
JAARVERSLAGGEVING 2025

Stichting Zorgspectrum Het Zand



Inhoudsopgave

1.0.1	Bestuursverslag.....	2
1.0.2	Verslag Raad van Toezicht	9
1.1.1	Balans per 31 december 2025	15
1.1.2	Winst- en verliesrekening over 2025	17
1.1.3	Kasstroomoverzicht over 2025	18
1.1.4	Grondslagen van waardering en resultaatbepaling.....	19
1.1.5	Toelichting op de balans	32
1.1.6	Mutatieoverzicht immateriële vaste activa	41
1.1.7	Mutatieoverzicht materiële vaste activa	42
1.1.8	Overzicht langlopende schulden.....	43
1.1.9	Toelichting op de winst- en verliesrekening	44
1.1.10	Vaststelling en goedkeuring	53
1.2	Overige gegevens.....	54

1.0.1 Bestuursverslag

Algemene informatie

De missie en visie van Stichting Zorgspectrum Het Zand is:

Mogen zijn wie je bent, vinden wij een van onze hoekstenen bij Het Zand.

Wij zetten ons altijd in om excellente zorg te kunnen bieden met oog en hart voor het welzijn van de ander. Dit doen wij voor en met elkaar.

Wij zijn gedreven en ambitieus en durven keuzes te maken. Hierdoor benutten wij optimaal onze meerwaarde, zowel in de stad als in de dorpen.

Onze medewerkers krijgen de ruimte om te verbeteren en vernieuwen. Op deze manier ontwikkelen en leren wij als mens en organisatie. Zo halen wij er voor iedereen het beste uit.

Kernwaarden

Als organisatie hebben we veel waarden van waaruit wij met hart en ziel werken aan een goed leven voor onze cliënt. Er zijn een paar waarden waar wij een spotje op willen zetten, dat zijn onze kernwaarden. Die weerspiegelen waar we bij Het Zand voor staan en waar met elkaar naartoe willen. En dat is waar we vandaag de dag met trots voor staan én wat als leidraad dient bij alle keuzes die we moeten maken:

Aandacht

Aandacht voor onze cliënten, medewerkers, vrijwilligers en familie is heel belangrijk. We willen graag onze focus houden op een oprechte mens-tot-mens benadering. Persoonlijke en welgemeende aandacht doet iedereen goed!

Respect

Mogen zijn wie je bent! Dat is een hoeksteen van Het Zand. Wij zetten ons altijd in om uitstekende zorg te kunnen bieden met oog en hart voor het welzijn van de ander. Dit doen wij voor en met elkaar. Respect hebben naar cliënten en collega's, maar ook naar samenwerkingspartners, de omgeving en het milieu.

Vertrouwen

Vertrouwen is een basis voor welzijn. Een persoon of organisatie kan heel goed betrouwbaar zijn, maar het is aan een individu om daarin te geloven en daarop te vertrouwen. Betrouwbaarheid komt van één kant, vertrouwen van twee. Je kan het alleen maar verdienen, dus daar doen we hard ons best voor.

Daadkracht

Wij zijn gedreven, ambitieus en durven keuzes te maken. Dit staat letterlijk zo in onze meerjarenstrategie. In ons dagelijks werk maken we in samenspraak met cliënten en naasten de juiste keuzes. Met daadkracht kunnen we optimaal onze meerwaarde benutten.

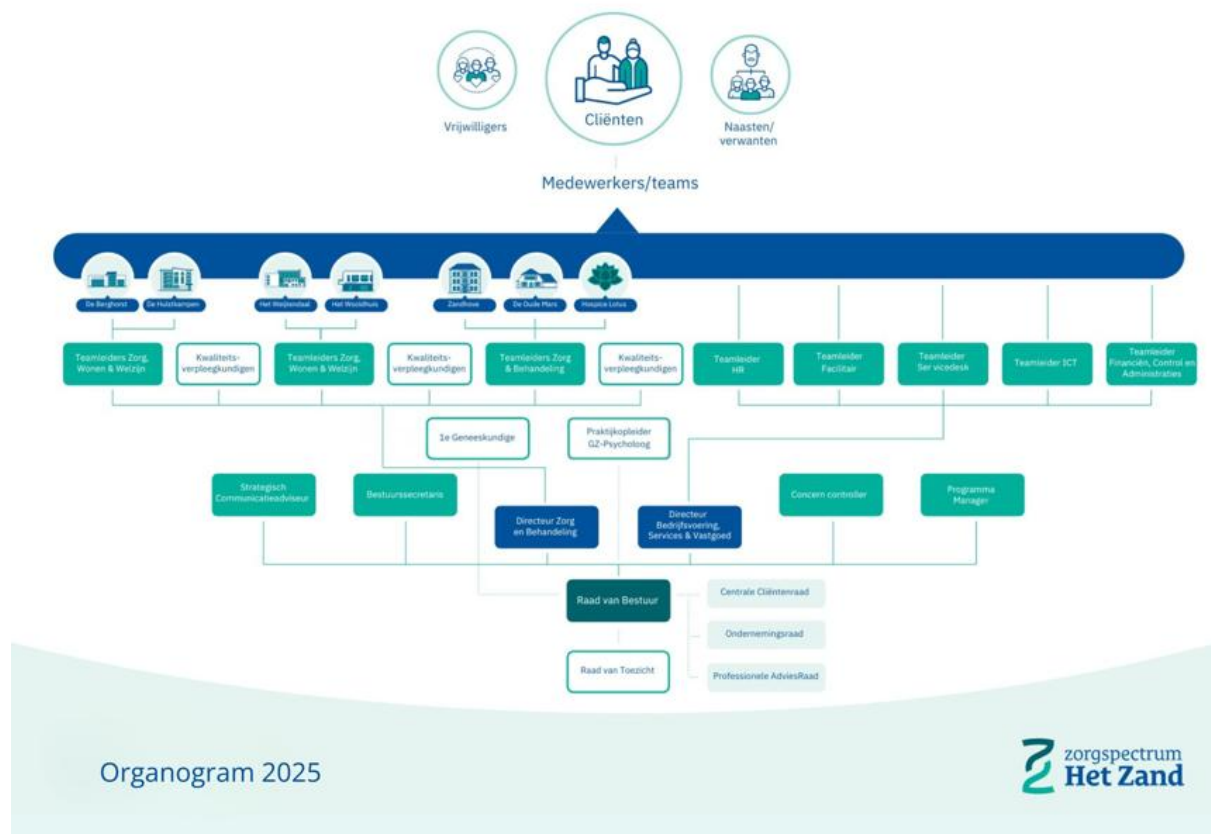
Organisatie

Stichting Zorgspectrum Het Zand is een (ouderen) zorginstelling die actief is in de regio's Zwolle en Salland. De (langdurige) zorg wordt op 6 locaties, verpleeghuizen en woonzorgcomplexen, verleend. De kernactiviteit is het leveren van complexe intramurale verpleeghuiszorg, waaronder specifieke zorg voor de NAH(+) en GP(+) doelgroepen. De overige activiteiten zijn het leveren van wijkverpleging, GRZ, het leveren van hospice zorg, de verhuur van aanleunwoningen en het leveren van diverse diensten op het gebied van ouderenzorg.

De belangrijkste leveranciers zijn actief binnen de verhuur van vastgoed, voedingsmiddelenbranche en automatisering.

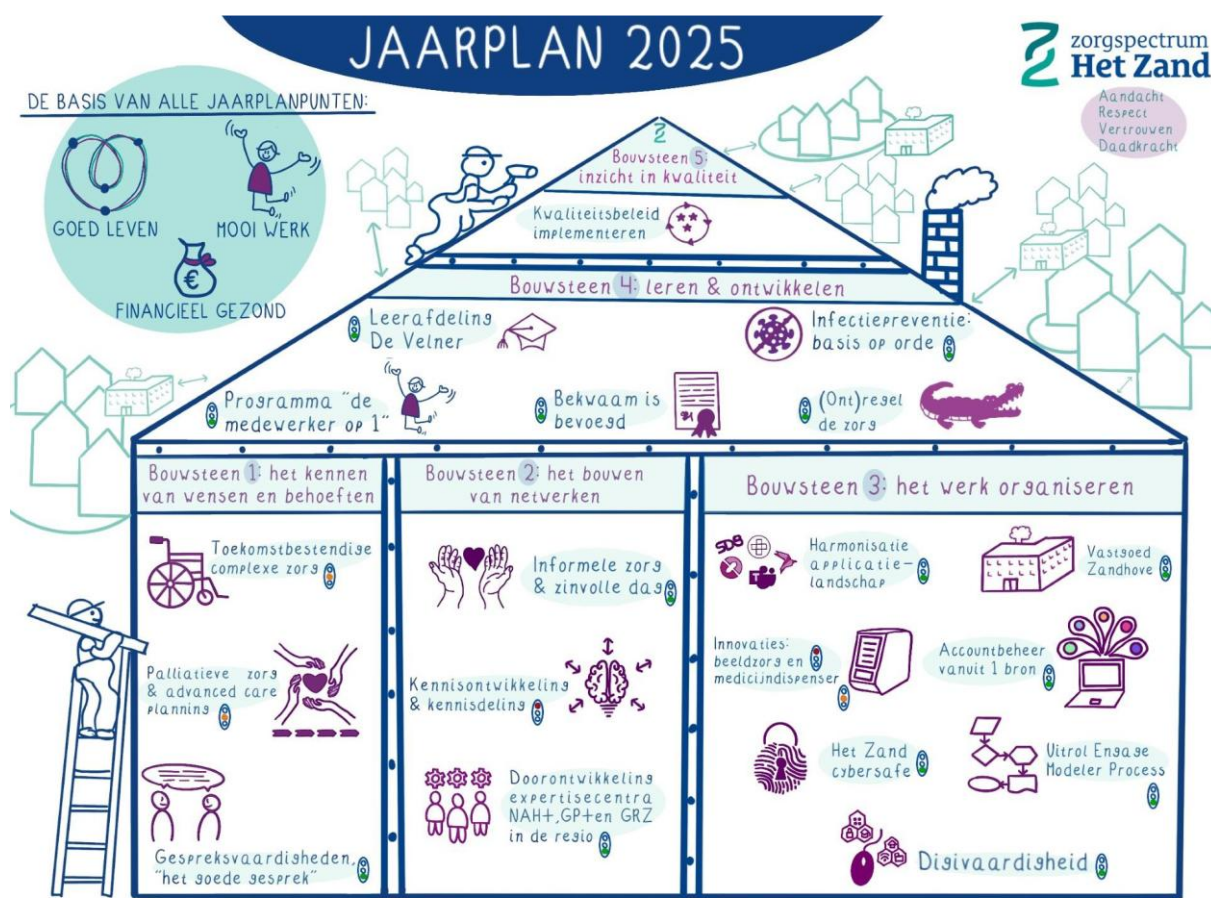
Stichting Zorgspectrum Het Zand bestaat uit één stichting onder leiding van een eenhoofdige raad van bestuur.

De organisatiestructuur ziet er als volgt uit:



Gang van zaken gedurende het boekjaar

Tijdens het boekjaar 2025 is volop ingezet om de jaarplandoelen te realiseren.



Door de resultaten uit deze jaarplandoelen hebben we weer een belangrijke bijdrage geleverd aan veel belangrijke doelen uit onze meerjarenstrategie:

Goed leven in de dorpen

- Psychogeriatrische en somatische zorg: in het project 'toekomstbestendige complexe zorg' is een start gemaakt met de verkenning naar wat zorgmedewerkers nodig hebben nu cliënten een steeds complexere en hogere zorgvraag hebben. In 2026 wordt hier een vervolg aan gegeven.
- Thuiszorg: vanuit het regionale project 'van zorg naar gewoon leven' en het project 'informele zorg & zinvolle dag' is gestart met de introductie van de functie 'leefondersteuner' in de thuiszorg. De leefondersteuner helpt de cliënt om zo lang mogelijk zelfstandig thuis te blijven wonen, al dan niet met ondersteuning van hulpmiddelen, naasten, het netwerk of zorgprofessionals.

Goed leven in Zwolle

- NAH(+) en GP(+): in 2025 is gewerkt aan een doorontwikkeling van de expertiseczorg die we bieden, in samenwerking met de regionale en landelijke netwerken waaraan we inmiddels zeer nauw verbonden zijn.
- Profilerings: in 2025 is gewerkt aan een stakeholdersanalyse en communicatieplan om ons nog beter te profileren. Er is een verdieping geweest in de regionale en landelijke samenwerking. We zijn in 2025 gestart met het aanbieden van externe consultaties vanuit de GP+, in 2026 is dit ook mogelijk vanuit de NAH+.

Mooi werk

- Eigenaarschap: in het programma 'de medewerker op 1' staan de zelfstandige teams centraal. In 2026 wordt de visie op zelfstandige teams verder uitgewerkt en worden de kaders besproken met de teams.
- Leren & ontwikkelen: er is in 2025 ontzettend veel gedaan op het gebied van leren & ontwikkelen. Zo is leerafdeling de Velner succesvol afgerond en heeft dit geleid tot het opzetten van een 2e leerafdeling in het Weijtendaal in 2026.
- Expertisecentrum: we willen medewerkers een uitdagende werkplek bieden in onze expertisecentra in Zwolle. In 2026 gaan we daarom verder met de verkenning om meer bij te dragen aan wetenschappelijk onderzoek en om meer interne en externe kenniscafés te organiseren, zodat medewerkers kennis en kunde kunnen delen en opdoen.
- Vrijwilligers: in 2025 hebben we ons vrijwilligersbeleid opnieuw beschreven en kijken we nog beter hoe vrijwilligers vanuit hun eigen motivaties en talenten een optimale bijdrage kunnen leveren aan het team rondom de cliënt.

In 2025 heeft Zorgspectrum Het Zand actief bijgedragen aan Samen Gezond IJssel-Vecht. Samen Gezond IJssel-Vecht versterkt de domeinoverstijgende samenwerking in de regio. Zij verbindt gemeenten, zorg- en welzijnspartijen en inwoners om gelijke kansen op gezondheid voor iedereen mogelijk te maken.

Het jaar 2025 is met een positief resultaat (€2.642.866) afgesloten.

De opbrengsten in 2025 zijn met 6,1% gestegen ten opzichte van 2024. De kosten zijn met 5,3% gestegen, waardoor het resultaat t.o.v. de opbrengsten is gestegen van 2,4% naar 3,3%.

De grootste verschillen tussen 2025 en 2024 zitten in:

- de toename van de zorgopbrengsten als gevolg van hogere tarieven en complexere cliënten;
- de toename van de personeelskosten met 5,2% als gevolg van de cao-stijging gedurende het jaar en de toename in formatie in verband met de toegenomen zorgverlening;

Het personeelsbestand is toegenomen van 731 naar 753 fte.

De personeelskostenratio (personeelskosten / som der bedrijfsopbrengsten) is in 2025 gedaald naar 69,7% (2024: 70,3%)

Stichting Zorgspectrum Het Zand heeft aan het einde van het verslagjaar 1465 medewerkers in dienst. Er hebben in het verslagjaar geen ingrijpende wijzigingen in het personeelsbestand plaatsgevonden.

Vanaf 1 januari 2025 is het toezicht op de wet DBA aangescherpt en wordt er actiever gehandhaafd, waarbij de focus ligt op een "zachte landing". Per 1 januari 2025 is binnen Zorgspectrum Het Zand het uitgangspunt dat er geen zzp-ers worden ingehuurd om functies in het primaire zorgproces te vervullen.

Het toezicht richt zich op het voorkomen van verkapt dienstverband. Bij overtreding van de wet kan de Belastingdienst een naheffingsaanslag en een boete opleggen. Rekening houdend met:

- de kans op een onderzoek vanuit de Belastingdienst en
- de zorgvuldigheid waarmee Zorgspectrum Het Zand haar beleid rondom de inzet van ZZP-ers heeft uitgevoerd

neemt Zorgspectrum Het Zand het standpunt in om hiervoor geen voorziening in de jaarrekening op te nemen en ook geen vermelding op te nemen bij de niet uit de balans blijvende verplichtingen.

Er zijn geen activiteiten verricht op het gebied van onderzoek en ontwikkeling.

Stand van zaken per balansdatum

Het eigen vermogen van Stichting Zorgspectrum Het Zand is in het boekjaar 2025 gestegen naar €40.007.037 (+7,1%). De solvabiliteit (eigen vermogen/totaal vermogen) is gestegen van 59,7% in 2024 naar 65,5% in 2025 en kan daarmee goed worden genoemd. Deze stijging wordt veroorzaakt door de toename van het eigen vermogen in combinatie met de toename van het balanstotaal.

De solvabiliteit ligt ruim boven de interne norm van 30% die wenselijk wordt geacht door de Raad van Bestuur om eventuele financiële tegenslagen op te vangen.

Om het liquiditeitsrisico te minimaliseren, streeft Zorgspectrum Het Zand ernaar een liquiditeits-buffer aan te houden, die voldoende is om te allen tijde twee maanden reguliere operationele uitgaven te overbruggen. Voor 2025 betekende dit een buffer van €12.400.000.

Gedurende het boekjaar 2025 is deze buffer aanwezig geweest.

De Loan-to-value ratio (langlopende schulden / materieel vaste activa) is in het huidige boekjaar gedaald naar 22% (2024: 30%). Dit wordt met name veroorzaakt door de financiering van investeringen in MVA met eigen middelen en een afname van de langlopende leningen.

Risico's & Onzekerheden

Er is een aantal strategische risico's die in 2025 extra aandacht hebben gekregen vanuit het bestuur:

- Externe ontwikkelingen vanuit de overheid
 - Door de geopolitieke ontwikkelingen en de impact daarvan op de rijksbegroting is het risico op besparingen in de ouderenzorg zeer reëel. Deze bezuinigingen zullen ook Zorgspectrum Het Zand raken. Door nu al te in te zetten op het doelmatiger en slagvaardiger inrichten van de organisatie wordt hierop geanticipeerd.
- Informatiebeveiliging
 - In 2025 is er door Zorgspectrum het Zand beleid rondom informatiebeveiliging opgesteld.
 - Daarnaast is er een cybersecurityverzekering afgesloten waarmee een deel van het (financiële) risico in geval van een incident gedekt is.
- Verzuim
 - In 2025 is extra ingezet op het versterken van het verzuimbeleid
 - Ook is er middels organisatieaanpassingen gekozen voor het uitgangspunt van "aandacht voor de medewerker" zodat iedere medewerker gezien en gehoord wordt.
- De ontwikkelingen op de arbeidsmarkt
 - Het aantal zorgmedewerkers daalt landelijk en de instroom vanuit opleidingen neemt af. Daarom is Stichting Zorgspectrum Het Zand hard bezig om medewerkers intern op te leiden, naast de opleiding die zij gevolgd hebben.
 - Ook wordt er extra aandacht besteed aan het voorkomen van uitstroom van medewerkers, onder meer door het werk voor collega's interessant en leuk te houden.

De juridische vorm van Stichting Zorgspectrum Het Zand (stichting) houdt in dat geen dividenden uitgekeerd worden en bezoldigingen begrensd zijn tot een wettelijk plafond (WNT). De winst die gerealiseerd wordt in het boekjaar blijft daarom binnen de stichting om in volgende jaren aangewend te kunnen worden voor bijvoorbeeld investeringen in nieuwe locaties of verbeteringen van bestaande locaties en om eventuele onvoorziene uitgaven in de toekomst te kunnen dekken.

De lonen van het personeel zijn geregeld in de cao VVT. De krapte op de arbeidsmarkt vormt hier een risico. Er bestaat de mogelijkheid dat het personeel besluit te vertrekken, omdat de huidige cao lonen niet aantrekkelijk genoeg zijn en de ruimte voor verhoging van het loon minimaal is.

Het aantrekken van financiering kan in de toekomst een risico gaan vormen. Banken verplichten steeds meer dat de lener een aanzienlijk deel zelf financiert.

Dit kan een probleem veroorzaken wanneer de toekomstige investeringen zodanig groot zijn dat financiering niet meer mogelijk is. Om dit risico zoveel als mogelijk af te dekken, streeft Stichting Zorgspectrum Het Zand ernaar zijn reserves elk jaar verder uit te breiden.

De renterisico's zijn op het moment van schrijven in voldoende mate afgedekt. De rente op de langlopende schulden is voor langere periode vastgezet, waardoor enige fluctuatie in de rente geen effect heeft op de rentelast van de langlopende schulden.

Het risico op fraude en corruptie acht Stichting Zorgspectrum Het Zand niet groot. De functiescheiding die binnen de stichting is aangebracht is van voldoende niveau om eventuele onrechtmatige onttrekkingen zoveel als mogelijk te beperken. De financiële administratie is afgeschermd voor het niet-financiële personeel om te voorkomen dat niet-bevoegd personeel toegang krijgt tot onze administratie. De aanbestedingen voor materiele investeringsprojecten worden goedgekeurd door de Raad van Toezicht, om hiermee mogelijke belangenverstrengelingen te voorkomen.

Stichting Zorgspectrum Het Zand is vooralsnog niet onderworpen aan specifieke belastingwetgeving. Indien activiteiten wijzigen vormt de vennootschapsbelastingplicht een mogelijk risico in de vorm van een VPB-last. Vooralsnog is de zorgvrijstelling van toepassing en wordt er ruim aan de gestelde eisen voldaan.

Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen

Maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) is een steeds belangrijker onderwerp voor alle organisaties. Stichting Zorgspectrum Het Zand houdt zich hier steeds meer ook mee bezig. MVO sluit één op één aan met onze dagelijkse werkzaamheden. Het doel van MVO is om naast het zorgen voor de eigen organisatie ook zorg te dragen voor het milieu, klimaat en de bevolking.

Binnen Stichting Zorgspectrum Het Zand hanteren wij een gedragscode voor het personeel en de cliënten. Door middel van deze gedragscode wordt getracht een fijne, veilige werkomgeving te creëren voor het personeel en een prettige omgeving te zijn voor de cliënten. De gedragscode is te vinden op onze website (<https://hetzand.nl/over-ons/huisregels>). Daarnaast leven wij de Governancecode Zorg na.

Verder probeert Stichting Zorgspectrum Het Zand bij te dragen door energiebesparende maatregelen te nemen, de dialoog aan te gaan met stakeholders en de ontwikkelingen op het gebied van klimaat, milieu en wetgeving omtrent deze onderwerpen bij te houden.

Toekomstparagraaf

Het jaar 2026 staat voor een groot deel in het teken van uitvoering geven aan de afspraken uit het Hoofdlijnenakkoord Ouderenzorg 2025–2028 (HLO) en het Aanvullend Zorg en Welzijnsakkoord (AZWA). Het HLO zet een koerswijziging in voor de langdurige ouderenzorg. De focus verschuift van 'verblijfszorg als standaard' naar 'zorg thuis als uitgangspunt'.

Verpleeghuiszorg blijft essentieel voor cliënten met complexe zorgvragen, maar komt onder druk te staan door strengere instroom, herindicaties en nieuwe kwaliteitseisen.

Dit betekent voor Zorgspectrum het Zand een voornamelijk inhoudelijke aanscherping van een aantal zaken waar we al mee bezig waren:

- het project informele zorg
- expliciete aandacht hebben voor reablement (zelfredzaamheid bevorderen, vaardigheden herwinnen en samenwerken aan oplossingen).

Maar ook op anders gaan werken in de zorg: meer samenwerking met informele zorgverleners zoeken, inzetten op kwaliteit van bestaan, meer inzet van technologie en initiatieven ontplooiën die ervoor zorgen dat mensen langer thuis kunnen blijven wonen.

Deze aanscherping geeft richting aan ons kader en daarmee aan de plannen voor 2026. Deze aanscherping wordt van ons gevraagd op het gebied van zorginhoud, maar zeker ook op onze financiële kaders. Dit vergt resultaatgerichtheid vanuit de richting die wordt gegeven.

De afspraken in het AZWA zijn een aanvulling op de afspraken uit het Integraal Zorgakkoord (IZA) en moeten zorg voor een versnelling, verbreding en verdieping. Net als bij het IZA moet het AZWA ervoor zorgen dat de zorg in Nederland toegankelijk en betaalbaar blijft.

Een belangrijk onderdeel van het AZWA is een sterkere samenwerking tussen het medisch- en sociaal domein. Dat om te voorkomen dat mensen zorg nodig hebben. Zorgverleners, gemeenten en verzekeraars maken hier regionale afspraken over (kansrijk opgroeien, een gezonde levensstijl en vitaal ouder worden). Er komt extra geld om ervoor te zorgen dat mensen in hun eigen wijk en regio geholpen kunnen worden. Waar huisartsen en wijkteams nauw samen kunnen werken. Ook het ondersteunen van burgerinitiatieven en een gezonde schoolomgeving horen hierbij vanuit het IZA is 'Samen Gezond IJssel-Vecht' opgericht. Hier zijn zorg- en welzijnspartijen, de gemeenten en het zorgkantoor bij betrokken.

Op basis van een regioplan zijn er verschillende coalities actief. Verder worden binnen de regiotafel VVT tussen de VVT-aanbieders in de regio de belangrijkste regionale aanpakken en projecten besproken.

In 2026 zijn onder andere de onderstaande thema's onderdeel van het jaarplan:

- Regionale ontwikkelingen in het kader van HLO en AZWA;
- Actualiseren meerjaren- en vastgoedstrategie Het Zand;
- Planvorming herontwikkeling locatie Zandhove te Zwolle;
- Binden en boeien van medewerkers inclusief verzuim;
- Verdere ontwikkeling NAH(+) en GP(+);
- Uitvoeren plannen Kwaliteitszorg 2025-2027;
- Uitvoeren plannen in het kader van Duurzaamheidsbeleid;
- Uitvoeren plannen in het kader van Informatieveiligheidsbeleid;
- Verder inhoud geven aan informele zorg en reablement;
- Innovaties in de zorg zoals spraakgestuurd rapporteren, inzet slimme incontinentie-materialen en toepassingen AI;
- Verdere digitalisering en automatisering inclusief de realisatie van een dataplatform.

Ik ben trots op wat de medewerkers in samenwerking met vrijwilligers en naasten hebben gerealiseerd in 2025. Het is zichtbaar dat alle inspanningen erop zijn gericht om het verblijf van onze cliënten binnen Het Zand zo aangenaam mogelijk te maken.

Edwin Hummel
Voorzitter Raad van Bestuur

1.0.2 Verslag Raad van Toezicht

Inleiding

Dit is het jaarverslag van de Raad van Toezicht (RvT) van Stichting Zorgspectrum Het Zand. De RvT houdt toezicht op het bestuur en de algemene gang van zaken in de organisatie. De RvT is klankbord en sparringpartner voor de Raad van Bestuur (RvB) en ook werkgever van de RvB.

De taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de RvT zijn vastgelegd in artikel 11 e.v. van de Statuten van Stichting Zorgspectrum Het Zand, zoals gepasseerd bij akte van 16 september 2024. Deze taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden zijn waar nodig verder uitgewerkt in het Reglement Raad van Toezicht. De toezichthoudende taak vindt plaats binnen de kaders van de Governancecode Zorg.

In dit jaarverslag legt de RvT maatschappelijke verantwoording af over de wijze waarop de RvT in 2025 invulling heeft gegeven aan zijn taken en bevoegdheden.

Algemene terugblik

De Raad van Toezicht heeft zich in de RvT- en commissievergaderingen gebogen over een verscheidenheid van onderwerpen.

In het bijzonder was er aandacht voor de kwaliteit van zorg en samenwerking in de regio. De financiële en vastgoedontwikkeling kwam regelmatig op de agenda. Verder was professionalisering en de borging van processen binnen de organisatie een belangrijk gespreksonderwerp. Tot slot heeft het vertrek van de bestuurder en de werving van een nieuwe bestuurder, veel aandacht gekregen.

Hieronder volgt een overzicht van thema's die de revue hebben gepasseerd:

- Meerjarenstrategie
- Landelijke beleidsontwikkelingen
- Samenwerking in de regio
- Uitrui GRZ-GP (Dubbelgoed)
- WZD beleid
- Zorgtechnologie en TZA (technologie en zorg academie)
- Duurzaamheid
- Vastgoedopgave en nieuwbouw Zandhove
- IT-audit
- Risicomanagement
- Robuustheid financiële kolom
- Organisatiestructuur (programma middenkader)
- Personele aangelegenheden zoals (MTO, verzuim, Zandacademie, flexteam)
- Vertrek en opvolging bestuurder
- Vertrek twee leden RvT en werving twee nieuwe leden RvT
- Actualisatie governance documenten

Contacten met stakeholders

De RvT hecht veel belang aan goede contacten met de ondernemingsraad en de centrale cliëntenraad. Daarom spreekt de Raad van Toezicht verschillende keren per jaar met beide zowel de OR als de CCR. Dit was in 2025 ook het geval.

Ook bezocht de Raad van Toezicht de inspiratiedag die in 2025 het teken stond van duurzaamheid.

Kwaliteitscommissie

De kwaliteitscommissie adviseert over en monitort de kwaliteit, veiligheid en effectiviteit van de zorg die geboden wordt.

In 2025 was de rondleiding op de Hulstkampen een belangrijk en waardevol moment. Hierbij nam de commissie uitgebreid kennis van de inzet van technologie op deze locatie. Door de inzet van veel sensoren is de bewegingsvrijheid en veiligheid voor bewoners vergroot en wordt ook bijgedragen aan efficiënte inzet van zorgmedewerkers.

Daarnaast maakten de leden van de commissie kennis met de leefmilieus binnen de hele organisatie en hoe deze aansluiten bij de verschillende behoeften van bewoners. Ook is de commissie geïnformeerd over de doorontwikkeling van zowel de afdeling met NAH+ als GP+. Tot slot stonden de WZD-analyse en het WZD-beleid, het kwaliteitsbeeld, het kwaliteitsbeleid en de meldingen richting de IGJ op de agenda.

Auditcommissie

De Auditcommissie adviseert de organisatie en de RvT over de kwaliteit van financiële verslaggeving, risicobeheersing, interne controle en de externe accountantscontrole.

De commissie volgde via onder meer de maandelijkse flashrapportage de actuele financiële ontwikkelingen. De begroting voor 2026 en de jaarrekening van 2024 waren uiteraard belangrijke gespreksonderwerpen. Verder kwamen voorgenomen besluiten met een zekere financiële en strategische impact, aan de orde binnen de auditcommissie. Verder kwamen ook de financiële impact van ontwikkelingen ten aanzien van de vastgoedportefeuille, het verzuim en de tarieven en kosten aan bod.

Tot slot sprak de commissie met de externe accountant en nam zij kennis van de aanbevelingen van de accountant.

Governance Commissie

De Governance commissie adviseert de RvT over onder meer de bezoldiging van de bestuurder, het honorarium van de RvT en voert de gesprekken met de RvB in het kader van de werkgeversrol. Ook de werving en selectie van nieuwe leden van de RvT en de RvB is onderdeel wordt voorbereid door de Governance commissie.

In 2025 vond een bestuurswissel plaats. De werving en selectie van een interim bestuurder en later ook de benoeming van een vaste bestuurder was dan ook een belangrijk thema in 2025 voor de RvT en Governance commissie. De leden van de commissie en de RvT hadden veel contact met de stakeholders, zoals het directieteam, de OR en de CCR.

Verder bereidde de Governance commissie de werving van twee nieuwe leden voor de RvT voor. Ook de zelfevaluatie van de RvT werd voorbereid. Verder deed de commissie een voorstel voor het honorarium van de RvT en de bezoldiging van de RvB voor 2026. Tot slot deed de commissie ook voorstellen om de processen van de commissie te verbeteren.

Vergaderingen

De RvT is in 2025 vijf keer in reguliere vergadering bijeengeweesd en er waren ook verschillende informele bijeenkomsten. Zowel de kwaliteitscommissie als de auditcommissie hebben vijfmaal vergaderd. De Governance commissie heeft eenmaal formeel vergaderd en verschillende keren informeel in verband met de bestuurswissel. Leden van de RvT waren in wisselende samenstelling aanwezig bij de vergaderingen van de OR en de CCR. Ook was er een afzonderlijke bijeenkomst waarbij alle gremia gezamenlijk aanwezig waren. Deze bijeenkomst stond in het teken van duurzaamheid.

Goedkeuring besluiten

De RvT heeft goedkeuring gegeven aan de volgende besluiten:

- de jaarrekening 2024
- de begroting 2026
- op de verdere investeringsverkenning voor locatie Zandhove
- de liquiditeitsbuffer te verlagen van 3 naar 2 maanden van alle operationele uitgaven van Zorgspectrum het Zand
- de vaststelling van de reglementen RvT
- de vaststelling van de reglementen RvB
- het profiel van de Voorzitter en Lid van de RvT
- om de VO fase in te gaan voor de nieuwbouw Zandhove, waarbij een mogelijke investering van boven de 1.000.000 euro nodig is
- het aangepaste procuratie reglement
- het aangepaste conceptprofiel voor de bestuurder.

De RvT heeft daarnaast de volgende besluiten genomen:

- de herbenoeming van mevrouw B. Kramer als RvT lid
- het handhaven van het honorarium van de RvT van 90% van de maximale WNT-bezoldiging met jaarlijkse indexatie vanaf 1-1-2025
- het jaarlijks indexeren van de WNT-bezoldiging van de RvB per 1-1-2025
- het verlenen van decharge aan de RvB m.b.t. de jaarrekening 2024
- de aanstelling van dhr. E. Hummel als interim bestuurder voor 5 maanden
- de benoeming van mevrouw Annelies Bakelaar en de heer Sylvester Klarenbeek tot lid van de Raad van Toezicht
- Decharge verleend aan de vertrekkende leden (mevrouw J. Van Leeuwen en de heer A. Poelarends)
- de verkoop van de auto van de vorige bestuurder.

Samenstelling en commissies

De RvT bestaat uit vijf leden. In onderstaand overzicht worden hun functies en nevenfuncties in 2025 weergegeven:

RvT leden	Functies en nevenfuncties
J. van Leeuwen	Interim-management en advies opdrachten Voorzitter RvT Stichting Zorgspectrum Het Zand Lid RvT RIBW K/AM Lid RvT FPC S. van Mesdag Lid RvT Zorggroep Groningen Lid RvT stichting Lievegoed Voorzitter RvT stichting Derkshoes
A. Poelarends	Lid Raad van Bestuur Ziekenhuis St. Jansdal Harderwijk Lid RvT Stichting Zorgspectrum Het Zand
B. Kramer	Rayonmanager Icare Verpleging en Verzorging Lid RvT Stichting Zorgspectrum Het Zand Lid RvC De Huismeesters Lid Raad van Toezicht Zorgfederatie Oldenzaal
M. Prins-Hennekes	Directeur Zorg en Behandeling Zinzia Zorggroep Lid RvT Stichting Zorgspectrum het Zand (vice-voorzitter) Lid RvT SZR Thuis in Rivierenland
F. van Dorp	Directeur Zorg Zorggroep Oosterlengte Lid RvT Stichting Zorgspectrum het Zand

De RvT werkt met drie commissies: de Auditcommissie, de Kwaliteitscommissie en de Governance commissie. De bezetting van de commissies was als volgt:

- **Auditcommissie:**
de heer Poelarends (voorzitter) en mevrouw Prins;
- **Kwaliteitscommissie:**
Mevrouw Kramer (voorzitter), de heer van Dorp lid;
- **Governance commissie:**
mevrouw Prins (voorzitter), mevrouw Van Leeuwen lid.

De maximale zittingstermijn voor RvT leden bedraagt acht jaar (2 maal 4 jaar), in overeenstemming met de Governancecode Zorg. Het rooster van aftreden ziet er als volgt uit:

RvT leden	Aan-getreden	Einde termijn (maximaal)	Herbenoeming	Herbenoem-baar per	Aftredend per
B. Kramer	01-09-2020	01-09-2028	01-09-2024	-	01-09-2028
M. Prins	01-01-2024	01-01-2032	-	01-01-2028	01-01-2032
F. van Dorp	01-10-2024	01-10-2032	-	01-10-2028	01-10-2032
A. Bakelaar	01-01-2026	01-01-2030	-	01-01-2030	01-01-2034
S. Klarenbeek	01-01-2026	01-01-2030	-	01-01-2030	01-01-2034

Werving en selectie van nieuwe leden RvT

Vanwege het aflopen van de zittingstermijn van twee leden van de RvT per 1 januari 2026 (mevrouw J. Van Leeuwen, voorzitter en de heer A. Poelarends, lid), waren er in 2025 twee vacatures.

Deze vacatures zijn via een openbare wervingsprocedure ingevuld, met behulp van een externe partij. Talent Performance heeft de RvT hierbij ondersteund. De wervings- en selectieprocedure is in nauw contact met de RvB, OR en CCR doorlopen.

Met ingang van 1 januari 2026 zijn mevrouw A. Bakelaar en de heer S. Klarenbeek toegetreden tot de RvT. Mevrouw Bakelaar is vanaf dat moment de voorzitter van de RvT en de heer Klarenbeek de voorzitter van de Auditcommissie.

Nevenactiviteiten

De nevenactiviteiten van de RvT en het bestuur zijn onderhavig aan voorafgaande toetsing. Er is geen sprake (geweest) van belangenverstrengeling.

Doelmatigheid en rechtmatigheid

In het verslagjaar heeft de Raad van Toezicht actief toezicht gehouden op de doelmatigheid en rechtmatigheid van het handelen van de organisatie. De Raad heeft zich ervan vergewist dat middelen zorgvuldig, efficiënt en in lijn met de geldende wet- en regelgeving zijn ingezet. Dit toezicht kreeg onder meer vorm door periodieke bespreking van financiële rapportages, accountantsbevindingen en interne controles. Op basis hiervan concludeert de Raad dat de organisatie haar middelen rechtmatig heeft besteed en zich doelmatig heeft ingericht.

Governance code zorg

De Raad van Toezicht heeft in het verslagjaar 2025 gehandeld in lijn met de principes en bepalingen van de Governance code zorg. De Raad heeft daarbij actief invulling gegeven aan goed bestuur, toezicht en verantwoording, met oog voor transparantie, integriteit en maatschappelijke verantwoordelijkheid. In de samenwerking met het bestuur is gewerkt vanuit heldere rolopvattingen en een open dialoog, waarbij zowel de toezichthoudende als de klankbordfunctie zorgvuldig zijn vervuld. De Raad evalueert periodiek haar eigen functioneren en ziet blijvend toe op de naleving en verdere versterking van de governance binnen de organisatie.

Werkgeversrol

Vanuit de werkgeversrol van de RvT heeft de Governance commissie in februari een planningsgesprek voor 2025 gevoerd met de RvB, mevrouw Noordhuis. Medio 2025 maakte mevrouw Noordhuis kenbaar dat zij de organisatie zou gaan verlaten, omdat zij een nieuwe dienstbetrekking had gevonden. De Governance commissie heeft vervolgens de werving en selectie van een interim bestuurder voorbereid. Mevrouw Noordhuis was tot 31 augustus 2025 bestuurder bij Zorgspectrum Het Zand.

Voor de openbare werving en selectie van de interim bestuurder, heeft de RvT het bureau Talent Performance ingeschakeld. De OR is in de gelegenheid gesteld om te adviseren over het besluit tot de benoeming van een interim bestuurder en de CCR heeft geadviseerd over het profiel. Per 1 september 2025 is dhr. Edwin Hummel benoemd als interim bestuurder.

De RvT heeft eigenstandig de werving en selectie van de nieuwe vaste bestuurder voorbereid. In het najaar van 2025 vonden in dat kader verschillende gesprekken plaats. De RvT heeft in dit kader met de OR, de CCR en het directieteam gesproken. Na een zorgvuldig proces waarbij deze gremia in de gelegenheid zijn gesteld om te adviseren, is de interim bestuurder, de heer Hummel, per 1 februari 2026 op de vaste positie benoemd.

Honorering van de leden van de RvT

De honorering van de RvT is gekoppeld aan de WNT-klasse indeling voor de zorg. Deze indeling is gekoppeld aan de zwaarte van het organisatieprofiel en houdt geen verband met de prestaties van Stichting Zorgspectrum Het Zand.

De honorering van de leden van de RvT valt binnen de maximale WNT-norm. Voor het jaar 2025 is de honorering vastgesteld op 90% van WNT-norm, gerelateerd aan klassenindeling IV van de WNT-indeling. De honorering is exclusief de wettelijke reiskostenvergoeding.

Zelfevaluatie

In december 2025 vond de zelfevaluatie plaats. Hierbij is gelijktijdig afscheid genomen van de vertrekkende leden van de RvT.

Dit keer vond de zelfevaluatie plaats zonder externe begeleiding. De onderlinge samenwerking tussen de RvT leden en de samenwerking van de RvT met de bestuurder zijn aan bod gekomen. De secretaris werd ook om feedback gevraagd.

De onderlinge samenwerking en verstandhouding tussen de RvT leden en met de bestuurder zijn goed.

Er zijn afspraken gemaakt met als doel om de vergaderingen zo effectief mogelijk in te richten, met voldoende ruimte voor verdieping en contact met de organisatie en op een manier die aansluit bij de rol van de RvT. De RvT wil in 2026 meer procesmatig te werk gaan, wat ook passend is bij de ontwikkeling en de verdere professionalisering van de organisatie.

Afsluiting

Terugkijkend op 2025 is de Raad van Toezicht tevreden over hoe Zorgspectrum het Zand heeft gepresteerd. Het was een dynamisch jaar met onder meer een bestuurswissel, waardoor er veel contactmomenten tussen de RvT leden onderling, met het bestuur en stakeholders zijn geweest.

Ondanks de vele veranderingen in en buiten Het Zand, was de kwaliteit van zorg goed gewaarborgd. De organisatie heeft ook in 2025 laten zien zich goed te kunnen aanpassen aan veranderingen. De intrinsieke gedrevenheid die medewerkers iedere dag weer tonen, is bijzonder en prijzenswaardig.

Tot slot bedankt de Raad dan ook het bestuur en alle medewerkers en vrijwilligers, die zich elke dag inzetten om de cliënten van Het Zand een goed leven te bezorgen.

Mevrouw A. Bakelaar,

Voorzitter Raad van Toezicht

1.1.1 Balans per 31 december 2025

(na resultaatbestemming)		Ref.	31-dec-25	31-dec-24
			x € 1	x € 1
ACTIVA				
A Vaste activa				
I Immateriële vaste activa	1			
1. Kosten van rechten van intellectuele eigendom			357.803	462.532
Totaal immateriële vaste activa			<u>357.803</u>	<u>462.532</u>
II Materiële vaste activa	2			
1. bedrijfsgebouwen en -terreinen			23.713.569	25.041.718
2. machines en installaties			7.294.095	7.695.202
3. andere vaste bedrijfsmiddelen			7.207.956	7.404.532
4. vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetaald op materiële vaste activa			889.685	473.399
Totaal materiële vaste activa			<u>39.105.305</u>	<u>40.614.851</u>
B Vlottende activa				
I Onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten	3		216.754	572.940
II Vorderingen	4			
1. op handelsdebiteuren			614.569	784.420
2. nog te factureren omzet DBC's / DBC-zorgproducten			-	-
3. overige vorderingen			2.681.450	1.143.794
4. overlopende activa			1.386.572	968.406
Totaal vorderingen			<u>4.682.590</u>	<u>2.896.621</u>
III Liquide middelen	5		16.690.644	18.068.433
C Totaal activa			<u>61.053.097</u>	<u>62.615.377</u>

	Ref.	31-dec-25 x € 1	31-dec-24 x € 1
PASSIVA			
D Eigen Vermogen	6		
I Kapitaal		186	186
II Bestemmingsfonds		40.006.851	37.363.985
Totaal Eigen Vermogen		<u>40.007.037</u>	<u>37.364.171</u>
E Voorzieningen	7		
1. overige		2.176.810	2.500.937
Totaal voorzieningen		<u>2.176.810</u>	<u>2.500.937</u>
F Langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)	8		
1. schulden aan banken		8.789.459	12.044.459
Totaal langlopende leningen		<u>8.789.459</u>	<u>12.044.459</u>
G Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)			
1. Aflossingsverplichting komend boekjaar		340.000	506.800
2. schulden aan leveranciers en handelskredieten		53.669	1.520.206
3. belastingen en premies sv		925.190	871.344
4. schulden ter zake pensioenen		1.144.575	1.067.389
5. overige schulden	9	7.616.355	6.740.071
Totaal kortlopende schulden		<u>10.079.789</u>	<u>10.705.809</u>
H Totaal passiva		<u>61.053.097</u>	<u>62.615.377</u>

1.1.2 Winst- en verliesrekening over 2025

	Ref.	2025	2024
		x € 1	x € 1
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:			
Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	10		
Wet langdurige zorg		69.100.782	65.075.983
Zorgverzekeringswet		5.577.139	5.709.667
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening		<u>142.433</u>	<u>121.893</u>
		74.820.355	70.907.543
Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	10	5.520.487	4.787.800
Netto omzet		80.340.841	75.695.343
Som der bedrijfsopbrengsten		<u>80.340.841</u>	<u>75.695.343</u>
BEDRIJFSLASTEN:			
Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten	12	2.268.862	1.728.513
Lonen en salarissen	13	40.903.760	39.095.944
Sociale lasten	13	6.777.584	6.368.469
Pensioenlasten	13	3.473.166	3.213.966
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	14	3.824.841	3.361.794
Overige bedrijfskosten	15	<u>20.437.739</u>	<u>20.009.543</u>
Som der bedrijfslasten		77.685.952	73.778.228
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	16	-291.824	-252.013
Rentelasten en soortgelijke kosten	16	<u>303.847</u>	<u>361.692</u>
		12.023	109.679
RESULTAAT BOEKJAAR		<u>2.642.866</u>	<u>1.807.436</u>
RESULTAATBESTEMMING			
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>		2025	2024
		x € 1	x € 1
Toevoeging:			
Bestemmingsfonds aanvaardbare kosten		2.642.866	1.807.436
		<u>2.642.866</u>	<u>1.807.436</u>

1.1.3 Kasstroomoverzicht over 2025

	Ref.		2025	2024
		x € 1	x € 1	x € 1
Kasstroom uit operationele activiteiten				
Bedrijfsresultaat			2.654.889	1.917.114
Aanpassingen voor:				
- afschrijvingen en overige waardeverminderingen	14	3.570.061	3.294.470	
- mutaties voorzieningen	7	-324.126	697.235	
			3.245.935	3.991.705
Veranderingen in werkkapitaal:				
- mutatie onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten	3	356.186	13.056	
- vorderingen	4	-1.785.970	-125.884	
- kortlopende schulden (excl. schulden banken)	9	-459.220	1.322.505	
			-1.889.004	1.209.678
Kasstroom uit bedrijfsoperaties			4.011.820	7.118.497
Ontvangen interest	16	291.824	252.013	
Betaalde interest	16	-303.847	-361.692	
			-12.023	-109.679
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten			3.999.797	7.008.817
Kasstroom uit investeringsactiviteiten				
Investerings vaste activa	1,2	-2.210.566	-6.344.053	
Desinvesteringen vaste activa	1,2	254.780	67.324	
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten			-1.955.786	-6.276.729
Kasstroom uit financieringsactiviteiten				
Nieuw opgenomen leningen	8	-	-	
Aflossing langlopende schulden	8	-3.421.800	-1.286.345	
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten			-3.421.800	-1.286.345
Mutatie geldmiddelen			-1.377.789	-554.257
Stand geldmiddelen per 1 januari	5		18.068.433	18.622.690
Stand geldmiddelen per 31 december	5		16.690.644	18.068.433
Mutatie geldmiddelen			-1.377.789	-554.257

1.1.4 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling

1.1.4.1 Algemeen

Algemene gegevens.

Stichting Zorgspectrum Het Zand is statutair (en feitelijk) gevestigd te Zwolle op het adres Hollewandsweg 17 en is geregistreerd onder KvK-nummer 05060683.

De belangrijkste activiteiten zijn het bieden van verzorging, recreatie en welzijn, verpleging, revalidatie en huisvesting aan zorg- en hulpbehoevenden.

Verslaggevingsperiode.

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

Grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening.

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

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.

Vergelijking met voorgaand jaar

De grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn gewijzigd ten opzichte van voorgaand jaar, zie de hieronder vermelde stelselwijziging.

Verrekenen en salderen.

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

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

Gebruik van schattingen.

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

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

- Voorzieningen en bijzondere waardevermindering vaste activa (impairmenttoets). Zie voor een verdere toelichting de onderdelen vaste activa - bijzondere waardevermindering en voorzieningen bij onderdeel 1.1.4.2

Verbonden rechtspersonen.

Stichting Zorgspectrum Het Zand heeft geen relaties met andere rechtspersonen die kwalificeren als verbonden partij.

Financiële instrumenten.

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

In de toelichting op de onderscheiden posten van de balans wordt de reële waarde van het betreffende instrument toegelicht als die afwijkt van de boekwaarde. Indien het financiële instrument niet in de balans is opgenomen, wordt de informatie over de reële waarde gegeven in de toelichting onder punt 13.

Primaire financiële instrumenten.

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

1.1.4.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva

Activa en passiva.

Activa en passiva worden tegen verkrijgingsprijs (de inkoopprijs vermeerderd met bijkomende kosten) of vervaardigingsprijs (de aanschafkosten vermeerderd met de overige kosten die direct toerekenbaar zijn aan het vervaardigen van het actief) opgenomen, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen. Toelichtingen op posten in de balans, winst- en verliesrekening en kasstroomoverzicht zijn in de jaarrekening genummerd.

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

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

Een in de balans opgenomen actief of verplichting blijft op de balans opgenomen als een transactie niet leidt tot een belangrijke verandering in de economische realiteit met betrekking tot het actief of de verplichting. Dergelijke transacties geven evenmin aanleiding tot het verantwoorden van resultaten. Bij de beoordeling of er sprake is van een belangrijke verandering in de economische realiteit wordt uitgegaan van de economische voordelen en risico's die zich naar 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 winst-en-verliesrekening opgenomen, rekening houdend met eventuele voorzieningen die dienen te worden getroffen in samenhang met de transactie. Indien de weergave van de economische realiteit ertoe leidt dat het opnemen van activa waarvan de rechtspersoon niet het juridisch eigendom bezit, wordt dit feit vermeld.

De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, wat ook de functionele valuta is van Stichting Zorgspectrum Het Zand.

Immateriële en materiële vaste activa.

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

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

In het geval dat de betaling van de kostprijs van een materieel vast actief plaatsvindt op grond van een langere dan normale betalingstermijn, wordt de kostprijs van het actief gebaseerd op de contante waarde van de verplichting.

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

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

De volgende afschrijvingspercentages worden hierbij gehanteerd:

- Bedrijfsgebouwen: 2 - 11 %
- Machines en installaties: 4 - 11 %
- Andere vaste bedrijfsmiddelen: 10 - 20 %

De materiële vaste activa waarvan de instelling op grond van 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.

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

Voor zover subsidies of daaraan gelijk te stellen vergoedingen zijn ontvangen als eenmalige bijdrage in de afschrijvingskosten, zijn deze in mindering gebracht op de investeringen.

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 voor vastgoed wordt volgens de componentenbenadering geactiveerd en afgeschreven over de gebruiksduur.

Financiële vaste activa.

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

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

Vaste activa - bijzondere waardeverminderingen.

Voor de bedrijfspanden die eigendom zijn van Stichting Zorgspectrum Het Zand wordt jaarlijks, dus ook per 31-12-2025, een bedrijfswaardeberekening opgesteld.

De contante waarde van de toekomstige kasstromen van het vastgoed zijn daarbij afgezet tegen de boekwaarde per 31-12-2025. De impairmenttoets heeft plaatsgevonden op geaggregeerd niveau, omdat er sprake is van één kasstroom genererende eenheid.

De conclusie is dat de som van de contante waarde van de toekomstige kasstromen hoger is dan de boekwaarde per balansdatum. Daarmee is er geen sprake van een bijzondere waardevermindering.

Belangrijke overige veronderstellingen die zijn gehanteerd bij de benadering van de contante waarde van de kasstromen zijn:

- Er is sprake van één kasstroom genererende eenheid omdat de activiteiten niet exclusief toegewezen zijn aan een locatie;
- Gehanteerde groeivoet voor de kasstromen:
 - Resterende levensduur: 1-30 jaar;
 - Geschatte kostenstijging 3,5%;
 - Geschatte jaarlijkse opbrengststijging:
 - Vanaf 2026 jaarlijks 2,5%;
 - Geschatte leegstand: 2%;
 - Uit het MJOP afgeleide kosten voor onderhoud.
- Vervangingsinvesteringen tot het niveau dat noodzakelijk wordt geacht om het betreffende vastgoed tot aan het einde levensduur in gebruik te houden;
- Een disconteringsvoet (WACC) van 3,16%.

Vorraden

Gezien de marginale omvang van de voorraden wordt hiervan geen voorraadadministratie bijgehouden. De waarde wordt op nihil gesteld.

Financiële instrumenten.

Financiële instrumenten omvatten handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financieringsverplichtingen, handelsschulden en overige te betalen posten en afgeleide financiële instrumenten (derivaten).

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

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

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

Onderhanden werk uit hoofde van DBC-zorgproducten.

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

Vorderingen.

De eerste waardering van vorderingen is tegen reële waarde, inclusief transactiekosten. De vervolgwaardering van vorderingen is tegen geamortiseerde kostprijs. Een voorziening wordt getroffen op de vorderingen op grond van verwachte oninbaarheid. 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 (artikel 6 Regeling verslaggeving WTZi).

Liquide middelen.

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en direct opeisbare deposito's met een looptijd korter dan 12 maanden. Rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde. Liquide middelen die naar verwachting langer dan 12 maanden niet ter beschikking staan van de onderneming, worden gerubriceerd als financiële vaste activa.

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 nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichting en verliezen af te wikkelen.

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

Voorziening jubileumverplichtingen.

De voorziening jubileumverplichtingen betreft een voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen. De voorziening betreft de contante waarde van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfkans en leeftijd. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 3,34%.

Voorziening langdurig zieken.

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

Voorziening 45 dienstjaren

In de Cao VVT is onder meer opgenomen dat met ingang van 1 september 2021 medewerkers in de VVT, na 45 jaar werken in de sector zorg en welzijn kunnen stoppen met werken. Dit is in de Cao nader uitgewerkt in artikel 8A Vervroegd uittreden na 45 jaar. Deze regeling is per eind 2025 in de CAO vervallen. Er kunnen derhalve geen nieuwe deelnemers meer instromen.

Per balansdatum is een voorziening gevormd op basis van de nominale waarde van de toekomstige kosten van deze regeling.

De volgende elementen zijn betrokken bij de bepaling van de omvang van de voorziening:

- De personeelsleden op wie de regeling van toepassing is, onder meer rekening houdend met de voorwaarden over het arbeidsverleden en de beëindiging van de regeling ultimo 2025;
- de hoogte van de uitkeringen en eventuele pseudo-eindheffing bij overschrijding van de RVU-drempelvrijstelling;
- de levenskansen van de in de berekening betrokken personeelsleden.

Voorziening generatieregeling

Met ingang van 1 januari 2025 is de generatieregeling van kracht. Medewerkers kunnen 3 jaar voor de AOW-gerechtigde leeftijd 20% minder werken, behouden 90% van hun loon en 100% van de pensioenopbouw. De voorwaarden zijn, dat de deelnemer de laatste 10 jaar werkzaam is binnen de VVT sector waarvan de laatste 5 jaar bij Stichting Zorgspectrum Het Zand. De voorziening dient 5 jaar voorafgaande aan deelname aan de regeling te worden opgebouwd. Daarnaast wordt in de voorziening rekening gehouden met deelname -en blijfkans.

Schulden.

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

Leasing.

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.

Financiële leases.

Als de instelling optreedt als lessee in een financiële lease, wordt het leaseobject (en de daarmee samenhangende schuld) bij de aanvang van de leaseperiode in de balans verwerkt tegen de reële waarde van het leaseobject of, indien deze lager is, tegen de contante waarde van de minimale leasebetalingen. Beide waardes worden bepaald op het tijdstip van het aangaan van de leaseovereenkomst. De toegepaste rentevoet bij de berekening van de contante waarde is 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. De grondslagen voor de vervolgwaardering van het leaseobject zijn beschreven onder het hoofd Materiële vaste activa. Als geen redelijke zekerheid bestaat dat de instelling eigenaar van een leaseobject zal worden aan het einde

van de leaseperiode, wordt het object afgeschreven over de kortste termijn van de leaseperiode of de gebruiksduur van het object. De minimale leasebetalingen worden gesplitst in rentelasten en aflossing van de uitstaande leaseverplichting. De rentelasten worden gedurende de leaseperiode zodanig toegerekend aan elke periode dat dit resulteert in een constante periodieke rentevoet over de resterende netto-verplichting met betrekking tot de financiële lease. Voorwaardelijke leasebetalingen worden als last verwerkt in de periode dat aan de voorwaarden tot betaling wordt voldaan.

Operationele leases.

Als de instelling 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 winst- en verliesrekening gebracht, tenzij een andere toerekeningsystematiek meer representatief is voor het patroon van de met het leaseobject te verkrijgen voordelen.

1.1.4.3 Grondslagen van resultaatbepaling

Algemeen.

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

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

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.

Opbrengsten.

Opbrengsten uit het verlenen van diensten worden in de winst-en-verliesrekening verwerkt wanneer het bedrag van de opbrengsten op betrouwbare wijze kan worden bepaald, de inning van de te ontvangen vergoeding waarschijnlijk is, de mate waarin de dienstverlening op balansdatum is verricht betrouwbaar kan worden bepaald en de reeds gemaakte kosten en de kosten die (mogelijk) nog moeten worden gemaakt om de dienstverlening te voltooien op betrouwbare wijze kunnen worden bepaald.

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

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

Overige bedrijfsopbrengsten.

De overige bedrijfsopbrengsten bestaan uit opbrengsten anders dan uit zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning en subsidies. 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 de 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 de balansdatum in verhouding tot de in totaal te verrichten diensten.

De belangrijkste overige bedrijfsopbrengsten hebben betrekking op huurinkomsten en overige dienstverlening aan cliënten en bezoekers.

Personele kosten.

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de winst- en verliesrekening voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers respectievelijk de belastingautoriteit.

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

Voor de beloningen met opbouw van rechten (sabbatical leave, gratificaties e.d.) worden de verwachte lasten gedurende het dienstverband in aanmerking genomen. Een verwachte vergoeding ten gevolge van gratificaties wordt verantwoord indien de verplichting tot betaling van die vergoeding is ontstaan op of vóór balansdatum en een betrouwbare schatting van de verplichtingen kan worden gemaakt. Ontvangen bijdragen voortvloeiend uit levensloopregelingen worden in aanmerking genomen in de periode waarover deze bijdragen zijn verschuldigd. Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de winst-en-verliesrekening 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 transitievergoedingen) aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid wordt een voorziening opgenomen. De verantwoorde verplichting betreft de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichting op balansdatum af te wikkelen. De beste schatting is gebaseerd op contractuele afspraken met personeelsleden (CAO en individuele arbeidsovereenkomsten). Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de winst-en-verliesrekening gebracht.

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 onderneming zich aantoonbaar onvoorwaardelijk heeft verbonden tot betaling van een ontslagvergoeding. Als het ontslag onderdeel is van een reorganisatie, worden de kosten van de ontslagvergoeding opgenomen in een reorganisatievergoeding. Zie hiervoor de grondslag onder het hoofd Voorzieningen. Ontslagvergoedingen worden gewaardeerd met inachtneming van de aard van de vergoeding.

Als de ontslagvergoeding een verbetering is van de beloningen na afloop van het dienstverband, vindt waardering plaats volgens dezelfde grondslagen die worden toegepast voor pensioenregelingen. Andere ontslagvergoedingen worden gewaardeerd op basis van de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichting af te wikkelen.

Pensioenen.

Stichting Zorgspectrum Het Zand 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 Stichting Zorgspectrum Het Zand. De verplichtingen, die voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn. Stichting Zorgspectrum Het Zand betaalt hiervoor premies waarvan de helft door de werkgever wordt betaald en de helft door de werknemer. De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toeliet. Per 1 januari 2026 is de vereiste dekkingsgraad komen te vervallen door de overstap naar de nieuwe pensioenregeling. Er wordt nu door het pensioenfonds gekeken naar de beleggingsresultaten en rente.

Stichting Zorgspectrum Het Zand 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. Stichting Zorgspectrum Het Zand heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

Financiële baten en lasten.

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

Subsidies.

Subsidies worden aanvankelijk in de balans opgenomen als vooruit ontvangen baten zodra er redelijke zekerheid bestaat dat zij zullen worden ontvangen en dat de instelling zal voldoen aan de daaraan verbonden voorwaarden.

Subsidies ter compensatie van door de instelling gemaakte kosten worden systematisch als opbrengsten in de winst- en verliesrekening opgenomen in dezelfde periode als die waarin de kosten worden gemaakt.

Subsidies ter compensatie van de instelling voor de kosten van een actief worden in mindering gebracht op het geïnvesteerde bedrag.

Een krediet afgesloten tegen een lagere rente dan de marktrente, wordt als schuld in de balans opgenomen waarbij waardering plaatsvindt zoals opgenomen onder Financiële instrumenten. Het verschil tussen het hogere ontvangen bedrag van het krediet en de boekwaarde bij eerste verwerking betreft het voordeel als gevolg van de lagere rente. Dit voordeel wordt verwerkt als overheidssubsidie.

1.1.4.4 Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht.

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen en beleggingen die zonder beperkingen en zonder materieel risico van waardeverminderingen als gevolg van de transactie kunnen worden omgezet in geldmiddelen.

Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

Aflossing van leningen wordt opgenomen als kasstroom uit financieringsactiviteiten.

1.1.4.5 Grondslagen voor gebeurtenissen na balansdatum.

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

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

1.1.4.6 Waarderingsgrondslagen WNT.

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

1.1.5 Toelichting op de balans

ACTIVA

1. Immateriële vaste activa

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

	2025	2024
	x € 1	x € 1
Boekwaarde per 1 januari	462.532	569.507
Bij: investeringen	-	36.878
Af: afschrijvingen	104.729	143.853
Af: bijzondere waardeverminderingen	-	-
Bij: terugname bijzondere waardeverminderingen	-	-
Af: terugname geheel afgeschreven activa	-	-
Af: desinvesteringen	-	-
Boekwaarde per 31 december	357.803	462.532

Voor een nadere specificatie van het verloop van de immateriële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 1.1.6.

2. Materiële vaste activa

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

	2025	2024
	x € 1	x € 1
Boekwaarde per 1 januari	40.614.851	37.526.052
Bij: investeringen	2.194.783	6.306.739
Bij: investeringen herrubricering	15.783	-
Af: afschrijvingen	3.465.332	3.150.616
Bij: bijzondere waardeverminderingen	-	-
Bij: terugname bijzondere waardeverminderingen	-	-
Af: terugname geheel afgeschreven activa	-	-
Af: desinvesteringen	254.780	67.324
Boekwaarde per 31 december	39.105.305	40.614.851

Voor een nadere specificatie van het verloop van de materiële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 1.1.7.

De vaste activa zijn als zekerheid gesteld voor de langlopende schulden. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar het overzicht van de langlopende leningen in 1.1.8.

De materiële vaste activa dienen als onderpand voor schulden aan kredietinstellingen.

3. Onderhanden werk uit hoofde van DBC-zorgproducten

<i>De specificatie is als volgt:</i>	31-dec-25	31-dec-24
	x € 1	x € 1
1. Onderhanden werk DBC's / DBC-zorgproducten	584.754	572.940
2. Af: ontvangen voorschotten	-368.000	-
3. Af: voorziening onderhanden werk	-	-
Totaal onderhanden werk	216.754	572.940

4. Vorderingen

<i>De specificatie is als volgt:</i>	31-dec-25	31-dec-24
	x € 1	x € 1
1. op handelsdebiteuren	614.569	784.420
2. nog te factureren omzet DBC's / DBC-zorgproducten	0	0
3. overige vorderingen		
financieringstekort WLZ	2.530.586	1.006.772
overige vorderingen	150.864	137.022
4. overlopende activa		
vooruitbetaalde bedragen	565.057	476.554
nog te vorderen bedragen	821.515	491.852
Totaal vorderingen	4.682.590	2.896.621

Toelichting:

De voorziening die in aftrek op de vorderingen is gebracht, bedraagt € 0 (2024: €0).

De vorderingen van Stichting Zorgspectrum Het Zand zijn verpand aan de ING Bank.

De vorderingen en overlopende activa hebben een looptijd korter dan 1 jaar.

Onder de overige vorderingen is begrepen € 2.449.297 inzake het financieringsverschil WLZ dat als volgt is te specificeren

Vorderingen uit hoofde van financieringstekort	2025	2024	2023	Totaal
Saldo per 1 januari	0	996.426	10.346	1.006.772
Bij/af: financieringsverschil boekjaar	2.530.586	0	0	2.530.586
Bij/af: correcties voorgaande jaren	0	-55.890	-35.745	-91.635
Af: ontvangsten	0	996.426	0	996.426
Saldo per 31 december	2.530.586	-55.890	-25.399	2.449.297
Stadium van vaststelling (*)	b	c	c	
Waarvan gepresenteerd als:				
- vorderingen uit hoofde van financieringstekort	2.530.586	0	0	2.530.586
- schulden uit hoofde van financieringsoverschot	0	-55.890	-25.399	-81.289

a = interne berekening

b = overeenstemming met zorgverzekeraar

c = definitieve vaststelling Nederlandse Zorgautoriteit (NZa)

	2025	2024
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten jaar t	69.100.782	65.097.731
Af: Vergoedingen ter dekking van wettelijk budget	66.570.196	64.090.959
Financieringsverschil	2.530.586	1.006.772

5. Liquide middelen

<i>De specificatie is als volgt:</i>	31-dec-25	31-dec-24
	x € 1	x € 1
1. Bankrekeningen	16.690.644	18.068.433
2. Kassen	-	-
Totaal liquide middelen	16.690.644	18.068.433

Toelichting:

Per balansdatum staat een bedrag van €10.000.000 op een depositorekening. Dit geld is tot 6 februari 2026 (ING) en 12 februari 2026 (NN) niet vrij beschikbaar. De overige liquide middelen zijn vrij beschikbaar.

PASSIVA

6. Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit de volgende componenten:

	31-dec-25	31-dec-24
	x € 1	x € 1
I Kapitaal	186	186
II Bestemmingsfonds	40.006.851	37.363.985
	<u>40.007.037</u>	<u>37.364.171</u>

6.I 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	x € 1	x € 1	x € 1
Kapitaal	186	-	-	186
	<u>186</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>186</u>

6.II 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	x € 1	x € 1	x € 1
Reserve Aanvaardbare Kosten	37.363.985	2.642.866	-	40.006.851
	<u>37.363.985</u>	<u>2.642.866</u>	<u>-</u>	<u>40.006.851</u>

Vergelijkende cijfers 2024

6.I 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	x € 1	x € 1	x € 1
Kapitaal	186	-	-	186
	<u>186</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>186</u>

6.II 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	x € 1	x € 1	x € 1
Reserve Aanvaardbare Kosten	35.556.549	1.807.436	-	37.363.985
	<u>35.556.549</u>	<u>1.807.436</u>	<u>-</u>	<u>37.363.985</u>

Toelichting:

Het aansprakelijk vermogen bestaat uit het eigen vermogen. Het aansprakelijk vermogen per 31 december 2025 bedraagt € 40.007.037 (2024: € 37.364.171).

Het bestemmingsfonds “reserve aanvaardbare kosten (RAK)” wordt gevormd op grond van NZa beleidsregels. Deze reserve kan alleen wijzigen door toevoegingen en onttrekkingen die ieder jaar ontstaan als gevolg van verschillen tussen exploitatiekosten van dat jaar en de aanvaardbare kosten van dat jaar. Een positief saldo van de RAK dient beschikbaar te worden gehouden voor door de NZa beleidsregels aangewezen zorgactiviteiten. Met ingang van 2015 zijn dit zorgactiviteiten uit hoofde van de Wet langdurige zorg en onttrekkingen in verband met de exploitatie van WMO- en/of Jeugdwet zorg.

7. Voorzieningen

<i>Het verloop is als volgt weer te geven:</i>	Saldo per 1-jan-25	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Saldo per 31-dec-25
	x € 1	x € 1	x € 1	x € 1	x € 1
45 dienstjaren	1.359.889	17.915	267.203	232.396	878.206
generatieregeling	-	135.566	-	-	135.566
langdurig zieken	532.357	510.187	275.876	220.271	546.397
jubiläumverplichtingen	608.691	132.889	65.429	59.509	616.642
Totaal voorzieningen	2.500.937	796.557	608.507	512.176	2.176.811

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

	31-dec-25
	x € 1
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	959.815
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	1.216.997
hiervan > 5 jaar	374.569

Toelichting per categorie voorziening.**45 dienstjaren**

Voor de financiële verplichtingen (inclusief sociale lasten) vanwege mogelijke deelname aan deze cao-regeling is een voorziening opgenomen. De doorbetalingsverplichtingen zijn tegen nominale waarde opgenomen. De berekening is gebaseerd op cao-verplichting, deelnamekansen en blijf-kansen.

Generatieregeling

Voor de financiële verplichtingen (inclusief sociale lasten) vanwege mogelijke deelname aan deze cao-regeling is een voorziening opgenomen. De berekening is gebaseerd op cao-verplichting, deelnamekans, blijf-kans en wordt tegen contante waarde opgenomen.

Langdurig zieken

Voor de financiële verplichtingen (incl. sociale lasten) vanwege mogelijke WIA-instroom is een voorziening opgenomen. De doorbetalingsverplichtingen zijn tegen nominale waarde opgenomen.

Jubileumuitkeringen.

De voorziening is opgenomen tegen de contante waarde van de toekomstige jubileumverplichtingen aan medewerkers. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, leeftijd en blijfkans.

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

Het verloop is als volgt weer te geven:

	2025	2024
	x € 1	x € 1
Stand per 1 januari	12.551.259	13.837.604
Bij: nieuwe leningen	-	-
Af: aflossingen	3.421.800	1.286.345
Stand per 31 december	9.129.459	12.551.259
Af: aflossingsverplichting komend boekjaar	340.000	506.800
Stand langlopende schulden per 31 december	8.789.459	12.044.459

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

	2025	2024
	x € 1	x € 1
Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jr.), aflossingsverplichtingen	340.000	506.800
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jr.) (balanspost)	8.789.459	12.044.459
hiervan > 5 jaar	7.429.460	10.017.260

Toelichting:

Voor een nadere toelichting op de langlopende schulden wordt verwezen naar 1.1.8 “overzicht langlopende schulden”. De langlopende leningen hebben nog een looptijd van 8 jaar, waarna de restschuld zal worden geherfinancierd.

De aflossingsverplichtingen komend boekjaar zijn verantwoord onder de kortlopende schulden.

Het convenant met ING Bank betreft twee indicatoren waaraan wordt voldaan.

Ratio	Norm 2025	Realisatie 2025
EBITDA	>= 2.700.000	6.479.730
Leverage	<= 4	-1,2

Borging en verstrekte zekerheden:

- Hypothecaire inschrijving, groot € 38.250.000 op
 - Bedrijfspan, De Mars 19, Zwolle
 - Bedrijfspan, De Mars 25, Zwolle
 - Bedrijfspan, Paalweg 8f, Heino
 - Bedrijfspan, Paalweg 10, Heino
 - Bedrijfspan, Veltkamplaan 2 t.e.m. 28 (even), Heino
 - Bedrijfspan, Satinklaan 2 t.e.m. 34 (even), Heino
 - Bedrijfspan, Hollewandsweg 17, Zwolle
- Stamverpanding van de boekvorderingen van Stichting Zorgspectrum Het Zand;
- Verpanding van de huurvorderingen van Stichting Zorgspectrum Het Zand;
- Verpanding van de bedrijfsuitrusting van Stichting Zorgspectrum Het Zand.

9. Overige kortlopende schulden

De specificatie overige schulden is als volgt:

	31-dec-25	31-dec-24
	x € 1	x € 1
1. nog te betalen salarissen	624.792	276.833
2. reservering vakantiegeld	1.623.679	1.468.080
3. reservering vakantiedagen	3.876.464	4.067.505
4. overige schulden	1.491.420	927.653
Totaal overige schulden	<u>7.616.355</u>	<u>6.740.071</u>

Niet in de balans opgenomen verplichtingen, activa en regelingen

Contractpartner	Type	Looptijd (mnd.)	Einddatum	Totale verplichting
Holland Immo Group	Huur	180	27-5-2034	€ 35.733.314
				€ 35.733.314

Huurverplichtingen.

Het bedrag van met derden aangegane huurverplichtingen van onroerende zaken bedraagt voor het komende jaar € 3.946.321, voor de komende 2 tot 5 jaar € 16.590.491 en daarna €15.196.503. De resterende looptijd van het huurcontract bedraagt 8,4 jaar.

De huurverplichting betreft de triple net huurovereenkomst inzake de panden:

- De Berghorst te Staphorst
- De Hulstkampen te Nieuwleusen
- Het Weijtendaal te Wijhe
- Den Hof te Zwolle

Investeringsverplichting.

Per balansdatum is er een investeringsverplichting van €309.820

Onzekerheden opbrengstverantwoording

Als gevolg van materiële nacontroles door zorgkantoren, zorgverzekeraars en gemeenten op de gedeclareerde zorgprestaties kunnen correcties noodzakelijk zijn op de gedeclareerde productie. De effecten van eventuele materiële nacontroles zijn vooralsnog onzeker en daarom zijn er hiervoor geen verplichtingen opgenomen in de balans.

Verplichtingen uit hoofde van het macrobeheersinstrument

Bij het opstellen van de jaarrekening 2025 bestaat nog geen inzicht in realisatie van het MBI-omzetplafond over 2025. Stichting Zorgspectrum Het Zand 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 instelling per 31 december 2025.

Uitspraak Europees Hof over overwerkvergoeding voor deeltijdwerkers

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

1.1.6 Mutatieoverzicht immateriële vaste activa

	Kosten van rechten van intellectuele eigendom	Totaal
	€	€
Stand per 1 januari 2025		
- aanschafwaarde	606.385	606.385
- cumulatieve afschrijvingen	143.853	143.853
Boekwaarde per 1 januari 2025	<u>462.532</u>	<u>462.532</u>
Mutaties in het boekjaar		
- investeringen	0	0
- afschrijvingen	104.729	104.729
- bijzondere waardeverminderingen	0	0
- terugname bijz. waardeverminderingen	0	0
<i>- terugname geheel afgeschreven activa</i>		
aanschafwaarde	0	0
cumulatieve afschrijvingen	0	0
<i>- desinvesteringen</i>		
aanschafwaarde	0	0
cumulatieve afschrijvingen	0	0
per saldo	<u>0</u>	<u>0</u>
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>-104.729</u>	<u>-104.729</u>
Stand per 31 december 2025		
- aanschafwaarde	606.385	606.385
- cumulatieve afschrijvingen	248.582	248.582
Boekwaarde per 31 december 2025	<u>357.803</u>	<u>357.803</u>
<i>Afschrijvingspercentage</i>	20%	

1.1.7 Mutatieoverzicht materiële vaste activa

	Bedrijfsgebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfsmiddelen, technische en administratieve uitrusting	Materiele vaste activa in uitvoering en vooruitbetalingen op materiele vaste activa	Totaal
	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2025					
- aanschafwaarde	50.823.187	12.060.658	19.171.021	473.399	82.528.265
- cumulatieve afschrijvingen	25.781.469	4.365.456	11.766.489	0	41.913.414
Boekwaarde per 1 januari 2025	25.041.718	7.695.202	7.404.532	473.399	40.614.851
Mutaties in het boekjaar					
- investeringen	66.220	154.294	507.455	1.466.814	2.194.783
herrubricering investeringen	-479.590	102.851	392.522	0	15.783
- afschrijvingen	1.065.154	545.396	1.854.782	0	3.465.332
herrubricering afschrijvingen	-34.996	51.814	-16.818	0	0
- bijzondere waardeverminderingen	0	0	0	0	0
- terugname bijz. waardeverminderingen	0	0	0	0	0
- in gebruik name activa in uitvoering	127.970	62.375	860.183	-1.050.528	0
 - <i>terugname geheel afgeschreven activa</i>					
aanschafwaarde	4.598	0	25.002	0	29.600
cumulatieve afschrijvingen	4.598	0	25.002	0	29.600
 - <i>desinvesteringen</i>					
aanschafwaarde	750.384	294.139	983.296	0	2.027.819
cumulatieve afschrijvingen	737.793	170.722	864.524	0	1.773.039
per saldo	12.591	123.417	118.772	0	254.780
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	-1.328.149	-401.107	-196.576	416.286	-1.509.546
Stand per 31 december 2025					
- aanschafwaarde	49.792.001	12.086.039	19.972.887	889.685	82.740.612
- cumulatieve afschrijvingen	26.078.432	4.791.944	12.764.931	0	43.635.307
Boekwaarde per 31 december 2025	23.713.569	7.294.095	7.207.956	889.685	39.105.305
 <i>Afschrijvingspercentage</i>	2% - 11%	4% - 11%	10% - 20%	0%	

1.1.8 Overzicht langlopende schulden

Leninggever	Afsluit- datum	Hoofdsom x € 1	Totale looptijd	Werkelijke rente %	Restschuld 31 december 2024 x € 1	Nieuwe leningen in 2025 x € 1	Aflossing in 2025 x € 1	Restschuld per 31 december 2025 x € 1	Restschuld over 5 jaar x € 1	Resterende looptijd in jaren eind 2025	Aflossings- wijze	Aflossing 2026 x € 1
ING Bank (7210)	1-1-2012	5.000.000	30	1,50%	3.081.800	-	3.081.800	-	-	-	lineair	-
Nationale Nederlanden (7123)	16-12-2013	4.450.000	11	1,84%	-	-	-	-	-	-	lineair	-
ING Bank (7129)	1-7-2016	8.000.000	8	2,67%	-	-	-	-	-	-	lineair	-
ING Bank (7102)	1-5-2022	2.400.000	9	2,45%	2.200.000	-	80.000	2.120.000	1.720.000	7	lineair	80.000
ING Bank (7104)	1-8-2022	2.350.000	9	2,70%	2.173.750	-	78.333	2.095.417	1.703.752	7	lineair	78.333
ING Bank (7106)	1-10-2022	2.315.000	9	3,20%	2.160.667	-	77.167	2.083.500	1.697.665	7	lineair	77.167
ING Bank (7112)	1-12-2022	2.050.000	8	3,80%	1.913.333	-	68.333	1.845.000	1.503.335	7	lineair	68.333
ING Bank (7114)	31-12-2022	1.085.000	8	3,90%	1.021.708	-	36.167	985.542	804.708	7	lineair	36.167
					12.551.258	-	3.421.800	9.129.458	7.429.460			340.000

1.1.9 Toelichting op de winst- en verliesrekening

Baten

10. Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening

10.1 Wet langdurige zorg

<i>De baten wet langdurige zorg zijn als volgt samengesteld:</i>	2025	2024
	€	€
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten WLZ zorg	69.100.782	65.075.983
Totaal	<u>69.100.782</u>	<u>65.075.983</u>

10.2 Zorgverzekeringswet

<i>De baten zorgverzekeringswet zijn als volgt samengesteld:</i>	2025	2024
	€	€
GRZ	3.214.676	3.298.903
Wijkverpleging	1.155.281	1.336.092
ELV	1.134.677	997.290
Overige zorgprestaties	72.506	77.381
Totaal	<u>5.577.139</u>	<u>5.709.667</u>

10.3 Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening

<i>De overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening zijn als volgt samengesteld:</i>	2025	2024
	€	€
Opbrengsten WMO	142.433	121.893
Totaal	<u>142.433</u>	<u>121.893</u>

10.4 Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten

<i>De baten uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten zijn als volgt samengesteld:</i>	2025	2024
	€	€
Huuropbrengsten	2.431.866	2.333.251
Overige dienstverlening	1.013.881	793.056
Overige opbrengsten	1.056.016	636.823
Overige subsidies, waaronder loonkostensubsidies en EU-subsidies	648.399	661.306
Servicekosten	370.325	363.365
Totaal	<u>5.520.487</u>	<u>4.787.800</u>

Toelichting.

Onder de overige opbrengsten is opgenomen een bedrag van € 357.988 betreffende baten oude boekjaren. Dit betreft ondermeer:

Diverse belastingteruggaves, waaronder BTW en loonheffing	139.946
Compensatie RVU A+O VVT	86.385
Diverse posten	131.656

Lasten.

12. Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten

	2025	2024
	€	€
Personeel niet in loondienst	2.268.862	1.728.513
Totaal	2.268.862	1.728.513

Toelichting.

Door het blijvend hoge verzuim in 2025 en een aantal wisselingen binnen de ondersteunende afdelingen is de inzet van externen (PNIL) gestegen ten opzichte van 2024.

13. Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten

<i>De specificatie is als volgt:</i>	2025	2024
	€	€
Lonen en salarissen	40.903.760	39.095.944
Sociale lasten	6.777.584	6.368.469
Pensioenpremies	3.473.166	3.213.966
Totaal personeelskosten	51.154.510	48.678.379
 Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden	 753	 731
Aantal personeelsleden dat buiten Nederland werkzaam is	0	0

14. Afschrijvingen op (im)materiële vaste activa

<i>De specificatie is als volgt:</i>	2025	2024
	€	€
Afschrijvingen:		
- immateriële vaste activa	104.729	143.853
- materiële vaste activa	3.465.332	3.150.616
- boekresultaat materiële vaste activa	254.780	67.324
Totaal afschrijvingen	<u>3.824.841</u>	<u>3.361.793</u>

15. Overige bedrijfskosten

<i>De specificatie is als volgt:</i>	2025	2024
	€	€
Overige personeelskosten	2.571.864	2.807.310
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	3.847.229	3.568.601
Algemene kosten	4.547.320	4.394.587
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	2.934.103	2.697.792
Onderhoud en energiekosten	2.666.558	2.783.565
Huur en leasing	3.870.665	3.757.688
Totaal overige bedrijfskosten	<u>20.437.739</u>	<u>20.009.543</u>

16. Financiële baten en lasten

<i>De specificatie is als volgt:</i>	2025	2024
	€	€
Rentebaten	-291.824	-252.013
Rentelasten	303.847	361.692
Totaal financiële baten en lasten	<u>12.023</u>	<u>109.679</u>

17. Honoraria accountant

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	x € 1	x € 1
De honoraria van de accountant over 2025 zijn als volgt:		
1 Controle van de jaarrekening	110.110	113.720
2 Overige controlewerkzaamheden	26.620	15.750
Totaal honoraria accountant	<u>136.730</u>	<u>129.470</u>

Toelichting.

De in bovenstaande tabel vermelde honoraria voor het onderzoek naar de jaarrekening 2025 (2024) hebben betrekking op de totale honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening 2025 (2024), ongeacht of de werkzaamheden al gedurende het boekjaar 2025 (2024) zijn verricht.

18. 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. Er hebben zich geen transacties met verbonden partijen voorgedaan op niet-zakelijke grondslag.

19. WNT-verantwoording 2025 Stichting Zorgspectrum Het Zand

De WNT is van toepassing op Stichting Zorgspectrum Het Zand. Het voor Stichting Zorgspectrum Het Zand toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2025 € 226.000. Dit betreft het bezoldigingsmaximum voor zorg en jeugdhulp, klasse IV (totaal aantal punten is 11).

1. Bezoldiging topfunctionarissen

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

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

Gegevens 2025	
bedragen x € 1	J. Noordhuis
Functiegegevens	voorzitter RvB
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01/01 t/m 31/08
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1
Dienstbetrekking?	ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	132.445
Beloningen betaalbaar op termijn	10.689
<i>Subtotaal</i>	<i>143.133</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	150.460
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.
Bezoldiging	143.133
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.

Gegevens 2024	
bedragen x € 1	J.Noordhuis
Functiegegevens	voorzitter RvB
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01 t/m 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1
Dienstbetrekking?	ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	186.667
Beloningen betaalbaar op termijn	16.111
<i>Subtotaal</i>	<i>202.779</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	214.000
Bezoldiging	202.779

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

Gegevens 2025	
bedragen x € 1	E.J. Hummel
Functiegegevens	Voorzitter RvB
Kalenderjaar	2025
Periode functievervulling in het kalenderjaar (aanvang – einde)	25/08 t/m 31/12
Aantal kalendermaanden functievervulling in het kalenderjaar	5
Omvang van het dienstverband in uren per kalenderjaar	608
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	
Maximum uurtarief in het kalenderjaar	€ 235
Maxima op basis van de normbedragen per maand	€ 163.500
Individueel toepasselijke maximum gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	€ 142.880
Bezoldiging (alle bedragen exclusief btw)	
Bezoldiging in de betreffende periode	€ 101.330
Bezoldiging gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	€ 101.330
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	0
Bezoldiging	€ 101.330
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.

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

Gegevens 2025					
bedragen x € 1	J. van Leeuwen	A.J. Poelarends	B. Kramer	M. Prins	F. van Dorp
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01/01 t/m 31/12	01/01 t/m 31/12	01/01 t/m 31/12	01/01 t/m 31/12	01/01 t/m 31/12
Bezoldiging					
Bezoldiging	30.510	20.340	20.340	20.340	20.340
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	33.900	22.600	22.600	22.600	22.600
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	30.510	20.340	20.340	20.340	20.340
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2024					
bedragen x € 1	J. van Leeuwen	A.J. Poelarends	B. Kramer	M. Prins	F. van Dorp
Functiegegevens	Lid Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01 - 30/06 01/07 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	1/10 - 31/12
Bezoldiging					
Bezoldiging	9.630 14.445	19.260	19.260	19.260	4.815
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	10.642 16.138	21.400	21.400	21.400	5.379

3. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT.

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

1.1.10 Vaststelling en goedkeuring

Vaststelling en goedkeuring jaarrekening.

De raad van bestuur van Stichting Zorgspectrum Het Zand heeft de jaarrekening 2025 opgemaakt en vastgesteld in de vergadering van 12 mei 2026.

De raad van toezicht van Stichting Zorgspectrum Het Zand heeft de jaarrekening 2025 goedgekeurd in de vergadering van 27 mei 2026.

Resultaatbestemming.

Het resultaat wordt verdeeld volgens de resultaatverdeling in paragraaf 1.1.2.

Gebeurtenissen na balansdatum.

Er hebben zich geen gebeurtenissen na balansdatum voorgedaan die van invloed zijn op de jaarrekening 2025 die niet in de jaarrekening zijn verwerkt.

Ondertekening door bestuurders en toezichthouders.

E.J. Hummel
Bestuurder

E.J. van Zee - Bakelaar
Voorzitter Raad van Toezicht

S.J.A. Klarenbeek
Lid Raad van Toezicht

M. Prins
Lid Raad van Toezicht

F. van Dorp
Lid Raad van Toezicht

B. Kramer
Lid Raad van Toezicht

1.2 Overige gegevens

1.2.1 Statutaire regeling resultaatbestemming

In de statuten is bepaald, conform artikel 15 lid 9, dat het behaalde resultaat ter vrije beschikking staat van Stichting Zorgspectrum Het Zand.

1.2.2 Nevenvestigingen

Stichting Zorgspectrum Het Zand heeft geen nevenvestigingen.

1.2.3 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

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