

Stichting ZuidZorg

**Financiële Jaarverantwoording
over 2025**



Vertrouwd Dichtbij

INHOUDSOPGAVE

I.	I.1	Verslag van de Raad van Bestuur	3
	I.2	Verslag van de Raad van Toezicht	31
II.		Bestuur	36
III.		Geconsolideerde jaarrekening	
	III.1	Geconsolideerde balans per 31 december 2025	38
	III.2	Geconsolideerde winst-en-verliesrekening over 2025	40
	III.3	Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2025	41
	III.4	Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	42
	III.5	Toelichting op de geconsolideerde balans per 31 december 2025	54
	III.6	Toelichting op de geconsolideerde winst-en-verliesrekening	64
	III.7	Verloopoverzicht immateriële vaste activa	70
	III.8	Verloopoverzicht materiële vaste activa	71
		Enkelvoudige jaarrekening	
	III.9	Enkelvoudige balans per 31 december 2025	73
	III.10	Enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2025	75
	III.11	Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	76
	III.12	Toelichting op de enkelvoudige balans per 31 december 2025	77
	III.13	Toelichting op de enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2025	83
	III.14	Enkelvoudig verloopoverzicht materiële vaste activa	86
	III.15	Toelichting op belangen in andere rechtspersonen of vennootschappen	87
	III.17	Enkelvoudig verloopoverzicht financiële vaste activa, deelnemingen	88
IV.		Vaststelling en goedkeuring	89
V.		Overige gegevens	
	V.1	Statutaire regeling resultaatbestemming	90
	V.2	Nevenvestigingen	90
	V.3	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	91

Jaarverslag 2025

Stichting ZuidZorg



Vertrouwd Dichtbij

Qconcepts

Uitsluitend voor identificatiedoeleinden

Inhoudsopgave

1. Voorwoord	5
2. Terugblik 2025	7
3. Goede zorg	13
4. Goed werkgeverschap	16
5. Financieel	21
6. Risico's en beheersmaatregelen	25
7. Organisatieprofiel	28
8. Jaarverslag Raad van Toezicht	31



Vertrouwd Dichtbij

1. Voorwoord

Voor u ligt het jaarverslag 2025 van Stichting ZuidZorg (hierna: "ZuidZorg"). Het jaar 2025 was in vele opzichten een mooi en bijzonder jaar. Er waren diverse kansen en uitdagingen, zowel binnen onze eigen organisatie als in het zorglandschap om ons heen.

In de zorg hebben we te maken met een dubbele vergrijzing. Het aantal mensen dat een zorg- of ondersteuningsbehoefte heeft, zal steeds verder toenemen, terwijl het aantal zorgprofessionals zal gaan afnemen door de krapte op de arbeidsmarkt. Gelukkig wijst onderzoek uit dat we steeds gezonder ouder worden en dat veel mensen steeds meer eigen regie pakken en nadenken over hun toekomst. Vraagstukken zoals wonen - zorg en wat is kwaliteit van leven, staan hierbij centraal. Onze huidige en potentiële cliënten willen meer eigen regie en willen zo lang mogelijk hun zelfstandigheid behouden. De populatie is dus aan verandering onderhevig en daar zal ZuidZorg op moeten blijven anticiperen.

Het afgelopen jaar heeft ZuidZorg verschillende activiteiten ontplooid om onze ambitie waar te maken. ZuidZorg Wijkzorg heeft eind 2023 een nieuw portfolio ontwikkeld dat inspeelt op het feit dat mensen langer thuis willen blijven wonen in hun eigen vertrouwde omgeving. Dit nieuwe portfolio, genaamd 'ZuidZorg Gewoon Thuis', biedt een integraal aanbod van verpleging, verzorging, begeleiding en ondersteuning.

In 2025 heeft ZuidZorg Wijkzorg dit product breder in de regio beschikbaar gemaakt en zijn er inmiddels 21 nieuwe wijkteams actief. Samen met ongeveer 360 zorgprofessionals hebben we meer dan 416 cliënten kunnen ondersteunen en het voor hen mogelijk gemaakt om langer (gewenst en veilig) thuis te blijven wonen. De focus heeft mede gelegen in het 'volwassen' maken van dit product op het gebied van de medewerker - de cliënt - en de samenwerking tussen de verschillende teams binnen ZuidZorg om als één samenhangend geheel passende zorg en begeleiding te leveren voor de cliënt. Cliënten waarderen ZuidZorg met een rapportcijfer van ruim boven de 8 en dat betekent dat we als ZuidZorg een significante bijdrage hebben kunnen leveren aan kwaliteit van leven en daar zijn wij trots op.

Samen met onze ketenpartners in de VVT en de huisartsen zorgt ZuidZorg voor passende zorg thuis voor onze cliënten. In 2025 heeft ZuidZorg Wijkzorg samen met de drie ziekenhuizen in de regio nieuwe zorgpaden ontwikkeld om zorg te verplaatsen naar huis. Dit doen we op 3 niveau's: De handeling verplaatsen - het polikliniekbezoek verplaatsen - het klinische bed verplaatsen. In 2025 zijn we er verder in geslaagd om als derde regio van Nederland een klinisch bed te verplaatsen voor patiënten met acuut hartfalen. Een geweldige prestatie waarbij de klanttevredenheid zeer hoog is. Bovendien kan ZuidZorg patiënten met oncologische problematiek ondersteunen in de thuissituatie door de behandeling thuis in plaats van in het ziekenhuis uit te voeren. Allemaal voorbeelden van een goede samenwerking met de ziekenhuizen waarbij het vertrouwen binnen de samenwerking van cruciaal belang is. Ook de samenwerking met de regionale huisartsenposten is verder geïntensiveerd. Samen met Savant Zorg, de Zorgboog en de huisartsenposten is er een protocol vastgesteld op basis waarvan zorg in de nacht - avonden en weekenden, wordt 'omgebogen' naar de acute wijkverpleging. Het ombuigen aan zich is niet nieuw maar door het maken van uniforme afspraken binnen de regio's kan er begin 2026 verder opgeschaald worden.

Ook ZuidZorg Thuiscoaching heeft ingespeeld op de uitbreiding en doorontwikkeling van het portfolio, waarbij ZuidZorg Thuiscoaching nog verder inspeelt op de ondersteuningsbehoefte van de meest kwetsbaren in de thuissituatie. Met dit nieuwe portfolio bedient Thuiscoaching een breed spectrum aan deskundigheid, waarbij naast de inzet van een hoog deskundigheidsniveau ook op het niveau van welzijn kan worden ingezet. ZuidZorg Thuiscoaching heeft haar netwerk verbreed en werkt integraal samen met ZuidZorg Wijkzorg. Mede dankzij deze samenwerking, het stevige netwerk en het ondernemende karakter van dit bedrijfs onderdeel, zijn de doelstellingen behaald. Een knappe prestatie.

Naast een ruimer portfolio om de doorstroom in de keten te bevorderen, heeft ZuidZorg een bijdrage geleverd aan regionale ontwikkelingen zoals deelname aan de regioraad en het implementeren van de regioplannen in lijn met het Integrale Zorgakkoord (IZA). ZuidZorg heeft een leidende rol in regionale programma's zoals: ziekenhuisverplaatste zorg - bevorderen zelfredzaamheid - inrichten regionaal capaciteitsbeheer. Dit zijn mooie voorbeelden van samenwerking met strategische partners in het belang van de zorg. ZuidZorg gelooft in samenwerking, innovatie en kennisdeling in het belang van het toegankelijk en betaalbaar houden van de zorg.

Als bestuurder van Stichting ZuidZorg ben ik ongelooflijk trots op wat onze medewerkers in 2025 samen hebben bereikt. We hebben laten zien dat we de cultuur en expertise in huis hebben als het gaat om 'langer, veilig en gewenst thuis'. Een beweging die landelijk wordt ingezet maar van oudsher in ons DNA zit. En last but not least. Veel dank aan Chantal Goesten die zich met veel energie en bezieling heeft ingezet als bestuurder van ZuidZorg en waar we in februari 2026 afscheid van hebben genomen.

Marie-Claire van Hek
Bestuurder a.i. Stichting ZuidZorg

Eindhoven, 19 mei 2026

2. Terugblik 2025

2.1 Terugblik 2025

Het jaar 2025 heeft zich wederom gekenmerkt als bijzonder jaar met vele uitdagingen en ontwikkelingen, maar ook met kansen en mogelijkheden, waarbij ZuidZorg als organisatie zich in alle opzichten positioneert als Vertrouwd Dichtbij. De aanhoudende krapte op de arbeidsmarkt en de groeiende vraag naar zorg en ondersteuning aan huis, zetten onze zorgprofessionals en organisatie blijvend onder druk.

In 2025 is er veel aandacht geweest voor capaciteitsmanagement om vraag (vraag naar zorg en begeleiding) en aanbod (beschikbaarheid zorgprofessionals) binnen ons grote werkgebied optimaal te verdelen. ZuidZorg heeft met onafgebroken inzet en flexibiliteit van alle medewerkers de zorg ook in 2025 weer kunnen realiseren en daarbij is afstemming met onze collega aanbieders van cruciaal belang.

2.2 Waar wij als ZuidZorg voor staan

ZuidZorg vindt het belangrijk dat haar activiteiten positief bijdragen aan de maatschappij. Bij ZuidZorg doen wij er daarom alles aan om het leven van onze cliënten aangenamer te maken. Wij bieden kwalitatief goede zorg en ondersteuning, zodat onze cliënten langer thuis kunnen blijven wonen. Hierin komt ook onze bijdrage aan het algemeen maatschappelijk belang naar voren. Samen met cliënten en hun mantelzorgers en/of familie en dierbaren kijken we wat onze cliënten zelf nog kunnen en hoe ZuidZorg kan bijdragen aan de kwaliteit van leven van onze cliënten. Om dit te kunnen realiseren onderhouden we nauwe contacten met huisartsen, VVT organisaties, ziekenhuizen, sociaal domein en apothekers. Dankzij deze verbindingen heeft ZuidZorg een sleutelpositie in de wijk; vertrouwd en dichtbij. Op deze manier zorgen we ervoor dat cliënten zoveel mogelijk op eigen kracht het beste uit hun leven halen en de dingen kunnen blijven doen die voor hen van betekenis zijn.

Missie en visie ZuidZorg

Onze missie en visie vormen de kern van onze activiteiten. Hierop is onze wijze van het bieden van goede zorg, ondersteuning en begeleiding gebaseerd. Vertrouwd en Dichtbij.

Onze missie

Bij ZuidZorg helpen we iedereen, van jong tot oud, om langer, op een veilige en prettige manier thuis te leven.

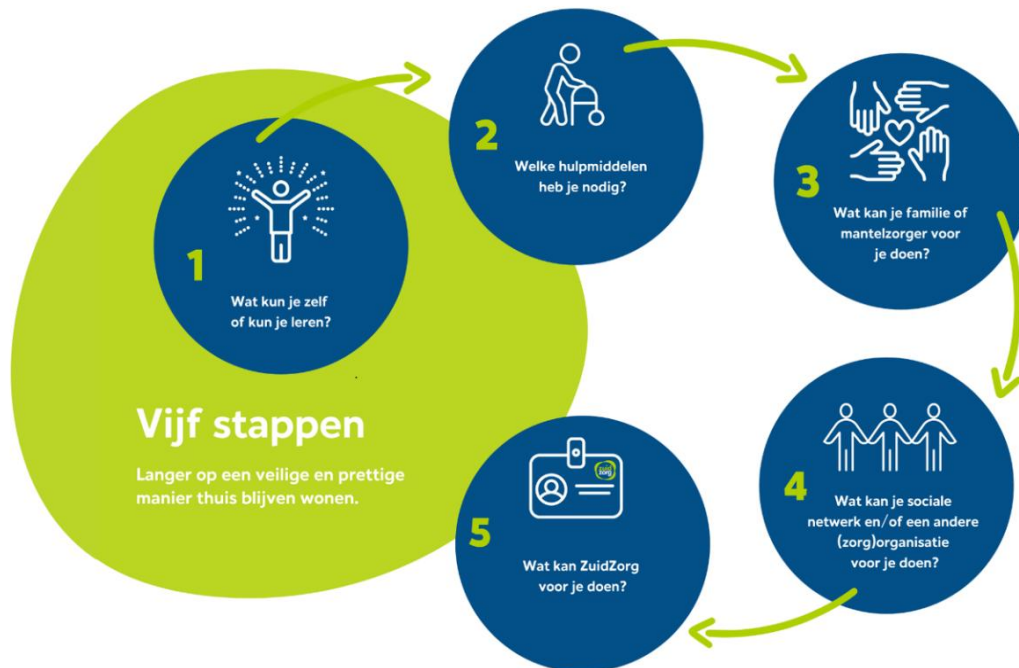
Onze visie

We bieden iedereen van jong tot oud goede zorg, ondersteuning en begeleiding thuis in hun vertrouwde omgeving. Samen onderzoeken we wat zij zelf kunnen doen. En hoe wij kunnen bijdragen aan de kwaliteit van leven thuis. We bevorderen daarbij de weerbaarheid, vitaliteit en zelfredzaamheid. Zo kunnen onze cliënten zo veel mogelijk de dingen blijven doen, die voor hen van betekenis zijn. Daarbij maken we gebruik van moderne technologieën en werken we samen met onze cliënten, mantelzorgers en netwerkpartners.



Vijf stappen model

Bij ZuidZorg ondersteunen we cliënten bij het zoeken naar oplossingen om langer op een veilige en prettige manier thuis te kunnen blijven wonen. We zorgen ervoor dat cliënten zo veel mogelijk zelfstandig de dingen zelf kunnen blijven doen. Hierbij kijken we met een positieve blik en gaan we altijd uit van hetgeen een cliënt nog wel kan, al dan niet met hulpmiddelen, of samen met familie, mantelzorgers of het sociale netwerk. Dat noemen we ons 5 stappenmodel.



2.3 Drie pijlers van ZuidZorg

Binnen ZuidZorg levert iedereen een bijdrage aan onze missie om goede zorg te verlenen. We hanteren binnen onze organisatie drie pijlers, die we belangrijk vinden:

1. We bieden goede zorg.
2. We hebben leuk en gezond werk.
3. We zijn financieel gezond.

We ondersteunen onze zorgprofessionals daarin optimaal, zodat zij kwalitatief goede zorg kunnen verrichten en we zorgen ervoor dat ze goed uitgerust op pad gaan. Dat doen we bijvoorbeeld door het aanbieden van dienstkleding voor onze zorgprofessionals, vervoer zoals een fiets of leaseauto, maar ook door het beschikbaar stellen van verschillende devices en het elektronisch cliëntendossier. Hiermee willen wij ervoor proberen te zorgen dat de zorgprofessionals zich zo veel mogelijk kunnen richten op het daadwerkelijk verlenen van de goede zorg en ondersteuning.

Daarnaast hechten wij waarde aan de persoonlijke en vakinhoudelijke ontwikkeling van onze zorgprofessionals. We bieden volop kansen en mogelijkheden aan onze mensen om zich binnen het vakgebied en op persoonlijk vlak verder te ontwikkelen. Ook zonder zorgdiploma zijn nieuwe medewerkers welkom bij ZuidZorg. Met diverse leertrajectlijnen bieden we hen de kans om zich in te zetten voor de (ouderen)zorg. Het werkplezier van onze zorgprofessionals hebben we hoog in het vaandel staan. Fluitend naar je werk en met een tevreden glimlach weer naar huis. Dat is wat we onze zorgprofessionals gunnen!

Tot slot is het voor ons uiteraard belangrijk om onze organisatie financieel gezond te houden. Op deze wijze kan ZuidZorg op passende wijze haar zorgprofessionals belonen en ondersteunen en daarnaast blijvend bijdragen aan de systeemfuncties, die ZuidZorg in de regio biedt.

2.4 Strategisch Kader 2024-2026

In het afgelopen jaar heeft ZuidZorg net als voorgaande jaren vastgehouden aan haar koers, waarin groei, innovatie en investeren in het netwerk belangrijke speerpunten zijn. Naar aanleiding van een herijking van het strategisch kader in 2023 met de Raad van Toezicht en Raad van Bestuur is daarbij een vierde speerpunt toegevoegd: portfolio. Daarmee bestaat het Strategisch Kader 2024-2026 uit de speerpunten Groei, Innovatie, Netwerkspeler en Portfolio.

ZuidZorg richt zich ook de komende jaren met name op autonome groei en het verder ontwikkelen van het portfolio passend bij de marktontwikkelingen in de regio en de kansen en uitdagingen waarvoor ZuidZorg staat. Zo richt ZuidZorg zich naast hoogwaardige, hoogcomplexiteit zorg aan huis, ook op het bieden van langdurige ondersteuning en welzijn aan huis.

Speerpunten strategisch kader

Vanuit haar missie en strategisch kader investeert ZuidZorg ook in 2025 continu in haar vier speerpunten, te weten:

1. Groei
2. Netwerkspeler
3. Innovatie
4. Portfolio

Deze vier speerpunten worden hieronder nader toegelicht.

Groei

- We blijven ons krachtig inzetten om meer medewerkers te werven en de instroom te vergroten.
- Voor een nóg betere geografische dekking van ons werkgebied, willen we ons werkgebied verder uitbreiden.
- We blijven onze kwaliteit verbeteren.

Netwerk

- We gaan intensieve samenwerkingsverbanden aan met andere zorgorganisaties, zoals ziekenhuizen, huisartsen en woningcorporaties.
- We willen nieuwe diensten lanceren, denk daarbij aan bijvoorbeeld ons zorgaanbod in relatie tot woonvormen.

Innovatie

- We blijven zoeken naar nieuwe innovatieve ontwikkelingen. Met technologische en innovatieve oplossingen kunnen we meer cliënten van zorg voorzien met hetzelfde aantal zorgprofessionals.

Portfolio

- We bieden de juiste vorm van ondersteuning, zorg en begeleiding passend bij de landelijke inzet en wens van cliënten om zo lang mogelijk in de vertrouwde omgeving te blijven wonen.

Eerste speerpunt: Groei

Om in te spelen op de groeiende behoefte bij ouderen om zo lang mogelijk zelfstandig thuis te blijven wonen, heeft ZuidZorg haar aanbod op het gebied van thuisondersteuning verder uitgerold. ZuidZorg Wijkzorg heeft haar portfolio ZuidZorg Gewoon Thuis (ZGT), een integraal aanbod van welzijn, ondersteuning en zorg aan huis, uitgebreid naar 21 operationele ZGT teams verspreid over het gehele werkgebied van ZuidZorg. Met dit nieuwe product (WLZ zorg (vpt) sluit ZuidZorg nog beter aan op de behoefte van cliënten om langer op een fijne manier thuis te wonen.

Binnen ZuidZorg Thuiscoaching is het team Thuisondersteuning sterk gegroeid. Deze uitbreiding geeft ruimte om meer cliënten de ondersteuning en begeleiding aan huis te bieden.

Ten aanzien van de groeiambitie heeft ZuidZorg in 2025, ondanks de krappe arbeidsmarkt en alle ontwikkelingen binnen het zorglandschap, een bijzondere prestatie in haar groeiambitie neergezet.

Tweede speerpunt: Netwerkspeler

ZuidZorg heeft een goede infrastructuur en vervult diverse regionale (systeem functies in acute en onplanbare zorg. Zo zijn inmiddels bijna alle 40 aanbieders in de gehele regio aangesloten op de acute zorg in de nacht (opvolging alarmering) en verzorgt ZuidZorg een regionale functie betreffende de inzet van de technische teams. Tevens blijft ZuidZorg een mooie bijdrage leveren in de acute as als verlengde arm van de huisartsenpost. In 2025 zijn er hierdoor honderden reisebewegingen naar de huisartsenpost voorkomen, doordat onze teams bij een 'niet pluis gevoel' van de huisarts naar de cliënt thuis zijn toe gereisd, waarna een huisartsenvisite niet (meer) nodig was.

De technische teams vervullen een belangrijke rol bij het verplaatsen van zorg (passende zorg) van de tweede naar de eerste lijn. Te denken valt o.a. aan wondzorg, palliatieve zorg, oncologische en palliatieve zorg. Er heeft op bestuurlijk niveau zeer frequent overleg plaatsgevonden met de drie ziekenhuizen in onze regio, de twee huisartsengroepen maar uiteraard ook met de gemeenten en het sociaal domein. Belangrijke onderwerpen zijn het toegankelijk houden van de zorg en de juiste zorg aanbieden op de juiste plek uitgevoerd door de juiste professional.

Een belangrijke ontwikkeling in 2025 zijn de regionale IZA projecten. In twee daarvan speelt ZuidZorg een essentiële rol. (Zie paragraaf 2.6 - IZA Gelden en subsidies)

Derde speerpunt: Innovatie

Met de bredere inzet van zorgtechnologie dragen we bij aan het vergroten van de zelfstandigheid van cliënten en het verminderen van de administratieve werklust voor zorgprofessionals. ZuidZorg heeft continu oog voor innovaties en nieuwe ontwikkelingen, waarbij de focus ligt op bewezen innovaties/ontwikkelingen, die ook een verantwoorde financiering kennen.

Samen met onze leveranciers implementeren we nieuwe innovaties. Daarnaast is er veel aandacht voor het opschalen van de reeds in gebruik zijnde zorgtechnologische innovaties.

De zorgrobot Tessa, leefstijlmonitoring middels Sensara, de zelfredzaamheidskoffer en de medicijndispenser zijn daar voorbeelden van. In 2026 zet ZuidZorg verder in op het opschalen van deze innovaties en zal er daar enkele aan toe gaan voegen, waaronder de inzet van AI, beeldzorg en spraakgestuurd rapporteren. Na een succesvolle implementatie van de zorgrobot voor cliënten in zorg, wordt de zorgrobot ook breder ingezet door zorgtrajectbegeleiders voor cliënten met dementie die niet in zorg zijn.

Innoveren doe je graag samen met andere collega aanbieders. ZuidZorg is actief in het netwerk AWIZ (Anders Werken in de Zorg). In 2025 samen met andere organisaties in de regio gezamenlijke afspraken gemaakt over het proces van steunkousen gericht op meer zelfredzaamheid van ouderen. Dit geldt ook voor een regionale werkwijze omtrent zelfstandig medicatie innemen en beheren.

Ook het RZCC (als regionale RSO) is een belangrijk samenwerkingsverband in de regio waaraan ZuidZorg deelneemt. Uniformiteit, regionale inkoopafspraken en samenwerking op het gebied van digitalisering zijn belangrijke elementen van dit samenwerkingsverband. Bijvoorbeeld op het gebied van het uitwisselen van

gegevens is regionale samenwerking cruciaal. De investeringen rondom gegevensuitwisseling zijn groot en niet te dragen voor een enkele partij. Europese en landelijke wetgeving (oa Wegiz) helpt om stappen te zetten.

Meer concreet heeft ZuidZorg samen met Archipel Thuis en de huisartsengroep Stroomz een plan gemaakt rondom inzage in elkaars dossier. Tevens zijn er verbeteringen doorgevoerd om (tijdelijk) inzage te verschaffen in dossiers van andere zorgorganisaties zodat onze acute teams adequaat kunnen handelen.

Vierde speerpunt: Portfolio

ZuidZorg richt zich op de (door)ontwikkeling van nieuwe producten, die aansluiten op de marktvaart en een verantwoorde marge genereren, zoals de uitrol van het portfolio ZuidZorg Gewoon Thuis (zie speerpunt Groei). Met ZuidZorg Gewoon Thuis (wlz zorg : vpt) ontvangen cliënten langere zorgmomenten, waarbij welzijn, huishouden en zorg worden gecombineerd en door dezelfde professionals worden gegeven. Uiteraard biedt ZuidZorg ook binnen ZGT haar vertrouwde verpleegkundige zorg en verzorging van hoge kwaliteit.

Daarnaast heeft ZuidZorg in 2025 ingezet op de ontwikkeling van ziekenhuisverplaatste zorg en is de intensieve samenwerking met de ziekenhuizen verder doorgezet. Voor het project Hartfalen@home hebben Maxima Medisch Centrum en ZuidZorg de publieksprijs STZ Innovatie Challenge gewonnen. In 2025 is tevens een intensieve samenwerking opgestart met de afdeling urologie van het Catharina Ziekenhuis Eindhoven. Cliënten met katheterproblemen worden door zorgprofessionals van ZuidZorg thuis behandeld, waardoor cliënten niet meer naar de poli hoeven. Wij zien als ZuidZorg mogelijkheden om vanuit de pilot fase op te gaan schalen in de regio.

Naast de verbreding en verdieping van het portfolio voor zorg en ondersteuning, richtte ook ZuidZorg Vastgoed zich op de verdere doorontwikkeling van het portfolio met advies aan derden ten aanzien van exploitatie, beheer en verduurzaming van vastgoed. Vastgoed kent 16 locaties waar zij eigenaar van zijn en draagt zorg voor de exploitatie. Deze kerntaak is in 2025 met verve volbracht en kent een hoge waardering van onze huurders. Een bijzondere mijlpaal is de oplevering van een omvangrijke transformatie van een ZuidZorg locatie in Son tot een volwaardig Gezondheidscentrum. Een prachtig gebouw waar eerstelijns partijen hun intrek hebben genomen om op deze manier de samenwerking nog meer te verstevigen.

2.5 Projecten met IZA Gelden en subsidies

In 2025 heeft ZuidZorg Wijkzorg twee IZA subsidieaanvragen ingediend:

Samenredzaam in het netwerk

Om de zorg in de regio Eindhoven - de Kempen ook in de toekomst toegankelijk te houden voor de groeiende groep ouderen, zet ZuidZorg in op een sterke regionale netwerkaanpak. Onder de noemer Samenredzaam in het netwerk is het streven dat inwoners zoveel mogelijk voor zichzelf kunnen zorgen, waar nodig ondersteund door hun sociale netwerk of hulpmiddelen.

Als penvoerder trekt ZuidZorg hierin samen op met partners uit diverse domeinen, waaronder Stroomz, het Catharina Ziekenhuis, Zorggroep Cazo, LEV groep, Senioren Brabant-Zeeland, Gemeente Eindhoven, CZ en Precies. Met de toekenning van de transformatiegelden eind januari 2026 kan ZuidZorg, samen met de samenwerkingspartners, deze ambitie nu daadwerkelijk gaan realiseren.

De Buurt als Ecosysteem

Naast de regionale samenwerking neemt ZuidZorg als alliantiepartner deel aan het landelijke IZA-transformatieprogramma *De Buurt als Ecosysteem*. Dit initiatief, gedragen door een coalitie van zestien aanbieders voor wijkverpleging, richt zich op een fundamentele beweging naar maatschappelijke gezondheidszorg in de directe leefomgeving.

De kernwaarden van dit programma zijn kleinschaligheid, eenvoud en een integrale aanpak. Het vertrekpunt is de mens, ondersteund door samenwerking binnen netwerken, waarbij vertrouwen en verbondenheid de basis vormen voor de zorg in de buurt. Het programma is inmiddels gestart in twintig buurten verspreid in Nederland. ZuidZorg geeft hier concreet invulling aan in Son. In deze gemeente wordt, in nauwe afstemming met de partners in de wijk, gewerkt aan deze vernieuwende vorm van ondersteuning. Dit transformatietraject heeft een looptijd tot eind 2028.

Overige regelingen

ZuidZorg heeft daarnaast in 2025 gebruikgemaakt van verschillende andere subsidieregelingen. Bijvoorbeeld voor het opleiden van medewerkers. Zo is gebruikgemaakt van het Stagefonds Zorg waarmee ZuidZorg een deel van de kosten rond het opleiden van een nieuwe generatie zorgmedewerkers kan dekken.

Rond Anders Werken In de Zorg (AWIZ) werkt ZuidZorg samen met verschillende partners in de regio, zowel zorgaanbieders als financiers van zorg. Hiermee beogen we zelfredzaamheid te vergroten, kwaliteit van zorg te verbeteren en onderlinge samenwerking te optimaliseren. Waar mogelijk maakt ZuidZorg daarbij gebruik van de beschikbare transitie-middelen om deze veranderingen door te voeren.

2.6 Vooruitblik 2026

2026 is het laatste jaar van het huidige strategisch kader (2024 - 2026). Vanwege het feit dat het huidige strategisch kader robuust is, is besloten het huidige strategisch kader met een jaar te verlengen. Het huidige kader past nog uitstekend bij de nieuwe ontwikkelingen en de beweging die we als organisatie maken. Mocht er een aanleiding zijn om toch tussentijds het kader aan te passen, dan is de organisatie voldoende wendbaar. Voor 2026 heeft het thema capaciteitsmanagement een plek gekregen. Tevens is er aandacht voor de doorontwikkeling van de organisatie en datagedreven werken.

3. Goede zorg

3.1 Kwaliteit van zorg

Een van de pijlers van ZuidZorg is het bieden van kwalitatief goede zorg. ZuidZorg heeft hier continu aandacht voor. We zijn trots te kunnen vermelden dat ZuidZorg haar zeer goede resultaat op het gebied van zorg heeft weten te behouden in 2025 namelijk een PREM score van 8,7 die ZuidZorg van haar cliënten heeft gekregen.

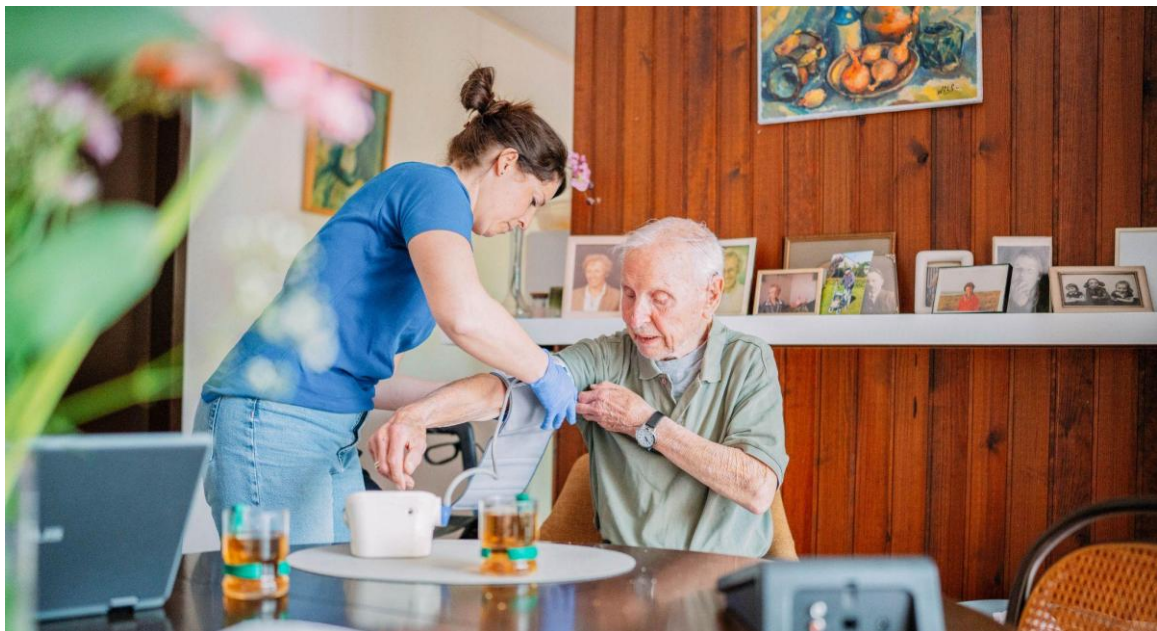
3.1.1 Programma Wijkzorg van de Toekomst

Het project 'De Rol van de Wijkverpleegkundige' dat in 2024 is ingezet, is in 2025 geherdefinieerd en hernoemd naar 'Wijkzorg van de Toekomst'. Deze nieuwe titel sluit beter aan bij de centrale focus: Het toekomstbestendig maken van de wijkteams en de vereiste kwaliteitssturing door wijkverpleegkundigen.

Kernpunten zijn de bevordering van zelforganisatie binnen ieders professie en het optimaliseren van het functioneren binnen de driehoek van clustermanager, wijkverpleegkundige en teamcoach.

In het kader van dit programma zijn scholingen verzorgd voor alle wijkverpleegkundigen van ZuidZorg, gericht op de volgende thema's:

- Maatschappelijke opdracht
- Het ZuidZorg Proces
- Financiering van Zorg
- Het Goede Gesprek (dit thema loopt nog in Q4)



Elke scholing is afgesloten met een reflectiebijeenkomst, waarin direct ervaringen zijn gedeeld over het toepassen van de opgedane kennis in de praktijk. Inhoudelijk heeft de Kwaliteitsraad bijgedragen met de ontwikkeling van de trainingen en het materiaal, zoals het handboek 'organiseren en financieren van wijkzorg'. Daarmee is een goede start gemaakt met de kwaliteitssturing door wijkverpleegkundigen.

In overleg met de programmamanager is voor 2026 een nieuwe koers ingezet, waarbij het programma wordt gecontinueerd voor zowel Wijkzorg B.V. als Thuiscoaching B.V. De doelgroep is uitgebreid naar de gehele keten van zorg, van uitvoering tot aansturing. Daarnaast is de scope van het programma verbreed en richt het zich op het versterken van leiderschap, samenwerking en professioneel handelen.

3.1.2 Algemeen

Kwaliteitscertificaat

In 2025 heeft een jaarlijkse tussentijdse beoordeling plaatsgevonden van de ISO-certificering (ISO9001:2015). Er zijn geen nieuwe bevindingen geconstateerd. Uit de eerdere certificering loopt nog één bevinding. Meldingsinformatie (MVA) werd niet nader geanalyseerd om tot inzicht te komen over doeltreffendheid van genomen maatregelen of eventuele noodzaak tot verbetering van het kwaliteitsmanagementsysteem. In 2025 is geconcludeerd dat er zichtbaar aandacht is gegeven aan de meldcultuur (KPI's en effecten). Er kan nog meer verdieping komen in het leren en verbeteren naar aanleiding van MVA's en (Prisma)-onderzoek. In 2025 zijn daarom detail analyses gestart. Een voorbeeld is wondzorg-meldingen waarbij samen met het EWT wordt gekeken naar verbeteringen (protocollen, scholing). Ook zijn sterrollhouders kwaliteit verder geschoold in het vertalen van meldingen naar concrete verbeteringen. Er is één Prisma onderzoek uitgevoerd en de kwaliteitsadviseurs zijn geschoold in Prisma-light.

Bezoek Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ)

In juni 2025 werden twee wijkteams bezocht door de IGJ en getoetst op het Toetsingskader Wijkverpleging. De conclusie is dat ZuidZorg voldoet aan veertien van de achttien getoetste normen. Ontwikkelpunten zijn: Wet zorg en dwang (Wzd), wijkverpleegkundige als kwaliteitsbevorderaar, sturen op kwaliteitsinformatie vanuit diverse teams en het beter benutten van meldingen om zorg te evalueren en de kwaliteit en veiligheid van zorg te verbeteren. Tegelijkertijd heeft de IGJ gezien dat ZuidZorg al bezig is met deze ontwikkelpunten, zoals in het programma Wijkzorg voor de Toekomst. In 2026 pakken we de ontwikkelpunten verder op en geven we ook verdere implementatie van de Wet zorg en Dwang vorm.

Materiële controle ZuidZorg Gewoon Thuis

In 2025 heeft CZ Zorgkantoor een materiële controle uitgevoerd over de periode 1 januari 2024 tot en met 31 juli 2025. De controle had als doel inzicht te krijgen in de rechtmatigheid en doelmatigheid van de geleverde zorg binnen het Volledig Pakket Thuis (VPT). CZ Zorgkantoor concludeerde dat de geleverde zorg over het algemeen warm, personsgericht en afgestemd is op de behoeften van cliënten, maar signaleerde aandachtspunten op het gebied van dossiervorming, onderbouwing en procesmatige borging. Na een zelfonderzoek, waarin VPT passend was voor alle onderzochte cliënten, is een verbeterplan opgesteld voor de overige aandachtspunten dat in Q2 2026 wordt uitgevoerd.

Interne audits

Het doel was om in 2025 **drie interne audits** uit te voeren met de volgende onderwerpen:

- Zorgdossier
- Sterrollen
- Medicatieveiligheid

Vanwege uiteenlopende redenen is het niet gelukt om drie audits uit te voeren. Zo vond in mei de externe audit plaats, was er vervolgens in juni een 'onaangekondigd' IGJ-bezoek (toetsingskader wijkverpleging). Verder bleek dat een audit op 'sterrollen' te voorbarig was, en dat de audit op medicatieveiligheid nog geen doorgang kon vinden i.v.m. het medicatiebeleid dat in 2025 nog aangescherpt is. In 2025 is een start gemaakt met de ontwikkeling van een structurele audit op het zorgdossier.

Vanuit eerdere interne audits, een prisma-analyse en analyses van (meldingen van) incidenten is er in 2025 o.a. gewerkt aan een visie op 'aantoonbaar bekwaam' en een vernieuwde richtlijn infectiepreventie.

Bovendien zijn protocollen en scholingen aangescherpt. Sterrolhouders kwaliteit hebben een start gemaakt met het onderling uitwisselen van verbeteracties.

3.1.3 Kwaliteitsraad

ZuidZorg heeft een Professionele Kwaliteitsraad voor het verstevigen en verankeren van de kwaliteit in de organisatie. De Kwaliteitsraad werkt vanuit het Kwaliteitskader goede zorg, een document opgesteld door de Kwaliteitsraad dat richting geeft aan het kwaliteitsbeleid en gebaseerd is op de uitgangspunten van de V&VN. In het afgelopen jaar heeft de Kwaliteitsraad belangrijke adviezen, zowel gevraagd als ongevraagd, gegeven aan de directie. De Kwaliteitsraad heeft een belangrijke bijdrage geleverd aan:

- Wijkzorg van de toekomst: Programma invulling, training en ontwikkeling van themabijeenkomsten, ontwikkelen van het handboek 'Het ZuidZorg proces' en 'Organiseren en financieren van Wijkzorg'
- Adviezen gericht op het reanimatiebeleid, het deskundigheidsniveau voor visites op verzoek van de huisartsenpost en scholingsbudget.
- Ontwikkelen van beleid op het gebied van methodisch werken, het medicatiebeleid, protocol MRSA en de rol van de expertisegroepen.
- Deelname aan de landelijke en regionale werkgroepen: Zorgteams van de Toekomst, V&VN professionalisering van de wijkverpleging en de doorontwikkeling van het ECD (PUUR).

De bestuurder heeft tevens een advies gevraagd over de positionering van de Kwaliteitsraad binnen ZuidZorg. De bestuurder heeft haar voorgenomen besluit bij diverse gremia getoetst om de Kwaliteitsraad op Stichtingsniveau te positioneren in plaats van haar huidige positie binnen ZuidZorg Wijkzorg. Dat maakt het mogelijk om gevraagd en ongevraagd adviezen integraal te beoordelen en doet recht aan het grotere ZuidZorg belang. De bestuurder heeft het voorgenomen besluit omgezet tot een definitief besluit en de werving van twee nieuwe leden vanuit Thuiscoaching is begin 2026 afgerond.

3.1.4 Melden en verbeteren

ZuidZorg heeft haar beleid verder ontwikkeld en een procedure opgesteld betreffende de melding verbeteracties en melding incidenten medewerkers (respectievelijk MVA en MIM). De wettelijke grondslag en het kader hiervoor vormt de Wet kwaliteit, klachten en geschillen zorg (Wkkgz).

De doelstelling is het optimaliseren van veiligheid voor cliënten en medewerkers op psychisch, lichamelijk en/of materieel gebied. Concreet betekent dit dat ZuidZorg met de MVA en MIM-procedure beoogt om een adequate behandeling van (mogelijke) incidenten en calamiteiten te garanderen; proces- en systeemfouten op te sporen en te elimineren middels het analyseren en beoordelen van meldingen; alsmede het voldoen aan de wettelijke verplichting tot het melden van calamiteiten met cliënten.

In 2025 was de doelstelling dat het aantal meldingen verbeteracties minimaal gelijk zou zijn aan het aantal in 2024. En dat is gelukt, we zien dit jaar een stijging van 20% t.o.v. vorig jaar. Waarmee we het gestegen meldingsbewustzijn hebben weten te behouden. In 2025 hebben enkele in 2024 gestarte ZGT-teams voor het eerst een vol jaar meldingen gemaakt, wat ook een stijging verklaart.

In 2025 zien we een stijging in het aantal meldingen over gebeurtenissen tijdens de zorgverlening waarin onze zorgprofessionals zich onveilig hebben gevoeld, namelijk 482 meldingen. In 2024 waren er nog 171 meldingen. Teamcoaches hebben in 2025 veel aandacht aan dit onderwerp besteed bij de teams. Bovendien zijn de ZGT-teams in weerbaarheid getraind, waarbij het maken van meldingen een belangrijke boodschap is geweest. Dit thema zal ook in 2026 onze aandacht houden.

3.1.5 Klachten en interne klachtenregeling

ZuidZorg hanteert haar eigen interne klachtenregeling. In de laatste jaren is een algemene trend zichtbaar in die zin dat er door cliënten en hun naasten meer van de zorg en zorgverleners gevraagd wordt, hetgeen soms buiten de mogelijkheden van onze organisatie en onze zorgprofessionals ligt. In dit verband heeft zich in 2025 enkele klachten voorgedaan binnen ZuidZorg die door de klachtenfunctionaris naar tevredenheid zijn afgehandeld. In 2025 heeft de klachtencommissie geen klacht ontvangen. De procedure voor één specifieke klacht wordt in 2026 voortgezet.

4. Goed werkgeverschap

ZuidZorg heeft het werkplezier van zorgprofessionals hoog in het vaandel staan. Gezond en plezierig werken bij ZuidZorg is een van de pijlers van de organisatie. Iedere zorgprofessional is bij ZuidZorg uniek. Wij hebben een divers personeelsbestand en hanteren een beleid met diversiteit en inclusiviteit, omdat we erin geloven dat dit elkaar juist versterkt.

4.1 Goed werkgeverschap

ZuidZorg is oprecht trots op haar medewerkers en ZuidZorg wil als werkgever Vertrouwd & Dichtbij zijn zoals haar medewerkers dat ook doen voor de cliënten van ZuidZorg. Zo is er afgelopen jaar een centrale onboarding van ZuidZorg, WijkZorg, Thuiscoaching en Stichting ZuidZorg, geïntroduceerd om medewerkers een warm welkom te geven vanuit de directie en de organisatie.

Vanaf 2023 richt ZuidZorg zich op het ontzorgen van de medewerkers, zodat de zorgprofessional ontlast wordt van regeltaken. Afgelopen jaar is ingezet op een kwaliteitsslag, expertise verbetering in de ondersteuningsstructuur, het stabiliseren van het middenkader en gestart met het programma 'Samen zorgen dat het kan' met het doel om de ondersteuning aan de wijk verder te optimaliseren en hiermee de zorgprofessional in zijn of haar kracht te zetten voor nu en de toekomst.



Het jaar 2025 is van start gegaan met het symposium 'Dit wordt jouw jaar' voor alle medewerkers met als centraal thema werkgeluk. Naast bevlogen sprekers hebben zorgprofessionals kennis kunnen delen met elkaar, externe relaties op het gebied van zorginnovatie en met regionale expertise teams van ZuidZorg. Het thema werkgeluk en vitaliteit is met een 'doosje positieve energie' op de Dag van de Zorg op de deurmat beland bij de medewerkers van ZuidZorg. ZuidZorg geeft op deze wijze blijk van het belang van werkgeluk en vitaliteit en ondersteunt dit binnen het Leerhuis ZuidZorg met inspirerende trainingen op deze onderwerpen.

Leren & Ontwikkelen

ZuidZorg investeert doorlopend in de deskundigheid van haar medewerkers via het platform 'Leerhuis ZuidZorg', online trainingen van GoodHabitZ en coaching op de werkvloer. Met de doorontwikkeling van de visie op 'aantoonbaar bekwaam' en een sterke ondersteuningsstructuur bieden we een veilig leerklimaat voor professionals, stagiaires en zij-instromers zonder zorgdiploma. Door in te zetten op kwaliteitsonderwijs en persoonlijke groei, versterken we niet alleen de vaardigheden van ons team, maar bieden we ook kansen aan mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt om samen bij te dragen aan hoogwaardige zorg.

Vitaliteit & Verzuim

In 2025 heeft ZuidZorg de focus op preventief verzuimmanagement versterkt door de inzet van twee casemanagers vitaliteit en verzuim, die leidinggevenden en medewerkers ondersteunen binnen ons hybride model. Om de gezondheid en veiligheid van zorgprofessionals in de wijk te vergroten, zijn faciliteiten zoals coaching aangeboden en is de podcast 'Thuis is grenzen stellen' gelanceerd voor extra bewustwording over veiligheid achter de voordeur. Met de komst van een nieuwe arbodienst in januari 2026 bouwen we verder aan onze pijler 'gezond werken' om de duurzame inzetbaarheid en sociaal-maatschappelijke impact van onze organisatie te borgen.



Instroom

Het behoud van en de instroom van gediplomeerde zorgprofessionals blijft een uitdaging in het licht van de huidige krapte op de arbeidsmarkt, de vergrijzing en de druk op de zorgsector als werkgever. Om de instroom kwalitatief te vergroten heeft ZuidZorg de wervingmix zoals ingezet in 2024 ook in 2025 doorgezet. Tevens is er een optimalisatie aangebracht in de kandidaatreis. De social media campagnes welke in 2025 zijn gelanceerd zetten in op de drie doelstellingen: bereik, traffic en conversie. De campagnes zijn hierdoor niet alleen gericht op sollicitaties, maar ook op het vergroten van de naamsbekendheid en zichtbaarheid van ZuidZorg als werkgever. Deze campagnes worden doorgezet in 2026. Offline is ZuidZorg ook te vinden op bijvoorbeeld meet & greets in de regio en open dagen bij opleiders zoals bij het SUMMA-college. In 2025 zien we een verdere groei in het aantal medewerkers binnen Thuisondersteuning en ZuidZorg Gewoon Thuis. De werving en selectie is verfijnd om de uitstroom te verkleinen, dit wordt gedaan middels korte video's over de functie en over ZuidZorg en middels een strengere selectie aan de voordeur.



Uitstroom

De pijler leuk en gezond werk is essentieel voor ZuidZorg en zet de medewerker centraal. Redenen om ZuidZorg te verlaten hebben voornamelijk te maken met werk-privé balans, werktijden en veranderingen binnen ZuidZorg. De laatste reden heeft met name betrekking op het middenkader. In het afgelopen jaar is er ingezet op het stabiliseren van het middenkader en ondersteuning in plannen en roosteren middels het capaciteitsbureau. Met de komst van Thuisondersteuning en ZuidZorg Gewoon Thuis zijn er meer mogelijkheden voor zorgprofessionals ontstaan om in en door te stromen, wat ook een positief effect heeft op de duurzame inzetbaarheid van medewerkers. Voor 2026 staan de professionele autonomie, vitaliteit en verbinding hoog op de agenda om de zorgprofessionals te binden en te boeien binnen ZuidZorg.

4.2 Cultuur

De cultuur van onze organisatie is hetgeen ons verbindt en definieert wie we zijn. Persoonlijk, vakbekwaam en respectvol. Dat is de basis van ZuidZorg. We zijn betrokken, professioneel en eerlijk. Bij ons staat de kwalitatief goede zorg en de persoonlijke aandacht voor onze zorgprofessionals centraal. We zijn onderscheidend door oprecht geïnteresseerd te zijn in onze cliënten en in de achtergrond en ambities van onze zorgprofessionals. Daarnaast investeert ZuidZorg in de relaties met netwerk- en ketenpartners in de regio. Door deze verbindingen openen we nieuwe deuren en mogelijkheden. Onze medewerkers omschrijven ZuidZorg als warm en een organisatie waar ze zich gerespecteerd en thuis voelen.



Deze cultuur wil ZuidZorg niet alleen intern in haar organisatie uitdragen, maar ook daarbuiten in de wereld om ons heen. ZuidZorg hanteert daarbij een gedragscode *'Kunnen wij hierop vertrouwen?'*, waarin de normen en waarden waar wij als organisatie voor staan en die wij ook willen uitdragen, staan beschreven. In de gedragscode zijn onze 'huisregels' vastgelegd en wordt in grote lijnen aangegeven waar wij als ZuidZorg voor staan. Zo kunnen wij elkaar daar ook op aanspreken, hetgeen onder meer dient bij te dragen aan een sociaal veilige werkomgeving. Als we dat allemaal doen, kunnen we gezamenlijk het verschil maken. De gedragscode is ook vertaald naar de ZuidZorg website, de werkenbij website en in een Welkomstbrief voor cliënten.

Gelijke kansen

In onze dynamische werk- en leeromgeving worden medewerkers gewaardeerd om hun eigen persoonlijkheid en bijdrage. Iedere medewerker is uniek en krijgt gelijke kansen en ontplooiingsmogelijkheden. Samenwerken en elkaar helpen vinden we vanzelfsprekend. Als organisatie geloven we dat betere prestaties ontstaan als je het naar je zin hebt op je werk, lekker in je vel zit en steeds nieuwe uitdagingen en ontwikkelmogelijkheden krijgt aangereikt.

Diversiteit en inclusiviteit

Wij vinden het belangrijk dat iedereen bij ZuidZorg zichzelf kan zijn. We zien diversiteit als manier om onze impact als organisatie te vergroten. Diversiteit is goed, omdat dit tot meer verschillende talenten en ideeën leidt. We streven gezamenlijk naar een inclusieve organisatie.

Integriteit

Integriteit is voor ZuidZorg een belangrijke waarde. Integriteit mag onder geen beding ondergeschikt worden gemaakt aan andere belangen. We vinden het belangrijk dat onze medewerkers, maar ook derden, deze normen en waarden kennen, begrijpen en daarnaar handelen. Dit is immers de basis voor de cultuur van onze organisatie.

Zerotolerancebeleid voor onethisch gedrag

ZuidZorg gelooft in het verrichten van zorg op een transparante, eerlijke en ethische manier. Van onze zorgprofessionals verwachten we dat zij collega's en externe partijen respectvol behandelen en onze normen en kernwaarden naleven. Ten aanzien van corruptie, omkoping en ander onethisch gedrag hanteren wij een zerotolerancebeleid.

Mensenrechten

Respect voor de mensenrechten is van fundamenteel belang voor de manier waarop we zakendoen. Als leidraad hiervoor gebruiken we de rechten die beschreven staan in het Internationaal Statuut voor de Rechten van de Mens (dit zijn de Universele Verklaring van de Rechten van de Mens en de internationale verdragen inzake economische, sociale en culturele rechten en burgerrechten en politieke rechten) en de principes betreffende fundamentele rechten zoals beschreven in de Verklaring van de Internationale Arbeidsorganisatie (IAO). Dit zijn onder andere vrijheid van vereniging en het recht om collectief te onderhandelen, uitbanning van alle vormen van gedwongen of verplichte arbeid en uitbanning van discriminatie met betrekking tot werk en beroep.

4.3 Maatschappelijk verantwoord ondernemen

ZuidZorg staat als zorgorganisatie midden in het hart van de maatschappij. Daarom is maatschappelijk verantwoord ondernemen een logisch onderdeel van onze bedrijfsvoering. ZuidZorg wenst op deze manier bij te dragen aan het algemeen maatschappelijk belang en een betere samenleving.

4.3.1 MVO-beleid

Ons MVO-beleid is gekoppeld aan de Sustainable Development Goals (SDG's) van de Verenigde Naties. Al onze duurzame initiatieven dragen bij aan een betere en duurzamere wereld voor iedereen.



ZuidZorg verwacht de meeste duurzaamheidswinst te behalen op SDG 3, 4, 13 en 17.

SDG 3 Goede gezondheid en welzijn - Zie hoofdstuk 3 (Goede zorg) & 4 (Goed werkgeverschap)

SDG 4: Kwaliteitsonderwijs - Zie paragraaf 4.1 Leren & Ontwikkelen

SDG 13: Klimaatactie - Zie paragraaf 4.3.2 (Milieu)

SDG 17: Partnerschap om doelstellingen te bereiken - Zie paragraaf 2.4 (Netwerkspeler) en 2.6 (IZA-projecten).

ZuidZorg richt zich hierbij op drie centrale thema's die verankerd zijn in onze cultuur: Mens (sociale kant), Milieu (klimaat) en Ethiek (integer handelen). Inmiddels zijn de eerste stappen gezet om de specifieke doelstellingen per thema verder te formuleren.

4.3.2 MVO-ambities

Vanuit ons zorghart en de wijze van dienstverlening hebben wij op basis van onze thema's ambities ontwikkeld. De zorgprofessionals zijn via de Ondernemingsraad betrokken bij deze ontwikkelingen. In 2025 zijn onder meer onderstaande acties per thema ingezet op het gebied van maatschappelijk verantwoord ondernemen.

1. *Mens: de sociale kant van ondernemen*

- a. **Gezondheid en vitaliteit** (Zie paragraaf 4.1 onder het kopje Vitaliteit & Verzuim)
- b. **Vitaliteit en coaching** (Zie paragraaf 4.1 onder het kopje Vitaliteit & Verzuim.)
- c. **Zorgverlening** (Zie paragraaf 2.2 onder het kopje Vijf stappen model.)
- d. **Leren & ontwikkelen, kwaliteitsonderwijs** (Zie paragraaf 4.1 onder het kopje Leren & Ontwikkelen.)
- e. **Partnersamenwerking** (Zie paragraaf 2.4 onder de speerpunten Netwerkspeler en Portfolio.)
- f. **Maatschappelijke betrokkenheid** (Zie paragraaf 2.2. onder het kopje 'Waar wij als ZuidZorg voor staan'.)

2. *Milieu: aandacht voor milieu en klimaat*

- a. **Vervoer** (Zie paragraaf 7.3 Bedrijfsvoering en Duurzaamheid.)
- b. **Locaties** (Zie paragraaf 7.3 Bedrijfsvoering en Duurzaamheid.)
- c. **Duurzame in- en verkoop** (Zie paragraaf 7.3 Bedrijfsvoering en Duurzaamheid.)

3. *Ethiek: goed en integer handelen*

- a. **Governancecode Zorg** (Zie paragraaf 7.2 Governance.)
- b. **Regels & procedures** (Zie paragraaf 4.2 Cultuur.)
- c. **Diversiteit & inclusie** (Zie paragraaf 4.2 Cultuur.)
- d. **Kwaliteitswaarborgen** (Zie paragraaf 3.1 Kwaliteit van zorg en 3.1.3 Kwaliteitsraad.)

5. Financieel

Het financiële resultaat van ZuidZorg is cruciaal voor de continuïteit van onze dienstverlening. ZuidZorg heeft in 2025 een verdere groei doorgemaakt in volume en daarmee in omzet en kosten. Deze groei komt deels door het verder uitrollen van nieuwe vormen van dienstverlening die in 2024 zijn geïntroduceerd. Te midden van deze veranderingen heeft ZuidZorg voortdurend grip gehad op haar bedrijfsvoering. De financiële doelstellingen zoals geformuleerd in het managementcontract (concreet en voldoende meetbaar) waren daarbij ondersteunend. Via de maand- en kwartaalrapportages is de voortgang bewaakt. Waar nodig zijn interventies beschreven en besproken met het bestuur. Op deze wijze was ZuidZorg in staat om waar nodig gedurende het jaar bij te sturen.

5.1 Financieel terugblik

Terugkijkend is 2025 financieel een goed jaar geweest. Het resultaat is binnen alle BV's die 100% in eigendom zijn, boven begroting uitgekomen en de beoogde groei in volume en opbrengsten is gerealiseerd. De groeistrategie met uitbreiding van product portfolio en diversificatie van financieringsstromen heeft ervoor gezorgd dat de baten uit zorgverlening konden toenemen. Dit is essentieel voor de continuïteit van de zorg en ondersteuning door ZuidZorg.

Binnen Wijkzorg is met name rond WLZ VPT een groei gerealiseerd. Daarmee heeft Wijkzorg haar dienstverlening verder verstevigd en uitgebreid. Naast (hoog-)complexe zorg thuis levert Wijkzorg ook chronische en laagcomplexe zorg waarbij welzijn en begeleiding een grote rol spelen. Met deze groei heeft Wijkzorg haar opbrengsten ook meer gediversifieerd door het aandeel WLZ ten opzichte van het van oudsher dominante aandeel ZVW. Ondanks de diversificatie van de omzet blijft het van belang om ook binnen de ZVW kostendekkende tarieven te verkrijgen. Gelukkig zien we dat de zorgverzekeraars de toegevoegde waarde van Wijkzorg zien en trekken we samen als partners op.

Thuiscoaching heeft eveneens een mooie groei gerealiseerd van de bedrijfsopbrengsten. Daarbij heeft ook Thuiscoaching ingezet op meer financieringsstromen waarbij het aandeel WMO relatief is afgenomen ten opzichte van zowel de WLZ als de Jeugdwet. Deze uitbreiding van portfolio in combinatie met een passende inzetmix van functieniveau zorgt ook hier voor een voor de continuïteit van deze dienstverlening benodigde verbetering van het resultaat.

Door een vergroting van het productportfolio kan ZuidZorg beter aansluiten bij de behoefte van sommige medewerkers om in verschillende fases van hun carrière van werkzaamheden te kunnen veranderen en die in overeenstemming te brengen met specifieke behoeften in die levensfase. Op deze manier proberen we onze medewerkers vitaal te houden en een steentje bij te dragen aan werkgeluk.

Daarnaast heeft ZuidZorg in 2025 geïnvesteerd in het versterken van de ondersteuningsstructuur en het middenkader. Door kennis meer te bundelen ontstaat meer ruimte voor specialisatie en synergie tussen de bedrijven onderling. In 2025 is daar hard aan gewerkt en zien we dat meer ondersteuning op centraal niveau is georganiseerd. Dus centraal waar het kan en decentraal daar waar het passend is om de eigen kleur te behouden.

Het bij de ondersteuning beleggen van werkzaamheden die voorheen meer bij de zorgprofessional lagen, biedt ruimte om meer tijd te besteden aan de cliënt en efficiënter te werken. Binnen Wijkzorg is daar flink op geïnvesteerd door de verdere uitbreiding en professionalisering van het capaciteitsbureau. Dit heeft ook geresulteerd in betere registratie van uren - adequate naleving van de CAO rondom werk- en rusttijden en heeft inzicht gegeven in de totale vraag en aanbod over ons hele werkgebied. Tevens is er aan het einde van het jaar een nieuw planningssysteem geïmplementeerd, te weten Inplanning. In 2026 zal het gebruik en inrichting van dit systeem geoptimaliseerd moeten worden om (nog) beter aan te sluiten op de werkwijze van de medewerkers zodat de registratielast verder afneemt. De investering die we in 2025

gedaan hebben zorgt ervoor dat we een basis hebben gelegd om in de toekomst meer datagedreven beslissingen te nemen op het gebied van inzet van onze medewerkers. Dit geldt binnen onze eigen organisatie, maar willen we ook realiseren met andere organisaties die actief zijn in de wijk.

5.2 Resultaat

Het geconsolideerde bedrijfsresultaat van ZuidZorg over 2025 na belastingen en inclusief deelnemingen bedraagt € 2,4 mln.

Alle drie de bedrijven: Wijkzorg, Thuiscoaching en Vastgoed droegen bij aan het positieve nettoresultaat. De deelneming in Interzorg heeft in 2025 een lastig jaar gehad en heeft dit met een beperkt verlies afgesloten. Bij Wijkzorg en Thuiscoaching zien we in 2025 een groei van de opbrengsten uit bedrijfsvoering die niet enkel met tarieven samenhangt maar ook met de groei in volume en de diversificatie van de dienstverlening. Deze ontwikkeling draagt bij aan het duurzaam verbeteren van de bruto marge en het financiële resultaat van ZuidZorg concern en helpt om het aandeel van de overhead in de kosten te kunnen verlagen. ZuidZorg zet hierop in omdat de marges in de zorg gering zijn. Het is zaak voortdurend scherp te blijven op kosten en door te ontwikkelen als het gaat om het zorgaanbod.

ZuidZorg ziet dat het ziekteverzuim nog steeds relatief hoog is. Naast de impact op de individuele medewerker en de betrokken teams heeft een hoger verzuim ook een kostenverhogend effect. Daarnaast is het in een krappe arbeidsmarkt een stevige opgave om continu de juiste instroom te realiseren van medewerkers. ZuidZorg weet inmiddels een bredere doelgroep in de arbeidsmarkt aan te trekken die past bij de uiteenlopende producten en vormen van dienstverlening maar merkt ook dat sommige functies lastig zijn in te vullen. De stijging van loonkosten hangt samen met zowel de nieuwe CAO als met de groei in FTE. ZuidZorg ziet daarbij dat de opbrengsten in eenzelfde tempo meegroeien en er zelfs een verbeterde bruto marge is ontstaan.

De bedrijfskosten zijn het afgelopen boekjaar gestegen, maar deze stijging zit met name in loonkosten inclusief sociale lasten en pensioenen en in de kosten uitbesteed werk. De overige bedrijfskosten zijn, in verhouding met de aan productiegerelateerde kosten, minder toegenomen en ook minder toegenomen dan de bedrijfsopbrengsten. Hiermee zet ZuidZorg in op een verlaging van het aandeel overhead in de totale kosten en een toekomstgerichte bedrijfsvoering.

ZuidZorg houdt in brede zin rekening met de onzekerheid rondom aangekondigde bezuinigingen en veranderingen in het beleid van de overheid. Waar nodig past ZuidZorg daar haar strategie en bedrijfsvoering op aan.

ZuidZorg Wijkzorg heeft in 2025 een resultaat van € 1,6 mln. behaald. Ten opzichte van 2024 is het resultaat toegenomen met € 1,1 mln.. Wijkzorg heeft daarmee ook een beter dan begroot resultaat weten te behalen en het rendement is nu weer gezond te noemen. De eerder ingezette groei in volumes, aantallen cliënten en daarmee ook opbrengsten heeft zich doorgezet en bijgedragen aan een verbetering van de bruto marge. Het uitbreiden van het zorgaanbod en de daarvoor gemaakte investeringen waren verantwoord en worden hiermee terugverdiend. Voor 2026 verwacht ZuidZorg Wijkzorg een stabilisatie en zet men zich in om het aandeel van de kosten van verzuim en overhead ten opzichte van de opbrengsten verder terug te brengen.

ZuidZorg Thuiscoaching heeft in 2025 een goed jaar gehad. De groei uit 2024 is doorgezet waarbij de opbrengsten met € 1,5 mln zijn toegenomen. De keuzes uit de afgelopen jaren om het productportfolio uit te breiden en het personeelsbestand qua functiemix daarop bij te stellen hebben goed uitgekapt. Dit heeft in 2025 de marges verder verbeterd. Voor 2026 voorziet ZuidZorg Thuiscoaching een demping van het resultaat als gevolg van de veranderende marktomstandigheden en krappe arbeidsmarkt in combinatie met de nieuwe CAO. Desalniettemin voorziet ZuidZorg Thuiscoaching ook in 2026 nog groei en een voldoende positief resultaat.

Het resultaat van ZuidZorg Vastgoed was met € 399k voor VPB boven begroting en vrijwel gelijk aan het resultaat 2024, toen € 388k. Dankzij een constante bezettingsgraad heeft Vastgoed een stabiele basis weten neer te zetten in 2025. De dienstverlening op het vlak van advies en beheer is in 2025 gecontinueerd waardoor de expertise, ervaring en netwerk van ZuidZorg Vastgoed ook als dienstverleningsmodel wordt gebruikt.

Stichting ZuidZorg heeft een belang van 51% in Interzorg via Curabona BV. Interzorg Oss Thuiszorg BV heeft een negatief resultaat behaald in 2025 van € 0,3 mln. Voor belastingen waar dit in 2024 nog een positief resultaat was van € 1,2 mln. (voor VPB). Deze teruggang komt deels door enkele eenmalige tegenvallers maar ook vanuit de bedrijfsvoering van Interzorg waar contracten in de WMO onrendabel bleken door lage tarieven. Interzorg heeft in 2025 de benodigde aanpassingen doorgevoerd om de exploitatie van deze contracten rendabel te kunnen maken. De exploitatie van deze contracten is vanaf 2026 weer licht positief uitgaande van de prestaties in het laatste kwartaal van 2025.

In combinatie met het aandeel in de kosten van Curabona bedroeg het totale resultaat op de deelneming in 2025 € 0,3 mln. na belastingen.

5.3 Financiële monitoring

ZuidZorg werkt jaarlijks met plannen en doelstellingen die worden vastgelegd in managementcontracten (voor de drie 100% deelnemingen) en voor ZuidZorg concern middels een concerncontract. De KPI's bij de doelstellingen uit de managementcontracten tellen op naar het concern. De doelstellingen van ZuidZorg zijn daarbij gekoppeld aan het meerjaren strategisch kader, zodat doelstellingen op korte termijn en lange termijn samenkomen. Op deze manier wordt zowel over het huidige boekjaar heen als over het eigen bedrijfsonderdeel heen gepland en gemonitord.

ZuidZorg toetst al haar plannen aan drie pijlers: goede zorg, leuk werk en financieel gezond. De voortgang wordt middels maandrapportages en kwartaalrapportages gerapporteerd aan management, directie en toezichthouders. Deze rapportages bevatten verschillende KPI's en een financiële realisatie en toelichting. In de kwartaalrapportages wordt daarbij dieper ingegaan op de voortgang middels analyses, (voorgenomen)interventies en prognoses. De bespreking van rapportages vindt maandelijks plaats binnen het management en directie en op kwartaalbasis op niveau van de Raad van Toezicht. ZuidZorg stelt bovendien periodiek een liquiditeitsprognose op met een horizon tot in het volgend jaar.

De rapportages met tussentijdse resultaten en eventuele vervolgacties worden frequent besproken met het bestuur. Op deze wijze is er actueel zicht op belangrijke parameters en kunnen tijdig interventies worden ingezet als er afwijkingen worden opgemerkt.

5.4 Vermogen, liquiditeit, continuïteit

Het positieve resultaat over 2025 heeft het eigen vermogen van ZuidZorg verder doen toenemen, naar € 20,5 mln. Door het positieve resultaat van ZuidZorg Wijkzorg is ook het eigen vermogen van ZuidZorg Wijkzorg verder toegenomen. Het negatieve vermogen van eind 2023 (-/- € 0,3 mln.) is hiermee in de afgelopen 2 jaar hersteld en bedraagt nu € 1,8 mln. positief.

De solvabiliteit van ZuidZorg concern (eigen vermogen / totaal vermogen) is goed, 52%, net als de liquiditeit. Hiermee is de vermogenspositie op concernniveau zeer stevig en is de continuïteit geborgd. Alle bedrijven hebben een positief eigen vermogen en de onderliggende bedrijven beschikken over voldoende liquiditeit om ook aan de lopende verplichtingen te voldoen. ZuidZorg concern beschikt over voldoende middelen om de dienstverlening in 2026 en 2027 te bestendigen. Gezien de positieve resultaten en de verdere omzetgroei ziet ZuidZorg mogelijkheden om de exploitatie duurzaam te verbeteren en de doelen uit het strategisch kader verder te verwezenlijken. Kostendekkende tarieven blijven daarvoor een randvoorwaarde.

Er bestaan geen harde sectornormen voor de absolute omvang van het eigen vermogen. Het Waarborgfonds voor de Zorgsector hanteert voor zorgactiviteiten als globale indicatie een vermogen van 10% à 15% van de som der bedrijfsopbrengsten. De indicatie van het Waarborgfonds is vooral gericht op intramurale zorginstellingen. ZuidZorg is als extramurale zorgaanbieder volledig output gefinancierd en loopt daarmee grotere risico's op omzetverlies. Anderzijds heeft ZuidZorg wel relatief veel liquide middelen beschikbaar. ZuidZorg streeft naar een weerstandsvermogen van 25% van de som der bedrijfsopbrengsten. Geconsolideerd kent ZuidZorg per einde 2025 een weerstandsvermogen van ruim 22%, Zoals hierboven vermeld, bedraagt de solvabiliteit (eigen vermogen / totaal vermogen) 52%. Met daarbij een current ratio van 2.0 beschikt ZuidZorg over voldoende middelen om aan haar verplichtingen te voldoen.

Het financiële resultaat over 2025 beoordelend en het perspectief voor 2026 in acht nemend, constateert ZuidZorg dat de organisatie financieel gezond is en de continuïteit geborgd is.. Een verdere technische toelichting is terug te vinden bij de grondslagen zoals opgenomen in de jaarrekening.

5.5 Voorziening Regeling Vervroegd Uitdiensttreden (RVU) en generatie regeling

ZuidZorg heeft in 2021 een voorziening getroffen voor de Regeling Vervroegd Uitdiensttreden (RVU). Per 31 december 2025 is deze regeling gesloten en daarmee is ook het bedrag dat resteerde in de voorziening vrijgevallen in het resultaat.

De oude RVU regeling is vervangen door verschillende regelingen in de VVT CAO. Deze afspraken bevatten diverse regelingen die de duurzame inzetbaarheid van personeel moet bevorderen. Een van deze nieuwe maatregelen betreft de generatie regeling waarbij medewerkers onder voorwaarden tegen 90% van het loon en met 100% pensioenopbouw naar een arbeidsduur van 80% gaan. Deze generatie regeling is een recht van de medewerkers en ZuidZorg heeft een inschatting gemaakt van de financiële impact van deze regeling en hiervoor een voorziening opgenomen.

Omdat de regeling nieuw is, kan ZuidZorg nog niet op basis van historische gegevens tot de omvang van de voorziening komen. De omvang van de voorziening hangt samen met het aantal werknemers die voldoen aan de criteria, de blijfkans van deze medewerkers en de kans dat men gebruik maakt van deze regeling. Of een medewerker voldoet aan de criteria om te mogen deelnemen is voor ZuidZorg goed in te schatten op basis van de HR gegevens. De kans dat men blijft en de kans dat men wil deelnemen, is lastiger te bepalen. Er zijn historische data over de blijfkans maar de insteek van deze generatieregeling is juist om medewerkers langer duurzaam inzetbaar te houden. Over de kans op deelname is nog geen data uit het verleden opgebouwd. ZuidZorg kiest ervoor om voor beide kansen te werken met een afslagpercentage gebaseerd op de kennis en inzichten die ZuidZorg wel heeft, bijvoorbeeld aan de hand van de gesprekken die managers en HR hebben met medewerkers over dit thema.

Daarnaast is er een gewijzigde RVU regeling in de CAO opgenomen waarvoor medewerkers in aanmerking kunnen komen als het werk tot aan de AOW-gerechtigde leeftijd niet vol kan worden gehouden en er geen mogelijkheden gevonden zijn om de inzetbaarheid te bevorderen. Deze nieuwe RVU-regeling is gekoppeld aan een breed palet aan maatregelen voor duurzame inzetbaarheid en zal beheerst en gericht worden ingezet, zodat de regeling terechtkomt waar dat nodig en verantwoord is. De voorgaande RVU regeling bleek minder vaak te worden gebruikt dan aanvankelijk verwacht. ZuidZorg verwacht dat de nieuwe RVU regeling spaarzaam gebruikt zal worden. De regeling is immers een mogelijke einduitkomst na het doorlopen van een groot aantal maatregelen en regelingen die duurzame inzetbaarheid moeten bevorderen. ZuidZorg neemt voor deze nieuwe RVU regeling geen voorziening op.

6. Risico's en beheersmaatregelen

6.1 Risico's algemeen

Goede, toegankelijke en betaalbare zorg is belangrijk voor een ieder en voor de samenleving als geheel. Als samenleving zijn we met elkaar aan de slag om de zorg toekomstbestendig te maken. De druk op de zorginstellingen wordt met name veroorzaakt door de toenemende vraag naar zorg in aantallen en in combinatie met meer multiproblematiek met de alsmaar krapper wordende arbeidsmarkt. De aankomende jaren zullen we als zorgdomein minder moeten medicaliseren. Kwaliteit van leven staat centraal en daar past overbehandeling niet bij. Vanuit ZuidZorg is er veel aandacht voor kwaliteit van leven. 'Wat vindt een cliënt echt belangrijk en hoe kunnen wij daaraan bijdragen'? Hoe kunnen we de zelfredzaamheid bevorderen zodat cliënten zelf zo lang mogelijk de regie over hun eigen leven kunnen behouden. Essentiële vragen waarbij de zorgprofessionals, de naasten van de cliënt en het sociaal domein nauw met elkaar samenwerken. Op deze manier zorgen we er met elkaar voor dat de beweging wordt ingezet van zorg naar welzijn daar waar we in de afgelopen decennia veel problematiek in het zorgdomein zijn gaan oplossen. Dat is ook in het belang van de cliënt.

6.2 Beheersmaatregelen

ZuidZorg heeft in 2025 een Internal Control Framework (ICF) opgezet. Een framework dat een beeld geeft van de grootste risico's binnen de organisatie opgedeeld in 10 thema's. Deze risico's zijn in kaart gebracht op basis van de input van de accountant - externe auditoren en op basis van eigen waarnemingen. De risico's zijn een uitkomst van de kans dat zich iets voordoet x de impact. Op deze manier is er gestructureerd een risico-inventarisatie gemaakt waarop per deelonderwerp wordt beschreven hoe het risico gemonitord wordt en wat de beheersmaatregelen zijn. In 2026 zal de ICF ingebed worden in de organisatie en zal het risicomangement een integraal onderdeel zijn van onze manier van werken en zullen managers en directeurs hierin een duidelijke opdracht krijgen.

1	Planning en control	Procesgericht
2	IT-Omgeving	Procesgericht
3	Zorgregistratie- en declaratie	Procesgericht
4	Personeel en salarissen	Procesgericht
5	Inkopen en betalingen	Procesgericht
6	Frauderisico	Thema gericht
7	Governance	Thema gericht
8	Tax	Thema gericht
9	Treasury	Thema gericht
10	Continuïteit	Thema gericht

Jaarlijks wordt door ZuidZorg het interne controleplan geactualiseerd en wordt beoordeeld of de AO/IC nog aansluit op de alledaagse praktijk en de afspraken met de financierders zoals zorgverzekeraars en zorgkantoren.

Verder is er voortdurend aandacht voor frauderisico's en beheersmaatregelen. De voornaamste frauderisico's die ZuidZorg heeft geïdentificeerd zijn het risico op bewust onjuiste urenregistratie (en daardoor onrechtmatige declaratie van zorg), diplomafraude en het verrichten van onverschuldigde betalingen aan derden vanwege onjuist facturen of declaraties. Dat dit de voornaamste frauderisico's zijn komt voor de goede orde niet omdat deze vorm van fraude (frequent) voorkomt maar omdat de aard van de bedrijfsvoering en omvang van het aantal transacties deze frauderisico's het meest relevant maakt. ZuidZorg heeft uiteenlopende beheersmaatregelen rond fraude en specifiek ook voor deze 3 risico's. Zo wordt rond zorglevering gewerkt met teams en zijn rollen rond indicatiestelling, planning en roostering, uren fiatteren en zorg leveren belegd bij verschillende medewerkers en afdelingen. Onze medewerkers hebben daarnaast geen incentive, bijvoorbeeld via een bonussysteem, om onterecht zorg te registreren. Tegen diplomafraude zijn controles ingericht, onder meer door centraal personeelsdossiers vast te leggen en middels de BIG registratie. Rond facturen en declaraties zijn middels functiescheiding bij verwerking en fiattering, door het gebruik van applicaties voor inkoopprocessen en steekproeven, de risico's verkleind.

Naast verschillende maatregelen in de AO/IC zoals functiescheidingen, toepassen van het vierogenprincipe en verschillende controles, is er ook breder aandacht voor frauderisico's. ZuidZorg heeft in 2025 opnieuw een scan uitgevoerd om uiteenlopende frauderisico's in kaart te brengen en na te gaan of de huidige beheersmaatregelen afdoende zijn. Hierbij is de kans en impact beoordeeld, alsmede aspecten als cultuur en organisatie en de mate waarin controles en processen risico's uitsluiten of fraude kunnen detecteren. Hier zijn geen nieuwe of bijzondere risico's uit voortgekomen. Ook in 2026 zal deze scan worden uitgevoerd als onderdeel van de P&C cyclus.

Op concernniveau hecht het bestuur veel waarde aan een goed werkend governance model waarbij de privacy en (cyber-)security functionaris, de klachtenfunctionaris en de vertrouwenspersonen gepositioneerd zijn onder de Raad van Bestuur. Hiermee zijn deze specialistische functies op concernniveau ingebed en geborgd voor de gehele organisatie. In 2025 zijn er wisselingen geweest binnen de groep van vertrouwenspersonen. De nieuwe vertrouwenspersonen hebben allen een opleiding gevolgd bij een erkend opleidingsbureau en alle vertrouwenspersonen hebben deze naar volle tevredenheid afgerond.

6.3 Leveranciersbeoordeling

Om goed in control te zijn als zorgorganisatie hecht ZuidZorg waarde aan een beoordeling van haar belangrijkste leveranciers. Bij de leveranciersbeoordeling is er per overeenkomst met de kritische leveranciers op basis van diverse ijkpunten in kaart gebracht hoe de samenwerking verloopt en welke bijzonderheden en risico's er aan de orde zijn. Indien nodig worden er acties uitgezet richting de desbetreffende leverancier. In 2025 is deze procedure binnen Thuiscoaching B.V. en Vastgoed B.V. doorlopen. Voor Wijkzorg B.V. wordt de procedure in 2026 afgerond.

6.4 Informatiebeveiliging

In het kader van risicobeheersing vormt informatiebeveiliging een heel relevant onderwerp. Het applicatielandschap wordt continu beoordeeld op effectiviteit, waarbij ook aandacht is voor informatiebeveiliging. Vanwege het grote belang van risicobeheersing bij dit onderwerp heeft ZuidZorg zowel een privacy officer als een functionaris voor de gegevensbescherming aan zich verbonden. Daarnaast heeft ZuidZorg in 2024 een kerngroep Informatiebeveiliging en een ISO functionaris aangesteld om dit onderwerp verder vorm te geven en binnen de organisatie te borgen. Er is sprake van flexibilisering van de arbeidsmarkt, een toenemende samenwerking tussen zorgorganisaties in de regio, regionale ontwikkelingen als de persoonlijke gezondheidsomgeving (PGO) en de digitalisering van de zorg. Dit betekent dat we als zorgorganisatie gegevens op een veilige manier moeten kunnen uitwisselen met andere partijen. Goede onderlinge afspraken over het toegang verlenen tot (elkaars) zorginformatiesystemen en de monitoring daarvan is een constant aandachtsgebied. Het is van belang om

afspraken goed vast te leggen in contracten en verwerkersovereenkomsten. Er is gedurende het jaar regelmatig contact geweest met de leveranciers van de kritische applicaties waarbij er veel aandacht is voor zorgcontinuïteit. Tevens heeft een campagne plaatsgevonden onder medewerkers om hen te wijzen op het belang van veilig omgaan met data (vooral cliëntgegevens). Ook is informatieveiligheid als expliciet onderdeel van de risicobeoordeling van te starten projecten opgenomen.

Beheersmaatregelen

ZuidZorg heeft in 2023 door de externe functionaris gegevensbescherming laten onderzoeken in hoeverre ZuidZorg compliant is aan de NEN7510 norm voor informatiebeveiliging in de zorg. De auditor constateert dat ZuidZorg aantoonbaar voldoet aan de NEN7510. De volgende audit Informatiebeveiliging is gepland in het voorjaar 2026.

NIS2

In 2023 is in het Europese parlement de NIS2 richtlijn aangenomen. De NIS2-richtlijn richt zich op een verbetering van de digitale en economische weerbaarheid van Europese lidstaten. De richtlijn komt voor 85% overeen met de landelijke Nederlandse norm NEN7510. De vertaling van de NIS2 naar Nederlandse wetgeving (Cyberbeveiligingswet - CBW) treedt in werking als het wetgevingsproces is doorlopen. De verwachting is dat dit in de loop van 2026 zal gebeuren. Bij de onafhankelijke toetsing in 2024 heeft de auditor vastgesteld dat ZuidZorg voldoet aan de NEN7510, waarmee ZuidZorg op hoofdlijnen ook voldoet aan de Europese wetgeving.

Terugblik 2025

ZuidZorg hecht groot belang aan informatiebeveiliging en de bescherming van haar medewerkers en cliënten. Het Informatiebeveiligingsbeleid van ZuidZorg heeft als doel 'het beschermen van informatie van ZuidZorg tegen mogelijke bedreigingen, zodat de continuïteit van zorg- en ondersteunende processen gewaarborgd is en de schade en eventuele gevolgen van beveiligingsincidenten tot een acceptabel niveau beperkt is.'

ZuidZorg heeft een kernteam informatiebeveiliging benoemd, dat zich richt op het toezien op het informatiebeveiligingsbeleid en de verbinding met de bedrijfsonderdelen, processen en ICT. We vinden het als zorgorganisatie belangrijk om blijvend bewust te zijn van de mogelijke risico's in het kader van informatiebeveiliging.

In 2025 heeft het kernteam het Cyber Incident Response Plan en het Crisisplan Zorgcontinuïteit nader uitgewerkt. Op het gebied van informatiebeveiliging hebben zich in 2025 geen grote incidenten voorgedaan.

7. Organisatieprofiel

7.1 Algemeen

De hoofdentiteit van ZuidZorg is een stichting, statutair gevestigd te Gemeente Veldhoven, kantoorhoudend te 5653 LX Eindhoven aan het Kastelenplein 173. Een plek midden in het hart van waar wij de zorg aan onze cliënten verlenen; Vertrouwd Dichtbij.

Het onderhavige verslag heeft betrekking op Stichting ZuidZorg en de aan haar verbonden entiteiten, te weten:

- ZuidZorg Wijkzorg B.V.;
- ZuidZorg Thuiscoaching B.V.;
- ZuidZorg Vastgoed B.V.;
- Curabona B.V. (51%)
- Interzorg Oss Thuiszorg B.V. (51%)*.

Tenzij anders vermeld, is Stichting ZuidZorg 100% aandeelhouder in genoemde B.V.'s.

** Stichting ZuidZorg heeft via haar belang in Curabona B.V. een 51% aandeel in Interzorg Oss Thuiszorg B.V. aangezien Curabona B.V. 100% eigenaar is van Interzorg Oss Thuiszorg B.V..*

De kernactiviteiten van ZuidZorg bestaan uit wijkzorg/thuiszorg (achter de voordeur) en thuiscoaching. ZuidZorg kent geheel Zuidoost-Brabant als werkgebied. We hebben diverse wijkteams en ieder team wordt aangestuurd door een clustermanager. ZuidZorg Wijkzorg wordt aangestuurd door directeur Kim van Straaten, ZuidZorg Thuiscoaching door directeur Gonny van Loon en ZuidZorg Vastgoed door Wilbert Kappe. Vanuit de stichting is er een afdeling finance en een bestuurssecretariaat. De managementlaag vormt tezamen het MT. Ieder rapporteert vervolgens aan de bestuurder. Daarnaast bestaat er een staf en ondersteuning voor diverse aangelegenheden op het gebied van administratie, communicatie, HR, vastgoed en dergelijke ter ondersteuning van de bedrijfsvoering.

Onderstaand volgt het organogram gebaseerd op de organisatiestructuur:



7.2 Governance

Het bestuur en de Raad van Toezicht zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor de inrichting van de governance van de stichting conform de statutaire bepalingen. ZuidZorg volgt hierbij de wet- en regelgeving waaronder de WBTR en de WTZa, alsmede de Governancecode Zorg 2022.

De principes van de Governancecode zijn verankerd in onze statuten en interne reglementen. Hierbij maken we bewuste keuzes voor de strategie op zowel de korte als de lange termijn, gericht op lange termijn waardecreatie. In onze bedrijfsvoering wegen we consistent de belangen af van alle stakeholders, waaronder onze cliënten, onze zorgprofessionals en het algemeen maatschappelijk belang.

Normen voor goed bestuur

Binnen ZuidZorg gelden eenduidige normen voor professioneel bestuur, toezicht en zorgvuldige verantwoording. Hierdoor zijn cliënten en andere relaties verzekerd van goede zorg en continuïteit van de dienstverlening en een transparante verantwoording daarover. De statuten voldoen aan de Governancecode Zorg. De honorering van bestuurders, toezichthouders, directeuren en andere medewerkers vindt plaats binnen de kaders van de Wet normering topinkomens. De verantwoording is opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening 2025.

Organisatie

ZuidZorg concern heeft een eenhoofdige Raad van Bestuur. De bestuurder is primair verantwoordelijk voor de strategie, het beleid en de realisatie van doelstellingen. Zij ziet daarnaast toe op de beheersing van risico's en de naleving van wettelijke verplichtingen. Voor een aantal besluiten is statutair en reglementair goedkeuring van de Raad van Toezicht nodig.

De Raad van Toezicht van ZuidZorg voert het toezicht over het concern als geheel. Naast het monitoren van de realisatie van de afgesproken doelstellingen, geeft de Raad van Toezicht gevraagd en ongevraagd advies en ziet de Raad van Toezicht in het bijzonder toe op het functioneren van de bestuurder. Naast de toezichthoudende taak en de werkgeversrol vervult de Raad van Toezicht een klankbordfunctie voor de bestuurder.

De medezeggenschap is geborgd in de Ondernemingsraad en daarnaast kent ZuidZorg een Cliëntenraad en een Kwaliteitsraad.

Ondernemingsraad

ZuidZorg heeft een ondernemingsraad die uit 13 zetels bestaat. De OR wordt in een vroegtijdig stadium bij zaken betrokken en communiceert regelmatig met haar achterban. Gevoelige informatie uit of over de organisatie wordt vanzelfsprekend vertrouwelijk behandeld. In de reguliere overlegvergaderingen worden naast de algemene gang van zaken van de organisatie ook actuele thema's of onderwerpen besproken. ZuidZorg vindt de visie van de OR relevant als klankbord en sparringpartner vanuit de organisatie.

De OR was onder andere betrokken bij het centraal fiatteren, de wijziging arbeidstijden ZuidZorg Thuiscoaching B.V., de implementatie van CAO regelingen en de herbenoeming van de voorzitter Raad van Toezicht. Tot slot was de OR in 2025 ook betrokken bij het contracteren van een nieuwe Arbodienst. De onderlinge samenwerking tussen de bestuurder en de OR is prettig en er zijn korte lijnen. Er is een ambtelijk secretaris die de OR ondersteunt. Daarnaast is er regelmatig overleg met het door de OR voorgedragen lid van de Raad van Toezicht.

Cliëntenraad

De cliëntenraad behartigt de gemeenschappelijke belangen van de patiënten en cliënten. De cliëntenraad van ZuidZorg bestaat uit vijf leden, die zeer betrokken zijn bij de organisatie en eigen initiatief nemen, bijvoorbeeld door een bezoek thuis aan cliënten. De CR wordt door de bestuurder in een vroegtijdig stadium bij zaken betrokken. Andersom luistert de bestuurder ook goed naar de cliëntenraad. Er zijn korte lijnen. Gevoelige informatie uit of over de organisatie wordt vanzelfsprekend vertrouwelijk behandeld. De onderlinge samenwerking tussen de bestuurder en de CR is prettig. Er is een ambtelijk secretaris die de CR ondersteunt. In 2025 was de CR onder andere nauw betrokken bij de herbenoeming van de voorzitter Raad van Toezicht op basis van het voordrachtsrecht van de CR en heeft de CR twee nieuwe leden geworven per januari 2026.

Kwaliteitsraad

Ten behoeve van de verdere borging en professionalisering van de kwaliteit van zorg heeft ZuidZorg een Kwaliteitsraad. Dit sluit aan bij de pijlers en strategie van ZuidZorg. Kwalitatief goede zorg en groeipotentie. Met de veranderende zorgvraag in de wijk heeft de Kwaliteitsraad in 2025 als adviesorgaan een actieve bijdrage geleverd aan de themabijeenkomsten 'Wijkzorg voor de toekomst' voor zorgprofessionals en stafondersteuning van ZuidZorg. Daarnaast heeft de Kwaliteitsraad een belangrijke rol gespeeld in het onderling versterken van de samenwerking tussen zorgprofessionals ZuidZorg Wijkzorg en ZuidZorg Thuiscoaching. Zo zal in 2026 de Kwaliteitsraad worden uitgebreid met twee leden van ZuidZorg Thuiscoaching.

7.3 Bedrijfsvoering en Duurzaamheid

Onze zorgprofessionals zijn vaak op pad in de wijk om de zorg thuis te kunnen verlenen. ZuidZorg stimuleert het gebruik van fietsen voor de vitaliteit van medewerkers en om de CO2-uitstoot te verminderen. Ook biedt ZuidZorg de mogelijkheid om hybride (deels kantoor en deels thuis) te werken indien het werk dat toelaat.

Bij de keuze en inrichting van onze locaties en van onze wijkteams werken we zo duurzaam en efficiënt mogelijk. Tevens wordt facilitair gekeken hoe de wijkteams efficiënter, minder belastend en gezonder kunnen faciliteren. Daarnaast kijken wij bij onderhoud altijd naar duurzame en milieuvriendelijke methodes. Onze locaties zijn rookvrij. Binnen ZuidZorg werken we zoveel als mogelijk papierloos en kijken we bewust naar het energieverbruik.

ZuidZorg voert duurzaam ondernemen door in alle aspecten van de hele zorgketen, van leverancier naar onze cliënt. ZuidZorg probeert altijd zo duurzaam mogelijk in te kopen. We werken niet samen met organisaties die niet passen bij onze cultuur of duurzaamheidswaarden of waar misstanden zijn vastgesteld.

8. Jaarverslag Raad van Toezicht

8.1 Inleiding

Voor u ligt het jaarverslag 2025 van de Raad van Toezicht van Stichting ZuidZorg. Daarin legt de Raad verantwoording af over haar werkzaamheden in het afgelopen jaar. De Raad van Toezicht beoogt met haar functioneren bij te dragen aan het realiseren van de doelstellingen van ZuidZorg.

Zij ziet erop toe dat de bestuurder haar keuzes maakt na een goede dialoog in de volle breedte en gebaseerd op een zorgvuldige afweging met een goede balans tussen de belangen van cliënten, medewerkers en het algemeen maatschappelijk belang. In dat kader heeft de Raad van Toezicht nadrukkelijk oog voor maatschappelijk verantwoord ondernemen.

In dit jaarverslag wordt beknopt teruggeblikt op de activiteiten van de Raad in 2025 en op de belangrijkste thema's, die zij in dit verslagjaar heeft besproken

8.2 Terugblik op 2025

De transitie in de zorg krijgt steeds meer vorm om gezamenlijk de zorg betaalbaar en toegankelijk te houden in een uitdagende markt van vergrijzing, druk op het beschikbare budget en de krapte op de arbeidsmarkt. Dit zorgt voor een aanhoudende druk op onze zorgprofessionals. Om hen verder voor te bereiden op deze zorgtransitie is ZuidZorg in 2025 gestart met het programma 'Wijkzorg van de toekomst'. Het programma combineert een cultuurverandering gericht op het verder implementeren van de maatschappelijke opdracht van zelf- en samenredzaamheid in combinatie met praktische trainingen voor onze zorgprofessionals. Ook op regionaal vlak maakt ZuidZorg actief deel uit van de IZA projecten 'Zelfredzaam in de keten' en 'De buurt als ecosysteem'. Ten aanzien van laatstgenoemde is ZuidZorg gestart met de eerste buurt in de gemeente Son als ecosysteem. Tot slot is ZuidZorg initiatiefnemer in het opstarten van een wijktafel in aanloop naar 2026, waarbij de regionale toegankelijkheid van de wijkzorg centraal staat.

De Raad van Toezicht is trots op het feit dat onze medewerkers met veel inzet, creativiteit en flexibiliteit bijdragen aan deze transitie en tegelijk de toegankelijkheid van zorg kunnen garanderen.

ZuidZorg heeft in 2025 haar groeiambitie voortgezet met de doorontwikkeling van het portfolio ZuidZorg Gewoon Thuis en de groei van de dienstverlening binnen het portfolio Thuiscoaching.

Veel aandacht is uitgegaan naar het verhogen van bewustwording met betrekking tot zelfredzaamheid van cliënten. De verhoogde inzet van verschillende zorgtechnologieën heeft daar positief aan bijgedragen.

Daarmee sluit ZuidZorg aan op de behoefte van cliënten om langer en prettig thuis te blijven wonen en bij de doelstellingen uit het WOZO (programma Wonen, Ondersteuning en Zorg voor Ouderen).

Daarnaast heeft ZuidZorg de intensieve samenwerking met Maxima MC voortgezet dat voor het project Hartfalen@Home heeft geresulteerd in het behalen van de publieksprijs STZ Innovatiechallenge, een landelijke competitie voor innovatieve zorgprojecten bij topklinische ziekenhuizen. Dankzij Hartfalen@Home kunnen patiënten met hartfalen thuis behandeld worden in hun vertrouwde omgeving, met dezelfde kwaliteit van zorg.

Ook binnen ZuidZorg Vastgoed is in het afgelopen jaar een mijlpaal bereikt met de opening van het Zorgplein De Vijver in Son. Door de bundeling van krachten van verschillende eerstelijns zorgverleners onder één dak, markeert het moderne zorgcentrum een belangrijke stap in het bieden van toegankelijke, persoonlijke en toekomstbestendige zorg voor inwoners van Son en Breugel.

Tot slot is de Raad van Toezicht bijzonder tevreden over de samenwerking met Chantal Goesten als

bestuurder en over de ondernemende wijze waarop zij in 2025 ZuidZorg heeft bestuurd. De Raad vindt het dan ook erg jammer dat Chantal heeft aangekondigd per 1 maart 2026 ZuidZorg te verlaten voor een vervolgstap in haar loopbaan. De Raad bedankt Chantal voor alles wat ze voor ZuidZorg heeft betekend en wenst haar heel veel succes in haar nieuwe functie. De Raad van Toezicht zal zich richten op het voortzetten van de koers en ambities van ZuidZorg.

8.3 Toezicht, governance en toezichtvisie

De Raad van Toezicht houdt toezicht op het beleid van de bestuurder en op de algemene gang van zaken binnen ZuidZorg en haar groepsmaatschappijen. Dat toezicht heeft betrekking op de kwaliteit van zorg, de bedrijfsvoering, de interne risicobeheersings- en controlesystemen, het financiële verslagleggingsproces, de vermogenspositie, de naleving van wet- en regelgeving en de governance structuur. De daarbij voor de Raad van Toezicht relevante kaders zijn de statuten, reglementen, het strategisch kader en de Governancecode Zorg. Daarnaast heeft de Raad van Toezicht een toezichtvisie opgesteld als onderdeel van een breder Toezichtkader Raad van Toezicht Stichting ZuidZorg. Deze toezichtvisie en dit toezichtkader stellen de Raad in staat om te werken vanuit een gemeenschappelijk vastgesteld referentiekader en maakt de samenwerking en dynamiek tussen de bestuurder en de Raad inzichtelijk. Conform de governancecode is de Raad van Toezicht alert op mogelijke ongewenste belangenverstrengeling bij bestuurder en/of toezichthouders. Een dergelijke ongewenste belangenverstrengeling is in 2025 niet aan de orde geweest.

8.4 Werkwijze

De Raad van Toezicht heeft in het verslagjaar vijf keer in voltalligheid vergaderd in aanwezigheid van de bestuurder. Voorafgaand aan deze vergaderingen voert de Raad haar eigen vooroverleg. De externe accountant heeft een toelichting gegeven op zijn bevindingen met betrekking tot de jaarverantwoording 2024 en op de interimbevindingen 2025.

De Raad kent een drietal commissies, te weten de auditcommissie, de commissie zorg, kwaliteit en veiligheid en de remuneratiecommissie. Deze commissies kwamen respectievelijk vijf keer, twee keer en twee keer bijeen. Zij rapporteren de besproken thema's in een verslag aan de Raad, soms ter voorbereiding van een bespreking ervan in de voltallige Raad.

In de jaarlijkse zelfevaluatie van de Raad van Toezicht is uitgebreid stilgestaan bij de individuele rol van de leden alsmede het functioneren van de Raad als geheel, waarbij gebruik is gemaakt van de inzichten uit de rapporten van Hanke Lange over zijn enquêtes onder bestuurders (2024) en toezichthouders (2025).

Tot slot hebben de leden van Raad in het afgelopen jaar werkbezoeken aan wijkteams afgelegd. De Raad werd bij haar werkzaamheden ondersteund door een secretaris, die tevens de bestuurssecretaris is.

De Raad van Toezicht onderhoudt goede contacten met de Ondernemingsraad en Cliëntenraad. Gedurende het jaar hebben leden van de Raad van Toezicht vergaderingen bijgewoond van de Cliëntenraad (een keer) en Ondernemingsraad (twee keer).

8.5 Vergaderthema's en besluiten

In het verslagjaar heeft de Raad van Toezicht uitvoerig stilgestaan bij de ontwikkelingen en uitdagingen van de bedrijfsonderdelen Wijkzorg en Thuiscoaching en de samenhang met de voortgang en ontwikkelingen van het Integraal Zorgakkoord. Met het oog op de marktontwikkelingen op het gebied van Wonen en Zorg heeft de Raad met de bestuurder in een aparte sessie een verkenning gedaan. Daarbij is ingegaan op de ontwikkelingen in de markt, de kansen en uitdagingen voor ZuidZorg op de markt van wonen en zorg en de diverse vormen daarbij.

Tot slot heeft de Raad van Toezicht een aantal thema's besproken waaronder de HR strategie 'medewerker staat centraal', duurzaamheid en de juridische organisatiestructuur van ZuidZorg.

De Raad nam in 2025 reguliere besluiten over het jaarverslag 2024, het concerncontract 2026 met begroting, de WNT klasse indeling en de remuneratie. Daarnaast nam de Raad besluiten over enkele geactualiseerde reglementen en heeft zij de voorzitter herbenoemd voor een tweede periode van 4 jaar.

8.6 Nieuwe samenstelling Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht bestond op 31 december 2025 uit de volgende personen:

- Maarten Klomp - voorzitter Raad van Toezicht
- Radboud Quik - vice-voorzitter Raad van Toezicht, voorzitter auditcommissie
- Mathieu Weggeman - lid en voorzitter remuneratiecommissie
- Milenka van Kempen - lid en voorzitter commissie ZKV
- Cees de Wildt - lid Raad van Toezicht

8.7 Tot slot

De transformatie in de zorg vraagt om een flexibele inzet van onze zorgprofessionals. De beweging naar zelfredzaamheid en de inzet van innovatieve oplossingen vragen geduld en energie om zorgvuldig te implementeren. De Raad van Toezicht heeft buitengewoon veel respect en waardering voor de niet aflatende inzet en voor de grote toewijding, die de ZuidZorg professionals ook het afgelopen jaar hebben getoond.

Het verslagjaar 2025 was in financieel opzicht een positief jaar. ZuidZorg is erin geslaagd haar portfolio aan te passen aan de behoefte van onze (toekomstige) cliënten. Door de uitbreiding van dit portfolio is niet alleen geanticipeerd op de behoefte van de huidige en toekomstige cliënt, maar is ZuidZorg ook financieel robuuster geworden, waardoor de verwachting is dat er ook in 2026 een passend rendement gemaakt kan worden. Dit is nodig om de benodigde innovaties te kunnen blijven uitvoeren zowel intern als extern samen met onze regiopartners. Dit zal plaatsvinden onder leiding van een nieuwe Raad van Bestuur, waarvoor de werving begin 2026 zal plaatsvinden.

Raad van Toezicht Stichting ZuidZorg,

Maarten Klomp
Voorzitter Raad van Toezicht

19 mei 2026

Bijlage Raad van Toezicht leden

1. Overzicht (neven)functies bestuur en Raad van Toezicht

BIJLAGE PERSONALIA LEDEN RAAD VAN TOEZICHT

1. Overzicht (neven)functies

Lid	Functie in 2025	Nevenfuncties in 2025
M.C.D.P. (Mathieu) Weggeman	Hoogleraar Organisatiekunde & Innovatiemanagement aan de TU Eindhoven en zelfstandig bestuursadviseur	Vice-voorzitter Raad van Toezicht Sint Lucas (MBO), Eindhoven Lid wetenschappelijke adviesraad Gouverneur Kremers Centrum van het MUMC, Maastricht Lid van de Raad van Advies van SlowCare, Oss Lid van de Adviesraad voor overheidsprogramma's van de Baak, Driebergen
M. (Milenka) van Kempen	Bedrijfskundig Directeur Maastricht UMC+ Comprehensive Cancer Center	
M.L.F. (Maarten) Klomp		Lid RvT Nictiz Voorzitter RvT Stichting Huisartsenpost Maastricht en Heuveland
R.W.M. (Radboud) Quik		Lid Raad van Commissarissen SBOH Vicevoorzitter Raad van Toezicht Fortumus (tot 1 april 2025 Stichting Pro Senectute) Lid Raad van Commissarissen Rijnmond Dokters Voorzitter Raad van Commissarissen Zorroo
C.W.F.M. (Cees) de Wildt		

2. Rooster van aftreden

Rooster van aftreden Raad van Toezicht

Lid	Rol binnen RVT	Datum benoeming	Einde termijn
M.C.D.P. (Mathieu) Weggeman	Lid vanaf 01-07-2019	1e 01-07-2019	1e 30-06-2023
		2e 01-07-2023	2e 30-06-2027
M.L.F. (Maarten) Klomp	Voorzitter vanaf 01-01-2023	1e 01-06-2021	1e 31-05-2025
	Vice-voorzitter t/m 31-12-2022	2e 01-06-2025	2e 31-05-2029
R.W.M. (Radboud) Quik	Vice-voorzitter vanaf 01-03-2023	1e 01-03-2023	1e 28-02-2027
C.W.F.M. (Cees) de Wildt	Lid vanaf 01-05-2023	1e 01-05-2023	1e 30-04-2027
M. (Milenka) van Kempen	Lid vanaf 01-09-2024	1e 01-09-2024	1e 31-08-2028

Colofon

Stichting ZuidZorg
Kastelenplein 173
5653 LX Eindhoven

Mei 2026



Vertrouwd Dichtbij

36 van 91

II. Bestuur

De stichting en daartoe behorende zorgvoorzieningen

Stichting ZuidZorg is statutair gevestigd te Veldhoven en heeft tot doel het voeren van het bestuur en beheer over de aangesloten rechtspersonen die werkzaam zijn op het terrein van zorg en welzijn op een zodanige wijze dat een integraal aanbod ontstaat van producten en diensten.

In deze geconsolideerde jaarrekening zijn verder nog de volgende B.V.'s begrepen:

- ZuidZorg Wijkzorg B.V.
- ZuidZorg Thuiscoaching B.V.
- ZuidZorg Vastgoed B.V.
- Curabona B.V.
- Interzorg Oss Thuiszorg B.V.

Het werkgebied van ZuidZorg omvat de gemeenten Eindhoven, Geldrop, Nuenen, Best, Oirschot, Son en Breugel, Veldhoven, Bladel, Bergeijk, Eersel, Reusel-de Mierden, Waalre, Valkenswaard, Cranendonck, Heeze-Leende, Helmond en Oss heeft circa 760.000 inwoners.

Samenstelling Raad van Bestuur en Raad van Toezicht

De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen en vaststellen van de jaarrekening.

De Raad van Toezicht is verantwoordelijk voor het goedkeuren van de jaarrekening.

Naam

Functie

Raad van Bestuur

Drs. Marie-Claire van Hek RA

Voorzitter Raad van Bestuur (vanaf 26 januari 2026)

Mevrouw C.W.M. Goesten

Voorzitter Raad van Bestuur (tot 1 maart 2026)

Raad van Toezicht Stichting ZuidZorg

M.L.F. (Maarten) Klomp

Voorzitter

Mr. drs. R.W.M. (Radboud) Quik

Vice-voorzitter RVT

Prof. dr. ir. M.C.D.P. (Mathieu) Weggeman

Lid

C.W.F.M. (Cees) de Wildt

Lid

M. (Milenka) van Kempen M.H.A.

Lid

III. Geconsolideerde jaarrekening

III.1 Geconsolideerde balans per 31 december 2025

(na voorgestelde resultaatbestemming)

x € 1.000

ACTIVA	Ref.	31 december 2025	31 december 2024
Vaste activa			
Immateriële vaste activa			
	1		
Kosten van ontwikkeling		69	98
Goodwill		867	1.152
		935	1.250
Materiële vaste activa			
	2		
Bedrijfsgebouwen en -terreinen		5.421	5.065
Machines en installaties		963	292
Andere vaste bedrijfsmiddelen		911	499
Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetaald op materiële vaste activa		23	710
		7.318	6.566
Financiële vaste activa			
	3		
Latente belastingvordering		321	236
Overige vorderingen		44	45
		365	281
Vlottende activa			
Vorderingen			
	4		
Op handelsdebiteuren		2.218	3.295
Overige vorderingen en overlopende activa		3.123	3.746
		5.341	7.041
Liquide middelen	5	25.427	22.077
Totaal activa		39.386	37.215

x € 1.000

PASSIVA

	Ref.	<u>31 december 2025</u>	<u>31 december 2024</u>
Eigen vermogen	6		
Stichtingskapitaal		1.453	1.453
Bestemmingsfonds		7.541	7.541
Overige reserves		<u>11.472</u>	<u>8.925</u>
		20.466	17.919
Aandeel van derden in het groepsvermogen		<u>17</u>	<u>326</u>
Totaal groepsvermogen		20.483	18.244
Voorzieningen	7		
Overige		<u>2.259</u>	<u>3.173</u>
		2.259	3.173
Langlopende schulden (> 1 jaar)	8		
Overige schulden		<u>1.130</u>	<u>1.346</u>
		1.130	1.346
Kortlopende schulden (< 1 jaar)			
Schulden aan leveranciers en handelskredieten		2.259	1.710
Belastingen en premies sociale verzekeringen		1.497	1.539
Schulden terzake van pensioenen		1.407	1.237
Overige schulden	9	2.392	3.256
Overlopende passiva	10	<u>7.958</u>	<u>6.710</u>
		15.514	14.452
Totaal passiva		<u>39.386</u>	<u>37.215</u>

III.2 Geconsolideerde winst-en-verliesrekening over 2025

x € 1.000	Ref.	<u>2025</u>	<u>2024</u>
BEDRIJFSOPBRENGSTEN			
Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening			
Zorgverzekeringswet		36.680	38.626
Wet langdurige zorg		36.037	24.295
Jeugdwet		1.587	1.316
VWS- en/of Wlz-subsidies		940	434
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	11	<u>15.631</u>	<u>16.514</u>
Netto omzet		90.873	81.186
Overige bedrijfsopbrengsten	12	<u>2.317</u>	<u>2.710</u>
Som der bedrijfsopbrengsten		93.191	83.896
BEDRIJFSLASTEN			
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	13	8.491	7.413
Lonen en salarissen	14	55.738	50.367
Sociale lasten		10.501	8.920
Pensioenlasten		4.554	4.216
Afschrijvingen op (im)materiële vaste activa	15	1.298	1.086
Overige bedrijfskosten	16	<u>10.657</u>	<u>10.006</u>
Som der bedrijfslasten		91.240	82.008
BEDRIJFSRESULTAAT		1.950	1.888
Financiële baten en lasten			
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	16	348	353
Rentelasten en soortgelijke kosten	17	<u>-38</u>	<u>-47</u>
RESULTAAT VOOR BELASTINGEN		2.260	2.195
Winstbelastingen		-128	-414
Aandeel derden in het groepsresultaat		<u>308</u>	<u>-275</u>
RESULTAAT NA BELASTINGEN		2.440	1.506
		x € 1.000	x € 1.000
RESULTAATBESTEMMING			
		2025	2024
Het resultaat is als volgt verdeeld:		€	€
Toevoeging aan overige reserves		<u>2.440</u>	<u>1.506</u>
		2.440	1.506

III.3 Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2025

x € 1.000	Ref.	2025	2024
Kasstroom uit operationele activiteiten			
Bedrijfsresultaat		1.950	1.888
Aanpassingen voor:			
- afschrijvingen immateriële vaste activa	1	310	325
- afschrijvingen materiële vaste activa	2	988	752
- mutaties voorzieningen	7	-914	-766
- boekresultaten immateriële vaste activa	1	0	66
- boekresultaten materiële vaste activa	2	0	9
		384	386
Veranderingen in werkkapitaal:			
- vorderingen	4	1.700	-1.158
- kortlopende schulden (excl. schulden aan banken)	0	1.062	2.177
		2.762	1.018
Kasstroom uit bedrijfsoperaties			
		5.096	3.292
Ontvangen interest	17	348	353
Betaalde interest	18	-38	-47
Mutatie latente vennootschapsbelasting		-85	-91
Vennootschapsbelasting		-128	-414
		97	-198
Totale kasstroom uit operationele activiteiten			
		5.193	3.093
Kasstroom uit investeringsactiviteiten			
Investerings in immateriële vaste activa	1	0	-30
Investerings in materiële vaste activa	2	-1.628	-1.259
Mutatie leningen u/g:	3	1	-3
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten			
		-1.627	-1.292
Kasstroom uit financieringsactiviteiten			
Mutatie langlopende schulden	8	-216	62
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten			
		-216	62
Mutatie geldmiddelen			
		3.351	1.863
Het verloop van de geldmiddelen is als volgt:			
Stand per 1 januari	5	22.077	20.214
Mutatie boekjaar	5	3.351	1.863
Stand per 31 december	5	25.428	22.077

Toelichting:

Voor de toelichting op mutaties wordt verwezen naar de genoemde referenties. Er wordt gebruik gemaakt van de indirecte methode.

III.4 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling

1. Algemene toelichting

1.1. Activiteiten

Stichting ZuidZorg is statutair gevestigd te Veldhoven, op De Run 5601, en is geregistreerd onder KvK-nummer 17156701. De feitelijke vestigingsplaats is Kastelenplein 173 te Eindhoven.

De belangrijkste activiteiten van de groep betreffen dienstverlening op het gebied van thuiszorg, verpleging en verzorging voor mensen die dit op basis van een verpleegkundige indicatie nodig hebben. Stichting ZuidZorg staat aan het hoofd van de ZuidZorg groep te Veldhoven.

1.2. Continuïteit

De jaarrekening is opgesteld op basis van de going-concernveronderstelling.

1.3. Stelselwijzigingen

Er is geen stelselwijziging toegepast.

1.4. Schattingswijziging

Er is een schattingswijziging toegepast op de voorziening RVU, verwezen wordt naar **3.2.2.4**.

1.5. Schattingen

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het management oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen, en van baten en lasten.

De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft.

De volgende waarderingsgrondslagen vereisen een aantal schattingen en veronderstellingen:

- de waardering en de afschrijvingstermijnen van de (im)materiële vaste activa;
- de voorziening langdurig zieken;
- de voorziening uitgestelde beloningen;
- de voorziening RVU;
- de voorziening overig.

1.6. Consolidatie

In de consolidatie worden de financiële gegevens opgenomen van Stichting ZuidZorg samen met haar groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen waarop zij overheersende zeggenschap kan uitoefenen of waarover zij de centrale leiding heeft. Groepsmaatschappijen zijn rechtspersonen waarin Stichting ZuidZorg direct of indirect overheersende zeggenschap kan uitoefenen doordat zij beschikt over de meerderheid van de stemrechten of op enige andere wijze de financiële en operationele activiteiten kan beheersen. Hierbij wordt tevens rekening gehouden met potentiële stemrechten die direct kunnen worden uitgeoefend op balansdatum.

De groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen waarop Stichting ZuidZorg een overheersende zeggenschap kan uitoefenen of waarover zij de centrale leiding heeft, worden voor 100% in de consolidatie betrokken. Het aandeel van derden in het groepsvermogen en in het groepsresultaat wordt afzonderlijk vermeld. Deelnemingen waarop geen overheersende zeggenschap kan worden uitgeoefend (geassocieerde deelnemingen) worden niet betrokken in de consolidatie.

Intercompany-transacties, intercompany-winsten en onderlinge vorderingen en schulden tussen groepsmaatschappijen en andere in de consolidatie opgenomen rechtspersonen worden geëlimineerd, voor zover de resultaten niet door transacties met derden buiten de groep zijn gerealiseerd. Ongerealiseerde verliezen op intercompany-transacties worden ook geëlimineerd tenzij er sprake is van een bijzondere waardevermindering. Waarderingsgrondslagen van groepsmaatschappijen en andere in de consolidatie opgenomen rechtspersonen zijn waar nodig gewijzigd om aansluiting te krijgen bij de geldende waarderingsgrondslagen voor de groep.

De in de consolidatie van Stichting Zuidzorg begrepen vennootschappen zijn:

Groepsmaatschappijen	Kapitaalbelang %
ZuidZorg Wijkzorg B.V.	100%
ZuidZorg Thuiscoaching B.V.	100%
ZuidZorg Vastgoed B.V.	100%
Curabona B.V.	51%
Interzorg Oss Thuiszorg B.V.	51%

1.7. Verbonden partijen

Onder verbonden partijen worden, naast de groepsmaatschappijen, tevens de statutaire directieleden, andere sleutelfunctionarissen in het management van ZuidZorg Wijkzorg B.V. en hun nauwe verwanten begrepen.

Transacties van betekenis met verbonden rechtspersonen worden toegelicht voor zover deze 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.

1.8. Vergelijkende cijfers

In de jaarrekening 2025 zijn de ontvangen ziekte- en WAZO-uitkeringen en de mutaties in de personele voorzieningen geherrubriceerd van de overige bedrijfskosten naar de lonen en salarissen. De vergelijkende cijfers zijn hierop aangepast.

1.9. Toelichting op het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit liquide middelen. Er zijn geen kasstromen in vreemde valuta. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest, ontvangen dividenden en winstbelastingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

Betaalde dividenden zijn opgenomen onder de kasstroom uit financieringsactiviteiten.

Transacties waarbij geen instroom of uitstroom van kasmiddelen plaatsvindt zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen.

2. Algemene grondslagen

2.1. Algemeen

2.1.1. Grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de Regeling openbare jaarverantwoording WMG (RojW) en daarmee de Richtlijn voor de Jaarverslaggeving hoofdstuk 655 Zorginstellingen. De jaarrekening is opgesteld in euro's.

Voor zover de Regeling openbare jaarverantwoording WMG en RJ 655 Zorginstellingen geen specifieke voorschriften bevatten, is de jaarrekening opgesteld in overeenstemming met de stellige uitspraken volgens de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving (RJ) en de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW.

Vaste activa worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs tenzij anders vermeld in verdere grondslagen. Vorderingen en schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen de nominale waarde. Deze nominale waarde wordt bij de initiële opname beschouwd als de reële waarde, mits er geen sprake is van renteniveaus die materieel afwijken van de marktwaarde of materiële transactiekosten. In de balans, de winst-en-verliesrekening en het kasstroomoverzicht zijn referenties opgenomen. Met deze referenties wordt verwezen naar de toelichting.

2.1.2. Vergelijking met voorgaand jaar

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

2.1.3. Operational lease

Stichting ZuidZorg kent leasecontracten waarbij een groot deel van de voor- en nadelen die aan eigendom verbonden zijn niet bij de stichting ligt. Deze leasecontracten worden verantwoord als operationele leasing. Leasebetalingen worden, rekening houdend met ontvangen vergoedingen van de lessor, op lineaire basis verwerkt in de winst-en-verliesrekening over de looptijd van het contract.

2.1.4. Financiële instrumenten

Financiële instrumenten omvatten vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financieringsverplichtingen, schulden en overige te betalen posten. Stichting ZuidZorg maakt geen gebruik van afgeleide financiële instrumenten (derivaten) en handelt hier ook niet in. Na de eerste opname (tegen reële waarde) worden financiële instrumenten gewaardeerd op de manier zoals beschreven in de grondslagen voor de desbetreffende financiële instrumenten.

2.1.5. Uitvoering WNT

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

3. Grondslagen voor waardering van activa en passiva

3.1. Activa

3.1.1. Immateriële vaste activa

Goodwill wordt berekend als het verschil tussen de bij acquisities betaalde verkrijgingsprijs en de reële waarde van de verkregen activa en passiva. Goodwill wordt geactiveerd en verminderd met jaarlijkse afschrijvingen. Afschrijving vindt plaats op basis van de verwachte levensduur van 6 jaar. De kosten van ontwikkeling worden in 5 jaar afgeschreven.

Uit de jaarlijkse beoordeling is gebleken dat er momenteel geen aanleiding is voor impairment.

3.1.2. Materiële vaste activa

Deze worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs inclusief direct toerekenbare kosten, onder aftrek van lineaire afschrijvingen op basis van de verwachte economische gebruiksduur onder aftrek van bijzondere waardeverminderingen.

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

Subsidies op investeringen worden in mindering gebracht op de verkrijgings- of vervaardigingsprijs van de activa waarop de subsidies betrekking hebben.

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

De volgende afschrijvingspercentages worden hierbij gehanteerd:

- Gronden/ terreinen: 0%
- Bedrijfsgebouwen, terreinvoorzieningen en verbouwingen : 4% - 20%.
- Machines en installaties : 10% - 20%.
- Andere vaste bedrijfsmiddelen : 20% - 33,33%.

3.1.3. Financiële vaste activa

3.1.3.1. Overige vorderingen

Vorderingen worden opgenomen tegen de nominale waarde van de vordering. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering.

3.1.4. Bijzondere waardevermindering

Stichting Zuidzorg beoordeelt op iedere balansdatum of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief vastgesteld. Indien het niet mogelijk is de realiseerbare waarde voor het individuele actief te bepalen, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort. Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde; de realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde. Een bijzonder waardeverminderingverlies wordt direct als last verwerkt in de resultatenrekening onder gelijktijdige verlaging van de boekwaarde van het betreffende actief. De opbrengstwaarde wordt in eerste instantie ontleend aan een bindende verkoopovereenkomst; als die er niet is, wordt de opbrengstwaarde bepaald met behulp van de actieve markt waarbij normaliter de gangbare biedprijs geldt als marktprijs. De in aftrek te brengen kosten bij het bepalen van de opbrengstwaarde zijn gebaseerd op de geschatte kosten die rechtstreeks kunnen worden toegerekend aan de verkoop en nodig zijn om de verkoop te realiseren. Indien wordt vastgesteld dat een bijzondere waardevermindering die in het verleden verantwoord is, niet meer bestaat of is afgenomen, dan wordt de toegenomen boekwaarde van de desbetreffende activa niet hoger gesteld dan de boekwaarde die bepaald zou zijn indien geen bijzondere waardevermindering voor het actief zou zijn verantwoord. Stichting Zuidzorg beoordeelt periodiek of er voor de gebouwen die in eigendom zijn sprake is van waardevermindering. Op basis van deze beoordeling zijn er geen aanwijzingen voor een duurzame waardevermindering.

3.1.4. Vlottende activa

3.1.4.1. Vorderingen

Vorderingen worden opgenomen tegen de nominale waarde van de vordering. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering.

Een vordering uit hoofde van financieringstekorten of een schuld uit hoofde van financieringsoverschotten is het aan het einde van het boekjaar bestaande verschil tussen (WLZ) 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.

3.1.4.2. Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en direct opeisbare deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde. Liquide middelen die naar verwachting langer dan 12 maanden niet ter beschikking staan van de onderneming worden gerubriceerd als financiële vaste activa.

3.2. Passiva

3.2.1. Eigen vermogen

Stichtingskapitaal

Onder stichtingskapitaal is opgenomen het bij de oprichting of nadien ingebrachte kapitaal.

Bestemmingsfondsen en -reserves

Bestemmingsfondsen zijn reserves waaraan door derden een beperktere bestedingsmogelijkheid is aangebracht dan op grond van de statuten zou bestaan. Bij bestemmingsreserves vindt dit plaats op voordracht van het bestuur.

Aanwending van bestemmingsreserves en -fondsen:

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

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

Overige reserves

De overige reserves staan ter vrije beschikking van de onderneming voor de realisatie van de statutaire doelstellingen van de Stichting, binnen de geldende wettelijke kaders.

Aandeel van derden in het groepsvermogen

Het aandeel van derden in het groepsvermogen betreft het minderheidsbelang van derden in het eigen vermogen van geconsolideerde maatschappijen. Het aandeel van derden in het resultaat van geconsolideerde maatschappijen wordt in de resultatenrekening in mindering gebracht op het groepsresultaat.

3.2.2. Voorzieningen

3.2.2.1. Algemeen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten.

Personele voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen. Bij de bepaling van deze uitgaven wordt rekening gehouden met actuele en realistische aannames, waaronder de verwachte deelnamegraad, personeelsverloop (uitval), resterende diensttijd en overige relevante kansfactoren. De waardering is gebaseerd op het naar verwachting meest waarschijnlijke scenario. Personele voorzieningen worden, indien het effect van de tijdswaarde van geld materieel is, gewaardeerd tegen de contante waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichting af te wikkelen.

Indien en voor zover wordt verwacht dat een derde (gedeeltelijk) de verplichtingen zal vergoeden, en het waarschijnlijk is dat deze vergoeding zal worden ontvangen bij de afwikkeling van de verplichting, wordt deze vergoeding als een actief in de balans opgenomen.

3.2.2.2. Voorziening langdurig zieken

De voorziening langdurig zieken heeft betrekking op de door te betalen loonkosten tijdens ziekte van werknemers die per balansdatum meer dan zes maanden ziek waren en waarvan de verwachting is dat zij niet geheel meer terugkeren in het arbeidsproces. De loonkosten, gebaseerd op 100% gedurende het eerste jaar en 70% gedurende het tweede jaar en verwachte transitievergoedingen voor zover van toepassing, zijn opgenomen tot de theoretische datum van ingang WIA voor zover er niet voor is gekozen om dit risico af te dekken middels verzekering.

3.2.2.3. Voorziening uitgestelde beloningen

De voorziening uitgestelde beloningen is bedoeld voor de betaling van de in de toekomst te verwachten jubileumuitkeringen. De hoogte van de voorziening is gebaseerd op grond van de CAO-bepalingen. De blijfkans is ingeschat op basis van ervaringscijfers. Andere belangrijke uitgangspunten in de berekening zijn het aantal verstreken dienstjaren en de pensioenleeftijd.

3.2.2.4. Voorziening RVU

Regeling RVU t/m eind 2025: Met ingang van 2021 is de RVU-regeling onderdeel gaan uitmaken van de CAO VVT. Stichting Zuidzorg heeft deze regeling aangemerkt als een VUT-/non-activiteitsregeling. Op basis hiervan werd een voorziening gevormd voor de geschatte toekomstige verplichtingen.

De verplichtingen werden opgedeeld in twee categorieën met verschillende waarderingsgrondslagen:

Reeds ingegane verplichtingen: Voor medewerkers die reeds hadden geopteerd voor de regeling, werd een maximale verplichting tot aan de AOW-gerechtigde leeftijd gehanteerd. Deze uitkeringen zijn nominaal gewaardeerd en gepresenteerd onder de langlopende en kortlopende schulden.

Toekomstige verplichtingen: Voor medewerkers die in de toekomst mogelijk gebruik konden of zouden kunnen maken van de regeling, werd een inschatting gemaakt van de verwachte deelname. Deze potentiële verplichtingen werden nominaal gewaardeerd en gepresenteerd onder de voorzieningen, vanwege de inherente onzekerheid over de daadwerkelijke opname door de werknemer.

Alleen medewerkers die voldeden aan de gestelde criteria (zoals 'zwaar beroep') werden in de berekening meegenomen.

Wijziging in het verslagjaar: Vrijval en Herclassificatie

In het huidige boekjaar is de RVU-regeling in haar geheel beëindigd. Hierdoor is de onzekerheid over toekomstige deelname komen te vervallen en verviel de grondslag voor de voorziening.

Vrijval Voorziening: De volledige voorziening is vrijgevallen via de winst- en verliesrekening en verwerkt als een schattingswijziging die het resultaat van het boekjaar beïnvloedt.

Herclassificatie en Presentatie: Per balansdatum resteert uitsluitend nog de verplichting jegens de medewerkers wiens RVU-uitkering reeds was ingegaan, aangevuld met het deel dat voorheen in de voorziening was opgenomen maar nu vaststaat. De resterende, aflopende verplichtingen zijn geherclassificeerd en staan volledig verantwoord onder de kortlopende en langlopende schulden op de balans, omdat de aard van de gehele post is gewijzigd naar een zekere schuld.

Opvolgende RVU regeling: Vanaf 2026 is sprake van een opvolgende RVU-regeling zoals opgenomen in de CAO VVT 2025-2026, deze treedt in de plaats van de eerdere RVU-regeling, die per 31 december 2025 is beëindigd. Deze regeling fungeert als ultimum remedium voor medewerkers die niet langer duurzaam inzetbaar zijn binnen de organisatie. Deelname is uitsluitend mogelijk nadat andere regelingen ter bevordering van duurzame inzetbaarheid, zoals functiewijzigingen, balansbudget of generatieregeling, zijn doorlopen. Tevens is instemming van de werkgever vereist en is de maximale looptijd beperkt tot drie jaar tot de AOW-leeftijd.

De regeling is vrijwillig en er bestaat geen opeisbaar recht tot uitkering buiten de overeengekomen individuele deelname. Gezien de restrictieve voorwaarden en het karakter van de regeling wordt verwacht dat feitelijk geen medewerkers zullen instromen, waardoor de financiële impact beperkt is. Eventuele uitgaven ontstaan alleen bij het daadwerkelijk aangaan van individuele overeenkomsten en worden verantwoord in de periode waarin de verplichting wordt aangegaan. Op grond hiervan wordt geen voorziening meer gevormd.

3.2.2.5. Voorziening Generatieregeling

Voor de generatieregeling (conform CAO VVT) wordt een voorziening gevormd voor de verwachte toekomstige lasten. Deze regeling wordt aangemerkt als een langetermijnbeloning voor personeel. De verplichting wordt lineair opgebouwd over de periode van 10 jaar waarin de medewerker het recht op deelname opbouwt. De voorziening wordt gewaardeerd tegen de contante waarde van de verwachte uitkeringen, rekening houdend met factoren zoals de kans op blijven, sterftkansen en de verwachte loonontwikkeling.

3.2.2.6. Voorziening overig

Onder de overige voorzieningen is opgenomen een voorziening voor terug te betalen zorggelden tegen nominale waarde. Wij verwijzen voor een nadere toelichting naar punt 4.2.2. Onzekerheden opbrengstverantwoording.

3.2.2.7. Voorziening latente belastingen

Latente belastingverplichtingen en -vorderingen worden opgenomen voor tijdelijke verschillen tussen de commerciële en fiscale boekwaarde. Waardering vindt plaats tegen nominale waarde tegen het tarief dat geldt bij afwikkeling.

Vanwege het voorzichtigheidsbeginsel worden latente belastingvorderingen uit hoofde van tijdelijke verschillen en compensabele verliezen slechts gewaardeerd voor zover toekomstige fiscale winst waarschijnlijk is; vorderingen over verliezen worden om die reden in beginsel niet meegenomen. Saldering vindt alleen plaats indien de looptijden van de vorderingen en verplichtingen op elkaar aansluiten.

3.2.3. Lease

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

3.2.4. Kortlopende schulden

Deze schulden worden opgenomen tegen de nominale waarde.

4. Grondslagen voor bepaling van het resultaat

4.1. Algemeen

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de opbrengstwaarde van de geleverde prestaties en de kosten en andere lasten over het jaar. De opbrengsten op transacties worden verantwoord in het jaar waarin zij zijn gerealiseerd.

4.2. Opbrengstverantwoording

4.2.1. Opbrengsten

Algemeen

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.

Zorgverzekeringswet

Stichting Zuidzorg heeft uit hoofde van de zorgcontractering met zorgverzekeraars afspraken gemaakt over de zorgverlening. Daarbij is een inschatting gemaakt van de verwachte realisatie van deze contractafspraken. Met de uitkomsten van deze analyse is rekening gehouden bij de bepaling van de opbrengstverantwoording. De getekende contracten met de zorgverzekeraars zijn daarbij leidend. De opbrengsten worden verantwoord naar rato van de verrichte prestaties, gebaseerd op de gerealiseerde en gesloten zorgproducten in het boekjaar. Bij de omzetbepaling wordt rekening gehouden met (verwachte) correcties uit hoofde van materiële/formele controles.

Wet Langdurige Zorg

Stichting Zuidzorg heeft uit hoofde van de zorgcontractering met zorgkantoren afspraken gemaakt over de zorgverlening. Daarbij is een inschatting gemaakt van de verwachte realisatie van deze contractafspraken. Met de uitkomsten van deze analyse is rekening gehouden bij de bepaling van de opbrengstverantwoording. De getekende contracten met de zorgkantoren zijn daarbij leidend. De opbrengsten worden verantwoord naar rato van de verrichte prestaties, gebaseerd op de gerealiseerde en gesloten zorgproducten in het boekjaar. Bij de omzetbepaling wordt rekening gehouden met (verwachte) correcties uit hoofde van materiële/formele controles.

Jeugdwet

Onder de opbrengsten Jeugdwet worden de baten verantwoord uit hoofde van geleverde prestaties op het gebied van verleende jeugdzorg. De opbrengsten zijn gerealiseerd als de prestaties zijn geleverd en op grond van de geldende voorschriften kunnen worden gedeclareerd.

Wet Maatschappelijke Ondersteuning

Stichting Zuidzorg heeft uit hoofde van de zorgcontractering met gemeenten afspraken gemaakt over de zorgverlening. Daarbij is een inschatting gemaakt van de verwachte realisatie van deze contractafspraken. Met de uitkomsten van deze analyse is rekening gehouden bij de bepaling van de opbrengstverantwoording. De getekende contracten met de gemeenten zijn daarbij leidend. De opbrengsten worden verantwoord naar rato van de verrichte prestaties, gebaseerd op de gerealiseerde en gesloten zorgproducten in het boekjaar. Bij de omzetbepaling wordt rekening gehouden met (verwachte) correcties uit hoofde van materiële/formele controles.

4.2.2. Onzekerheden opbrengstverantwoording

Bij het bepalen van de Wmo-omzet en Jeugdwet-omzet heeft ZuidZorg de grondslagen voor waardering en resultaatbepaling gevolgd zoals hiervoor opgenomen. In de praktijk kan het lang duren voordat de geleverde Wmo-zorg en jeugdhulp in een kalenderjaar definitief wordt afgerekend door de gemeenten. Hierdoor is er onzekerheid over het vergoeden van overproductie en kunnen gemeenten geleverde zorg ter discussie stellen, waardoor deze mogelijk niet wordt vergoed.

De Raad van Bestuur heeft deze mogelijke effecten naar beste weten geschat en verwerkt in deze jaarrekening waar mogelijk en wijst op het resterende inherente risico terzake dat kan leiden tot nagekomen financiële effecten in 2026 of later.

4.2.3 Overige bedrijfsopbrengsten

Overheidssubsidies

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

Huuropbrengsten

Opbrengsten uit verhuur aan derden worden verantwoord in het resultaat over de periode waarop de huur betrekking heeft, ongeacht het moment van ontvangst. De huurinkomsten worden lineair toegerekend aan de verslagperiode, voor zover geen sprake is van bijzondere contractuele bepalingen.

4.3. Kostenverantwoording

4.3.1. Personeelsbeloningen en -gegevens

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

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

De lasten voor regelingen met opbouw van rechten, zoals de generatie- en jubileumregeling, leiden tot de vorming van een voorziening. Deze lasten bestaan jaarlijks uit de dotatie (of vrijval) voor de nieuwe opbouw en de rentetoevoeging aan de bestaande voorziening.

Indien een beloning wordt betaald, waarbij geen rechten worden opgebouwd (bijvoorbeeld doorbetaling in geval van ziekte of arbeidsongeschiktheid) worden de verwachte lasten verantwoord in de periode waarover deze beloning is verschuldigd. Voor op balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen (inclusief ontslagvergoedingen) aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid wordt een voorziening opgenomen. De verantwoorde verplichting betreft de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichting op balansdatum af te wikkelen. De beste schatting is gebaseerd op contractuele afspraken met personeelsleden (CAO en individuele arbeidsovereenkomsten). Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de winst-en-verliesrekening gebracht.

4.3.2. Ontslagvergoedingen

Ontslagvergoedingen zijn vergoedingen die worden toegekend in ruil voor de beëindiging van het dienstverband. Een uitkering als gevolg van ontslag wordt als verplichting en als last verwerkt als de onderneming zich aantoonbaar onvoorwaardelijk heeft verbonden tot betaling van een definitief vaststaande ontslagvergoeding.

4.3.3. Pensioenen

ZuidZorg 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 ZuidZorg. De verplichtingen, die voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn. ZuidZorg betaalt hiervoor premies waarvan de helft door de werkgever wordt betaald en de helft door de werknemer. De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds dit toelaat. ZuidZorg heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij het pensioenfonds, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. ZuidZorg heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

4.3.4. Rentebaten en rentelasten

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende activa en passiva. Bij de verwerking van de rentelasten wordt rekening gehouden met de verantwoorde transactiekosten op de ontvangen leningen.

4.3.5. Belastingen

De belasting over het resultaat wordt berekend op basis van het belastbare resultaat, waarbij rekening wordt gehouden met het feit dat een aanzienlijk deel van de gerealiseerde winst objectief is vrijgesteld van vennootschapsbelasting. Hierdoor kan niet eenvoudig worden aangesloten bij het resultaat voor belastingen uit de winst-en-verliesrekening. Voor de berekening wordt tevens rekening gehouden met beschikbare, fiscaal compensabele verliezen uit voorgaande boekjaren (voor zover deze nog niet in latente belastingvorderingen zijn verwerkt), vrijgestelde winstbestanddelen, en bijtelling van niet-aftrekbare kosten. Wijzigingen in latente belastingvorderingen en -verplichtingen als gevolg van wijzigingen in het te hanteren belastingtarief worden eveneens meegenomen. Latente belastingvorderingen en verplichtingen worden gewaardeerd op basis van de (voorgenomen) fiscale aangifte, tenzij het niet waarschijnlijk is dat de fiscale autoriteiten hiermee instemmen. In dat geval wordt de waardering van de onzekere belastingpositie gebaseerd op de beste schatting van het afwijkende belastingbedrag ten opzichte van de (voorgenomen) aangifte.

5. Grondslagen voor gebeurtenissen na balansdatum

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

Gebeurtenissen die na balansdatum hebben plaatsgevonden en geen nadere informatie geven over de feitelijke situatie op die datum, zijn niet in de balans of winst-en-verliesrekening verwerkt. Indien deze voorvallen echter van wezenlijk belang zijn voor de oordeelsvorming van onze stakeholders, hebben wij de aard en de verwachte financiële gevolgen hiervan toegelicht in de jaarrekening

III.5 Toelichting op de geconsolideerde balans per 31 december 2025

	x € 1.000	x € 1.000
1. Immateriële vaste activa	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
Kosten van ontwikkeling	69	93
Goodwill	<u>867</u>	<u>1.152</u>
	<u><u>935</u></u>	<u><u>1.245</u></u>
Het verloop van de immateriële vaste activa was in het verslagjaar als volgt:		x € 1.000
		<u>2025</u>
Stand per 1 januari		1.245
Af: afschrijvingen		<u>-310</u>
Stand per 31 december		<u><u>935</u></u>
		x € 1.000
		<u>31-12-2025</u>
De totale aanschafwaarde van de immateriële vaste activa bedraagt ultimo 2025		<u><u>1.866</u></u>
De cumulatieve afschrijvingen bedragen ultimo 2025		<u><u>930</u></u>

Voor een nadere toelichting op de immateriële vaste activa wordt verwezen naar onderdeel III.7 "Mutatieoverzicht immateriële vaste activa".

Kosten van ontwikkeling

Hieronder zijn opgenomen investeringen m.b.t. implementatieprojecten van software.

Goodwill

Dit betreft betaalde goodwill inzake de verwerving van een (middellijk) belang in Interzorg B.V.

De aandelentransactie is verwerkt op basis van "purchase accounting".

De goodwill bedraagt € 1.700.000 en wordt in 6 jaar afgeschreven.

	x € 1.000	x € 1.000
	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
2. Materiële vaste activa		
Bedrijfsgebouwen en -terreinen	5.568	5.219
Machines en installaties	963	292
Andere vaste bedrijfsmiddelen	763	350
Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetaald op materiële vaste activa	<u>23</u>	<u>710</u>
	<u><u>7.318</u></u>	<u><u>6.571</u></u>

Het verloop van de materiële vaste activa was in het verslagjaar als volgt:

	x € 1.000
	<u>2025</u>
Stand per 1 januari	6.571
Bij: investeringen	1.628
Af: afschrijvingen	-988
Bij: realisatie intercompany boekwinsten t/m 2024	107
Af: buitengebruikstellingen (tegen boekwaarde)	<u>0</u>
Stand per 31 december	<u><u>7.318</u></u>
	x € 1.000
	<u>31-12-2025</u>
De totale aanschafwaarde van de materiële vaste activa bedraagt ultimo 2025:	<u>18.297</u>
de cumulatieve afschrijvingen bedragen ultimo 2025:	<u><u>10.980</u></u>

Voor een nadere toelichting op de immateriële vaste activa wordt verwezen naar onderdeel III.8 "Mutatieoverzicht materiële vaste activa".

	x € 1.000	x € 1.000
	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
3. Financiële vaste activa		
Latente belastingvordering	321	236
Leningen u/g	<u>44</u>	<u>45</u>
Overige vorderingen	<u><u>365</u></u>	<u><u>281</u></u>

Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt: x € 1.000

Latente belastingvordering:	<u>2025</u>
Stand per 1 januari	236
Mutatie actieve belastinglatentie via het resultaat	<u>85</u>
Stand per 31 december	<u><u>321</u></u>

De latente belastingvorderingen hebben een overwegend langlopende karakter.

	x € 1.000
	<u>2025</u>
Verstreckte personeelsleningen:	
Saldo per 1 januari	45
Mutaties boekjaar	<u>-1</u>
Saldo per 31 december	<u><u>44</u></u>

Van de leningen heeft een totaalbedrag van € 8K een looptijd korter dan 1 jaar.

Leningen medewerkers

De renteloze leningen aan medewerkers bestaan m.n. uit verstrekte leningen in verband met de aanschaf van een fiets of scooter. De looptijd van de verstrekte leningen varieert per medewerker, en is maximaal 5 jaar. De lening wordt in afgesproken termijnen ingehouden op het salaris. Er is geen sprake van aanvullende zekerheden.

4. Vorderingen	x € 1.000	x € 1.000
Op de vorderingen op handelsdebiteuren is een voorziening voor oninbaarheid in mindering gebracht. De voorziening per ultimo boekjaar bedraagt:	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
De voorziening per ultimo boekjaar bedraagt:	<u>17</u>	<u>18</u>

Deze voorziening is berekend op basis van een individuele beoordeling van de vorderingen.

	x € 1.000	x € 1.000
	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
De overige vorderingen en overlopende activa kunnen als volgt worden gespecificeerd:		
Nog te ontvangen bedragen	2.315	1.976
Vooruitbetaalde bedragen	292	179
Vorderingen uit hoofde van financieringsverhouding WLZ	213	1.500
Belastingen en premies sociale verzekeringen	220	6
Waarborgsommen	35	31
Overige vorderingen	<u>48</u>	<u>54</u>
	<u>3.123</u>	<u>3.746</u>

	x € 1.000	x € 1.000
	<u>2025</u>	<u>2024</u>
De opbouw van de vordering uit hoofde van financieringsverhouding is als volgt:		
Saldo per 1 januari	1.500	0
Financieringsverschil boekjaar	165	1.500
Correcties voorgaande jaren	57	0
Betalingen/ontvangsten	<u>-1.557</u>	<u>0</u>
Saldo per 31 december	<u>165</u>	<u>1.500</u>
Stadium van vaststelling	b	c

a = interne berekening

b = overeenstemming met zorgkantoor

c = definitieve vaststelling NZa

	x € 1.000	x € 1.000
	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
Waarvan gepresenteerd als:		
- vorderingen uit hoofde van financieringstekort	213	1.500
- schulden uit hoofde van financieringsoverschot	<u>-48</u>	<u>0</u>
	<u>165</u>	<u>1.500</u>

	x € 1.000	x € 1.000
	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
Specificatie financieringsverschil boekjaar		
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten	36.007	24.293
Voorziening overproductie	-48	0
Af: Vergoedingen ter dekking van het wettelijk budget:	<u>-35.794</u>	<u>-22.794</u>
	<u>165</u>	<u>1.500</u>

Toelichting:

Voor een nadere toelichting van deze post wordt verwezen naar de waarderingsgrondslagen.

	x € 1.000	x € 1.000
	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
5. Liquide middelen		
Banken	<u>25.427</u>	<u>22.077</u>

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de organisatie.

	x € 1.000	x € 1.000
	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
6. Eigen vermogen		
Stichtingskapitaal	1.453	1.453
Bestemmingsfondsen	7.541	7.541
Overige reserves	<u>11.472</u>	<u>8.925</u>
Aandeel van de rechtspersoon in het groepsvermogen	20.466	17.919
Aandeel van derden in het groepsvermogen	<u>17</u>	<u>326</u>
Totaal groepsvermogen	<u>20.483</u>	<u>18.244</u>

Stichtingskapitaal

	x € 1.000
	<u>2025</u>
Stand per 1 januari	1.453
Overige mutaties	<u>0</u>
Stand per 31 december	<u>1.453</u>

Bestemmingsfondsen*Reserve aanvaardbare kosten***x € 1.000**
2025

Stand per 1 januari	7.541
Overige mutaties	0
Stand per 31 december	7.541

Overige reserves**x € 1.000**
2025

Stand per 1 januari	8.925
Uit voorgestelde resultaatbestemming	2.440
Realisatie intercompany boekwinsten t/m 2024	107
Stand per 31 december	11.472

Aandeel van derden in het groepsvermogen**x € 1.000**
2025

Stand per 1 januari	326
Aandeel derden in resultaat	-308
Overige mutaties	0
Stand per 31 december	17

Het aandeel derden heeft betrekking op het minderheidsbelang van 49% van Assist Zorg B.V. in Curabona B.V.

x € 1.000

	31-12-2024	Dotaties	Onttrekking	Vrijval	31-12-2025
7. Voorzieningen					
Voorziening uitgestelde beloningen	827	8	-79	19	775
Voorziening langdurig zieken	1.093	649	-642	-216	884
Voorziening RVU	939	0	-507	-432	0
Voorziening generatieregeling	0	295	0	0	295
Voorziening overig	314	71	0	-80	305
	3.173	1.022	-1.228	-709	2.259

x € 1.000

31-12-2025

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

Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jaar)	891
Langlopend deel van de voorzieningen (1-5 jaar)	884
Hiervan langlopend (> 5 jaar)	483

Voor een nadere toelichting op de voorzieningen wordt verwezen naar deel III.4 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling.

Toelichting voorziening RVU

In het huidige boekjaar is de RVU-regeling in haar geheel beëindigd. Hierdoor is de onzekerheid over toekomstige deelname komen te vervallen en verviel de grondslag voor de voorziening.

De volledige voorziening is vrijgevallen via de winst- en verliesrekening en verwerkt als een schattingswijziging. Per balansdatum resteert uitsluitend nog de verplichting jegens de specifieke medewerkers wiens RVU-uitkering reeds was ingegaan. Deze resterende, aflopende verplichtingen staan volledig verantwoord onder de kortlopende en langlopende schulden op de balans.

Zodoende is er in 2025 een vrijval geweest van € 401.000.

8. Langlopende schulden (> 1 jaar)

x € 1.000

x € 1.000

De overige schulden kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
Langlopende verplichtingen inzake Regeling voor Vervroegde Uittreding	502	512
Langlopende lening o/g	<u>628</u>	<u>834</u>
	<u>1.130</u>	<u>1.346</u>

x € 1.000

31-12-2025

Toelichting in welke mate de langlopende verplichtingen als langlopend moeten worden beschouwd:

Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jaar)	413
Langlopend deel van de langlopende schulden 1 - 5 jaar	1.130
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 5 jaar)	0

	x € 1.000	x € 1.000
Het verloop van de langlopende verplichtingen inzake RVU is als volgt weer te geven:	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
Saldo per 1 januari	837	776
Toevoeging van voorziening RVU	538	61
Onttrekking	-374	0
Vrijval	-86	0
	<u>915</u>	<u>837</u>
Af: opgenomen onder aflossingsverplichting langlopende schulden	<u>-413</u>	<u>-325</u>
Saldo per 31 december	<u><u>502</u></u>	<u><u>512</u></u>

Er is een langlopende verplichting gevormd voor 16 werknemers (2024: 18) die gebruik maken van de Regeling voor Vervroegde Uittreding. Er zijn geen zekerheden overeengekomen.

	x € 1.000	x € 1.000
Het verloop van de lening o/g is als volgt weer te geven:	<u>2025</u>	<u>2024</u>
Saldo 1 januari	834	834
Af: aflossingen	-206	0
	<u>628</u>	<u>834</u>
Af: opgenomen onder aflossingsverplichting langlopende schulden	<u>0</u>	<u>0</u>
Saldo per 31 december	<u><u>628</u></u>	<u><u>834</u></u>

Dit betreft een lening o/g aangaan met Assist B.V.

De totale hoofdsom van de lening o/g bedraagt € 834K, de rente bedraagt 4% per jaar.

Er zijn geen zekerheden verstrekt.

Kortlopende schulden (<1 jaar) x € 1.000 x € 1.000

	31-12-2025	31-12-2024
9. Overige schulden:		
De overige schulden kunnen als volgt worden gespecificeerd:		
- Nog te betalen kosten	990	1.282
- Nog te betalen salarissen	508	455
- Aflossingsverplichtingen komend boekjaar langlopende schulden	413	325
- Overige	432	1.192
 Totaal overige schulden	 2.392	 3.256

10. Overlopende passiva

De overlopende passiva kunnen als volgt worden gespecificeerd:

- Reservering uren	5.162	4.070
- Reservering vakantiegeld	2.380	2.182
- Reservering eindejaarsuitkering	373	351
- Vooruitontvangen opbrengsten	43	107
 Totaal overlopende passiva	 7.958	 6.710

De reële waarde van de kortlopende schulden benadert de boekwaarde.

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

Fiscale eenheid

De in de consolidatie begrepen vennootschappen maken deel uit van een fiscale eenheid voor de omzetbelasting. Op grond hiervan is de groep hoofdelijk aansprakelijk voor de belastingschulden van alle tot de fiscale eenheid behorende entiteiten.

De volgende instellingen maken deel uit van de fiscale eenheid voor de omzetbelasting:

- Stichting ZuidZorg
- ZuidZorg Thuiscoaching B.V.
- ZuidZorg Vastgoed B.V.
- ZuidZorg Wijkzorg B.V.

Meerjarige financiële verplichtingen

De verplichtingen kunnen als volgt worden weergegeven:

	Verplichtingen < 1 jaar	Verplichtingen >1 jaar	totaal
	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000
Leasecontracten wagenpark	892	2.111	3.003
Huurcontracten onroerend goed	793	1.735	2.528
Verplichtingen > 5 jaar	-	-	-

Onzekerheden opbrengstverantwoording

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

Bezoldiging bestuurders en toezichhouders

De bezoldiging van de bestuurders en toezichhouders die in het kader van de WNT verantwoord worden, is opgenomen onder punt 25.

III.6 Toelichting op de geconsolideerde winst-en-verliesrekening

11. Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	x € 1.000	x € 1.000
De overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening bestaan uit:	2025	2024
WMO (Wet maatschappelijke ondersteuning)	14.751	15.556
Opbrengsten alarmering	350	412
PersoonsGebondenBudget en Particuliere zorg	105	117
Opbrengsten overige zorgprestaties	425	430
	<u>15.631</u>	<u>16.514</u>
	2025	2024
12. Overige bedrijfsopbrengsten		
Huuropbrengsten	1.345	1.338
Overige subsidies, waaronder loonkostensubsidies en EU-subsidies	692	705
Boekresultaten verkoop activa	3	0
Overige subsidies	0	1
Overige opbrengsten	277	666
	<u>2.317</u>	<u>2.710</u>
	2025	2024
13. Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten		
Kosten ingehuurd personeel/uitzendkrachten	3.438	3.827
Overige kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	5.053	3.585
	<u>8.491</u>	<u>7.413</u>

	x € 1.000	x € 1.000
	<u>2025</u>	<u>2024</u>
14. Lonen en salarissen		
Lonen en salarissen	57.060	51.731
Ontvangen ziektewet en Wazo uitkeringen	<u>-1.322</u>	<u>-1.364</u>
	<u>55.738</u>	<u>50.367</u>
Gemiddelde personeelsbezetting in FTE:	<u>1.046</u>	<u>977</u>

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
15. Afschrijvingen op (im)materiële vaste activa		
Afschrijving bedrijfsgebouwen en -terreinen	445	447
Afschrijving machines en installaties	94	83
Afschrijving andere vaste bedrijfsmiddelen	445	222
Boekverlies materiële vaste activa	0	9
Afschrijving goodwill	286	286
Afschrijving kosten van ontwikkeling	<u>29</u>	<u>40</u>
	<u>1.298</u>	<u>1.086</u>

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
16. Overige bedrijfskosten		
Kantoorkosten en automatisering	4.041	3.657
Overige personeelskosten	2.095	1.866
Vervoerkosten	2.062	1.963
Huisvestingskosten	1.331	1.291
Algemene kosten	1.043	1.214
Verkoopkosten	86	23
Mutatie voorzieningen (debiteuren)	<u>-1</u>	<u>-9</u>
	<u>10.657</u>	<u>10.006</u>

	x € 1.000	x € 1.000
	<u>2025</u>	<u>2024</u>
17. Rentebaten en soortgelijke opbrengsten		
Spaartegoeden banken	329	353
Overige rentebaten	<u>19</u>	<u>0</u>
	<u><u>348</u></u>	<u><u>353</u></u>

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
18. Rentelasten en soortgelijke kosten		
Rentelasten	-28	-33
Bankkosten	-10	-9
Overige financieringskosten	<u>0</u>	<u>-4</u>
	<u><u>-38</u></u>	<u><u>-47</u></u>

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
18. Honoraria onafhankelijke accountants		
De honoraria van de onafhankelijke accountants zijn als volgt:		
Controle van de jaarrekening	187	180
Overige controlewerkzaamheden	27	24
Fiscale advisering	17	0
Afwikkeling controle voorgaande jaren		0
Niet controle-diensten	<u>0</u>	<u>0</u>
Totaal honoraria onafhankelijke accountants	<u><u>231</u></u>	<u><u>204</u></u>

Bovenstaande honoraria betreffen de werkzaamheden die bij de stichting en de in de consolidatie betrokken maatschappijen zijn uitgevoerd door accountantsorganisaties en externe accountants zoals bedoeld in artikel 1, lid 1 Wta (Wet toezicht accountantsorganisaties) en de in rekening gebrachte honoraria van het gehele netwerk waartoe de accountantsorganisatie behoort. Bovengenoemde bedragen zijn inclusief btw.

19. Transacties met verbonden partijen

Van transacties met verbonden partijen is sprake wanneer een relatie bestaat tussen de instelling, haar deelnemingen en hun bestuurders en leidinggevende functionarissen.

Er hebbengeen transacties met verbonden partijen plaatsgevonden op niet-zakelijke grondslag.

20. WNT-verantwoording 2025 Stichting ZuidZorg

Algemeen

De WNT is van toepassing op Stichting ZuidZorg. Het voor Stichting ZuidZorg toepasselijke bezoldigingsmaximum bedraagt in 2025 € 226.000 voor Klasse IV Zorg en Jeugdhulp.

Stichting ZuidZorg maakt onderdeel uit van een groepsstructuur (conform artikel 2:24b BW), waarbij meerdere topfunctionarissen één arbeidsovereenkomst/aanstelling binnen de groep hebben. Op basis van deze aanstelling hebben zij een dienstverband bij meerdere entiteiten binnen de groep. De kosten hiervoor worden op basis van een verdeelsleutel doorbelast.

WNT-instellingen zijn verplicht de bezoldiging van topfunctionarissen openbaar te maken. Bij groepen van rechtspersonen zijn WNT-instellingen binnen de groep volgens artikel 5c Uitvoeringsregeling WNT vrij om te kiezen of zij een zelfstandige WNT-verantwoording opstellen of verwijzen naar een geconsolideerde of enkelvoudige jaarrekening van een andere rechtspersoon binnen de groep, waar de bezoldiging is uitgesplitst per dienstverband. Overeenkomstig NBA Alert 47, waarin de invloed van intra-groep detachering (op de controle van de WNT-verantwoording) is uiteengezet, speelt de volgende problematiek ten aanzien van de verantwoording van de WNT-gegevens:

* Het bezoldigingsbegrip in geval van intra-groep detachering is niet uitgewerkt in wet- en regelgeving, waardoor sprake is van normonduidelijkheid t.a.v. de bezoldiging;

* In wet- en regelgeving omtrent de WNT is niet nader uitgewerkt hoe gemeenschappelijke kosten aan individuele topfunctionarissen mogen/ moeten worden toegerekend en vervolgens verder aan individuele instellingen, waardoor sprake is van normonduidelijkheid ten aanzien van de bezoldiging; en

* De omvang per dienstband moet worden uitgesplitst per functie en moet per WNT-instelling worden verantwoord. Hoewel niet expliciet vereist, volgt uit wet- en regelgeving en relevante correspondentie omtrent de uitvoering van de WNT dat hiertoe sprake moet zijn van een vorm van tijdsregistratie om deze uitsplitsing te kunnen maken. Hierin is tevens sprake van normonduidelijkheid met betrekking tot het toerekenen van 'groepsbrede' werkzaamheden voor het vervullen van de leidinggevende topfunctie binnen de groep.

Gezien bovenstaande opsomming zijn wij op dit moment niet in staat de bezoldiging en deeltijdfactor te bepalen per dienstverband en daarmee niet in staat om te voldoen aan WNT. In het kader van transparantie hebben wij in de geconsolideerde jaarrekening van Stichting ZuidZorg de volledige bezoldiging die topfunctionarissen binnen de groep ontvangen verantwoord.

Bezoldiging topfunctionarissen

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

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

Gegevens 2025	
bedragen x € 1	C.W.M. Goesten
Functiegegevens	Voorzitter Raad van Bestuur
Aanvang en einde functievervulling in 2023	01-01 / 31-12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte) ⁷	1
Dienstbetrekking?	ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	186.479
Beloningen betaalbaar op termijn	16.019
Subtotaal	202.498
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	226.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.
Bezoldiging	202.498
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.

Gegevens 2024	
bedragen x € 1	C.W.M. Goesten
Functiegegevens	Voorzitter Raad van Bestuur
Aanvang en einde functievervulling in 2023	01-12 / 31-12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte) ⁷	1
Dienstbetrekking?	ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	163.256
Beloningen betaalbaar op termijn	16.077
Subtotaal	179.333
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	214.000
Bezoldiging	179.333

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

Gegevens 2025						
bedragen x € 1	M.L.F. (Maarten) Klomp	Mr. drs. R.W.M. (Radboud) Quik	Prof. dr. ir. M.C.D.P. (Mathieu) Weggeman	C.W.F.M. (Cees) de Wildt	M.H.A. (Milenka) van Kempen	
Functiegegevens	Voorzitter RVT	Vice-voorzitter RVT	Lid RVT	Lid RVT	Lid RVT	
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01-01 / 31-12	01-01 / 31-12	01-01 / 31-12	01-01 / 31-12	01-01 / 31-12	
Bezoldiging						
Bezoldiging	24.120	20.100	16.080	16.080	16.080	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	33.900	22.600	22.600	22.600	22.600	
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	
Bezoldiging	24.120	20.100	16.080	16.080	16.080	
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	

Gegevens 2024							
bedragen x € 1	M.L.F. (Maarten) Klomp	Mr. drs. R.W.M. (Radboud) Quik	Prof. dr. ir. M.C.D.P. (Mathieu) Weggeman	C.W.F.M. (Cees) de Wildt	M.H.A. (Milenka) van Kempen	D. (Diny) van der Vleuten MBA	
Functiegegevens	Voorzitter RVT	Vice-voorzitter RVT	Lid RVT	Lid RVT	Lid RVT	Lid RVT	
Aanvang en einde functievervulling in 2023	01-01 / 31-12	01-01 / 31-12	01-01 / 31-12	01-01 / 31-12	01-09 / 31-12	01-01 / 31-03	
Bezoldiging							
Bezoldiging	20.400	17.000	13.600	13.600	4.534	3.000	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	32.100	21.400	21.400	21.400	7.133	5.321	

Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

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

III.7 Mutatieoverzicht immateriële vaste activa

x € 1.000

	Kosten van ontwikkeling	goodwill	totaal
Afschrijvingspercentages	20%	17%	
Aanschafwaarde per 01-01-2025	166	1.700	1.866
Cumulatieve afschrijvingen per 01-01-2025	-68	-548	-616
Boekwaarde per 01-01-2025	98	1.152	1.152
Mutaties boekjaar			
Bij: Investerings	0	0	0
Af: Afschrijvingen	-29	-286	-315
<i>Terugname geheel afgeschreven activa</i>			
Af: Aanschafwaarde	0	0	0
Bij: Afschrijvingen	0	0	0
	0	0	0
<i>Desinvesteringen</i>			
Af: Aanschafwaarde	0	0	0
Bij: Afschrijvingen	0	0	0
	0	0	0
Mutaties	-29	-286	-315
Aanschafwaarde per 31-12-2025	166	1.700	1.866
Cumulatieve afschrijvingen per 31-12-2025	-97	-833	-930
Boekwaarde per 31-12-2025	69	867	867

III.8 Mutatieoverzicht materiële vaste activa

x € 1.000

	bedrijfsgebouwen en -terreinen	machines en installaties	andere vaste bedrijfsmiddelen	vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetaald op materiële vaste activa	totaal
Afschrijvingspercentages	0% - 20%	10% - 20%	20% - 33,33%	0%	
Aanschafwaarde per 01-01-2025	13.407	1.346	1.378	710	16.841
Cumulatieve afschrijvingen per 01-01-2025	-8.188	-1.054	-1.028	0	-10.270
Boekwaarde per 01-01-2025	5.219	292	350	710	6.571
Mutaties boekjaar					
Bij: Investeringsen	812	715	788	-687	1.628
Af: Afschrijvingen	-519	-94	-375	0	-988
<i>Terugname geheel afgeschreven activa</i>					
Af: Aanschafwaarde	0	-112	-16	0	-129
Bij: Afschrijvingen	57	162	16	0	235
	57	50	0	0	106
<i>Desinvesteringen</i>					
Af: Aanschafwaarde	0	0	0	0	0
Bij: Afschrijvingen	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0
Mutaties	350	671	413	-687	747
Aanschafwaarde per 31-12-2025	14.219	1.948	2.150	23	18.341
Cumulatieve afschrijvingen per 31-12-2025	-8.651	-985	-1.387	0	-11.023
Boekwaarde per 31-12-2025	5.568	963	763	23	7.318

III. Enkelvoudige jaarrekening

III.9 Enkelvoudige balans per 31 december 2025

(na voorgestelde resultaatbestemming)

x € 1.000

ACTIVA	Ref.	31 december 2025	31 december 2024
Vaste activa			
Materiële vaste activa			
Andere vaste bedrijfsmiddelen	1	10	0
		10	0
Financiële vaste activa			
Deelnemingen in groepsmaatschappijen	2	4.683	2.471
Overige vorderingen		654	868
		5.337	3.338
Vlottende activa			
Vorderingen			
Op handelsdebiteuren	3	1	0
Op groepsmaatschappijen		7.745	7.343
Overige vorderingen en overlopende activa		61	166
		7.807	7.509
Liquide middelen	4	8.259	8.660
Totaal activa		21.412	19.508

x € 1.000

PASSIVA

	Ref.	<u>31 december 2025</u>	<u>31 december 2024</u>
Eigen vermogen	6		
Stichtingskapitaal		1.453	1.453
Bestemmingsfonds		7.541	7.541
Overige reserves		<u>12.116</u>	<u>9.755</u>
		21.110	18.749
Voorzieningen	7		
Overige		<u>17</u>	<u>63</u>
		17	63
Kortlopende schulden (< 1 jaar)	8		
Schulden aan leveranciers en handelskredieten		52	105
Schulden aan groepsmaatschappijen		0	320
Belastingen en premies sociale verzekeringen		74	31
Schulden terzake van pensioenen		16	126
Overige schulden		31	4
Overlopende passiva		<u>111</u>	<u>110</u>
		285	696
Totaal passiva		<u><u>21.412</u></u>	<u><u>19.508</u></u>

III.10 Enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2025

x € 1.000	Ref.	<u>2025</u>	<u>2024</u>
BEDRIJFSOPBRENGSTEN			
Overige bedrijfsopbrengsten	9	1.816	1.593
Som der bedrijfsopbrengsten		1.816	1.593
BEDRIJFSLASTEN			
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	10	342	236
Lonen en salarissen	11	575	488
Sociale lasten		62	68
Pensioenlasten		52	45
Afschrijvingen op (im)materiële vaste activa	12	1	2
Overige bedrijfskosten	13	965	997
Som der bedrijfslasten		1.997	1.836
BEDRIJFSRESULTAAT		-181	-242
Financiële baten en lasten			
Opbrengst van vorderingen die tot de vaste activa behoren en van effecten	14	29	35
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	15	336	369
Rentelasten en soortgelijke kosten	16	-2	-2
RESULTAAT VOOR BELASTINGEN		183	159
Winstbelastingen		-34	-35
Aandeel in winst/verlies van ondernemingen waarin wordt deelgenomen	17	2.213	1.381
RESULTAAT NA BELASTINGEN		2.361	1.506
RESULTAATBESTEMMING			
Het resultaat is als volgt verdeeld:		<u>2025</u>	<u>2024</u>
Toevoeging aan overige reserves		€ 2.361	€ 1.506
		2.361	1.506

III.11 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling

1 Algemeen

De enkelvoudige jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de Regeling openbare jaarverantwoording WMG (RojW) en daarmee de Richtlijn voor de Jaarverslaggeving hoofdstuk 655 Zorginstellingen.

De enkelvoudige jaarrekening is overigens opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving, uitgegeven door de Raad voor de jaarverslaggeving.

De grondslagen van waardering en van resultaatbepaling voor de enkelvoudige jaarrekening en de geconsolideerde jaarrekening zijn gelijk. Deelnemingen in groepsmaatschappijen worden gewaardeerd volgens de nettovermogenswaarde in overeenstemming met de geconsolideerde jaarrekening.

2. Financiële vaste activa

2.1 Deelnemingen

Deelnemingen waarin invloed van betekenis wordt uitgeoefend, worden gewaardeerd volgens de nettovermogenswaarde. Wanneer de nettovermogenswaarde van een deelneming negatief is, wordt de boekwaarde van deze deelneming op nihil gewaardeerd.

Indien de vennootschap geheel of gedeeltelijk instaat voor de schulden van de deelneming, of de feitelijke verplichting heeft de deelneming tot betaling van haar schulden in staat te stellen, worden verdere verliezen als volgt verwerkt:

De negatieve nettovermogenswaarde wordt allereerst zoveel als mogelijk in mindering gebracht op de vorderingen op de betreffende deelneming, voor het resterende deel wordt een voorziening deelnemingen gevormd onder de passiva op de balans.

2.2. Vorderingen op deelnemingen

De onder financiële vaste activa opgenomen vorderingen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de nominale waarde. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering.

Voor de overige grondslagen van de waardering van activa en passiva en voor de bepaling van het resultaat wordt verwezen naar de opgenomen toelichting op de geconsolideerde balans en winst-en-verliesrekening.

III.12 Toelichting op de enkelvoudige balans per 31 december 2025

	x € 1.000	x € 1.000
	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
1. Materiële vaste activa		
Andere vaste bedrijfsmiddelen	<u>10</u>	<u>0</u>

	x € 1.000
Het verloop van de materiële vaste activa was in het verslagjaar als volgt:	2.025
Stand per 1 januari	0
Bij: investeringen	11
Af: afschrijvingen	<u>-1</u>
Stand per 31 december	<u><u>10</u></u>

De totale aanschafwaarde van de materiële vaste activa bedraagt ultimo 2025 € 330;

De cumulatieve afschrijvingen bedragen ultimo 2025 € 320.

Voor een nadere toelichting op de materiële vaste activa wordt verwezen naar onderdeel III.15 "Enkelvoudig mutatieoverzicht materiële vaste activa".

	x € 1.000	x € 1.000
	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
2. Financiële vaste activa		
Deelnemingen	4.683	2.471
Overige vorderingen	<u>654</u>	<u>868</u>
	<u><u>5.337</u></u>	<u><u>3.338</u></u>

Voor een nadere toelichting op belangen in andere rechtspersonen of vennootschappen wordt verwezen naar onderdeel III.16 "Toelichting op belangen in andere rechtspersonen of vennootschappen".

Het verloop van de financiële vaste activa en de waardevermeerdering van de deelnemingen wordt verwezen naar bijlage III.17 "Enkelvoudig verloopoverzicht deelnemingen".

Toelichting

Curabona B.V.

Stichting ZuidZorg heeft een belang van 51% in Curabona B.V. De activiteiten van Curabona B.V. betreffen het verwerven van, samenwerken met en besturen van deelnemingen.

ZuidZorg Thuiscoaching B.V.

ZuidZorg Thuiscoaching B.V. is in 2020 opgericht en is ontstaan vanuit een afsplitsing vanuit Stichting ZuidZorg. Stichting ZuidZorg heeft een belang van 100% in ZuidZorg Thuiscoaching B.V. Het beheer van ZuidZorg Thuiscoaching B.V. ligt bij Stichting ZuidZorg. De activiteiten van ZuidZorg Thuiscoaching B.V. bestaan uit kwetsbare huishoudens die tijdelijk of langdurig niet bij machte zijn zelfstandig hun leven te leiden, op praktisch-agogische wijze te ondersteunen, zodat zij weer geheel of op onderdelen, de regie over hun leven terugkrijgen en/of behouden en hierdoor bevorderen dat inwoners zo lang en zo zelfstandig mogelijk thuis kunnen blijven wonen en maatschappelijk kunnen participeren.

ZuidZorg Vastgoed B.V.

ZuidZorg Vastgoed B.V. is in 2017 opgericht. Vanuit ZuidZorg Vastgoed B.V. wordt het onroerend goed van ZuidZorg beheerd. Stichting ZuidZorg heeft een belang van 100% in ZuidZorg Vastgoed B.V.

ZuidZorg Wijkzorg B.V.

ZuidZorg Wijkzorg B.V. is in 2020 opgericht en is ontstaan vanuit een afsplitsing vanuit Stichting ZuidZorg. Stichting ZuidZorg heeft een belang van 100% in ZuidZorg Wijkzorg B.V. Het beheer van ZuidZorg Wijkzorg B.V. ligt bij Stichting ZuidZorg. De activiteiten van ZuidZorg Wijkzorg B.V. bestaan uit het ondersteunen van inwoners in het werkgebied zodat zij zo lang mogelijk en zo zelfstandig mogelijk in de eigen woonomgeving kunnen blijven wonen.

x € 1.000

Overige vorderingen

31-12-2025

Hoofdsom per 1 januari 2025	868
Cumulatieve aflossing per 1 januari 2025	0
Boekwaarde per 1 januari 2025	<u>868</u>

Mutaties boekjaar:

Af: Aflossing	<u>-214</u>
---------------	-------------

Hoofdsom per 31 december 2025	868
Cumulatieve aflossing per 31 december 2025	-214
Boekwaarde per 31 december 2025	<u>654</u>

Dit betreft een lening u/g verstrekt aan Curabona B.V.

De totale hoofdsom van de lening o/g bedraagt € 868.000, de rente bedraagt 4% per jaar.

	x € 1.000	x € 1.000
	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
3. Vorderingen		
Op handelsdebiteuren	1	0
Op groepsmaatschappijen	7.745	7.343
Overige vorderingen	<u>61</u>	<u>166</u>
	<u><u>7.807</u></u>	<u><u>7.509</u></u>

	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
4. Liquide middelen		
Banken	<u>8.259</u>	<u>8.660</u>

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de organisatie.

	x € 1.000	x € 1.000
	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
5. Eigen vermogen		
Stichtingskapitaal	1.453	1.453
Bestemmingsfondsen	7.541	7.541
Overige reserves	<u>12.116</u>	<u>9.755</u>
Totaal eigen vermogen	<u><u>21.110</u></u>	<u><u>18.749</u></u>

	x € 1.000
Stichtingskapitaal	<u>2025</u>
Stand per 1 januari	1.453
Overige mutaties	<u>0</u>
Stand per 31 december	<u><u>1.453</u></u>

	x € 1.000
Bestemmingsfondsen	
	<u>2025</u>
<i>Reserve aanvaardbare kosten</i>	
Stand per 1 januari	7.541
Resultaat bestemming	0
Overige mutaties	<u>0</u>
Stand per 31 december	<u><u>7.541</u></u>

	x € 1.000
Overige reserves	
	<u>2025</u>
Stand per 1 januari	9.755
Resultaat boekjaar	2.361
Overige	<u>0</u>
Stand per 31 december	<u><u>12.116</u></u>

Wettelijke reserves

Het eigen vermogen van Stichting ZuidZorg is mede tot stand gekomen door de resultaten van de deelnemingen waar Stichting ZuidZorg een belang in houdt. Voor het gedeelte van het eigen vermogen dat het resultaat uit deelnemingen betreft, dient een wettelijke reserve gevormd te worden uit het oogpunt van kapitaalbescherming. Er is geen wettelijke reserve gevormd om deze resultaten apart inzichtelijk te maken. In de statuten zijn afspraken gemaakt in het kader van de winstbestemming. Het resultaat staat ter beschikking van de algemene vergadering met dien verstande dat winstuitkeringen uitsluitend ten bate zullen komen aan een vrijgesteld lichaam dan wel een algemeen maatschappelijk belang. De stichting kan slechts uitkeringen doen voor zover het eigen vermogen groter is dan de reserves die krachtens de wet moeten worden aangehouden.

Toelichting op het eigen vermogen:

Specificatie aansluiting geconsolideerd - enkelvoudig vermogen per 31 december 2025 en het resultaat over 2025

Het verschil tussen het eigen vermogen volgens de enkelvoudige balans en het eigen vermogen volgens de geconsolideerde jaarrekening wordt verklaard doordat boekwinsten op verkoop van activa binnen de groep worden geelimineerd.

Het verschil tussen het enkelvoudige en geconsolideerde eigen vermogen en resultaat heeft zich in het boekjaar als volgt ontwikkeld:

	x € 1.000
<i>Verschil eigen vermogen</i>	<u>2025</u>
Eigen vermogen volgens enkelvoudige jaarrekening ultimo boekjaar	21.110
Af: eliminatie intercompany boekwinsten 1 januari	-830
Bij: realisatie t/m 2024	107
Realisatie 2025, lagere boekverliezen, afschrijvingen	79
Overige mutaties	<u>0</u>
Eigen vermogen volgens geconsolideerde jaarrekening ultimo boekjaar	<u><u>20.466</u></u>

	x € 1.000	x € 1.000
	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
6. Voorzieningen		
Voorziening uitgestelde beloningen	17	10
Voorziening langdurig zieken	<u>0</u>	<u>53</u>
	<u><u>17</u></u>	<u><u>63</u></u>

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

Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jaar)	0
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jaar)	8
Hiervan langlopend (> 5 jaar)	9

Voor een nadere toelichting op de voorzieningen wordt verwezen naar deel III.4 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling.

	x € 1.000
<i>Voorziening uitgestelde beloningen</i>	<u>2025</u>
Stand per 1 januari	10
Dotaties	7
Onttrekking	0
Vrijval	<u>0</u>
Stand per 31 december	<u><u>17</u></u>

	x € 1.000
Voorziening langdurig zieken	2025
Stand per 1 januari 2025	53
Dotaties	32
Onttrekking	-85
Vrijval	0
Stand per 31 december 2025	0
	x € 1.000
	x € 1.000
	31-12-2025
	31-12-2024

7. Kortlopende schulden (< 1 jaar)

De overige schulden kunnen als volgt worden gespecificeerd:

- Nog te betalen kosten	30	0
- Overige	0	4
Totaal overige schulden	31	4

De overlopende passiva kunnen als volgt worden gespecificeerd:

- Vakantiegeld	18	15
- EJU	4	2
- Vakantiedagen	89	93
Totaal overlopende passiva	111	110

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

Fiscale eenheid

De zorginstelling maakt onderdeel uit van een fiscale eenheid voor de omzetbelasting en is uit dien hoofde hoofdelijk aansprakelijk voor de schulden van de fiscale eenheid.

De volgende instellingen maken deel uit van de fiscale eenheid voor de omzetbelasting:

- Stichting ZuidZorg
- ZuidZorg Thuiscoaching B.V.
- ZuidZorg Vastgoed B.V.
- ZuidZorg Wijkzorg B.V.

Transacties met verbonden partijen

Van transacties met verbonden partijen is sprake wanneer een relatie bestaat tussen de instelling, haar deelnemingen en hun bestuurders en leidinggevende functionarissen.

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

Voor de bezoldiging van de bestuurders en toezichthouders in het kader van de WNT wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde jaarrekening.

III.13 Toelichting op de enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2025

	x € 1.000	x € 1.000
	<u>2025</u>	<u>2024</u>
9. Overige bedrijfsopbrengsten		
Opbrengsten advies en ondersteuning	1.810	1.571
Overige opbrengsten	<u>6</u>	<u>22</u>
	<u><u>1.816</u></u>	<u><u>1.593</u></u>

Onder de overige bedrijfsopbrengsten is een bedrag van € 1.810.000 begrepen dat betrekking heeft op groepsmaatschappijen.

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
10. Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten		
Kosten personeel niet in loondienst	<u>342</u>	<u>236</u>
Gemiddelde inhuurkrachten in FTE:	<u>2</u>	<u>1</u>

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
11. Lonen en salarissen		
Lonen en salarissen	<u>575</u>	<u>488</u>
Gemiddeld aantal medewerkers in FTE:	<u>6,0</u>	<u>6,6</u>

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
12. Afschrijvingen (im)materiële vaste activa	€	€
Afschrijving andere vaste bedrijfsmiddelen	<u>1</u>	<u>2</u>

	x € 1.000	x € 1.000
	<u>2025</u>	<u>2024</u>
13. Overige bedrijfskosten		
Kantoorkosten en automatisering	491	440
Algemene kosten	331	351
Overige personeelskosten	157	135
Vervoerkosten	17	12
Huisvestingskosten	12	2
Verkoopkosten	2	2
Mutatie voorzieningen	-46	55
	<u>965</u>	<u>997</u>

14. Opbrengst van vorderingen die tot de vaste activa behoren en van effecten

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
Rentebaten	<u>29</u>	<u>35</u>

Onder de rentebaten is een bedrag van € 29 (2024: € 35) begrepen dat betrekking heeft op groepsmaatschappijen.

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
15. Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten		
Spaarrente banken	192	225
Leningen u/g	144	144
	<u>336</u>	<u>369</u>

Onder de rentebaten is een bedrag van €144K begrepen dat betrekking heeft op groepsmaatschappijen.

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
16. Rentelasten en soortgelijke kosten		
Bankkosten	<u>-2</u>	<u>-2</u>

	x € 1.000	x € 1.000
17. Aandeel in winst/verlies van ondernemingen waarin wordt deelgenomen	<u>2025</u>	<u>2024</u>
Resultaat deelnemingen	<u>2.213</u>	<u>1.381</u>

Bezoldiging bestuurders en toezichthouders

De toelichting inzake bezoldiging van de bestuurders en toezichthouders is opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van Stichting ZuidZorg.

Honoraria onafhankelijke accountants

De honoraria voor diensten uitgevoerd door onafhankelijke accountants zijn toegelicht in de geconsolideerde jaarrekening van Stichting ZuidZorg.

III.15 Enkelvoudig mutatieoverzicht materiële vaste activa

x € 1.000

	bedrijfsgebouwen en -terreinen	machines en installaties	andere vaste bedrijfsmiddelen	totaal
Afschrijvingspercentages	0% - 20%	10% - 20%	20% - 46%	
Aanschafwaarde per 01-01-2025	0	0	330	330
Cumulatieve afschrijvingen per 01-01-2025	0	0	-330	-330
Boekwaarde per 01-01-2025	0	0	0	0
Mutaties boekjaar				
Bij: Investerings	0	0	11	11
Af: Afschrijvingen	0	0	-1	-1
<i>Terugname geheel afgeschreven activa</i>				
Af: Aanschafwaarde	0	0	-11	-11
Bij: Afschrijvingen	0	0	11	11
Af: Desinvesteringen	0	0	11	11
<i>Desinvesteringen</i>				
Af: Aanschafwaarde	0	0	0	0
Bij: Afschrijvingen	0	0	0	0
Af: Desinvesteringen	0	0	0	0
Mutaties	0	0	10	10
Aanschafwaarde per 31-12-2025	0	0	330	330
Cumulatieve afschrijvingen per 31-12-2025	0	0	-320	-320
Boekwaarde per 31-12-2025	0	0	10	10

III.16 Toelichting op belangen in andere rechtspersonen of vennootschappen

Onderstaande rechtspersonen zijn in de consolidatie begrepen, tenzij anders vermeld. De percentages geven het directe of indirecte kapitaalbelang van de rechtspersoon weer.

Naam	Plaats	Kapitaal belang in %
Rechtstreekse kapitaalbelangen >= 20%		
Curabona B.V.	Den Bosch	51%
ZuidZorg Thuiscoaching B.V.	Veldhoven	100%
ZuidZorg Vastgoed B.V.	Veldhoven	100%
ZuidZorg Wijkzorg B.V.	Veldhoven	100%
Indirecte kapitaalbelangen >= 20%		
Interzorg Oss Thuiszorg B.V.	Oss	51% *

* Curabona B.V. heeft een belang van 100% in Interzorg Oss Thuiszorg B.V.
Stichting ZuidZorg heeft een middellijk belang van 51% in Interzorg Oss Thuiszorg B.V.

III.17 Enkelvoudig verloopoverzicht financiële vaste activa, deelnemingen

x € 1.000

Deelnemingen	Wijkzorg	Thuis-coaching	Vastgoed	Curabona	Totaal
Stand 1 januari 2025	210	560	1.362	339	2.471
Mutaties boekjaar					
Aandeel in resultaat deelneming	1.571	658	305	-321	2.213
	1.571	658	305	-321	2.213
Stand 31 december 2025	1.780	1.218	1.668	18	4.683

IV. Vaststelling en goedkeuring

Resultaatbestemming

Het resultaat is verdeeld volgens de resultaatverdeling in paragraaf III.10.

Gebeurtenissen na balansdatum

Er hebben zich geen gebeurtenissen na balansdatum voorgedaan met belangrijke financiële gevolgen die niet zijn opgenomen in de jaarrekening.

Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

De jaarrekening 2025 is door de Raad van Bestuur opgemaakt en vastgesteld in haar vergadering van 19 mei 2026.

De jaarrekening 2025 is door de Raad van Toezicht goedgekeurd in haar vergadering van 19 mei 2026.

Ondertekening door bestuurders en toezichthouders

Eindhoven, 19 mei 2026,

M.L.F. (Maarten) Klomp
Voorzitter

Mr. drs. R.W.M. (Radboud) Quik
Vice-voorzitter RvT

Prof. dr. ir. M.C.D.P. (Mathieu) Weggeman
Lid RvT

C.W.F.M. (Cees) de Wildt
Lid RvT

M. (Milenka) van Kempen M.H.A.
Lid RvT

Drs. Marie-Claire van Hek RA
voorzitter Raad van Bestuur/ enig bestuurder

V. Overige gegevens

V.1 Statutaire regeling resultaatbestemming

Binnen het eigen vermogen wordt onderscheid gemaakt tussen Stichtingskapitaal, Bestemmingsfondsen en overige reserves

Stichtingskapitaal

Onder stichtingskapitaal is opgenomen het bij de oprichting of ingebrachte kapitaal.

Bestemmingsfondsen

Bestemmingsfondsen zijn reserves waaraan door derden een beperktere bestedingsmogelijkheid is aangebracht dan op grond van de statuten zou bestaan. Bij bestemmingsreserves vindt dit plaats op voordracht van het bestuur.

Aanwending van bestemmingsreserves en -fondsen:

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

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

Overige reserves

De overige reserves staan ter vrije beschikking van de onderneming voor de realisatie van de statutaire doelstellingen van de Stichting, binnen de geldende wettelijke kaders.

Conform de statuten is door de Raad van Bestuur besloten dat het enkelvoudig behaalde resultaat ad € 2.440K in haar geheel wordt toegevoegd aan de overige reserves.

V.2 Nevenvestigingen

Stichting Zuidzorg heeft geen nevenvestigingen.

V.3 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

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

CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan: de raad van bestuur en raad van toezicht van Stichting ZuidZorg

Verklaring over de in de financiële jaarverantwoording opgenomen jaarrekening 2025

Ons oordeel met beperking

Wij hebben de jaarrekening 2025 van Stichting ZuidZorg te Veldhoven gecontroleerd.

Naar ons oordeel, uitgezonderd de mogelijke gevolgen van de aangelegenheid beschreven in de paragraaf 'De basis voor ons oordeel met beperking',

- geeft de in deze financiële jaarverantwoording opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting ZuidZorg per 31 december 2025 en van het resultaat over 2025 in overeenstemming met de vereisten voor de jaarrekening bij en krachtens artikel 40b van de Wet marktordening gezondheidszorg; en
- is de in de jaarrekening van Stichting ZuidZorg opgenomen WNT-verantwoording inzake Stichting ZuidZorg over 2025 in alle van materieel belang zijnde aspecten opgesteld in overeenstemming met de bepalingen bij en krachtens de Wet Normering Topinkomens (WNT).

De jaarrekening bestaat uit:

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

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

De basis voor ons oordeel met beperking

De beperking in ons oordeel heeft betrekking op WNT-aangelegenheden bij intra-groep detachering. Stichting ZuidZorg heeft in de jaarrekening in paragraaf 20 'Algemeen' op pagina 67 toegelicht van welke topfunctionaris(sen) bij welke WNT-instellingen de WNT-gegevens ontbreken.

Qconcepts

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

In de jaarrekening is voor de WNT-verantwoording artikel 5c lid 3 van de Uitvoeringsregeling WNT 2025 toegepast. Wij stellen vast dat de WNT-verantwoording voor de genoemde WNT-instellingen en de betreffende topfunctionarissen waarbij sprake is van intra-groep detachering niet de op grond van de Uitvoeringsregeling WNT 2025 vereiste WNT- gegevens over 2025 en 2024 per dienstverband en per WNT-instelling bevat.

De WNT-verantwoording van de topfunctionarissen bij de WNT-instelling(en), zoals in de jaarrekening in paragraaf 20 'Algemeen' op pagina 67 toegelicht, is niet in overeenstemming met de bepalingen bij en krachtens de WNT. Het is voor ons niet praktisch uitvoerbaar de financiële gevolgen van deze afwijking hier te vermelden.

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

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

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

Informatie ter ondersteuning van ons oordeel

Wij hebben onze controlewerkzaamheden bepaald in het kader van de controle van de jaarrekening als geheel en bij het vormen van ons oordeel hierover. Onderstaande informatie ter ondersteuning van ons oordeel en onze bevindingen moeten in dat kader worden gezien en niet als afzonderlijke oordelen of conclusies.

Controleaanpak frauderisico's

Als onderdeel van ons proces van het identificeren van frauderisico's, evalueren wij factoren met betrekking tot frauduleuze financiële verslaggeving, het oneigenlijk toe-eigenen van activa, omkoping en corruptie. Wij hebben de frauderisicofactoren geëvalueerd om te overwegen of deze factoren een indicatie vormen voor de aanwezigheid van het risico op afwijkingen van materieel belang in de jaarrekening die het gevolg zijn van fraude.

Wij hebben de toelichting inzake fraude in de paragraaf 'Beheersmaatregelen' in het bestuursverslag geëvalueerd en besproken met het management en verwijzen naar de desbetreffende passage op pagina 25 en verder.

Bij onze controle hebben wij aandacht besteed aan het risico van het doorbreken van de interne beheersingsmaatregelen door het management. Tevens hebben wij aandacht besteed aan het risico met betrekking tot de juiste en rechtmatige indicatiestelling van de verantwoorde zorg inzake de Zorgverzekeringswet.

Het risico dat de raad van bestuur maatregelen van interne beheersing doorbreekt

Inzake het risico dat de raad van bestuur de maatregelen van interne controle doorbreekt, hebben wij de opzet en implementatie geëvalueerd van de maatregelen van interne beheersing in de processen voor het genereren en verwerken van journaalposten en het maken van schattingen.

Aangezien het risico op doorbreking van de interne beheersing door de raad van bestuur met name aanwezig wordt geacht in bewust onjuiste verslaggeving, is niet gesteund op interne beheersingsmaatregelen, maar is onze aandacht uitgegaan naar gegevensgerichte werkzaamheden om naleving van de geldende verslaggevingsvereisten te kunnen waarborgen.

Wij hebben handmatige journaalposten geselecteerd op basis van risicocriteria en hierop specifieke controlewerkzaamheden verricht. Tevens hebben wij aandacht besteed aan significante transacties met verbonden partijen.

Daarnaast hebben wij specifieke controlewerkzaamheden verricht ten aanzien van belangrijke schattingen van de raad van bestuur, waaronder de voorziening langdurig zieken, voorziening uitgestelde beloningen, voorziening generatieregeling en de voorziening voor omzetnuanceringen. Wij hebben in het bijzonder aandacht gehad voor het inherent risico van vooringenomenheid van de raad van bestuur bij schattingen. In het kader van het risico van de mogelijke onjuistheid van kortlopende vorderingen hebben wij extra aandacht besteed aan mogelijke reserveringen in de jaarrekening.

Onze werkzaamheden hebben niet geleid tot specifieke aanwijzingen voor fraude of vermoedens van fraude ten aanzien van het doorbreken van de interne beheersing door de raad van bestuur.

Het risico met betrekking tot de opbrengstverantwoording Zorgverzekeringswet

Inzake het risico met betrekking tot de juiste en rechtmatige indicatiestelling van de verantwoorde zorg inzake de Zorgverzekeringswet hebben wij de opzet en implementatie geëvalueerd van de hierop ingerichte maatregelen van interne beheersing ten aanzien van de omzetverantwoording en in het proces voor het genereren en verwerken van journaalposten met betrekking tot de omzet Zorgverzekeringswet.

Wij hebben, in het kader van onze controle, niet gesteund op de effectieve werking van de voor dit risico relevante maatregelen van interne beheersing.

Wij hebben de verantwoorde omzet uit hoofde van de Zorgverzekeringswet aangesloten met de productieregistratie uit het cliëntregistratiesysteem van de entiteit. Daarnaast hebben wij op basis van deelwaarnemingen de geleverde prestaties en tarieven die ten grondslag liggen aan de omzettransacties getoetst aan de hand van onderliggende brondocumentatie zoals client- en dossierregistraties, waaronder indicaties, overeenkomsten en zorgplannen. Tot slot hebben wij middels deelwaarnemingen vastgesteld dat de indicatiestelling heeft plaatsgevonden door daartoe bevoegde functionarissen en op het juiste niveau.

Onze werkzaamheden hebben niet geleid tot specifieke aanwijzingen voor fraude of vermoedens van fraude ten aanzien van de juistheid en rechtmatigheid van de omzetverantwoording.

Controleaanpak continuïteit

De raad van bestuur heeft de jaarrekening opgemaakt uitgaande van de continuïteit van het geheel van de werkzaamheden voor de periode van twaalf maanden vanaf de datum van opmaken van de jaarrekening.

Onze werkzaamheden om de continuïteitsbeoordeling van de raad van bestuur te evalueren omvatten onder andere:

- overwegen of de continuïteitsbeoordeling van de raad van bestuur alle relevante informatie bevat waarvan wij als gevolg van onze controle kennis hebben en de raad van bestuur bevragen over de belangrijkste veronderstellingen en uitgangspunten. Wij hebben hierbij onder andere aandacht besteed aan de opgestelde liquiditeitsprognose, begroting en tussentijdse cijfers 2026 tot en met februari;
- nagaan of de raad van bestuur gebeurtenissen of omstandigheden heeft geïdentificeerd die gereede twijfel kunnen doen ontstaan over de mogelijkheid van de entiteit om haar continuïteit te handhaven;
- evalueren van de begrote operationele resultaten en daaraan gerelateerde kasstromen voor de periode tot medio 2027, rekening houdend met ontwikkelingen in de branche en onze kennis uit de controle. In dit kader wijzen wij op de voornaamste risico's en onzekerheden die in het bestuursverslag zijn uiteengezet; en
- inwinnen van inlichtingen bij de raad van bestuur over zijn kennis van continuïteitsrisico's na de periode van de door de raad van bestuur verrichte continuïteitsbeoordeling.

Onze controlewerkzaamheden hebben geen informatie opgeleverd die strijdig is met de veronderstellingen en aannames van de raad van bestuur over de gehanteerde continuïteitsveronderstelling.

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2025 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1, sub n en o Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd.

Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

Naleving vereisten van Regelgevende Technische Standaard van SBR, inclusief XBRL markering, niet gecontroleerd

De accountantscontrole bevat de toetsing dat de opgemaakte jaarrekening voldoet aan de wettelijke bepalingen bij en krachtens artikel 40b van de Wet marktordening gezondheidszorg en de bepalingen van en krachtens de Wet normering topinkomens (WNT). Onze controleverklaring is afgegeven bij de opgemaakte jaarrekening en zal worden gevoegd bij de digitaal te deponeren financiële jaarverantwoording. Dat betekent dat de naleving van alle vereisten van de Regelgevende Technische Standaard van het SBR-domein Handelsregister (waaronder de aangebrachte eXtensible Business Reporting Language (XBRL) markeringen) geen onderdeel van de accountantscontrole is geweest.

Verklaring over de in de financiële jaarverantwoording opgenomen andere informatie

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

- het bestuursverslag en jaarverslag van de Raad van Toezicht; en
- de Overige gegevens.

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

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

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

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

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

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

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

Bij het opmaken van de jaarrekening moet de raad van bestuur afwegen of de onderneming in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet de raad van bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de raad van bestuur het voornemen heeft om de stichting te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is.

De raad van bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderneming haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

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

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

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

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

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

Onze controle bestond onder andere uit:

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

- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Gegeven onze eindverantwoordelijkheid voor het oordeel zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. In dit kader hebben wij de aard en omvang bepaald van de uit te voeren werkzaamheden voor de groepsonderdelen. Bepalend hierbij zijn de omvang en/of het risicoprofiel van de groepsonderdelen of de activiteiten. Op grond hiervan hebben wij de groepsonderdelen geselecteerd waarbij een controle of beoordeling van de volledige financiële informatie of specifieke posten noodzakelijk was.

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

's-Hertogenbosch, 27 mei 2026
Q-Concepts Accountancy B.V.

L.H.D. Colen RA EMITA MSc