

Jaarverslaggeving 2025

Stichting Santé Partners

Siependaallaan 1, Tiel

Inhoud

	Pagina
1. Bestuursverslag	3
Voorwoord	4
Algemene informatie	5
Verslag over het afgelopen jaar	7
Financiële analyse verslagjaar	12
Toepassing gedragscodes	13
Onderzoek en ontwikkeling	14
Toekomst paragraaf	14
Maatschappelijke aspecten van ondernemen	17
Verslag van (mede)zeggenschapsorganen	18
2. Intern Toezichthoudersverslag	20
De werkwijze van de Raad van Toezicht (RvT)	21
Wijze van toezicht houden	21
Focus toezicht 2026	22
De samenstelling van de Raad van Toezicht (RvT)	23
3. Jaarrekening geconsolideerd	24
Geconsolideerde balans per 31 december 2025	25
Geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2025	27
Geconsolideerd kasstroomoverzicht 2025	28
Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	29
Toelichting op de geconsolideerde balans per 31 december 2025	37
Mutatieoverzicht materiele vaste activa	46
Mutatieoverzicht financiële vaste activa	47
Overzicht langlopende schulden	48
Toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2025	49
Wet normering topinkomens	52
4. Jaarrekening enkelvoudig	54
Enkelvoudige balans per 31 december 2025	55
Enkelvoudige winst- en verliesrekening over 2025	57
Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	58
Toelichting op de enkelvoudige balans per 31 december 2025	59
Mutatieoverzicht materiele vaste activa	67
Mutatieoverzicht financiële vaste activa	68
Overzicht langlopende schulden	69
Toelichting op de enkelvoudige winst- en verliesrekening over 2025	70
Vaststelling en goedkeuring jaarrekening	71
5. Overige gegevens	72

1. Bestuursverslag

Stichting Santé Partners

Voorwoord

Santé Partners is een prachtige organisatie met een breed aanbod aan diensten en professionele, betrokken medewerkers. We zijn actief in zes bestuurlijke regio's en spelen daar in op de specifieke omstandigheden van de desbetreffende regio. In alle regio's bevorderen wij het domeinoverstijgend werken in de regio. Daarnaast vinden we het belangrijk dat onze organisatie voor onze medewerkers als 'dichtbij' voelt.

Inmiddels werken we binnen Santé Partners alweer twee jaar met Professionele Zeggenschap; het directieteam en de Professionele Raad werken samen op basis van gelijkwaardigheid. Dit zorgt niet alleen voor betere beslissingen, maar ook voor hogere kwaliteit van zorg en ondersteuning en meer werkplezier en betrokkenheid.

Zoals bekend is, staat de zorg voor een flinke uitdaging: de groeiende zorgvraag en de beschikbare arbeidscapaciteit raken steeds verder uit balans. Daarom vinden wij het onze verantwoordelijkheid om bij te dragen aan het toegankelijk en beschikbaar houden van ondersteuning en zorg in ons werkgebied. In 2025 hebben we een IZA Transformatieplan-aanvraag gedaan en een honorering hierop ontvangen. Santé Partners zet hiermee in op een impactvolle transformatie. Hiermee bedoelen wij dat onze transformatie een substantiële positieve impact heeft op passende zorg en daarmee op de toegankelijkheid van zorg. We zorgen ervoor dat er minder behoefte is aan zorgpersoneel doordat inwoners meer zelf gaan doen, met of zonder hulpmiddelen. Daarnaast gaan we anders werken, waardoor zorgpersoneel meer cliënten kan helpen.

In 2025 hebben we ons gericht op twee totaalconcepten: 'Langer zelfstandig thuis wonen' en 'Thuis verplegen en behandelen'. Daarbij zetten we steeds meer in op eigen regie en de kracht van de gemeenschap rondom de cliënt. Er is gebouwd aan wijksteunsystemen, technologie en hulpmiddelen zijn toegepast en we werken steeds meer vanuit het principe van reablement.

In 2025 hebben wij de consultatiebureaus en de bijbehorende medewerkers overgedragen aan de GGD. Ook de jeugdhulp en het vluchtelingenwerk zijn overgedragen. Daarmee droegen we het laatste deel van onze jeugddienstverlening over. Dit betekende afscheid nemen van collega's; wij danken hen van harte voor hun waardevolle inzet.

Onze meerjarenstrategie liep tot 2026, daarom is er in 2025 gewerkt aan een nieuwe meerjarenstrategie voor de periode 2026-2030. Hierin zetten we onze huidige koers voort en hebben we deze op onderdelen aangevuld en verdiept.

Het jaar 2025 is met een positief resultaat (€ 666k positief tegenover een begroot resultaat van € 505k) afgesloten. Daarnaast heeft Santé Partners in 2025 de NEN7510-certificering behaald. Met behalen van de NEN 7510-certificering hebben we een belangrijke stap gezet in onze kwaliteitscyclus met betrekking tot onze informatiebeveiliging.

Samen met onze professionals, financiers en stakeholders blijven we bouwen aan een gezonde en toekomstbestendige organisatie. Vanuit die basis kunnen we voor én met onze cliënten de juiste ondersteuning en zorg op de juiste plaats blijven bieden. In dat licht hebben wij in december 2025 onze strategie voor 2026–2030 vastgesteld.

Anne-Marie Laeven en Rogier van Dijk
Raad van Bestuur

2. Algemene informatie

2.1 Focusstrategie Santé Partners

We bieden hulp aan ouderen en volwassenen thuis of in hun thuissituatie (al dan niet in een van onze woonvormen) samen met onze netwerkpartners. Specifiek gaat dit om:

- **Langer zelfstandig wonen (care).** Wij bieden diverse vormen van ondersteuning en zorg aan (voornamelijk) kwetsbare ouderen en volwassenen die dit structureel of langere tijd nodig hebben bij het dagelijks leven. Wij gaan hierbij uit van wat de cliënt belangrijk vindt in het leven. Dit leveren we thuis, in de wijk of in een van onze woonvormen.
Om langer zelfstandig thuis te wonen, leveren we – samen met ketenpartners – ondersteuning en zorg in wijkouderencentra, bieden we hulp bij vragen op sociaal vlak, begeleiden we bij zelfstandigheid en zelfredzaamheid, leveren we verpleegzorg thuis, bieden we intramurale zorg in kleinschalige woonvormen en begeleiden we de laatste fase van het leven in de thuissituatie.
- **Thuis verplegen en behandelen (cure).** Wij bieden verpleging en specialistische zorg thuis (cure) aan ouderen en volwassenen die een somatische hulpvraag of chronische ziekte hebben. We leren cliënten daarbij zelf eenvoudige handelingen aan. We voeren in samenspraak met onze netwerkpartners onderdelen van de (medische) behandeling uit zodat ouderen en volwassenen thuis in hun eigen omgeving geholpen kunnen worden. Als nodig ondersteunen we de cliënt en zijn/haar gezin in deze fase op sociaal vlak en/of begeleiden we bij zelfstandigheid en zelfredzaamheid.

Bij Santé Partners werken wij vanuit de volgende kernwaarden:

- **We doen het samen**
We doen het samen met de cliënt, hun netwerk binnen de keten en vooral ook met elkaar. We kijken over de schutting van onze eigen disciplines naar wat de cliënt nodig heeft.
- **We zijn deskundig**
We werken op basis van deskundigheid. Onze collega's weten het beste wat de cliënt nodig heeft en krijgen ruimte om hier zelf beslissingen in te nemen.
- **We geven en nemen verantwoordelijkheid**
We geloven in gedeelde verantwoordelijkheid. We nemen niet alles over, maar activeren mensen en leren cliënten zaken (weer) zelf te doen. Met onze hulp waar nodig.

Ondersteunings- en zorgaanbod dat niet is gericht op onze focusgebieden, maar waarbij dat wel mogelijk zou zijn, wordt daarnaartoe getransformeerd. De keuze voor een focusstrategie heeft tot gevolg dat dienstverlening die niet (of niet voldoende) tot deze focus behoort of kan behoren, is overgedragen. In 2025 hebben wij onze werkzaamheden in de jeugdgezondheidszorg, jeugdhulp en het vluchtelingenwerk overgedragen.

2.2 Netwerk en omgeving

Santé Partners is een organisatie met een groot werkgebied en een breed palet aan zorg- en dienstverlening. Santé is werkzaam in midden Nederland, ons werkgebied loopt van De Bilt tot Zaltbommel en van Doesburg tot Lopik. Dat is de reden dat met veel verschillende organisaties en in netwerken wordt samengewerkt en nieuwe initiatieven worden ontwikkeld, op verschillende niveaus. We werken in zes bestuurlijke regio's, te weten Gelderse vallei, Arnhem en omstreken, Bommelerwaard, Rivierenland en Zuidoost-Utrecht en Lekstroom.



2.3 Juridische structuur



De dagelijkse leiding van Santé Partners is in handen van een tweehoofdige, collegiaal werkende Raad van Bestuur (RvB). Samen met het directieteam en de Professionele Raad zorgt de RvB ervoor dat de organisatie als geheel goed functioneert. De bestuurders leggen hierover verantwoording af aan de Raad van Toezicht.

De Raad van Bestuur is eindverantwoordelijk voor en belast met het besturen van Santé Partners. Dit houdt onder meer in dat de Raad van Bestuur verantwoordelijk is voor het realiseren van de doelstellingen van de organisatie, de strategie en het beleid en de behaalde resultaten. Daarnaast is de Raad van Bestuur ook verantwoordelijk voor de kwaliteit en veiligheid van de zorg- en dienstverlening. De Raad van Bestuur legt hierover verantwoording af aan de Raad van Toezicht, maar ook aan andere externe partijen zoals financiers en de IGJ. Bij de vervulling van zijn taak richt de Raad van Bestuur zich op het belang van de organisatie en alle partijen die hierbij betrokken zijn. Daarbij houdt de RvB rekening met het feit dat Santé Partners een organisatie met een bijzondere maatschappelijke verantwoordelijkheid is.

Onderstaand een overzicht van de samenstelling van de RvB per 31 december 2024:

Naam	Rol	Benoemingsdatum
Mw. Dr. Ir. A.M.W. (Anne-Marie) Laeven-De Boer MPM	Voorzitter RvB	1-1-2021
Dhr. R.E.J. (Rogier) van Dijk MBA	Lid RvB	1-3-2024

De bezoldiging van de leden van de RvB is bepaald door de Raad van Toezicht, binnen de kaders die hiervoor gelden vanuit de Wet Normering Topbestuurders (WNT). Meer informatie hierover en de verantwoording hiervan over 2025 is terug te vinden in de jaarrekening.

Personele bezetting per 31 december 2025 (incl. zij-instromers en oproepkrachten):

	Wijk- verpleging	Wonen en Behandeling	Sociaal Domein	Ondersteuning	Totaal
FTE (vaste medewerkers)	783,0 (incl. 85,0 i.o.)	207,7 (incl. 15,94 i.o.)	190,4	134,6	1.315,7
Aantal in loondienst (vaste medewerkers)	1.474 (incl. 113 i.o.)	420 (incl. 21 i.o.)	316	179	2.389
Aantal inzet derden (uitzendkrachten en ZZP)	426	4	5	2	437
Aantal stagiaires	41	13	12	7	73
Aantal vrijwilligers	0	186	221	0	407
Totaal Aantal	1.941	623	554	188	3.306

3. Verslag over het afgelopen jaar

3.1 Algemeen

- In 2024 is het **Santé Kompas** in de organisatie geïntroduceerd. Dit is de leidraad voor hoe we nu en in de toekomst werken. In 2025 is in alle vakgebieden aandacht besteed aan het werken met het Santé Kompas. Inmiddels werken de meeste teams in de wijkverpleging volgens het Santé Kompas. Hierdoor is er meer aandacht voor het vergroten van de zelfredzaamheid van cliënten (reablement), het benutten van hun netwerk en het samenwerken met andere betrokkenen. Ook binnen het Sociaal Domein wordt het Santé Kompas toegepast. Bij Begeleiding Thuis en het Algemeen Maatschappelijk Werk sluit het versterken van de zelfredzaamheid en het activeren van het netwerk van de cliënt al goed aan bij de dagelijkse werkzaamheden. De grootste uitdaging ligt hier in het toepassen van passende hulpmiddelen en zorgtechnologie. In 2026 wordt dit een belangrijk aandachtspunt.
- Bij Santé Partners willen we mensen zo lang mogelijk fijn en zelfstandig laten leven. Daarom bewegen we van *zorgen voor* naar *ondersteunen bij leven*. De intake speelt hierin een belangrijke rol: in het eerste gesprek met cliënt en naasten wordt duidelijk wat iemand nodig heeft. Ons huidige intakeproces is soms onduidelijk en kost veel tijd door verschillende formulieren en systemen. Dat kan eenvoudiger. Met het project **Herontwerp Intake** werken we aan één herkenbare werkwijze, voor de wijkverpleging en het sociaal domein, die past bij het Santé Kompas. We kijken beter naar wat iemand zelf kan, welke (digitale) hulpmiddelen helpen, wat naasten kunnen doen en welke professionele ondersteuning nodig is. Zo versterken we de zelfredzaamheid en houden we zorg toegankelijk. Binnen Wonen en Behandeling is deze nieuwe werkwijze in 2025 al ingevoerd. Het levensverhaal wordt vooraf door de bewoner en naasten ingevuld, zodat tijdens de intake direct duidelijk wordt wat zij zelf kunnen blijven doen.
- **Ziekenhuisverplaatste zorg:** een belangrijke ontwikkeling in ons werkgebied is ziekenhuis-verplaatste zorg. In 2025 is in de regio Gelderland steeds meer ziekenhuiszorg veilig naar huis verplaatst. Samen met ziekenhuis Gelderse Vallei en een aantal partners werken we nauw samen zodat behandelingen die eerder alleen in het ziekenhuis plaatsvonden nu ook thuis kunnen worden uitgevoerd. Zo krijgen cliënten met een oncologische zorgvraag sinds februari 2025 hun hormooninjectie thuis en kan ook het infuus met medicamenten – na een eerste behandeling in het ziekenhuis – thuis worden toegediend. Dit doen we niet alleen in regio Gelderland. Ook in regio Rivierenland vindt, in samenwerking met ziekenhuis Rivierenland, ziekenhuisverplaatste zorg plaats. Gestart is met de behandeling met zoledroninezuur thuis of in een van de wijkpunten in de woonomgeving van de cliënt. Daarnaast werken we met het Jeroen Bosch Ziekenhuis (regio Bommelerwaard) sinds begin 2024 al samen aan ziekenhuisverplaatste zorg.
- **Volledig Pakket Thuis (VPT):** in ons hele werkgebied is in 2025 de ongeclusterde (bij de mensen thuis) VPT verder uitgebreid. Ook zijn er nieuwe overeenkomsten gesloten met woningbouwcoöperaties voor het organiseren van geclusterde VPT.
- **Uitbreiding Team Technische Verpleging (TTV):** medio juni startte het TTV in de regio's Utrecht en de Gelderse Vallei. Het TTV is gespecialiseerd in technische en medisch complexe zorg aan huis. Onze verpleegkundigen geven naast deskundige zorg ook advies, begeleiding en instructie aan cliënten en mantelzorger(s) en aan onze wijkteams. Verpleegtechnische handelingen die ons TTV uitvoert zijn o.a. intraveneuze behandelingen, verzorgen of aanprikken van centraal veneuze katheters, PICC en MIDline infusen, afkoppelen van chemotherapie, intrathecale en subcutane pijnbestrijding, peritoneale dialyse, starten en begeleiden van palliatieve sedatie.
- **Uitvoering focusstrategie:** In 2025 hebben wij de consultatiebureaus en de bijbehorende medewerkers overgedragen aan de GGD. Ook de jeugdhulp en het vluchtelingenwerk is overgedragen. Daarmee droegen we het laatste deel van onze jeugddienstverlening over. Dit betekende afscheid nemen van collega's; wij zijn hen dankbaar voor hun waardevolle inzet voor Santé Partners.
- **Behandeldienst:** steeds meer ouderen met ingewikkelde zorgvragen wonen gewoon thuis. De huisartsen hebben het druk en vragen om extra ondersteuning. Wij leveren onze bijdrage hieraan met de start van een eigen extramurale behandeldienst. Zo zorgen we ervoor dat huisartsen worden ontlast



en dat we thuiswonende ouderen een passende behandeling bieden zodat ze niet onnodig in het ziekenhuis of in een crisissituatie belanden. Per 1 november 2025 startte onze eerste specialist Ouderengeneeskunde, zij ondersteunt de huisartsen in de regio Rivierenland (met name in Tiel), daarnaast werkt ze ook op onze locatie De Vier Gravinnen in Tiel.

3.2 Vakgroepen

De kennis en vaardigheden van alle vakgroepleden omtrent het vakgroepwerk zijn vergroot door begeleiding/scholing op het gebied van communicatie en leiderschap (effectief communiceren, omgaan met weerstand, omgaan met druk van buitenaf), systemisch transitie management en projectmatig werken. Er zijn zowel individueel als met de hele vakgroep scholingen gevolgd.

Jeugdgezondheidszorg

Met het oog op de overdracht van JGZ per 1.1.2026 heeft de vakgroep JGZ bewust gekozen voor een relatief beperkt jaarplan. Thema's waaraan aandacht is gegeven zijn o.a.:

- kwaliteit en het belang van MIC-/MIM-meldingen
- implementeren van nieuwe werkwijze mondgezondheid
- invlechten van werkprocessen met de overnemende partij per 1.1.2026
- duurzaamheid

Sociaal Domein

- De vakgroep Sociaal Domein heeft zich op contact met de achterban gefocust. Hiervoor is een vakgroep-app ingevoerd. Deze app wordt gebruikt om kennisweetjes te delen en om via vragenlijsten of korte polls de mening van de professionals op te halen. Daarnaast verschijnt er een tweemaandelijks nieuwsbrief hebben.
- Het overleg met de gebiedsmanagers zijn de aanbevelingen die voortvloeiden uit het Cliënttevredenheidsonderzoek (CTO) uitgewerkt. Netwerkversterking kwam hierin duidelijk naar voren als een belangrijk aandachtspunt. Ook is een eerste nulmeting uitgevoerd en uitgewerkt.
- De vakgroep Sociaal Domein heeft in samenwerking met regioadviseur en M&O beleid opgesteld voor het vervoer van cliënten.
- De vakgroep leverde het hele jaar door input op lopende organisatie- en kwaliteitsprojecten waaronder herontwerp intake, MPT, VPT en BT, bekwaam is inzetbaar en onbegrepen gedrag.

Wijkverpleging

- In 2025 stimuleerde de vakgroep actief de professionele zeggenschap via o.a. een enquête, online contactmomenten en bezoeken aan wijkverpleegkundige overleggen. Dit heeft geleid tot grotere zichtbaarheid en meer inhoudelijke reacties vanuit de achterban.
- De vakgroep leverde het hele jaar door input op lopende organisatie- en kwaliteitsprojecten waaronder herontwerp intake, e-overdracht, plannen en roosteren. Daarnaast leverde de vakgroep een gerichte inhoudelijke bijdragen op basis van bijvoorbeeld PRISMA-onderzoeken, zoals bij de EVV-beschrijving, de richtlijn uitvoeringsverzoeken en de richtlijn valincidenten.
- De vakgroep werkte aan het praktisch toepasbaar maken van eerder advies, onder andere binnen het project geclusterde wijkverpleging en de verdere concretisering van het opgeleverde beleid palliatieve zorg.
- De vakgroep investeerde in zichtbaarheid en vindbaarheid binnen de organisatie door bestaande samenwerkingen (zoals met L&O en innovatie) te versterken en nieuwe verbindingen te leggen, onder meer met Marketing & Communicatie en ICT.
- De vakgroep laat een duidelijke ontwikkeling zien: van een voornamelijk reactieve rol naar een proactieve, zichtbare en goed vindbare partner binnen zowel het professionele als het organisatie-domein.

Wonen & behandeling (W&B)

- In 2025 heeft de vakgroep breed gewerkt aan inhoudelijke thema's, zoals kwaliteit van leven, multidisciplinair samenwerken, scholingsplan, cliënttevredenheid, duurzaamheid en passende zorg bij complexe vraagstukken. Daarnaast was er aandacht voor actuele en soms intensieve onderwerpen, zoals infectiepreventie, palliatieve zorg, onbegrepen gedrag, suïcide preventie en meerzorg.
- De vakgroep heeft samen met locatiemanagers en (vak)directeuren gesprekken gevoerd over de visie op behandeling en de wijze waarop deze wordt vormgegeven. Op basis hiervan zijn, in samenwerking met de behandeldienst (Novicare) de werkafspraken herzien. Sinds kort wordt gewerkt volgens deze nieuwe afspraken.
- Het afgelopen jaar is één van de door VGZ erkende *good practices* geïmplementeerd: verzorgend wassen. De vakgroep heeft een adviesrapport opgesteld over de inzet van verzorgend wassen, waarin aandacht is besteed aan kosten, duurzaamheid, scholing en werkwijze. De implementatie is door de EVV'ers¹ op alle locaties uitgevoerd.
- Het adviesrapport en het scholingsplan suïcidepreventie is ontwikkeld en opgeleverd.
- Binnen De Vier Gravinnen is een pilot gestart voor het invullen van het levensverhaal van cliënten. Doel hiervan is om cliënten eerder en beter in beeld te hebben zodat de zorg nog beter op hun wensen en behoeften kan worden afgestemd. De pilot is positief geëvalueerd en besloten is om het levensverhaal binnen De Vier Gravinnen voort te zetten voor cliënten met zorgzwaartepakket (ZZP)5.

3.3 Regiospecifieke ontwikkelingen

In iedere regio nemen wij actief deel aan VVT-tafels en in regionale projecten en aan IZA-/multidisciplinaire tafels. Door te investeren in een goede samenwerking leren we elkaar beter kennen, zowel bestuurlijk als in de dagelijkse praktijk. Dit maakt het samenwerken eenvoudiger en versterkt het gevoel van gezamenlijke verantwoordelijkheid voor het bieden van goede ondersteuning en zorg aan inwoners. We stemmen zorgaanvragen op elkaar af, helpen elkaar en delen kennis.

- *Bommelerwaard*

- In de Bommelerwaard is een werkgroep **domeinoverstijgende samenwerking** gestart, met onder andere Begeleiding Thuis, wijkverpleging en casemanagers dementie. In 2025 zijn gezamenlijke intakes uitgevoerd. De eerste ervaringen zijn positief: de samenwerking wordt als prettig ervaren en levert betere ondersteuning voor cliënten op. Het experiment wordt daarom voortgezet om meer inzicht te krijgen in wat werkt. Daarnaast zijn in de Bommelerwaard de teams Begeleiding Thuis en Interne Begeleiding samengevoegd, waardoor er meer specialistische begeleiders beschikbaar zijn. Een gezamenlijke agenda helpt om nog beter samen te werken met de wijkverpleging.
- **Inzet van technologie:** In de kleinschalige woonvorm De Eigenwaard (Rossum) is een geslaagde pilot met slim incontinentiemateriaal uitgevoerd. De inzet van slim incontinentiemateriaal heeft meerwaarde voor de cliënt en voor de medewerker. Onderzoek naar de kosten en baten loopt waarna besluitvorming plaatsvindt over implementatie binnen de kleinschalige woonvormen.

- *Regio Arnhem e.o. en regio Gelderse Vallei*

- In de Gelderse Vallei is binnen diverse gemeenten gewerkt aan de **versterking eerstelijnszorg**. In Renswoude is bijvoorbeeld een structureel overleg tussen huisarts, wijkverpleging en het sociaal domein ingericht. Door cliëntsituaties gezamenlijk te bespreken, ontstaat een compleet beeld van de ondersteuningsbehoefte. Dit zorgt voor betere afstemming en passendere hulp.
- **Domeinoverstijgend werken:** medewerkers uit wijkteams in de Overbetuwe en Gelderse Vallei hebben in 2025, samen met de casemanagers dementie en coördinator VPT, de training reablement en domeinoverstijgend werken gevolgd. Met deze kennis in huis gaan zij het domeinoverstijgend werken verder vormgeven zowel intern (tussen wijkverpleging en sociaal domein) als extern met

¹ Eerst Verantwoordelijk Verzorgende

welzijnsorganisaties. Dit alles om de cliënten zo zelfredzaam mogelijk te maken en de eigen regie te laten behouden waar dit kan.

- In 2025 is er gewerkt aan de ontwikkeling van het bieden van **complexe verpleegkundige zorg**, met name op het gebied van verpleegtechnische handelingen. Zo zijn de teams in de Gelderse Vallei geschoold en getraind in het geven van injecties bij oncologische cliënten en is er een werkwijze in *bedside teaching* ingericht in de teams in Arnhem. Daarnaast is er, in samenwerking met ziekenhuizen, samengewerkt in visievorming en de ontwikkeling van nieuwe zorgpaden.
- **Rivierenland**
 - **Versterken samenwerking binnen de organisatie:** door beter zicht te hebben op elkaars kennis en expertise kunnen teams elkaar sneller vinden en effectiever samenwerken. In Rivierenland werken Begeleiding Thuis, Algemeen Maatschappelijk Werk en de wijkverpleging daarom actief aan het verbinden van de disciplines.
 - **Open deuren:** na de opening van de deuren bij onze kleinschalige woonvorm De Eigenwaard (Rossum) in 2024, zijn in 2025 ook de kleinschalige woonvormen Elisabeth-hof (Culemborg) en De Bloementuin (Geldermalsen) gevolgd. Naasten geven aan dat zij goed zijn meegenomen in de plannen. Het is mooi dat we bewoners deze vrijheid kunnen teruggeven, bij sommige bewoners zien we zelfs dat dit voor meer rust zorgt. Begin 2026 gaan ook in 't Kulturhus (Lienden) de deuren open. De familieraden vragen hierbij aandacht voor mogelijke risico's, zoals ongewenste bezoekers die makkelijker binnen kunnen komen. Ook het correct dragen van gps zenders en het tijdig opladen van technologische hulpmiddelen blijft belangrijk.
 - Regionale samenwerking: In Rivierenland is de pilot 'Samen, op eigen kracht' gestart, waarbij ouderen acht weken intensieve begeleiding krijgen om hun zelfstandigheid te behouden of terug te krijgen. Verschillende zorg- en welzijnspartners werkten hierbij nauw samen. De pilot levert positieve resultaten op: cliënten hebben minder zorg nodig, voelen zich zelfstandiger en gelukkiger, en professionals zijn gemotiveerder.
 - In Rivierenland zijn we in de tweede helft van 2025 gestart met een eigen extramurale behandel-dienst, (met een specialist Oudergeneeskunde en verpleegkundige Geriatrie en Gerontologie). Met deze ontwikkeling gaan we als organisatie deel uitmaken van de ontwikkeling van een regionaal behandelteam voor kwetsbare ouderen. Hiermee ondersteunen we niet alleen de huisartsen, maar zijn we tevens onderdeel van de ontwikkeling van het spoedplein en de Kliniek voor Gezondheidszorg Ouderen (in samenwerking met ziekenhuis).
- **Utrecht**
 - **Geclusterde wijkverpleging:** Sinds half 2024 is gestart met een nieuwe manier van organiseren van de wijkverpleging in de buurt. Naast de vertrouwde zorg aan huis bieden we nu ook zorg op een centrale locatie in de wijk. In 2025 is onze eerste locatie is geopend in de polikliniek van het Sint Antonius Ziekenhuis in Houten. Het is nog een pilot, maar de eerste reacties en resultaten zijn positief. Door zorg op één plek aan te bieden, besparen we reistijd en kunnen we méér mensen helpen. Cliënten voelen zich minder afhankelijk, actiever en soms zelfs gelukkiger. Ze komen weer de deur uit, ontmoeten anderen, maken een praatje in de wachtkamer of drinken samen een kop koffie. De locatie wordt zo meer dan alleen een plek voor zorg – het wordt ook een plek van ontmoeten.
 - In Zuidoost Utrecht is gestart met een nieuw regionaal **verwijs- en aanmeldprotocol** voor wijkverpleging. Met dit protocol wordt de toegang tot wijkverpleging in de hele regio op dezelfde manier georganiseerd. Alle verwijzingen lopen voortaan via ZorgDomein. Wanneer een aanbieder een zorgaanvraag afwijst, kan de verwijzer een coördinatieverzoek indienen. Het regionale coördinatiepunt — uitgevoerd door de zorgcentrale van Santé Partners — zoekt dan een andere beschikbare zorgaanbieder. Deze werkwijze wordt al succesvol toegepast in Rivierenland.

3.4 Serviceorganisatie

Bestuursbureau

Kwaliteit

Eind 2024 is Zenya geïmplementeerd, een meldingsstelsel voor MIC- en MIM-meldingen. In 2025 hebben onze medewerkers ervaring opgedaan met het melden, afhandelen en analyseren van incidenten via het nieuwe meldstelsel. Doel van het nieuwe meldstelsel was om op ieder niveau meer inzicht te hebben in situaties die niet zijn gegaan zoals verwacht zodat we daarvan kunnen leren en werkprocessen kunnen aanpassen. Met het nieuwe meldstelsel heeft iedere medewerker inzicht in de eigen meldingen, ieder team en iedere leidinggevende inzicht in de teammeldingen en iedere vakgroep inzicht in de meldingen binnen het eigen vakgebied.

Communicatie en Marketing (MarCom)

MarCom heeft in 2025 de afdelingen vanuit het primaire proces, de serviceorganisatie, het MT en de Raad van Bestuur ondersteund bij zowel interne als externe communicatie. Dit omvat onder andere advies, het ontwikkelen van communicatiemiddelen en PR. Ook in 2025 heeft MarCom de merkidentiteit en uitstraling bevorderd en beheerd. Bijvoorbeeld door het verzorgen van interne en externe communicatie (o.a. via sociale media, mijn Santé) en het waarborgen dat alle communicatiemiddelen consistent en up-to-date blijven (zoals het updaten van fotografie en het actueel houden van de website).

Professionele Zeggenschap

In 2025 vierden we twee jaar professionele zeggenschap met een interactieve theatervoorstelling. In deze voorstelling werden herkenbare situaties uit het dagelijks werk nagespeeld. Samen gingen we in gesprek over hoe je daarin zeggenschap kunt ervaren en benutten.

Finance & Control

Santé Partners dient de administratie en de administratieve organisatie/interne beheersing zodanig in te richten en te beheersen zodat continu beschikt wordt over juiste informatie van alle zorgverleningen aan elke geïndiceerde rechthebbenden. In dit kader is Santé Partners als zorgaanbieder verplicht om controle- en onderzoeksactiviteiten uit te voeren ter borging van de juistheid, actualiteit en volledigheid van de gegevens in de administratie. Santé Partners voert vanaf mei 2025 een 100% controle uit op de productiegegevens met behulp van een validatiemonitor die gekoppeld is aan ONS-Nedap. Wijkverpleegkundigen en gespecialiseerd verpleegkundigen krijgen directe feedback op hun registraties, zoals WID- en BSN-check, controle op actueel zorgplan, productie versus legitimatie. Omdat registraties meteen correct worden verwerkt, zijn extra controles achteraf niet meer nodig en worden declaraties sneller goedgekeurd. Dit bespaart tijd en voorkomt fouten.

Binnen Santé Partners werken we met een Rolling Forecast die drie keer per jaar wordt geactualiseerd en waarbij wij 24 maanden vooruitkijken. In de tussentijdse periodes wordt maandelijks een managementrapportage opgeleverd op concernniveau en regio-niveau.

Vanaf medio 2025 werken we binnen Santé Partners met de validatiemonitor om onze AO/IC-controles uit te kunnen voeren. Voorheen werd dit door middel van steekproeven gedaan maar met de validatiemonitor kunnen we 100% van de zorgregistraties controleren.

M&O

Werken in de zorg en ondersteuning doe je met je hart. Samen zorg je ervoor dat mensen in hun eigen omgeving een zo goed mogelijk leven kunnen leiden. Om dat te kunnen én blijven doen, is een fijne en gezonde werkplek nodig. Dat is waar Santé Partners zich in 2025 hard voor heeft gemaakt onder andere via het programma "Medewerker Centraal". Eind 2025 is het programma afgerond en vanaf 2026 gaan we verder bouwen op het fundament dat de afgelopen jaren is gelegd. De nadruk ligt op de aandacht voor de medewerker en het optimaal faciliteren en benutten van de kwaliteiten en capaciteiten van onze medewerkers, met als doel hen duurzaam en betekenisvol inzetbaar te houden binnen een veranderende werkomgeving. We zetten koers naar werkgeverschap waar mensen voor willen kiezen.

- In 2025 ontving iedere medewerker een **medewerkerboekje**: een boekje speciaal gemaakt voor alle medewerkers en vrijwilligers van Santé Partners. Het boekje bevat handige informatie over de organisatie zoals onze werkwijze én praktische zaken om de weg te vinden binnen de organisatie, leuke interactieve opdrachten (zoals het testen van de kennis over hygiëne) en inspirerende verhalen van collega's die hun werkervaringen delen. Voor nieuwe collega's wordt het boekje een vast onderdeel van hun introductiepakket Samen sterk in 100 dagen.
- **Medewerkersonderzoek**: Eind 2024 is het medewerkersonderzoek uitgevoerd in een nieuwe opzet. In een eerste online ronde deelden medewerkers wat zij wilden meegeven, hoe zij hun werkplezier ervoeren en wat hen helpt om gezond aan het werk te blijven. In de tweede ronde konden collega's op elkaars reacties reageren of steun uitspreken. Een derde van de medewerkers deed mee, wat ruim honderd pagina's aan input opleverde. De opbrengst is onderverdeeld in drie hoofdthema's: personeelstekort en werkdruk, waardering en vertrouwen, en gezondheid en duurzame inzetbaarheid. Per thema is bekeken wat al gebeurt, maar niet voldoende bekend is, welke snelle verbeteringen mogelijk zijn en welke onderwerpen projectmatig worden opgepakt, zoals levensfasebeleid en gezond roosteren. In 2026 wordt het medewerkersonderzoek weer uitgevoerd in dezelfde opzet.

ICT, Facilitair en Gebouwenbeheer

- In 2025 zijn de medewerkers van gebouwenbeheer betrokken bij diverse verhuizingen.
- Er is een Strategisch Huisvestingsplan opgesteld waarbij gekeken wordt naar ons volledige vastgoed (eigendom en huurpanden). In dit plan worden uitgangspunten geformuleerd waarop we strategische beslissingen kunnen nemen in ons vastgoed.
- De EED (EED-auditplicht is een verplichting vanuit de Europese Energie-Efficiency Richtlijn) is geactualiseerd en de interne routekaart is hierop aangepast.
- In 2025 heeft Santé Partners de NEN7510-certificering behaald. De NEN 7510-audit bestond uit twee delen. Deel 1 betrof een audit op de beoordeling of het managementsysteem voldoet aan de eisen van de norm. Daarbij is nagegaan of de organisatie haar processen voldoende beheerst waardoor ervan uitgegaan kan worden dat de organisatie voldoet aan geldende wet- en regelgeving. Deel 2 betrof een audit op de beoordeling of we in het gedrag kunnen laten zien dat we kennis hebben van en handelen naar de geldende wet- en regelgeving. De audit heeft plaatsgevonden op het hoofdkantoor en twee wijkteams in Tiel. Met behalen van de NEN 7510-certificering hebben we een belangrijke stap gezet in onze kwaliteitscyclus met betrekking tot onze informatiebeveiliging.

4. Financiële analyse verslagjaar

4.1 Behaalde omzet en resultaten van de entiteit in het verslagjaar

Het geconsolideerde resultaat over boekjaar 2025 bedraagt € 666k positief tegenover een begroot resultaat van € 505k.

De totale opbrengsten zijn lager dan begroot, maar hoger dan in 2024. Met name op de Wlz-omzet is een duidelijke stijging zichtbaar door de toegenomen aantallen ongeclusterde VPT-cliënten.

De salariskosten zijn ook lager dan begroot, maar de inzet van personeel niet in loondienst is fors hoger dan begroot. Dit betreft name de inzet van PNIL in de serviceorganisatie om verzuim en vacatures op te vangen en ook voor de inzet op de transformatieprojecten. Binnen de PNIL is de inzet van uitzendkrachten toegenomen door het besluit om per 1 januari 2025 te stoppen met de inzet van ZZP'ers, dit conform de wet DBA. In 2025 zijn alleen nog bij uitzondering ZZP'ers ingezet met akkoord van de Raad van Bestuur. Dit is ook besproken met de belastingdienst. Vanaf 2026 worden geen ZZP'ers meer ingezet.

De overige bedrijfskosten zijn met name lager dan begroot door de latere start van de transformatieprojecten. Ook is kritisch gekeken naar de kosten van ICT en facilitair/gebouwendienst.

4.2 Financiële positie en prestaties

	Realisatie 2025	Realisatie 2024	Realisatie 2023	Realisatie 2022	Norm Santé	Norm ING
Eigen Vermogen	14.843	14.177	9.956	€ 8.810		
Solvabiliteit	34%	34%	26%	23%	> 25%	> 25%
Liquiditeit	132%	131%	109%	110%		
Debt Service Cover Ratio	10,4	21,2	8,6	-2,7	> 1,2	
Rentabiliteitsratio totaal vermogen	4,5%	29,8%	9,0%	-6,4%	positief	
Werkkapitaal	€ 7,3 mio	€ 6,6 mio	€ 2,2 mio	€ 2,2 mio	positief	
Liquide middelen	€ 19,5 mio	€ 16,7 mio	€ 14,6 mio	€ 14,1 mio	> treasury-eis	
Liquide middelen incl krediet	€ 22,5 mio	€ 19,7 mio	€ 17,6 mio	€ 17,1 mio		
Treasury-eis	€ 17,0 mio	€ 16,6 mio	€ 14,9 mio	€ 13,9 mio	2/12* salariskosten	
Resultaat (x € 1.000)	€ 666	€ 4.221	€ 896	€ -2.406	positief	
Rendement	0,5%	3,1%	0,7%	-2,2%	1,5%	

Solvabiliteit = eigen vermogen/balanstotaal

Liquiditeit = vlottende activa/kort vreemd vermogen

Debt Service Cover Ratio = vrije cashflow/financieringsverplichtingen

Rentabiliteitsratio totaal vermogen = resultaat/balanstotaal

Werkkapitaal = vlottende activa -/- kort vreemd vermogen

Treasury-eis = 2 maanden salariskosten

Rendement = resultaat/totale opbrengsten.

5. Toepassing gedragscodes

Stichting Santé Partners vindt professioneel bestuur en toezicht van groot belang. In dat kader werkt Santé Partners volgens de Governancecode Zorg. Deze code is een bundeling van breed gedragen opvattingen in de zorg over goed bestuur, toezicht en verantwoording. De code is bedoeld voor professionalisering van bestuur en toezicht en het samenspel tussen beide. De Governance code biedt een gemeenschappelijk referentiekader voor zowel eigen reflectie als voor de beoordeling door anderen.

Op basis van de Governancecode Zorg zijn verschillende beleidsdocumenten en reglementen geëvalueerd. Zoals onder andere een reglement voor de Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur, een conflict-reglement voor de Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur, een visie op toezicht en toezichtkader, een beleid en verantwoording onkosten Raad van Bestuur Santé Partners, een klokkenluidersregeling en een klachtenregeling voor cliënten. Deze documenten zijn terug te vinden op de website van Santé Partners.

Vanzelfsprekend geldt daarnaast dat Stichting Santé Partners voldoet aan de eisen uit relevante wetgeving (inspectie, jaarverslaggeving, privacy, medezeggenschap, klachtrecht, mededinging enz.).

Eind 2024 hebben wij onze gedragscode aangepast. Deze gedragscode geldt voor iedereen die bij Santé Partners werkt. De vier belangrijkste uitgangspunten van onze gedragscode zijn:

1. **Onze kernwaarden vormen de basis voor hoe we met elkaar omgaan** (zie ook hoofdstuk 2)
2. **We handelen integer en geven het goede voorbeeld:** We handelen integer. We zijn eerlijk en open. Iedereen in de organisatie is hier verantwoordelijk voor. We geven het goede voorbeeld en denken kritisch na over ons gedrag.
3. **Vertrouwelijke informatie is veilig bij ons:** Wij beschermen vertrouwelijke informatie en houden ons aan het beroepsgeheim. We zorgen ervoor dat gegevens veilig en zorgvuldig worden beheerd.
4. **We gaan zorgvuldig met onze middelen om:** We gebruiken onze middelen, zoals computers, software, werkkleding, sociale media op een zorgvuldige en verantwoorde manier.

6. Onderzoek en ontwikkeling

In 2024 heeft Santé Partners samenwerking opgezet met twee academische werkplaatsen, te weten Nijmegen en Utrecht. Nederland kent op dit moment vijf academische werkplaatsen wijkverpleging namelijk Utrecht, Nijmegen, Amsterdam, Groningen en Maastricht. De werkplaats een bijdrage te leveren aan verdere professionalisering en kennisontwikkeling van de vraagstukken binnen de wijkverpleging. Wat Santé Partners betreft een ambitie die naadloos aansluit bij ons transformatieprogramma en het karakter van onze organisatie.

Binnen Santé Partners lopen op dit moment drie onderzoeksprojecten die gericht zijn op het versterken van preventie, technologische innovatie en gezondheidsbevordering. Deze projecten worden uitgevoerd in samenwerking met kennisinstellingen zoals de Hogeschool van Arnhem en Nijmegen (HAN) en de Hogeschool Utrecht (HU), aangevuld met diverse andere samenwerkingspartners. Door deze samenwerking verbinden we praktijk, onderwijs en onderzoek, en dragen we bij aan vernieuwende oplossingen voor toekomstige zorgvragen. Het betreft de volgende projecten:

1. Preventieve Huisbezoeken (met HAN, HU en Santé Partners)

In dit project onderzoeken we hoe preventieve huisbezoeken/ spreekuren effectief kunnen bijdragen aan het vroegtijdig signaleren van gezondheidsrisico's en het versterken van zelfredzaamheid bij ouderen. Samen met de HAN en HU worden methodieken ontwikkeld en getest die professionals ondersteunen bij het maken van een integrale risico-inschatting. Santé Partners levert praktijkdata, cliëntencontact en expertise om de onderzoeksresultaten direct te kunnen toepassen in de wijkteams.

2. Zorgtechnologie en hulpmiddelen (met HAN en andere partners)

Dit onderzoek richt zich op de inzet van zorgtechnologie en hulpmiddelen die het dagelijks functioneren van cliënten verbeteren en de werkdruk van zorgprofessionals verlagen. Met de HAN en aanvullende partners verkennen we welke technologieën het meest waardevol zijn in de thuiszorg en intramurale zorg. Daarbij wordt gekeken naar gebruiksvriendelijkheid, effectiviteit, implementatievoorwaarden en de impact op kwaliteit van leven. De inzichten uit dit project ondersteunen strategische keuzes rondom innovatie binnen onze organisatie.

3. Leefstijl Selfie (met HAN en andere partners)

Het project Leefstijl Selfie richt zich op leefstijlinterventies die cliënten helpen inzicht te krijgen in hun gezondheidsgedrag. Samen met de HAN en andere partners wordt onderzocht hoe een laagdrempelige 'selfie-instrument' cliënten motiveert om bewuster met gezondheid, beweging, voeding en welzijn om te gaan. Santé Partners test de methode in de praktijk en evalueert samen met de onderzoekers de haalbaarheid en effectiviteit voor brede inzet binnen onze dienstverlening.

7. Toekomst paragraaf

De focus van Santé Partners ligt op twee domeinoverstijgende totaalconcepten. We bieden hulp aan ouderen en volwassenen thuis of in hun thuissituatie (al dan niet in een van onze woonvormen) samen met onze netwerkpartners. Dat hebben we gebundeld in twee totaalconcepten: 'Langer zelfstandig wonen (care)' en 'Thuis verplegen en behandelen (cure)'.

Onze focusstrategie loopt eind 2025 af en is daarom herijkt. In december 2025 is de strategie 2026 – 2030 vastgesteld, deze strategie geeft Santé Partners richting voor de komende jaren. De nieuwe strategie houdt de originele koers vast en scherpt deze aan met behulp van de landelijke ontwikkelingen en de benodigde transformatie. Als onderdeel van de aanscherping hebben wij ons portfolio uitgebreid van twee naar drie totaalconcepten:

Thuis Verplegen en Behandelen

We bieden hulp aan ouderen en volwassenen thuis of in hun thuissituatie (al dan niet in een van onze woonvormen) samen met onze netwerkpartners. Specifiek gaat dit om:

Wij bieden (meestal) kortdurende, specialistische verpleging en behandeling thuis aan volwassenen en ouderen met een tijdelijke lichamelijke aandoening of (chronische) ziekte. Ons doel is een zo spoedig mogelijk herstel of leren omgaan met de situatie, zodat iemand zelfstandig verder kan. We richten ons op een concrete en afgebakende hulpvraag. We voeren onderdelen van de medische behandeling uit in samenspraak met huisartsen en specialisten en leren cliënten eenvoudige handelingen aan. Naast medische zorg en dagelijkse verzorging bieden we ook ondersteuning bij sociale, emotionele en praktische problemen die herstel kunnen belemmeren.

Langer Thuis

Wij bieden ondersteuning en zorg aan (voornamelijk) kwetsbare ouderen en volwassenen met vaak toenemende lichamelijke en/of psychogeriatrische klachten, zoals dementie. Ons doel is om hen te helpen zo lang mogelijk zelfstandig thuis te wonen. We doen dit met een brede blik waarbij we altijd eerst de kracht van de omgeving benutten. Wij vullen aan waar nodig en zetten de ervaren kwaliteit van leven voorop. Samen werken we aan een situatie waarin iemand zoveel mogelijk de regie heeft en eigen keuzes kan maken. Onze ondersteuning richt zich op het dagelijks leven en is breed: van het aanbrengen van structuur, het organiseren van passende hulp, activiteiten in de wijk en het versterken van iemands netwerk tot hulp bij dagelijkse verzorging. Ook bieden we begeleiding bij dementie en ondersteunen we bij sociale, emotionele en praktische problemen, zodat mensen beter kunnen omgaan met uitdagingen en langer zelfstandig kunnen blijven wonen. Deze zorg leveren we thuis of in geclusterde woonvormen in de wijk. Daarnaast bieden we ondersteuning en zorg in (wijkouderen)centra samen met onze ketenpartners.

Bij Ons Thuis

Wij bieden kleinschalige woonvormen aan voor ouderen die niet meer zelfstandig thuis kunnen wonen. Deze woonomgevingen zijn huiselijk, vertrouwd en gericht op het behouden van zoveel mogelijk eigen regie. Ouderen wonen er in kleine groepen met vaste gezichten, waardoor persoonlijke aandacht en betrokkenheid vanzelfsprekend zijn. We stimuleren familieparticipatie en hebben een open-deurenbeleid, zodat bewoners zich verbonden voelen met hun omgeving. Familie en naasten blijven een belangrijke rol spelen en samen met bewoners, familie, medewerkers en vrijwilligers creëren we een veilige en warme plek die echt voelt als thuis, waar kwaliteit van leven en samenwerking centraal staan.

Strategie

We hebben aandacht voor de medewerker en ondersteunen hen in het werken volgens het Santé Kompas, dat we samen verder ontwikkelen. Voortbouwend op het fundament van medewerker centraal, gaan we verder met het specifiek hebben van aandacht voor de medewerker binnen hun werkomgeving. Daarnaast werken we bij Santé Partners volgens het Santé Kompas. De komende jaren werken we alle stappen van het Kompas verder uit: we verbeteren onze werkwijzen, vernieuwen onderdelen van het werkproces en ontwikkelen hulpmiddelen en handvatten. We geven medewerkers hierbij extra kennis, vaardigheden en ondersteuning, zodat zij het Kompas met vertrouwen en als vanzelf kunnen toepassen in hun dagelijkse werk.

Doorontwikkeling

De komende jaren is er ook aandacht voor hoe we onze ondersteuning en zorg organiseren. We doen dit op basis van drie uitgangspunten; op één centrale plek, met andere organisaties en toekomstbestendig. Deze uitgangspunten geven richting aan hoe we onze ondersteuning en zorg vernieuwen.

7.1 Verwachte investeringen

In lijn met bovenstaande worden in 2026 investeringen gedaan in diverse projecten die samenhangen met de meerjarenstrategie van Santé Partners. Zoals al eerder in dit jaarverslag te lezen heeft Santé Partners een IZA transformatieplan aanvraag toegekend gekregen.

7.2 Financieringsverwachtingen

De verwachte investeringen worden enerzijds gefinancierd uit de beschikbare subsidiegelden zoals IZA-middelen, HLO-middelen² en diverse subsidies (waaronder opleidingssubsidies) en anderzijds uit het eigen vermogen.

Santé Partners heeft in 2025 twee hypothecaire leningen en één lening volledig afgelost. Er is hiervoor een nieuwe hypothecaire lening afgesloten met een looptijd van 20 jaar. Voor de financiering van verwachte investeringen zijn geen nieuwe leningen vereist.

7.3 Verwachte personeelsbezetting

De krapte op de arbeidsmarkt in de sector zorg en welzijn (met 1,5 miljoen medewerkers en 17% van de werkzame beroepsbevolking een van de grootste werkgevers in Nederland) zorgt ervoor dat vacatures steeds lastiger te vervullen zijn. Het tekort op de arbeidsmarkt in onze regio's groeit. Hierbij zien we wel verschillen per regio en per zorgvraag. In de nabije toekomst zien wij dit niet veranderen. Met het programma Medewerker Centraal heeft Santé Partners het doel om een fijne en gezonde werkplek te creëren voor onze medewerkers. Het resultaat is dat over het jaar 2025, net als over 2024, de in- en uitstroom met elkaar in balans zijn. Dit ondanks een toenemende vergrijzing onder onze medewerkers en een steeds krappere wordende arbeidsmarkt. Het ziekteverzuim is licht gestegen ten opzichte van 2024. Dit is met name veroorzaakt door een zware griepgolf, maar ook door het besluit om per 1 januari 2025 te stoppen met de inzet van ZZP. Alleen in uitzonderingsgevallen is in 2025, met toestemming van de Raad van Bestuur, nog gebruik gemaakt van ZZP'ers.

Santé Partners heeft zich uitgesproken dat wij een inclusieve organisatie zijn. Dat betekent dat iedereen welkom is bij ons: voor zorg, ondersteuning en om te werken. Hiervoor werken wij continu samen aan een omgeving waarin mensen zichzelf kunnen zijn en zich vrij en veilig voelen. We zijn dichterbij de medewerkers gaan staan en krijgen een steeds beter beeld van wat we van elkaar verwachten. Dit doen we door het voeren van vitaliteitsgesprekken met individuele medewerkers en door het uitvoeren van het medewerkersonderzoek. Ook de personeelsdata worden steeds inzichtelijker waardoor we ook kwantitatief een steeds scherper beeld krijgen. Aan de hand van data en gesprekken kijken we naar beleid en maatwerkoplossingen.

In 2025 zijn meerdere nieuwe Zelfstandig Thuis Teams (VPT ongeclusterd) gestart. Deze nieuwe teams laten de wendbaarheid van onze zorgcollega's en managers zien die een nieuwe dienstverlening in korte tijd hebben opgeschaald en uitgebreid naar alle regio's. Verdere focusgebieden zijn Gezond Plannen en Roosteren, Herontwerp Intake en Geclusterde Wijkverpleging. Door te innoveren kunnen we ook met een krappere arbeidsmarkt de zorg in de toekomst blijven leveren.

7.4 Verwachte ontwikkeling omzet en rentabiliteit

De Rolling Forecast voor 2026 laat een verwachte toename in de omzet zien waarbij de toename met name veroorzaakt is door de indexatie en de toename in de productie (VPT ongeclusterd). De subsidie-opbrengsten dalen in 2026 door de overdracht van Jeugdgezondheidszorg per 1 januari 2026. In 2026 gaat Santé Partners verder met de transformatie waarvoor in 2025 IZA-middelen zijn toegekend. De verwachte kosten en opbrengsten van de transformatieplannen zijn voor zover mogelijk meegenomen in de Rolling Forecast.

Het verwachte resultaat voor 2026 komt hiermee op € 0,3 miljoen positief en het rendement bedraagt dan 0,2%.

² Hoofdlijnenakkoord Ouderenzorg

7.5 Risicomanagement

Risicomanagement is een methode om op een gestructureerde manier risico's in kaart te brengen, hierop te anticiperen, te evalueren en beter te beheersen. De organisatie inventariseert risico's en de gevolgen van de risico's en verbindt er maatregelen aan. Door al in een vroeg stadium na te denken over de mogelijke risico's die de organisatie loopt, kan Santé Partners mitigerende maatregelen treffen waardoor eventuele ernstige gevolgen beperkt worden. Sinds 2024 werkt Santé Partners met een risico heatmap, ook wel de risicomatrix. Deze risicomatrix wordt gebruikt om de belangrijkste risico's weergegeven.

Risicomanagement maakt sinds 2023 deel uit van de reguliere Planning & Control-cyclus, waarbij in 2025 aan de hand van de risicomatrix door de eigenaren een voortgang wordt gegeven op de maatregelen per risico. Binnen Santé Partners hebben wij de volgende risico's geprioriteerd:

- Een hoger ziekteverzuim dan begroot, middel, meer inzet verzuimexperts en bedrijfsarts en training leidinggevend
- AO/IC-controle en onjuistheden, hoog, implementatie validatiemonitor in 2025
- Adaptievermogen medewerkers/capaciteit serviceorganisatie ten behoeve van de uitvoering van de transformatie is lager dan gedacht, middel, sessies met medewerkers en betrokkenheid service organisatie in projecten verbeteren
- Verloop personeel en kwijtraken van omzet, middel, voldoende werving nieuw personeel
- Niet realiseren verwacht resultaat door VPT-plekken niet te vullen, middel, aanstellen coördinatoren
- Continuïteit van zorg is ondermaats door uitstroom van personeel uitfaserende pijler 1, laag, uitfasering afgerond zonder continuïteitsproblemen.

In 2025 is risico met betrekking tot informatiebeveiliging en cyberrisico's toegevoegd aan de heatmap.

8. Maatschappelijke aspecten van ondernemen

Een van de doelstellingen uit de strategie is **“Wij dragen bij aan de klimaatdoelstellingen en beperken onze impact op het milieu”**. In dat kader zijn het afgelopen jaar verschillende acties uitgevoerd, zoals:

- Ondertekening Green Deal en het starten met het opstellen van een bijbehorend beleidsplan en activiteitenplannen.
- We zijn aangesloten bij de Milieuthermometer Zorg (MTZ). De MTZ is een erkend certificerings-instrument voor zorgorganisaties dat helpt om milieuprestaties inzichtelijk te maken en te verbeteren
- Ons duurzaamheidsbeleid is opgebouwd rond vijf pijlers van de Green Deal Duurzame Zorg 3.0:
 1. het bevorderen van de gezondheid van cliënten en medewerkers
 2. het vergroten bewustwording en kennis over duurzaamheid en de impact van de zorg op het klimaat en andersom
 3. het verminderen van CO₂-emissies van gebouw, energie en vervoer
 4. circulair en spaarzaam werken met grondstoffen en materialen
 5. het verminderen van de milieubelasting door medicatie(gebruik). De uitwerking voor de komende twee jaar is vastgelegd in het SMART-doelstellingen plan van aanpak. Daarnaast onderzoeken we in de komende twee jaar of wij kunnen voldoen aan de Milieuthermometer Zorg.
- In 2025 is besloten om toe te werken naar het behalen van de Milieuthermometer Zorg in 2027. In 2025 is er gewerkt aan de volgende zaken:
 - Er ligt een conceptvisie op beweging bij ouderen binnen kleinschalig wonen.
 - Het rookbeleid en de beslisboom zijn opgesteld en bevinden zich nu in het besluitvormingsproces.
 - Kaders voor duurzaamheid zijn in ontwikkeling. Er liggen concept-hoofdpijnen voor het duurzaamheidsbeleid en een conceptvisie.
 - Duurzaamheidscommunicatie is succesvol gestart met campagnes zoals “Fiets naar je Werk Dag” en “Zorg Zonder Afval”, met mooie betrokkenheid van medewerkers.
 - Duurzaamheid is opgenomen als criterium in het toetsingskader van het strategisch huisvestingsplan.
 - De routekaart CO₂-reductie is na de EED-audit bijgewerkt.

- Pilot met slim incontinentiemateriaal afgerond; eerste resultaten positief, evaluatie loopt.
- Strategisch inkoopplan richt zich op duurzaamheid op hoofdlijnen; productgerichte doelen vragen om een alternatieve aanpak

9. Verslag van (mede)zeggenschapsorganen

9.1 De Cliëntenraad (CR)

De CR behartigt proactief de gemeenschappelijke belangen van cliënten en mantelzorgers. De CR wil een bijdrage leveren aan het verbeteren van de zorg met als uitgangspunt de eisen en wensen van de cliënt. De CR adviseert gevraagd en ongevraagd de Raad van Bestuur van Santé Partners over onderwerpen die de cliënt direct of indirect raken.

Santé Partners is een organisatie met een aantrekkelijk en omvangrijk dienstenpakket. Voor de CR des te meer reden om in contact te zijn en blijven met alle cliënten. Naast de CR kennen we lokale familieraden voor de woonvormen voor beschermd wonen en lokale thuisraden voor de woonvormen voor wonen met een plus. Deze lokale raden hebben invloed op en ruimte voor belangenbehartiging in de medezeggenschap binnen hun locatie en zoeken (zo nodig of gewenst) de verbinding met de CR. In 2025 heeft de CR een nog actievere rol gehad binnen Santé Partners, zo zijn er he- en themadagen geïntroduceerd en wordt de CR meer betrokken bij strategische projecten.

In 2025 is door de CR ingezet op:

- *Betrokkenheid van de CR aan de voorkant bij strategische projecten:* de proactieve rol van de CR moet blijken uit betrokkenheid van de CR bij de ontwikkeling van beleid. Het gaat dan om het beleid dat de cliënten direct raakt.
- *Het beter leren kennen van de cliënt:* voor een juiste invulling van de taak van een cliëntenraad moet de CR weten wat er speelt. Daarvoor is een periodiek onderzoek naar de ervaringen van de cliënt noodzakelijk. Het cliëntpanel is inmiddels operationeel.
- *Gevraagd en ongevraagd adviseren* van de bestuurder over zaken die de cliënt direct of indirect raken.
- *Sparringpartner* zijn van de Raad van Bestuur met betrekking tot onderwerpen die gaan over de dienstverlening aan de cliënten.

De CR bestaat uit acht leden en wordt ondersteund door een ambtelijk secretaris. Maandelijks vindt afstemming met de RvB plaats in een overlegvergadering. Het overleg met de RvB vindt op een goede en constructieve wijze plaats.

In 2025 heeft de CR advies/instemming gegeven over:

- Kwaliteitsbeeld 2024
- Wisseling in Wzd-functionaris
- Jaarverantwoording 2024
- Samenwerkingsovereenkomst Ziekenhuis Rivierenland
- Overgang Steunpunt Vluchtelingenwerk Nieuwegein
- Overgang team SMW Overbetuwe – MEE
- (aangescherpte) Meerjarenstrategie
- Begroting
- Indexering kosten dienstverlening en producten woonzorglocaties en dagbesteding 2026
- Conceptprofiel lid RvT

9.2 De Ondernemingsraad (OR)

De OR staat voor - en helpt mee met - een duurzaam en gezond Santé Partners. Hierbij worden de belangen van de organisatie en medewerkers in het oog gehouden, waarin beide samen kunnen groeien ten behoeve van kwalitatieve zorg van organisatie, medewerker en cliënt. Collega's denken en doen mee

met de OR en worden betrokken in de medezeggenschap. De OR werkt in open dialoog en vertrouwen met elkaar en naar buiten. De OR is zichtbaar, laagdrempelig en transparant. Medewerkers denken mee en voelen zich gehoord en gezien.

De huidige leden van de OR zijn gekozen op 19 januari 2021, vanuit de medewerkers van Santé Partners, voor een zittingsperiode van vier jaar. De OR bestaat uit 11 leden. In december 2025 hebben er verkiezingen plaatsgevonden.

Daarnaast wordt gewerkt met Denktankersoverleggen, uit verschillende werkgebieden en onderdelen van de organisatie denken ondertussen meer dan veertig collega's mee met de OR over onderwerpen die de hele organisatie aangaan.

De OR werkt met vier commissies. Dit zijn de commissie financieel & strategie, de commissie personeel, de commissie VGWM en de commissie communicatie. Ieder OR-lid neemt deel in een van deze commissies en heeft een aandachtsgebied.

In 2025 heeft de OR zijn advies/instemming gegeven op de volgende onderwerpen:

- Verplaatsing M&O services
- Overdracht JGZ naar GGD
- Opstart extramurale behandeldienst
- Doorontwikkeling Ledenservice naar Santé Thuis Plus
- Samenwerkingsovereenkomst Ziekenhuis Rivierenland
- Overgang Steunpunt Vluchtelingenwerk Nieuwegein
- Overgang team SMW Overbetuwe – MEE
- Resultaat en ontwikkelbeleid voor leidinggevend kader
- Arbodienst
- MKSA en WKR
- (aangescherpte) Meerjarenstrategie
- Leasebeleid

2. Intern toezichthoudersverslag

Stichting Santé Partners

2. Intern toezichthoudersverslag

Inleiding

Samen met de Raad van Bestuur heeft de Raad van Toezicht verder gebouwd aan de toekomst van Santé Partners. Waaronder het samen volgen of de juiste stappen worden gezet in het realiseren van de meerjarenstrategie en de toekomstbestendigheid van de organisatie. Nadat in 2024 de eerste stappen zijn gezet naar de transformatie van de zorg en ondersteuning die Santé Partners biedt, met de focus op 'langer zelfstandig thuis wonen' en 'thuis verplegen en behandelen', is in 2025 verder uitvoering aan deze strategie gegeven en is de nieuwe meerjarenstrategie 2026-2030 vastgesteld.

De werkwijze van de Raad van Toezicht

Santé Partners werkt met een vastgesteld reglement voor de Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur. De bezoldiging van de leden van de Raad van Toezicht is, binnen de WNT-kaders. De Raad van Toezicht heeft besloten voor haar bezoldiging, overwegende dat er sprake is van een sterke intensivering van de externe oriëntatie en regionale samenwerkingen/overeenkomsten, om per 1-1-2025 de factor van 80% van de 10% (voor leden van de RvT) resp. 15% (voor de voorzitter van de RvT) van de WNT vergoeding van de raad van bestuur te verhogen naar 100%. Statutair is bepaald dat de Raad van Toezicht uit ten minste vijf en ten hoogste zeven personen bestaat en dat de leden maximaal twee keer vier jaar zitting kunnen nemen in de Raad van Toezicht.

In 2025 zijn zes reguliere Raad van Toezicht-vergaderingen gehouden, in aanwezigheid van de Raad van Bestuur. De accountant is aangesloten bij de vergadering in mei 2025 voor de bespreking van de jaarrekening 2024 van Santé Partners. In 2025 zijn er vier vergaderingen van de auditcommissie geweest, waarin twee keer samen met de accountant. In 2025 zijn er drie vergaderingen van de commissie Kwaliteit en Veiligheid (KV) geweest.

De Raad van Toezicht werkt met drie commissies: de auditcommissie, de commissie Kwaliteit en Veiligheid (KV) en de remuneratiecommissie. Deze commissies adviseren de voltallige Raad van Toezicht. Het afgelopen jaar hebben deze commissies zich onder andere beziggehouden en de Raad van Toezicht geadviseerd over de (acties betreffende de) financiële positie van de organisatie, de jaarverantwoording en het accountantsverslag, het beleid rond risicomanagement, de begroting (of rolling forecast) voor 2026, de voortgang op het gebied van kwaliteit(structuur), onderwerpen rond innovatie en ontwikkeling, crisismanagement, professionele zeggenschap, BHV, RI&E en de jaarlijkse evaluatie van de Raad van Bestuur.

De Raad van Toezicht wordt geïnformeerd door de Raad van Bestuur. Daarnaast laat de Raad van Toezicht zich informeren door overleg met de cliëntenraad, de ondernemingsraad (artikel 24-overleg), het MT en de Professionele Raad. Ook sluiten leden van de Raad van Toezicht – zover het programma dit toe laat – aan bij bijeenkomsten zoals de regionale denktankersoverleggen van de OR en MT vergaderingen. Deze bijeenkomsten en het directe contact met de aanwezigen vindt de Raad van Toezicht leerzaam en waardevol. De Raad van Toezicht houdt daarnaast toezicht op de externe positionering. De RvT participeert periodiek in externe overleggen, waarin ook raden van toezicht van andere organisaties participeren. Zij laat zich daarbij informeren door de Raad van Bestuur, vangt tevens geluiden en signalen op die in de samenleving leven en vertaalt deze naar Santé Partners.

Wijze van toezicht houden

In 2025 heeft de Raad van Toezicht onder andere de volgende besluiten genomen:

- Goedkeuring van de visie diversiteit en inclusie
- Goedkeuring van het beleid en verantwoording onkosten Raad van Bestuur

- Goedkeuring bezoldiging van de Raad van Toezicht en Raad van Bestuur (conform WNT)
- Goedkeuring van de jaarverantwoording 2024 van Santé Partners (zowel de jaarrekening van Santé Partners als de jaarrekeningen van de dochterstichtingen)
- Goedkeuring van het overdrachts-document GGD en Santé Partners goed voor Stichting Santé Partners
- Goedkeuring van de samenwerkingsovereenkomst met Ziekenhuis Rivierenland & Ziekenhuis Gelderse Vallei
- Goedkeuring van de intentieverklaring met Samenso
- Goedkeuring van keurt het reglement Raad van Bestuur en het reglement Raad van Toezicht
- Goedkeuring van de strategie Santé Partners 2026-2030
- Goedkeuring van de begroting 2026

De Raad van Toezicht heeft haar reglementen e.d. aangepast volgens de updates van de modelreglementen van de NVTZ en volgt in geval van toepassing 'de handreiking NVTZ melding van grensoverschrijdend gedrag bij de Raad van Toezicht'.

In 2025 is de Raad van Toezicht als sparingpartner door de Raad van Bestuur betrokken bij het traject rondom de nieuwe strategie 2026 – 2030 als vervolg op de focusstrategie van 2024 en 2025. Belangrijke aandachtspunten hierin zijn de externe ontwikkelingen, zoals de eerstelijnsvisie met de ontwikkeling van wijkverbanden en regionale samenwerkingsverbanden per IZA-regio, de stijgende zorgvraag, de krimpende arbeidsmarkt, de toename van ziekenhuisverplaatste zorg en de toename van ggz-problematiek in de wijk.

De remuneratiecommissie heeft het jaarlijkse beoordelingsgesprek voorbereid en gevoerd met de Raad van Bestuur. Hierbij is teruggekeken op de eerder gemaakte resultaatafspraken. In 2025 heeft er geen zelfevaluatie van de Raad van Toezicht plaatsgevonden.

Het opgestelde beleid rond risicomanagement en de risicomatrix is onderwerp van gesprek geweest in een van de overleggen van de Raad van Toezicht. Door de gestructureerde opzet van zowel het beleid als de matrix is het risicomanagement en de beheersing van risico's door de organisatie goed te volgen door de Raad van Toezicht.

De Raad van Toezicht heeft kennisgenomen van de jaarverantwoording 2025, heeft de inhoud ervan besproken met de accountant en heeft deze goedgekeurd.

Focus toezicht 2026

Voor 2026 ligt de focus van de Raad van Toezicht op het volgen van de resultaten op de strategische doelstellingen/ onderwerpen, zoals besproken in de zelfevaluatie van de Raad van Toezicht. Dit alles in lijn met de visie op toezicht van de Raad van Toezicht van Santé Partners, op basis van de volgende uitgangspunten:

- De missie en visie van de organisatie zijn steeds richtinggevend voor de inhoudelijke invulling van het toezicht.
- De Raad van Toezicht werkt vanuit de vier rollen vanuit de governance code (toezicht-, goedkeurings-, advies- en werkgeversrol) en bewaart en bewaakt het evenwicht tussen deze rollen.
- De Raad van Toezicht houdt toezicht vanuit de maatschappelijke doelstelling van de zorgorganisatie, maar ook het bredere maatschappelijke belang. De besluitvorming wordt ook hieraan getoetst door de Raad van Toezicht.
- Gelijkwaardigheid van de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht, met respect voor ieders eigen verantwoordelijkheid en verschillen in rollen.

De samenstelling van de Raad van Toezicht (Raad van Toezicht)

Onderstaand een overzicht van de samenstelling van de Raad van Toezicht per 31 december 2025:

Naam	Rol	Benoemings- datum	(Neven)functies
Dhr. A.P.W.P. (Guus) van Montfort	Voorzitter Raad van Toezicht Lid auditcommissie Lid remuneratie-commissie	1-9-2019	<i>Nevenfuncties:</i> Lid adviesraad Austerlitz Zorgt Lid Raad van Toezicht (particuliere) woningbouwstichting Austerlitz Voorzitter Hoorzorgplatform (VWS/Vilans) Docent Erasmus Universiteit Rotterdam (cursus RvC/Raad van Toezicht) Gasthoogleraarschap UT Bestuurslid zorgcoöperatie Samen Bilthoven Noord. (per 1-5-2025) Interim-voorzitter raad van toezicht Zorggroep Almere (per 1-10-2025)
Dhr. R.F.A. (Ronald) Buijs	Vicevoorzitter Raad van Toezicht Lid commissie KV Voorzitter remuneratie-commissie	1-7-2019	Voorzitter Raad van Bestuur Laurens <i>Nevenfuncties:</i> Lid Raad van Toezicht Rivas Zorggroep
Mw. E. (Ellen) Fischer	Lid Raad van Toezicht Voorzitter commissie KV	1-9-2020	Manager Behandel dienst/ 1 ^e geneeskundige bij Beweging 3.0
Dhr. H.A.M. (Marten) Kroese	Lid Raad van Toezicht Voorzitter auditcommissie	1-9-2020	Lid Raad van Bestuur Spaarne Gasthuis <i>Nevenfuncties:</i> Lid Raad van Toezicht GGZ Oost-Brabant Lid Bestuurlijke adviescommissie Besturing & Bekostiging NVZ
Mw. M.M. (Monique) Zandbergen	Lid Raad van Toezicht Lid commissie KV	1-1-2022	Head of Human Resources Bank Nederlandse Gemeenten Eigenaar MMCZ Solutions <i>Nevenfuncties:</i> Voorzitter Raad van Commissarissen Rabobank Bollenstreek Adviseur remuneratie- en benoemingscommissie Pensioenfonds Rail & OV Coach Leergang Sociaal Ondernemen Universiteit Utrecht

De leden van de Raad van Toezicht zijn aangesloten bij de Nederlandse Vereniging van Toezichthouders in de Zorg (NVTZ) en hebben in 2025 deelgenomen aan diverse scholings- en ontwikkelactiviteiten. Hiermee wordt blijvend geïnvesteerd in de kwaliteit van het toezicht.

3. Jaarrekening geconsolideerd

Stichting Santé Partners

GECONSOLIDEERDE BALANS per 31 december 2025

(na resultaatbestemming)

	<u>Ref.</u>	<u>31-dec-25</u> x € 1.000	<u>31-dec-24</u> x € 1.000
ACTIVA			
A Vaste activa			
I Materiële vaste activa			
	1		
1. bedrijfsgebouwen en terreinen		8.605	9.111
2. machines en installaties		1.620	1.580
3. andere vaste bedrijfsmiddelen		2.585	2.294
4. vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetaald op materiële vaste activa		181	147
		<u>12.990</u>	<u>13.131</u>
II Financiële vaste activa			
	2		
1. overige effecten en overige vorderingen		123	123
		<u>123</u>	<u>123</u>
B Vlottende activa			
I Vorderingen en overlopende activa			
	3		
1. op handelsdebiteuren		3.150	2.802
2. overige vorderingen		1.395	1.835
3. overlopende activa		6.427	6.760
		<u>10.972</u>	<u>11.397</u>
II Liquide middelen			
	4		
		19.490	16.653
		<u>19.490</u>	<u>16.653</u>
C Totaal activa			
		<u>43.574</u>	<u>41.305</u>

PASSIVA	Ref.	31-dec-25	31-dec-24
		€x1.000	€x1.000
D Groepsvermogen	5		
I Bestemmingsfondsen		17.297	15.556
II Overige reserves		-2.454	-1.379
		<u>14.843</u>	<u>14.177</u>
E Voorzieningen	6		
1. pensioenen		1.603	1.174
2. overige		1.972	2.272
		<u>3.575</u>	<u>3.446</u>
F Langlopende schulden (meer dan één jaar)	7		
1. schulden aan banken		1.995	2.235
		<u>1.995</u>	<u>2.235</u>
G Kortlopende schulden (ten hoogste één jaar)			
1. schulden aan leveranciers en handelskredieten		2.614	2.766
2. belasting en premies sociale verzekeringen		3.480	2.829
3. schulden terzake van pensioenen		2.596	2.378
4. schulden aan banken		240	228
5. overige schulden	8	265	247
6. overige passiva	8	13.965	12.999
		<u>23.161</u>	<u>21.447</u>
H Totaal passiva		<u>43.574</u>	<u>41.305</u>

GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING over 2025

	<u>Ref.</u>	<u>2025</u> x € 1.000	<u>2024</u> x € 1.000
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:			
Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	9		
Zorgverzekeringswet		60.683	60.506
Wet langdurige zorg		53.652	47.196
Jeugdwet		153	386
Subsidie op grond van een regeling als bedoeld in de Kaderwet VWS-subsidies of door het Zorginstituut op grond van de WLZ		1.271	2.083
Baten uit onderaanneming		689	677
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening		<u>622</u>	<u>488</u>
		117.070	111.336
Baten uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	10	3.412	3.152
Netto omzet		<u>120.482</u>	<u>114.488</u>
Overige bedrijfsopbrengsten	11	18.011	20.237
Som der bedrijfsopbrengsten		<u>138.493</u>	<u>134.725</u>
BEDRIJFSLASTEN:			
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	12	10.625	9.396
Lonen en salarissen	13	82.744	79.157
Sociale lasten	14	14.331	13.865
Pensioenlasten	15	6.947	6.590
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	16	2.084	1.868
Overige bedrijfskosten	17	<u>21.069</u>	<u>19.527</u>
Som der bedrijfslasten		<u>137.801</u>	<u>130.404</u>
BEDRIJFSRESULTAAT		<u>692</u>	<u>4.322</u>
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	18	-59	-15
Rentelasten en soortgelijke kosten	18	<u>86</u>	<u>115</u>
		26	100
RESULTAAT BOEKJAAR		<u>666</u>	<u>4.221</u>
RESULTAATBESTEMMING		2025	2024
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>		x € 1.000	x € 1.000
Toevoeging/onttrekking			
Bestemmingsfonds		1.741	1.992
Overige reserves		<u>-1.074</u>	<u>2.230</u>
		<u>666</u>	<u>4.221</u>

Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2025

	Ref.	2025		2024	
		x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	€x1.000
Kasstroom uit operationele activiteiten					
Bedrijfsresultaat			692		4.322
Aanpassingen voor:					
- afschrijvingen en overige waardeverminderingen	16	2.084		1.868	
- mutaties voorzieningen	6	130		203	
			2.214		2.071
Veranderingen in werkkapitaal:					
- vorderingen	3	426		-758	
- kortlopende schulden (excl. schulden aan banken)	8	1.714		-1.627	
- voorraad		-		-	
			2.139		-2.385
Kasstroom uit bedrijfsoperaties			5.046		4.008
Betaalde interest	18	-86		-115	
Ontvangen interest	18	59		15	
			-26		-100
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten			5.019		3.908
Kasstroom uit investeringsactiviteiten					
Investerings materiële vaste activa	1	-1.996		-1.765	
Desinvesteringen materiële vaste activa	1	52		170	
Investerings financiële activa		-		-50	
			-1.943		-1.645
Kasstroom uit financieringsactiviteiten					
Aflossing langlopende schulden	7	-240		-227	
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten			-240		-227
Mutatie geldmiddelen			2.836		2.036
Stand geldmiddelen per 1 januari	4		16.653		14.617
Stand geldmiddelen per 31 december	4		19.490		16.653
Mutatie geldmiddelen			2.836		2.036

Grondslagen van waardering en resultaatbepaling

Algemeen

Statutaire naam en activiteiten

De statutaire naam van Santé Partners is voluit Stichting Santé Partners, hierna Santé Partners, en de statutaire vestigingsplaats is Tiel. Santé Partners is geregistreerd onder KvK-nummer 41060187.

De activiteiten van Santé Partners bestaan hoofdzakelijk uit het verlenen van diensten op het gebied van Zorg (Zvw en Wlz), Sociaal Domein (Wmo/Jeugdwet) en overige (waaronder Ledenservice).

Groepsverhouding en consolidatie

Santé Partners maakt onderdeel uit van Santé Partners-groep te Tiel. Binnen deze groep heeft Santé Partners de positie van groepshoofd. De groep bestaat verder uit de volgende rechtspersonen.

- Stichting Santé Zorg te Tiel
- Stichting Santé Sociaal Domein te Tiel

Santé Partners stelt een geconsolideerde jaarrekening op die gepubliceerd is bij jaarverantwoordigzorg.nl. Deze geconsolideerde jaarrekening bevat de financiële informatie van zowel Santé Partners als van de tot de groep behorende rechtspersonen. De geconsolideerde rechtspersonen zijn:

- Stichting Santé Zorg te Tiel
- Stichting Santé Sociaal Domein te Tiel

Transacties tussen de in de geconsolideerde jaarrekening begrepen rechtspersonen zijn geëlimineerd.

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

De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en het resultaat zijn gebaseerd op historische kosten, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen. Opbrengsten en kosten worden toegerekend aan de periode waarop deze betrekking hebben.

Bij de toepassing van de grondslagen voor de waardering en de resultaatbepaling wordt voorzichtigheid betracht. Winsten worden slechts opgenomen voor zover zij op balansdatum zijn verwezenlijkt. Verplichtingen die hun oorsprong vinden vóór het einde van het boekjaar, worden in acht genomen, indien zij vóór het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Voorzienbare verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden vóór het einde van het boekjaar worden in acht genomen indien zij vóór het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

De verdere toelichting op specifieke grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening en voor de waardering en resultaatbepaling komt in het hierna volgende aan de orde.

Continuïteitsveronderstelling

De verwachting is dat het geheel van de activiteiten van Santé Partners, waaraan de activa en passiva dienstbaar zijn, wordt voortgezet.

Bij de ING bank zijn hypothecaire leningen afgesloten op de panden in Tiel en Culemborg. Voor de gestelde zekerheden verwijzen we naar de vermelde zekerheden bij de langlopende leningen. Deze zijn aangevuld met compte joint- en mede aansprakelijkheidsovereenkomsten afgegeven door Stichting Santé Partners, Stichting Santé Zorg en Stichting Santé Sociaal Domein.

Gedurende de looptijd van de kredietfaciliteit en hypothecaire leningen dient de solvabiliteit minimaal 25% te bedragen. Stichting Santé Partners voldoet ultimo 2025 aan de voorwaarden van de bank. De kredietfaciliteit is per 1 januari 2025 weer ter beschikking gesteld aan Santé Partners.

De uitdagingen in de zorgsector en daarmee ook voor Santé Partners zorgen ervoor dat 2026 een uitdagend jaar zal worden met onzekerheden waarbij de som van de tegenvallers en meevallers positief kan zijn. Het kan daarentegen ook zijn dat de uitkomst negatief is en dat niet aan alle ratio's van het bankconvenant wordt voldaan. Stichting Santé Partners heeft echter voldoende liquide middelen om de consequenties van het niet voldoen aan de ratio's van het bankconvenant op te vangen. Er zijn geen materiële onzekerheden en derhalve is de jaarrekening opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

Gebruik van schattingen

De volgende oordelen en schattingen zijn van belangrijke invloed op de in deze jaarrekening opgenomen bedragen:

- het bepalen van de beste schatting van voorzieningen uit hoofde van claims, geschillen en rechtsgedingen;
- het bepalen van de beste schatting van voorzieningen, schulden en verplichtingen uit hoofde van verloffrechten en toekomstige (salaris)rechten van medewerkers, zoals verwerkt onder de voorzieningen en de overige kortlopende schulden.

Santé Partners hanteert voor de schattingen en veronderstellingen voorzichtige uitgangspunten, waarbij nog kan worden opgemerkt dat indien het voor het geven van het vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen, schattingen inclusief de bij de onzekerheden behorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de desbetreffende jaarrekeningposten.

Vergelijking met voorgaand jaar

Er is geen sprake van stelselwijzigingen of schattingswijzigingen. De cijfers voor 2025 zijn, waar nodig, geherrubriceerd om vergelijkbaarheid met 2024 mogelijk te maken.

Operationele leasing

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

Grondslagen van waardering van activa en passiva

Activa en passiva

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. Activa waarvan het waarschijnlijk is dat de realiseerbare waarde lager is dan de boekwaarde, worden afgewaardeerd tot het niveau van de hoogste van de indirecte en directe realiseerbare waarde.

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.

Met betrekking tot de vorderingen worden geen financiële derivaten met betrekking tot afdekking van het renterisico gecontracteerd.

Materiële vaste activa

Materiële vaste activa met een beperkte gebruiksduur worden afzonderlijk afschreven. 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 toegelicht in de toelichting op de balans.

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

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

Vaste activa - bijzondere waardeverminderingen

De groep beoordeelt op iedere balansdatum of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief vastgesteld. Indien het niet mogelijk is de realiseerbare waarde voor het individuele actief te bepalen, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroom genererende eenheid waartoe het actief behoort. Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde. De realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde. In 2025 waren er geen indicaties voor waardeverminderingen van vaste activa.

Financiële vaste activa

De financiële vaste activa worden gewaardeerd tegen reële waarde en vervolgens tegen geamortiseerde kostprijs. Kapitaalbelangen die niet worden aangemerkt als deelneming worden onder de effecten gerubriceerd.

Vorderingen

Vorderingen worden gewaardeerd tegen nominale waarde. Een voorziening wordt getroffen op de vorderingen op grond van verwachte oninbaarheid.

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

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.

Voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan en die het gevolg zijn van een gebeurtenis uit het verleden, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichting en verliezen af te wikkelen. Indien het verschil tussen de nominale en contante waarde van de verplichtingen materieel is, worden voorzieningen gewaardeerd tegen contante waarde.

Aanvullend op de hiervoor vermelde algemene grondslagen voor voorzieningen, gelden de volgende specifieke grondslagen per voorziening:

- Regeling vervroegde uitdiensttreding (oud);
- Regeling vervroegde uitdiensttreding (nieuw);
- Generatieregeling;
- Langdurig verzuim;
- Jubileumverplichtingen;
- Loopbaanbudget.

- Voorziening regeling vervroegde uitdiensttreding (oud)

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 maandelijkse 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. Hiervoor is bepaald welke medewerkers meedoen aan de regeling. Er is rekening gehouden met een jaarlijkse indexatie van de uitkering van 3,7%. De levenskans van de betreffende medewerkers is ingeschat op 100%. De voorziening is bepaald op basis van de 'verplichting per balansdatum-methode'.

- Voorziening regeling vervroegde uitdiensttreding (nieuw)

De voorziening doorbetaling na 20 dienstjaren betreft een voorziening voor medewerkers die gebruik maken van de regeling om na 20 dienstjaren zwaar beroep in de zorg- en welzijnssector vervroegd uit te treden en voor de medewerkers die naar verwachting in de toekomst zullen opteren voor het gebruik van de regeling. Binnen deze regeling hebben medewerkers die opteren voor de regeling en voldoen aan de voorwaarden, recht op een maandelijkse 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. Hiervoor is bepaald welke medewerkers voldoen aan de voorwaarden voor de regeling en is per medewerker een inschatting gemaakt van de kans dat daadwerkelijk wordt geopteerd voor de regeling. Er is rekening gehouden met een jaarlijkse indexatie van de uitkering van 3,7%. De levenskans van de betreffende medewerkers is ingeschat op 100%. De voorziening is bepaald op basis van de 'verplichting per balansdatum-methode'.

- Voorziening generatierегeling

Op grond van de geldende CAO VVT kunnen medewerkers vanaf de daarvoor vastgestelde leeftijd deelnemen aan de generatierегeling (80-90-100-regeling). Deze regeling houdt in dat de werknemer 80% werkt, 90% salaris ontvangt en 100% pensioen blijft opbouwen. De deelname leidt voor de werkgever tot aanvullende kosten, onder andere vanwege de doorbetaling van 10% loon over niet-gewerkte uren en de volledige pensioenpremie-aфdracht. Er is voor de potentiële deelnemers een inschatting gemaakt van de kans dat daadwerkelijk wordt geopteerd voor de regeling. De voorziening wordt gewaardeerd tegen de contante waarde van de toekomstige lasten die aan de reeds ingegane periode van deelname kunnen worden toegerekend. Er is rekening gehouden met een jaarlijkse indexatie van de uitkering van 3%. De levenskans van de betreffende medewerkers is ingeschat op 100%. De voorziening is bepaald op basis van de 'verplichting per balansdatum-methode'.

- Voorziening langdurig verzuim

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 0% (2024 0%). In deze voorziening wordt sinds 2020 een compensatie vanuit het UWV meegenomen. Deze compensatie wordt verstrekt t/m 1 juli 2026, daarna vervalt deze compensatie.

- Voorziening loopbaanbudget

In de CAO Welzijn is een regeling getroffen die medewerkers het recht geeft op het volgen van opleidingen. Hiertoe wordt een reservering getroffen ter hoogte van 1,5% van de loonsom. De maximale opbouwtermijn is 60 maanden.

- Voorziening jubileumverplichtingen

Deze voorziening betreft de geldwaarde van de (opgebouwde) rechten van werknemers die naar verwachting op een later moment uitbetaald en genoten worden. De verwachting wordt onder meer beïnvloed door de inschatting van de blijf-kans van werknemers en van het blijven voldoen aan de voorwaarden voor uitbetaling en genieting. De geldwaarde betreft de opgebouwde rechten, omgerekend in het brutoloon op balansdatum, verhoogd met de daarover door de werkgever verschuldigde premies en heffingen en gecorrigeerd voor de inschatting van blijf-kans en het voldoen aan andere voorwaarden. De gehanteerde disconteringsvoet voor de voorziening jubileumgratificaties bedraagt 1,0% (2024 1,0%).

Schulden

De kortlopende schulden hebben een verwachte looptijd van maximaal één jaar. De schulden worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs (nominale waarde).

Financiële instrumenten

Financiële instrumenten omvatten handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financieringsverplichtingen, handelsschulden en overige te betalen posten. Financiële instrumenten worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde. Na de eerste opname (tegen reële waarde) worden financiële instrumenten gewaardeerd op de manier zoals beschreven in de grondslagen voor de desbetreffende financiële instrumenten. Santé Partners maakt geen gebruik van afgeleide financiële instrumenten.

Grondslagen van resultaatbepaling

Algemeen

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de baten en de lasten over het verslagjaar, met inachtneming van de hiervoor reeds vermelde grondslagen. Baten en lasten worden verwerkt in het jaar waarop zij betrekking hebben. Daarbij wordt voorzichtigheid betracht overeenkomstig de grondslagen die gelden voor het opnemen van activa en passiva (zoals eerder vermeld).

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

Opbrengsten

Opbrengsten uit het verleden van diensten worden in de winst- en verliesrekening verwerkt wanneer het bedrag van de opbrengsten op betrouwbare wijze kan worden bepaald, de inning van de te ontvangen vergoeding waarschijnlijk is, de mate waarin de dienstverlening op balansdatum is verricht betrouwbaar kan worden bepaald en de reeds gemaakte kosten en de kosten die (mogelijk) nog moeten worden gemaakt om de dienstverlening te voltooien op betrouwbare wijze kunnen worden bepaald. De opbrengsten zijn als volgt te categoriseren: Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening (Zvw, Wlz, JW), Baten uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten (WMO) en overige bedrijfsopbrengsten.

Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening

De baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening worden verantwoord naar rato van de verrichte prestaties, gebaseerd op de verrichte diensten tot aan de balansdatum en in verhouding tot in totaal te verrichten diensten. Bij de berekening van het wettelijk budget voor aanvaardbare kosten is geen rekening gehouden met de na-indexering. De met de opbrengsten samenhangende lasten worden toegerekend aan de periode waarin de baten zijn verantwoord.

Baten uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten

Baten uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten betreft opbrengsten WMO. De WMO-opbrengsten worden verantwoord naar rato van de verrichte prestaties, gebaseerd op de verrichte diensten tot aan de balansdatum en in verhouding tot in totaal te verrichten diensten. De met de opbrengsten samenhangende lasten worden toegerekend aan de periode waarin de baten zijn verantwoord.

Subsidies

Overheidssubsidies worden aanvankelijk in de balans opgenomen als vooruitontvangen baten zodra er redelijke zekerheid bestaat dat zij zullen worden ontvangen en dat Stichting Santé Partners zal voldoen aan de daaraan verbonden voorwaarden. Exploitatiesubsidies worden als bate verantwoord in de resultatenrekening in het jaar waarin de gesubsidieerde kosten zijn gemaakt of opbrengsten zijn gederfd, of wanneer een gesubsidieerd exploitatietekort zich heeft voorgedaan. De subsidies van ministeries/gemeenten/provincies worden verantwoord op basis van de werkelijk geleverde zorg en diensten in het boekjaar en de met de betreffende instanties overeengekomen tarieven. Subsidies met betrekking tot investeringen in materiële vaste activa worden in mindering gebracht op het desbetreffende actief en als onderdeel van de afschrijvingen verwerkt in de resultatenrekening.

Overige bedrijfsopbrengsten

De overige opbrengsten omvat de opbrengsten uit levering van goederen en diensten onder aftrek van kortingen en dergelijke, van over de opbrengsten geheven belastingen en na eliminatie van transacties binnen het concern. In de overige bedrijfsopbrengsten worden onder meer de vergoedingen voor verhuur van onroerend goed en gerealiseerde boekwinsten op verkoop van onroerend goed verantwoord. Opbrengsten uit overige activiteiten worden verwerkt zodra alle belangrijke rechten en risico's met betrekking tot de eigendom van de goederen zijn overgedragen aan de koper. Verantwoording van opbrengsten uit de levering van diensten geschiedt naar rato van de geleverde prestaties, gebaseerd op de verrichte diensten tot aan de balansdatum in verhouding tot de in totaal te verrichten diensten.

Personele kosten

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

De beloningen van het personeel worden als last in de 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.

Ontslagvergoedingen

Ontslagvergoedingen zijn vergoedingen die worden toegekend in ruil voor de beëindiging van het dienstverband. Een uitkering als gevolg van ontslag wordt als verplichting en als last verwerkt als de onderneming zich aantoonbaar onvoorwaardelijk heeft verbonden tot betaling van een ontslagvergoeding. Als het ontslag onderdeel is van een reorganisatie, worden de kosten van de ontslagvergoeding opgenomen in een reorganisatievoorziening.

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

Pensioenen

Santé Partners heeft voor haar werknemers een toegezegde pensioenregeling. Hiervoor in aanmerking komende werknemers hebben op de pensioengerechtigde leeftijd recht op een pensioen dat is gebaseerd op het gemiddeld verdiende loon berekend over de jaren dat de werknemer pensioen heeft opgebouwd bij Santé Partners. De verplichtingen, die voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn (PFZW). Santé Partners betaalt hiervoor premies waarvan de helft door de werkgever wordt betaald en de helft door de werknemer. De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toelaat. De dekkingsgraad op 31 december 2025 is 126% (2024 109,8%). De beleidsdekkingsgraad op 31 december 2025 is 117,7%.

Santé Partners heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij het pensioenfonds, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. Santé Partners heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

Financiële baten en lasten

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

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.

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.

Wet Normering Topinkomens

Voor de uitvoering van de Wet normering topinkomens (WNT) heeft Santé Partners zich gehouden aan de wet- en regelgeving inzake de WNT, waaronder de instellingsspecifieke (sectorale) regels. De geconsolideerde jaarrekening van Santé Partners is gepubliceerd op jaarverantwoordingzorg.nl.

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

<i>Het verloop van de materiële vaste activa in het verslagjaar is als volgt weer te geven:</i>	2025	2024
	x € 1.000	x € 1.000
Boekwaarde per 1 januari	13.131	13.405
Bij: investeringen	1.996	1.765
Af: afschrijvingen	2.084	1.868
Af: bijzondere waardeverminderingen	-	-
Bij: terugname waardeverminderingen	-	-
Af: terugname geheel afgeschreven activa	-	-
Af: desinvesteringen	52	170
Boekwaarde per 31 december	12.990	13.131

Toelichting

Voor een nadere specificatie van het verloop van de materiële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht MVA. Alle activa zijn in juridische eigendom.

2. Financiële vaste activa

<i>Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt:</i>	2025	2024
	x € 1.000	x € 1.000
Boekwaarde per 1 januari	123	73
Kapitaalstortingen	-	50
Resultaat deelneming	-	-
Bankgaranties	-	-
Boekwaarde per 31 december	123	123

Toelichting

Voor nadere specificatie van de financiële vaste activa wordt verwezen naar het mutatieoverzicht FVA.

3. Overige vorderingen en overlopende activa

<i>De specificatie is als volgt:</i>	31-dec-25	31-dec-24
	€x1.000	€x1.000
1. op handelsdebiteuren	3.150	2.802
2. overige vorderingen		
Vorderingen uit hoofde van financieringstekort	1.401	1.837
Overige vorderingen	-6	-1
3. overlopende activa		
Nog te factureren omzet	5.682	5.392
Overige overlopende activa	745	1.367
Totaal overige vorderingen en overlopende activa	10.972	11.397

Toelichting
De voorziening die in aftrek op de vorderingen is gebracht, bedraagt € 163.000 (2024: € 163.000).

Financieringstekort dan wel -overschot

Onder de overige vorderingen en schulden worden de bedragen opgenomen aangaande het financieringsverschil Wlz. Dit is als volgt te specificeren:

Nog in tarieven te verrekenen financieringstekort/-overschot	Jaar t	Jaar t-1	Jaar t-2	Totaal
Saldo per 1 januari	-	1.999	-163	1.837
Bij/af: financieringsverschil boekjaar	1.564	42	-	1.605
Bij/af: correcties voorgaande jaren	-	159	-	159
Bij/af: betalingen en ontvangsten	-	-2.200	-	-2.200
Saldo per 31 december	<u>1.564</u>	<u>0</u>	<u>-163</u>	<u>1.401</u>
Stadium van vaststelling(*):	a	c	c	
Waarvan gepresenteerd als:				
- vordering uit hoofde van financieringstekort	1.564	-	-	1.564
- schulden uit hoofde van financieringsoverschot	-	0	-163	-163

a = interne berekening

b = overeenstemming met zorgverzekeraars

c = definitieve vaststelling Nederlandse Zorgautoriteit (NZa)

	2025	2024
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten jaar t	53.652	47.196
Af: Vergoedingen ter dekking van het wettelijk budget	-52.088	-45.197
Af: reservering productieregistratie	0	0
	<u>1.564</u>	<u>1.999</u>

4. Liquide middelen

De specificatie is als volgt:

	31-dec-25	31-dec-24
	€x1.000	€x1.000
Bankrekeningen	19.472	16.640
Kassen	1	1
SimplifiedCard	17	12
	<u>19.490</u>	<u>16.653</u>

Toelichting
Onder de liquide middelen zijn bankgaranties opgenomen a € 167.000. De overige liquide middelen staan ter vrije beschikking van de stichting.

PASSIVA

5. Groepsvermogen

Het groepsvermogen bestaat uit de volgende componenten:

	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
	€x1.000	€x1.000
I Bestemmingsfondsen	17.297	15.556
II Overige reserves	-2.454	-1.379
	<u>14.843</u>	<u>14.177</u>

I Bestemmingsfondsen

Het verloop is als volgt weer te geven:

	<u>Saldo per</u> <u>1-jan-25</u>	<u>Resultaat-</u> <u>bestemming</u>	<u>Overige</u> <u>mutaties</u>	<u>Saldo per</u> <u>31-dec-25</u>
	€x1.000	€x1.000	€x1.000	€x1.000
Reserve Aanvaardbare kosten	15.556	1.741	-	17.297
	<u>15.556</u>	<u>1.741</u>	<u>-</u>	<u>17.297</u>

II Overige reserves

	<u>Saldo per</u> <u>1-jan-25</u>	<u>Resultaat-</u> <u>bestemming</u>	<u>Overige</u> <u>mutaties</u>	<u>Saldo per</u> <u>31-dec-25</u>
	€x1.000	€x1.000	€x1.000	€x1.000
Overige reserves	-1.379	-1.074	-	-2.454
	<u>-1.379</u>	<u>-1.074</u>	<u>-</u>	<u>-2.454</u>

6. Voorzieningen

Het verloop is als volgt weer te geven:

	<u>Saldo per</u> <u>1-1-2025</u>	<u>Dotatie</u>	<u>Onttrekking</u>	<u>Vrijval</u>	<u>Saldo per</u> <u>31-12-2025</u>
	€x1.000	€x1.000	€x1.000	€x1.000	€x1.000
1. pensioenen					
Regeling Vervroegd Uitdienst	1.174	479	377	-	1.276
Generatieregeling	-	327	-	-	327
2. overig					
langdurig verzuim	1.457	-	-	189	1.268
jubileumverplichtingen	652	-	-	86	566
loopbaanbudget	163	68	92	-	139
Totaal voorzieningen	<u>3.446</u>	<u>874</u>	<u>469</u>	<u>275</u>	<u>3.575</u>

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

	<u>31-12-2025</u> €x1.000
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	1.128
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr. < 5 jr.)	2.200
hiervan > 5 jaar	247

Toelichting per categorie voorziening:

- Voorziening regeling vervroegde uitdiensttreding (oud)

De voorziening betreft de beste schatting van de contante waarde van de verschuldigde uitkeringen en daarmee samenhangende kosten. Hiervoor is bepaald welke medewerkers meedoen aan de regeling. Er is rekening gehouden met een jaarlijkse indexatie van de uitkering van 3,7%. De levenskans van de betreffende medewerkers is ingeschat op 100%. De voorziening is bepaald op basis van de 'verplichting per balansdatum-methode'. De mutatie in 2025 bedraagt € 198.000.

- Voorziening regeling vervroegde uitdiensttreding (nieuw)

De voorziening betreft de beste schatting van de contante waarde van de verschuldigde uitkeringen en daarmee samenhangende kosten. Hiervoor is bepaald welke medewerkers voldoen aan de voorwaarden voor de regeling en is per medewerker een inschatting gemaakt van de kans dat daadwerkelijk wordt geopteerd voor de regeling. Er is rekening gehouden met een jaarlijkse indexatie van de uitkering van 3,7%. De levenskans van de betreffende medewerkers is ingeschat op 100%. De voorziening is bepaald op basis van de 'verplichting per balansdatum-methode'. De opgenomen voorziening in 2025 bedraagt € 280.000.

- Voorziening generatieregeling

De voorziening wordt gewaardeerd tegen de contante waarde van de toekomstige lasten die aan de reeds ingegane periode van deelname kunnen worden toegerekend. Er is rekening gehouden met een jaarlijkse indexatie van de uitkering van 3%. De levenskans van de betreffende medewerkers is ingeschat op 100%. De voorziening is bepaald op basis van de 'verplichting per balansdatum-methode'. De opgenomen voorziening in 2025 bedraagt € 327.000.

- Voorziening langdurig verzuim

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 0% (2024 0%). In deze voorziening wordt sinds 2020 een compensatie vanuit het UWV meegenomen. Deze compensatie wordt verstrekt t/m 1 juli 2026, daarna vervalt deze compensatie.

7. Langlopende schulden (meer dan één jaar)

Het verloop is als volgt weer te geven:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	x € 1.000	x € 1.000
Stand per 1 januari	2.463	2.655
Bij: nieuwe leningen	2.400	-
Af: aflossingen	2.627	192
Stand per 31 december	<u>2.236</u>	<u>2.463</u>
Af: aflossingenverplichting komend boekjaar	240	228
Stand langlopende schulden per 31 december	<u><u>1.996</u></u>	<u><u>2.235</u></u>

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

	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
	€x1.000	€x1.000
Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jr.) aflossingsverplichtingen	240	228
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jr.) (balanspost)	1.996	2.235

Voor een nadere toelichting op de langlopende leningen wordt verwezen naar de bijlage overzicht langlopende schulden. De aflossingsverplichtingen komend boekjaar zijn verantwoord onder de kortlopende schulden.

Toelichting

De verstrekte zekerheden voor de opgenomen lening bij ING-bank luiden als volgt:

- Compté joint- en medeaansprakelijkheidsovereenkomst, afgegeven door:
 - Stichting Santé Zorg
 - Stichting Santé Sociaal Domein
 - Stichting Santé Partners
- Hypotheek van € 5.445.362 op kantoorpand, 1ste in rang, Siependaallaan 1, 4003 LE te Tiel
- Hypotheek van € 2.722.681 op kantoorpand, 2de in rang, totaal voorbelast met € 5.445.362, Siependaallaan 1, 4003 LE te Tiel
- Hypotheek van € 4.500.000 op Zorgcomplex Elisabeth hof, 1ste rang, Vuurvlinder 1-3, 4105 TG te Culemborg

8. Overige schulden en overige passiva

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-25</u> €x1.000	<u>31-dec-24</u> €x1.000
1. overige schulden en schulden aan banken		
Overige schulden	265	247
2. overige passiva		
Reservering eindejaarsuitkering	514	454
Reservering vakantiegeld	3.039	2.849
Reservering vakantiedagen en balansbudget	7.900	7.961
Nog te betalen salarissen	1.414	1.072
Overlopende passiva	<u>1.098</u>	<u>664</u>
Totaal overige schulden en overige passiva	<u><u>14.230</u></u>	<u><u>13.246</u></u>

Toelichting

Over de rekening courant groepsmaatschappijen wordt gedurende het boekjaar 2025 geen rente berekend. Het rentepercentage is namelijk 2025 0% (2024 0%). Stichting Santé Partners staat garant voor de schulden van Stichting Santé Zorg en Stichting Santé Sociaal Domein. De rekening courant groepsmaatschappijen is niet direct opeisbaar.

Toelichting

De kredietfaciliteit in rekening-courant bij ING Bank N.V. bedraagt per 31 december 2025 € 3,0 mln (2024: € 3,0 mln) en de rente EURIBOR plus 2,15%. Hier is ultimo 2025 geen gebruik van gemaakt.

Gedurende de looptijd van de kredietfaciliteit en hypothecaire leningen dient de solvabiliteit minimaal 25% te bedragen. Stichting Santé Partners voldoet ultimo 2025 aan de voorwaarden van de bank.

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

	<u>31-dec-25</u> €x1.000	<u>31-dec-24</u> €x1.000
De financiële verplichtingen welke zijn aangegaan terzake van huur van onroerend goed zijn als volgt:		
Verplichting < 1 jaar	3.023	3.187
Verplichting > 1 jaar < 5 jaar	8.026	8.529
Verplichting > 5 jaar	15.343	16.705
De financiële verplichtingen welke zijn aangegaan terzake van huur van kopieerapparatuur zijn als volgt:		
Verplichting < 1 jaar	146	319
Verplichting > 1 jaar < 5 jaar	506	
De financiële verplichtingen welke zijn aangegaan terzake van de ICT omgeving zijn als volgt:		
Verplichting < 1 jaar	1.685	1.824
Verplichting > 1 jaar < 5 jaar	1.839	3.220
De financiële verplichtingen welke zijn aangegaan terzake van huur van koffie-automaten zijn als volgt:		
Verplichting < 1 jaar	35	33
Verplichting > 1 jaar < 5 jaar	109	142
Verplichting > 5 jaar	-	3
De financiële verplichtingen welke zijn aangegaan terzake van lease vervoermiddelen zijn als volgt:		
Verplichting < 1 jaar	133	143
Verplichting > 1 jaar < 5 jaar	154	236

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. Santé Partners 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. 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 volgende boekjaar verwerkt worden. Santé Partners verwacht uit hoofde van genoemde nacontroles, subsidievaststellingen geen noemenswaardige correcties op de verantwoorde opbrengsten.

Fiscale eenheid

Vanaf oprichtingsdatum van de Stichtingen en Vennootschap van de Santé-groep in 2018 is een nieuwe fiscale eenheid voor de omzetbelasting gevormd, waar Stichting Santé Partners, Stichting Santé Zorg en Stichting Santé Sociaal Domein deel van uitmaken.

Verplichtingen uit hoofde van het macrobeheersinstrument

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

VPB-plicht Jeugdzorg

Op 13 december 2019 is in de Staatscourant het (aangepaste) beleidsbesluit subjectieve vrijstellingen ex artikel 5 Wet op de Vennootschapsbelasting (Wet Vpb) gepubliceerd. Dit besluit bevat verduidelijkingen voor jeugdzorg- en jeugdhulpinstellingen voor wat betreft de beoordeling van hun vennootschapsbelastingplicht en de mogelijkheden om een beroep te doen op de zogenoemde 'zorgvrijstelling' ex artikel 5 lid 1, onderdeel c Wet Vpb. Per instelling moet worden getoetst of en in hoeverre een onderneming wordt gedreven en zo ja, of aan de wettelijke voorwaarden voor een subjectieve vrijstelling zoals de zorgvrijstelling ex. artikel 5, lid 1, onderdeel c wordt voldaan. Het gepubliceerde besluit bevat voor jeugdzorg- en jeugdhulpinstellingen relevante informatie voor de beoordeling van hun Vpb positie en meer in het bijzonder de mogelijkheden om een beroep te kunnen doen op een subjectieve (zorg-) vrijstelling. Santé Partners beoordeeld jaarlijks of wordt voldaan aan de vereisten omtrent de (zorg-) vrijstelling. Voor 2025 is voldaan aan de vereisten.

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

Om de voorzetting van de activiteiten van Stichting Santé Zorg en Stichting Santé Sociaal Domein te waarborgen, staat Stichting Santé Partners garant voor de verplichtingen die zijn aangegaan door Stichting Santé Zorg en Stichting Santé Sociaal Domein.

Wet Deregulering Beoordeling Arbeidsrelaties

Stichting Santé Partners maakt gebruik van de diensten van zelfstandigen zonder personeel (ZZP'ers). De stichting beoordeelt deze arbeidsrelaties op basis van de Wet DBA en de modelovereenkomsten van de Belastingdienst, teneinde schijnzelfstandigheid te voorkomen. De Belastingdienst is per 1 januari 2025 gestart met actieve handhaving op dit gebied. Het risico op naheffingen wordt door het bestuur als reëel ingeschat. Indien zou worden vastgesteld dat arbeidsrelaties kwalificeren als een dienstbetrekking, kan dit leiden tot materiële naheffingen van loonheffingen en sociale premies. Om het risico op naheffingen te laten dalen is het beleid in 2025 aangepast om te stoppen met de inzet van ZZP'ers in het primair proces. Wel wordt er gebruik gemaakt van inhuur via uitzendbureaus en detacheringsbureaus.

Uitspraak Europees Hof over overwerkvergoeding voor deeltijdwerkers

Op 29 juli 2024 heeft het Europese Hof een uitspraak gedaan met betrekking tot de overwerkvergoeding voor medewerkers die in deeltijd werken. De uitspraak kan gevolgen hebben voor de wijze waarop overuren worden beloond en zou mogelijk kunnen leiden tot een nabetaling met terugwerkende kracht voor deeltijdwerkers. Op dit moment wordt onderzocht of en in hoeverre deze uitspraak van het Europese Hof van toepassing is op de zorgsector en op de verschillende (al dan niet algemeen verbindend verklaarde) Cao's die in de zorg worden gebruikt, en welke financiële impact dit met zich mee kan brengen.

Er zijn ten aanzien van de uitspraak van het Europese Hof nog veel vragen en onzekerheden, onder andere over een eenduidig te maken onderscheid tussen voltijdwerkers en deeltijdwerkers, over welke periode met terugwerkende kracht deze uitspraak van toepassing zou zijn, over het effect van de in veel Cao's c.q. zorgorganisaties toegepaste jaarurensystematiek en over de beschikbaarheid en betrouwbaarheid van de benodigde onderliggende data. De mogelijke verplichtingen die voortvloeien uit de uitspraak van het Europese Hof zijn als gevolg van deze vragen en onzekerheden op dit moment nog niet met voldoende zekerheid vast te stellen. Daarom zijn deze niet in de balans opgenomen. Wij volgen de ontwikkelingen nauwgezet en zullen, indien noodzakelijk, in toekomstige verslagperiodes nadere informatie verstrekken over de mogelijke financiële consequenties.

MUTATIEOVERZICHT MATERIËLE VASTE ACTIVA

	Bedrijfsgebouwen en terreinen x € 1.000	Machines en installaties x € 1.000	Andere vaste bedrijfs- middelen x € 1.000	Vaste bedrijfs- middelen in uitvoering x € 1.000	Totaal x € 1.000
Stand per 1 januari 2025					
- aanschafwaarde	15.321	3.417	11.328	147	30.213
- cumulatieve herwaarderingen	-	-	-	-	-
- cumulatieve afschrijvingen	6.211	1.837	9.034	-	17.082
Boekwaarde per 1 januari 2025	9.111	1.580	2.294	147	13.131
Mutaties in het boekjaar					
- investeringen	157	293	1.513	33	1.996
- herwaarderingen	-	-	-	-	-
- afschrijvingen	646	241	1.197	-	2.084
- bijzondere waardeverminderingen	-	-	-	-	-
- desinvesteringen	16	11	25	-	52
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	-506	40	291	33	-141
Stand per 31 december 2025					
- aanschafwaarde	15.461	3.699	12.816	181	32.157
- cumulatieve herwaarderingen	6.857	2.079	10.231	-	19.166
- cumulatieve afschrijvingen	-	-	-	-	-
Boekwaarde per 31 december 2025	8.605	1.620	2.585	181	12.990
Afschrijvingspercentages	2-20%	5-33%	5-50%	n.v.t.	

MUTATIEOVERZICHT FINANCIËLE VASTE ACTIVA

	Deelnemingen in groeps- maatschappijen x € 1.000	Andere deelnemingen x € 1.000	Overige (bankgaranties) x € 1.000	Totaal x € 1.000
Boekwaarde per 1 januari 2025	50	-	73	123
Kapitaalstortingen	-	-	-	-
Resultaatdeelneming	-	-	-	-
Afgegeven bankgaranties	-	-	-	-
Boekwaarde per 31 december 2025	50	-	73	123

BIJLAGE

OVERZICHT LANGLOPENDE SCHULDEN per 31 december 2025

Leninggever	Afsluit- datum	Hoofdsom	Totale looptijd	Soort lening	Werke- lijke rente	Restschuld 31-12-2024	Aflossing in 2025	Restschuld 31-12-2025	Rest- schuld over 5 jaar	Resterende looptijd in jaren eind 2024	Aflossings- wijze	Aflossing 2026
		€x1.000			%	€x1.000	€x1.000	€x1.000	€x1.000			€x1.000
Rabobank	1-jan-05	1		Overig	0%	1	0	1	1	0	n/a	0
Gem. Ammerzoden	1-jan-05	7		Overig	0%	7	0	7	7	0	n/a	0
Gem. Lingewaal	1-jan-05	10		Overig	0%	7	0	7	7	0	n/a	0
ING 447	1-mrt-11	1.073	15	Hypothecair	3,55%	17	17	0	0	0	Lineair	0
ING 047	1-mrt-15	3.600	10	Hypothecair	3,55%	2.430	2.430	0	0	0	Lineair	0
ING 118	1-feb-25	2.400	10	Hypothecair	3,60%	0	180	2.220	1.020	10	Lineair	240
						<u>2.462</u>	<u>2.627</u>	<u>2.235</u>	<u>1.035</u>			<u>240</u>

Gestelde zekerheden:

Compte joint- en medeaansprakelijkheidsovereenkomst, afgegeven door:

- Stichting Santé Zorg
- Stichting Santé Sociaal Domein
- Stichting Santé Partners
- Hypotheek van € 5.445.362 op kantoorpand, 1ste in rang, Siependaallaan 1, 4003 LE te Tiel
- Hypotheek van € 2.722.681 op kantoorpand, 2de in rang, totaal voorbelast met € 5.445.362, Siependaallaan 1, 4003 LE te Tiel
- Hypotheek van € 4.500.000 op Zorgcomplex Elisabeth hof, 1ste rang, Vuurvlinder 1-3, 4105 TG te Culemborg

TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING**Bedrijfsopbrengsten****9. Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening**

<i>De baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening zijn als volgt samengesteld:</i>	<u>2025</u> €x1.000	<u>2024</u> €x1.000
Zorgverzekeringswet	60.683	60.506
Wet langdurige zorg	53.652	47.196
Jeugdwet	153	386
Subsidie op grond van een regeling als bedoeld in de Kaderwet VWS-subsidies of door het Zorginstituut op grond van de Wet langdurig zorg	1.271	2.083
Baten uit zorgverlening in onderaanneming	689	677
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	622	488
	<u>117.070</u>	<u>111.336</u>

10. Baten uit andere beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening

<i>De baten uit andere beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening zijn als volgt samengesteld:</i>	<u>2025</u> €x1.000	<u>2024</u> €x1.000
Wet maatschappelijke ondersteuning	3.412	3.152
	<u>3.412</u>	<u>3.152</u>

11. Overige bedrijfsopbrengsten

<i>De overige bedrijfsopbrengsten (niet uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten) zijn als volgt samengesteld:</i>	<u>2025</u> €x1.000	<u>2024</u> €x1.000
Subsidies van provincies en gemeentes	13.151	15.758
Overige subsidies	322	415
Contributies	957	959
Opbrengsten maaltijdverstrekking	45	52
Overige opbrengsten	3.536	3.054
	<u>18.011</u>	<u>20.237</u>

12. Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten

<i>De kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten zijn als volgt samengesteld:</i>	<u>2025</u> €x1.000	<u>2024</u> €x1.000
Personeel niet in loondienst	8.502	6.572
Kosten uitbesteding onderaannemers	2.123	2.824
	<u>10.625</u>	<u>9.396</u>

13 - 15. Personele kosten

<i>Specificatie gemiddeld aantal personeelsleden (in FTE's) per segment:</i>	<u>2025</u>	<u>2024</u>
Sociaal Domein	197	236
Zorg	1.087	1.040
Centrale overhead en overig	<u>161</u>	<u>157</u>
	<u>1.445</u>	<u>1.433</u>

Toelichting

Het aantal ingezette FTE is gestegen met 12 FTE's. Binnen het Sociaal Domein is er een afname door het overdragen van verschillende teams. Bij de Zorg een toename door uitbreidingen VPT teams. Binnen de centrale en decentrale overhead is er door het projectmatig werken tbv de transformatie uitbreiding geweest op projectleiders en projectondersteuning.

16. Afschrijvingen op materiële vaste activa

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€x1.000	€x1.000
Afschrijvingskosten bedrijfsgebouwen en terreinen	646	621
Afschrijvingskosten machines en installaties	241	210
Afschrijvingskosten andere vaste bedrijfsmiddelen	1.197	1.036
Afschrijvingskosten overname	-	-
	<u>2.084</u>	<u>1.868</u>

17. Overige bedrijfskosten

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€x1.000	€x1.000
Overige personele kosten	2.738	1.869
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	1.294	1.226
Patiënt en bewonersgebonden kosten	1.370	1.296
ICT kosten	5.802	5.621
Huur en Leasing	2.827	2.830
Onderhoudskosten	533	450
Energiekosten	904	884
Overige algemene bedrijfskosten	<u>5.603</u>	<u>5.352</u>
	<u>21.069</u>	<u>19.527</u>

Honoraria accountant

De honoraria accountant kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	<u>€x1.000</u>	<u>€x1.000</u>
1. controle van de jaarrekening	273	251
2. overige controlewerkzaamheden (w.o. productie-verantwoordingen etc.)	-	13
3. fiscale advisering	12	5
4. accountantskosten voorgaande jaren	-6	22
	<u>279</u>	<u>290</u>

Toelichting

Onder accountantskosten voorgaande jaren valt de vrijval reservering voor de correctie op de slotnota.

18. Financiële baten en lasten

De specificatie is als volgt:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	<u>€x1.000</u>	<u>€x1.000</u>
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	-59	-15
Rentelasten en soortgelijke kosten	86	115
	<u>26</u>	<u>100</u>

Wet normering topinkomens

De WNT is van toepassing op Stichting Santé Partners. Het voor Stichting Santé Partners toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2025 € 226.000. Dit is gebaseerd op het bezoldigingsmaximum voor zorg en jeugdhulp, klasse IV, totaalscore 10 punten.

1. Bezoldiging topfunctionarissen

1a. Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling inclusief degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt.

Gegevens 2025 <i>bedragen x € 1</i>	A.M.W. Laeven - de Boer	R.E.J. van Dijk
Functiegegevens	Voorzitter RvB	Lid RvB
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01-01 t/m 31-12	01-01 t/m 31-12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,000	1,000
Dienstbetrekking	ja	ja
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	209.697	209.711
Beloningen betaalbaar op termijn	16.303	16.289
<i>Subtotaal</i>	<i>226.000</i>	<i>226.000</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	226.000	226.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t	N.v.t.
Bezoldiging	226.000	226.000
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t	N.v.t.
Gegevens 2024 <i>bedragen x € 1</i>	A.M.W. Laeven - de Boer	R.E.J. van Dijk
Functiegegevens	Voorzitter RvB	Lid RvB
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01-01 t/m 31-12	01-03 t/m 31-12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1	1
Dienstbetrekking	ja	ja
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	197.630	164.701
Beloningen betaalbaar op termijn	16.370	13.632
<i>Subtotaal</i>	<i>214.000</i>	<i>178.333</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	214.000	178.918
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t	N.v.t.
Bezoldiging	214.000	178.333
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t	N.v.t.

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

Topfunctionarissen inclusief degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt met een totale bezoldiging van € 2.100 of minder.

Gegevens 2025	
Naam topfunctionaris	Functie
A.P.W.P. Van Montfort	Voorzitter Raad van Toezicht
H.A.M. Kroese	Lid Raad van Toezicht
R.F.A. Buijs	Lid Raad van Toezicht
E. Fischer	Lid Raad van Toezicht
M.M. Zandbergen	Lid Raad van Toezicht

Toelichting

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.

Toelichting

Voor de bezoldiging van de Raad van Toezicht verwijzen wij naar de jaarrekening van Stichting Santé Zorg en Stichting Santé Sociaal Domein.

4. Jaarrekening enkelvoudig

Stichting Santé Partners

ENKELVOUDIGE BALANS per 31 december 2025

(na resultaatbestemming)

	<u>Ref.</u>	<u>31-dec-25</u> x € 1.000	<u>31-dec-24</u> x € 1.000
ACTIVA			
A Vaste activa			
I Materiële vaste activa			
	1		
1. bedrijfsgebouwen en terreinen		8.596	9.096
2. machines en installaties		1.620	1.580
3. andere vaste bedrijfsmiddelen		2.585	2.294
4. vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetaald op materiële vaste activa		181	147
		<u>12.982</u>	<u>13.117</u>
II Financiële vaste activa			
	2		
1. overige effecten en overige vorderingen		123	123
		<u>123</u>	<u>123</u>
B Vlottende activa			
I Vorderingen en overlopende activa			
	3		
1. op handelsdebiteuren		34	96
2. overige vorderingen		8.676	9.357
3. overlopende activa		466	1.117
		<u>9.176</u>	<u>10.570</u>
II Liquide middelen			
	4		
		18.830	16.002
		<u>18.830</u>	<u>16.002</u>
C Totaal activa			
		<u>41.111</u>	<u>39.812</u>

PASSIVA	Ref.	31-dec-25	31-dec-24
		€x1.000	€x1.000
D Eigen vermogen	5		
I Bestemmingsfondsen		11.639	11.639
II Overige reserves		2.333	2.374
		<u>13.972</u>	<u>14.013</u>
E Voorzieningen	6		
1. pensioenen		1.603	1.174
2. overige		1.972	2.272
		<u>3.575</u>	<u>3.446</u>
F Langlopende schulden (meer dan één jaar)	7		
1. schulden aan banken		1.995	2.235
		<u>1.995</u>	<u>2.235</u>
G Kortlopende schulden (ten hoogste één jaar)			
1. schulden aan leveranciers en handelskredieten		1.634	1.827
2. belasting en premies sociale verzekeringen		3.480	2.829
3. schulden terzake van pensioenen		2.596	2.378
4. schulden aan banken		240	228
5. overige passiva	8	13.619	12.856
		<u>21.569</u>	<u>20.118</u>
H Totaal passiva		<u>41.111</u>	<u>39.812</u>

ENKELVOUDIGE WINST- EN VERLIESREKENING over 2025

Ref.	2025	2024
	x € 1.000	x € 1.000
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:		
Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening		
Zorgverzekeringswet	-	-
Wet langdurige zorg	-	-
Jeugdwet	-	-
Subsidie op grond van een regeling als bedoeld in de Kaderwet VWS-subsidies of door het Zorginstituut op grond van de Wet langdurig zorg	-	-
Baten uit onderaanneming	-	-
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	-	-
	<hr/>	<hr/>
	-	-
Baten uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	-	-
	<hr/>	<hr/>
Netto omzet	-	-
Overige bedrijfsopbrengsten	-	-
	<hr/>	<hr/>
Som der bedrijfsopbrengsten	-	-
	<hr/>	<hr/>
BEDRIJFSLASTEN:		
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	-	-
Lonen en salarissen	9 42	21
Sociale lasten	-	-
Pensioenlasten	-	-
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	-	-
Overige bedrijfskosten	-	-
Som der bedrijfslasten	<hr/>	<hr/>
	42	21
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	-	-
Rentelasten en soortgelijke kosten	-	-
	<hr/>	<hr/>
RESULTAAT BOEKJAAR	-42	-21
	<hr/>	<hr/>
RESULTAATBESTEMMING	2025	2024
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>	x € 1.000	x € 1.000
Toevoeging/onttrekking		
Bestemmingsfonds	-	-
Overige reserves	-42	-21
	<hr/>	<hr/>
	-42	-21
	<hr/>	<hr/>

Grondslagen van waardering en resultaatbepaling

Afwijkingen in waarderingsgrondslagen enkelvoudige jaarrekening

De waarderingsgrondslagen zijn gelijk aan de grondslagen in de geconsolideerde jaarrekening, met aanvullend onderstaande waarderingsgrondslagen.

Grondslagen van waardering van activa en passiva

Financiële vaste activa

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

Grondslagen van resultaatbepaling

Doorbelastingen

Al het personeel van de groep is in dienst van Stichting Santé Partners. Er vindt een doorbelasting plaats van direct en indirect toewijsbare personele lasten aan Stichting Santé Zorg en Stichting Santé Sociaal Domein. De zorginkoop is vanaf 2020 volledig geharmoniseerd en de gehele extramurale zorg van de Santé groep is geleverd vanuit Stichting Santé Zorg. Alle inkoopverplichtingen met betrekking tot bovengenoemde stichtingen en besloten vennootschap worden aangegaan vanuit Stichting Santé Partners. Ook hiervan vinden doorbelastingen plaats vanuit direct en indirect toewijsbare kosten.

In de overeenkomst interne dienstverlening zijn de grondslagen van doorbelasting vastgelegd. Hierin is geregeld dat indirecte personele kosten worden doorbelast op basis van de verhouding van het aantal fte binnen alle bovengenoemde dochtermaatschappijen. Huisvestingskosten worden toegerekend op basis van de verhouding tussen de werkelijk in gebruik zijnde m² door de dochters. Voor ICT- en applicatiekosten wordt aansluiting gezocht met de verhouding tussen het aantal users van de dochters. Voor alle overige kosten wordt de verhouding van de opbrengsten tussen de entiteiten als uitgangspunt genomen.

De kosten en opbrengsten worden bijna volledig doorbelast aan Santé Zorg en Santé Sociaal Domein. De lonen en salarissen van de Raad van Bestuur die kunnen echter niet volledig worden doorbelast aan de dochtermaatschappijen. Hierdoor ontstaat er een klein resultaat in de winst en verliesrekening.

TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS**ACTIVA****1. Materiële vaste activa**

<i>Het verloop van de materiële vaste activa in het verslagjaar is als volgt te geven:</i>	2025	2024
	x € 1.000	x € 1.000
Boekwaarde per 1 januari	13.117	13.384
Bij: investeringen	1.995	1.765
Af: afschrijvingen	2.078	1.862
Af: bijzondere waardeverminderingen	-	-
Bij: terugname waardeverminderingen	-	-
Af: terugname geheel afgeschreven activa	-	-
Af: desinvesteringen	52	170
Boekwaarde per 31 december	12.982	13.117

Toelichting

Voor een nadere specificatie van het verloop van de materiële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht MVA. Alle activa zijn in juridische eigendom.

2. Financiële vaste activa

<i>Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt:</i>	2025	2024
	x € 1.000	x € 1.000
Boekwaarde per 1 januari	123	73
Kapitaalstortingen	-	50
Boekwaarde per 31 december	123	123

Toelichting

Voor nadere specificatie van de financiële vaste activa wordt verwezen naar het mutatieoverzicht FVA.

3. Vorderingen en overlopende activa

<i>De specificatie is als volgt:</i>	31-dec-25	31-dec-24
	€x1.000	€x1.000
1. Op handelsdebiteuren	34	96
2. Overige vorderingen		
Vorderingen op groepsmaatschappijen	8.683	9.358
Overige vorderingen	-6	-1
3. Overlopende activa		
Overige overlopende activa	466	1.117
Totaal vorderingen en overlopende activa	9.176	10.570

4. Liquide middelen

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
	€x1.000	€x1.000
Bankrekeningen	18.812	15.989
Kassen	1	1
SimplifiedCard	17	12
	<u>18.830</u>	<u>16.002</u>

Toelichting

Onder de liquide middelen zijn bankgaranties opgenomen a € 167.000. De overige liquide middelen staan ter vrije beschikking van de stichting.

PASSIVA

5. Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit de volgende componenten:

	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
	€x1.000	€x1.000
I Bestemmingsfondsen	11.639	11.639
II Overige reserves	2.333	2.374
	<u>13.972</u>	<u>14.013</u>

I Bestemmingsfondsen

Het verloop is als volgt weer te geven:

	<u>Saldo per</u>	<u>Resultaat-</u>	<u>Overige</u>	<u>Saldo per</u>
	<u>1-jan-25</u>	<u>bestemming</u>	<u>mutaties</u>	<u>31-dec-25</u>
	€x1.000	€x1.000	€x1.000	€x1.000
Reserve Aanvaardbare kosten	11.639	0	0	11.639
	<u>11.639</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>11.639</u>

II Overige reserves

	<u>Saldo per</u>	<u>Resultaat-</u>	<u>Overige</u>	<u>Saldo per</u>
	<u>1-jan-25</u>	<u>bestemming</u>	<u>mutaties</u>	<u>31-dec-25</u>
	€x1.000	€x1.000	€x1.000	€x1.000
Overige reserves	2.374	-42	-	2.333
	<u>2.374</u>	<u>-42</u>	<u>-</u>	<u>2.333</u>

6. Voorzieningen

Het verloop is als volgt weer te geven:	Saldo per	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Saldo per
	1-1-2025				31-12-2025
	€x1.000	€x1.000	€x1.000	€x1.000	€x1.000
1. pensioenen					
Regeling Vervroegd Uitdienst	1.174	479	377	-	1.276
Generatieregeling	-	327	-	-	327
2. overig					
langdurig verzuim	1.457	-	-	189	1.268
jubileumverplichtingen	652	-	-	86	566
loopbaanbudget	163	68	92	-	139
Totaal voorzieningen	3.446	874	469	275	3.575

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

	31-12-2025
	€x1.000
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	1.128
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	2.200
hiervan > 5 jaar	247

Toelichting per categorie voorziening:

- Voorziening regeling vervroegde uitdiensttreding (oud)

De voorziening betreft de beste schatting van de contante waarde van de verschuldigde uitkeringen en daarmee samenhangende kosten. Hiervoor is bepaald welke medewerkers meedoen aan de regeling. Er is rekening gehouden met een jaarlijkse indexatie van de uitkering van 3,7%. De levenskans van de betreffende medewerkers is ingeschat op 100%. De voorziening is bepaald op basis van de 'verplichting per balansdatum-methode'. De mutatie in 2025 bedraagt € 198.000.

- Voorziening regeling vervroegde uitdiensttreding (nieuw)

De voorziening betreft de beste schatting van de contante waarde van de verschuldigde uitkeringen en daarmee samenhangende kosten. Hiervoor is bepaald welke medewerkers voldoen aan de voorwaarden voor de regeling en is per medewerker een inschatting gemaakt van de kans dat daadwerkelijk wordt geopteerd voor de regeling. Er is rekening gehouden met een jaarlijkse indexatie van de uitkering van 3,7%. De levenskans van de betreffende medewerkers is ingeschat op 100%. De voorziening is bepaald op basis van de 'verplichting per balansdatum-methode'. De opgenomen voorziening in 2025 bedraagt € 280.000.

- Voorziening generatieregeling

De voorziening wordt gewaardeerd tegen de contante waarde van de toekomstige lasten die aan de reeds ingegane periode van deelname kunnen worden toegerekend. Er is rekening gehouden met een jaarlijkse indexatie van de uitkering van 3%. De levenskans van de betreffende medewerkers is ingeschat op 100%. De voorziening is bepaald op basis van de 'verplichting per balansdatum-methode'. De opgenomen voorziening in 2025 bedraagt € 327.000.

- Voorziening langdurig verzuim

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 0% (2024 0%). In deze voorziening wordt sinds 2020 een compensatie vanuit het UWV meegenomen. Deze compensatie wordt verstrekt t/m 1 juli 2026, daarna vervalt deze compensatie.

7. Langlopende schulden (meer dan één jaar)

Het verloop is als volgt weer te geven:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	x € 1.000	x € 1.000
Stand per 1 januari	2.463	2.655
Bij: nieuwe leningen	2.400	-
Af: aflossingen	2.627	192
Stand per 31 december	<u>2.236</u>	<u>2.463</u>
Af: aflossingenverplichting komend boekjaar	240	228
Stand langlopende schulden per 31 december	<u><u>1.996</u></u>	<u><u>2.235</u></u>

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

	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
	€x1.000	€x1.000
Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jr.)	240	228
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jr.) (balanspost)	1.996	2.235

Voor een nadere toelichting op de langlopende leningen wordt verwezen naar de bijlage overzicht langlopende schulden. De aflossingsverplichtingen komend boekjaar zijn verantwoord onder de kortlopende schulden.

Toelichting

De verstrekte zekerheden voor de opgenomen lening bij ING-bank luiden als volgt:

- Compté joint- en medeaansprakelijkheidsovereenkomst, afgegeven door:
 - Stichting Santé Zorg
 - Stichting Santé Sociaal Domein
 - Stichting Santé Partners
- Hypotheek van € 5.445.362 op kantoorpand, 1ste in rang, Siependaallaan 1, 4003 LE te Tiel
- Hypotheek van € 2.722.681 op kantoorpand, 2de in rang, totaal voorbelast met € 5.445.362, Siependaallaan 1, 4003 LE te Tiel
- Hypotheek van € 4.500.000 op Zorgcomplex Elisabeth hof, 1ste rang, Vuurvlinder 1-3, 4105 TG te Culemborg

8. Overige schulden en overige passiva

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
	<u>€x1.000</u>	<u>€x1.000</u>
1. overige passiva		
Reservering eindejaarsuitkering	514	454
Reservering vakantiegeld	3.039	2.849
Reservering vakantiedagen	7.900	7.961
Nog te betalen salarissen	1.414	1.072
Overlopende passiva	752	520
	<u>13.619</u>	<u>12.856</u>

Toelichting
 Over de rekening courant groepsmaatschappijen wordt gedurende het boekjaar 2025 geen rente berekend. Het rentepercentage is namelijk 2025 0% (2024 0%). Stichting Santé Partners staat garant voor de schulden van Stichting Santé Zorg en Stichting Santé Sociaal Domein. De rekening courant groepsmaatschappijen is niet direct opeisbaar.

Toelichting
 De kredietfaciliteit in rekening-courant bij ING Bank N.V. bedraagt per 31 december 2025 € 3,0 mln (2024: € 3,0 mln) en de rente EURIBOR plus 2,15%. Hier is ultimo 2025 geen gebruik van gemaakt.

 Gedurende de looptijd van de kredietfaciliteit en hypothecaire leningen dient de solvabiliteit minimaal 25% te bedragen. Stichting Santé Partners voldoet ultimo 2025 aan de voorwaarden van de bank.

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

	<u>31-dec-25</u> €x1.000	<u>31-dec-24</u> €x1.000
De financiële verplichtingen welke zijn aangegaan terzake van huur van onroerend goed zijn als volgt:		
Verplichting < 1 jaar	3.023	3.187
Verplichting > 1 jaar < 5 jaar	8.026	8.529
Verplichting > 5 jaar	15.343	16.705
De financiële verplichtingen welke zijn aangegaan terzake van huur van kopieerapparatuur zijn als volgt:		
Verplichting < 1 jaar	146	319
Verplichting > 1 jaar < 5 jaar	506	
De financiële verplichtingen welke zijn aangegaan terzake van de ICT omgeving zijn als volgt:		
Verplichting < 1 jaar	1.685	1.824
Verplichting > 1 jaar < 5 jaar	1.839	3.220
De financiële verplichtingen welke zijn aangegaan terzake van huur van koffie-automaten zijn als volgt:		
Verplichting < 1 jaar	35	33
Verplichting > 1 jaar < 5 jaar	109	142
Verplichting > 5 jaar	-	3
De financiële verplichtingen welke zijn aangegaan terzake van lease vervoermiddelen zijn als volgt:		
Verplichting < 1 jaar	133	143
Verplichting > 1 jaar < 5 jaar	154	236

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. Santé Partners 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. 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 volgende boekjaar verwerkt worden. Santé Partners verwacht uit hoofde van genoemde nacontroles, subsidievaststellingen geen noemenswaardige correcties op de verantwoorde opbrengsten.

Fiscale eenheid

Vanaf oprichtingsdatum van de Stichtingen en Vennootschap van de Santé-groep in 2018 is een nieuwe fiscale eenheid voor de omzetbelasting gevormd, waar Stichting Santé Partners, Stichting Santé Zorg en Stichting Santé Sociaal Domein deel van uitmaken.

Verplichtingen uit hoofde van het macrobeheersinstrument

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

VPB-plicht Jeugdzorg

Op 13 december 2019 is in de Staatscourant het (aangepaste) beleidsbesluit subjectieve vrijstellingen ex artikel 5 Wet op de Vennootschapsbelasting (Wet Vpb) gepubliceerd. Dit besluit bevat verduidelijkingen voor jeugdzorg- en jeugdhulpinstellingen voor wat betreft de beoordeling van hun vennootschapsbelastingplicht en de mogelijkheden om een beroep te doen op de zogenoemde 'zorgvrijstelling' ex artikel 5 lid 1, onderdeel c Wet Vpb. Per instelling moet worden getoetst of en in hoeverre een onderneming wordt gedreven en zo ja, of aan de wettelijke voorwaarden voor een subjectieve vrijstelling zoals de zorgvrijstelling ex. artikel 5, lid 1, onderdeel c wordt voldaan. Het gepubliceerde besluit bevat voor jeugdzorg- en jeugdhulpinstellingen relevante informatie voor de beoordeling van hun Vpb positie en meer in het bijzonder de mogelijkheden om een beroep te kunnen doen op een subjectieve (zorg-) vrijstelling. Santé Partners beoordeeld jaarlijks of wordt voldaan aan de vereisten omtrent de (zorg-) vrijstelling. Voor 2025 is voldaan aan de vereisten.

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

Om de voorzetting van de activiteiten van Stichting Santé Zorg en Stichting Sante Sociaal Domein te waarborgen, staat Stichting Santé Partners garant voor de verplichtingen die zijn aangegaan door Stichting Santé Zorg en Stichting Sante Sociaal Domein.

Wet Deregulering Beoordeling Arbeidsrelaties

Stichting Santé Partners maakt gebruik van de diensten van zelfstandigen zonder personeel (ZZP'ers). De stichting beoordeelt deze arbeidsrelaties op basis van de Wet DBA en de modelovereenkomsten van de Belastingdienst, teneinde schijnzelfstandigheid te voorkomen. De Belastingdienst is per 1 januari 2025 gestart met actieve handhaving op dit gebied. Het risico op naheffingen wordt door het bestuur als reëel ingeschat. Indien zou worden vastgesteld dat arbeidsrelaties kwalificeren als een dienstbetrekking, kan dit leiden tot materiële naheffingen van loonheffingen en sociale premies. Om het risico op naheffingen te laten dalen is het beleid in 2025 aangepast om te stoppen met de inzet van ZZP'ers in het primair proces. Wel wordt er gebruik gemaakt van inhuur via uitzendbureaus en detacheringsbureaus.

Uitspraak Europees Hof over overwerkvergoeding voor deeltijdwerkers

Op 29 juli 2024 heeft het Europese Hof een uitspraak gedaan met betrekking tot de overwerkvergoeding voor medewerkers die in deeltijd werken. De uitspraak kan gevolgen hebben voor de wijze waarop overuren worden beloond en zou mogelijk kunnen leiden tot een nabetaling met terugwerkende kracht voor deeltijdwerkers. Op dit moment wordt onderzocht of en in hoeverre deze uitspraak van het Europese Hof van toepassing is op de zorgsector en op de verschillende (al dan niet algemeen verbindend verklaarde) Cao's die in de zorg worden gebruikt, en welke financiële impact dit met zich mee kan brengen.

Er zijn ten aanzien van de uitspraak van het Europese Hof nog veel vragen en onzekerheden, onder andere over een eenduidig te maken onderscheid tussen voltijdwerkers en deeltijdwerkers, over welke periode met terugwerkende kracht deze uitspraak van toepassing zou zijn, over het effect van de in veel Cao's c.q. zorgorganisaties toegepaste jaarurensystematiek en over de beschikbaarheid en betrouwbaarheid van de benodigde onderliggende data. De mogelijke verplichtingen die voortvloeien uit de uitspraak van het Europese Hof zijn als gevolg van deze vragen en onzekerheden op dit moment nog niet met voldoende zekerheid vast te stellen. Daarom zijn deze niet in de balans opgenomen. Wij volgen de ontwikkelingen nauwgezet en zullen, indien noodzakelijk, in toekomstige verslagperiodes nadere informatie verstrekken over de mogelijke financiële consequenties.

MUTATIEOVERZICHT MATERIËLE VASTE ACTIVA

	Bedrijfsgebouwen en terreinen x € 1.000	Machines en installaties x € 1.000	Andere vaste bedrijfs- middelen x € 1.000	Vaste bedrijfs- middelen in uitvoering x € 1.000	Totaal x € 1.000
Stand per 1 januari 2025					
- aanschafwaarde	15.258	3.417	11.288	147	30.110
- cumulatieve herwaarderingen	-	-	-	-	-
- cumulatieve afschrijvingen	6.162	1.837	8.994	-	16.993
Boekwaarde per 1 januari 2025	9.096	1.580	2.294	147	13.117
Mutaties in het boekjaar					
- investeringen	157	293	1.513	33	1.995
- herwaarderingen	-	-	-	-	-
- afschrijvingen	640	241	1.197	-	2.078
- bijzondere waardeverminderingen	-	-	-	-	-
- desinvesteringen	16	11	25	-	52
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	-500	40	291	33	-135
Stand per 31 december 2025					
- aanschafwaarde	15.398	3.699	12.776	180	32.053
- cumulatieve herwaarderingen	-	-	-	-	-
- cumulatieve afschrijvingen	6.802	2.079	10.191	-	19.072
Boekwaarde per 31 december 2025	8.596	1.620	2.585	180	12.982
Afschrijvingspercentages	2-20%	5-33%	5-50%	n.v.t.	

MUTATIEOVERZICHT FINANCIËLE VASTE ACTIVA

	Deelnemingen in groeps- maatschappijen x € 1.000	Andere deelnemingen x € 1.000	Overige (bankgaranties) x € 1.000	Totaal x € 1.000
Boekwaarde per 1 januari 2025	50		73	123
Kapitaalstortingen	-	-	-	-
Resultaatdeelneming	-	-	-	-
Afgegeven bankgaranties	-	-	-	-
Boekwaarde per 31 december 2025	50	-	73	123

BIJLAGE

OVERZICHT LANGLOPENDE SCHULDEN per 31 december 2025

Leninggever	Afsluit- datum	Hoofdsom	Totale looptijd	Soort lening	Werke- lijke rente	Restschuld 31-12-2024	Aflossing in 2025	Restschuld 31-12-2025	Rest- schuld over 5 jaar	Resterende looptijd in jaren eind 2024	Aflossings- wijze	Aflossing 2026
		€x1.000			%	€x1.000	€x1.000	€x1.000	€x1.000			€x1.000
Rabobank	1-jan-05	1		Overig	0%	1	0	1	1	0	n/a	0
Gem. Ammerzoden	1-jan-05	7		Overig	0%	7	0	7	7	0	n/a	0
Gem. Lingewaal	1-jan-05	10		Overig	0%	7	0	7	7	0	n/a	0
ING 447	1-mrt-11	1.073	15	Hypothecair	3,55%	17	17	0	0	0	Lineair	0
ING 047	1-mrt-15	3.600	10	Hypothecair	3,55%	2.430	2.430	0	0	0	Lineair	0
ING 118	1-feb-25	2.400	10	Hypothecair	3,60%	0	180	2.220	1.020	10	Lineair	240
						<u>2.462</u>	<u>2.627</u>	<u>2.235</u>	<u>1.035</u>			<u>240</u>

Gestelde zekerheden:

Compte joint- en medeaansprakelijkheidsovereenkomst, afgegeven door:

- Stichting Santé Zorg
- Stichting Santé Sociaal Domein
- Stichting Santé Partners
- Hypotheek van € 5.445.362 op kantoorpand, 1ste in rang, Siependaallaan 1, 4003 LE te Tiel
- Hypotheek van € 2.722.681 op kantoorpand, 2de in rang, totaal voorbelast met € 5.445.362, Siependaallaan 1, 4003 LE te Tiel
- Hypotheek van € 4.500.000 op Zorgcomplex Elisabeth hof, 1ste rang, Vuurvlinder 1-3, 4105 TG te Culemborg

TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE WINST- EN VERLIESREKENING

9. Personele kosten

De specificatie is als volgt:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	<u>€x1.000</u>	<u>€x1.000</u>
Lonen en salarissen	<u>42</u>	<u>21</u>
	<u>42</u>	<u>21</u>

Toelichting

De lonen en salarissen hebben betrekking op de kosten van de Raad van Bestuur die niet doorbelast kunnen worden aan de dochtermaatschappijen.

Specificatie gemiddeld aantal personeelsleden (in FTE's):

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
Centrale overhead en overig	<u>161</u>	<u>157</u>
	<u>161</u>	<u>157</u>

Toelichting

Binnen de centrale en decentrale overhead is er door het projectmatig werken tbv de transformatie uitbreiding geweest op projectleiders en projectondersteuning.

Vaststelling en goedkeuring

De raad van bestuur van Stichting Santé Partners heeft de jaarrekening 2025 opgemaakt en vastgesteld in de vergadering van 20-05-2026.

De raad van toezicht van de Stichting Santé Partners heeft de jaarrekening 2025 goedgekeurd in de vergadering van 20-05-2026.

Resultaatbestemming

Van het geconsolideerde resultaat 2025 wordt € 1.740.548 toegevoegd aan de bestemmingsfondsen en € 1.074.431 wordt onttrokken aan de overige reserves.

Ondertekening door bestuurders en toezichthouders

Raad van Bestuur Stichting Santé Partners

w.g. A.M.W. Laeven - de Boer
Voorzitter Raad van Bestuur

w.g. R.E.J. van Dijk
Lid Raad van Bestuur

Raad van Toezicht Stichting Santé Partners

w.g. A.P.W.P. Van Montfort
Voorzitter Raad van Toezicht

w.g. H.A.M. Kroese
Lid Raad van Toezicht

w.g. R.F.A. Buijs
Lid Raad van Toezicht

w.g. E. Fischer
Lid Raad van Toezicht

w.g. M.M. Zandbergen
Lid Raad van Toezicht

5. Overige gegevens

Stichting Santé Partners

Overige gegevens

Statutaire regeling resultaatbestemming

In de statuten van de Stichting Santé Partners zijn geen specifieke bepalingen opgenomen inzake resultaatbestemming.

Nevenvestingen

Stichting Santé Partners heeft geen nevenvestigingen.

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

De controleverklaring is opgenomen op de volgende pagina.

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de raad van bestuur en de raad van toezicht van Stichting Santé Partners

Verklaring over de in de jaarverslaggeving opgenomen jaarrekening 2025

Ons oordeel

Wij hebben de in de jaarverslaggeving opgenomen jaarrekening voor het boekjaar geëindigd op 31 december 2025 van Stichting Santé Partners te Tiel gecontroleerd. Op deze jaarrekening zijn de voorschriften van de Regeling openbare jaarverantwoording WMG van toepassing. De verantwoording inzake de Wet normering topinkomens (hierna WNT-verantwoording) is opgenomen in de jaarrekening.

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

De jaarrekening bestaat uit:

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

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden 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 Santé Partners (hierna: de organisatie) 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.

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 de jaarverslaggeving opgenomen andere informatie

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

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

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de 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 interne toezichthouder, in overeenstemming met de Regeling openbare jaarverantwoording WMG.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

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

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de vereisten voor de jaarrekening bij en krachtens artikel 40b van de Wet marktordening gezondheidszorg en de bepalingen bij en krachtens de 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 stichting in staat is om de 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 haar activiteiten 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 stichting haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

Het besluit van de raad van bestuur tot vaststelling van de jaarrekening is onderworpen aan de goedkeuring van de raad van toezicht.

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

- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen;
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Wij zijn verantwoordelijk voor het plannen en uitvoeren van de groepscontrole om voldoende en geschikte controle-informatie te verkrijgen met betrekking tot de financiële informatie van de entiteiten of bedrijfsonderdelen van de groep als basis voor het vormen van een oordeel over de jaarrekening.

Communicatie

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.

Arnhem, 20 mei 2026

EY Accountants B.V.

w.g. drs. R.H.W.H. Leensen RA