

**Jaarverantwoording 2025**

**St. Elisabeth**

## INHOUDSOPGAVE

## Pagina

<b>1</b>	<b>Jaarverslag</b>	<b>1</b>
1.a	Bestuursverslag	2
1.b	verslag van de Raad van Toezicht	25
<b>2</b>	<b>Jaarrekening</b>	<b>32</b>
2.1	Balans per 31 december 2025	33
2.2	Winst- en verliesrekening over 2025	35
2.3	Kasstroomoverzicht over 2025	37
2.4	Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	38
2.5	Toelichting op de balans per 31 december 2025	44
2.6	Overzicht langlopende schulden ultimo 2025	53
2.7	Toelichting op de winst- en verliesrekening over 2025	54
2.8	Vaststelling en goedkeuring	60
<b>3</b>	<b>Overige gegevens</b>	<b>61</b>
3.1	Statutaire regeling resultaatbestemming	62
3.2	Nevenvestigingen	62
3.3	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	62

# 1 JAARVERSLAG

## **1.a BESTUURSVERSLAG**

# 1 | Voorwoord

Voor u ligt het bestuursverslag over het verslagjaar 2025. Het afgelopen jaar is voor St. Elisabeth een jaar van beweging en ontwikkeling geweest. In een periode waarin het bestuur wisselde, is tegelijkertijd hard gewerkt aan het creëren van meer rust, stabiliteit en richting voor de organisatie.

In januari 2025 werd dhr. R. Leenders opgevolgd door mw. J. van Ginneken als bestuurder a.i. Met haar inzet is een belangrijke stap gezet in het terugbrengen van overzicht en vertrouwen binnen St. Elisabeth. Per 1 mei ben ik gestart als bestuurder. Van daaruit hebben we samen verder gebouwd aan een stevige basis.

Het jaar 2025 heeft in belangrijke mate in het teken gestaan van het versterken van die basis. Samen met het managementteam is gericht gewerkt aan het verbeteren van processen en structuren. De organisatie is daarin merkbaar gegroeid. Zowel op het gebied van de kwaliteit van zorg als financieel zijn duidelijke stappen vooruitgezet. Zo is de inzet van personeel niet in loondienst kritisch herzien, zijn dienstenpatronen aangepast en is de bedbezetting beter in balans gebracht.

Daarnaast zijn keuzes gemaakt om de organisatie verder te professionaliseren. Er is afscheid genomen van diverse interim-functionarissen, de staforganisatie is doorgelicht en versterkt, en met de komst van een recruiter is extra aandacht ontstaan voor duurzame personele bezetting.

Tegelijkertijd hebben we nadrukkelijk verder gekeken dan het hier en nu. In 2025 zijn nieuwe kernwaarden en een passende missie ontwikkeld, evenals een strategisch meerjarenplan met bijbehorende meerjarenbegroting. Ook zijn we gestart met het werken met jaarplannen volgens de INK-methode in A3online, waarmee sturen en monitoren verder wordt geprofessionaliseerd. In 2026 bouwen we hier met energie en ambitie op voort.

Alles overziend, was 2025 een bijzonder jaar dat we samen op een positieve manier hebben kunnen afsluiten. Ik spreek graag mijn waardering en complimenten uit voor alle collega's binnen St. Elisabeth. Dankzij ieders inzet zijn we samen ver gekomen. Met vertrouwen en betrokkenheid werken we verder aan een toekomstbestendige organisatie – met elkaar en voor elkaar.

April 2026,

Lutine Vermeij – Stolk

Bestuurder

## 2 | Profiel van de organisatie

### 2.1 Algemene identificatiegegevens van de organisatie

<b>Naam verslagleggende rechtspersoon</b>	
Adres	Wouwseweg 21
Postcode	4703 BL
Plaats	Roosendaal
Telefoonnummer	0165 592400
Identificatienummer Kamer van Koophandel	41102327
E-mailadres	bestuurssecretariaat@stelisabeth.nl
Internetpagina	www.stelisabeth.nl

### 2.2 Structuur van de organisatie

Stichting St. Elisabeth (verder St. Elisabeth) is statutair gevestigd in de gemeente Roosendaal en heeft als werkgebied Roosendaal.

De stichting heeft als hoofddoel:

*'Het zonder winstoogmerk bevorderen van het welzijn van cliënten, het bevorderen van een goed woon- en leefklimaat voor ouderen, het verlenen van huisvesting, van gehele of gedeeltelijke materiële en immateriële verzorging, hulpverlening, verpleging en begeleiding van cliënten, zulks in de ruimste zin van het woord'.*

St. Elisabeth wordt bestuurd door een éénhoofdige raad van bestuur. De raad van bestuur vormde in 2025 samen met de manager zorg, de manager facilitair en vastgoed, de manager financiën, de manager HR en opleidingen en de bestuurssecretaris het managementteam. St. Elisabeth werkt volgens het raad-van-toezichtmodel. De raad van bestuur is verantwoordelijk voor- en belast met- het besturen van de organisatie. Periodiek wordt hierover verantwoording afgelegd aan de raad van toezicht. De leden van de raad van toezicht zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor het toezicht op de continuïteit van de bedrijfsvoering, de strategische doelstellingen en de kwaliteit en de veiligheid van zorg aan cliënten. Binnen de organisatie geldt de Zorgbrede Governancecode 2022 als belangrijk toetsingskader voor bestuur en toezicht.

St. Elisabeth heeft een ondernemingsraad en een cliëntenraad die periodiek samenkomen - al dan niet in aanwezigheid van de raad van bestuur - om de gang van zaken in de stichting te bespreken conform de daartoe door de wetgever geboden mogelijkheden. Daarnaast laat het bestuur zich inhoudelijk adviseren door de verschillende vakgroepen op het gebied van moeilijk en onbegrepen gedrag (MOG), palliatieve zorg, decubituspreventie, zorgtechnologie, welzijn, facilitair en BHV en Advanced Care Planning. St. Elisabeth beschikt over een vergunning op grond van de Wet toetreding zorgaanbieders (Wtza) ten behoeve van het leveren van zorg vanuit de Wet langdurige zorg (Wlz) en de Zorgverzekeringswet (Zvw). Voor het leveren van wijkverpleging binnen de Zvw zijn contracten gesloten met zorgverzekeraars. Daarnaast gelden een aantal specifieke subsidieregelingen vanuit de overheid. St. Elisabeth is PREZO gecertificeerd en deelnemer van het Waarborgfonds voor de Zorgsector (WFZ).

## 2.3 Kerngegevens

### 2.3.1. Doelstelling, kernactiviteiten en nadere typering

St. Elisabeth is een compacte zorgorganisatie binnen de VVT-sector met één locatie in de wijk Westrand in Roosendaal. Op deze locatie biedt St. Elisabeth de volgende zorg en dienstverlening:

- Ontmoeting en welzijnsactiviteiten
- Hulp bij het huishouden thuis
- Thuiszorg
- Dagbegeleiding
- Herstelzorg
- Verpleeghuiszorg
- Behandeling
- Palliatieve zorg
- Winkel en kapsalon
- Persoonsalarmering
- Maaltijdservice aan huis
- Restaurant

De locatie beschikt op peildatum 31 december 2025 over 57 appartementen in negen groepswoonings (De Laantjes) ten behoeve van bewoners met psychogeriatrische problematiek. Deze bewoners hebben allemaal een eigen zit/slaapkamer met een gemeenschappelijke huiskamer en keuken voor zes tot zeven bewoners (De Laantjes).

Naast deze groepswoonings beschikt de locatie over 54 individuele appartementen (De Strijpe) ten behoeve van bewoners met somatische problematiek of een lichte vorm van psychogeriatrische problematiek (of een combinatie hiervan). Deze appartementen zijn ruim van opzet en bestaan uit een hal met berging, een woonkamer met open keuken en een aparte slaapkamer met aangrenzend individueel sanitair (de Strijpe). Voor herstelzorg zijn 16 studio's beschikbaar.

De locatie heeft 66 huurappartementen (De Stedes), waar bewoners zelfstandig wonen en naar behoefte zorg ontvangen op grond van de Zorgverzekeringswet (Zvw) of Wet langdurige zorg (Wlz). De zorg binnen de Wlz wordt geleverd in de vorm van een Volledig Pakket Thuis (VPT) of een Modulair Pakket Thuis (MPT). De bewoners in deze appartementen kunnen gebruik maken van de voorzieningen op de locatie zoals het restaurant, dagbesteding en welzijnsactiviteiten.

St. Elisabeth maakt in 2025 voor de vergoeding van haar zorg- en dienstverlening gebruik van de volgende financieringsstromen:

#### **Wet langdurige zorg (Wlz):**

- Huisvesting, zorg en dienstverlening aan cliënten met een verblijfsindicatie woonachtig (ZZP zonder en met behandeling);
- Thuiszorg voor zelfstandig wonende cliënten met een verblijfsindicatie (Modulair Pakket Thuis en Volledig Pakket Thuis);
  - Huishoudelijke ondersteuning voor zelfstandig wonende cliënten met een verblijfsindicatie (valt sinds 2017 onder het Modulair pakket Thuis);
  - Dagverzorging voor zelfstandig wonende cliënten met een verblijfsindicatie.

### Zorgverzekeringswet:

- Wijkverpleging (persoonlijke verzorging en verpleging thuis) aan zelfstandig wonende cliënten.

### Wet maatschappelijke ondersteuning\*:

- Dagverzorging voor zelfstandig wonende cliënten zonder verblijfsindicatie;

### Particuliere gefinancierde zorg- en services:

- Maaltijdservice voor zelfstandig wonende cliënten;
- Personen alarmering voor thuiswonende cliënten met of zonder indicatie;

### Subsidies:

- Stagefonds en praktijkleren: ten behoeve van de begeleiding van leerlingen in de reguliere zorgopleidingen;
  - SectorplanPlus: een meerjarige subsidie (2017 - 2024) van het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport voor werkgevers in de Zorg en Welzijn om een extra impuls te geven aan opleidingsprojecten die gericht zijn op nieuwe instroom, met ontslag bedreigde werknemers, opscholing binnen de organisatie via de beroepskwalificerende scholing of opleidingen tot praktijk/werkbegeleiders.
- \* Met ingang van 2025 wordt geen financiering meer ontvangen op grond van de Wmo.

## 2.3.2 Patiënten/cliënten, capaciteit, productie, personeel en opbrengsten

Kerngegevens	Aantal
<b>Cliënten</b>	
Aantal unieke cliënten waaraan Zvw of Wlz zorg is verleend, die in het boekjaar zijn ingeschreven	89
Aantal unieke cliënten waaraan Zvw of Wlz zorg is verleend	256
Aantal unieke cliënten waaraan Zvw of Wlz zorg is verleend, die in het boekjaar zijn uitgeschreven	101
Aantal unieke cliënten in de Zorgverzekeringswet	66
Aantal unieke cliënten in de Wet langdurige zorg	190
Aantal unieke cliënten in de Wet maatschappelijke ondersteuning	0
Totaal aantal unieke cliënten	256
Aantal cliënten PGB Zvw op einde boekjaar	17
Aantal cliënten PGB Wlz op einde boekjaar	137
<b>Capaciteit</b>	
Aantal beschikbare plaatsen voor verblijfszorg	133
Waarvan plaatsen dat beschikbaar is voor Wlz-zorg met verblijf	128
Waarvan plaatsen dat beschikbaar is voor Zvw-zorg met verblijf	5
<b>Personeel</b>	
Aantal personeelsleden in loondienst per einde verslagjaar	249
Aantal FTE personeelsleden in loondienst per einde verslagjaar	120

### **2.3.3 Werkgebieden**

Het werkgebied van St. Elisabeth omvat de gemeente Roosendaal. De organisatie is gesitueerd in de wijk 'Westrand' en werkt daar samen met lokale partijen en de gemeente Roosendaal in diverse projecten zoals bijvoorbeeld 'Zorgzame buurt'.

### **2.4 Samenwerkingsrelaties**

De **belanghebbenden** van St. Elisabeth zijn in eerste instantie de bewoners/cliënten van St. Elisabeth en hun familie/vertegenwoordigers en de medewerkers en vrijwilligers van de organisatie. Daarnaast zijn er uiteenlopende belanghebbenden: het zorgkantoor en de zorgverzekeraars, gemeente Roosendaal en de diverse inspecties.

Belangrijke **samenwerkingspartners** in de uitvoering van de zorg- en dienstverlening zijn Stichting Groenhuysen voor de inzet van behandelaars, SVRZ voor de inzet van de ANW-dienst specialist ouderengeneeskunde, de huisartsen in Roosendaal, het Bravis ziekenhuis in Bergen op Zoom/Roosendaal, Apotheek Kalsdonk en Fresh Unieke Mondzorg.

In gemeente Roosendaal is St. Elisabeth aangesloten bij het Bestuurlijk Overleg Wonen, Welzijn, Zorg.

St. Elisabeth participeert in de volgende samenwerkingsverbanden: Transitietafel VVT West-Brabant, Regionaal samenwerkingsverband van werkgevers in zorg en welzijn, Transvorm, het Regionaal Netwerk Inkoop en het Regionaal zorgnetwerk voor infectiepreventie.

St. Elisabeth zit in het bestuur van het Dementienetwerk West-Brabant en is lid van het Netwerk Palliatieve zorg Roosendaal, Bergen op Zoom, Tholen.

Voor de functie van de medewerkersvertrouwenspersoon heeft St. Elisabeth een overeenkomst gesloten met Mediationpraktijk West-Brabant. De functie van functionaris gegevensbescherming (FG) wordt ingevuld door Adcase.

Voor klachten met betrekking tot de Wet Zorg & Dwang hebben wij een overeenkomst met 'Stemgever'.

St. Elisabeth is een erkend leerbedrijf. Voor het opleiden van stagiairs en leerlingen wordt samengewerkt met meerdere mbo- en hbo-opleidingen.

St. Elisabeth is lid van de Brancheorganisatie ActiZ en de Nederlandse Vereniging voor Toezichthouders (NVTZ). De cliëntenraad is lid van het LOC. Hiernaast is er een goede band met het Waarborgfonds en de BNG-bank.

## 3 | Bestuur, toezicht en medezeggenschap

### 3.1 Normen voor goed bestuur-toepassing en naleving (gedrags-)codes

St. Elisabeth werkt in het kader van goed bestuur met het raad van toezichtmodel. In het Reglement Raad van Toezicht en Reglement Raad van Bestuur is de verdeling van de verantwoordelijkheden vastgelegd. De Governancecode Zorg 2022 wordt integraal toegepast. Periodiek worden de richtlijnen en de code getoetst op hun werking.

### 3.2 Samenstelling en bezoldiging raad van bestuur/

Naam	Functie	Nevenfuncties
De heer drs. R. Leenders	Directeur/bestuurder <i>Mei 2023 – mei 2025</i>	Genderness, voorzitter Raad van Commissarissen (bezoldigd) <i>Sep. 2022 – heden</i>  Ron Leenders C.M.C., eigenaar (bezoldigd) <i>Jan. 2016 – heden</i>
Mw. J. van Ginneken	Directeur/bestuurder a.i. <i>Jan. 2025 – mei 2025</i>	TBV Wonen, lid Raad van Commissarissen (bezoldigd) <i>Dec. 2023 – heden</i>  Bureau Ouderenzorg B.V., eigenaar (bezoldigd) <i>Jul. 2010 – heden</i>
Mw. L.N.W. Vermeij- Stolk MBA	Directeur/bestuurder <i>Mei 2025 - heden</i>	Lid Raad van Commissarissen woningcorporatie Ons Doel, Leiden (bezoldigd) <i>Sep. 2023 - heden</i>  Lid Actiz commissie DDD (onbezoldigd) <i>Mei 2022 - september 2025</i>

Er bestond in 2025 geen belangenverstremgeling tussen de functie van raad van bestuur en de verrichte nevenfuncties.

De honorering van de directeur/bestuurder past binnen de kaders van de WNT. Voor de openbaar te maken informatie over de bezoldiging van topfunctionarissen in de zin van de 'Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT)' en de daarvan onderdeel uitmakende 'Regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen zorg- en welzijnssector' wordt verwezen naar de toelichting in de jaarrekening. In onderstaande tabel wordt een overzicht gegeven van de onkosten, die in 2025 zijn vergoed aan de raad van bestuur. De vergoeding voor onkosten van de bestuurder is gepubliceerd op de website van St. Elisabeth.

Voor het verslag van de Raad van Toezicht verwijs ik naar het separate verslag.

Onkosten bestuurder

Beschrijving soort	Specificatie	R.M.M. Leenders	Mevr. J.H.M. van Ginneken	Mevr. L.N.W. Vermeij - Stolk	
			2025	2025	2025
Buitenlandse reiskosten, inclusief overnachting in hotel en vervoer		€ -	€ -	€ -	-
Binnenlandse reiskosten, inclusief overnachting in hotel en vervoer en leefgeld		€ 163	€ -	€ -	-
Opleidingskosten		€ -	€ -	€ -	-
Representatiekosten zoals kosten gemaakt bij het vertegenwoordigen van de instelling bij brancheactiviteiten	Diverse	€ 201	€ 90	€ 374	
Overige kosten	Aansprakelijkheidsverzekering	€ 81	€ 81	€ 131	
	Particuliere rechtsbijstandsverzekering	€ 82	€ -	€ -	
	Bezoeken Symposium en Congres	€ -	€ -	€ 604	
	Lidmaatschappen	€ 528	€ -	€ -	
	Vakliteratuur	€ -	€ -	€ -	
	Accreditatie	€ -	€ -	€ -	
		€ 1.035	€ 172	€ 1.109	

## 4 | Algemeen beleid

### 4.1 Visie, strategie en (meerjaren) beleid

In 2025 zijn nieuwe kernwaarden, een visie en een meerjarenstrategie ontwikkeld. In 2024 is, door bestuurswisselingen, voortgebouwd op het jaarplan 2019-2023.

Met ondersteuning van een strategisch coach vanuit het overheidsprogramma Waardigheid & Trots voor de Toekomst is aan de gehele organisatie de vraag gesteld wat belangrijk gevonden wordt als kernwaarden en daarmee zijn de volgende waarden opgehaald en uiteindelijk ook vastgesteld:

- Betrouwbaar
- Authentiek
- Samen
- Eenvoud

Hierop is een visie gebaseerd en vier pijlers voor de meerjarenstrategie: Leefplezier, Werkplezier, Samenwerken & Netwerk en Gezonde bedrijfsvoering (zie bijlage).

Deze vier pijlers laten zien hoe we de komende jaren vooruit willen. Als compacte organisatie willen we zelfstandig blijven en meebewegen met wat de omgeving van ons vraagt. Omdat toekomstige doelgroepen en politieke ontwikkelingen nog onzeker zijn, zorgen we dat ons vastgoed op orde is, het MJOP wordt gevolgd en de bedrijfsvoering stevig staat.

Door daarnaast ook het leefplezier en het werkplezier naar een hoger peil te brengen wil St. Elisabeth zich voor te bereiden op de veranderingen die zich ongetwijfeld in de toekomst zullen aandienen, maar waar we ons niet alleen naar willen schikken maar ook verstandige, toekomstbestendige keuzes in kunnen maken.

### 4.2 Gang van zaken en voorgaande verwachtingen

De algemene gang van zaken, in het perspectief van de eerder geschetste verwachtingen, is hier moeilijk weer te geven omdat het verslagjaar 2025 niet zonder reden drie bestuurders telt.

In 2025 is alles aangepakt om de basis weer op orde te krijgen. Dit is grotendeels gelukt, met nog enkele aandachtspunten voor finetuning. In 2026 ligt de focus op alle aspecten op het gebied van kwaliteit en veiligheid binnen St. Elisabeth. Zo gaan we werken met tertiaalrapportages (voor zowel financiën als kwaliteit) en verbeterregisters. Ook stimuleren we de dialoog over kwaliteit van zorg en ondersteunen we het klimaat van leren en verbeteren.

### 4.3. Algemeen beleid en belangrijke gebeurtenissen in het verslagjaar

Het verslagjaar 2025 kenmerkt zich door twee bestuurswisselingen: in januari werd de heer R. Leenders vervangen door mevrouw J. van Ginneken op interimbasis en per 1 mei startte mevrouw L. Vermeij – Stolk als vaste bestuurder. Hierbij zijn er geen wijzigingen in het besturingsmodel aangebracht.

In de organisatiestructuur is de functie van teamleider (gestart in 2024) verder geïmplementeerd en geborgd.

#### Overige belangrijke zaken:

- In 2025 is, in een noodzakelijke fase, de focus gelegd op het op orde brengen en stabiliseren van de financiën;
- In 2025 besloten om van diverse ICT-systemen over te gaan naar twee: van SDB-AFAS-ONS naar AFAS-ONS. De migratie wordt in 2026 ingezet en zal per 1 januari 2027 overgezet zijn;
- In 2025 is een start gemaakt met de jaarplannen in 'A3online' over te zetten;
- In 2025 is zowel een meerjarenstrategie, een meerjarenbegroting als een meerjarenonderhoudsplan opgeleverd en ingezet;
- De huishoudelijke dienst die in 2024 uitbesteed was is in 2025 weer in eigen beheer gekomen vanwege teleurstellende resultaten en tegenvallende prijs/kwaliteitsverhouding;
- De derde initiële audit van PREZO is succesvol afgerond. Dit betekent dat St. Elisabeth in 2026 een keuze moet maken voor of doorgaan met PREZO of de keuze voor een nieuw kwaliteitskeurmerk;
- Samenwerking met Groenhuysen: deze vindt doorgang alleen op een hoger abstractieniveau en minder intensief. Ondertussen is de samenwerking binnen Zorglinck geïntensiveerd (samenwerkingsverband tussen vier compacte zorgorganisaties: Park Zuiderhout, de Wijngaard, Egala Zorg en st. Elisabeth). Deze laatste samenwerking richt zich meer op kennisdeling en onderzoeken waar samenwerking kan ontstaan op bijvoorbeeld ICT en de NEN 7510;
- Ook bij St. Elisabeth is het ingewikkeld om de roosters goed gevuld te houden. In 2025 is daarom een nieuwe functie geïntroduceerd: assistent Zorg & Welzijn. Dit begint steeds meer te wennen en tot zijn recht te komen in de organisatie en St. Elisabeth wil hier zeker mee doorgaan. Ook lijkt St. Elisabeth in verhouding tot de zorgvraag van de cliënten een relatief hoog aantal verzorgenden IG en verpleegkundigen in dienst te hebben. Dit heeft in 2025 geleid tot een organische veranderingen tot meer helpenden+ en helpenden in dienst te krijgen i.p.v. de hogere niveaus. Dit zal zich in 2026 verder ontwikkelen;
- Het aangekondigde bezoek van de IGJ bood bevestiging van de ingezette koers en gaf enkele aanknopingspunten voor verdere verbetering, met name op het gebied van methodisch werken en rapporteren/verslaglegging in cliëntdossiers.

#### **4.4. Maatschappelijk verantwoord ondernemerschap, waaronder duurzaamheid**

St. Elisabeth heeft maatschappelijk verantwoord ondernemerschap hoog in het vaandel staan en geeft hier invulling aan via de zogenoemde ESG- Maatregelen (Environmental, Social en Governance). Een belangrijk speerpunt daarbij is duurzaamheid.

Dit gaat verder dan een energiezuinig gebouw, maar omvat ook verantwoorde keuzes in afvalstromen, de bereiding van voedsel en het omgaan met medicatie (afval).

In 2025 heeft St. Elisabeth het Meerjaren Onderhoudsplan (MJOP) laten herijken, waarbij specifiek naar verduurzamingsmaatregelen is gekeken.

Daarbij is als uitgangspunt genomen dat alle vervangings- en onderhoudswerkzaamheden in en aan het gebouw voldoen aan geldende duurzaamheidseisen, zoals het vervangen van verlichting door ledverlichting waar dit nog niet is gerealiseerd.

Wij hebben het besluit genomen om in 2026 het Milieukeurmerk Brons te behalen en van daaruit verdere activiteiten rondom duurzaamheid vorm te geven. Voor het verwarmen en koelen van het pand maken we gebruik van een duurzame warmte- en koudeopslag (WKO). Tevens is het dak van het pand voorzien van zonnepanelen. Naast duurzaamheid streeft St. Elisabeth naar een evenwicht tussen een gezonde bedrijfsvoering, aandacht voor de omgeving (zoals uitgewerkt in de duurzaamheidsplannen) en oog voor de mens.

Met betrekking tot dit laatste zoeken wij de samenwerking met de gemeente en andere zorg- en welzijnsorganisaties om ook in de wijk Westrand maatschappelijke meerwaarde te creëren. Een voorbeeld hiervan is de samenwerking met TWB (Thuiszorg West-Brabant) voor het ondersteunen van mantelzorgers. Hiertoe ontwikkelen wij een zogenaamd 'parttime verpleeghuis', waarin mantelzorgers tijdelijk worden ontlast doordat hun naaste voor een korte periode bij St. Elisabeth kan verblijven. Tegelijkertijd draagt dit bij aan een geleidelijke en laagdrempelige kennismaking met de organisatie, mocht een intramurale zorgvraag zich in de toekomst aandienen.

## 4.5 Naleving Gedragscodes

### **Governancecode Zorg 2022**

De Raad van Toezicht en de bestuurder van St. Elisabeth werken volgens de Governancecode Zorg 2022.

### **De Gouden Gedragsregels**

St. Elisabeth heeft een algemene gedragscode, waarin afspraken zijn vastgelegd over het gedrag, de houding en het handelen van iedere medewerker en vrijwilliger. Deze zogenaemde Gouden Regels voor omgang met elkaar zijn zichtbaar gemaakt door middel van posters op verschillende plaatsen in het pand.

St. Elisabeth heeft daarnaast een gedragscode voor het gebruik van social media-, internet- en e-mail.

### **Klokkenluidersregeling**

St. Elisabeth heeft een klokkenluidersregeling vastgesteld voor het melden en zorgvuldig behandelen van een vermoeden van een misstand of onregelmatigheid binnen de organisatie.

### **Klachtenprocedure ongewenst gedrag**

St. Elisabeth heeft een klachtenprocedure voor medewerkers die te maken krijgen met ongewenst gedrag, waaronder seksuele intimidatie, discriminatie, pesten, agressie en geweld.

### **AVG en Privacybeleid**

St. Elisabeth beschikt over privacy beleid ter bescherming van persoonsgegevens, in overeenstemming met de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG), de Wet Clientrechten bij elektronische verwerking van gegevens in de zorg, de Wet op de geneeskundige behandelingsovereenkomst (Wgbo) en de Wet Zorg en Dwang (Wzd). In 2025 is via Adcase een externe functionaris gegevensbescherming aangetrokken.

## 4.6 Risicoparagraaf

St. Elisabeth beschikt over een risicobeheersmodel waarin voor de organisatie relevante en denkbare risico's zijn benoemd. Deze zijn in 2025, in het kader van de NIS2 en de NEN 7510, verder aangescherpt. In 2026 wordt hierop voortgebouwd.

Vanzelfsprekend gaat het bij risicobeheersing ook over de zogenaemde *soft controls*, zoals gedrag en cultuur binnen de organisatie.

### **Strategische en continuïteitsrisico's**

In 2025 heeft St. Elisabeth haar visie en kernwaarden herijkt en een meerjarenstrategie opgesteld. In deze meerjarenstrategie is rekening gehouden met risico's, waaronder ontwikkelingen in de zorgvraag, politieke ontwikkelingen en veranderingen in het zorglandschap.

*Ontwikkeling van de zorgvraag:*

#### **Marktontwikkelingen**

Het overheidsbeleid '*Langer thuis*' zien wij terug in de samenstelling van onze cliëntenpopulatie. We zien een duidelijke verschuiving naar zwaardere cliëntenzorg en een toename van cliënten met een gemengde problematiek, waarbij somatische en psychogeriatrische (PG) ziektebeelden gecombineerd voorkomen.

Ook zien wij een terugloop in de pg-wachttijd, waardoor in de zomerperiode sprake was van een behoorlijke leegstand. We hebben ervoor gekozen één woongroep te sluiten. In de loop van 2025 bleek de wachttijd voldoende voor acht woongroepen in plaats van tien.

De vrijgekomen woongroep is vervolgens ingevuld met somatische cliënten die behoeften hebben aan wonen in een groepsverband in plaats van een zelfstandig appartement. Dit bleek een passende oplossing, want deze woongroep is sindsdien vrijwel continu (nagenoeg) volledig bezet.

Daarnaast signaleren we een toename van VPT (Volledig Pakket Thuis) binnen de Stedes.

#### **Arbeidsmarkt**

Naast de marktontwikkelingen in het zorgaanbod constateren wij dat het aantrekken van medewerkers steeds moeilijker wordt.

Naast de inzet van 'anders opgeleiden' wordt er daarom steeds nadrukkelijker gekeken naar efficiency en de inzet van mantelzorg.

Ondanks dit noodzakelijke 'omdenken' blijft personeelsschaarste een aanzienlijk risico voor de continuïteit van zorg.

De inzet van zorgtechnologie vormt een belangrijk onderdeel van de oplossingsrichting. St. Elisabeth richt zich daarbij zowel op arbeidsbesparende technieken als op technologieën die de autonomie van de cliënten versterken.

#### **Risico's in de bedrijfsvoering (inclusief IT)**

In 2025 is intensief gewerkt aan transparante bedrijfsvoering en verslaglegging. Door de compactheid van de organisatie zijn bepaalde functies relatief licht bezet en daarmee kwetsbaar, zoals de financiële administratie.

Daarnaast hebben wij bepaalde functies niet in huis, zoals een coördinator IT. De IT-dienstverlening is grotendeels uitbesteed aan QNP, maar dit ontslaat ons niet van de verantwoordelijkheid om te voldoen aan geldende wet- en regelgeving. In 2025 is een start gemaakt met de implementatie van de NEN7510, die in 2026 zal worden afgerond. Tevens heeft de bestuurder de verplichte training in het kader van de NIS2 gevolgd en succesvol afgerond.

#### **Financiële bedrijfsvoering**

In 2025 heeft St. Elisabeth een positieve omslag in de financiële bedrijfsvoering gerealiseerd. Waar 2024 werd afgesloten met een verlies van +/- € 518 K, is over 2025 een positief (genormaliseerd) resultaat behaald van € 412 K. Deze verbetering is het directe gevolg van actieve en tijdige sturing op de financiële en operationele prestaties, zoals o.a. vastgelegd in het herstel- en verbeterplan dat vanaf het begin van 2025 organisatiebreed is uitgevoerd. Daarmee is een duidelijke kentering ingezet van ad-hoc bijsturing naar structurele financiële beheersing.

De resultaatverbetering is met name gerealiseerd door een combinatie van opbrengstverhogende en kostenbeheersende maatregelen.

Aan de opbrengstenkant is gestuurd op het terugdringen van leegstand, het optimaliseren van de cliëntenmix (waaronder herindicaties en groei van ELV en VPT) en het versterken van zorgbemiddeling en zorgadministratie. Tegelijkertijd is aan de kostenkant scherp gestuurd op personele inzet, waaronder het terugdringen van PNIL, het beëindigen van kostbare advies- en interimtrajecten en het verbeteren van planning en roostering bij fluctuerende bezetting. Daarnaast heeft herijking van de voorzieningen geleid tot een beperkter beslag op het resultaat. In samenhang met verbeterde managementinformatie en maandelijkse prognosesturing heeft dit geleid tot meer grip op de bedrijfsvoering en een structureel verbeterde financiële positie.

### ***Risico's in wet- en regelgeving***

St. Elisabeth volgt de vigerende wet- en regelgeving en houdt zich aan de gemaakte afspraken, zoals vastgelegd in de akkoorden ASWA, HLO, WOZO en IZA.

Om ook gebruik van de hiermee gepaard gaande financiën neemt St. Elisabeth actief deel aan de transitietafel Brabant West, het Anders Werken in de Zorg (AWIZ) en het CIC (Care Innovation Centre).

Het risico is het snel en vaak veranderend politiek klimaat. Dreigende bezuinigingen kunnen ook deze akkoorden beïnvloeden en daarmee ook de strategische koers van St. Elisabeth. St. Elisabeth is een compacte en daarmee wendbare organisatie maar met een beperkte stafafdeling. We willen graag snel inspelen op deze veranderingen, maar de veranderkracht kan klein zijn door te weinig 'schouders om het te dragen'. Als dit toch moet gebeuren zal hier prioriteit aan worden gegeven waardoor mogelijk andere zaken weer achterop komen te liggen.

## **4.7. Toekomstparagraaf**

Ook in 2026 zal St. Elisabeth zich bezighouden met de transformatie in de zorg. Het feit dat ouderen tegenwoordig langer thuis willen en kunnen wonen, stelt andere eisen aan intramuraal wonen dan voorheen, eisen waarop wij anticiperen.

De belangrijkste externe invloed voor 2026 betreft de te varen politieke koers van het nieuwe kabinet. Ontwikkelingen op macroniveau, zoals de oorlog in Oekraïne en de onrust in het Midden-Oosten, maken dat ook Nederland inzet op een versterking van de militaire verdediging. Om dit te realiseren zullen naar verwachting bezuinigingen op andere beleidsterreinen plaatsvinden.

Zoals reeds beschreven in de risicoparagraaf houdt St. Elisabeth zich aan de vigerende wet- en regelgeving en de lopende akkoorden, al kan hierin verandering optreden. St. Elisabeth houdt hier rekening mee en kan indien nodig snel schakelen, om zich ook op onder gewijzigde omstandigheden staande te houden. Omdat de toekomst onzeker is, heeft St. Elisabeth de banden met de GHOR aangehaald en worden de nodige noodvoorzieningen getroffen voor het geval dit noodzakelijk mocht zijn, bijvoorbeeld bij oorlogssituaties of een grootschalige cyberaanval.

Intern versterken we vooral onze ICT-organisatie en beoordelen we het gebouw continu op actualiteit en mogelijkheden.

Ook houden wij rekening met de inzet van ZZP'ers, met inachtneming van de kaders van de Wet DBA. Wij zetten in op het aantrekken van medewerkers in loondienst, met name op de lagere functieniveaus, aangezien de hogere functieniveaus ruimschoots aanwezig zijn. Daarnaast richten wij ons op het aantrekken van anders opgeleiden, zoals professionals met een achtergrond in Social Work en zorg- en welzijnsassistenten. De (aanvullend) benodigde medewerkers die via ZZP worden ingezet, willen we onderbrengen in een flexpool.

Deze flexpool bestaat uit zowel ZZP'ers als uit medewerkers die behoefte hebben aan flexibiliteit of die een zeer klein contract hebben (minder dan 10 uur per week). De inzet van Personeel niet in Loondienst (PNIL) kan, bij onduidelijke afspraken en onvoldoende monitoring en sturing, een negatief effect hebben op de omzet en rentabiliteit, evenals de bedbezetting. De flexpool kan hierin voorzien, doordat hiermee snelle op- en afschaling van zorg te realiseren is.

Om de huidige medewerkers een zo goed mogelijk rooster te geven, rekening houdend met een fijne privé- werkbalans wordt er in 2026 gestart met een AI-planningstool.

In het licht van veranderende wet- en regelgeving blijft St. Elisabeth in 2026 scherp op mogelijke financiële risico's rond arbeidsrelaties, waaronder nabetalings van werknemersrechten in het geval van (vermeende) schijnzelfstandigheid. Om deze risico's te beheersen is in 2026 een taskforce ingericht die zich richt op het verder afschalen van PNIL. Gedurende het jaar worden samenwerkingen met bemiddelingsbureaus afgebouwd en worden duidelijke afspraken gemaakt met zzp'ers. Periodeopdrachten worden uitsluitend eenmalig verstrekt, niet verlengd en niet uitgezet via bemiddelingsbureaus. Parallel hieraan wordt sterk ingezet op vaste instroom, ondersteund door een herziende wervingsmethodiek.

Daarnaast wordt structureel gestuurd op verplichtingen voortvloeiend uit regelingen voor vervroegde uittreding en generatiereregelingen, conform de geldende cao. Jaarlijks vindt minimaal tweemaal een integrale inventarisatie plaats waarbij wordt beoordeeld welke medewerkers hier potentieel recht op hebben en wat de kans is op daadwerkelijke deelname. Deze inventarisaties vormen de onderbouwing voor de personeelsvoorzieningen op de balans en signaleren tijdig of deze gedurende het jaar toereikend zijn of bijgesteld moeten worden.

Voor de nodige ontwikkeling en onderzoek sluiten wij aan bij de transitietafel en het Care Innovation Centre. Wij zijn als organisatie te compact om dit zelf te doen of om als een 'early adapter' deel te nemen, maar doen graag mee in de ontwikkelingen en als pilot organisatie. Dit komt o.a. tot uiting in de werkgroep zorgtechnologie.

Voor behandelaars maken we voor zowel de Verpleegkundig Specialist als de psycholoog gebruik van intervisie bij Groenhuysen, expertise in de zorg via opleiden en expliciet op gebied van wondzorg van de wondverpleegkundigen van Groenhuysen. Er wordt geparticipeerd in diverse netwerken zoals het Palliatief netwerk.

Onze strategie gaan wij weergeven en monitoren in de zogenaamde A3 online methodiek. Mochten we snel moeten schakelen, om welke redenen dan ook, kunnen we in één oogopslag zien waar we rekening mee te houden hebben en waar de invloed van een wending (indirect) zichtbaar is.

Op deze manier is St. Elisabeth klaar voor de toekomst!

# 5 | Bedrijfsvoering

## 5.1 Interne beheersing van processen en procedures

Naar aanleiding van het negatieve resultaat over 2024 is begin 2025 een financieel verbeter- en herstelplan opgesteld en in uitvoering genomen. Dit plan richtte zich zowel op het versterken van de interne beheersing als op het herstellen van de balans tussen opbrengsten en kosten. In 2025 is hier structureel en organisatiebreed uitvoering aan gegeven. Door scherpere financiële sturing, verbeterde managementinformatie en tijdige bijsturing is er een duidelijke omslag in de bedrijfsvoering gerealiseerd en is 2025 afgesloten met een positief resultaat.

De voortgang van het verbeter- en herstelplan is gedurende het jaar gemonitord via de maandrapportages en besproken in het managementteam en met de Raad van Toezicht. Hiermee is de overgang gemaakt van incidentele bijsturing naar structurele beheersing. Het interne controleplan, gericht op rechtmatigheid en doelmatigheid van de geleverde en gedeclareerde zorg (Wlz en Zvw), is verder aangescherpt en integraal onderdeel van de planning- en controlcyclus.

Ter voorbereiding op de jaarrekeningcontrole 2025 heeft de externe accountant een tussentijdse controle uitgevoerd. De bevindingen zijn vastgelegd in de managementletter en besproken met Raad van Bestuur en Raad van Toezicht. De aanbevelingen zijn vertaald naar concrete verbetermaatregelen en opgenomen in een actieplan, waarvan de voortgang periodiek via tertiaalrapportages wordt gevolgd. Hiernaast wordt de vooruitgang ook als terugkerend agendapunt geagendeerd op de vergadering van de auditcommissie Financiën en ICT.

## 5.2 Cultuur en gedrag

St. Elisabeth heeft in 2025 een aantal bijeenkomsten met diverse gremia in de organisatie georganiseerd om de visie en kernwaarden ook samen met medewerkers en bewoners vorm te geven. Dit heeft geleid tot een mooie set kernwaarden, die vervolgens de basis vormde voor de meerjarenstrategie.

Ook zijn er bijeenkomsten geweest om de medewerkers mee te nemen in de veranderende zorgzwaarte en de vraag wat de medewerkers nodig hebben om deze zorg te kunnen gaan en blijven leveren.

Cultuurverandering is een meerjarige opgave. Wat we willen behouden is de familiecultuur waarbij men echt voor elkaar en de organisatie door het vuur gaat. Wat we graag willen veranderen is het vasthouden aan het 'oude werken' en de organisatie ook in de cultuur in de transformatiestand krijgen.

## 5.3 Kwaliteitsbeheersing

St. Elisabeth heeft voor 2026 een kwaliteitsbeeld opgesteld. Dit is gemaakt aan de hand van het in 2024 opgestelde Generiek Kompas. Het kompas bestaat uit vijf bouwstenen. Aan de hand van deze bouwstenen zijn per bouwsteen doelstellingen geformuleerd, gericht op het versterken van de kwaliteit van bestaan van de bewoners. De voortgang van deze doelstellingen zullen worden gemonitord in het al eerdergenoemde A3 online.

St. Elisabeth heeft voor 2025 een intern auditplan opgesteld wat in 2026 wordt vervolgd en waarin een intern auditteam de medicatieveiligheid heeft ge-audit. Verbeteringen zijn opgenomen in het verbeterregister. In 2026 zullen ook weer externe audits worden vormgegeven met andere zorgorganisaties.

In september heeft de laatste audit plaatsgevonden in de cyclus van het PREZO-keurmerk. Dit is behaald en daarmee ook het keurmerk.

In 2026 zal worden bepaald of dit keurmerk wordt voortgezet of wordt vervangen door een ander.

De ervaren zorg- en dienstverlening is in 2025 gemeten door bureau Triqs en beoordeeld met een 7,8.

Naar aanleiding van de jaarlijkse directiebeoordeling van het kwaliteitsmanagementsysteem wordt de opvolging van acties vastgelegd en gemonitord via de planning- en controlcyclus en het verbeterregister, zodat verbeteringen aantoonbaar worden geborgd.

#### **5.4 Informatievoorziening in- en extern**

Op het gebied van de financiële bedrijfsvoering bestaat de informatie uit de begroting, maandelijkse managementrapportages en de jaarrekening. In het kader van de kwaliteit van zorg bestaat de informatie uit het kwaliteitsbeeld en de uitkomsten van het cliëntervaringsonderzoek voor alle cliënten van St. Elisabeth.

Informatie over de personele inzet wordt verkregen aan de hand van het opgestelde informatieplaatsenplan per bedrijfsonderdeel. Ziekteverzuimcijfers en gegevens over de in- en uitstroom van medewerkers.

Informatie m.b.t. de zorgzwaarte wordt verkregen uit de maandrapportage.

#### **5.5 Automatisering**

Zoals eerder aangegeven werkt St. Elisabeth actief aan het voldoen aan de eisen van de NEN 7510 en de NIS 2.

Automatisering en IT worden steeds belangrijker, ook binnen de zorg en zorgtechnologie. In 2026 wil St. Elisabeth daarom een medewerker aantrekken met specifieke kennis en aandacht voor dit aandachtsgebied.

## 6 | Financieel beleid

Als richtlijn voor het financieel beleid blijft St. Elisabeth uitgaan van het inkoopbeleid en de inkoop-eisen van het zorgkantoor en de zorgverzekeraars. Daarnaast zijn de vigerende beleidsregels en tariefkaders van de Nederlandse Zorgautoriteit (NZa) leidend voor de financiële bedrijfsvoering en de inrichting van processen.

Voor een deel van de langlopende financiering zijn afspraken gemaakt met de BNG Bank. Daarbij gelden normen voor zowel de Debt Service Coverage Ratio (DSCR) als de solvabiliteit. Voor 2025 hanteert de BNG een minimale solvabiliteitseis van 17,5%, oplopend naar 20% vanaf 2027, en een DSCR-norm van minimaal 1,3. Over boekjaar 2024 werd niet aan deze normen voldaan (DSCR 0,69 en solvabiliteit 13,8%), waarna in overleg met de BNG Bank een waiver is aangevraagd en een financieel verbeter- en herstelplan is ingediend. De waiver voor boekjaar 2024 is vervolgens toegekend.

Het overleg met de BNG Bank is in 2025 voortgezet en heeft geleid tot zichtbaar herstel. De DSCR is in 2025 verbeterd tot boven de norm (DSCR 2025: 1,39) en de solvabiliteit laat een stijgende lijn zien (solvabiliteit 2025: 15,9%). Daarmee wordt nog niet voldaan aan de voor 2025 geldende solvabiliteitseis. Om die reden is ook voor verslagjaar 2025 een waiver aangevraagd en toegekend. De BNG Bank heeft daarbij aangegeven aanvullend een voorstel te zullen doen voor een herziening van de convenanten voor de komende jaren, waarbij de normen beter aansluiten op de huidige financiële positie en de beoogde ontwikkelingen van St. Elisabeth.

Voor een deel van de langlopende leningen heeft het Waarborgfonds voor de Zorgsector (WFZ) garantie verstrekt, waardoor St. Elisabeth tegen gunstigere voorwaarden financiering heeft kunnen aantrekken. Deze garanties blijven ook in 2025 van kracht en dragen bij aan de stabiliteit van de financieringsstructuur.

Het boekjaar 2025 is afgesloten met een positief resultaat van €412 K (genormaliseerd). Daarmee is een duidelijke kentering gerealiseerd ten opzichte van 2024, dat werd afgesloten met een negatief resultaat van -/- €518 K. Deze verbetering is het gevolg van actieve financiële sturing, het uitvoeren van het financieel verbeter- en herstelplan en het versterken van de interne beheersing. Voor een nadere toelichting op het resultaat en de onderliggende ontwikkelingen wordt verwezen naar de jaarrekening 2025.

### Resultaat 2025

	Resultaat 2025	Resultaat 2024
Opbrengsten zorgactiviteiten	15.838.718	15.599.518
Opbrengsten uit andere activiteiten	0	2.561
Opbrengsten overig	1.499.556	1.488.546
<b>Opbrengsten</b>	<b>17.338.274</b>	<b>17.090.625</b>
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	-2.748.507	-2.765.224
Personeelskosten	-8.927.924	-8.764.620

Overige personeelskosten	-246.670	-1.017.291
Kosten voeding en hotelmatige kosten	-941.028	-915.497
Kosten algemeen beheer	-756.123	-690.737
Kosten automatisering	-404.500	-353.793
Bewoners gebonden kosten	-546.356	-615.147
Kosten onderhoud	-476.073	-565.744
Kosten energie	-524.901	-601.907
Afschrijvingen	-1.214.427	-1.201.218
Rente	-139.923	-117.810
<b>Kosten</b>	<b>-16.926.433</b>	<b>-17.608.987</b>
<b>Resultaat</b>	<b>411.841</b>	<b>-518.362</b>

#### Ratio's 2025

Ratio	Berekening	Norm 2025	Jaarrekening 2025	Jaarrekening 2024
Solvabiliteit	eigen vermogen / balanstotaal	> 17,5%	15,9%	13,8%
Weerstandsvermogen	eigen vermogen / bedrijfsopbrengsten	> 15%	25%	23%
LTV (Loan to Value)	langlopende schulden / materiële vaste activa + financiële vaste activa	< 75%	80,0%	81,4%
Liquiditeit (current ratio)	vlottende activa / kortlopende schulden	> 1,5	1,0	1,0
Resultaattratio	resultaat / bedrijfsopbrengsten	> 1,5%	2,4	-3,0%
ICR (Interest Coverage Ratio)	resultaat / rente	> 2,0	2,9	-4,4
DSCR (Debt Service Coverage Ratio)	(EBITDA + mutatie voorzieningen)/(rente lasten + financieringskosten + aflossingen)*	> 1,3	1,39	0,69

## Vooruitblik begroting en prognose 2026

Aanvullend wordt in het kader van de bedrijfsvoering in het lopende jaar ingezet op verdere optimalisatie van processen door te investeren in een samenhangend en efficiënter applicatielandschap. In 2026 wordt hierin nadrukkelijk gekozen voor meer uniformering en betere ondersteuning van primaire en ondersteunende processen (implementatie AFAS HR & Salaris en ONS Plannen en Routes). Daarnaast wordt gewerkt aan het formuleren van een samenhangende vastgoed- en zorgvisie, die niet alleen aansluit op de huidige zorgvraag maar ook op ontwikkelingen op de langere termijn, zoals zorgverzwaring en extramuralisatie.

Om de inzet van personeel en middelen beter te beheersen, wordt ook geïnvesteerd in planningsondersteuning, waaronder AI-toepassingen en technische hulpmiddelen, waarmee roostering, capaciteitsinzet en flexibiliteit verder worden verbeterd. In dit kader wordt ook ingezet op het opzetten van een interne flexpool, waarmee sneller kan worden opgeschaald of afgeschaald bij veranderingen in zorgvraag/bedbezetting en de afhankelijkheid van externe inhuur verder wordt beperkt. Bovendien wordt een vernieuwde arbeidsmarkt- en wervingsstrategie ontwikkeld die beter aansluit bij de doelgroep waar St. Elisabeth zich op richt, maar ook bij de herijkte kernwaarden en identiteit van de organisatie. Hierbij ligt de nadruk op het aantrekken en behouden van medewerkers die passen bij het kleinschalige, persoonlijke karakter van St. Elisabeth en die duurzaam willen bijdragen aan de kwaliteit en continuïteit van zorg.

De hierboven geschetste positieve verwachtingen zijn gebaseerd op de inzet en voortgang die in 2025 is gerealiseerd, zowel in het kader van de verbeterplannen en -maatregelen die dat jaar structureel zijn ingezet, als vanuit de vastgestelde jaarplannen, meerjarenplannen en de meerjarenstrategie voor de komende periode. Deze vormen een stevig fundament voor verdere doorontwikkeling en borging in 2026.

In 2026 wordt hierop voortgebouwd. De focus ligt op verdere borging van de interne beheersing, waaronder het versterken van prognosesturing, het beheersen van risico's rondom personele inzet (PNIL en schijnzelfstandigheid), het periodiek herijken van personeelsvoorzieningen (waaronder langdurige zieken en RVU- en generatieregelingen) en een verdere professionalisering van ICT-beheersing en informatieveiligheid. Met deze aanpak wordt interne beheersing nadrukkelijk ingezet als sturingsinstrument voor een duurzame, voorspelbare en toekomstbestendige bedrijfsvoering.

Deze uitgangspunten en verwachtingen vormen de basis voor de begroting 2026, zoals als volgt opgebouwd:

<b>Bedrijfsopbrengsten</b>	
Opbrengsten zorgprestaties	16.133.038
Subsidies	51.685
Overige bedrijfsopbrengsten	1.512.360
<b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>	<b>17.697.083</b>
<b>Bedrijfskosten</b>	
Personeelskosten	12.327.215
Afschrijvingskosten	1.299.005
Overige bedrijfskosten	3.665.734
Kapitaallasten	121.718
<b>Som der bedrijfslasten</b>	<b>17.413.672</b>
<b>Resultaat 2026</b>	<b>283.411</b>

## Bijlage 1. Pijlers St. Elisabeth

Vanuit de vernieuwde kernwaarden hebben wij vier pijlers benoemd die met elkaar in verbinding staan en samen een integrale strategie vormen. Deze gebruiken we als onderlegger voor onze jaarplannen en rapportages.

### Pijler 1: Leefplezier

*"We streven naar een omgeving waarin onze bewoners zich veilig, gewaardeerd en gelukkig voelen".*

Binnen St. Elisabeth omarmen we welzijn als een belangrijk component van het verblijf van bewoners.

Naast het unieke pand beschikt St. Elisabeth over een prachtige binnenplaats met fontein, een eigen stukje bos en een historische begraafplaats van de congregatie. Deze groene omgeving draagt bij aan het welzijn van bewoners, medewerkers en bezoekers, en vormt een waardevol onderdeel van ons karakter en onze identiteit.

We onderzoeken actief mogelijke nieuwe zorgconcepten, waarbij we ons, afhankelijk van de situatie, meer zullen richten op hospitality dan op het bieden van zorg zelf. Deze ontwikkeling zal onder invloed staan van de ontwikkeling van de zorg en het aanbod van bewoners. Zo is het op dit moment nog niet duidelijk of de psychogeriatrische bewonersgroep weer zal aantrekken, of dat deze op een andere manier terugkeert binnen onze organisatie.

We willen vooral aan de voorkant staan van deze ontwikkeling, zodat we tijdig kunnen bijsturen en voorkomen dat veranderingen ons overkomen. De woon- en leefomgeving van de bewoner zal steeds belangrijker worden – mogelijk zelfs nog belangrijker dan de zorgvraag die nu vaak voorliggend is. Passende zorg is hier het credo, waarbij we ook onderkennen dat onze bewonerspopulatie verandert. Er kan niet meer gesproken worden over afdelingen met uitsluitend psychogeriatrische óf somatische bewoners. Steeds vaker zien we overlappings ontstaan, evenals een toename van moeilijk en onbegrepen gedrag.

Het leefplezier van de bewoner moet voorop staan - nu én in de toekomst. Dit vraagt om een kentering van het medisch model naar het welzijnsmodel, waar ook positieve gezondheid deel van uitmaakt. Deze transitie is reeds ingezet en zal de komende jaren steeds verder worden verdiept en verankerd binnen onze organisatie.

Hoewel de kwaliteit van de zorg onder druk staat, blijft deze een essentieel onderdeel van onze zorg- en dienstverlening. De bewoner is degene die de kwaliteit uiteindelijk beoordeelt, maar wij blijven verantwoordelijk voor het leveren van zorg, volgens de vigerende wet- en regelgeving. Bij voorkeur maken wij onze keuzes volgens onze kernwaarden. Dit houdt in: samen met de bewoner en diens mantelzorger, met eenvoudige (dus eenduidige) afspraken en als betrouwbare partner.

Bij de pijler **leefplezier** zijn de kernwaarden terug te zien in het pand (authentiek), de manier van communicatie (eenvoud), de afspraken die we SAMEN maken met de bewoner en diens mantelzorg en waarbij we onze betrouwbaarheid laten zien in het nakomen van deze afspraken.

In 2026 heroverwegen we onze keuze voor een kwaliteitskeurmerk. Het huidige PREZO-keurmerk, dat in 2025 is behaald na een driejarige cyclus, biedt aanleiding voor herbezinning op dit thema.

## **Pijler 2: Werkplezier**

*"We investeren in een gezonde werkbalans, professionele ontwikkeling en een werkomgeving waarin mensen zich gezien en gesteund voelen".*

Onder deze pijler vallen zowel onze medewerkers als de organisatie zelf – in cultuur én structuur. In de komende jaren willen we gericht investeren in een werkomgeving die aansluit bij de veranderende behoeften van onze collega's. We zien duidelijke verschillen tussen generaties, zoals bij jongere medewerkers (bijv. Gen Z) en oudere collega's, Belangrijk voor alle medewerkers is een goed en voorspelbaar rooster, zodat werk en privé beter in balans zijn. Daartoe willen we onder andere een flexpool ontwikkelen, die ons in staat stelt om flexibel in te spelen op piekmomenten en ziekteverzuim, en toe te werken naar vaste teams.

Daarnaast herzien we ons beleid rondom de inzet van PNIL (personeel niet in loondienst) en onderzoeken we de mogelijkheid om met AI-gestuurd te gaan plannen.

Het afstemmen van de personele inzet op de bewonersbehoeften vraagt de nodige aanpassingen. De opgave is een balans te vinden tussen de behoeften van de bewoners en de mogelijkheden van de organisatie en samen te onderzoeken wat haalbaar en passend is.

Open en duidelijke communicatie zorgt ervoor dat iedereen zich gehoord en gewaardeerd voelt. Door de dialoog te bevorderen versterken we samenwerking en werkplezier en stimuleren we een cultuur waarin vragen stellen en ideeën delen vanzelfsprekend en laagdrempelig zijn.

We zijn ons bewust van de regeldruk die op onze medewerkers en organisatie rust. We zijn kritisch op de regels en procedures die we onszelf opleggen en onderzoeken welke administratieve lasten we kunnen verminderen of zelfs loslaten. Dit doen we om meer ruimte te creëren voor het werk dat er écht toe doet: de zorg en aandacht voor bewoners en het werkplezier van de medewerkers. Tegelijkertijd realiseren we ons dat een deel van de regeldruk van buitenaf wordt opgelegd, bijvoorbeeld door wet- en regelgeving of eisen van externe partijen. Waar mogelijk zoeken we naar manieren om deze externe regeldruk zo werkbaar mogelijk te maken binnen onze organisatie, zonder concessies te doen aan kwaliteit en veiligheid.

## **Innovatie en digitalisering**

(Zorg) innovatie en digitalisering zijn niet meer weg te denken uit onze samenleving - en zeker niet uit de zorg. Omdat dit alles te maken heeft met de werkzaamheden van onze medewerkers, hebben we ervoor gekozen om dit thema onder te brengen bij de pijler 'Werkplezier'. Het zorgkantoor vraagt hier aandacht voor in de inkoopafspraken, en gezien alle technologische ontwikkelingen om ons heen wil St. Elisabeth hier niet mee wachten.

Een belangrijke ontwikkeling is de opkomst van AI. Het 'speech-to-text' beperkt zich niet alleen tot spraakgestuurd rapporteren, maar biedt ook mogelijkheden voor het maken van verslagen of notuleren van vergaderingen. Deze technologieën dragen bij aan arbeidsbesparing en efficiëntie, en maken ruimte voor meer mensgerichte zorg.

We hanteren drie uitgangspunten bij de inzet van zorgtechnologie:

1. **Autonomie van de bewoner**  
Technologie ondersteunt bewoners in hun zelfstandigheid, of maakt meer tijd vrij voor persoonlijke begeleiding.
2. **Arbeidsbesparing voor de medewerkers**  
De inzet moet kwantitatief aantoonbaar bijdragen
3. **Grote voorkeur**  
Een combinatie van bovenstaande

Met grote nadruk willen we hier benoemen dat zorgtechnologie en ICT veel overlap met elkaar hebben, maar dat dit ook twee verschillende domeinen zijn. Om deze reden wordt het thema ICT besproken onder de pijler 'gezonde bedrijfsvoering'.

Bij de pijler **werkplezier** zien we de kernwaarden terug in het verminderen van de regeldruk (eenvoud), het bevorderen van de dialoog (samen en authentiek) en het maken van duidelijke afspraken (betrouwbaar)

### **Pijler 3: Samenwerken en netwerk**

*"Door actief te bouwen aan relaties en kennisdeling versterken we de kwaliteit en impact van onze zorg en dienstverlening".*

Samenwerking is cruciaal binnen een compacte organisatie als St. Elisabeth. Het werken op uitsluitend afdelingen van voorkeur past niet meer bij de huidige tijd. Niet de indicatie maar het welzijn van de bewoner zal steeds meer voorliggend zijn. Ook mantelzorgers zien wij als volwaardige samenwerkingspartners. We geven informele zorg – mantelzorgers en vrijwilligers – een vanzelfsprekende plek binnen onze zorg- en dienstverlening.

St. Elisabeth positioneert zich als een betrouwbare en vanzelfsprekende samenwerkingspartner in de regio. In 2025 is hiermee een begin gemaakt, en in de komende jaren bouwen we deze rol verder uit. Dit doen we op regionaal gebied, zoals de transitietafel en het Care Innovation Centre, maar ook dichterbij: bijvoorbeeld door actief onderdeel te zijn van het ketennetwerk dementie en samen te werken met organisaties als WijZijn en Thuiszorg West- Brabant.

Naast onze samenwerkingsrelaties met regionale partners, mantelzorgers en vrijwilligers, hechten we veel waarde aan de inbreng van de cliëntenraad. De CR vertegenwoordigt de stem van bewoners en hun mantelzorgers en denkt actief mee over beleid en verbeteringen binnen St. Elisabeth. Door de CR structureel te betrekken bij onze plannen en besluitvorming, versterken we samen de kwaliteit en bewonersgerichtheid van onze zorg- en dienstverlening.

Bij de pijler **samenwerken en netwerk** zien we de kernwaarden terug in een betrouwbare en vanzelfsprekende samenwerkingspartner zijn (betrouwbaar en samen)

#### **Pijler 4: Gezonde bedrijfsvoering**

*"We zorgen voor een solide financiële basis, efficiënte processen en een organisatie die wendbaar is en inspelt op maatschappelijke ontwikkelingen. Dit stelt ons in staat om continu waarde te blijven leveren aan de bewoners en partners".*

Bij alles wat we doen, kijken we kritisch naar de impact op onze financiën. Na een dip in de financiën in 2024/2025 willen we onze financiële ratio's duurzaam op peil houden en een buffer opbouwen voor onverwachte financiële tegenvallers.

Ook ons vastgoed valt ook onder deze pijler. St. Elisabeth beschikt over een prachtig en uniek pand, dat onderhouden moet worden én voorbereid op eventuele nieuwe technologieën.

Het (Duurzaam) Meerjaren Onderhoudsplan (DMJOP) is een belangrijk onderdeel van onze strategie en begroting.

Cybersecurity is uiteraard een belangrijk aandachtspunt binnen onze bedrijfsvoering. In de komende jaren zetten we in op de implementatie en borging van NEN7510 en NIS2, naast de digitale gegevensuitwisseling met KIK-V.

Hoewel ICT binnen St. Elisabeth extern is uitbesteed, blijven we verantwoordelijk voor de regie en samenwerking.

ICT vormt de voorwaardenscheppende tak van de zorgtechnologie en is onmisbaar bij het realiseren van innovaties zoals AI-gestuurd plannen en roosteren.

De kernwaarden zien we in de pijler **gezonde bedrijfsvoering** terug in het zijn en blijven van een betrouwbare partner richting financiers (betrouwbaar) en een transparante bedrijfsvoering (eenvoud)

We zorgen voor een transparant wachtlijstbeheer en werken continu aan het verbeteren van de toegankelijkheid. Zo bieden we bewoners en hun naasten duidelijkheid over wachttijden en maken we onze zorg en diensten voor iedereen goed bereikbaar.

## **1.b VERSLAG VAN DE RAAD VAN TOEZICHT**

## Voorwoord

Als raad van toezicht hebben wij ons ingezet om toezicht te houden op het waarborgen van kwalitatief goede zorg en een gezonde bedrijfsvoering. Dit doen we met oog voor de belangen van cliënten, medewerkers, vrijwilligers en samenwerkingspartners. Het jaar 2025 was een bewogen jaar voor St. Elisabeth met grote uitdagingen maar ook met vele mooie ontwikkelingen. Er verandert momenteel veel in de zorgsector en bij St. Elisabeth en dat vraagt veerkracht van alle medewerkers en vrijwilligers, maar ook van cliënten en hun naasten.

Wij willen via deze weg onze dank en waardering uitspreken voor de inzet en betrokkenheid van alle medewerkers en vrijwilligers. Ook in 2026 blijven we samen werken aan een toekomstbestendige organisatie, die 'een thuis met karakter' biedt aan de bewoners.

## Goed toezicht

De raad van toezicht werkt volgens de waarden en de voorschriften uit de Governancecode zorg op het gebied van transparantie, integriteit, verantwoording en respect voor interne en externe stakeholders. Dit is ook een vereiste van de branchevereniging Actiz. Daarnaast zijn de statuten van de St. Elisabeth, de hieruit afgeleide reglementen en de visie leidend.

De raad houdt toezicht op het bereiken van de strategische doelstellingen en gang van zaken van St. Elisabeth. De raad ziet erop toe dat de doelen en kwaliteit aansluiten bij de belangen van de maatschappij en het werkveld. Een gezonde bedrijfsvoering en financiële situatie zijn belangrijke randvoorwaarden om kwalitatief goede en passende zorg en ondersteuning te bieden.

De raad van toezicht vervult verschillende rollen:

- De toezichthoudende rol: de raad van toezicht heeft tot taak integraal toezicht te houden op het tot stand komen van het beleid door de raad van bestuur en op de algemene gang van zaken binnen St. Elisabeth. De raad ziet tevens toe op het naleven van wet- en regelgeving;
- De rol als werkgever van de raad van bestuur;
- De rol als klankbord en raadgever van de raad van bestuur. De raad van toezicht staat het bestuur gevraagd en ongevraagd met raad ter zijde;
- De rol als ambassadeur van de organisatie.
- De oordeelsvormende rol inzake besluiten van de raad van bestuur conform de bepalingen in de statuten, het reglement raad van bestuur en het reglement raad van toezicht.

## Besluiten en voortgang

### Overleggen

In 2025 heeft de raad van toezicht in aanwezigheid van de bestuurder zesmaal formeel overleg gevoerd. Er wordt gewerkt vanuit een jaarplanning. Tevens zijn er meerdere overleggen geweest met het management, de cliëntenraad en de ondernemingsraad. Sinds 2024 is er een vaste contactpersoon voor OR (voorzitter RvT) en Cliëntenraad (lid Rvt). Hiermee beoogt de raad van toezicht de verbinding met de adviesgremia te versterken.

## Onderwerpen

Informatie over diverse onderwerpen wordt door de bestuurder aan de raad van toezicht verstrekt in overeenstemming met het informatieprotocol. Tijdens de overleggen zijn onder andere de volgende onderwerpen aan de orde gekomen:

- Visie, (meerjaren-)strategie en kernwaarden
- Begroting en herstelplan
- Bestuurlijke organisatie (bestuurder-MT)
- Jaarrekening, accountantsverslag en extern jaarverslag
- Bevindingen en gesprek met accountant
- Jaarverslag klachtenfunctionaris
- Jaarverslag vertrouwenspersoon
- Klasse-indeling WNT en vergoeding raad van toezicht
- Kwaliteitsjaarverslag
- Periodieke managementrapportages
- Managementletter, risicobeheersing & fraude
- Reglement commissies raad van toezicht
- Reglement raad van toezicht
- Samenwerking met collega-organisatie(s)
- Vertrek, werving en inwerkplan bestuurders
- Verzuimanalyse
- Visie op zorg en ondersteuning
- Zelfevaluatie
- Kaderbrief
- Rapport bezoek IGJ d.d. 4 maart 2025

## Bestuurderswisselingen

Eind 2024 is bekend gemaakt dat meneer Leenders per juni 2025 St. Elisabeth zou gaan verlaten. Daaropvolgend is gestart met het werven van een nieuw bestuurder en een tijdelijk bestuurder.

Vanaf januari 2025 is mevrouw van Ginneken aangetreden als tijdelijk bestuurder. Door het uitvallen van meneer Leenders bestonden haar werkzaamheden met name uit het waarborgen van de continuïteit van zorg en de bedrijfsvoering. In deze periode tot en met mei 2025 is ook een start gemaakt met bijsturen op de belangrijkste strategisch uitdagingen.

Na een zorgvuldige wervingsprocedure in nauwe samenwerking met CR, OR en MT is begin mei 2025 mevrouw Vermeij Stolk gestart als nieuw vaste bestuurder. Naast de algemene gang van zaken heeft zij zich in 2025 gericht op het verbeteren van de bedrijfsvoering en toekomstbestendig maken van de organisatie. Processen die ook in de toekomst zullen doorlopen.

Door de bestuurderswisselingen hebben diverse additionele overleggen plaatsgevonden tussen de voltallige en of leden van de raad van toezicht met de bestuurder.

## Commissies

Sinds 2024 worden onderwerpen voorbesproken in commissies volgens het bijbehorende reglement.

### **Commissie financiën, vastgoed en ICT**

In deze commissie hebben de heer Verbruggen (voorzitter) en mevrouw van Waardenburg zitting vanuit de raad van toezicht. De commissie heeft in 2025 zes keer vergaderd, waarbij onder andere de jaarrekening en de begroting zijn besproken en gesprekken met de accountant zijn gevoerd. Specifieke onderwerpen betroffen het herstelplan n.a.v. de resultaten 2024, wisseling(en) binnen het financiële team, meerjarig begroting, meerjarig vastgoed/investeringen plan, financiering door de BNG en de verandering van tekenend accountant.

### **Commissie kwaliteit en veiligheid**

In deze commissie hebben mevrouw Clocquet (voorzitter) en mevrouw Roks zitting vanuit de raad van toezicht. De commissie heeft in 2025 vijf keer vergaderd, waarbij er onder andere is gesproken over kwaliteitsindicatoren en -bewaking, visie, samenwerking en innovatie.

### **Remuneratiecommissie**

In deze commissie hebben mevrouw Roks en de heer van Haaren zitting vanuit de raad van toezicht. In 2025 heeft de commissie meerdere constructieve gesprekken gevoerd met de bestuurder, waarin onder andere stil is gestaan bij actuele bestuurlijke ontwikkelingen.

### **Deskundigheidsbevordering en zelfevaluatie**

De leden van de raad van toezicht volgen de ontwikkelingen in de ouderenzorg in het algemeen en op het eigen vakgebied in het bijzonder. Elke toezichthouder is zelf verantwoordelijk voor het volgen van voldoende bijscholing. Nieuw leden krijgen een introductieprogramma aangeboden waaronder een rondleiding op de locatie, waardoor zij snel wegwijs raken in de organisatie. St. Elisabeth is aangesloten bij de Nederlandse Vereniging van Toezichthouders (NVTZ). Leden van de raad van toezicht ontvangen de nieuwsbrief van de NVTZ en kunnen gebruik maken van het uitgebreide scholingsaanbod van de NVTZ.

Jaarlijks vindt er een zelfevaluatie plaats waarin de Raad van Toezicht haar functioneren evalueert. Eén keer per drie jaar is dat onder begeleiding van een extern begeleider. Deze vond plaats in 2025. Tijdens de zelfevaluatie werden de volgende onderwerpen besproken:

- samenwerking binnen de Raad van Toezicht;
- samenwerking met de bestuurder;
- reflectie;
- contact met de organisatie en externe stakeholders;
- het toezicht op diverse specifieke thema's.

### **Samenstelling & onafhankelijkheid**

De raad van toezicht van St. Elisabeth bestond in 2025 uit vijf leden. De samenstelling is niet gewijzigd in 2025.

<b>De heer C.P.M.W. van Haaren</b>	
Functie (bij St. Elisabeth)	Lid Raad van Toezicht (bezoldigd) <i>Jan. 2024 – juli 2024</i> Voorzitter Raad van Toezicht (bezoldigd) <i>Juli 2024 – heden</i>
Hoofdfunctie	GGZ Oost Brabant, transitiedirecteur Huize Padua (bezoldigd) <i>Jan. 2024 – heden</i> FacZo B.V., directeur (bezoldigd) <i>Apr. 2024 – heden</i>
Nevenfuncties	Vereniging van eigenaren appartementcomplex Damast Tilburg, voorzitter (onbezoldigd) <i>Jan. 2024 – heden</i>
Aandachtsgebied	Vastgoed en facilitair
Ontwikkeling professionaliteit en deskundigheid het afgelopen verslagjaar (cursussen/opleidingen)	-

<b>Mevrouw A.L.M. Roks</b>	
Functie (bij St. Elisabeth)	Lid Raad van Toezicht (bezoldigd) <i>Sep. 2020 – heden</i>
Hoofdfunctie	n.v.t.
Nevenfuncties	Stichting Titurel, lid Raad van Toezicht (onbezoldigd) <i>Jun. 2022 – heden</i> Zusters Franciscanessen Penitenten, Recollectinen van de Onbevleete Ontvangenis van Maria, adviseur congregatiebestuur (bezoldigd) <i>Feb. 2013 – heden</i>
Aandachtsgebied	Organisatiecultuur
Ontwikkeling professionaliteit en deskundigheid het afgelopen verslagjaar (cursussen/opleidingen)	-

<b>De heer H.A. Verbruggen</b>	
Functie (bij St. Elisabeth)	Lid Raad van Toezicht (bezoldigd) <i>Jan. 2024 – heden</i>
Hoofdfunctie	H.V.A.I., eigenaar (bezoldigd) <i>Jan. 2016 – heden</i>
Nevenfuncties	Bureau Jeugdzorg Limburg en Veilig Thuis Noord- en Midden- Limburg, lid Raad van Toezicht (bezoldigd) <i>Jan 2022 – heden</i> SPOLT, lid Raad van Toezicht (bezoldigd) <i>Sep. 2023 – heden</i> Integrative Interventions Group B.V., lid Raad van Commissarissen (bezoldigd) <i>Dec 2023 – April 2026</i> Oosterwijs, lid Raad van Toezicht (bezoldigd) <i>Jan 2024 – heden</i>
Aandachtsgebied	Financiën en strategie

Ontwikkeling professionaliteit en deskundigheid het afgelopen verslagjaar (cursussen/opleidingen)	Voldaan aan permanente educatie verplichtingen voor zowel het register voor gecertificeerde toezichthouders (via Maastricht University) en registeraccountant (NBA).
---	--

<b>Mevrouw A.R. Clocquet</b>	
Functie (bij St. Elisabeth)	Lid Raad van Toezicht (bezoldigd) <i>Jan. 2024 – heden</i>
Hoofdfunctie	GeriCare, specialist ouderengeneeskunde (bezoldigd) <i>Mrt. 2023 – heden</i>
Nevenfuncties	Argos Zorggroep, lid Raad van Commissarissen (bezoldigd) <i>Jan. 2022 – heden</i> SCEN-arts regio West-Brabant (bezoldigd) <i>April 2026 – heden</i>
Aandachtsgebied	Kwaliteit en veiligheid
Ontwikkeling professionaliteit en deskundigheid het afgelopen verslagjaar (cursussen/opleidingen)	Themamiddag 'ketensamenwerking' onder begeleiding van professor J. Kremer Start Programma voor commissarissen en Toezichthouders, Erasmus Governance Institute

<b>Mevrouw L.L. van Waardenburg</b>	
Functie (bij St. Elisabeth)	Lid Raad van Toezicht (bezoldigd) <i>Jan. 2021 – heden</i>
Hoofdfunctie	BeFrank N.V., manager client services & operations (bezoldigd) <i>Jul. 2022 – heden</i>
Nevenfuncties	n.v.t.
Aandachtsgebied	Organisatieontwikkeling, sociale innovatie en ICT
Ontwikkeling professionaliteit en deskundigheid het afgelopen verslagjaar (cursussen/opleidingen)	-

De leden van de raad van toezicht hebben geen nevenfuncties die onverenigbaar zijn met het lidmaatschap van de raad. De raad van toezicht heeft geen geschenken aangenomen en is niet ingegaan op uitnodigingen door derden. Nieuwe hoofd- of nevenfuncties worden binnen de raad van toezicht besproken ten aanzien van onverenigbaarheden. Eventueel wordt hierbij gebruik gemaakt van de mogelijkheid om een onafhankelijk advies te krijgen inzake belangenverstrengeling vanuit de NVTZ. Deze consultatie heeft in 2025 een maal plaatsgevonden.

## Rooster van aftreden

<b>Naam</b>	<b>Benoemd per</b>	<b>Einde 1<sup>e</sup> periode</b>	<b>Einde 2<sup>e</sup> periode / aftredend</b>	<b>Functie</b>
De heer C.P.M.W. van Haaren	01-01-2024	01-01-2028	01-01-2032	Voorzitter
Mevrouw A.L.M. Roks	01-09-2020	01-09-2024	01-09-2028	Lid Vice-voorzitter
Mevrouw L.L. van Waardenburg	01-01-2021	01-01-2025	01-01-2029	lid
Mevrouw A.R. Clocquet	01-01-2024	01-01-2028	01-01-2032	lid
De heer H.A. Verbruggen	01-01-2024	01-01-2028	01-01-2032	lid

## Honorering

De honorering van de leden van de raad van toezicht valt binnen de kaders van de Wet Normering Topinkomens (WNT) en vindt plaats op basis van het advies van de NVTZ. Voor de openbaar te maken informatie over de bezoldiging van topfunctionarissen in de zin van de 'Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT)' en de daarvan onderdeel uitmakende 'Regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen zorg- en welzijnssector' wordt verwezen naar de toelichting in de jaarrekening.

## 2 JAARREKENING

**2.1 BALANS PER 31 DECEMBER 2025**  
 (na resultaatbestemming)

	<u>Ref.</u>	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
		€	€
<b>ACTIVA</b>			
<b>Vaste activa</b>			
<b>Materiële vaste activa</b>	2		
Bedrijfsgebouwen en -terreinen		18.330.799	18.664.049
Machines en installaties		5.415.851	5.876.191
Andere vaste bedrijfsmiddelen		493.025	590.479
Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering/ vooruitbetaald op materiële vaste activa		<u>34.636</u>	<u>0</u>
		<b>24.274.311</b>	<b>25.130.718</b>
<b>Vlottende activa</b>			
<b>Vorderingen</b>	5		
Debiteuren		18.889	73.755
Overige vorderingen		6.015	0
Overlopende activa		<u>294.053</u>	<u>310.948</u>
		<b>318.957</b>	<b>384.703</b>
<b>Liquide middelen</b>	7	<b>3.171.416</b>	<b>3.528.611</b>
<b>Totaal activa</b>		<u><u>27.764.684</u></u>	<u><u>29.044.032</u></u>

	<u>Ref.</u>	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
		€	€
<b>PASSIVA</b>			
<b>Eigen vermogen</b>			
Gestort en opgevraagd kapitaal	8	45	45
Bestemmingsfonds		4.408.552	3.996.711
		<u>4.408.597</u>	<u>3.996.756</u>
<b>Vorzieningen</b>			
Overige	9	444.915	676.476
		<u>444.915</u>	<u>676.476</u>
<b>Langlopende schulden (voor meer dan 1 jaar)</b>			
Schulden aan banken	10	19.411.588	20.460.863
		<u>19.411.588</u>	<u>20.460.863</u>
<b>Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)</b>			
Schulden aan banken	11	1.049.275	1.049.275
Schulden aan leveranciers en handelskredieten		687.562	828.015
Belastingen en premies sociale verzekeringen		257.652	225.029
Schulden terzake van pensioenen		232.809	215.210
Overige schulden		156.207	402.757
Overige passiva		1.116.079	1.189.651
		<u>3.499.584</u>	<u>3.909.937</u>
<b>Totaal passiva</b>		<u><u>27.764.684</u></u>	<u><u>29.044.032</u></u>

## 2.2 WINST- EN VERLIESREKENING OVER 2025

	Ref.	2025 €	2024 €
<b>BEDRIJFSOPBRENGSTEN</b>			
<b>Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening</b>	14		
Zorgverzekeringswet		888.112	641.516
Wet langdurige zorg		14.950.606	14.958.002
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening		0	0
		<b>15.838.718</b>	<b>15.599.518</b>
<b>Baten uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten</b>	17	<b>0</b>	<b>2.561</b>
<b>Netto omzet</b>		<b>15.838.718</b>	<b>15.602.079</b>
Overige bedrijfsopbrengsten	20	1.499.556	1.488.546
<b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>		<b>17.338.274</b>	<b>17.090.625</b>
<b>BEDRIJFSLASTEN</b>			
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	22	2.748.507	2.765.224
Lonen en salarissen	23	7.094.511	7.017.633
Sociale lasten	24	1.234.308	1.154.746
Pensioenlasten	25	599.105	592.241
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	26	1.214.427	1.201.218
Overige bedrijfskosten	29	3.895.653	4.760.116
<b>Som der bedrijfslasten</b>		<b>16.786.510</b>	<b>17.491.177</b>
<b>BEDRIJFSRESULTAAT</b>		<b>551.763</b>	<b>-400.552</b>
Rentelasten en soortgelijke kosten	33	139.923	117.810
<b>RESULTAAT</b>		<b>411.841</b>	<b>-518.362</b>

**RESULTAATBESTEMMING**

*Het resultaat is als volgt verdeeld:*

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Bestemmingsfonds	411.841	-518.362
	<u><b>411.841</b></u>	<u><b>-518.362</b></u>

*Voor een toelichting op het resultaat zie 2.5 Toelichting balans 8: Eigen vermogen.*

## 2.3 KASSTROOMOVERZICHT OVER 2025

	Ref.	2025		2024	
		€	€	€	€
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>					
Bedrijfsresultaat			551.763		-400.552
Aanpassingen voor:					
- afschrijvingen en overige waardeverminderingen	26, 27	1.214.427		1.201.218	
- mutaties voorzieningen (exclusief voorziening deelnemingen)	9	-231.561		389.793	
- Bijzondere waardevermindering van vlottende activa	28	<u>0</u>		<u>0</u>	
			982.865		1.591.010
Veranderingen in werkkapitaal:					
- vorderingen	5	65.746		77.557	
- kortlopende schulden (excl. schulden aan banken)	11	<u>-410.352</u>		<u>447.876</u>	
			-344.607		525.433
Kasstroom uit bedrijfsoperaties			<u>1.190.022</u>		<u>1.715.891</u>
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	31	0		0	
Rentelasten en soortgelijke kosten	33	-139.923		-117.810	
Belastingen	34	0		0	
Ontvangen dividenden	30	<u>0</u>		<u>0</u>	
			-139.923		-117.810
<b>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten</b>			<b><u>1.050.100</u></b>		<b><u>1.598.081</u></b>
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>					
Investerings materiële vaste activa	2	-358.020		-218.988	
Desinvesteringen materiële vaste activa	2	<u>0</u>		<u>0</u>	
<b>Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>			<b>-358.020</b>		<b>-218.988</b>
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>					
Nieuw opgenomen leningen	10	0		0	
Aflossing langlopende schulden	10	-1.049.275		-1.049.275	
Kortlopend bankkrediet	11	<u>0</u>		<u>0</u>	
<b>Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>			<b>-1.049.275</b>		<b>-1.049.275</b>
<b>Mutatie geldmiddelen</b>			<b><u>-357.196</u></b>		<b><u>329.819</u></b>
Stand geldmiddelen per 1 januari	7		3.528.611		3.198.793
Stand geldmiddelen per 31 december	7		<u>3.171.416</u>		<u>3.528.611</u>
Mutatie geldmiddelen			-357.196		329.819

## 2.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

### 2.4.1 Algemeen

#### **Statutaire naam en activiteiten**

De statutaire naam van St. Elisabeth is voluit Stichting St. Elisabeth en de statutaire vestigingsplaats is op het adres Wouwseweg 21 Roosendaal. St. Elisabeth is geregistreerd onder KvK-nummer 41102327.

De activiteiten van St. Elisabeth bestaan hoofdzakelijk uit het bieden van verblijf met verzorging respectievelijk verpleging.

#### **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.

#### **Continuïteitsveronderstelling**

De verwachting is dat het geheel van de activiteiten van St. Elisabeth, waaraan de activa en passiva dienstbaar zijn, wordt voortgezet. Deze jaarrekening is derhalve opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling. Hierbij is mede in aanmerking genomen dat de financier, gelet op het niet (volledig) voldoen aan bepaalde financiële convenanten per balansdatum, een waiver heeft verstrekt. Door deze waiver zijn de overeengekomen financieringsafspraken tijdelijk aangepast, waardoor geen sprake is van directe opeisbaarheid van de langlopende financieringen en de continuïteitsveronderstelling kan worden gehandhaafd.

#### **Grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening**

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de Regeling openbare jaarverantwoording WMG (RojW). De jaarrekening is opgesteld in euro. Toelichtingen op posten in de balans, winst- en verliesrekening en kasstroomoverzicht zijn in de jaarrekening genummerd.

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 zijn bekend 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.

## 2.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

### ***Gebruik van schattingen***

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

- het bepalen of de jaarrekening opgesteld kan worden op basis van de continuïteitsveronderstelling;
- het bepalen van de gehanteerde afschrijvingstermijnen van de materiële vaste activa;
- het bepalen van de beste schatting van voorzieningen, schulden en verplichtingen uit hoofde van verlofrechten en toekomstige (salaris)rechten van medewerkers, zoals verwerkt onder de voorzieningen en de overige kortlopende schulden.

St. Elisabeth hanteert voor de schattingen en veronderstellingen voorzichtige uitgangspunten, waarbij nog kan worden opgemerkt dat hieraan een onzekerheid is gekoppeld die uitwerking kan hebben op toekomstige perioden. Daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen.

### ***Vergelijking met voorgaand jaar***

De grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van voorgaand jaar, met uitzondering van het volgende:

#### *Herrubricering vergelijkende cijfers*

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

Deze herrubriceringen betreffen de op onderdelen gewijzigde presentatievoorschriften voor de cijfers over 2024 vanuit de Regeling openbare jaarverantwoording WMG (RojW) ten opzichte van de cijfers over 2024 die in overeenstemming waren met de Regeling verslaggeving WTZi (RvW).

#### *Schattingswijziging*

In het verslagjaar zijn de blijfkansen van medewerkers aangepast op basis van het gerealiseerde personeelsverloop over de afgelopen vijf jaar. Deze aanpassing kwalificeert als een schattingswijziging en is prospectief verwerkt. De wijziging heeft invloed op de waardering van de voorziening jubilea en heeft in het verslagjaar geleid tot een verlaging van deze voorziening met circa € 44K in het boekjaar.

### ***Verbonden partijen***

Als verbonden partij worden aangemerkt alle rechtspersonen waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen worden aangemerkt als verbonden partij. Ook de statutaire bestuursleden en nauwe verwanten zijn verbonden partijen. Van betekenis zijnde transacties met verbonden partijen worden toegelicht voor zover die niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Hiervan wordt toegelicht de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht.

### 2.4.2 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.

## 2.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

### *Immateriële en materiële vaste activa*

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

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

Materiële vaste activa met een beperkte gebruiksduur worden afzonderlijk 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.

### *Investeringsubsidies*

Voor zover subsidies of daaraan gelijk te stellen vergoedingen zijn ontvangen als eenmalige bijdrage in de afschrijvingskosten, zijn deze (subsidies zonder activa vallen hierbuiten):

- in mindering gebracht op de investeringen

### *Groot onderhoud*

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

### *Vervreemding van vaste activa*

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

### *Vorderingen*

De vorderingen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde (inclusief transactiekosten) en vervolgens tegen de geamortiseerde kostprijs. Indien er geen sprake is van agio of disagio of transactiekosten is de geamortiseerde kostprijs gelijk aan de nominale waarde. Noodzakelijk geachte voorzieningen voor het risico van oninbaarheid worden in mindering gebracht. De voorzieningen worden bepaald op basis van een individuele beoordeling van de vorderingen.

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

### *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.

## 2.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

### **Voorzieningen**

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan en die het gevolg zijn van een gebeurtenis uit het verleden, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen 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.

Voor een nadere toelichting op de aard, samenstelling en waardering van de afzonderlijke voorzieningen wordt verwezen naar de toelichting op de balans.

### **Regeling vervroegd uittreden en de generatieregeling**

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

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

### **Schulden**

Onder de langlopende schulden worden schulden opgenomen met een resterende looptijd van meer dan één jaar. De kortlopende schulden hebben een verwachte looptijd van maximaal één jaar. De schulden worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde (inclusief transactiekosten) en vervolgens tegen de geamortiseerde kostprijs. Indien er geen sprake is van agio of disagio of transactiekosten is de geamortiseerde kostprijs gelijk aan de nominale waarde. De nominale waarde van een schuld is de hoofdsom die wordt genoemd in de overeenkomst waaruit de schuld is ontstaan. De aflossingsverplichtingen voor het komend jaar van de langlopende schulden worden opgenomen onder de kortlopende schulden.

## 2.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

### *Financiële instrumenten*

Financiële instrumenten omvatten handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financieringsverplichtingen, handelsschulden en overige te betalen posten. Financiële instrumenten omvatten tevens in contracten besloten afgeleide financiële instrumenten (derivaten). Financiële instrumenten, inclusief de van de basiscontracten gescheiden afgeleide 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.

### 2.4.3 Grondslagen van resultaatbepaling

#### *Algemeen*

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de baten en de lasten over het verslagjaar, met inachtneming van de hiervoor reeds vermelde grondslagen. Baten worden verantwoord in het jaar waarin de baten zijn gerealiseerd. Lasten worden in aanmerking genomen in het jaar waarin deze voorzienbaar zijn. 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 materiële fout in voorgaande boekjaren wordt fouterstel toegepast.

#### *Opbrengsten*

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

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

#### *Overheidssubsidies*

Overheidssubsidies worden aanvankelijk in de balans opgenomen als vooruitontvangen baten zodra er redelijke zekerheid bestaat dat zij zullen worden ontvangen en dat St. Elisabeth zal voldoen aan de daaraan verbonden voorwaarden. Subsidies ter compensatie van gemaakte kosten worden systematisch als opbrengsten in de winst-en-verliesrekening opgenomen in dezelfde periode als die waarin de kosten worden gemaakt. Subsidies ter compensatie voor de kosten van een actief worden systematisch in de winst-en-verliesrekening opgenomen gedurende de gebruiksduur van het actief.

#### *Pensioenen*

St. Elisabeth 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 St. Elisabeth. De verplichtingen, die voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn (PFZW). St. Elisabeth 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 (meest recent circa 125,7%) van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toelaat.

PFZW is per 1 januari 2026 overgegaan naar het nieuwe pensioenstelsel onder de Wet toekomst pensioenen (Wtp). Onder het nieuwe stelsel is de hoogte van het pensioen van de deelnemers afhankelijk van de ingelegde premies en de door PFZW behaalde beleggingsresultaten. St. Elisabeth betaalt hiervoor pensioenpremie aan PFZW, waarvan de helft door de werkgever en de helft door de werknemer wordt gedragen. De jaarlijkse aanpassing van pensioenuitkeringen en pensioenvermogens is binnen het nieuwe stelsel afhankelijk van het behaalde rendement en niet langer van de dekkingsgraad van het pensioenfonds. St. Elisabeth heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij het pensioenfonds, anders dan het effect van eventuele toekomstige premieverhogingen. Daarom verwerkt St. Elisabeth uitsluitend de over het boekjaar verschuldigde pensioenpremie als last in de jaarrekening.

## **2.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING**

### **2.4.5 Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht**

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

### **2.4.6 Grondslagen voor gebeurtenissen na balansdatum**

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

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

### **2.4.7 Waarderingsgrondslagen WNT**

Voor de uitvoering van de Wet normering topinkomens (WNT) heeft St. Elisabeth zich gehouden aan de wet- en regelgeving inzake de WNT, waaronder de instellingsspecifieke (sectorale) regels. De WNT-verantwoording inzake St. Elisabeth is opgenomen in de toelichting op de resultatenrekening in deze jaarrekening van Stichting St. Elisabeth, zie 2.7.a WNT-verantwoording.

## 2.5 TOELICHTING OP DE BALANS

## ACTIVA

## 2. Materiële vaste activa

	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfs-middelen	Vaste bedrijfs- middelen in uitvoering/ vooruit betaald op materiële vaste activa	Niet aan de bedrijfs- uitoefening dienstbaar	Totaal
	€	€	€	€	€	€
<b>Stand per 1 januari 2025</b>						
- aanschafwaarde	20.885.153	8.365.022	2.323.095			31.573.270
- cumulatieve herwaarderingen						0
- cumulatieve afschrijvingen	2.221.105	2.488.831	1.732.617			6.442.552
Boekwaarde per 1 januari 2025	<u>18.664.049</u>	<u>5.876.191</u>	<u>590.479</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>25.130.718</u>
<b>Mutaties in het boekjaar</b>						
- investeringen	163.588	85.436	74.360	34.636		358.020
- herwaarderingen						0
- afschrijvingen	496.838	545.775	171.814			1.214.427
- bijzondere waardeverminderingen						0
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>-333.250</u>	<u>-460.339</u>	<u>-97.454</u>	<u>34.636</u>	<u>0</u>	<u>-856.407</u>
<b>Stand per 31 december 2025</b>						
- aanschafwaarde	21.048.741	8.450.457	2.397.455	34.636	0	31.931.290
- cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	2.717.942	3.034.606	1.904.431	0	0	7.656.979
Boekwaarde per 31 december 2025	<u>18.330.799</u>	<u>5.415.851</u>	<u>493.025</u>	<u>34.636</u>	<u>0</u>	<u>24.274.311</u>
<b>Afschrijvingspercentage</b>	0% - 10%	5% - 14,27%	6,67% - 33,33%	0%		

De vaste activa zijn als zekerheid gesteld voor de langlopende schulden. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar het overzicht van de langlopende leningen in onderdeel 2.6.

Leningen is geborgd via het Waarborgfonds voor de Zorg (WfZ). St. Elisabeth heeft zich verbonden niet zonder voorafgaande toestemming van het WfZ onroerende goederen die zijn gefinancierd met geborgde leningen te vervreemden of met een ander zakelijk recht te bezwaren. Tevens heeft St. Elisabeth zich verbonden om op eerste verzoek van het WfZ een recht van hypotheek aan het WfZ te verstrekken op onroerende zaken waarvoor een lening is aangegaan die geheel of gedeeltelijk door het WfZ zijn geborgd.

## 2.5 TOELICHTING OP DE BALANS

## 2.5 TOELICHTING OP DE BALANS

## 5. Vorderingen

De overige vorderingen en overlopende activa kunnen als volgt worden gespecificeerd:				
		<b>31-dec-25</b>	<b>31-dec-24</b>	
		€	€	
Overige vorderingen		6.015	0	
Vorderingen uit hoofde van financieringstekort		18.889	73.755	
Vorderingen op debiteuren				
Totaal overige vorderingen		<u>24.904</u>	<u>73.755</u>	
Overlopende activa en vooruitbetaalde bedragen		294.053	310.948	
Totaal overlopende activa		<u>294.053</u>	<u>310.948</u>	
Van de overige vorderingen en overlopende activa is € 0 langlopend en € 294.053 kortlopend.				
Onder de overige vorderingen en schulden worden de bedragen opgenomen aangaande het financieringstekort dan wel -overschot Wlz.				
De opbouw hiervan is als volgt:				
<b>Vorderingen uit hoofde van financieringstekort en schulden uit hoofde van financieringsoverschot</b>				
	<b>2025</b>	<b>2024</b>	<b>t/m 2023</b>	<b>totaal</b>
	€	€	€	€
<b>Saldo per 1 januari</b>	0	-90.847	-29.097	-119.944
Financieringsverschil boekjaar	6.015			6.015
Correcties voorgaande jaren				0
Betalingen/ontvangsten		90.847	29.097	119.944
Subtotaal mutatie boekjaar	<u>6.015</u>	<u>90.847</u>	<u>29.097</u>	<u>125.959</u>
<b>Saldo per 31 december</b>	<u>6.015</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>6.015</u>
<b>Stadium van vaststelling (per erkenning):</b>				
a= interne berekening	b	-	-	
b= overeenstemming met zorgkantoren	-	-	-	
c= definitieve vaststelling NZa	-	c	c	
		<b>31-dec-25</b>	<b>31-dec-24</b>	
		€	€	
Waarvan gepresenteerd als:				
- overige vorderingen		6.015	0	
- overige schulden		0	119.944	
		<u>6.015</u>	<u>119.944</u>	
		0		
<b>Specificatie financieringsverschil in het boekjaar</b>		<b>31-dec-25</b>	<b>31-dec-24</b>	
		€	€	
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten		14.780.075	14.800.945	
Af: vergoedingen ter dekking van het wettelijk budget		-14.774.060	-14.891.792	
Af: correcties voorgaande jaren		0	-29.097	
Totaal financieringsverschil		<u>6.015</u>	<u>-119.944</u>	

## 2.5 TOELICHTING OP DE BALANS

7. *Liquide middelen*

De liquide middelen zijn vrij beschikbaar.

De liquide middelen kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
	€	€
Bankrekeningen	3.170.279	3.528.537
Kassen	1.137	75
Totaal liquide middelen	<u>3.171.416</u>	<u>3.528.611</u>

## 2.5 TOELICHTING OP DE BALANS

## PASSIVA

## 8. Eigen vermogen

## Gestort en opgevraagd kapitaal

	<u>Saldo per</u> <u>1-jan-2025</u>	<u>Resultaat-</u> <u>bestemming</u>	<u>Overige</u> <u>mutaties</u>	<u>Saldo per</u> <u>31-dec-2025</u>
	€	€	€	€
Gestort en opgevraagd kapitaal	45	0	0	45
Totaal gestort en opgevraagd kapitaal	<u>45</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>45</u>

## Bestemmingsfonds

	<u>Saldo per</u> <u>1-jan-2025</u>	<u>Resultaat-</u> <u>bestemming</u>	<u>Overige</u> <u>mutaties</u>	<u>Saldo per</u> <u>31-dec-2025</u>
	€	€	€	€
Bestemmingsfonds:				
Reverse aanvaardbare kosten – zorg	3.267.253	42.106	0	3.309.358
Reserve aanvaardbare kosten – vastgoed	729.458	369.735	0	1.099.193
Totaal bestemmingsfonds	<u>3.996.711</u>	<u>411.841</u>	<u>0</u>	<u>4.408.552</u>

In bestemmingsfondsen worden reserves opgenomen die voortkomen uit de subsidie/ en-of zorggebonden, dan wel collectief gefinancierde activiteiten. Aan de vastgoedreserve is dit boekjaar €369.735 toegevoegd en komt daarmee uit op een totaal van €1.099.193. Aan de reserve zorg is dit jaar €42.106 toegevoegd en komt daarmee uit op een totaal van €3.309.358.

## 2.5 TOELICHTING OP DE BALANS

## 9. Voorzieningen

	Saldo per 1-jan-2025	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Saldo per 31-dec-2025
	€	€	€	€	€
- uitgestelde beloningen	114.875	27.036	65.572	0	76.339
- RVU	246.212	35.519	118.390	0	163.341
- langdurig zieken	291.389	93.299	258.768	0	125.920
- Inloop WGA-hiaatverzekering	24.000	0	8.000	0	16.000
- generatieregeling	0	63.315	0	0	63.315
Totaal voorzieningen	676.476	219.169	450.730	0	444.915

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

	31-dec-2025
	€
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	104.193
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	260.009
hiervan > 5 jaar	80.713

Met betrekking tot de voorzieningen gelden nog de volgende toelichtingen:

*Voorziening regeling vervroegd uitreden (RVU)*

De voorziening Regeling vervroegd uitreden (RVU) betreft een voorziening voor medewerkers die gebruik maken van de regeling om vervroegd uit te treden omdat ze het werk niet tot aan de AOW-gerechtigde leeftijd kunnen volhouden en er geen mogelijkheden zijn gevonden om de inzetbaarheid te bevorderen. Deze regeling volgt het landelijke (fiscale) kader voor sectorale afspraken over vervroegd uitreden. Een eventuele wijziging van de landelijke regeling kan invloed hebben op het bepalen van de hoogte van de uitkering. De voorziening omvat zowel de verplichtingen aan medewerkers die deelnemen aan de 'Regeling vervroegd uitreden na 45 jaar werken in de zorg' waarvoor de uitkeringsfase nog loopt als de verplichtingen die voortvloeien uit de nieuwe 'Regeling vervroegd uitreden'. De voorziening betreft de beste schatting van de contante waarde van de verschuldigde uitkeringen en daarmee samenhangende kosten. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 2,5%. Er is rekening gehouden met een jaarlijkse indexatie van de uitkering van 3,0%. De blijfkans van de betreffende medewerkers is ingeschat op 100%. De regeling kwalificeert als een regeling met opbouw van rechten. Om die reden worden de verwachte lasten gedurende de opbouwperiode in de jaarrekening verwerkt.

*Voorziening langdurig zieken*

Voor langdurig zieken is een voorziening gevormd op basis van de nominale 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 2,0%.

*Voorziening generatieregeling*

De voorziening Generatieregeling betreft een voorziening voor medewerkers die aanspraak (kunnen) maken op de in de cao opgenomen regeling om minder te gaan werken met behoud van (een deel van) het salaris en de pensioenopbouw. Ook de medewerkers die naar verwachting in de toekomst zullen opteren voor het gebruik van de regeling zijn in de voorziening betrokken. De voorziening betreft de beste schatting van de contante waarde van de met de regeling samenhangende kosten. Hiervoor is bepaald welke medewerkers voldoen en gedurende de loop van de regeling gaan voldoen aan de voorwaarden voor de regeling en is per medewerker een inschatting gemaakt van de kans dat daadwerkelijk wordt geopteerd voor de regeling. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 2,5%. Er is rekening gehouden met een jaarlijkse indexatie van de uitkering van 3,0%. De blijfkans van de betreffende medewerkers is ingeschat op 70 - 100%. De regeling kwalificeert als een regeling met opbouw van rechten. Om die reden worden de verwachte lasten gedurende de opbouwperiode in de jaarrekening verwerkt.

*Voorziening uitgestelde beloningen*

De voorziening uitgestelde beloningen betreft een voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen. De voorziening betreft de contante waarde van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfkans en leeftijd. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 2,9%. Er is rekening gehouden met een jaarlijkse indexatie van de uitkering van 2,5%.

*Voorziening aanvulling WGA hiaat verzekering*

In de cao 2022-2023 van de VVT is een verplichte aanvulling opgenomen op de WGA-hiaatverzekering. Deze verplichte aanvulling dient ter dekking van het inlooprisico. Oftewel met terugwerkende kracht, omdat de dekking toeziet op gebeurtenissen in het verleden. De premie wordt in de basis betaald door de werknemer, maar voor 100% gecompenseerd door de werkgever. Het is nog onzeker op welk moment en hoe de compensatie plaatsvindt, maar de premie is wel bekend. Die bedraagt gedurende 5 jaar 0,12% van het pensioengevend salaris. De voorziening wordt over een looptijd 5 jaar afgeschreven, voor het eerst in 2023.

## 2.5 TOELICHTING OP DE BALANS

## 10. Langlopende schulden (voor meer dan 1 jaar)

De specificatie van het totaal van de langlopende schulden naar hun looptijd is als volgt:	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
	€	€
Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jr.), aflossingsverplichtingen	1.049.275	1.049.275
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jr.) (balanspost)	19.411.588	20.460.863
hiervan > 5 jaar	15.214.488	16.263.763

Voor een nadere toelichting op de langlopende schulden en gestelde zekerheden wordt verwezen naar het overzicht langlopende schulden (onderdeel 2.6). De aflossingsverplichtingen komend boekjaar zijn verantwoord onder de kortlopende schulden.

De BNG bank heeft de volgende voorwaarden gesteld omtrent de financiële ratio's.

- Een DSCR-ratio van jaarlijks 1,3;
- Een minimale solvabiliteit ultimo 2025 van 17,5% die jaarlijks met 1-2,5% wordt verhoogd tot een minimale solvabiliteitsratio van 20% vanaf 2027.

In 2025 is de DSCR 1,39 (DSCR = EBITDA boekjaar / (Rentelasten – Rentebaten + Aflossingen boekjaar) en solvabiliteit 15,9 (Solvabiliteit: totaal vermogen/totaal passiva). Omdat per balansdatum niet wordt voldaan aan alle financiële convenanten heeft Stichting Elisabeth een waiververzoek ingediend met betrekking tot boekjaar 2025. De jaarrekening is op 6 mei 2026 vastgesteld onder voorbehoud van het verkrijgen van deze waiver en een goedkeurende controleverklaring. Na vaststelling van de jaarrekening is het waiververzoek definitief toegekend door de BNG Bank.

Omdat de bank hierdoor de financiering niet binnen twaalf maanden na balansdatum zal opeisen, zijn de betreffende leningen per balansdatum als langlopende schulden gepresenteerd. Daarnaast worden de financiële convenanten voor de komende jaren herzien.

## 11. Kortlopende schulden

Voor de specificatie van de schulden uit hoofde van financieringsoverschot verwijzen wij naar de toelichting op de post "Vorderingen".		
De overige schulden en overige passiva kunnen als volgt worden gespecificeerd:	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
	€	€
Overige schulden:		
- Kortlopende schulden aan banken	1.049.275	1.049.275
- Nog te betalen salarissen	156.207	282.813
- Schulden uit hoofde van financieringsoverschot	0	119.944
- Belastingen en premies sociale verzekeringen	257.652	225.029
Schulden aan leveranciers en handelskredieten:		
- Crediteuren	687.562	828.015
- Schulden terzake pensioenen	232.809	215.210
<b>Totaal overige schulden</b>	<u><u>2.383.506</u></u>	<u><u>2.720.286</u></u>
Overige passiva:		
- Vakantiegeld	270.853	257.779
- Vakantiedagen	616.338	598.798
- Diversen	228.888	333.074
<b>Totaal overige passiva</b>	<u><u>1.116.079</u></u>	<u><u>1.189.651</u></u>

## 2.5 TOELICHTING OP DE BALANS

### 12. Financiële instrumenten

#### Algemeen

St. Elisabeth maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die St. Elisabeth blootstellen aan markt- en/of kredietrisico's. Deze betreffen financiële instrumenten die in de balans zijn opgenomen.

St. Elisabeth handelt niet in financiële derivaten en heeft procedures en gedragslijnen om de omvang van het kredietrisico bij elke tegenpartij of markt te beperken. Bij het niet nakomen door een tegenpartij van aan St. Elisabeth verschuldigde betalingen blijven eventuele daaruit voortvloeiende verliezen beperkt tot de marktwaarde van de desbetreffende instrumenten. De contractwaarde of fictieve hoofdsommen van de financiële instrumenten zijn slechts een indicatie van de mate waarin van dergelijke financiële instrumenten gebruik wordt gemaakt en niet van het bedrag van de krediet- of marktrisico's.

#### Kredietrisico

De vorderingen uit hoofde van handelsdebiteuren zijn niet ondergebracht bij verzekeraars.

#### Renterisico en kasstroomrisico

Het renterisico is beperkt tot eventuele veranderingen in de marktwaarde van opgenomen en uitgegeven leningen. Bij deze leningen is sprake van een vast rentepercentage over de gehele looptijd. De leningen worden aangehouden tot het einde van de looptijd. St. Elisabeth heeft derhalve als beleid om geen afgeleide financiële instrumenten te gebruiken om (tussentijdse) rentefluctuaties te beheersen.

#### Reële waarde

De reële waarde van de meeste in de balans verantwoorde financiële instrumenten, waaronder vorderingen, effecten, liquide middelen en kortlopende schulden, benadert de boekwaarde ervan.

### 13. Niet in de balans opgenomen verplichtingen en niet in de balans opgenomen activa

#### 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 voornamelijk onzeker. St. Elisabeth 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. Hiervoor geldt dat op basis van landelijke en lokale richtlijnen en afspraken een zo nauwkeurig mogelijke schatting is gemaakt van de te verwerken opbrengsten. Niet uitgesloten kan worden dat de verwerkte bedragen bij de definitieve vaststelling nog substantieel bijgesteld worden. Deze bijstellingen zullen dan in het resultaat van het boekjaar verwerkt worden, waarin de bijstelling voldoende aannemelijk wordt.

#### Onzekerheden wet DBA

In het kader van de Wet deregulering beoordeling arbeidsrelaties (Wet DBA) bestaat onzekerheid over de gevolgen van de opheffing van het handhavingssmoratorium door de Belastingdienst en de mogelijke impact daarvan op de inzet van zelfstandigen zonder personeel (zzp'ers). Bij de inzet van zelfstandigen wordt door St. Elisabeth gehandeld op basis van de op dat moment geldende wet- en regelgeving en beschikbare (model)overeenkomsten. Het beleid en de feitelijke uitvoering zijn erop gericht om schijnzelfstandigheid te voorkomen. Evenmin zijn er aanwijzingen dat naheffingen, boetes of andere financiële verplichtingen zullen worden opgelegd die voortvloeien uit de Wet DBA.

Om die reden is geen verplichting opgenomen in de balans en is volstaan met deze toelichting. De organisatie volgt de verdere ontwikkelingen rondom de handhaving van de Wet DBA en zal, indien toekomstige gebeurtenissen daartoe aanleiding geven, de financiële consequenties betrekken in de verslaggeving van latere boekjaren.

#### Toeslag meer-uren parttimers

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

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

Bij het opmaken van de jaarrekening is het nog onduidelijk of er sprake is van (aanvullende) verplichtingen en wat de omvang daarvan is. Om die reden is geen verplichting opgenomen in de balans en is volstaan met deze toelichting. Daarbij wordt nog wel opgemerkt dat – mochten er (aanvullende) verplichtingen ontstaan – de impact substantieel kan zijn. St. Elisabeth volgt de ontwikkelingen nauwgezet en zal, indien noodzakelijk, in toekomstige verslagperiodes nadere informatie verstrekken over de mogelijke financiële consequenties.

#### Huurverplichtingen

Omschrijving	Geschatte jaarhuursom	Omvang verplichting	Omvang verplichting	Einddatum huurcontract
	2026 in €	2 - 5 jaar in €	> 5 jaar in €	
Ricoh IM 350F printer	830	1.038	0	27-12-2028
IM C4500 Colour MFP printer en LX	17.386	43.464	0	27-6-2029
Streamline NX V3				
<b>Totaal</b>	<b>18.216</b>	<b>44.502</b>	<b>0</b>	

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

## 2.5 TOELICHTING OP DE BALANS

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

#### *Verplichtingen uit hoofde van het macrobeheersinstrument*

Bij het opstellen van de jaarrekening bestaat nog geen inzicht in realisatie van het mbi-omzetplafond. St. Elisabeth 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.

## 2.6 OVERZICHT LANGLOPENDE SCHULDEN ULTIMO 2025

Leninggever	Afsluit- datum	Hoofdsom	Totale loop-tijd	Soort lening	Werke- lijke rente	Einde rente-vast periode	Restschuld 31 december 2024	Nieuwe leningen in 2025	Aflossing in 2025	Restschuld 31 december 2025	Restschuld over 5 jaar	Resterende looptijd in jaren eind 2025	Aflossings- wijze	Aflossing 2025	Gestelde zekerheden
		€			%		€	€	€	€	€			€	
BNG 1	1-jul-20	18.000.000	25	geborgde lening	0,44%	1-jul-45	14.760.000		720.000	14.040.000	10.440.000	20	Lineair	720.000	hypotheek
BNG 2	1-jul-20	8.800.000	14	vaste geldlening	1,62%	1-jul-34	7.216.000		352.000	6.864.000	5.104.000	9	Lineair	352.000	hypotheek
<b>Totaal</b>							<b>21.976.000</b>	<b>0</b>	<b>1.072.000</b>	<b>20.904.000</b>	<b>15.544.000</b>			<b>1.072.000</b>	

Van de hierboven opgenomen leningen bij de BNG Bank betreft het deels door het WfZ geborgde leningen. De verstrekte zekerheden voor de opgenomen lening bij BNG-bank luiden als volgt:

- hypothecaire zekerheid op bedrijfsgebouwen en -terreinen ad € 27,3 mln.;
- pandrecht op de vorderingen, machines en installaties.

**2.7 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING****BATEN****14. Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening**

De baten uit beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten kunnen als volgt worden gespecificeerd:	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Opbrengsten zorgverzekeringswet (exclusief subsidies)	888.112	641.516
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten Wlz-zorg	14.950.606	14.958.002
Overige zorgprestaties	0	0
<b>Totaal</b>	<u><u>15.838.718</u></u>	<u><u>15.599.518</u></u>

**17. Baten uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten**

De baten uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten kunnen als volgt worden gespecificeerd:	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Wet maatschappelijke ondersteuning (niet zijnde Veilig Thuis activiteiten)	0	2.561
<b>Totaal</b>	<u><u>0</u></u>	<u><u>2.561</u></u>

**20. Overige bedrijfsopbrengsten**

De overige bedrijfsopbrengsten kunnen als volgt worden gespecificeerd:	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Subsidies:		
- Overige subsidies	33.253	52.293
Overige opbrengsten:		
- Verhuuropbrengsten	1.137.165	1.121.409
- Opbrengsten horecavoorzieningen	147.996	202.723
- Opbrengsten andere dienstverlening aan cliënten	181.142	112.121
<b>Totaal</b>	<u><u>1.499.556</u></u>	<u><u>1.488.546</u></u>

## 2.7 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING

## LASTEN

## 22. Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten

De kosten uitbesteed werk en andere externe kosten kunnen als volgt worden gespecificeerd:		
	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Kosten inzet externe specialisten	207.116	136.326
Kosten ingehuurd personeel/ uitzendkrachten	2.541.391	2.628.897
Totaal	<u>2.748.507</u>	<u>2.765.224</u>
<i>Vanwege arbeidskrachte en hoog ziekteverzuim is er nog steeds sprake van een grote omvang van ingehuurd personeel. Dit jaar is er wel een daling van € 88K gerealiseerd, met de verwachting dat in komend jaar de kosten verder terug gedrongen worden.</i>		

## 23. Lonen en salarissen

De lonen en salarissen kunnen als volgt worden gespecificeerd:		
	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Lonen en salarissen	7.094.511	7.017.633
Totaal	<u>7.094.511</u>	<u>7.017.633</u>
Het gemiddelde aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden (fte's) is als volgt:		
	fte in loondienst	
	134	138
	<u>134</u>	<u>138</u>
<i>Bovenstaand betreft salaris van personeel in loondienst exclusief sociale lasten en overige personeelskosten. De FTE's betreft alleen de formatie in loondienst.</i>		

## 24. Sociale lasten

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Sociale lasten	1.234.308	1.154.746
	<u>1.234.308</u>	<u>1.154.746</u>

## 25. Pensioenlasten

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Pensioenlasten	599.105	592.241
	<u>599.105</u>	<u>592.241</u>

## 26. Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

De afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa kunnen als volgt worden gespecificeerd:		
	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Afschrijvingen:		
- immateriële vaste activa	0	0
- materiële vaste activa	1.214.427	1.201.218
Totaal afschrijvingen	<u>1.214.427</u>	<u>1.201.218</u>

## 2.7 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING

## 29. Overige bedrijfskosten

De overige bedrijfskosten kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	941.028	915.497
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	546.356	615.147
Overige personeelskosten	246.670	1.017.291
Algemene kosten	756.123	690.737
Kosten van automatisering	404.500	353.793
Onderhoudskosten	476.073	565.744
Energiekosten	524.901	601.907
Totaal overige bedrijfskosten	<u>3.895.653</u>	<u>4.760.116</u>

*De voedingsmiddelen en hotelmatige kosten zijn licht gestegen, voornamelijk als gevolg van een betaalde vaststellingsvergoeding voor de externe huishoudelijke dienst. De patiënt- en bewonersgebonden kosten zijn lager uitgevallen door een dalende bedbezetting in de tweede helft van het jaar. De overige personeelskosten zijn substantieel afgenomen. In het voorgaande jaar waren hierin aanzienlijke incidentele mutaties verwerkt in de dotaties en onttrekkingen van personeelsgerelateerde voorzieningen. In het verslagjaar is een groot deel hiervan vrijgevallen. De onderhoudskosten liggen eveneens lager. In 2024 zijn diverse onvoorziene onderhoudswerkzaamheden uitgevoerd en zijn enkele herstelwerkzaamheden volledig ten laste van de exploitatie gebracht in plaats van geactiveerd; dit doet zich in 2025 niet opnieuw voor.*

## 2.7 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING

## 33. Rentelasten en soortgelijke kosten

De rentelasten en soortgelijke kosten kunnen als volgt worden gespecificeerd:		
	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Rentelasten	-200.163	-208.980
Rentebaten	60.240	91.170
Totaal	<u>-139.923</u>	<u>-117.810</u>

## 37. Honoraria accountant

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
1. Controle van de jaarrekening	23.084	20.983
2. Overige controlewerkzaamheden (w.o. productie-verantwoordingen etc.)	31.428	29.127
3. Fiscale advisering	0	0
4. Niet-controlediensten	2.963	4.068
	<u>57.475</u>	<u>54.178</u>

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

## 2.7 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING

## Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT)

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

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

	<b>Dhr. R.M.M. Leenders</b>	<b>Mevr. L.N.W. Vermeij - Stolk</b>
	Bestuurder	Bestuurder
1 Functie (functienaam)		
2 In dienst vanaf (datum begin functievervulling)	1-jan-25	1-mei-25
3 In dienst tot en met (datum einde functievervulling)	31-mei-25	31-dec-25
4 (Fictieve) dienstbetrekking?	Ja	Ja
5 Deeltijdfactor (minimaal 0,025 fte)	100,000%	100,000%
6 Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	68.582	110.667
7 Voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn	0	0
8 Totale bezoldiging uit hoofde van de functie van topfunctionaris	<b>68.582</b>	<b>110.667</b>
9 Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	69.088	112.096
14 Uitkeringen in verband met de beëindiging van het dienstverband	52.624	nvt
15 Individueel toepasselijk maximum beëindigingsvergoeding	75.000	nvt
<b><u>Vergelijkende cijfers 2024</u></b>		
1 In dienst vanaf (datum begin functievervulling)	1-jan-24	nvt
2 In dienst tot en met (datum einde functievervulling)	31-dec-24	nvt
3 (Fictieve) dienstbetrekking?	Ja	nvt
4 Deeltijdfactor (minimaal 0,025 fte)	100,000%	nvt
5 Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	159.766	nvt
6 Voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn	0	nvt
7 Totale bezoldiging uit hoofde van de functie van topfunctionaris	<b>159.766</b>	<b>nvt</b>
8 Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	190.000	nvt

## 2.7 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING

## Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT)

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

	<b>Mevr. J.H.M. van Ginneken</b> Bestuurder a.i.
1 Functie (functienaam)	
2 In dienst vanaf (datum begin functievervulling)	13-jan-25
3 In dienst tot en met (datum einde functievervulling)	31-mei-25
4 Aantal kalendermaanden functievervulling in het kalenderjaar	5
5 Omvang dienstverband in uren	584
6 Werkelijk uurtarief lager dan het (gemiddeld) maximum uurtarief?	Ja, namelijk € 130
7 Totale bezoldiging	<u><u>75.920</u></u>
8 Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	137.240

Vergelijkende cijfers 2024

1 In dienst vanaf (datum begin functievervulling)	nvt
2 In dienst tot en met (datum einde functievervulling)	nvt
3 Uurtarief	nvt
4 Totale bezoldiging	<u><u>nvt</u></u>
5 Toepasselijk bezoldigingsmaximum	nvt

Toezichthoudende topfunctionarissen

	<b>Dhr. C.P.M.W. van Haaren</b> Voorzitter RvT	<b>Mevr. A.L.M. Roks</b> Lid RvT	<b>Mevr. L.L. van Waardenburg</b> Lid RvT
1 Functie (functienaam)			
2 In dienst vanaf (datum begin functievervulling)	1-jan-25	1-jan-25	1-jan-25
3 In dienst tot en met (datum einde functievervulling)	31-dec-25	31-dec-25	31-dec-25
4 Totale bezoldiging in het kader van de WNT	<u><u>21.153</u></u>	<u><u>13.360</u></u>	<u><u>13.360</u></u>
5 Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	25.050	16.700	16.700

Vergelijkende cijfers 2024

1 In dienst vanaf (datum begin functievervulling)	1-jan-24	1-jan-24	1-jan-24
2 In dienst tot en met (datum einde functievervulling)	31-dec-24	31-dec-24	31-dec-24
3 Totale bezoldiging in het kader van de WNT	<u><u>17.559</u></u>	<u><u>13.300</u></u>	<u><u>13.300</u></u>
4 Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	19.772	15.800	15.800

	<b>Mevr. A.R. Clocquet</b> Lid RvT	<b>Dhr. H.A. Verbruggen</b> Lid RvT
1 Functie (functienaam)		
2 In dienst vanaf (datum begin functievervulling)	1-jan-25	1-jan-25
3 In dienst tot en met (datum einde functievervulling)	31-dec-25	31-dec-25
4 Totale bezoldiging in het kader van de WNT	<u><u>14.102</u></u>	<u><u>13.445</u></u>
5 Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	16.700	16.700

Vergelijkende cijfers 2024

1 In dienst vanaf (datum begin functievervulling)	1-jan-24	1-jan-24
2 In dienst tot en met (datum einde functievervulling)	31-dec-24	31-dec-24
3 Totale bezoldiging in het kader van de WNT	<u><u>14.047</u></u>	<u><u>13.300</u></u>
4 Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	15.800	15.800

**Toelichting**

De Raad van Toezicht heeft conform de Regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen zorg- en jeugdhulp aan Stichting Elisabeth een totaalscore van 8 punten toegekend. De daaruit volgende klassenindeling betreft Klasse II, met een bijbehorend bezoldigingsmaximum voor de Raad van Bestuur van € 167.000. Dit maximum wordt niet overschreden door de Raad van Bestuur.

Het bijbehorende bezoldigingsmaximum voor de voorzitter van de Raad van Toezicht bedraagt € 25.050 en voor de overige leden van de Raad van Toezicht € 16.700. Deze maxima worden niet overschreden.

## 2.8 VASTSTELLING EN GOEDKEURING

### Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

De raad van bestuur van St. Elisabeth heeft de jaarrekening 2025 opgemaakt en vastgesteld in de vergadering van 6 mei 2026, onder gelijktijdige goedkeuring daarvan door de Raad van Toezicht.

### Resultaatbestemming

Het resultaat wordt verdeeld volgens de resultaatverdeling in de resultatenrekening.

### Ondertekening door bestuurders en toezichthouders

W.G.

---

Mevr. L.N.W. Vermeij - Stolk  
Bestuurder

W.G.

---

Dhr. C.P.M.W. van Haaren  
Voorzitter Raad van Toezicht

W.G.

---

Mevr. A.L.M. Roks  
Lid Raad van Toezicht

W.G.

---

Mevr. A.R. Clocquet  
Lid Raad van Toezicht

W.G.

---

Mevr. L.L. van Waardenburg  
Lid Raad van Toezicht

W.G.

---

Dhr. H.A. Verbruggen  
Lid Raad van Toezicht

## **3 OVERIGE GEGEVENS**

### **3 OVERIGE GEGEVENS**

#### **3.1 Statutaire regeling resultaatbestemming**

In de statuten zijn geen specifieke bepalingen over de bestemming van het resultaat opgenomen.

#### **3.2 Nevenvestigingen**

Stichting St. Elisabeth heeft geen nevenvestigingen.

#### **3.3 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant**

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