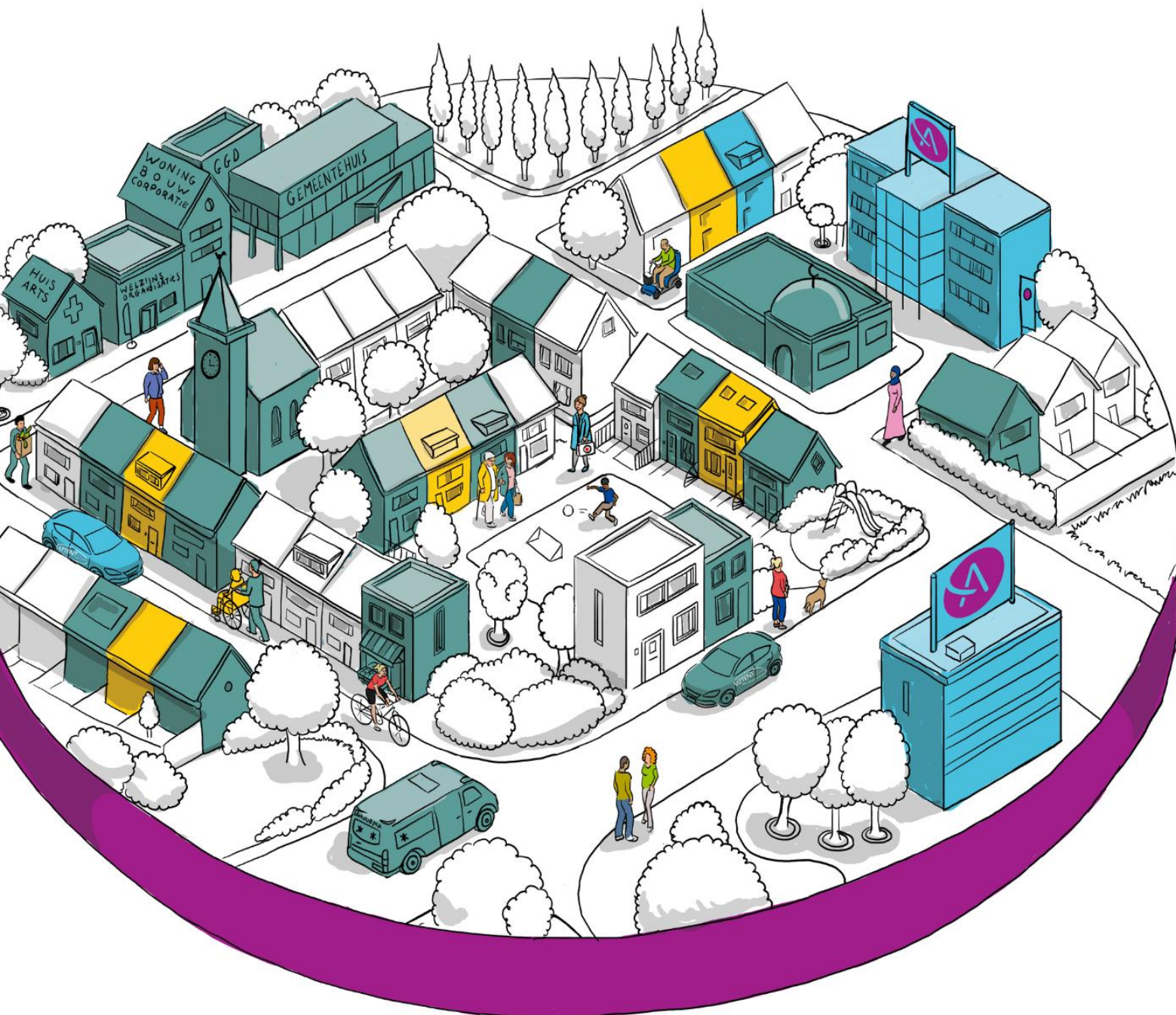




Jaarverslag 2025

Attent op een waardevol leven

Mei 2026
Status: *definitief*

Qconcepts
Uitsluitend voor identificatiedoeleinden

ATTENT zorg
behandeling

Inhoudsopgave

1.	Bestuursverslag	3
1.1	Uitgangspunten verslaglegging	3
1.2	Profiel van de organisatie	4
1.3.	Algemene (identificatie) gegevens	7
1.4.	Strategische koers Attent Zorg en Behandeling	8
1.5.	Verslag Raad van Bestuur	12
1.6.	Onze prestaties in 2025	12
1.6.1	Participatie en medezeggenschap	13
1.6.2	Jaarverslag OR	14
1.6.3	Jaarverslag CCR	16
1.6.4	Jaarverslag PAR	18
1.6.5	Wetenschap & Onderzoek (WOCA)	19
1.6.6	Gebouwen en Omgeving	20
1.6.7	Arbeidsmarkt en strategische personeelsopgave	21
1.6.8	Duurzaamheid	22
1.6.9	Algemene Verordening Gegevensbescherming en Informatiebeveiliging	23
1.7	Financiële ontwikkelingen	24
1.8	Toekomstverwachting 2026 en verder	27
2.	Verslag Raad van Toezicht	29
3.	Jaarrekening	34

1. Bestuursverslag

1.1 Uitgangspunten verslaglegging

Met trots presenteren wij het jaardocument 2025 van Attent Zorg en Behandeling. Ook dit jaar danken wij onze medewerkers voor hun inzet en betrokkenheid. Ook juist in een periode waarin de zorgsector volop in beweging is en landelijk onder druk staat door een oplopende zorgvraag en krapte op de arbeidsmarkt.

Het jaardocument bestaat uit het bestuursverslag en de jaarrekening. Daarnaast leggen wij verantwoording af via het Kwaliteitsbeeld 2025 op basis van het Generiek Kompas. Het document is opgesteld conform de Regeling Openbare Jaarverantwoording WMG. De Raad van Toezicht, Centrale Cliëntenraad, Ondernemingsraad, Professionele Adviesraad hebben ieder vanuit hun eigen rol bijgedragen aan de totstandkoming van dit verslag.

In het bestuursverslag schetsen wij de ontwikkeling van de organisatie en geven wij een doorkijk naar 2026. Hierbij staan wij stil bij de maatschappelijke context, waaronder de toenemende vergrijzing, ontwikkelingen op de arbeidsmarkt en de verdere digitalisering van de zorg. Deze ontwikkelingen vragen om samenwerking in de keten en een blijvende focus op passende, efficiënte en toekomstbestendige zorg.

Mei 2026

Raad van Bestuur Attent Zorg en Behandeling, Hilda Barnhoorn

1.2 Profiel van de organisatie

Attent ondersteunt ouder wordende mensen in Midden-Gelderland met zorg en ondersteuning die dichtbij, vertrouwd en persoonlijk is. Wij ondersteunen mensen zo lang mogelijk zelfstandig en betekenisvol te blijven wonen, met aandacht, vakmanschap en bevologenheid. Daarbij maken we gebruik van passende technologie en werken we nauw samen met het sociale netwerk van cliënten.

In de regio bouwen we samen met gemeenten, eerstelijnszorg, woningcorporaties en welzijnsorganisaties aan zorgzame wijken: sterke sociale netwerken waarin ouderen kunnen rekenen op toegankelijke ondersteuning in hun eigen leefomgeving. Onze elf locaties vormen daarbij een herkenbare basis in de wijk en dragen bij aan continuïteit, nabijheid en verbinding met zorg en ondersteuning thuis.

Daarnaast vervult Attent een belangrijke regionale rol in specialistische en complexe ouderenzorg. Wij zijn er voor ouderen met complexe zorgvragen en hebben specifieke expertise in Gerontopsychiatrie plus (GP+), geriatrische revalidatiezorg (GR) en crisiszorg (IBS). Vanuit deze expertisefunctie bieden wij onder andere specialistische behandeling, consultatie, geriatrische revalidatie, crisiszorg en hospicezorg. Voor GP+ is Attent erkend als regionaal expertisecentrum en dragen wij het Topcare-predicaat. Praktijkgericht onderzoek en het toepassen van nieuwe kennis krijgen met name binnen GP+ en GR concreet vorm. Die kennis delen wij actief met zorgprofessionals en partners in de regio.

Attent biedt thuiszorg in de omgeving waar onze locaties zijn gevestigd. Preventie en voorlichting vormen daarbij een essentieel onderdeel van ons aanbod. Hiermee ondersteunen wij cliënten en hun sociale systeem al in een vroeg stadium, met als doel problemen te voorkomen of te verminderen en eigen regie te versterken.

Attent bestaat sinds 1955 en ontwikkelt zich continu als een lerende en samenwerkende organisatie. De komende jaren staan in het teken van een stevige innovatieagenda om de ouderenzorg toekomstbestendig te houden. Door te investeren in innovatie, onderzoek, vakmanschap en sterke regionale netwerken werken wij elke dag aan waardevolle zorg – voor vandaag én voor de toekomst.

Voor meer informatie verwijzen wij graag naar het Jaarplan 2026;

https://www.attentzorgenbehandeling.nl/wp-content/uploads/2026/01/JH_Attent_jaarplan-infographic.pdf

Nieuwe hoofdstructuur Attent Zorg en Behandeling 2025

Medio 2025 is binnen Attent een nieuwe hoofdstructuur ingevoerd. De aanleiding hiervoor ligt in de maatschappelijke veranderingen waar de ouderenzorg voor staat: de dubbele vergrijzing, de toenemende krapte op de arbeidsmarkt en de groeiende complexiteit van zorgvragen. Deze ontwikkelingen vragen om een toekomstbestendige manier van organiseren, waarin we bewegen van 'zorgen voor' naar 'samen zorgen dat' — met meer aandacht voor samenwerking, vernieuwing en het versterken van eigen regie.

De nieuwe hoofdstructuur sluit aan op de nieuwe meerjarenstrategie van Attent en helpt ons deze strategie daadwerkelijk in de praktijk te brengen. De herinrichting zorgt ervoor dat we onze kennis en expertise beter kunnen benutten en dat we wendbaarder worden in het organiseren van passende zorg.

Belangrijkste wijzigingen in de hoofdstructuur

Zorg

Binnen de nieuwe hoofdstructuur is een directeur zorg en ondersteuning thuis benoemd, met verantwoordelijkheid voor wijkverpleging, thuiszorg, dagbehandeling en preventie. Daarnaast is er een directeur specialistische zorg en expertise aangesteld voor de intramurale zorg en de specialistische functies, zoals geriatrie revalidatie en Gerontopsychiatrie. Hiermee versterken we onze expertiseontwikkeling, regionale positionering en de kwaliteit van zorg.

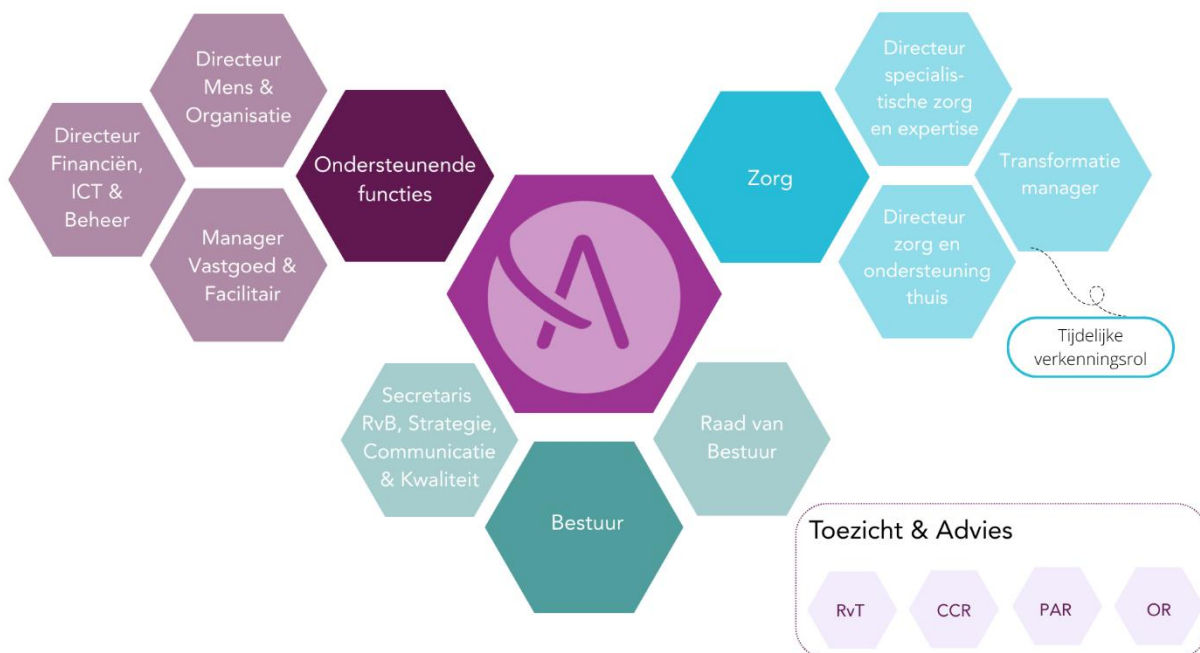
Omdat het veranderen van de zorg noodzakelijk is, is er een aparte plek gecreëerd voor innovatie, digitale zorg en transformatie. Dit onderdeel wordt begeleid door een transformatiemanager en vormt de motor achter vernieuwing en toekomstbestendig organiseren.

Ondersteunende diensten

De ondersteunende diensten blijven qua aansturing grotendeels onveranderd. Ze blijven Attent breed ondersteuning bieden aan beide zorgdomeinen en de innovatie-/transitielijn.

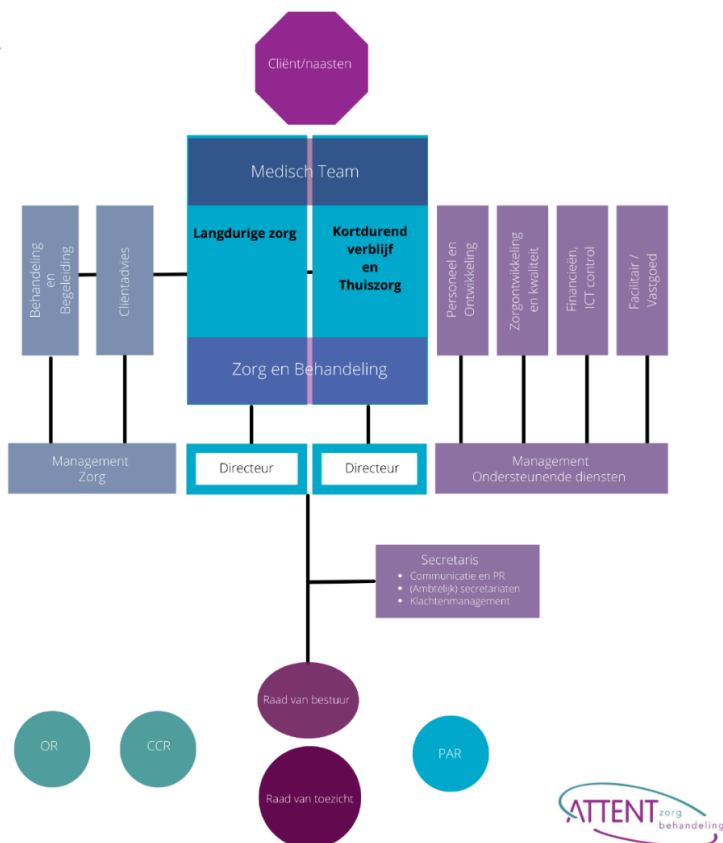
Met deze nieuwe hoofdstructuur legt Attent een fundament voor een wendbare, duurzame en toekomstbestendige organisatie, die beter aansluit bij zowel de veranderende zorgvraag als bij onze strategische koers.

De hoofdstructuur vanaf 1 mei 2025



De hoofdstructuur van vòòr 1 mei 2025

2024



Open dialoog

Sturing aan de organisatie is in 2025 gegeven door raad van bestuur; Mevrouw H.S. Barnhoorn (per 1 februari 2024). Onder raad van bestuur valt het directieteam, dat bestaat, per 1 mei 2025, uit een directeur specialistische zorg en expertise en directeur zorg en ondersteuning thuis, directeur Mens en Organisatie, directeur Financiën, ICT en Beheer en secretaris raad van bestuur/raad van toezicht.

Het bestuur heeft zoveel als mogelijk een open dialoog met het primaire proces. Op diverse momenten is er contact geweest om een beeld te kunnen vormen van het primair proces. Bijvoorbeeld het bijwonen van presentaties van experts uit de zorg en 'stage' lopen in de zorg.

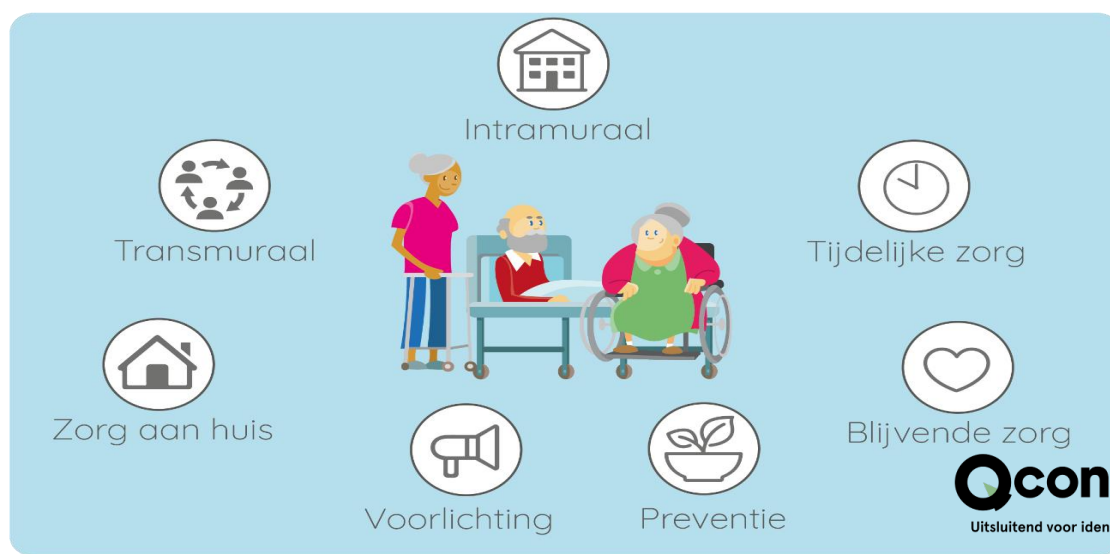
Ook met externe organisaties voert Attent een open dialoog waarin we een beroep doen op ieders verantwoordelijkheid in de maatschappelijke opdracht. We willen als Attent een betrouwbare partner in de regio zijn. We doen dit in ieder geval samen met de zeven VVT-organisaties uit de regio. Deze regionale samenwerking in Arnhem e.o. is de afgelopen jaren sterk gegroeid en heeft zich ontwikkeld tot een solide structuur waarin organisaties elkaar weten te vinden, gezamenlijke opgaven oppakken en concrete stappen zetten richting de toekomst. Daarnaast wordt samengewerkt aan diverse 'tafels' met andere organisaties uit de sector, sector overstijgend en in de keten.

Over het medisch beleid is frequent overleg tussen de medische vakgroep en de bestuurder. Daarin worden casuïstiek en sectorale ontwikkelingen besproken en hebben de specialist ouderengeneeskundige/1e geneeskundige een signaleringsfunctie voor de kwaliteit van zorg.

1.3. Algemene (identificatie) gegevens

Attent Zorg en Behandeling	
Rechtsvorm	Stichting
Adres	Hoofdstraat 8
Postcode	6994 AE
Plaats	De Steeg
Telefoonnummer	088 – 990 1000
ID nummer KvK	09143072
Emailadres	info@attentzorgenbehandeling.nl
Internetpagina	www.attentzorgenbehandeling.nl
ISO certificatie	ISO 9001-2015, C615547

Kijkend naar de zorgvraag van de cliënt biedt Attent verpleeghuiszorg intramuraal, zorg met verblijf, tijdelijke zorg, transmurale zorg, zorg aan huis, voorlichting en preventie.



Er zijn 11 zorglocaties verspreid over de regio Arnhem, Elst, Velp, Rheden, Dieren en Doesburg. Thuiszorg, WMO-zorg worden geleverd in de (centrum) gemeenten Doesburg, Arnhem en Rheden. Tevens wordt op 3 locaties dagbehandeling aangeboden.

Daarnaast zetten wij een aantal diensten organisatie breed in. Het team van cliëntadviseurs begeleiden cliënten en familie bij de transitie van wachtlijst naar plaatsing. Het team verpleegkundige ambulante zorg (VAZ) ondersteunen onze locaties bij de zorg en specialistische vragen. Het team FOCUS bestaat uit een mantelzorgcoördinator, twee familiebegeleiders en een maatschappelijk werker. In samenwerking met de zorg ondersteunen zij de cliënt en/of familie bij psychosociale en praktische vragen.

1.4. Strategische koers Attent Zorg en Behandeling

De ouderenzorg verandert snel. Steeds meer mensen worden ouder, en de zorgvraag wordt complexer. Tegelijk is er schaarste aan medewerkers en moet de zorg toekomstbestendig blijven. Daarom heeft Attent in 2025 een nieuwe meerjarenstrategie ontwikkeld. Deze strategie helpt ons om keuzes te maken die passen bij de maatschappelijke opgave én bij wat cliënten, naasten en collega's nodig hebben. Onze koers draait om één centrale ambitie: Attent op een waardevol leven voor alle ouderen.

Daarbij hebben we één richting met drie focuspunten gekozen.

1. Zorg en ondersteuning dichtbij huis: we werken samen in de wijk, zodat ouderen langer thuis kunnen blijven wonen met passende ondersteuning.
2. Specialistische zorg, dichtbij: we versterken onze rol als expert voor ouderen met complexe zorgvragen.
3. Een duurzame organisatie: we bouwen aan sterke teams, goed leiderschap, moderne huisvesting, slimme inzet van technologie en duidelijke werkprocessen. Attent heeft in haar meerjarenkoers haar missie, visie en kernwaarden opgenomen.

Missie en visie

In 2025 hebben we samen een nieuwe meerjarenstrategie vastgesteld, waarmee we onze koers voor de komende jaren helder hebben bepaald. Deze strategische keuzes vormen de basis voor een scherpe herijking van onze missie en visie. Hieronder presenteren we de missie en visie die richting geven aan ons handelen en onze ambities.

Missie

Maatschappelijke opgave als startpunt

Bij Attent staan we naast de ouder wordende mens.

We helpen u om het leven te blijven leiden zoals ú dat graag wilt –met aandacht, vakmanschap en bevlogenheid.

Wat is onze rol

Onze rol is meebouwen aan een samenleving waarin duurzame en toekomstbestendige zorg mogelijk blijft. We bieden regionale specialistische zorg en expertise in onze huizen. Als een van de regionale expertisecentra in Nederland, zetten wij wetenschap, onderzoek en methodieken in.

We bieden lokale zorg en ondersteuning bij u 'thuis'. We werken mee aan het bouwen van zorgzame wijken in de eerste lijn binnen de gemeente Rheden, Doesburg en Overbetuwe. Dit doen we samen met woningcorporaties en welzijnsorganisaties.

Hoe doen we dat?

U heeft altijd de regie, ter ondersteuning zetten wij technologie in, sluiten wij aan bij uw naasten, netwerk of anderen uit uw omgeving en zijn er wanneer het echt nodig is.

Visie

Wij dragen bij aan een Waardevol Leven voor ouderen in de regio's Arnhem, Rheden, Doesburg en Overbetuwe.

Wij zijn verantwoordelijk voor het beantwoorden van specialistische zorgvragen en het mede vormgeven van zorgzame wijken, leveren ambulante zorg in onze huizen of bij u 'thuis'.

Wij werken vooral Samen;

- samen met cliënt, naasten en vrijwilligers;
- samen met lokale, regionale en landelijke organisaties;
- samen met technologie.

Wij zijn en werken *echt anders*;

- wij werken methodisch;
- wij zijn divers in ons aanbod;
- wij zijn er voor alle ouderen in de regio.

Onze organisatiewaarden/ kernwaarden



Bevlogen

Wij zijn elke dag bevlogen om de beste zorg te leveren. Nu en in de toekomst. Dat blijkt uit alles wat we doen rond zorg en behandeling. In onze huizen en daarbuiten. Van zorg thuis tot onze expertisecentra.



Inlevend

Wij hebben oog voor wat de ander nodig heeft. Dat laten we zien in onze persoonsgerichte zorg. We kijken goed naar wat iemand gelukkig maakt en sluiten daarop aan. Bij ons voelen cliënten en medewerkers zich gezien en gehoord.



Vindingrijk

Wij denken in mogelijkheden. Als iets niet kan, dan zoeken we samen naar een andere manier. We zijn creatief en doortastend in het vinden van oplossingen die écht werken — voor cliënten én collega's.



Ontwikkelen

Wij zetten ontwikkeling centraal om te blijven leren, groeien en innoveren. Omdat we geloven dat zorg slimmer en duurzamer kan. Mét behoud van wat echt telt; een waardevol leven voor de cliënt.



Nieuwsgierig

Wij zijn oprecht nieuwsgierig naar de mensen voor wie én met wie we werken. We zijn ook nieuwsgierig naar wat er in de praktijk anders kan; we omarmen een onderzoekende werkhouding.

De nieuwe meerjarenstrategie is te vinden op onze website www.attentzorgenbehandeling.nl

Het jaar 2025 in cijfers



- Gemiddeld 619 langdurige zorg cliënten per dag
- Gemiddeld 71 ELV en Geriatrische Revalidatiezorg cliënten per dag
- Circa 965 extramurale cliënten
- Circa 434 vrijwilligers
- Circa 1.036 fte medewerkers in dienst
- Gemiddeld 1.568 unieke medewerkers
- 11 Zorglocaties
- Circa 107 miljoen omzet
- Cliëntwaardering ZorgkaartNederland gemiddeld 8.6*

* Intra- en extramuraal



1.5. Verslag Raad van Bestuur

Dit bestuursverslag is tot stand gekomen volgens de methodiek van integrated reporting. Dit betekent dat de jaarverslagen van de Raad van Toezicht en medezeggenschap onderdeel uitmaken van dit verslag. Daarnaast kent dit onderdeel de volgende elementen;

- Onze prestaties; wat hebben we het afgelopen jaar op de meest relevante aspecten van onze strategie & (kwaliteits)jaarplan gepresteerd.
- Onze stakeholders; wie zijn onze stakeholders en op welke manier gaan wij de dialoog met ze aan.
- Financiële prestaties; hoe staan we er financieel voor.
- Risicofactoren; de risico's die in onze ogen het verwezenlijken van onze strategische ambities mogelijk in de weg staan en hoe we daarop inspelen.

1.6. Onze prestaties in 2025

 CLIËNT	 MEDEWERKER	 ORGANISATIE	 SAMENWERKEN IN DE REGIO
Onze specialistische cliëntzorg kreeg verder vorm. Via Gerontopsychiatrie+, geriatrische revalidatie, complexe dementie en palliatieve zorg bieden we steeds beter passende ondersteuning bij zwaardere zorgvragen. Samen zorgen met familie en netwerk kreeg een stevigere plek in het dagelijks leven. Het nieuwe zorgcommunicatiesysteem kreeg een plek op alle locaties.	Medewerkers zijn ondersteund in vakmanschap, bekwaamheid en leren in de praktijk. We investeerden in duurzame inzetbaarheid, onboarding en werkplezier. Slimmer plannen en roosteren is verder ingericht binnen de organisatie. Opleiden bleef een speerpunt, met herijkte leer- en begeleidingsroutes.	We investeerden in vastgoed, digitale infrastructuur en zorgtechnologie. Duurzaamheid kreeg concreet vorm via Green Dealafspraken en professionalisering. We ontwikkelden en communiceerden de nieuwe meerjarenstrategie en hoofdstructuur.	We werkten samen met gemeenten en welzijnspartners aan de start van zorgzame wijken. Regionale samenwerking rond complexe zorg is verdiept. We participeerden in de regionale samenwerking binnen drie clusters: Samen in de Wijkzorg, de samenwerking met Rijnstate en het V&Vsamenvoeringsverband van zeven organisaties.

- Er zijn drie meldingen gedaan bij de IGJ. Deze meldingen zijn door de IGJ gesloten.
- In 2025 heeft Attent Zorg en Behandeling uitvoering gegeven aan de Wet Meldcode huiselijk geweld en kindermishandeling. De jaarlijkse evaluatie van de meldcode ouderenmishandeling is vastgelegd in een afzonderlijk jaarverslag van de aandachtsfunctionaris. Dit verslag is besproken binnen de daarvoor geëigende gremia.

- De wettelijke¹ verantwoordingsthema's zijn integraal in dit jaarverslag opgenomen, waarbij relevante elementen uit de afzonderlijke jaarverantwoordingen² zijn verwerkt. Daarnaast zijn deze jaarverantwoordingen afzonderlijk beschikbaar en gedeeld binnen de daarvoor aangewezen gremia.

¹ Gerelateerd aan o.a. de Wkkgz, de Wet verplichte meldcode huiselijk geweld en kindermishandeling, de Wmcz 2018, de AVG, NEN 7510, de WTZa, de Wvvgz, de Wzd en het interne kader voor moreel beraad en ethische reflectie.

² O.a. het jaarverslag klachten cliënten (Wkkgz), de jaarverantwoording ouderenmishandeling (Wet verplichte meldcode) en de verslaglegging rond moreel beraad/ethische reflectie.

1.6.1 Participatie en medezeggenschap

Stakeholders zijn belangrijk. Cliënten en familie hebben keuzemogelijkheden. In de VVT is het besef dat dialoog, samenwerking en participatie in en rond zorg, wonen en welzijn de sleutel zijn tot succesvolle en blijvende verbeteringen in het zorgaanbod voor onze cliënten (CCR). Medewerkers kunnen professioneel in gesprek met de professionele adviesraad (PAR) om door te praten over verbeteringen in de kwaliteit van zorg en beroepsontwikkeling. Onze medewerkers worden vertegenwoordigd in de Ondernemingsraad (OR). We voeren met alle organen een open dialoog en geloven erin dat je samen verder komt.

1.6.1 Jaarverslag OR

Inleiding

De Ondernemingsraad (OR) is een zelfstandig orgaan binnen onze organisatie. Zij bestaat uit gekozen vertegenwoordigers van alle medewerkers. De OR voert namens de medewerkers overleg met de bestuurder. De OR zorgt dus voor 'medezeggenschap': inspraak van werknemers in de onderneming waar zij werkzaam zijn.

Missie OR

De OR wil als gekozen afvaardiging de collectieve belangen en rechten van de medewerkers behartigen. Het organisatiebelang verliezen we daarbij niet uit het oog. Door een professionele aanpak streven we ernaar om een volwaardige gesprekspartner voor zowel de medewerkers als de bestuurder te zijn.

De OR vormt zo de schakel tussen de bestuurder en de medewerkers. Wij willen meebouwen aan een vertrouwde werkomgeving in een financieel gezonde organisatie, waar kwaliteit en professionaliteit hoog in het vaandel staan.

Samenstelling van de OR in 2025

De OR van Attent bestaat uit 10 zetels, die gekozen worden uit de verschillende kiesgroepen:

- | | |
|-----------------------------------|----------|
| a. <u>Zorg en Behandeling</u> | 6 zetels |
| b. <u>Attent Zorg Thuis</u> | 1 zetel |
| c. <u>Kortdurende zorg</u> | 1 zetel |
| d. <u>Ondersteunende Diensten</u> | 2 zetels |

Per 1 juli 2022 is de voor 4 jaar verkozen OR geïnstalleerd.

De OR wordt ondersteund door een ambtelijk secretaris, die in dienst is van Attent.

Bijeenkomsten van de OR in 2025

De OR heeft in 2025 38 keer vergaderd. De OR heeft daarvan 6 keer overlegvergadering gehad met de raad van bestuur, eenmaal was er overleg met een delegatie van de Raad van Toezicht. Er hebben 2 gezamenlijke overlegvergaderingen plaatsgevonden met de CCR.

Buiten de reguliere vergaderingen zijn OR-leden individueel en in groepen actief geweest in werkgroepen, sollicitatiecommissies, werksessies, themabesprekingen etc.

De OR heeft 3 cursusdagen gehad in 2025.

Naast de raad van bestuur zijn, waar dit wenselijk was, directieleden en ook andere medewerkers van Attent aanwezig geweest bij vergaderingen, dit om bepaalde onderwerpen nader toe te lichten.

Besproken onderwerpen en activiteiten OR 2025

- Meldingen incidenten medewerkers o.a. agressie
- Digitale transformatie "Attent Vooruit"
- Roosterhandboek, interne mobiliteit en "Attent op je uren"
- Hoofdstructuur Attent
- Strategisch vastgoedplan
- Veilige ruimte Hofstaete
- Volledig Pakket Thuis
- Flex-bureau Attent
- Meldingen incidenten medewerkers
- Jaarplan 2026
- Kaderbrief 2026
- Ontwikkelingen nieuwbouw "Gelders Hof"
- Bestuursverslag 2024
- Jaarrekening 2024
- Kwaliteitsvenster 2024
- Financiële rapportage 2025
- Kwartaalrapportages 2025
- Kwaliteitsbeeld Attent 2024-2025
- Overleg met bedrijfsarts
- Camerabeleid Attent
- Verzuim/verloop medewerkers Attent
- Rapportage MTO
- "Alle locaties open" (Wzd)
- "Zorg met elkaar"
- Spraakgestuurde rapportage (pilot)
- Bedrijfs-continuïteitsplan
- Meerjarenstrategie Attent
- Schoonmaak Attent/Neder-Rijn
- Werving manager transformatie en innovatie
- Begroting 2026
- Instandhoudingsbegroting 2026
- Investeringsbegroting 2026

Uitgebrachte adviezen/instemmingen door de OR in 2025

- Instemming Kaderregeling Roosteren en Werktijden
- Instemming Verlofbeleid
- Instemming Keuzemodel Arbeidsvoorwaarden Attent
- Instemming aanpassingen Thuiswerkregeling
- Instemming Regeling disciplinaire maatregelen
- Instemming wijziging BHV-plan
- Instemming vergoeding BHV
- Instemming stoppen met Verplichte registratie kwaliteitsregister bij V&VN
- Instemming aanpassing Reglement IBC
- Advies Hoofdstructuur Attent
- Advies Inrichting facilitair bedrijf Attent
- Advies Meerjarenstrategie Attent
- Adviezen aangepaste beleidstukken t.g.v. NEN 7510 (informatieveiligheid)
- Advies wijze van advisering op Investeringsbegroting 2026
- Advies Woonzorgvisie Gelders Hof

1.6.2 Jaarverslag CCR

Inleiding

De instelling van cliëntenraden vloeit voort uit de Wet medezeggenschap cliënten zorginstellingen (Wmcz). Deze wet noemt expliciet de onderwerpen waarvoor een (verzwaard) adviesrecht of een instemmingsrecht van een cliëntenraad geldt. Deze bevoegdheden zijn ook opgenomen in de tussen de raad van bestuur en de cliëntenraad gesloten samenwerkingsovereenkomst. Daarnaast kan een cliëntenraad ongevraagd advies uitbrengen over alle onderwerpen die voor cliënten van belang zijn.

Ten behoeve van iedere locatie of regio van Attent Zorg en Behandeling (hierna te noemen: Attent) is een lokale cliëntenraad ingesteld. Tevens is er een cliëntenraad wijk voor cliënten met thuiszorg.

Daarnaast is er een Centrale Cliëntenraad (CCR). In deze raad komen zaken aan de orde die voor cliënten van geheel Attent van belang zijn. De Centrale Cliëntenraad bestaat uit de voorzitters van de lokale cliëntenraden en heeft periodiek overleg met de raad van bestuur van Attent.

Mede door overheidsbeleid is de zorg, en met name ook de ouderenzorg, voortdurend in ontwikkeling. Dat vraagt van organisaties herziening van organisatie en zorgaanbod. Ook in 2025 heeft de centrale cliëntenraad, met input van de lokale cliëntenraden, deze ontwikkelingen binnen Attent op de voet gevolgd en zijn zij met de organisatie in gesprek geweest over de gevolgen voor de kwaliteit van zorg. Wat merkt de cliënt ervan en hoe wordt de kwaliteit van de zorg voor de cliënt hier beter van? Waar nodig heeft de cliëntenraad suggesties gedaan voor aanpassing en aanscherping van het beleid.

Samenstelling van de Centrale Cliëntenraad

Aly Wolsink (Dieren) (voorzitter CCR)
Hanny van Brakel (Overbetuwe) (vicevoorzitter CCR)
Philip den Hartog (Arnhem)
Catrien Rijk (Rheden)
Tiny Vriezen (Doesburg)
Myriam de Jong (Cliëntenraad wijk) (tot 1 juni)
Paul Willems (Cliëntenraad wijk) (vanaf 1 juni)

De Centrale Cliëntenraad wordt ondersteund door een ambtelijk secretaris, die in dienst is van Attent.

Bijeenkomsten van de Centrale Cliëntenraad in 2025

De Centrale Cliëntenraad heeft in 2025 9 keer vergaderd, waarvan zesmaal een overlegvergadering met de raad van bestuur. Er hebben twee overlegvergaderingen plaatsgevonden samen met de OR. Ook zijn, waar gewenst, directieleden en ook andere medewerkers van Attent aanwezig geweest om bepaalde onderwerpen toe te lichten.

De Centrale Cliëntenraad heeft tweemaal overleg gehad met een delegatie van de Raad van Toezicht.

Vermeldenswaard is het beroep dat op voorzitters wordt gedaan, waar het gaat om deelname aan scholingen, sollicitatiegesprekken, audits, visitaties, werkgroepen etc.

Besproken onderwerpen en activiteiten CCR in 2025

- Tarievenlijst aanvullende diensten
- Hoofdstructuur Attent
- Proeftuin “Volledig pakket thuis”
- “Zorg met elkaar” Sociale innovatie /participatie mantelzorgers
- Stand van zaken Vastgoed
- Begrotingsproces
- Kwaliteitsbeeld 2024-2025
- Inrichting facilitair bedrijf Attent
- Verloop managers, directieleden
- Scenario's toekomst Attent
- Rapportage Wzd
- Bestuursverslag 2024
- Kwartaalrapportages 2025
- Financiële rapportage 2025
- Kaderbrief 2026
- PREM
- Begroting cliëntmedezeggenschap
- Revalidatie/Behandeldienst
- Bedrijfscontinuïteitsplan
- Wzd en “alle locaties deuren open”
- Gevolgen Hoofdlijnenakkoord Ouderenzorg (HLO)
- Transformatie en Innovatie Attent
- Spraakgestuurd rapporteren, uitrol intramuraal
- Herijking woon-zorg-visie
- Zorgtechnologie en ICT
- Toekomst verpleeghuiszorg, invloed overheidsbeleid
- Begroting 2026
- Instandhoudingsbegroting 2026
- Investeringsbegroting 2026

Uitgebrachte adviezen/instemmingen door de Centrale Cliëntenraad in 2025

- Instemming Jaarplan 2026
- Instemming wijziging Klachtenregeling cliënten
- Instemming wijzigingen Wasservice
- Advies Hoofdstructuur Attent
- Advies Jaarrekening 2024
- Advies Meerjarenstrategie Attent

- Advies VPT proeftuin als vertrekpunt voor Zorgzame wijken
- Advies Begroting 2026
- Advies Woonzorgvisie Gelders Hof
- Advies Inrichting facilitair bedrijf Attent

1.6.3 Jaarverslag PAR

Inleiding

De Professionele Adviesraad (PAR) vertegenwoordigt de stem van zorgprofessionals binnen Attent Zorg en Behandeling. De PAR denkt en praat mee met bestuur en directie over onderwerpen die direct invloed hebben op het dagelijks werk. Denk daarbij aan kwaliteit en veiligheid van zorg, professionele zeggenschap en beroepsontwikkeling. De PAR adviseert zowel gevraagd als ongevraagd.

In 2025 bestond de PAR uit zorgprofessionals uit verschillende disciplines. De raad kwam meerdere keren per jaar bijeen en werkte met drie vaste aandachtsgebieden:

- Kwaliteit & veiligheid
- Innovatie & onderzoek
- Beroepsontwikkeling

Naast besluiten zijn in 2025 ook veel onderwerpen voorbereid zoals het opzetten van een vakgroep V&V. Dit wordt verder uitgewerkt in 2026.

Overleg met bestuur en directie

In 2025 had de PAR regelmatig overleg met bestuur en directie. Tijdens het gezamenlijke overleg op 12 juni zijn onder andere de uitkomsten van de Monitor Zeggenschap, ontwikkelingen op de arbeidsmarkt en strategische thema's besproken. Daarnaast zijn voorstellen voorbereid om de samenwerking en afstemming tussen PAR, bestuur, directie en de afdeling kwaliteit verder te versterken.

De PAR is betrokken bij de meerjarenstrategie van Attent en heeft haar reflectie gegeven op zowel deze strategie als op de kaderbrief 2026.

Waar heeft de PAR zich in 2025 mee beziggehouden?

Professionele zeggenschap: De PAR heeft uitgebreid gesproken over professionele zeggenschap: hoeveel ruimte en invloed zorgprofessionals ervaren in hun werk. De resultaten van de Monitor Zeggenschap zijn gebruikt om te kijken waar het goed gaat en waar verbetering nodig is.

Rol en positie van de PAR: In 2025 is gewerkt aan voorstellen om de rol en positie van de PAR verder te verduidelijken en te versterken. Dit gaat onder andere over het reglement, vaste overlegmomenten met bestuur en directie en een scherpere focus binnen de verschillende aandachtsgebieden. De betrokkenheid van de PAR bij de meerjarenstrategie is hierbij een belangrijk aandachtspunt.

Beroepsontwikkeling en vakgroepen: De PAR heeft verkend hoe beroepsontwikkeling binnen Attent verder kan groeien, waaronder het werken met vakgroepen V&V. De eerste ideeën en zijn in 2025 besproken en worden in 2026 verder geconcretiseerd.

Terugblik en vooruitkijken

De PAR kijkt terug op 2025 als een jaar waarin de samenwerking met bestuur en directie is versterkt en de rol van de PAR verder is gegroeid. Tegelijkertijd zijn zorgen gedeeld over werkdruk, behoud van expertise en de toenemende complexiteit van zorg. Deze onderwerpen krijgen in 2026 een vervolg.

1.6.4 Wetenschap & Onderzoek (WOCA)

In 2025 heeft de Wetenschaps- en Onderzoekscommissie Attent (WOCA) zich verder ontwikkeld. De WOCA werkt aan het onderzoek klimaat binnen Attent door wetenschap en onderzoek goed te verbinden met het dagelijks werk in de zorg.

Wat doet de WOCA?

De WOCA denkt mee over welke onderzoeken belangrijk zijn voor Attent. We beoordelen onderzoeksvoorstellen en kijken daarbij onder andere naar:

- wat onderzoek oplevert voor cliënten en medewerkers;
- of het past bij het werk in de praktijk;
- of het zorgvuldig en ethisch wordt uitgevoerd.

Daarnaast stimuleren we een onderzoekende houding: nieuwsgierig zijn, vragen stellen en samen leren van ervaringen.

Wat hebben we in 2025 gedaan?

In 2025 is de onderzoek-agenda aangepast aan de nieuwe strategie. Dit is een overzicht van de thema's die Attent belangrijk vindt voor onderzoek. Deze agenda helpt ons om keuzes te maken en om nieuwe onderzoeksvoorstellen goed te beoordelen. Daarbij kijken we zowel naar organisatie-brede thema's als naar specifieke vragen uit de zorgpraktijk.

Ook is de samenwerking met de Praktijk- en Onderzoekscommissies (POC's) verder verbeterd. Hierdoor sluiten onderzoeken beter aan bij wat er leeft op de werkvloer en worden praktijkervaringen beter benut.

Onderzoek: zorgvuldig en met oog voor de praktijk

In 2025 heeft de WOCA meerdere onderzoeksaanvragen beoordeeld. Daarbij hebben we gekeken naar:

- haalbaarheid in de praktijk;
- belasting voor cliënten en medewerkers;
- zorgvuldige omgang met kwetsbare doelgroepen;
- de toegevoegde waarde voor Attent.

Soms is bewust besloten om niet mee te doen, bijvoorbeeld omdat het te belastend was of te weinig opleverde voor de praktijk. Daarnaast is gewerkt aan het verbeteren van afspraken rondom informed consent (toestemming voor deelname aan onderzoek) en de kwaliteit van begeleiding bij onderzoek.

Kennis delen en zichtbaar maken

Het Kennisfestival 2025 was een groot succes. Het festival zorgde voor inspiratie, ontmoeting en het delen van kennis binnen Attent. Ook zijn de nieuwsgierigheidsprijs en factsheets ingezet om onderzoek vanuit de praktijk te stimuleren en resultaten begrijpelijk en toegankelijk te maken voor medewerkers.

Medewerkers gaven aan dat zij vooral de praktijkgerichte workshops waardeerden, zoals die over complementaire zorg. De voorbereidingen voor het Kennisfestival 2026 zijn gestart. Het thema wordt 'Waardevol leven'.

Het onderzoekjaar in 2025

- 4 onderzoeken zijn er gestart en afgerond
- 5 onderzoeken zijn er gestart in 2024 en afgerond in 2025
- 5 onderzoeken lopen van 2024 door naar 2026/2027
- 6 onderzoeken lopen van 2025 door naar 2026
- 1 onderzoek loopt er vanaf 2023

21 onderzoeken liepen er totaal in 2025

Samenwerking en vooruitkijken

De WOCA werkte samen met interne en externe partners, zoals UKON, lectoren en opleidingsinstituten. Dit helpt Attent om aangesloten te blijven bij nieuwe ontwikkelingen en kennis in de zorg.

In 2026 richten we ons op:

- het verder uitvoeren van de onderzoeksagenda;
- duidelijke organisatiebrede afspraken over tijd en ondersteuning voor onderzoek;
- het beter zichtbaar en gebruik maken van de inzichten die onderzoek opleveren voor de dagelijkse zorgpraktijk.

1.6.5 Gebouwen en Omgeving

In 2024 heeft Attent haar ambitie voor gebouwen en omgeving vastgelegd in het Strategisch Vastgoedplan (SVP), waarin onder meer de toekomst van de vastgoedportefeuille, verduurzaming en de vervangingsopgave voor verouderde locaties zijn uitgewerkt.

In 2025 is gericht gewerkt aan de uitvoering van deze strategische lijn. De activiteiten stonden vooral in het teken van de voorbereiding van de vervangende nieuwbouw van Gelders Hof en het doorontwikkelen van de vastgoedbasis op meerdere locaties.

Vervangende nieuwbouw Gelders Hof

De vervangingsopgave voor Intermezzo en Hofstaete vormde in 2025 een belangrijk speerpunt. De businesscase is positief en het Programma van Eisen is geactualiseerd. Het Voorlopig Ontwerp is opgesteld en adviestrajecten met OR, CCR en CR zijn doorlopen.

In lijn met het SVP is vervolgsturing gegeven aan het Definitief Ontwerp (vaststelling maart 2026) en Technisch Ontwerp (verwacht september 2026). Ook zijn belangrijke functionele thema's als domotica, ICT-infrastructuur en alarmering afgestemd en is de woonzorgvisie verder uitgewerkt op basis van persona's.

Onderhoud en bestaande locaties

In 2025 zijn binnen meerdere locaties onderhoudsaspecten en technische knelpunten in kaart gebracht, in lijn met de meerjarige richting uit het SVP. Daarnaast zijn stappen gezet in de vernieuwing van zorgtechnologie en communicatie-infrastructuur. Zo zijn op verschillende plekken nieuwe systemen voorbereid of geïmplementeerd om de betrouwbaarheid, veiligheid en toekomstbestendigheid van de technische omgeving te versterken.

1.6.6 Arbeidsmarkt en strategische personeelsopgave

De beschikbaarheid van voldoende en gekwalificeerde medewerkers is bepalend voor de continuïteit en kwaliteit van onze zorg. In de arbeidsmarktregio Midden-Gelderland zet de groei van werkgelegenheid in Zorg & Welzijn door (circa 58.100 medewerkers in Q2 2025; +3,2% j/j), terwijl demografische trends (toenemende grijze druk en ontgroening) de vraag naar zorg blijven vergroten. (bron: Werkgeversvereniging Zorg en Welzijn)

Wat heeft Attent in 2025 gedaan om de instroom op niveau te houden?

1. Strategische personeelsplanning (SPP) en vervangingsvraag
In 2025 heeft Attent een geactualiseerde SPP uitgevoerd. Op basis van de verwachte vervangingsvraag voor 2026–2027 en het gemiddelde opleidingsrendement is vastgesteld dat, bovenop de 117 bestaande opleidingsplekken, circa 55 extra opleidingsplekken nodig zijn om de formatie te borgen bij gelijkblijvende in- en uitstroom. Hiermee richten we ons specifiek op schaarse zorgfuncties.
2. Praktijkgericht opleiden als versneller
Attent heeft in 2025 het praktijkgericht opleiden verder opgeschaald en is landelijk koploper in het creëren van kwalitatief goede leerwerkplekken. We zetten gericht in op zij-instromers en herintreders en bieden voor niveau 1, 2 en 3 instroommogelijkheden zonder specifieke opleidingseis (binnen het Functiehuis intramurale zorg), met passende begeleiding op de werkvloer. Dit sluit aan op regionale instroomtrends (meer instroom dan uitstroom; relatief grote bijdrage van herintreders en zij-instroom) en op de eerste voorzichtige stijging in mbo-instroom landelijk.
3. Slimme functiemix en anders organiseren
In lijn met de nieuwe hoofdstructuur (zorg & ondersteuning thuis; specialistische zorg & expertise) heeft Attent in 2025 verder gewerkt aan taakdifferentiatie en een slimmere functiemix in teams. Hiermee benutten we de inzetbaarheid van niveau 1–3 beter, borgen we deskundigheidsniveaus in de schaarse functies en ondersteunen we teams met gerichte inzet van expertise.
4. Arbeidsbesparende technologie en datagedreven roosteren
We hebben in 2025 geïnvesteerd in zorgtechnologie, modernisering van de digitale werkplek en de voorbereiding/vervanging van zorgoproepsystemen. Dit is gekoppeld aan strakke roostermonitoring, de opbouw van een professioneel planners-team en flexpool 2.0, om beschikbare uren beter te matchen met de vraag.

Korte doorkijk 2026–2027

In 2026–2027 liggen de accenten op:

- Opschalen opleiden: realisatie van de +55 extra opleidingsplekken, met focus op uitstroom-naar-diploma en doorstroom naar schaarse functies.
- Behoud: gerichte interventies op instroom <2 jaar, teamstabiliteit en leiderschap; koppeling aan de behoudsnorm uit de Kaderbrief 2026.
- Inzet arbeidsbesparende technologie: versnelling van implementaties (zorgoproepsystemen, domotica, digitale werkplek).
- Anders organiseren van zorg: verdere operationalisering van taakdifferentiatie, wijkgericht werken “langer thuis” en inzet van netwerk/mantelzorg in de keten, aansluitend bij de regionale demografie en het specialistische profiel van Attent.
- Adoptie van technologie, onder andere door inzet digicoaches.

1.6.7 Duurzaamheid

Attent heeft in 2025 belangrijke stappen gezet om duurzaamheid structureel te verankeren in de dagelijks bedrijfsvoering. Wij willen een organisatie zijn waar duurzame keuzes vanzelfsprekend zijn en waar iedereen, van cliënt tot medewerker, kan bijdragen aan een gezonde leefomgeving.

Om dit zichtbaar te maken is Attent in 2025 geauditeerd volgens de milieuthermometer zorg, niveau brons.

Fundament op orde

In 2025 is gewerkt aan het neerzetten van een stevige basis voor duurzaamheid. De volgende documenten zijn vastgesteld:

- duurzaamheidsbeleid Attent Zorg en Behandeling 2025 – 2027;
- samen duurzaam Attent;
- duurzaam mobiliteitsbeleid;
- inkoopbeleid en inkoopduurzaamheidsplan;
- communicatieplan duurzaamheid.

Deze documenten vormen samen het fundament voor het duurzaamheidsprogramma binnen Attent.

Verduurzaming vastgoed

In 2025 zijn belangrijke stappen gezet voor het toekomstbestendig en energiezuinig maken van het vastgoed. Een belangrijke stap is het implementeren van OVVIA en QR+ voor meer inzicht en de mogelijkheid om data-gedreven te sturen.

OVVIA – datagedreven sturen

OVVIA is een digitaal hulpmiddel dat ons helpt om onze gebouwen slimmer en duurzamer te maken; een digitaal dashboard en ondersteunt een integrale aanpak om gerichte keuzes te maken voor de verduurzaming van alle eigendomslocaties.

In het OVVIA-portaal is een digitale twin van onze locaties gebouwd, waardoor energieverbruik en binnenklimaat realtime te monitoren zijn. Op basis hiervan zijn verschillende energiebesparende scenario's berekend. De maatregelen zijn beoordeeld op investering, verwachte besparing, effecten op comfort en verbetering van het energielabel.

De scenario's voor de vier eigendomslocaties (Servicecentrum, St. Elisabeth, Boomgaard en Regina Pacis) zijn in 2025 vastgesteld en opgenomen in het (D)MJOP voor 2026–2030.

QR+: duurzame keuzes in het meerjarenonderhoudsplan (MJOP)

Parallel hieraan zijn in samenwerking met Quadrance alle assets op de zorglocaties geïnventariseerd en verwerkt in het digitale platform QR+. Hierdoor is het (D)MJOP zó ingericht dat vervangingen niet langer één-op-één plaatsvinden, maar standaard worden beoordeeld op duurzame alternatieven.

Concrete realisaties in 2025

- ✓ Regina Pacis – zonnepanelen
In 2025 zijn 351 zonnepanelen geplaatst, goed voor 150.000 kWh per jaar (oftewel het energieverbruik van ongeveer 40 huishoudens). Dit dekt circa 13% van het totale verbruik van de locatie.
- ✓ De Hessegracht – bijna volledig gasloos
In samenwerking met Woonservice IJsselland is de WKO-installatie gereviseerd, zijn nieuwe bronnen geboord, is de warmwatercirculatie verwijderd en vervangen door elektrische boilers én zijn 92 zonnepanelen geplaatst. Hierdoor is het gasverbruik in 2025 vrijwel geheel verdwenen

Regionale samenwerking

Ook regionaal zijn acties gestart. Samen met zes zorgorganisaties uit de regio is de duurzaamheidstafel gestart. De thema's afval en inkoop zijn benoemd als speerpunten. Op basis van een gezamenlijke data-analyse van afvalstromen is een gezamenlijk projectplan afval opgesteld. Met als doel regionale krachten te bundelen, versnelling aan te brengen in verduurzaming en te komen tot structurele, uitvoerbare oplossingen.

1.6.8 Algemene Verordening Gegevensbescherming en Informatiebeveiliging

In 2025 heeft Attent verdere stappen gezet in de professionalisering van privacybescherming en informatieveiligheid. Waar in 2024 vooral de basis werd gelegd voor naleving van AVG-verplichtingen en de voorbereiding op nieuwe wetgeving, zoals de cybersecuritywet NIS2, lag in 2025 de aandacht op het versterken van governance, bewustwording en structurele borging binnen de organisatie. Dit is vormgegeven in het project NEN7510.

Versterkte organisatie rondom privacy, informatie en veiligheid

Om de uitvoering van AVG-taken duurzaam te verankeren, is de interne bezetting uitgebreid. Twee nieuwe Privacy Officers zijn gestart en ondersteunen medewerkers en teams bij praktische vragen en AVG-verzoeken. Daarnaast is een nieuwe Functionaris Gegevensbescherming en een nieuwe CISO aangetreden, wat de onafhankelijkheid, deskundigheid en continuïteit van toezicht en beveiliging verder versterkt.

Bewustwording en meldcultuur

Attent heeft ingezet op het vergroten van bewust handelen rondom privacy en het tijdig melden van mogelijke datalekken. Medewerkers worden ondersteund via laagdrempelige meldkanalen en gerichte communicatie. Dit sluit aan bij de groeiende meldbereidheid en het streven naar een open en lerende cultuur.

Vooruitblik

De komende periode ligt de focus op verdere professionalisering richting NEN-7510-certificering. De versterkte structuur en toegenomen deskundigheid binnen het privacy- en beveiligingsdomein vormen hiervoor een stevige basis.

Verwerkersovereenkomsten

Gedurende het jaar heeft Attent verschillende nieuwe applicaties en diensten aangeschaft/ingezet, waarbij ook verwerkersovereenkomsten zijn opgesteld volgens het meest actuele BoZ/ActiZ model.

1.7 Financiële ontwikkelingen

Attent heeft in 2025 een positief resultaat behaald van € 805.834,-. Onze financiële continuïteit bewaken we met financiële kengetallen. Op deze manier waarborgen we onze financiële positie op lange termijn. De kengetallen nemen we op in onze financiële meerjarenbegroting, treasury jaarplan, begroting en periodieke kwartaalrapportages.

In onderstaande tabel wordt een aantal kengetallen weergegeven waarbij een vergelijking wordt gemaakt tussen realisatie 2025 en begroting 2025 welke een goed beeld geven over het boekjaar 2025 en de afwijking van de begroting.

Exploitatie 2025	Begroot	Realisatie	Verschil	Verschil %
<i>Opbrengsten Zorg</i>	104.241.692	104.381.969	140.277	0,13%
Opbrengsten ZVW wijkverpleging	2.860.022	2.953.300	93.278	3,26%
Opbrengsten ZVW ELV	2.707.038	2.357.177	-349.861	-12,92%
Opbrengsten ZVW GZSP	79.856	94.269	14.413	18,05%
Opbrengsten GRZ	8.060.688	8.414.485	353.797	4,39%
Opbrengst ZVW Eerstelijns	83.864	39.594	-44.270	-52,79%
Opbrengsten compensatieregeling Corona - ZVW		119.648	119.648	-
Opbrengsten WLZ	88.852.787	88.766.034	-86.753	-0,10%
Opbrengsten PGB	89.000	91.535	2.535	2,85%
Opbrengsten WMO	1.508.437	1.545.927	37.490	2,49%
<i>Opbrengsten niet-zorg</i>	1.698.057	2.729.754	1.031.697	60,76%
Totaal bedrijfsopbrengsten	105.939.749	107.111.723	1.171.974	1,11%
<i>Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten</i>	2.325.234	5.753.083	3.427.849	147,42%
Lonen en salarissen	57.461.239	57.277.714	-183.525	-0,32%
Sociale lasten	14.241.495	8.354.715	-5.886.780	-41,34%
Pensioenlasten		4.855.689	4.855.689	-
Afschrijvingen immateriële en materiële vaste activa	3.489.473	3.463.672	-25.801	-0,74%
Overige bedrijfskosten	25.839.054	25.985.463	146.409	0,57%
Totaal bedrijfslasten	103.356.495	105.690.336	2.333.841	2,26%
Bedrijfsresultaat	2.583.254	1.421.387	-1.161.867	-44,98%
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	400.000	250.873	-149.127	-37,28%
<i>Rentelasten en soortgelijke kosten</i>	-853.464	-866.426	-12.962	1,52%
Resultaat/Resultaat voor belastingen	2.129.790	805.834	-1.323.956	-62,16%

Over het boekjaar 2025 is er een positief resultaat behaald. Daarnaast is er sprake van een negatieve kasstroom van € 2,97 miljoen. Wij leggen periodiek verantwoording af over onze verwachte kasstromen en de realisatie op jaarbasis. Daarnaast stellen we op basis van ons meerjarenbeleid een meerjarenbegroting op met daarin de verwachte kasstromen voor de komende jaren. Op deze wijze beheersen we onze financieringsbehoefte en eventuele tijdelijke overtollige liquiditeiten.

De belangrijke ratio's

De belangrijke ratio's van Attent zijn gezond. De eigen vermogenspositie van Attent is in 2025 verder versterkt. Uitgedrukt in de solvabiliteitsratio is ultimo 2025 35,1% en daarmee 2,1 % hoger dan in 2024 (33,0%). De liquiditeitspositie is ultimo 2025 eveneens gezond. De DSCR is 2,1 (2024: 2,0). De som van de kasstromen uit operationele activiteiten is in 2025 positief. Er was in 2025 geen aanvullende financieringsbehoefte.

Kengetallen Attent Zorg en Behandeling	2025	2024
Solvabiliteit	35,1%	33,0%
DSCR (Debt Service Coverage Ratio)	2,1	2,0
ICR (Interest Coverage Ratio)	1,64	1,68
Netto weerstandsvermogen	21,1%	21,7%
Liquiditeit	1,41	1,45
Kapitaallastenratio	6,8%	6,7%

Personeel	2025	2024
Aantal personeelsleden in loondienst per einde verslagjaar (exclusief stagiaires)	1.583	1.568
Gemiddeld aantal personeelsleden fte (exclusief stagiaires)	1.035	1.009
Verzuimpercentage	8,72%	8,48%
Instroom medewerkers in aantallen (exclusief stagiaires)	367	381
Uitstroom medewerkers in aantallen (exclusief stagiaires)	314	338
Aantal vrijwilligers	434	484

Verwachte toekomstige ontwikkelingen

De begroting van 2026 sluit aan op de positieve lijn die in voorgaande jaren is ingezet. Doorrekening van de realisatie van 2025 en de begroting van 2026 in ons meerjarenmodel bevestigt het beeld van een financieel gezonde en groeiende organisatie. Tegelijkertijd vragen de verdere aanscherping van de bezuinigingen in de zorgfinanciering en de aanhoudende druk op de arbeidsmarkt om blijvende scherpte in de bedrijfsvoering. Attent blijft daarom gericht investeren in technologische vernieuwing, organisatieontwikkeling en kwalitatieve groei van het zorgaanbod.

Met de doorontwikkeling van onze planningsystematiek, een volwassen flexpool en sturing op actuele data houden we grip op de personeelskosten. De beschikbaarheid en betrouwbaarheid van managementinformatie zijn de afgelopen jaren sterk verbeterd en vormen ook in 2026 en verder de basis voor onderbouwde besluitvorming op alle niveaus van de organisatie.

Het investeringstraject voor de nieuwbouw in Dieren, krijgt in 2026 verdere ontwikkeling. Dit project vertegenwoordigt een strategisch belangrijke stap in de positionering als Specialistisch zorgaanbieder en is een belangrijke pijler in de verduurzaming van ons vastgoed. De financiering hiervan is voorzien binnen de bestaande financieringsstructuur, aangevuld met gerichte externe financiering waar nodig. Voor de overige bestaande activiteiten wordt geen aanvullende financiering verwacht.

In onze beleidsvoering wordt de PDCA-cyclus verder versterkt door strategie, kaderbrieven, periodeverslagen en activiteitenplannen nog strakker op elkaar aan te sluiten. Beleid en financiële consequenties worden integraal beoordeeld — zowel in de vooruitkijk als in de verantwoording. Dit stelt ons in staat snel en gericht bij te sturen in een dynamische omgeving.

Voor de periode 2026–2029 staat Attent voor een ambitieuze koers waarbij groei van het zorgaanbod, digitale transformatie en duurzaamheid hand in hand gaan. De vergrijzing en stijgende zorgvraag bieden Attent nadrukkelijk ook kansen om haar positie als kwalitatief hoogwaardige zorgaanbieder verder te versterken. Uitbreiding van extramurale dienstverlening en verdere ondersteuning van zorgprocessen — mede gedreven door AI-toepassingen — ondersteunen deze ambitie.

Vanuit bovenstaande verwachten wij de volgende ontwikkelingen met mogelijk financiële impact:

- Arbeidsmarkt en CAO-ontwikkelingen. De krapte op de arbeidsmarkt blijft een structurele uitdaging. De nieuwe CAO brengt hogere loonkosten met zich mee, waarvoor in de meerjarenbegroting ruimte is opgenomen. Attent zet in op versterkte instroom van leerlingen, gerichte werving en het verder optimaliseren van het opleidingsklimaat om gekwalificeerd personeel aan te trekken en te behouden.
- Uitrol nieuwe meerjarenstrategie. De bijbehorende structuuraanpassing wordt in 2026 verder geïmplementeerd, met als doel een slagvaardige en wendbare organisatie die klaar is voor de groeiambities van de komende jaren.
- Nieuwbouw Dieren. De realisatie van de nieuwbouwplannen in Dieren vormt een substantiële investering en een mijlpaal in de vastgoedstrategie van Attent.
- AI en verdere digitalisering. Attent investeert gericht in de inzet van AI-toepassingen binnen zorgprocessen en bedrijfsvoering, de doorontwikkeling van de digitale werkplek en de verdere uitrol van digicoaches / netwerk van key-users. Dit draagt bij aan efficiëntere werkprocessen en hogere kwaliteit van zorgverlening.
- Bezuinigingen zorgfinanciering. De aanhoudende druk vanuit de overheid op zorgbudgetten vraagt om blijvende focus op kostenbeheersing en efficiëntieverbetering. Attent anticipeert hierop door scherpe keuzes in de bedrijfsvoering te combineren met gerichte herschikking van vastgoed en middelen.
- Verduurzaming vastgoed. Attent continueert de forse investeringen in het verduurzamen en herpositioneren van haar vastgoedportefeuille, in lijn met de bredere strategische koers.
- Actief rentebeleid. Renteschommelingen worden actief gemonitord en opgevangen, waarbij liquiditeitsoptimalisatie een doorlopend aandachtspunt blijft.

De verwachting is dat Attent de positieve financiële trend de komende jaren kan voortzetten en versterken. Op basis van de meerjarige rendementsdoelstellingen bouwt Attent gericht aan een solide weerstandsvermogen en voldoende liquiditeit om de voorziene risico's en investeringen te kunnen dragen. Het resultaat van 2025 en de begroting van 2026 passen binnen dit beeld. Attent is ervan overtuigd dat de combinatie van groeiambitie, financiële discipline en innovatiekracht de basis vormt voor een duurzaam sterke organisatie die ook in de toekomst kwalitatief hoogwaardige zorg kan blijven bieden.

1.8 Toekomstverwachting 2026 en verder

Attent op een waardevol leven – koersvast richting 2030

Attent blijft de komende jaren investeren in toekomstbestendige en passende ouderenzorg. De maatschappelijke opgave rondom vergrijzing, krapte en complexere zorgvragen vraagt om heldere keuzes. Met de koers *Attent op een waardevol leven 2026–2030* zetten we onze beweging voort: samen zorgen dat ouderen kunnen blijven leven zoals zij dat willen.

In de wijk versterken we zorgzame netwerken, zodat ouderen langer thuis kunnen wonen met passende ondersteuning. Dit doen we samen met gemeenten, welzijnsorganisaties, eerstelijnszorg, woningcorporaties en vrijwilligers. Wijkgerichte teams, inzet zorgtechnologie en nauwe samenwerking vormen hierbij een belangrijke basis.

Onze regionale expertrol blijft onverminderd belangrijk. We bouwen verder aan specialistische centra voor Gerontopsychiatrie+, geriatrische revalidatie, complexe dementie en palliatieve zorg. Via consultatie, kennisdeling, onderzoek en methodisch werken ondersteunen we de regio bij steeds complexere zorgvragen.

Tegelijkertijd werken we aan een duurzame en wendbare organisatie. We versterken professionele ontwikkeling, investeren in moderne huisvesting en verduurzaming en benutten technologie om processen slimmer in te richten. Hiermee houden we kwaliteit en bedrijfsvoering in balans binnen een uitdagende financiële context.

De komende jaren blijven we doen wat nodig is om waardevolle zorg mogelijk te houden. Dit doen we samen met cliënten, naasten, medewerkers, vrijwilligers, partners en financiers. Zo bouwen we stap voor stap aan de zorg van morgen, dichtbij, deskundig en duurzaam.

Zie voor meer informatie het kwaliteitsbeeld 2025;

<https://www.attentzorgenbehandeling.nl/wp-content/uploads/2026/03/Attent-kwaliteitsbeeld-2025.pdf>

2. Verslag Raad van Toezicht

Inleiding

Nederland vergrijst en daarmee staan de toegankelijkheid en de betaalbaarheid van de ouderenzorg onder druk. Tegelijkertijd hebben nieuwe technologieën en innovaties, waaronder de snelle opkomst van kunstmatige intelligentie (AI), een ontwikkeling ingezet die de zorg van morgen wezenlijk transformeren. In dit dynamische en onzekere krachtenveld is Attent Zorg & Behandeling in 2025 volop in beweging geweest. Met de komst van onze bestuurder Hilda Barnhoorn heeft Attent in 2025 een nieuwe strategie voor de periode 2025-2030 opgesteld. Daarmee wordt richting gegeven aan toekomstbestendige zorg. Ook is het raamwerk opgezet van de transformatie- en innovatiestrategie om de Attent-brede strategie te implementeren. Daaraan gekoppeld is de nieuwe topstructuur van de organisatie in 2025 gedefinieerd en zijn sleutelposities daarin vervuld. Tenslotte is er doorgepakt op een breed aantal ontwikkelingen die eerder zijn ingezet, zoals de uitrol van zorgtechnologie en de voorbereidingen tot de nieuwbouw van Gelders Hof.

De Raad van Toezicht constateert dat in 2025 op deze strategische thema's betekenisvolle stappen zijn gezet en spreekt haar waardering uit voor de inzet, de professionaliteit en de betrokkenheid van alle medewerkers.

Samenstelling Raad van Toezicht

Leden van de Raad van Toezicht worden benoemd voor een periode van vier jaar en kunnen na een hernieuwde afweging voor nog een termijn van vier jaar worden herbenoemd. In onderstaande tabel is een overzicht opgenomen van de leden in 2025, inclusief een beschrijving van de hoofd- en nevenfuncties.

Overzicht leden van de Raad van Toezicht (RvT), hun benoemingstermijn en nevenfuncties.

Naam	Benoemd/ Herbenoemd/ Aftredend	Hoofd- en nevenfuncties
Drs. J.M.E. (Yolande) Mansveld , voorzitter Raad van Toezicht en lid Remuneratiecommissie	Januari 2019 / 2023 / 2027	<i>Nevenfuncties</i> - Van 01-11-2025 – 31-12-2025 Lid Raad van Commissarissen Castle Craig Verslavingszorg. - Van 01-01-2025 – 31-12-2025 Voorzitter Raad van Commissarissen Spectrum Oogziekenhuis. - Van 01-01-2025 – 31-12-2025 Voorzitter Raad van Commissarissen Forta. - Van 01-01-2025 – 31-12-2025 Lid Raad van Toezicht Vereen.
Dr. E.W. (Erwin) van Geenen , lid Raad van Toezicht en voorzitter Auditcommissie.	Januari 2025	- Van 01-01-2025 – 31-12-2025 Lid Raad van Bestuur Kempenhaeghe. <i>Nevenfuncties</i> - Van 01-01-2025 – 31-12-2025 Vice-voorzitter en voorzitter auditcommissie Adelante Zorggroep. - Van 01-01-2025 – 31-12-2025 Voorzitter Raad van Toezicht Médèz muziekonderwijs.
Drs. M. (Marco) Sotthewes , lid Raad van Toezicht en voorzitter Remuneratiecommissie. Lid Auditcommissie	Maart 2020 / 2024 / 2028	- Van 01-01-2025 – 31-12-2025 Mede-oprichter Enter Here, bureau voor vastgoed, duurzaamheid en inclusie. <i>Nevenfuncties</i> - Van 01-01-2025 – 31-12-2025 Lid Raad van Commissarissen Waardwonen.

		Van 01-01-2025 – 31-12-2025 Coach verduurzamen maatschappelijk vastgoed, provincie Gelderland.
W. (Wilma) de Jong , lid Raad van Toezicht en voorzitter Commissie Kwaliteit, Veiligheid & Innovatie.	Juni 2021 / 2025	<i>Nevenfuncties</i> - Van 01-01-2025 – 31-12-2025 Lid Raad van Toezicht Zorggroep Elde Maasduinen. - Van 01-01-2025 – 31-12-2025 Lid Raad van Toezicht Anna Zorggroep. - Van 01-01-2025 – 31-12-2025 Voorzitter Dorpsraad Udenhout.
Dr. F.H. (Fenna) Heyning , lid Raad van Toezicht op voordracht van de Centrale Cliëntenraad en lid Commissie kwaliteit, veiligheid en innovatie.	Juli 2022 / 2026	- Van 01-01-2025 – 31-12-2025 Oprichter Heyning Healthcare Strategy (HHS), bureau voor strategisch advies voor de zorg. <i>Nevenfuncties</i> - Van 01-01-2025 – 31-12-2025 Lid Raad van Advies Linnean voor waardegedreven zorg.

Per 1 januari 2025 is dhr. E. van Geenen toegetreden tot de Raad van Toezicht. Mw. W. de Jong is per 1 juni herbenoemd als lid Raad van Toezicht voor een tweede termijn van vier jaar.

Algehele werkwijze en vergaderingen

De Raad van Toezicht houdt integraal toezicht op het beleid van de bestuurder van Attent Zorg & Behandeling alsook op de algemene zaken binnen de organisatie. Bij de uitoefening van zijn taak houdt de Raad van Toezicht zich aan de Governancecode Zorg 2022. Dit is vertaald in de statuten, het reglement en de visie op toezicht. De raad van toezicht heeft een autonome rol richting de accountant.

Gedurende 2025 heeft de Raad van Toezicht zevenmaal vergaderd in aanwezigheid van de bestuurder. Voorafgaand aan iedere vergadering heeft een besloten overleg plaatsgevonden. De Raad van Toezicht heeft periodiek medewerkers, managers en directeurs uitgenodigd om in de reguliere vergadering specifieke projecten of onderwerpen toe te lichten. De Raad van Toezicht vergadert op verschillende locaties van Attent en ontmoet na haar vergadering het management van die locatie.

De belangrijkste onderwerpen die in 2025 aan de orde zijn geweest in de vergaderingen van de Raad van Toezicht zijn:

- De verwachte toekomstige ontwikkelingen en scenario's op het gebied van zorg, personeel en financiën. Dit omvat regionale en landelijke ontwikkelingen, inclusief het AZWA, HLO en IZA.
- De nieuwe organisatie-brede strategie van Attent voor de periode 2025-2030 en de daaraan gekoppelde bestuurlijke opdracht.
- De transformatie- en innovatiestrategie alsook de nieuwe topstructuur van de organisatie teneinde de Attent-brede strategie te implementeren.
- De Attent-brede kwartaalrapportages m.b.t. het jaarplan 2025.
- De Attent-brede kwartaalrapportages m.b.t. de bedrijfsvoering 2025 (o.a. kwaliteit, financiën, verzuim). Gekoppeld aan deze bedrijfsvoeringsrapportages is specifiek stilgestaan bij integraal capaciteitsmanagement binnen Attent.
- Het kwaliteitsbeeld 2024-2025 van Attent.
- De woonzorgvisie, het voorlopig ontwerp en de planning m.b.t. de nieuwbouw van Gelders Hof.
- De vastgoedontwikkelingen ter voorbereiding op de herijking in 2026 van de vastgoedstrategie.
- De ICT strategie en technologie inclusief cybersecurity en NEN 7510.

- Het jaarverslag incl. jaarrekening 2024, de management letter 2025, de kaderbrief en de begroting 2026.
- De rol van Attent in het regionale netwerk en haar rol m.b.t. de belangrijkste stakeholders in de sub regio's.

Gedurende 2025 heeft de Raad van Toezicht de volgende goedkeurende besluiten genomen:

- De strategie Attent Zorg & Behandeling 2025-2030.
- Het jaarverslag, inclusief jaarrekening 2024.
- Het scholingsverzoek van de bestuurder.
- De procuratieregeling.
- De aanstelling van een trainee Raad van Toezicht per september 2025.
- De offerte voor de externe begeleiding m.b.t. de zelfevaluatie Raad van Toezicht 2025.
- De exploitatie- en investeringsbegroting 2026.
- De benoeming van de controlerend accountant voor de jaarrekening 2026.
- De jaarplanning van de Raad van Toezicht 2026.
- De vergoeding voor de Raad van Toezicht 2026.
- Herbenoeming van mw. W de Jong in de Raad van Toezicht.

Commissies Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht heeft drie commissies:

1. Remuneratiecommissie
2. Auditcommissie
3. Commissie Kwaliteit, Veiligheid en Innovatie

Remuneratiecommissie

In 2025 heeft de Remuneratiecommissie tweemaal vergaderd. De commissie heeft het jaargesprek met de bestuurder gevoerd en het proces begeleid inzake de herbenoeming van mw. W. de Jong als lid Raad van Toezicht per 1 juni 2025 voor een periode van vier jaar.

Auditcommissie

In 2025 heeft de Auditcommissie zevenmaal vergaderd in aanwezigheid van de bestuurder en de directeur Financiën, Control & ICT. Diverse functionarissen binnen en buiten Attent zijn op verschillende momenten aanwezig geweest voor een toelichting op onderwerpen. In de Auditcommissie is verdiepend ingegaan op rapportages en andere documentatie met betrekking financiën, interne beheersing, vastgoed, duurzaamheid, ICT, informatieveiligheid & privacy en fiscaliteiten. Concreet zijn de volgende onderwerpen in 2025 besproken in de auditcommissie:

- De Attent-brede kwartaalrapportages m.b.t. de bedrijfsvoering 2025. Daarbij is met name ingegaan op de financiën, de interne sturing en beheersing en verzuim. Specifiek is meerdere keren stilgestaan bij integraal capaciteitsmanagement binnen Attent. Daarnaast is verdiepend stilgestaan bij de aangekondigde meerjarige bezuinigingen in de WLZ en de wijze waarop Attent zich daarop voorbereidt.
- De vastgoedontwikkelingen binnen en buiten Attent, inclusief de opzet om te komen tot een strategisch vastgoedplan. Meerdere keren is de nieuwbouw van Gelders Hof besproken. Het betreft o.a. de woonzorgvisie en de projectmatige beheersing van het project. De architect heeft een toelichting gegeven op het voorlopig ontwerp van de nieuwbouw.
- Het ICT-toekomstbeeld van Attent en de daarvan afgeleide (project)organisatie en projectenportfolio. Op het gebied van informatiebeveiliging en privacy is het projectplan inzake de implementatie van de NEN7510 besproken.
- De kaderbrief en de begroting 2026. In aanwezigheid van de controlerend accountant zijn het jaarverslag (incl. jaarrekening 2024) en de managementletter 2025 besproken.
- De wijze waarop in 2025 treasury management is uitgevoerd op grond van het treasury statuut.
- De opzet van de wijze waarop Attent in 2025 het convenant Horizontaal Toezicht met de Belastingdienst wil aanvragen.

Commissie Kwaliteit Veiligheid en Innovatie

In 2025 heeft de commissie KV&I driemaal vergaderd in aanwezigheid van de bestuurder. Daarnaast heeft de commissie eenmaal een werkbezoek op locatie gebracht. In de Commissie is verdiepend ingegaan op rapportages en andere documentatie met betrekking tot de sturing op kwaliteit en veiligheid. Verdiepend is stilgestaan bij het kwaliteitsbeeld 2024-2025 van Attent alsook bij de onderdelen in de Attent-brede kwartaalrapportages die betrekking hebben op kwaliteit en veiligheid. Het streven blijft om betekenisvolle, meetbare en merkbare kwaliteit door te ontwikkelen in een Attent-breed kwaliteitssysteem (PDCA) met een daaraan gekoppelde kwaliteitscultuur.

Met betrekking tot innovatie heeft de Commissie samen met de bestuurder meerdere keren gesproken over de transformatie- en innovatiestrategie die ondersteunend is aan de wijze waarop de Attent-brede strategie 2025-2030 wordt geïmplementeerd. Dat geldt ook voor de nieuwe topstructuur van de organisatie en de positionering van de transformatiemanager.

Relaties en overleggen met belanghebbenden

In 2025 heeft een vertegenwoordiging van de Raad van Toezicht in een wisselende samenstelling tweemaal periodiek overleg gevoerd met de Ondernemingsraad en tweemaal periodiek vergaderd met de Centrale Cliëntenraad (CCR). Er is o.a. stilgestaan bij de kwaliteit van zorg, de nieuwe strategie, de zorgtransformatie en innovatie op landelijk en regionaal niveau, het verandermogen van Attent en personeelsbeleid.

Gedurende het proces om te komen tot de nieuwe strategie 2025-2030 van Attent, heeft de Raad van Toezicht deelgenomen aan meerdere strategiesessies. In het najaar heeft een vertegenwoordiging van de Raad geparticipeerd in een regionaal overleg dat de bestuurders van de ouderenzorgorganisaties hadden georganiseerd voor hun Raden van Toezicht. Gezamenlijk is stilgestaan bij de wijze waarop de bestuurders tezamen de ouderenzorg van de toekomst in de regio willen vormgeven.

De voorzitter van de Raad van Toezicht heeft periodiek werkoverleg met de bestuurder. In 2025 hebben beiden achtmaal werkoverleg gevoerd.

Om in verbinding met de organisatie te staan vergadert de Raad van Toezicht op de verschillende locaties van Attent. Met een aantal medewerkers op locatie vindt nadien een lunch plaats.

Zelfevaluatie en scholing

Begin 2025 heeft de Raad van Toezicht zijn zelfevaluatie 2024 uitgevoerd. De evaluatie heeft plaatsgevonden zonder externe begeleiding. In 2025 hebben de leden van de Raad de volgende activiteiten ontplooid in het kader van eigen deskundigheidsbevordering:

Naam	Scholing
Mw. J.M.E. Mansveld	- Masterclass voor ervaren toezichthouders nieuwe stijl. - Driedaagse nascholing tech en AI. - AI en digitalisering in health care.
Dhr. E.W. van Geenen	- Actualiteiten informatieveiligheid (NEN7510, NIS2). - Actualiteiten duurzaamheid (MPZ). - Actualiteiten fiscaliteit.
Dhr. M. Sotthewes	- Regiobijeenkomst Gelderland voor RvT- leden: Verslaafd aan eigen gelijk - IVVD zorgvastgoeddag - Intervisie VTW toezichthouder
Mw. W. de Jong	- Regiobijeenkomst Gelderland voor RvT-leden. - Bijeenkomst NVTZ voor voorzitters commissies kwaliteit. - Masterclass AI in de zorg.
Mw. F.H. Heyning	- Toezicht op digitalisering en digitale transformatie in de zorg. - Zorgtechnologie en Transformatie.

Bezoldiging en onkosten

De bezoldiging van de Raad van Bestuur is gebaseerd op het bezoldigingsadvies van de NVTZ dat is afgeleid van de Wet Normering Topinkomens (WNT-2). De onkosten die de Raad van Bestuur in 2025 heeft gemaakt staan hieronder gespecificeerd.

Onbelastbare onkostenvergoedingen	€ -
Binnenlandse reis- en verblijfkosten	€ 1.310
Buitenlandse reiskosten	€ -
Representatiekosten	€ -
Opleidingskosten	€ 1.400
Overige kosten	€ 35
Totaal	€ 2.745

3. Jaarrekening

3.1 BALANS PER 31 DECEMBER 2025
(na resultaatbestemming)

	<u>Ref.</u>	<u>31-dec-25</u> €	<u>31-dec-24</u> €
ACTIVA			
Vaste activa			
Materiële vaste activa	1		
Bedrijfsgebouwen en -terreinen		23.846.090	24.097.988
Machines en installaties		8.819.125	8.290.633
Andere vaste bedrijfsmiddelen		6.687.312	6.206.301
Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering/ vooruitbetaald op materiële vaste activa		<u>1.602.175</u>	<u>1.960.974</u>
		40.954.702	40.555.896
Vlottende activa			
Voorraden	2		
Gereed product en handelsgoederen		0	0
		0	0
Onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten	3	749.637	603.037
Vorderingen	4		
Op handelsdebiteuren		194.306	235.623
Op zorgverzekeraars		1.229.371	903.321
Overige vorderingen		6.713.086	6.257.784
		8.136.763	7.396.728
Liquide middelen	5	14.615.338	17.581.334
Totaal activa		<u>64.456.440</u>	<u>66.136.995</u>

	<u>Ref.</u>	<u>31-dec-25</u> €	<u>31-dec-24</u> €
PASSIVA			
Eigen vermogen	6		
Kapitaal		52.758	52.758
Bestemmingsreserve		4.092.318	4.092.318
Bestemmingsfonds		17.532.152	16.726.318
Overige reserves		<u>951.085</u>	<u>951.085</u>
		22.628.313	21.822.479
Voorzieningen	7		
- Uitgestelde beloningen		1.582.423	1.677.136
- RVU doorbetaling na 45 dienstjaren		754.865	518.984
- Langdurig zieken		1.169.632	1.191.259
- Balansbudget		1.141.950	1.192.723
- Generatieregeling		23.823	0
- Asbestverwijdering		0	50.000
		4.672.693	4.630.102
Langlopende schulden (voor meer dan 1 jaar)	8		
Schulden aan banken		20.540.997	22.000.882
		20.540.997	22.000.882
Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)	9		
Schulden aan leveranciers en handelskredieten		2.002.330	3.583.404
Schulden aan banken		1.481.289	1.481.288
Belastingen en premies sociale verzekeringen		1.350.329	1.321.644
Schulden terzake van pensioenen		1.603.378	2.204.413
Overige schulden		2.985.498	2.496.681
Overige passiva		<u>7.191.613</u>	<u>6.596.102</u>
		16.614.437	17.683.532
Totaal passiva		<u>64.456.440</u>	<u>66.136.995</u>

3.2 WINST- EN VERLIESREKENING OVER 2025

	Ref.	2025 €	2024 €
BEDRIJFSOPBRENGSTEN	Ref. 2025		2024
Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	10		
Zorgverzekeringswet		13.858.825	11.958.162
Wet langdurige zorg		88.766.034	83.902.449
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening		91.535	93.026
		102.716.394	95.953.637
Baten uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	11	1.665.575	1.640.334
Netto omzet		104.381.969	97.593.971
Overige bedrijfsopbrengsten	12	2.729.754	2.830.899
Som der bedrijfsopbrengsten		107.111.723	100.424.870
BEDRIJFSLASTEN			
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	13	5.753.083	5.330.848
Lonen en salarissen	14	57.277.714	53.081.964
Sociale lasten	15	8.354.715	7.643.711
Pensioenlasten	16	4.855.689	4.437.423
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	17	3.463.672	3.152.578
Overige waardevermindering immateriële en materiële vaste activa	18	0	0
Overige bedrijfskosten	19	25.985.463	25.625.381
Som der bedrijfslasten		105.690.336	99.271.905
BEDRIJFSRESULTAAT		1.421.387	1.152.965
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	20	250.873	433.647
Rentelasten en soortgelijke kosten	21	-866.426	-687.811
RESULTAAT / RESULTAAT VOOR BELASTINGEN		805.834	898.801
RESULTAAT NA BELASTINGEN		805.834	898.801
RESULTAATBESTEMMING			
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>			
		2025 €	2024 €
Bestemmingsreserve		0	0
Bestemmingsfonds		805.834	898.801
		805.834	898.801

Attent Zorg en Behandeling

3.3 KASSTROOMOVERZICHT OVER 2025

	Ref.	2025	2024
		€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten			
Bedrijfsresultaat		1.421.387	1.152.965
Aanpassingen voor:			
- afschrijvingen en overige waardeverminderingen	17, 18	3.464.671	3.152.578
- mutaties voorzieningen (exclusief voorziening deelnemingen)	7	42.591	125.192
- Bijzondere waardevermindering	1	0	0
		3.507.262	3.277.770
Veranderingen in werkkapitaal:			
- voorraden		0	0
- mutatie onderhanden werk uit hoofde van GRZ (DBC's)	3	-146.600	16.121
- vorderingen	4	-740.035	431.980
- kortlopende schulden (excl. schulden aan banken)	9	-1.069.095	1.359.460
		-1.955.730	1.807.561
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		2.972.919	6.238.296
Ontvangen interest	30	250.873	433.647
Betaalde interest (RC/kortlopende schulden)	20	-23.706	-23.717
		227.167	409.930
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten		3.200.084	6.648.227
Kasstroom uit investeringsactiviteiten			
Investerings materiële vaste activa	1	-3.863.477	-4.610.971
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten		-3.863.477	-4.610.971
Kasstroom uit financieringsactiviteiten			
Nieuw opgenomen leningen	10	0	4.747.157
Aflossing langlopende schulden	8	-1.459.883	-6.252.207
Betaalde rente leningen	21	-842.720	-664.094
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten		-2.302.603	-2.169.144
Mutatie geldmiddelen		-2.965.996	-131.888
Stand geldmiddelen per 1 januari	5	17.581.334	17.713.222
Stand geldmiddelen per 31 december	5	14.615.338	17.581.334
Mutatie geldmiddelen		-2.965.996	-131.888

Toelichting: er is gebruik gemaakt van de indirecte methode.

3.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

3.4.1 Algemeen

Statutaire naam en activiteiten

De stichting Attent Zorg en Behandeling, Hoofdstraat 8, 6994 AE De Steeg, stelt zich tot doel het leveren van optimale en verantwoorde kwaliteit van zorg en dienstverlening aan haar cliënten. De stichting heeft geen winstoogmerk en staat ingeschreven bij de kamer van koophandel onder nummer 09143072.

Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2025, lopend van 1 januari 2025 tot en met 31 december 2025. De vergelijkende cijfers hebben betrekking op boekjaar 2024, lopend van 1 januari 2024 tot en met 31 december 2024.

Grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening

De jaarrekening is opgesteld volgens de bepalingen van de Regeling openbare jaarverantwoording WMG (RojW) en krachtens de Wet normering topinkomens (WNT). De waardering van activa en passiva en de bepaling van het resultaat vinden plaats op basis van historische kosten, tenzij anders vermeld. Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben. Winsten worden slechts opgenomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Continuïteitsveronderstelling

De verwachting is dat het geheel van de activiteiten van Attent Zorg en Behandeling, waaraan de activa en passiva dienstbaar zijn, wordt voortgezet. Deze jaarrekening is derhalve opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

Vergelijking met voorgaand jaar

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

Oordeel en schattingen

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het management oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen, en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft. De waarderingsgrondslagen van de voorzieningen zijn het meest kritisch voor het weergeven van de financiële positie, en vereisen een aantal schattingen en veronderstellingen. Deze zijn toegelicht bij de grondslagen van de waardering van de balans en in de toelichting bij de balans.

3.4.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva

Activa en passiva

Activa en passiva worden tegen verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs opgenomen, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen. Toelichtingen op posten in de balans, 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 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 Attent Zorg en Behandeling.

Materiële vaste activa

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

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.

Materiële vaste activa met een beperkte gebruiksduur worden afzonderlijk afgeschreven. In het geval dat belangrijkste bestanddelen van een materieel vast actief van elkaar te onderscheiden zijn en verschillen in gebruiksduur of verwacht gebruikspatroon, worden deze bestanddelen afzonderlijk afgeschreven. De afschrijvingspercentages zijn onderstaand toegelicht.

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

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

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

De gehanteerde afschrijvingspercentages betreffen:

Terreinvoorzieningen: 5%;

Gebouwen en verbouwingen: 2% - 5%;

Installaties: 5%;

Inventaris, vervoermiddelen en automatisering: 10% - 20%.

Groot onderhoud

Periodiek groot onderhoud wordt volgens de componentenbenadering geactiveerd. Hierbij worden de totale uitgaven toegewezen aan de samenstellende delen en op basis van de eerder getoonde percentages afgeschreven.

Attent heeft de contante waarde van de toekomstige kasstromen van haar zorgvastgoed benaderd op het niveau van de kasstroom genererende eenheden, en vergeleken met de taxatiewaarde van het vastgoed en de overige met de bedrijfsvoering samenhangende activa per 31 december 2025.

Bij de bepaling van de contante waarde van de toekomstige kasstromen is in verband met de onzekerheden over de definitieve uitwerking van de beleidsvoornemens, de temporisering van de maatregelen en de gevolgen daarvan voor de omvang van de cliëntenpopulatie een inschatting gemaakt.

Begin 2024 heeft de Raad van Toezicht de vastgoedkoers van Attent vastgesteld. In deze koers wordt gesproken over de herontwikkeling van de locaties op het Gelders Hof maar ook gekeken naar de samenhang met overige locaties.

Voor 2024 heeft een bedrijfswaardeberekening plaatsgevonden evenals voorgaande jaren.

Doel van deze berekening is het vaststellen hoe de toekomstige verdien capaciteit van locaties zich verhoudt tot de boekwaarde op balansdatum en beoordeling of afwaardering noodzakelijk is.

De variabelen in het rekenmodel betreffen:

1. Kasstromen in toekomstige jaren: vanaf 2025 tot en met 2028.
2. Exploitatiehorizon: 4 jaar.
3. Restwaarde onroerend goed na verstrijken exploitatiehorizon: nihil.
4. Discontopercentage: 5,35%.
5. Inflatiecorrectie: 1,50%.

Onderhanden werk GRZ (DBC's)

Het onderhanden werk GRZ (DBC's) wordt gewaardeerd op de opbrengsten voor de reeds uitgevoerde activiteiten en verrichtingen aan de DBC's. De doorlooptijden van de DBC's zijn korter dan één jaar. Het resultaat van elke DBC wordt verantwoord in het boekjaar op basis van de grouper methode, met dien verstande dat de afloop van het onderhanden werk in het volgende boekjaar wordt verantwoord.

Vorderingen

Vorderingen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. De reële waarde en de geamortiseerde kostprijs zijn gewaardeerd tegen nominale waarde. Noodzakelijk geachte voorzieningen voor het risico van oninbaarheid worden in mindering gebracht. Deze voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de vordering.

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

De grondslagen voor de bepaling van de vordering inzake de transitievergoedingen betreffen de duur van het dienstverband, de datum laatste dag in dienst, de soort arbeidsovereenkomst en het bruto maandsalaris plus van toepassing zijnde toeslagen (vakantietoeslag, eindejaarsuitkering en onregelmatigheidstoeslag).

Liquide middelen

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

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

Eigen vermogen

Binnen het eigen vermogen wordt onderscheid gemaakt tussen Kapitaal, Algemene en overige reserves, Bestemmingsreserves en Bestemmingsfondsen.

Kapitaal

Onder kapitaal is opgenomen het bij oprichting van de Stichting ingebracht kapitaal.

Bestemmingsreserves

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

Bestemmingsfondsen

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

Aanwending van bestemmingsreserves en -fondsen

Uitgaven die worden gedekt uit bestemmingsreserves en bestemmingsfondsen worden in de winst- en verliesrekening verantwoord, en via de resultaatbestemming ten laste van de betreffende reserve gebracht.

Wijzigingen in de beperking van de bestemming van reserves welke door de daartoe bevoegde organen of instanties worden aangebracht, worden als overige mutatie binnen het eigen vermogen verwerkt.

Algemene en overige reserves

Onder Algemene en overige reserves is opgenomen dat deel van het eigen vermogen, waarover de bevoegde organen binnen de statutaire doelstellingen van de instelling vrij kunnen beschikken.

Voorzieningen**Algemeen**

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. De voorzieningen met een langlopend karakter worden gewaardeerd tegen de contante waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen. De periodieke verhoging in geval van contante waarde is gepresenteerd als een dotatie aan de voorziening. De overige voorzieningen worden nominaal gewaardeerd, omdat het effect van de tijdswaarde van geld niet materieel is. 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 uitgestelde beloningen

De voorziening voor uitgestelde beloningen betreft een voorziening voor jubileumuitkeringen bij 12,5, 25 en 40-jarig dienstverband en bij pensioen (bij 67 jaar), uit hoofde van cao-bepalingen en gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfkans en leeftijd. De voorziening is in 2025 gewaardeerd tegen contante waarde met een disconteringsvoet van 3% (in 2024: 2%) en een index voor loonontwikkeling van 3,0%.

Voorziening loondoorbetaling langdurig zieken

Deze voorziening is opgenomen ter dekking van de kosten van medewerkers die langdurig ziek zijn en naar verwachting zullen instromen in de WIA. De voorziening is bepaald rekening houdend met de kans van instroom in de WIA, berekend tegen 100% salariskosten in het eerste jaar en 70% in het tweede jaar, verhoogd met sociale lasten. Aan arbeidsongeschikte medewerkers betaalde bedragen worden ten laste van deze voorziening gebracht. De voorziening is in 2025 gewaardeerd tegen contante waarde met een disconteringsvoet van 3% (in 2024: 2%).

Voorziening RVU - 45 jaar-regeling

Dit betreft een voorziening voor RVU-uitkeringen van medewerkers die gedurende 45 jaar gewerkt hebben in de sector Zorg en Welzijn, waarvan 20 jaar in functies die aangemerkt worden als zwaar beroep. De voorziening is bepaald op basis van leeftijd, blijfkans, kans op deelname en functie. De voorziening is in 2025 gewaardeerd tegen contante waarde met een disconteringsvoet van 3% (in 2024: 2%).

De voorziening is gewaardeerd op basis van de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichting af te wikkelen. De verwachte ontvangen bedragen van de regeling bijdrage RVU-VVT van MDIEU is ten laste geboekt van de voorziening.

De RVU-regeling in de VVT-sector is per 1 januari 2026 beëindigd. Men kan vanaf die datum niet meer deelnemen aan deze regeling. In de regeling hebben we de bestaande 15 deelnemers op 31 december 2025 financieel gemaakt. De blijf en levenskans is voor deelnemers groter dan een jaar teruggebracht van 100% naar 90%.

Toevoegingen aan en vrijval van de verplichtingen komen ten laste respectievelijk ten gunste van de personeelskosten in de winst- en verliesrekening.

Balansbudget

Deze voorziening betreft de geldwaarde van de (opgebouwde) rechten van werknemers die op een later moment uitbetaald of genoten/ opgenomen worden.

De geldwaarde betreft de opgebouwde rechten, omgerekend in het brutoloon op balansdatum, verhoogd met de daarover door de werkgever verschuldigde premies en heffingen.

Verlofrechten (inclusief spaarverlof) zijn tegen de nominale waarde (opgebouwde rechten, omgerekend in het brutoloon op balansdatum, verhoogd met de daarover door de werkgever verschuldigde premies en heffingen) verwerkt onder de kortlopende schulden. Met betrekking tot de grondslagen voor de verwerking van de pensioenlasten, wordt verwezen naar het onderdeel 'Grondslagen van resultaatbepaling'.

Generatieregeling

De generatieregeling (startdatum 1 januari 2026) heeft de vorm van een 80/90/100 regeling. Dit impliceert een reductie van 20% in arbeidstijd, tegen 90% loondoorbetaling en 100% pensioenopbouw (waarvan 10% vrijwillig onder de cao VVT). Het recht op doorbetaling van afwezigheid kan pas worden opgenomen als voorziening indien voldaan is aan de voorwaarden voor de regeling. Dit is o.a. afhankelijk van leeftijd, functie, formatie en dienstjaren. In de berekening wordt rekening gehouden met een blijfkans, gebruikmakingskans en sterftkans. De voorziening is in 2025 gewaardeerd tegen contante waarde met een disconteringsvoet van 3%.

Asbestvoorziening

Deze voorziening is opgesteld ter dekking van het ingeschatte bedrag voor de kosten van asbestsanering van de panden Gelders Hof.

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

Leasing

Financial leasing

Leaseovereenkomsten waarbij de voor- en nadelen verbonden aan de eigendom geheel of nagenoeg geheel door de groep als lessee worden gedragen, worden aangemerkt als financiële leases. Bij financiële leases wordt het leaseobject en de daarmee samenhangende schuld bij aanvang van de leaseperiode verwerkt tegen de reële waarde van het leaseobject of de lagere contante waarde van de minimale leasebetalingen, waarbij discontering plaatsvindt op basis van de impliciete rentevoet. Na eerste verwerking worden de minimale leasebetalingen gesplitst in rente en aflossing. De rentelasten worden gedurende de leaseperiode zodanig aan elke periode toegerekend dat dit resulteert in een constante periodieke rentevoet. De relevante activa worden afgeschreven over de resterende gebruiksduur.

De financial lease verplichtingen zijn opgenomen tegen de waarde van de toekomstige betalingsverplichtingen.

3.4.1 Grondslagen van resultaatbepaling

Netto omzet

Algemeen

Onder netto-omzet wordt verstaan de opbrengsten voortvloeiend uit prestatieverplichtingen aangaande beroeps- en bedrijfsmatige zorgverlening.

Opbrengsten uit beroeps- en bedrijfsmatige zorgverlening worden in de winst- en verliesrekening verwerkt wanneer het bedrag van de opbrengsten op betrouwbare wijze kan worden bepaald, het waarschijnlijk is dat de vergoeding met betrekking tot de zorgverlening aan de rechtspersoon zal toevloeien, de mate waarin de dienstverlening op balansdatum is verricht betrouwbaar kan worden bepaald en de reeds gemaakte kosten en de kosten die (mogelijk) nog moeten worden gemaakt om de dienstverlening te voltooien op betrouwbare wijze kunnen worden bepaald.

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

Zorgverzekeringswet

De omzet van de GRZ wordt bepaald door de opbrengst van de gestarte en afgesloten trajecten in het boekjaar plus de geschatte waarden van de trajecten onderhanden werk op balansdatum. De gedeclareerde opbrengst van de trajecten gestart in het vorig boekjaar wordt verrekend met de balansposten Nog te factureren trajecten en Onderhanden werk. Het saldo maakt deel uit van de opbrengsten in het boekjaar.

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 de levering van maaltijden aan derden, de verhuur van ruimtes, bonussen en de eigen bijdragen van cliënten.

Exploitatiesubsidies

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

Lonen en salarissen

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

Pensioenlasten

Attent heeft voor haar werknemers de pensioenregeling ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn (de pensioenuitvoerder). De pensioenregeling kwalificeert als een “verplichting aan de pensioenuitvoerder” benadering. Hiervoor in aanmerking komende werknemers hebben op de pensioengerechtigde leeftijd recht op een pensioen dat afhankelijk is van leeftijd, salaris en dienstjaren op basis van een middelloonregeling. De stichting betaalt hiervoor premies waarvan de helft door de werkgever en de helft door de werknemer wordt betaald. Indexering is sinds de overstap naar de nieuwe pensioenregeling niet meer afhankelijk van de dekkingsgraad maar van de beleggingsresultaten en de rente. De laatste actuele dekkingsgraad bedraagt per december 2025 125,7% (bron: www.pfzw.nl).

Attent heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij Zorg en Welzijn, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. Attent heeft daarom de pensioenregeling verwerkt als een “verplichting aan de pensioenuitvoerder”. Dit houdt in dat in de winst- en verliesrekening een pensioenlast is opgenomen gelijk aan de over het boekjaar verschuldigde premies. In de balans zijn de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar verantwoord. Op balansdatum bestaat geen verplichting waarvoor een voorziening noodzakelijk wordt geacht.

Financiële baten en lasten

De financiële baten en lasten betreffen van derden ontvangen (te ontvangen) en aan derden betaalde (te betalen) interest.

Belastingen

Attent maakt gebruik van de vrijstelling van artikel 5 lid 1 onderdeel c, ten tweede, van de Wet vennootschapsbelasting 1969. Er vindt derhalve geen vennootschapsbelastingheffing plaats.

3.4.4 Grondslagen van segmentering

Segmentering is niet van toepassing.

3.4.5 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.

3.4.6 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.

3.4.7 Waarderingsgrondslagen WNT

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

3.4 TOELICHTING OP DE BALANS

ACTIVA

1. Materiële vaste activa

	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen	Vaste bedrijfs- middelen in uitvoering/ vooruitbetaald op materiële vaste activa	Totaal
	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2025					
- aanschafwaarde	40.051.438	19.669.924	10.485.636	1.960.974	72.167.972
- cumulatieve herwaarderingen	2.397.344	454.656	0	0	2.852.000
- cumulatieve afschrijvingen	13.556.106	10.924.635	4.279.335	0	28.760.076
Boekwaarde per 1 januari 2025	<u>24.097.988</u>	<u>8.290.633</u>	<u>6.206.301</u>	<u>1.960.974</u>	<u>40.555.896</u>
Mutaties in het boekjaar					
- investeringen	777.863	1.556.742	1.887.671	0	4.222.276
- herwaarderingen					0
- afschrijvingen	1.029.761	1.028.250	1.406.660	0	3.464.671
- bijzondere waardeverminderingen					0
- herrubricering					0
- overheveling vanuit voorraden en diversen					0
- <i>terugname geheel afgeschreven activa</i>					
.aanschafwaarde	0		993.674	358.799	1.352.473
.cumulatieve herwaarderingen					0
.cumulatieve afschrijvingen	0		993.674	0	993.674
Stand per 31 december 2025					
- aanschafwaarde	40.829.301	21.226.666	11.379.633	1.602.175	75.037.775
- cumulatieve herwaarderingen	2.397.344	454.656	0	0	2.852.000
- cumulatieve afschrijvingen	14.585.867	11.952.885	4.692.321	0	31.231.073
Boekwaarde per 31 december 2025	<u>23.846.090</u>	<u>8.819.125</u>	<u>6.687.312</u>	<u>1.602.175</u>	<u>40.954.702</u>
Afschrijvingspercentage	2 - 10 %	5 - 10 %	10 - 20 %	0 %	

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 onderdeel 3.6.

Attent Zorg en Behandeling

3.5 TOELICHTING OP DE BALANS

2. Voorraden

Vorraden

Er zijn geen voorraden aanwezig bij Attent

3. Onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten

De specificatie is als volgt:

	31-dec-25	31-dec-24
	€	€
Onderhanden werk DBC's / DBC-zorgproducten	749.637	603.037
Af: voorziening onderhanden werk	0	0
Totaal onderhanden werk	<u>749.637</u>	<u>603.037</u>

De specificatie per categorie DBC's / DBC-zorgproducten is als volgt weer te geven:

Stroom DBC's / DBC-zorgproducten	Gerealiseerde kosten en toegerekende winst	Af: verwerkte verliezen	Af: ontvangen voorschotten	Saldo per 31-dec-25
	€	€	€	€
DBC-zorgproducten	749.637	0	0	749.637
Totaal (onderhanden werk)	<u>749.637</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>749.637</u>

Toelichting: het onderhanden werk is gebaseerd op de tot en met 31 december 2025 geleverde prestaties (ligdagen en behandeluren).

4. Vorderingen

Er zijn geen vorderingen met een looptijd langer dan 1 jaar.

De overige vorderingen en overlopende activa kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	31-dec-25	31-dec-24
	€	€
Vorderingen uit hoofde van financieringstekort	4.069.435	3.935.221
Nog te factureren omzet GRZ (DBC's / DBC-zorgproducten)	808.439	1.048.065
Vooruitbetaalde bedragen	932.412	503.726
Nog te ontvangen zorgverzekeraars WVP, PEZ en GZSP	0	-737
Overige nog te ontvangen bedragen	796.098	463.770
Diversen	106.702	307.739
Totaal overige vorderingen en overlopende activa	<u>6.713.086</u>	<u>6.257.784</u>

Toelichting: de mutatie in de post diversen wordt veroorzaakt door het penvoerderschap van Attent binnen een subsidietraject wat leidt tot een vordering (en een schuld). In 2024 was dit € 253.662 en in 2025 € 0.

Onder de overige vorderingen en schulden worden de bedragen opgenomen aangaande het financieringstekort dan wel -overschot Wlz. De opbouw hiervan is als volgt:

3.4 TOELICHTING OP DE BALANS

Vorderingen uit hoofde van financieringstekort en schulden uit hoofde van financieringsoverschot			
	2024	2025	totaal
	€	€	€
Saldo per 1 januari	3.935.221	0	3.935.221
Financieringsverschil boekjaar		4.069.436	4.069.436
Correcties voorgaande jaren			0
Betalen/ontvangsten	-3.935.221	0	3.935.221
Subtotaal mutatie boekjaar	-3.935.221	4.069.436	134.215
Saldo per 31 december	0	4.069.436	4.069.436
	c	a	
a= interne berekening			
b= overeenstemming met zorgverzekeraars			
c= definitieve vaststelling NZa			
	31-dec-25	31-dec-24	
	€	€	
Waarvan gepresenteerd als:			
- vorderingen uit hoofde van financieringstekort	4.069.436	3.935.221	
	4.069.436	3.935.221	
Specificatie financieringsverschil in het boekjaar	31-dec-25	31-dec-24	
	€	€	
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten	88.862.024	83.868.889	
Af: vergoedingen ter dekking van het wettelijk budget	-84.792.588	-79.933.668	
Totaal financieringsverschil	4.069.436	3.935.221	

5. Liquide middelen

In de liquide middelen zijn kortlopende deposito's inbegrepen (duur 2 maanden). De liquide middelen staan ter vrije beschikking aan de organisatie.			
De liquide middelen kunnen als volgt worden gespecificeerd:			
	31-dec-25	31-dec-24	
	€	€	
Bankrekeningen	14.611.844	9.574.334	
Kassen	3.494	7.000	
Deposito's	0	8.000.000	
Totaal liquide middelen	14.615.338	17.581.334	

3.5 TOELICHTING OP DE BALANS

PASSIVA

6. Eigen vermogen

Kapitaal

	Saldo per 1-jan-2025	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2025
	€	€	€	€
Kapitaal	52.758	0	0	52.758
Totaal kapitaal	<u>52.758</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>52.758</u>

	Saldo per 1-jan-2025	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2025
	€	€	€	€
Bestemmingsreserve				
Reserve Ingroei NHC	592.318			592.318
Reserve Nieuwbouwproject	2.500.000			2.500.000
Reserve Doorontwikkeling Technologie	1.000.000			1.000.000
Totaal bestemmingsreserve	<u>4.092.318</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>4.092.318</u>

Bestemmingsfondsen

	Saldo per 1-jan-2025	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2025
	€	€	€	€
Bestemmingsfondsen:				
Reserve Aanvaardbare Kosten	16.726.318	805.834	0	17.532.152
Totaal bestemmingsfondsen	<u>16.726.318</u>	<u>805.834</u>	<u>0</u>	<u>17.532.152</u>

Overige reserves

	Saldo per 1-jan-2025	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2025
	€	€	€	€
Overige reserves:				
Algemene reserve	951.085	0	0	951.085
Totaal overige reserves	<u>951.085</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>951.085</u>

Toelichting:

De bestemmingsreserve ingroei NHC is gevormd uit het positieve verschil tussen de aanvaardbare rentekosten in het extern budget en de werkelijke rentekosten plus het positieve effect van de ingroei in de NHC-financiering; de reserve zal in de komende jaren worden aangewend ter (mede)financiering van negatieve verschillen tussen werkelijke kapitaallasten en inkomsten uit NHC's. De bestuurder heeft deze beperking van de bestemming aangebracht.

De reserve Nieuwbouwproject is gevormd in verband met de financiële onzekerheden rondom het nieuwbouwproject in Dieren.

De reserve Doorontwikkeling Technologie is gevormd in verband met het streven om meer innovatieve (zorg)technologie in te zetten om de verwachte zwaardere en toenemende zorgvraag in de toekomst te kunnen bewerkstelligen.

De Reserve Aanvaardbare Kosten is als bestemmingsfonds gepresenteerd vanwege de beperking in bestedingsmogelijkheden, aangebracht door een externe partij (de NZa).

De algemene reserve is ontstaan uit resultaten tot en met 2013 van de voormalige aanleunwoningen. Daarna zijn de aanleunwoningen overgedragen aan een externe partij.

Attent Zorg en Behandeling

3.4 TOELICHTING OP DE BALANS

7. Voorzieningen

	Saldo per 1-jan-2025	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Saldo per 31-dec-2025
	€	€	€	€	€
- Uitgestelde beloningen	1.677.136	84.575	101.758	77.530	1.582.423
- RVU doorbetaling na 45 dienstjaren	518.984	523.518	287.637	0	754.865
- Langdurig zieken	1.191.259	786.047	570.783	236.891	1.169.632
- Balansbudget	1.192.723	274.216	324.989	0	1.141.950
- Generatieregeling	0	23.823	0	0	23.823
- Asbestverwijdering	50.000	0	0	50.000	0
Totaal voorzieningen	<u>4.630.102</u>	<u>1.692.179</u>	<u>1.285.167</u>	<u>364.421</u>	<u>4.672.693</u>

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

	31-dec-2025
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	1.307.649
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	3.365.044
hiervan > 5 jaar	1.693.484

Met betrekking tot de voorzieningen gelden nog de volgende toelichtingen:

Voorziening uitgestelde beloningen

De voorziening uitgestelde beloningen 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% (in 2024 2%).

Voorziening RVU doorbetaling na 45 dienstjaren

De voorziening doorbetaling na 45 dienstjaren betreft een voorziening voor medewerkers die gebruik maken van de regeling om na 45 dienstjaren in de zorg- en welzijnssector vervroegd uit te treden. Binnen deze regeling hebben medewerkers die opteren voor de regeling en voldoen aan de voorwaarden, recht op een maandelijks uitkering die voor rekening van de werkgever komt. De voorziening betreft de beste schatting van de contante waarde van de verschuldigde uitkeringen en daarmee samenhangende kosten. De RVU-regeling in de VVT-sector is per 1 januari 2026 beëindigd. Men kan vanaf die datum niet meer deelnemen aan deze regeling. De blijf en levenskans is voor deelnemers groter dan een jaar teruggebracht van 100% naar 90%. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 3% (2024 2%). Er wordt rekening gehouden met een jaarlijkse indexatie van de uitkering.

Voorziening langdurig zieken

Voor langdurig zieken is een voorziening gevormd op basis van de contante waarde van de verwachte loonkosten in de eerste twee jaren 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. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 3% (2024 2%).

Voorziening balansbudget

De voorziening balansbudget betreft een voorziening voor de uitbetaling van verlofuren die vallen onder de balansbudgeturen.

Voorziening Generatieregeling

De generatieregeling (startdatum 1 januari 2026) heeft de vorm van een 80/90/100 regeling. Dit impliceert een reductie van 20% in arbeidstijd, tegen 90% loondoorbetaling en 100% pensioenopbouw (waarvan 10% vrijwillig onder de cao VVT). Het recht op doorbetaling van afwezigheid kan pas worden opgenomen als voorziening indien voldaan is aan de voorwaarden voor de regeling. Dit is o.a. afhankelijk van leeftijd, functie, formatie en dienstjaren. In de berekening wordt rekening gehouden met een blijfkans, gebruikmakingskans en sterfttekans. De voorziening is in 2025 gewaardeerd tegen contante waarde met een disconteringsvoet van 3%.

Voorziening Asbestverwijdering

De voorziening asbestverwijdering is gevormd in verband met de her- c.q. nieuwbouw van de panden in Dieren op het terrein van Gelders Hof. Deze voorziening is vrijgevallen omdat er op basis van actuele inzichten geen toekomstige uitgaven meer worden verwacht.

Het effect van de herijking van de disconteringsvoet op de voorzieningen is € 175.000.

3.5 TOELICHTING OP DE BALANS

8. Langlopende schulden (voor meer dan 1 jaar)

De specificatie van het totaal van de langlopende schulden naar hun looptijd is als volgt:

	31-dec-25	31-dec-24
Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jr.), aflossingsverplichtingen	1.481.289	1.481.288
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jr.) (balanspost)	20.540.997	22.022.287
hiervan > 5 jaar	13.670.646	16.161.135

Voor een nadere toelichting op de langlopende schulden wordt verwezen naar het overzicht langlopende schulden (onderdeel 3.6).
De aflossingsverplichtingen komend boekjaar zijn verantwoord onder de kortlopende schulden.

9. Kortlopende schulden

Voor de specificatie van de schulden uit hoofde van financieringsoverschot verwijzen wij naar de toelichting op de post "Vorderingen".

De kredietfaciliteit in rekening-courant bij de ING Bank bedraagt per 31 december 2025 € 4 miljoen (2024: € 4 miljoen).

De overige schulden en overige passiva kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	31-dec-25	31-dec-24
	€	€
Overige schulden:		
- Aflossingsverplichtingen komend boekjaar langlopende leningen	1.481.289	1.481.288
- Nog te betalen salarissen	421.318	389.042
- Aflossingsverplichtingen lease contracten	0	0
- Diversen	2.564.180	2.107.639
Totaal overige schulden	4.466.787	3.977.969

Toelichting: binnen de post diversen is het penvoerderschap van Attent in een subsidietraject verwerkt. Hier staat een vordering op het zorgkantoor tegenover. In 2024 was dit € 253.662 en in 2025 € 0.

Overige passiva:

- Vakantiegeld	2.328.222	2.156.922
- Vakantiedagen	2.828.879	2.810.349
- Persoonlijk budget levensfase	66.361	44.460
- Vooruitontvangen opbrengsten	9.212	-1.267
- Transitiemiddelen	14.379	19.906
- Rentekosten	148.455	133.612
- Diversen	1.796.105	1.432.120
Totaal overige passiva	7.191.613	6.596.102

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

Huurverplichtingen

De met derden aangegane meerjarige huurverplichtingen van onroerende zaken betreffen:

Onroerende zaak	Geschatte jaarhuursom 2026 in €	Omvang verplichting 2 - 5 jaar in €	Omvang verplichting > 5 jaar in €	Einddatum huurcontract
De Oude Plataan, Dieren; woonzorgcentrum	305.616	76.404	0	31-03-2027
Beverode, Dieren; woonzorgcentrum	458.700	1.834.800	0	31-12-2030
Rhederhof, Rheden; woonzorgcentrum	997.740	3.990.960	1.247.175	31-03-2032
IJsselzicht, Doesburg; zorginfrastructuur	37.884	18.942	0	30-06-2027
De Hessegracht, Doesburg; woonzorgcentrum	195.540	570.325	0	30-11-2029
Tertzio, Elst; woonzorgcentrum	663.396	2.653.584	3.703.961	01-08-2036
Kastanjehof, Velp; woonzorgcentrum	281.640	398.990	0	31-05-2028
Totaal	2.940.516	9.544.005	4.951.136	

De huurverplichtingen kwalificeren op grond van de bepalingen van RJ-Richtlijn 292 Leasing als operational lease en zijn om die reden niet in de balans opgenomen.

3.4 TOELICHTING OP DE BALANS

Onzekerheden opbrengstverantwoording

Als gevolg van materiële nacontroles door zorgkantoren, zorgverzekeraars en gemeenten op de gedeclareerde zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning kunnen correcties noodzakelijk zijn op de gedeclareerde productie. De effecten van eventuele materiële nacontroles zijn vooralsnog onzeker. Attent Zorg en Behandeling heeft op basis van een risicoanalyse een zo nauwkeurig mogelijke inschatting gemaakt van de hieruit voortvloeiende risico's en verplichtingen. Daarbij is rekening gehouden met uitkomsten van interne en externe controles.

Dezelfde onzekerheid is aan de orde met betrekking tot de definitieve vaststelling van subsidies. Ook hiervoor geldt dat op basis van landelijke en lokale richtlijnen en afspraken een zo nauwkeurig mogelijke schatting is gemaakt van de te verwerken opbrengsten. Niet uitgesloten kan worden dat de verwerkte bedragen bij de definitieve vaststelling nog substantieel bijgesteld worden. Deze bijstellingen zullen dan in het resultaat van het boekjaar verwerkt worden, waarin de bijstelling voldoende aannemelijk wordt.

Toeslag meer-uren parttimers:

Op 29 juli 2024 heeft het Europese Hof een uitspraak gedaan met betrekking tot de overwerk- vergoeding voor medewerkers die in deeltijd werken. De uitspraak kan gevolgen hebben voor de wijze waarop overuren worden beloond en zou mogelijk kunnen leiden tot een nabetaling met terugwerkende kracht voor parttimers. Op dit moment wordt onderzocht of en in hoeverre deze uitspraak van het Europese Hof van toepassing is op de zorgsector en op de verschillende (al dan niet algemeen verbindend verklaarde) cao's die in de zorg worden gehanteerd. Daarnaast zijn er ten aanzien van de uitspraak van het Europese Hof andere vragen en onzekerheden aan de orde. Deze vragen en onzekerheden gaan onder meer over:

- in hoeverre een eenduidig onderscheid te maken valt tussen voltijd- en deeltijdwerkers;
- op welke periode met terugwerkende kracht deze uitspraak van toepassing zou zijn;
- het effect van de in veel situaties toegepaste jaaruren-systematiek;
- de beschikbaarheid en betrouwbaarheid van de benodigde data.

Voor de genoemde omstandigheden en onzekerheden geldt dat bij het opmaken van de jaarrekening nog onduidelijk is of er sprake is van (aanvullende) verplichtingen en wat de omvang daarvan is. Om die reden is geen verplichting opgenomen in de balans en is volstaan met deze toelichting. Daarbij wordt nog wel opgemerkt dat - mochten er (aanvullende) verplichtingen ontstaan - de impact substantieel kan zijn. Attent volgt de ontwikkelingen Attent Zorg en Behandeling verwacht uit hoofde van genoemde nacontroles en subsidievaststellingen overigens geen noemenswaardige correcties op de verantwoorde opbrengsten.

Attent Zorg en Behandeling

3.7 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING

BATEN

10. Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening

De WLZ-opbrengst is in 2025 € 4.864.000 hoger dan in 2024. De hogere omzet wordt door hogere prijzen veroorzaakt en door een hogere bezetting van gemiddeld 3 dagen. De VPT opbrengst in de WLZ is nieuw in 2025 € 144.000. De ZVW-opbrengsten vallen € 2.020.000 hoger uit. Ondanks een daling van de bezetting van de ELV van 19% is er toch nog een hogere omzet door een substantiële stijging van de ELV tarieven van gemiddeld 38%. De hogere GRZ opbrengst wordt veroorzaakt door een stijging van de bezetting en van de prijs.

	2025	2024
	€	€
Opbrengsten zorgverzekeringswet		
- Opbrengst Geriatrische Revalidatie Zorg (GRZ)	8.414.485	7.218.466
- Opbrengst Wijkverpleging (WVP)	2.953.300	2.463.584
- Opbrengst EersteLijnsVerblijf (ELV)	2.357.177	2.097.384
- Opbrengst Geneeskundige zorg specifieke cliëntgroepen(GZSP)	94.269	48.773
- Opbrengst Eerstelijns	39.594	78.740
- Compensatiemaatregelen corona - ZVW	0	51.215
Opbrengsten Wet Langdurige Zorg		
- Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten WLZ-zorg	88.766.034	83.902.449
- Compensatiemaatregelen corona - WLZ	0	0
Opbrengsten overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	91.535	93.026
Totaal	102.716.394	95.953.637

11. Baten uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten

De baten uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	2025	2024
	€	€
- Wet maatschappelijke ondersteuning (niet zijnde Veilig Thuis activiteiten)	1.545.927	1.640.334
- Compensatiemaatregelen corona - WMO	119.648	0
Totaal	1.665.575	1.640.334

12. Overige bedrijfsopbrengsten

De overige bedrijfsopbrengsten kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	2025	2024
	€	€
Subsidies:		
- Overige loonkostensubsidies	50.943	46.695
- Overige subsidies	1.574.368	1.505.482
Overige opbrengsten:		
- Verhuuropbrengsten	138.279	140.172
- Opbrengsten servicekosten	53.239	51.742
- Opbrengsten maaltijdverstrekking	102.209	103.178
- Opbrengsten horecavoorzieningen	152.946	151.303
- Opbrengsten uit eigen bijdragen van cliënten	270.480	408.162
- Opbrengsten diensten aan andere organisaties en detachering	387.290	424.165
Totaal	2.729.754	2.830.899

Toelichting: Er is een kleine toename door een hogere subsidie van leerlingen (subsidie stagefonds, RVO en Sectorplan plus) en een kleinere daling van de overige subsidies. Bij de eigen bijdragen van cliënten is de eigen bijdrage waskosten gedaald met 43%. Vanaf 1 juli 2025 brengt de wasserij deze kosten rechtstreeks bij de cliënt in rekening.

3.7 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING

LASTEN

13. Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten

De kosten uitbesteed werk en andere externe kosten kunnen als volgt worden gespecificeerd:		
	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Kosten personeel niet in loondienst:		
- Kosten ingehuurd personeel/ uitzendkrachten	5.753.083	5.330.848
Totaal	<u>5.753.083</u>	<u>5.330.848</u>
Toelichting: De inzet van uitzendkrachten in de zorg laat weer een stijging zien van 14%. Daarnaast zijn de kosten gemaakt voor de inhuur van ondersteunend personeel gelijk gebleven.		

14. Lonen en salarissen

De lonen en salarissen kunnen als volgt worden gespecificeerd:		
	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Lonen en salarissen	57.277.714	53.081.964
Totaal	<u>57.277.714</u>	<u>53.081.964</u>
Het gemiddelde aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden (fte's) is als volgt:		
fte (alle werkzaam in Nederland)	1.035	1.009
	<u>1.035</u>	<u>1.009</u>

15. Sociale lasten

Sociale lasten	8.354.715	7.643.711
----------------	-----------	-----------

16. Pensioenlasten

Pensioenlasten	4.855.689	4.437.423
----------------	-----------	-----------

17. Afschrijvingen op materiële vaste activa

De afschrijvingen op materiële vaste activa kan als volgt worden gespecificeerd:		
	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Afschrijvingen:		
- materiële vaste activa	3.463.672	3.152.578
Totaal afschrijvingen	<u>3.463.672</u>	<u>3.152.578</u>

3.7 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING

18. Overige waardevermindering materiële vaste activa

De overige waardevermindering materiële vaste activa kan als volgt worden gespecificeerd:		
	2025	2024
	€	€
Overige waardevermindering van:		
- materiële vaste activa	0	0
Totaal	0	0

19. Overige bedrijfskosten

De overige bedrijfskosten kunnen als volgt worden gespecificeerd:		
	2025	2024
	€	€
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	7.091.448	7.106.689
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	3.793.383	3.479.769
Overige personeelskosten	3.470.253	3.470.563
Algemene kosten	5.370.742	4.893.497
Huur en leasing	2.950.673	2.870.402
Onderhoudskosten	1.298.417	1.377.435
Energiekosten	2.010.547	2.427.026
Totaal overige bedrijfskosten	25.985.463	25.625.381

Toelichting: De som van de dotaties/onttrekkingen en vrijval aan voorzieningen zijn t.o.v. vorig jaar gestegen met € 43.000 (overige personeelskosten). De RVU voorziening heeft een grote stijging van € 451.000 en de voorziening uitgestelde beloningen zit erin met een daling van € 203.000. De opleidingskosten zijn t.o.v. vorig jaar gedaald met € 64.000. De reiskosten zijn met € 71.000 gestegen. In de algemene kosten zijn de kosten voor software met € 353.000 gestegen en de advieskosten met € 64.000.

20. Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten

De andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten kunnen als volgt worden gespecificeerd:		
	2025	2024
	€	€
Rentebaten	250.873	433.647
Totaal	250.873	433.647

Toelichting: De rentebaten komen voort uit kortlopende deposito's van 2 maanden die gestart zijn in maart 2024 (€ 256.000) en zijn gestopt in juni 2025 (€ 65.000). Daarnaast ontvangen wij rente op onze lopende rekening courant, respectievelijk € 177.000 in 2024 en € 186.000 in 2025.

21. Rentelasten en soortgelijke kosten

De rentelasten en soortgelijke kosten kunnen als volgt worden gespecificeerd:		
	2025	2024
	€	€
Rentelast langlopende schulden	-842.720	-664.094
Rentelast kortlopende schulden	-23.706	-23.717
Totaal	-866.426	-687.811

Toelichting: Het verloop van de langlopende schulden is toegelicht bij paragraaf 3.5 'Toelichting op de balans'.

3.7 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING

Honoraria accountant

	2025	2024
	€	€
1. Controle van de jaarrekening	90.901	86.167
2. Overige controlewerkzaamheden (w.o. productie-verantwoordingen en nacalculatie)	10.091	9.574
3. Fiscale advisering	0	0
4. Niet-controlediensten	0	0
	<u>100.992</u>	<u>95.741</u>

Toelichting:

De in de tabel vermelde honoraria voor de controle van 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.

Vanaf 2023 wordt de controle van de jaarrekening verricht door QConcepts.

Attent Zorg en Behandeling

3.5 OVERZICHT LANGLOPENDE SCHULDEN ULTIMO 2025

Leninggever	Afsluit- datum	Hoofdsom	Totale loop-tijd	Soort lening	Werke- lijke rente	Einde rente-vast periode	Restschuld 31 december 2024	Nieuwe leningen in 2025	Aflossing in 2025	Restschuld 31 december 2025	Restschuld over 5 jaar	Resterende looptijd in jaren eind 2025	Aflossings- wijze	Aflossing 2026	Gestelde zekerheden
		€			%		€	€	€	€	€			€	
ING middellang - 018	1-okt-93	4.628.558	40	onderhands	2,86%	1-jan-26	918.905	0	115.714	803.191	224.621	7	Lineair	115.714	hypotheek
ING rentevast - 755	7-feb-02	3.200.000	40	onderhands	2,83%	7-feb-27	1.400.000	0	80.000	1.320.000	920.000	16	Lineair	80.000	hypotheek
ING rentevast - 134	1-nov-02	800.000	25	onderhands	2,24%	1-okt-27	96.000	0	32.000	64.000	0	1	Lineair	32.000	hypotheek
ING rentevast - 846	20-jul-10	5.300.000	25	onderhands	2,00%	1-apr-27	2.279.000	0	212.000	2.067.000	1.007.000	9	Lineair	212.000	hypotheek
ING rentevast - 862	1-apr-11	25.000.000	30	onderhands	3,85%	1-apr-34	14.166.632	0	833.336	13.333.296	9.166.616	15	Lineair	833.336	hypotheek
ING rentevast - 107	1-mei-24	4.747.157	10	onderhands	3,85%	1-mei-34	4.643.038	0	208.239	4.434.799	2.352.409	8	Lineair	208.239	hypotheek
Totaal		43.675.715					23.503.575	0	1.481.289	22.022.286	13.670.646			1.481.289	

Specificatie gestelde zekerheden:

1e Hypotheek ad € 42.000.000 ten gunste van ING Bank

Regina Pacis / park Sacre Coeur	Velperweg 158 Arnhem
Attent Servicecentrum	Hoofdstraat 8 De Steeg
Gelders Hof (Intermezzo en Hofstaete)	Harderwijkerweg 1-1a Dieren
Sint Elisabeth	Kloosterstraat 17abcd - 19 Doesburg
De Boomgaard	Massenweg 108a Rheden

2e Hypotheek ad € 6.400.000 ten gunste van ING Bank en Staat der Nederlanden

Regina Pacis / park Sacre Coeur	Velperweg 158 Arnhem
---------------------------------	----------------------

4 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING

Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT)

De bezoldiging van de leden van de raad van bestuur (en overige topfunctionarissen) over het jaar 2025 is als volgt:

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

	Mevr. H.S. Barnhoorn	Dhr. J.J.M. Kenter
1 Functie (functienaam)	Bestuurder	Bestuurder
2 In dienst vanaf (datum begin functievervulling)	1-feb-24	1-sep-23
3 In dienst tot en met (datum einde functievervulling)	heden	29-feb-24
4 (Fictieve) dienstbetrekking?	Ja	
5 Deeltijdfactor (minimaal 0,025 fte)	100%	
6 Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	225.591	
7 Voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn	0	
8 Totale bezoldiging uit hoofde van de functie van topfunctionaris	225.591	0
9 Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	226.000	

Vergelijkende cijfers 2024

1 (Fictieve) dienstbetrekking?	Ja	Ja
2 Deeltijdfactor (minimaal 0,025 fte)	100%	60%
3 Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	195.481	20.397
4 Voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn	0%	0
5 Totale bezoldiging uit hoofde van de functie van topfunctionaris	195.481	20.397
6 Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	195.874	21.049

3.7 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING

Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT)

Toeziachthoudende topfunctionarissen met totale bezoldiging van meer dan € 1.800

	mevr. J.M.E. Mansveld	Dhr. M. Sotthewes	Mevr. W.C.J.M. de Jong - Verspeek
1 Functie (functienaam)	Voorzitter RvT	Lid RvT	Lid RvT
2 In dienst vanaf (datum begin functievervulling)	1-jan-19 heden	1-mrt-20 heden	1-jul-21 heden
3 In dienst tot en met (datum einde functievervulling)			
4 Totale bezoldiging in het kader van de WNT	27.120	18.080	18.080
5 Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	33.900	22.600	22.600

Vergelijkende cijfers 2024

1 Totale bezoldiging in het kader van de WNT	25.680	17.120	17.120
2 Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	32.100	21.400	21.400

	Mevr. F.H. Heyning	Dhr. E.W. van Geenen	dhr. J. Meems
1 Functie (functienaam)	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT
2 In dienst vanaf (datum begin functievervulling)	1-jul-22 heden	1-jan-25 heden	1-jan-17 31-dec-24
3 In dienst tot en met (datum einde functievervulling)			
4 Totale bezoldiging in het kader van de WNT	18.080	18.080	
5 Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	22.600	22.600	

Vergelijkende cijfers 2024

1 Totale bezoldiging in het kader van de WNT	17.120		17.120
2 Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	21.400		21.4

Indien Klassenindeling Zorg: De raad van toezicht/commissarissen heeft conform de Regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen zorg- en jeugdhulp aan Attent Zorg en Behandeling een totaalscore van 11 punten toegekend. De daaruit volgende klassenindeling betreft klasse 4, met een bijbehorend bezoldigingsmaximum voor de raad van bestuur van € 226.000. Dit maximum wordt niet overschreden door de raad van bestuur. Het bijbehorende bezoldigingsmaximum voor de voorzitter van de raad van toezicht bedraagt € 33.900 en voor de overige leden van de raad van toezicht € 22.600. Deze maxima worden niet overschreden.

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.

Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen met of zonder dienstbetrekking hebben niet plaatsgevonden in 2025.

3.8 VASTSTELLING EN GOEDKEURING

Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

De raad van bestuur van Attent Zorg en Behandeling heeft de jaarrekening 2025 opgemaakt en vastgesteld in de vergadering van 27 mei 2026, onder gelijktijdige goedkeuring daarvan door de raad van toezicht.

Resultaatbestemming

Het resultaat wordt verdeeld volgens de resultaatverdeling in de winst- en verliesrekening.

Gebeurtenissen na balansdatum

Bij Attent Zorg en Behandeling zijn er geen financiële materiële gebeurtenissen of gebeurtenissen met impact op de continuïteit na balansdatum.

Ondertekening door bestuurders en toezichthouders op 19 mei 2026

W.G.
mevr. H.S. Barnhoorn

27-5-2026

W.G.
mevr. Y. Mansveld

27-5-2026

W.G.
dhr. E.W. van Geenen

27-5-2026

W.G.
dhr. M. Sotthewes

27-5-2026

W.G.
Mevr. W.C.J.M. de Jong - Verspeek

27-5-2026

W.G.
Mevr. F. Heyning

27-5-2026

4 OVERIGE GEGEVENS

4.1 Statutaire regeling resultaatbestemming

In de statuten is bepaald, conform artikel 2,5, dat het behaalde resultaat ter vrije beschikking staat van Attent Zorg en Behandeling.

4.2 Nevenvestigingen

Attent Zorg en Behandeling heeft geen nevenvestigingen.

4.3 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

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

CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan de raad van bestuur en raad van toezicht van Stichting Attent Zorg en Behandeling

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2025

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2025 van Stichting Attent Zorg en Behandeling te De Steeg gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Attent Zorg en Behandeling op 31 december 2025 en van het resultaat over 2025 in overeenstemming met de vereisten voor de jaarrekening bij en krachtens artikel 40b van de Wet marktordening gezondheidszorg en de bepalingen van en krachtens de Wet normering topinkomens (WNT).

De jaarrekening bestaat uit:

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

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

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Controleprotocol WNT 2025 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

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

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

Qconcepts

Reitscheweg 45
5232 BX 's-Hertogenbosch
t +31 (0)73 - 61 32 510
e info@qconcepts.nl
i qconcepts.nl

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2025 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1, sub n en o Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Het jaarverslag omvat andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij. De andere informatie bestaat uit:

- het Bestuursverslag;
- het Verslag Raad van Toezicht; en
- de Overige gegevens.

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

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

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

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

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening**Verantwoordelijkheden van de raad van bestuur en de raad van toezicht voor de jaarrekening**

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

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

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

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude en fouten ontdekken.

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

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

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de organisatie;

- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door de raad van bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door de raad van bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de organisatie haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controle-verklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controle-verklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een organisatie haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

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

's-Hertogenbosch, 28 mei 2026
Q-Concepts Accountancy B.V.

drs. M.M.M. Vogelpoel RA