6.938	-	-

3.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST-EN VERLIES REKENING

LASTEN

Gegevens 2025 bedragen x 11		Intra-groep detachering:				
	P. Beltman	Silverein	Prinsensichting	Zideris	SDO	Lijn5
Functiegegevens	Lid					
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01/01 - 30/06	01/01 - 30/06	01/01 - 30/06	01/01 - 30/06	01/01 - 30/06	01/01 - 30/06
Bezoldiging						
Bezoldiging	9.840	4.290	3.384	1.497	669	-
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	12.199	5.319	4.195	1.856	829	-
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	9.840	4.290	3.384	1.497	669	-
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.					
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.					
Gegevens 2024						
	P. Beltman	Silverein	Prinsensichting	Zideris	SDO	Lijn5
Functiegegevens	Lid					
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Bezoldiging						
Bezoldiging	18.640	6.369	4.224	2.497	5.550	-
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	23.300	7.961	5.280	3.121	6.938	-

Gegevens 2025 bedragen x 11		Intra-groep detachering:				
	J.G.M. Groenendijk	Silverein	Prinsensichting	Zideris	SDO	Lijn5
Functiegegevens	Lid					
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Bezoldiging						
Bezoldiging	19.680	8.581	6.768	2.994	1.337	-
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	24.600	10.726	8.460	3.742	1.672	-
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	19.680	8.581	6.768	2.994	1.337	-
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.					
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.					
Gegevens 2024						
	J.G.M. Groenendijk	Silverein	Prinsensichting	Zideris	SDO	Lijn5
Functiegegevens	Lid					
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Bezoldiging						
Bezoldiging	18.640	6.369	4.224	2.497	5.550	-
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	23.300	7.961	5.280	3.121	6.938	-

3.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST-EN VERLIES REKENING

LASTEN

Gegevens 2025		Intra-groep detachering:				
bedragen x 11	D.R. Bleeker	Silverein	Prinsentichting	Zideris	SDO	Lijn5
Functiegegevens	Lid					
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Bezoldiging						
Bezoldiging	19.680	8.581	6.768	2.994	1.337	-
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	24.600	10.726	8.460	3.742	1.672	-
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	19.680	8.581	6.768	2.994	1.337	-
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.					
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.					
Gegevens 2024		Intra-groep detachering:				
bedragen x 11	D.R. Bleeker	Silverein	Prinsentichting	Zideris	SDO	Lijn5
Functiegegevens	Lid					
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Bezoldiging						
Bezoldiging	18.640	6.369	4.224	2.497	5.550	-
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	23.300	7.961	5.280	3.121	6.938	-

Gegevens 2025		Intra-groep detachering:				
bedragen x 11	G.J. Visser	Silverein	Prinsentichting	Zideris	SDO	Lijn5
Functiegegevens	Lid					
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Bezoldiging						
Bezoldiging	19.680	8.581	6.768	2.994	1.337	-
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	24.600	10.726	8.460	3.742	1.672	-
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	19.680	8.581	6.768	2.994	1.337	-
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.					
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.					
Gegevens 2024		Intra-groep detachering:				
bedragen x 11	G.J. Visser	Silverein	Prinsentichting	Zideris	SDO	Lijn5
Functiegegevens	Lid					
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Bezoldiging						
Bezoldiging	18.640	6.369	4.224	2.497	5.550	-
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	23.300	7.961	5.280	3.121	6.938	-

3.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST-EN VERLIES REKENING

LASTEN

Gegevens 2025 bedragen x 11	Intra-groep detachering:					Lijn5
	E. Maat	Silverein	Prinsenstichting	Zideris	SDD	
Functiegegevens	Lid					
Aanvang en einde functievervulling in 2025	03/07 - 31/12	03/07 - 31/12	03/07 - 31/12	03/07 - 31/12	03/07 - 31/12	03/07 - 31/12
Bezoldiging						
Bezoldiging	9.840	4.290	3.384	1.497	669	-
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	12.266	5.348	4.218	1.866	833	-
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	9.840	4.290	3.384	1.497	669	-
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.					
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.					
Gegevens 2024						
Functiegegevens	Lid					
Aanvang en einde functievervulling in 2024	N.v.t.					
Bezoldiging						
Bezoldiging	-	-	-	-	-	-
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	-	-	-	-	-	-

Tabel 2 Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen

Gegevens 2025 bedragen x 11		Y.J. van Stiphout	
Functiegegevens			
Functie(s) bij beëindiging dienstverband		Voorzitter raad van bestuur	
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)		1	
Jaar waarin dienstverband is beëindigd		2024	
Uitkering wegens beëindiging van het dienstverband			
Overeengekomen uitkeringen wegens beëindiging dienstverband		I	72.996
Individueel toepasselijk maximum			75.000
Totaal uitkeringen wegens beëindiging dienstverband		I	72.996
Waarvan betaald in 2025		I	40.529
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag		N.v.t.	
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan		N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling		N.v.t.	

Zorggroep de Opbouw en mevrouw Y.J. van Stiphout zijn onderling een vergoeding overeengekomen van € 72.996 als uitkering wegens beëindiging van het dienstverband.

Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

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

3.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST-EN VERLIES REKENING

LASTEN

22. Honoraria accountant

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	x € 1.000	x € 1.000
De honoraria van de accountant over zijn als volgt:		
1 Controle van de jaarrekening		
- Geconsolideerde jaarrekening	609	604
- Statutaire jaarrekening 2025	200	0
- Statutaire jaarrekening 2024	6	190
- Statutaire jaarrekening 2023	0	12
2 Overige controlewerkzaamheden (w.o. Regeling AO/IC en Nacalculatie)	257	223
3 Fiscale advisering	0	0
4 Niet-controlediensten	0	0
Totaal honoraria accountant	<u>1.072</u>	<u>1.029</u>

Toelichting:

Honoraria betreft de reguliere geconsolideerde jaarrekening 2025 evenals de statutaire jaarrekeningen voor (Prinsenstichting, Stichting Zideris en Stichting Silverein). De totale honoraria bevat daarnaast de productie- en nacalculatiecontrole en overige dienstverlening (i.h.k.v. subsidies). In 2025 is geen gebruik gemaakt van fiscale advisering.

23. 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.

De transacties met de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht ten aanzien van de bezoldiging zijn opgenomen onder 22. Wet Normering Topinkomens (WNT).

Stichting de Opbouw heeft per saldo voor € 37,6 miljoen aan kosten doorbelast aan de stichtingen binnen de zorggroep De Opbouw voor het gebruik van ondersteunende diensten (overhead). Voor nadere toelichting van deze transacties wordt verwezen naar de enkelvoudige jaarrekeningen binnen de zorggroep.

In het boekjaar hebben geen transacties met verbonden partijen plaatsgevonden die niet onder normale marktvoorwaarden ("at arm's length") tot stand zijn gekomen. Alle eventuele transacties met verbonden partijen zijn uitgevoerd tegen voorwaarden die vergelijkbaar zijn met die welke gebruikelijk zijn tussen onafhankelijke partijen in vergelijkbare omstandigheden. Er zijn geen ongebruikelijke of niet-zakelijke transacties geconstateerd.

3.2.1 ENKELVOUDIGE BALANS per 31 december 2025

(na resultaatbestemming)

ACTIVA

	Ref.	31-dec-25	31-dec-24
		x € 1.000	x € 1.000
A Vaste activa			
II Materiële vaste activa	1		
- Bedrijfsgebouwen en -terreinen		107	116
- Machines en installaties		46	52
- Andere vaste bedrijfsmiddelen		1.322	1.681
Totaal materiële vaste activa		1.475	1.849
III Financiële vaste activa	2		
- Vorderingen op groepsmaatschappijen		45.089	52.836
Totaal financiële vaste activa		45.089	52.836
III Vorderingen	3		
- Op handelsdebiteuren		90	58
- Op groepsmaatschappijen		7.767	13.973
- Overige vorderingen		334	7.233
- Overlopende activa		1.104	1.423
Totaal vorderingen		9.295	22.687
V Liquide middelen	4	29.123	-1.211
C Totaal activa		84.982	76.161

PASSIVA

	Ref.	31-dec-25	31-dec-24
		x € 1.000	x € 1.000
D Eigen vermogen	5		
- Kapitaal		66	66
- Bestemmingsreserves		6.039	6.039
- Bestemmingsfonds		-25.214	-25.214
- Overige reserves		-15.758	-18.605
Totaal eigen vermogen		-34.867	-37.714
E Voorzieningen	7		
- Overige		526	282
Totaal voorzieningen		526	282
F Langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)	8		
- Schulden aan banken		68.463	69.630
- schulden aan groepsmaatschappijen		12.000	13.000
Totaal langlopende leningen		80.463	82.630
H Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)	9		
- Schulden aan banken		6.293	11.189
- Schulden aan leveranciers en handelskredieten		1.165	506
- Belastingen en sociale premies		865	653
- Schulden terzake pensioenen		437	291
- Schulden aan groepsmaatschappijen		26.146	13.927
- Overige schulden		3.954	4.397
Totaal kortlopende schulden		38.860	30.963
I Totaal passiva		84.982	76.161

3.2.2 ENKELVOUDIGE WINST- EN VERLIESREKENING OVER 2025

	Ref.	2025	2024
		x € 1.000	x € 1.000
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:			
Overige bedrijfsopbrengsten	11	37.596	23.196
		37.596	23.196
Som der bedrijfsopbrengsten		37.596	23.196
BEDRIJFSLASTEN:			
Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten	12	3.587	3.587
Lonen en salarissen	13	13.562	9.563
Sociale lasten	13	1.969	1.349
Pensioenlasten	13	1.240	927
Afschrijvingen op materiële vaste activa	14	778	734
Overige bedrijfskosten	16	13.001	15.978
Som der bedrijfslasten		34.137	32.138
BEDRIJFSRESULTAAT		3.459	-8.942
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	17	1.614	1.993
Rentelasten en soortgelijke kosten	17	-2.226	-2.741
		-612	-748
RESULTAAT BOEKJAAR		2.847	-9.690
RESULTAATBESTEMMING			
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>		2025	2024
		x € 1.000	x € 1.000
Toevoeging/onttrekking:			
Bestemmingsreserve		-	-
Bestemmingsfonds		-	-
Overige Reserve		2.847	-9.690
		2.847	-9.690

3.2.3 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING ENKELVOUDIGE JAARREKENING

Algemeen

In deze paragraaf worden specifieke waarderingsgrondslagen van de enkelvoudige jaarrekening toegelicht

Vergelijkende cijfers

De cijfers voor 2024 zijn, waar nodig, geherrubriceerd om vergelijkbaarheid met 2025 mogelijk te maken. Deze herrubriceringen zien toe op de overige vorderingen, de overlopende activa, de liquide middelen en de kortlopende schulden. Dit betreft balansoelichting 3 en 9.

Grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling

De grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gelijk aan die voor de geconsolideerde balans en resultatenrekening, met uitzondering van onderstaande.

Financiële vaste activa

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

De grondslagen voor overige financiële vaste activa (overige vorderingen) zijn opgenomen onder de kop

Financiële instrumenten binnen de geconsolideerde grondslagen.

De financiële vaste activa bestaat uit langlopende leningen die zijn verstrekt aan groepsmaatschappijen.

WNT

Op 1 januari 2013 is de Wet normering topinkomens (WNT) in werking getreden. De WNT is van toepassing op de zorggroep, maar niet op Stichting de Opbouw, omdat deze geen zorgtoekenning Wtza heeft.

Grondslagen van kasstroomoverzicht

In deze enkelvoudige jaarrekening is geen afzonderlijk enkelvoudig kasstroomoverzicht opgenomen. Stichting de Opbouw maakt gebruik van de vrijstelling zoals toegestaan binnen de Regeling openbare jaarverantwoording WMG, aangezien in de geconsolideerde jaarrekening wel een kasstroomoverzicht is opgenomen.

3.2.4 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

ACTIVA

1. Materiële vaste activa

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

	2025	2024
	x € 1.000	x € 1.000
Boekwaarde per 1 januari	1.849	1.747
Bij: investeringen	404	1.212
Af: afschrijvingen	778	734
Af: desinvesteringen	-	376
Boekwaarde per 31 december	1.475	1.849

Toelichting:

Voor een nadere specificatie van het verloop van de materiële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar bijgaand mutatieoverzicht, paragraaf 3.2.5.

Per 1 januari 2016 heeft een interne herstructurering plaatsgevonden waarbij activa en passiva van Stichting De Opbouw (bij besluit van de RvT op 13 mei 2016) is overgegaan naar Stichting Lijn5, Stichting Zideris en Lyvore. Deze laatste is in 2021 gefuseerd in Stichting Silverein. Bij de herstructurering is alleen het economische eigendom overgeheveld voor wat betreft de destijds overgehevelde materiële vaste activa en de langlopende leningen en is het juridisch eigendom bij Stichting De Opbouw gebleven.

Investeringen in 2025 hebben met name betrekking op het vervangen van laptops, telefoons en toebehoren.

De materiële vaste activa en langlopende leningen waarvan het juridisch eigendom ligt bij Stichting De Opbouw zijn verantwoord in de enkelvoudige zorgbedrijven en in de geconsolideerde jaarrekening. De boekwaarden ultimo 2025 zijn als volgt:

Bedragen in (€ 1.000)

	Materiële vaste activa	Langlopende leningen
Stichting Zideris	€ 8.202	€ 146
Stichting Silverein	€ 4.457	€ 2.933

3.2.4 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS**ACTIVA****2. Financiële vaste activa**

Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt:

	2025	2024
	x € 1.000	x € 1.000
Boekwaarde per 1 januari	52.836	54.983
Aflossing leningen	-7.747	-2.147
Boekwaarde per 31 december	45.089	52.836

Toelichting:

De financiële vaste activa betreft langlopende lineaire intercompany leningen die zijn verstrekt aan de zorgorganisaties. Deze leningen zijn tegen marktconforme voorwaarden afgesloten.
De gemiddelde rente over de leningen bedraagt 2,36% en de gemiddelde totale looptijd is 21 jaar.

ACTIVA**3. Vorderingen**

De specificatie is als volgt:

	31-dec-25	31-dec-24
	x € 1.000	x € 1.000
Handelsdebiteuren	90	58
Groepsmaatschappijen	7.767	13.973
Overige vorderingen *	334	7.233
Overlopende activa *	1.104	1.423
Totaal vorderingen	9.295	22.687

Toelichting:

De vorderingen op groepsmaatschappijen betreft de de aflossingsverplichting verstrekte leningen aan de zorgorganisaties. De vorderingen op groepsmaatschappijen zijn afgenomen omdat er gedurende het jaar diverse afomingen van bankstanden bij de zorgorganisaties hebben plaatsgevonden. Deze vormen ultimo 2025 dus een schuld aan groepsmaatschappijen en zijn ook als zodanig verantwoord. De vorderingen op zorgorganisatie Lijn5 zijn afgewaardeerd met € 0,015 miljoen in 2025 (2024: € 0,1 miljoen), hetgeen leidt tot een totale afwaardering van € 24,5 miljoen. De overige vorderingen zijn gedaald doordat eind 2025 een deel van de depot gelden zijn vrijgegeven, waarna deze gelden als reguliere liquide middelen zijn gepresenteerd. De overlopende activa zijn gestegen als gevolg van uitsplitsing van vooruitbetaalde kosten uit de overige vorderingen.

* De saldi per 31 december 2024 met een * zijn geherrubriceerd om vergelijkbaarheid met 2025 mogelijk te maken. In de jaarrekening 2024 waren de overlopende activa ad € 1.423.000 opgenomen in de overige vorderingen en de overige vorderingen ad € 7.134.000 onder depot (liquide middelen).

4. Liquide middelen

De specificatie is als volgt:

	31-dec-25	31-dec-24
	x € 1.000	x € 1.000
- Bankrekeningen	29.123	11
- Kruisposten	-	-1.222
Totaal liquide middelen	29.123	-1.211

Toelichting:

De liquide middelen staan niet geheel ter vrije beschikking, dit betreft gelden uit hoofde van door de bank afgegeven garanties (€ 48k). De liquide middelen zijn toegenomen bij Stichting de Opbouw door diverse afomingen van bankstanden bij de zorgorganisaties. Zie ook toelichting vorderingen op groepsmaatschappijen en schulden aan groepsmaatschappijen.

3.2.4 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

PASSIVA

5. Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit de volgende componenten:

	31-dec-25	31-dec-24
	x € 1.000	x € 1.000
- Kapitaal	66	66
- Bestemmingsreserves	6.039	6.039
- Bestemmingsfondsen	-25.214	-25.214
- Overige reserves	-15.758	-18.605
	-34.867	-37.714

Verloop 2025

5.1 Kapitaal

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-25	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-25
	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000
Kapitaal	66	-	-	66
Totaal kapitaal	66	-	-	66

5.2 Bestemmingsreserve

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-25	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-25
	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000
Innovatiefonds	6.039	-	-	6.039
	6.039	-	-	6.039

5.3 Bestemmingsfondsen

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-25	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-25
	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000
Reserve aanvaardbare kosten	-25.214	-	-	-25.214
	-25.214	-	-	-25.214

5.4 Overige reserves

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-25	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-25
	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000
Algemene en overige reserves	-18.605	2.847	-	-15.758
	-18.605	2.847	-	-15.758

Verloop 2024

5.1 Kapitaal

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-24	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-24
	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000
Kapitaal	66	-	-	66
Totaal kapitaal	66	-	-	66

5.2 Bestemmingsreserve

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-24	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-24
	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000
Innovatiefonds	6.039	-	-	6.039
	6.039	-	-	6.039

5.3 Bestemmingsfondsen

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-24	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-24
	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000
Reserve aanvaardbare kosten	-25.214	-	-	-25.214
	-25.214	-	-	-25.214

5.4 Overige reserves

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-24	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-24
	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000
Algemene en overige reserves	-8.915	-9.690	-	-18.605
	-8.915	-9.690	-	-18.605

Toelichting:

Het gepresenteerde enkelvoudige resultaat en eigen vermogen betreffen alleen het resultaat en eigen vermogen van Stichting De Opbouw. Hierin is niet het resultaat en het eigen vermogen van de zorgorganisaties en Stichting Steun de Opbouw opgenomen.

3.2.4 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

PASSIVA

6. Overzicht van het totaalresultaat van de instelling

	31-dec-25	31-dec-24
	x € 1.000	x € 1.000
Netto-resultaat (na belastingen) toekomend aan de instelling	2.847	-9.690
Totaalresultaat van de instelling	<u>2.847</u>	<u>-9.690</u>

Aansluiting met geconsolideerd resultaat:

	Eigen Vermogen	Resultaat
Enkelvoudig eigen vermogen en resultaat:	-34.867	2.847
Correctie enkelvoudig door Stichting de Opbouw afgewaardeerde vordering op Lijn5	24.729	15
Prinsensichting	56.921	7.911
Stichting Silverein	56.628	6.698
Stichting Zideris	27.628	6.773
Lijn5	-31.658	9
Stichting Steun De Opbouw	13.183	-460
Totaal geconsolideerd eigen vermogen en resultaat	<u>112.564</u>	<u>23.793</u>

7. Voorzieningen

	Saldo per 1-jan-25	Dotatie	Oprenting en verandering disconteringsvoet	Onttrekking	Vrijval	Saldo per 31-dec-25
	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000
Het verloop is als volgt weer te geven:						
Voorziening jubileumuitkeringen	89	79	-3	17	6	148
Voorziening doorbetaling bij ziekte	193	393	-17	9	216	378
Totaal voorzieningen	<u>282</u>	<u>472</u>	<u>-20</u>	<u>26</u>	<u>222</u>	<u>526</u>

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

	31-dec-25
	x € 1.000
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	-140
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	-386
hiervan > 5 jaar	-79

Toelichting per categorie voorziening:

De voorziening jubileumuitkeringen heeft betrekking op uitkeringen aan medewerkers op basis van de duur van het dienstverband, de blijf- en sterftkans. De voorziening is grotendeels langlopend. Door de stijging in fte, voornamelijk van de overname van personeel in de ondersteunende diensten van de zorgorganisaties is de voorziening, is de voorziening met € 0,6k toegenomen

Bij het bepalen van de voorziening is rekening gehouden met een disconteringsvoet van 3,66% (2024: 4,04%). De mutatie in disconteringsvoet heeft een effect van € 3k op de voorziening jubileumuitkering.

De vrijval van de voorziening doorbetaling in ziekte in 2025 ad. € 216k wordt voornamelijk veroorzaakt door de aanpassing van de reserveringstermijn van 10 naar 6 jaar. (2024: € 88k).

Bij het bepalen van de voorziening is rekening gehouden met een disconteringsvoet van 3,26% (2024: 4,04%). De mutatie in disconteringsvoet heeft een effect van € 17k op de voorziening doorbetaling bij ziekte.

3.2.4 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

PASSIVA

8. Langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)

	2025	2024
	x € 1.000	x € 1.000
<i>De specificatie is als volgt:</i>		
Schulden aan banken	68.463	69.630
Schulden aan groepsmaatschappijen	12.000	13.000
Overige schulden (leaseverplichting)	-	-
Totaal langlopende leningen	80.463	82.630
<i>Het verloop is als volgt weer te geven:</i>		
Stand per 1 januari	89.454	96.809
Bij: nieuwe leningen	6.000	-
Af: aflossingen	7.698	7.355
Stand per 31 december	87.756	89.454
Af: aflossingsverplichting komend boekjaar	7.293	6.824
Stand langlopende schulden per 31 december	80.463	82.630
<i>Toelichting in welke mate (het totaal van) de langlopende schulden als langlopend moeten worden beschouwd:</i>		
	31-12-2025	31-12-2024
	x € 1.000	x € 1.000
Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jr.), aflossingsverplichtingen	7.293	6.824
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jr.) (balanspost)	80.463	82.630
Hiervan > 5 jaar	37.786	42.536

Toelichting:

Voor een nadere toelichting op de langlopende leningen (inclusief groepsmaatschappijen) wordt verwezen naar de bijlage overzicht langlopende schulden, paragraaf 3.2.6. De aflossingsverplichtingen zijn verantwoord onder de kortlopende schulden.

Voor de in 2018 afgesloten financieringsfaciliteit met de ABN AMRO bank en de BNG dient aan een aantal convenanten te worden voldaan, zie ook de grondslagen continuïteitsveronderstelling. Grondslag voor de convenanten betreft de geconsolideerde cijfers exclusief Stichting Steun De Opbouw. Voor de betreffende en berekende ratio's zie geconsolideerde toelichting.

De verstrekte zekerheden ten behoeve van de langlopende schulden bestaan uit (hypothecaire) zekerheden op bedrijfsgebouwen en -terreinen en pandrecht op voorraden, machines en installaties en vorderingen.

Stichting De Opbouw heeft een hoofdelijkheidsverklaring afgegeven voor twee leningen van zorgorganisatie Prinsentichting bij BNG.

Stichting De Opbouw is juridisch eigenaar van een aantal leningen waarvan het economisch eigendom bij de zorgorganisaties ligt zoals dat ook het geval is bij de materiële vaste activa, zie hiervoor ook de toelichting bij de materiële vaste activa. Voor de langlopende leningen, exclusief waarborghypotheken, leningen met een variabele rente, langlopende leaseverplichting en leningen met een restschuld lager dan € 100 duizend is de reële waarde berekend. De reële waarde van de leningen wijkt belangrijk af van de nominale waarde.

3.2.4 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS**PASSIVA****9. Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)**

De specificatie overige schulden is als volgt:

	31-dec-25	31-dec-24
	x € 1.000	x € 1.000
Schulden aan banken **	6.293	11.189
Schulden aan leveranciers en handelskredieten	1.165	506
Belastingen en sociale premies	865	653
Schulden terzake pensioenen	437	291
Schulden aan groepsmaatschappijen	26.146	13.927
Overige schulden:		
Vakantiegeld	472	310
Vakantiedagen	855	533
Reservering balansverlof	1.221	831
Reservering eindejaarsuitkering	-	1
Vooruitontvangen bedragen	259	827
Schulden aan medewerkers	21	-
Overige overige schulden	1.126	1.895
Subtotaal Overige schulden:	3.954	4.397
Totaal overige schulden	38.860	30.963

Toelichting:

De overige schulden hebben een looptijd korter dan een jaar. Per jaareinde zijn de crediteuren hoger dan in 2024 omdat er ultimo 2025 een aantal grote facturen inzake advies ontvlechting, PNIL en taxatie open stonden. Daarbij heeft in 2025 overgang plaatsgevonden naar factuurverwerking in AFAS, wat er voor zorgt dat de nog niet goedgekeurde facturen zijn opgenomen in de crediteurenlijst in de plaats van als stelpost in de overig schulden.

De schulden aan banken betrof in 2024 de negatieve stand van de rekeningcourantfaciliteit en de aflossingsverplichtingen langlopende leningen banken. In 2025 betrof de rekeningcourantfaciliteit weer een positief saldo en is deze verantwoord onder de liquide middelen. De aflossingsverplichtingen zijn gestegen door 2 nieuwe externe leningen.

De schulden aan groepsmaatschappijen bestaan enerzijds uit de aflossingsverplichting op de langlopende intercompany leningen en anderzijds uit de negatieve stand op rekening-courant verhoudingen met de zorgorganisaties. De rekening-courant verhoudingen met alle organisaties betroffen ultimo 2025 een schuld. De schulden op groepsmaatschappijen zijn toegenomen doordat steeds meer centraal wordt ingekocht door Stichting De Opbouw en dat er dus vaker afomingen van bankstanden naar Stichting de Opbouw plaatsvinden. Zie ook toelichting bij vorderingen op groepsmaatschappijen. Over de saldi op de rekening-courant verhoudingen wordt 2% marktconforme rente berekend.

De stijging in reservering vakantiegeld, vakantiedagen en balansverlof wordt voornamelijk veroorzaakt door de overname van medewerkers in de ondersteunende diensten van de zorgorganisaties. Hierdoor is het aantal FTE gestegen met 76 FTE gestegen. De reservering vakantiedagen is harder gestegen doordat hierin van de overgenomen medewerkers de reeds opgebouwde vakantiedagen zijn meegenomen en medewerkers daarnaast de PBL-uren langer mogen opsparen. Balansverlof vervalt vanaf 2023 na 10 jaar in plaats van 5 jaar. Hierdoor kunnen de saldi de komende jaren nog oplopen. Ook de schulden terzake pensioenen zijn gestegen als gevolg van de toename in fte's. Per 31-12-2025 moeten de kosten van november en december nog betaald worden, waarbij de factuur van december nog niet ontvangen was.

De vooruitontvangen bedragen betrof ultimo 2024 een bijdrage van Stichting Steun de Opbouw aan de Opbouw met betrekking tot projecten zorgtechnologie en leiderschap. Deze zijn in 2025 deels gerealiseerd. Voor het deel zorgtechnologie is een deel doorgeschoven naar 2026.

De overige overige schulden bestaan uit diverse reserveringen voor nog te ontvangen facturen die betrekking hebben op 2025, maar per 31-12-2025 nog niet ontvangen zijn, zoals bijvoorbeeld accountantskosten, kosten PNIL, rentekosten en overige bedrijfskosten.

** De saldi per 31 december 2024 met een ** zijn geherrubriceerd om vergelijkbaarheid met 2025 mogelijk te maken. In de jaarrekening 2024 waren de aflossingsverplichtingen langlopende leningen banken ad € 5.824.000 opgenomen onder de overige schulden als aflossingsverplichtingen langlopende leningen extern (incl lease) in plaats van opgenomen onder de schulden aan banken.

10 Overige niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen**Huurverplichtingen (bedragen x €1.000):**

Huurverplichtingen binnen 1 jaar	€	366
Huurverplichtingen 1 tot 5 jaar	€	752
Huurverplichtingen na 5 jaar	€	659

Leaseverplichtingen (bedragen x €1.000):

Leaseverplichtingen binnen 1 jaar	€	345
Leaseverplichtingen 1 tot 5 jaar	€	391

Investeringsverplichtingen (bedragen x €1.000):

Investeringsverplichtingen binnen 1 jaar	€	1.592
--	---	-------

Hoofdelijke aansprakelijkheid:

Stichting De Opbouw is hoofdelijk aansprakelijk voor de financieringsfaciliteiten van de ABN AMRO bank en de BNG.

Statutaire aansprakelijkheid:

Volgens de statuten van alle stichtingen binnen de groep zijn alle tot de groep behorende rechtspersonen over en weer aansprakelijk voor elkaars tekorten, met uitzondering van Stichting Steun De Opbouw. Dit houdt in dat de zorgorganisaties aansprakelijk zijn voor het negatieve eigen vermogen van Stichting de Opbouw. Over de verdeling hiervan wordt in 2026 een besluit genomen.

3.2.5 ENKELVOUDIG 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	Totaal
	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000
Stand per 1 januari 2025					
- aanschafwaarde	161	58	2.192	-	2.411
- cumulatieve afschrijvingen	45	6	511	-	562
Boekwaarde per 1 januari 2025	<u>116</u>	<u>52</u>	<u>1.681</u>	<u>-</u>	<u>1.849</u>
Mutaties in het boekjaar					
- investeringen	2	-	402	-	404
- ingebruikname	-	-	-	-	-
- afschrijvingen	11	6	761	-	778
- bijzondere waardeverminderingen	-	-	-	-	-
- <i>terugname geheel afgeschreven activa</i>					
.aanschafwaarde	-	-	-	-	-
.cumulatieve afschrijvingen	-	-	-	-	-
- <i>desinvesteringen</i>					
aanschafwaarde	-	-	-	-	-
cumulatieve afschrijvingen	-	-	-	-	-
per saldo	-	-	-	-	-
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>-9</u>	<u>-6</u>	<u>-359</u>	<u>-</u>	<u>-374</u>
Stand per 31 december 2025					
- aanschafwaarde	163	58	2.594	-	2.815
- cumulatieve afschrijvingen	56	12	1.272	-	1.340
Boekwaarde per 31 december 2025	<u>107</u>	<u>46</u>	<u>1.322</u>	<u>-</u>	<u>1.475</u>
Afschrijvingspercentage:	3 - 5%	5-10%	10-33%	0%	

3.2.6 ENKELVOUDIG OVERZICHT LANGLOPENDE SCHULDEN 2025

Stichting De Opbouw
Rapportage jaar 2025

Verstrekker	Leningnummer	Afsluitdatum	Hoofdsom	Looptijd	Soort Lening	Rente (%)	Nieuwe	resterende	Aflossing	Rente (€)	Restschuld	Restschuld	Resterende	Aflossings-	Aflossing	Rente
							Leningen									
								31-12-2024	2025	2025	31-12-2025	31-12-2030	31-12-2025	wijze	2026	herziening
ABNAMro	42.73.34.381	01-01-15	€ 5.000.000	12	Hypothecair	3,92%***	€ 0	€ 3.050.000	€ 200.000	€ 135.047,98	€ 2.850.000	€ 0	2	Lineair	€ 200.000	01-01-26
ABNAMro	49.35.15.232	01-11-15	€ 10.000.000	12	Hypothecair	4,22%***	€ 0	€ 5.900.000	€ 400.000	€ 285.202,67	€ 5.500.000	€ 0	2	Lineair	€ 400.000	01-01-26
ABNAMro	42.27.41.086	01-01-17	€ 10.000.000	10	Hypothecair	3,97%***	€ 0	€ 2.250.000	€ 1.000.000	€ 87.381,68	€ 1.250.000	€ 0	2	Lineair	€ 1.000.000	nvt
ABNAMro	82.88.63.504	01-11-18	€ 10.000.000	10	Hypothecair	1,80%	€ 0	€ 7.000.000	€ 500.000	€ 124.325,00	€ 6.500.000	€ 0	3	Lineair	€ 500.000	01-10-28
ABNAMro	87.75.25.706	01-07-21	€ 17.625.000	10	Hypothecair	3,02%***	€ 0	€ 12.750.000	€ 1.500.000	€ 443.273,56	€ 11.250.000	€ 3.750.000	6	Lineair	€ 1.500.000	01-07-31
ABNAMro	10.04.93.637	01-10-21	€ 11.343.750	10	Hypothecair	1,75%	€ 0	€ 10.218.750	€ 375.000	€ 160.534,31	€ 9.843.750	€ 7.968.750	6	Lineair	€ 375.000	01-10-31
ABNAMro	211.152.804	29-12-25	€ 3.000.000	10	Hypothecair	4,60%	€ 3.000.000	€ 0	€ 0	€ 0,00	€ 3.000.000	€ 1.575.000	10	Lineair	€ 225.000	01-01-27
ABNAMRO/BNG	40.11.42.50	20-10-20	€ 20.000.000	10	Hypothecair	2,08%	€ 0	€ 12.266.234	€ 776.520	€ 251.894,04	€ 11.489.714	€ 0	5	Lineair	€ 776.520	01-10-30
ABNAMRO/BNG	40.11.51.91	01-11-21	€ 20.937.555	10	Hypothecair	2,00%	€ 0	€ 18.215.674	€ 837.502	€ 362.056,75	€ 17.378.172	€ 13.190.662	6	Lineair	€ 837.502	01-10-31
BNG	40.105.105	17-08-94	€ 657.981	40	Hypothecair	1,55%	€ 0	€ 160.310	€ 16.442	€ 2.422,15	€ 143.868	€ 61.658	9	Lineair	€ 16.442	nvt
BNG	40.105.104	17-08-94	€ 1.452.097	40	Hypothecair	1,55%	€ 0	€ 85.571	€ 8.776	€ 1.292,91	€ 76.795	€ 32.915	9	Lineair	€ 8.776	nvt
BNG	40.105.220	01-04-95	€ 2.450.413	40	Hypothecair	2,52%	€ 0	€ 643.233	€ 643.233	€ 8.008,26	€ 0	€ 0	0	Lineair	€ 0	nvt
BNG	40.105.249	01-11-95	€ 1.043.694	40	Hypothecair	2,63%	€ 0	€ 287.016	€ 287.016	€ 7.291,18	€ 0	€ 0	0	Lineair	€ 0	nvt
BNG	40.105.102	15-07-96	€ 2.132.767	40	Hypothecair	2,45%	€ 0	€ 626.500	€ 53.319	€ 14.859,39	€ 573.181	€ 306.585	11	Lineair	€ 53.319	nvt
BNG	40.105.109	01-10-04	€ 4.000.000	40	Hypothecair	2,20%	€ 0	€ 2.000.000	€ 100.000	€ 43.773,89	€ 1.900.000	€ 1.400.000	19	Lineair	€ 100.000	01-10-26
BNG	40.118.599	29-12-25	€ 3.000.000	10	Hypothecair	3,91%	€ 3.000.000	€ 0	€ 0	€ 0,00	€ 3.000.000	€ 1.500.000	10	Lineair	€ 300.000	01-01-27
Obligatie	Obligatie 1		€ 227	0	Rijk (WFZ)	0,00%	€ 0	€ 227	€ 227	€ 0,00	€ 0	€ 0	0	Aflossingsvrij	€ 0	nvt
Obligatie	Obligatie 2		€ 45.378	0	Rijk (WFZ)	0,00%	€ 0	€ 499	€ 499	€ 0,00	€ 0	€ 0	0	Aflossingsvrij	€ 0	nvt
TOTAAL extern			€ 122.688.862				€ 6.000.000	€ 75.454.014	€ 6.698.534	€ 1.927.364	€ 74.755.480	€ 29.785.570			€ 6.292.559	
Silverein	6-089-11	01-01-19	€ 1.500.000	20	Onderhandse Lening	2,000%		€ 1.050.000	€ 75.000	€ 21.000	€ 975.000	€ 600.000	14	Lineair	€ 75.000	nvt
Silverein	6-001-14	01-01-19	€ 1.500.000	20	Onderhandse Lening	2,000%		€ 1.050.000	€ 75.000	€ 21.000	€ 975.000	€ 600.000	14	Lineair	€ 75.000	nvt
Silverein	6-001-12	01-01-19	€ 12.500.000	20	Onderhandse Lening	2,000%		€ 8.750.000	€ 625.000	€ 175.000	€ 8.125.000	€ 5.000.000	14	Lineair	€ 625.000	nvt
Prinsensichting	6-094-31	01-01-19	€ 4.500.000	20	Onderhandse Lening	2,000%		€ 3.150.000	€ 225.000	€ 63.000	€ 2.925.000	€ 1.800.000	14	Lineair	€ 225.000	nvt
TOTAAL Intern			€ 20.000.000				€ -	€ 14.000.000	€ 1.000.000	€ 280.000	€ 13.000.000	€ 8.000.000			€ 1.000.000	
TOTAAL			€ 142.688.862				€ 6.000.000	€ 89.454.014	€ 7.698.534	€ 2.207.364	€ 87.755.480	€ 37.785.570			€ 7.292.559	

***Lening met variabele rente (niet vastrentend)

3.2.7 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE WINST- EN VERLIESREKENING

BATEN

11. Overige bedrijfsopbrengsten

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

	2025	2024
	x € 1.000	x € 1.000
Overige subsidies, waaronder loonkostensubsidies en EU-subsidies	10	4
Overige opbrengsten	37.586	23.192
Totaal Overige bedrijfsopbrengsten	37.596	23.196

Toelichting:

De overige opbrengsten betreffen de interne doorbelastingen die in rekening gebracht worden bij de zorgorganisaties voor de diensten die Stichting de Opbouw hen biedt voor een bedrag van € 37,6 miljoen (2024: € 23,2 miljoen). Deze interne doorbelastingen zijn gestegen door de overname van medewerkers in de ondersteunende diensten van de zorgorganisaties. Daarnaast is de doorbelasting aangepast om deze meer kostendekkend te maken voor Stichting de Opbouw.

LASTEN

12. Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten

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

	2025	2024
	x € 1.000	x € 1.000
Personeel niet in loondienst	3.587	3.587
Totaal	3.587	3.587

Toelichting:

De kosten voor personeel niet in loondienst zijn gelijk gebleven. Een deel van het externe personeel met betrekking tot ondersteunende diensten, met name HR, is overgegaan van de zorgorganisatie's naar Stichting de Opbouw. Verder heeft er wel een verschuiving plaatsgevonden tussen de functies waar extern personeel op ingezet is; minder op financiën, communicatie en bouw & vastgoed, meer op directie en control. Daarbij zijn de ZZP tarieven in 2025 gestegen als gevolg van de prijsindexatie in Nederland.

13. Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten

De specificatie is als volgt:

	2025	2024
	x € 1.000	x € 1.000
Lonen en salarissen	13.562	9.563
Sociale lasten	1.969	1.349
Pensioenpremies	1.240	927
Totaal personeelskosten	16.771	11.839

Toelichting:

De lonen en salarissen zijn gestegen door CAO verhogingen en door een stijging van het aantal FTE wat op de loonlijst staat van Stichting de Opbouw als gevolg van het overzetten van ondersteunend personeel van de zorgorganisaties naar de ondersteunende diensten.

Specificatie gemiddeld aantal personeelsleden (in FTE's) per segment:

	2025	2024
Gehandicaptenzorg	142	102
Verpleeg- en verzorgingshuizen en thuiszorg	38	2
Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden	180	104
Aantal personeelsleden dat buiten Nederland werkzaam is	0	0

Toelichting:

Het aantal FTE is gestegen ten opzichte van 2024 als gevolg van het overhevelen van personeel vanuit de zorgorganisaties in het kader van het project Samen Merkbaar Beter.

14. Afschrijvingen op vaste activa

De specificatie is als volgt:

	2025	2024
	x € 1.000	x € 1.000
Afschrijvingen:		
- materiële vaste activa	778	734
Totaal afschrijvingen	778	734

Toelichting:

De afschrijvingskosten zijn gestegen door diverse investeringen in ICT hardware vanuit het project werkplek 2.0.

3.2.7 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE WINST- EN VERLIESREKENING

LASTEN

16. Overige bedrijfskosten

De specificatie is als volgt:

	2025	2024
	x € 1.000	x € 1.000
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	90	87
Algemene kosten	9.343	12.507
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	4	16
Huur en leasing	531	445
Onderhoud en energiekosten	21	63
Overige personele kosten	3.012	2.860
Totaal overige bedrijfskosten	13.001	15.978

Toelichting:

De daling in de algemene kosten is te verklaren door diverse ICT projecten die in 2024 hebben gelopen (m.n. consultancy werkplek 2.0 en AFAS herimplementatie). De stijging van de huur en leasing wordt verklaard doordat steeds meer groepsbrede contracten (zoals huur van printers) op het niveau van Stichting de Opbouw worden afgesloten en worden doorbelast naar de zorgorganisaties en daarnaast stijging van parkeerkosten Q-park bij locatie Herculesplein.

De stijging van het aantal FTE op de loonlijst van de stichting brengt ook een stijging van de overige personeelskosten met zich mee. Daarnaast is Prinsenstein opgenomen in het contract met de arbodienst Zenez. Tot oktober 2024 was hiervoor een medewerker in dienst van De Opbouw, de kosten in 2025 bedragen € 275k. Kosten van Werving en Selectie zijn € 333k hoger doordat met de overgang van afdeling HR de wervingskosten voor rekening van De Opbouw komen. Ook zijn er hogere kosten door werving op specifieke functies.

17. Financiële baten en lasten

De specificatie is als volgt:

	2025	2024
	x € 1.000	x € 1.000
Rentebaten	1.614	1.968
Effect aanpassing disconteringsvoet voorzieningen	-	25
Subtotaal financiële baten	1.614	1.993
Rentelasten	-2.191	-2.669
Effect aanpassing disconteringsvoet voorzieningen	-20	-
Overige financiële lasten	-15	-72
Subtotaal financiële lasten	-2.226	-2.741
Totaal financiële baten en lasten	-612	-748

Toelichting:

De financiële baten betreft de rente over de intercompany leningen aan de zorgorganisaties.

De overige financiële lasten is de afboeking van de mutatie op de vorderingen van Lijn5 als gevolg van oninbaarheid.

18. Honoraria accountant

Honoraria accountant zijn opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van Stichting De Opbouw.

19. Transacties met verbonden partijen

Stichting De Opbouw heeft de afgelopen jaren ondersteunende diensten (overhead) gecentraliseerd. Stichting de Opbouw heeft over 2025 voor € 37,6 miljoen aan centrale kosten doorbelast aan de stichtingen binnen de zorggroep De Opbouw, voor het gebruik van ondersteunende diensten. Doorbelasting van de centrale kosten is gebaseerd op het relatieve aandeel in de omzet van de groep. De stichtingen binnen de groep zijn voor alle tot de groep behorende rechtspersonen over en weer hoofdelijk aansprakelijk voor elkaars tekorten op grond van artikel 5 van de statuten.

Voor de onderlinge langlopende schulden binnen de zorggroep De Opbouw verwijzen wij naar het overzicht langlopende leningen, 3.2.6. en naar note 8 van de toelichting op de balans.

3.2.8 VASTSTELLING EN GOEDKEURING

Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

De raad van bestuur van Stichting De Opbouw heeft de jaarrekening 2025 opgemaakt en vastgesteld in de vergadering van datum: 22-5-2026.

De raad van toezicht van de Stichting De Opbouw c.a. heeft de jaarrekening 2025 goedgekeurd in de vergadering van datum: 22-5-2026.

Resultaatbestemming

Het resultaat wordt verdeeld volgens de resultaatverdeling in paragraaf 1.1.5.

Gebeurtenissen na balansdatum

In 2026 hebben geen gebeurtenissen na balansdatum plaatsgevonden die relevant zijn om te vermelden.

Ondertekening door bestuurders en toezichthouders

W.G.
Dhr. M. van der Priem
Raad van Bestuur (voorzitter)

W.G.
Drs. R.C.C. Bik RA
Raad van Bestuur

W.G.
Mw. P.W. van Lingen
Raad van Bestuur

Toezi chthouders

Stichting de Opbouw
Namens deze

W.G.
Drs. J.G. den Hollander
Voorzitter Raad van Toezicht

W.G.
Mw. E. Maat
Vice-voorzitter Raad van Toezicht

W.G.
Ir. J.G.M. Groenendijk
Lid Raad van Toezicht

W.G.
Drs. E.M. Reinhard
Lid Raad van Toezicht

W.G.
Drs. D.R. Bleeker MFP MGM
Lid Raad van Toezicht

W.G.
Mw. Drs. G.J. Visser
Lid Raad van Toezicht

W.G.
Dhr. M. Spies
Lid Raad van Toezicht

3.3 OVERIGE GEGEVENS

3.3 OVERIGE GEGEVENS

3.3.1. Statutaire regeling resultaatbestemming

In de statuten is bepaald, conform artikel 16 lid 6, dat de Raad van Bestuur de jaarrekening vaststelt en daarmee de bestemming van het resultaat bepaalt.

De Raad van Bestuur stelt de jaarrekening vast en legt deze ter goedkeuring aan de Raad van Toezicht voor.

De jaarrekening wordt ondertekend door de gehele Raad van Bestuur en alle leden van de Raad van Toezicht. Ontbreekt de handtekening van één of meer, dan wordt onder opgaaf van reden daarvan melding gemaakt.

3.3.2. Nevenvestigingen

Zorggroep De Opbouw heeft 157 nevenvestigingen in Nederland.

3.3.3. Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

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

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de raad van bestuur en raad van toezicht van Stichting De Opbouw

Verklaring over de in het jaarverantwoording opgenomen jaarrekening

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2025 van Stichting De Opbouw (of hierna 'de stichting') te Utrecht (hierna 'de jaarrekening') gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in de jaarverantwoording opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van Stichting De Opbouw per 31 december 2025 en van het resultaat over 2025 in overeenstemming met de vereisten voor de jaarrekening bij en krachtens artikel 40b van de Wet marktordening gezondheidszorg.

De jaarrekening bestaat uit:

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

Op deze jaarrekening zijn de voorschriften van de Regeling openbare jaarverantwoording WMG van toepassing.

De basis voor ons oordeel

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

Wij zijn onafhankelijk van Stichting De Opbouw zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

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

Verklaring over de in het jaarverantwoording opgenomen andere informatie

De jaarverantwoording omvat andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de controle van de jaarrekening of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling openbare jaarverantwoording WMG en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens, alsmede voor het toevoegen van het verslag van de interne toezichthouder, in overeenstemming met de Regeling openbare jaarverantwoording WMG.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van de raad van bestuur en de raad van toezicht voor de jaarrekening

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de vereisten voor de jaarrekening bij en krachtens artikel 40b van de Wet marktordening gezondheidszorg. In dit kader is de raad van bestuur verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing als de raad van bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

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

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

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

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

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

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel-kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Controleprotocol WNT 2025, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de stichting;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door de raad van bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door de raad van bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de stichting haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om in onze controleverklaring de aandacht te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat de stichting haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Wij zijn verantwoordelijk voor het plannen en uitvoeren van de groepscontrole om voldoende en geschikte controle-informatie te verkrijgen met betrekking tot de financiële informatie van de entiteiten of bedrijfsonderdelen binnen de groep als basis voor het vormen van een oordeel over de jaarrekening. Tevens zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de beoordeling van de controlewerkzaamheden die in het kader van de groepscontrole zijn uitgevoerd. Wij dragen de volledige verantwoordelijkheid voor onze controleverklaring.



Wij communiceren met de raad van toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Rotterdam, 27 mei 2026

KPMG Accountants N.V.

E.P. van Driel RA