

Jaarverslaggeving 2025



Bestuursverslag
Verslag RvT
Jaarrekening en overige gegevens



Stichting Humanitas

**BESTUURSVERSLAG
2025**

Inhoud

Jaarverslaggeving 2025	1
Voorwoord	5
1. Beleid, gang van zaken en voorgaande verwachtingen	7
1.1 <i>Strategische ambitie</i>	7
Samenredzaam	7
Samen met en in de wijk	7
Samen talentvol	7
Wendbare, veer- en daadkrachtige organisatie	7
1.2 <i>Resultaten 2025 Strategische ambities</i>	8
Ambitie Samenredzaam	8
Ambitie Samen met en in de wijk	9
Ambitie Samen talentvol	9
Ambitie De wendbare, veer- en daadkrachtige organisatie	9
1.3 <i>Resultaten 2025 Cliënt, medewerker, organisatie en netwerk</i>	10
Cliënt	10
Medewerker	11
Organisatie	11
Netwerk	11
2. Doelstellingen en kernactiviteiten	12
3. Ondernemingsstructuur en personele bezetting	12
3.1 <i>Juridische structuur</i>	12
3.2 <i>Interne organisatiestructuur</i>	13
3.3 <i>Organogram</i>	15
3.4 <i>Kerncijfers</i>	16
3.5 <i>Klachten en calamiteiten</i>	17
4. Financiële ontwikkeling	17
4.1 <i>Financieel beleid</i>	17
4.2 <i>Opbrengsten, bedrijfslasten en resultaat</i>	18
4.3 <i>Geconsolideerde balans per 31 december 2025</i>	18
4.4 <i>Toelichting op resultaat</i>	18
5. Risico's en risicobeheersing	19
5.1 <i>Integraal risicomanagement</i>	19
5.2 <i>Voortgang en status implementatie risicomanagement</i>	19
5.3 <i>Borging in Planning & Control (P&C)-cyclus</i>	20
5.4 <i>Risico's uit voorgaande rapportages</i>	21
6. Cultuur en gedrag- soft controls	24
6.1 <i>Soft controls</i>	24
6.2 <i>Verankering van het kwaliteitsmanagementsysteem</i>	24

6.3	<i>Kwaliteitsthema's en soft controls</i>	24
6.4	<i>Spanning in de praktijk</i>	25
6.5	<i>Doorontwikkeling richting 2026</i>	25
7.	Beleid inzake risicobeheer financiële instrumenten	25
7.1	<i>Algemeen</i>	25
7.2	<i>Renterisico en kasstroomrisico</i>	26
7.3	<i>Reële waarde</i>	26
8.	Toepassing en naleving gedragscodes	26
8.1	<i>Implementatie Governancecodes</i>	26
8.2	<i>Implementatie wet- en regelgeving Duurzaamheid en Milieu</i>	26
8.3	<i>Raad van Bestuur</i>	27
8.4	<i>Raad van Toezicht</i>	28
8.5	<i>Oordeel Raad van Toezicht over het bestuursverslag en jaarrekening</i>	28
8.6	<i>Cliënt medezeggenschap</i>	28
8.7	<i>Ondernemingsraad</i>	29
8.8	<i>Verpleegkundige en verzorgende adviesraad</i>	30
9.	Onderzoek en ontwikkeling	30
10.	Toekomstverwachtingen	31
10.1	<i>Verwachte financiële ontwikkeling 2026</i>	32
10.2	<i>Tot slot</i>	32
11.	Bijlagen	33
11.1	<i>Organogram</i>	33
11.2	<i>Basisprincipes Governancecode</i>	35

Voorwoord

Bij het schrijven van het voorwoord van het bestuursverslag krijgen we altijd een besef van tijd. De tijd gaat te snel, zonder dat we hier altijd bij stil staan. 2025 is omgevlogen, dat is een ding wat zeker is. Een jaar met gemengde gevoelens. In veel privélevens van cliënten en medewerkers is veel gebeurd. Mooie dingen maar natuurlijk ook uiterst verdrietige dingen.

Daarnaast bestond de organisatie in 2025 alweer 80 jaar! Trots, dat onze waarden na zoveel jaar nog steeds zoveel betekenis hebben voor onze cliënten en medewerkers, ook al is de wereld om ons heen echt veranderd. En fijn, dat we ook weer in staat zijn om zo'n lustrumjaar te vieren met onze collega's en vrijwilligers. En passant presenteerden wij ons nieuw logo en de nieuwe, frisse huisstijl, die past bij deze nieuwe tijd en staat voor wie wij zijn.

Ook kunnen we tal van geweldige dingen opnoemen die zijn gelukt, waar we trots op zijn en waar we waardering voor krijgen. Hier zijn we blij mee en we realiseren ons dat het uitdragen van de mooie dingen juist niet de kwaliteit van Humanitas is. Wellicht dat dit bestuursverslag hier toch een kleine positieve bijdrage aan kan leveren. Er zijn grote dingen gebeurd op bijvoorbeeld het gebied van ICT, met de overgang naar de nieuwe online werkplek en ICT-partner en de nieuwe BI-omgeving. Ook zijn we officieel gecertificeerd voor NEN7510. Met de realisatie van deze projecten legden we een belangrijk fundament op de komende jaren op voort te bouwen met nieuwe (zorg)technologie.

Op het gebied van vastgoed zijn we in de realisatiefase van onze plannen gekomen, o.a. met de start van de renovatie op locatie de Wetering en de uitbreiding naar circa 60 plekken op de kleinschalige woonlocaties Hofjes in Hoogvliet en de Bergweg. Hiermee zorgen wij weer voor een goede woon- en werkomgeving, in lijn met onze strategische Koers 2030.

Trots zijn wij op het nieuwe Herstelpad in Hannie Dekhuijzen. Dit nieuwe kortdurende verblijfsproduct, dat gericht is op de meest kwetsbare Rotterdammer, is Humanitas ten voeten uit. Met lef steken onze mensen het hoofd boven het maaiveld uit, om te doen wat nodig is.

Ook op het gebied van bedrijfsvoering, op calamiteiten, op de Wet zorg en dwang (WZD), de nieuwe samenstelling van de Ondernemingsraad (OR) maakten wij meters. De tegenkracht en inspraak van de medezeggenschap mag er zijn en ook hier is trots op zijn plaats. Heel belangrijk is de start van de ontwikkeling van het Humanitasmodel, ons nieuwe kader, onze nieuwe richting met "de bedoeling" als richtsnoer. We brachten in 2025 focus aan in alle prioriteiten die er zijn. Voor 2026 zijn er "nog maar" 12 actielijnen. Hier hebben we van geleerd en hier zijn we blij mee. Alle activiteiten richten zich op de driedeling:

1. Humanitasmodel
2. Rendabel maken
3. Ondernemerschap

In de loop van 2026 zal er nog een vierde prioriteit worden toegevoegd betreffende aandacht voor de medewerker.

We krijgen wel eens de terechte kritiek alles in optimisme te brengen en vooral toekomstgericht bezig te zijn en daarmee dus niet te veel terug te kijken. Met een bestuursverslag ontkom je hier niet aan. En we weten dat we voor een enorme opgave staan want in 2025 was er sprake van een hoog verzuim, enorme inhuur, te groot verloop en te weinig aanwas. In vooral de zomerperiode was dit zwaar voor onze medewerkers. Er is keihard gewerkt maar we konden de gaten niet meer allemaal dichtlopen. Dit heeft zeker geleid tot frictie, spanning en allerlei schuldgevoelens. De gaten in diverse roosters konden niet meer worden ingevuld waardoor er grote tekorten waren.

Uitzendbureaus, en de interne flex kon het niet meer leveren. Met de medezeggenschap, en het management onderling hebben we gesproken over hoe we dit kunnen tegengaan.

Uit al deze gesprekken, eigen waarnemingen en al het ervaren ongemak zijn de prioriteiten voortgekomen voor 2026. We sluiten hierin niet onze ogen voor de noodzaak hier iets aan te doen met daarbij de opmerking dat we met de samenleving echt het gesprek moeten voeren hoe de zorg in te richten voor de komende jaren en welke verwachtingen cliënten en hun naasten daarvan mogen hebben. Traditioneel vertrouwen op de organisatie in de opvang, zorg en begeleiding van mensen behoort tot het verleden. We gaan de toekomst in

met een andere mix van mensen, met betaalde en onbetaalde arbeidskrachten. Het diploma is niet meer heilig maar wel de inborst, de visie op mensen. En we nemen niet meer over, maar vullen aan op de bestaande steunstructuur. De opgave is, deze transitie samen met de collega's te maken.

We zijn heel erg blij veel van deze mensen binnen Stichting Humanitas te hebben. We zijn trots op iedereen die hier zijn schouders onder heeft gezet en ook komende jaren zal zetten. Wij zien de toekomst met vertrouwen tegemoet. Hier hoort wel een mits bij. Zorgaanbieders hebben ruimte nodig de goede dingen te doen en hebben geld nodig dit waar te maken. Stichting Humanitas wil hierin graag meedoen, meehelpen en het goede voorbeeld zijn. U kunt op ons rekenen, ook in 2025.

Alle plezier met het tot je nemen van de resultaten over 2025. Mocht je vragen hebben, spreek ons gerust aan.

Dank aan iedereen die 2025 heeft mogelijk gemaakt.

Ellis Kastelein en Joost Zielstra
Raad van bestuur

1. Beleid, gang van zaken en voorgaande verwachtingen

In 2025 heeft Stichting Humanitas (in het vervolg Humanitas) haar ambities voortgezet, in een dynamische omgeving. Het blijft een uitdaging een zo compleet mogelijk beeld te geven en we hebben niet de illusie hierin te slagen, maar een poging gaan we doen. Het startpunt is de strategische ambitie van Humanitas.

1.1 Strategische ambitie

In 2021 is Humanitas gestart met een strategische dialoog. Tijdens dit traject hebben we samen met betrokkenen binnen en buiten de organisatie onze strategische ambitie verkend en deze vertaald naar vier ambities die gericht zijn op het realiseren van onze missie voor de periode 2023-2030. Met deze ambities sluiten we, soms in iets andere bewoordingen, ook goed aan bij de beleidsmatige ontwikkelingen die we buiten Humanitas zien, zoals in de landelijke politiek, bij zorgkantoren, zorgverzekeraars en gemeenten.

Samenredzaam

We gaan netwerkgericht werken met de hulpvrager en de mensen om hem of haar heen. Hierin is het sleutelwoord: samenredzaamheid. Een professional die uitgaat van samenredzaamheid richt zich op het versterken van de eigen regie en daadkracht van de hulpvrager en doet hierbij een beroep op -indien aanwezig- het netwerk. Vrienden, kennissen, burens of familieleden krijgen de ondersteuning die nodig is om de hulpvrager of cliënt bij te staan in de ondersteuningsbehoeften. Steeds meer bewegen we toe naar een situatie waarin eerst gekeken wordt naar wat iemand zelf kan en vervolgens naar hoe hij of zij ondersteund kan worden door mantelzorgers en technologie.

Samen met en in de wijk

We gaan samenwerken met andere organisaties, dienstverleners en professionals in de wijk binnen zogenoemde wijkallianties. Onder de noemer 'Samen in de Wijk' zetten we ons in om Rotterdammers dichtbij huis te kunnen ondersteunen op de manier die bij hen past. Door de krachten te bundelen, kunnen we elk individu rechtdoen en een sterk en veelzijdig aanbod van diensten bieden.

Samen talentvol

Onze professionals worden klaargestoomd om de nieuwe koers in hun dagelijkse werk te implementeren en 'eigen' te maken. Uiteindelijk zijn het de mensen die het verschil maken. Zij moeten die nieuwe koers varen. Samen hebben we de verantwoordelijkheid om over de juiste kennis en vaardigheden te (gaan) beschikken om mee te gaan in een nieuw tijdperk. We zien iedere medewerker en vrijwilliger als ambassadeur van Humanitas. Stuk voor stuk zijn zij bijzonder en beschikken over unieke talenten die waardevol zijn voor onze cliënten, voor elkaar en voor de organisatie.

Wendbare, veer- en daadkrachtige organisatie

We kijken naar Humanitas als organisatie. Want om een gelijkwaardige partner te kunnen zijn en blijven binnen netwerkverbanden en wijkallianties, maar ook om talent te behouden en aan te trekken, moeten we goed weten wie we zijn en waar we staan. Een krachtige, flexibele organisatie is immers nodig om de veranderende wereld sterk en positief tegemoet te treden.

Vanaf 2023 heeft Humanitas met negen programma's gewerkt aan de uitvoering van de strategische ambitie. Het betreft de programma's Informele zorg, Zorgvernieuwing, Allianties, Ontmoeten en samenspel, Leiderschap, VIVA! Humanitas, Basis verstevigen, Duurzaamheid en Vastgoed. In de periode eind 2024, begin 2025 zijn de programma's geëvalueerd. Op basis daarvan is besloten welke programma's zijn afgerond en welke duurzaam zijn ondergebracht in de reguliere organisatie. De ingezette ontwikkeling wordt hiermee niet beëindigd. De onderwerpen blijven van betekenis en zijn opgenomen in de productplannen van de directies.



Eind 2024 voelen middenkader, directie en bestuur de urgentie om veranderingen door te voeren en zichtbare resultaten te behalen. Tegelijkertijd is de veranderopgave, onder meer op basis van de negen programma's, te groot en vraagt deze om duidelijke keuzes. In de praktijk ontstond daarom de behoefte aan meer richting en houvast. We hebben ervoor gekozen om prioriteiten te stellen. Voor de jaren 2025 en 2026 richten we ons vooral op drie hoofdthema's: het Humanitas Model, Ondernemerschap en Rendabel maken.

- Het Humanitasmodel is ons inhoudelijk kompas. Het helpt iedereen bij Humanitas om te werken vanuit de bedoeling, door steeds te kijken naar: wat heeft deze persoon, op dit moment nodig?
- Rendabel maken is de voorwaarde. Zonder gezonde financiën kunnen we onze missie niet waarmaken. We werken aan een stabiele basis. Door slimmer te roosteren, verzuim terug te dringen en scherpe keuzes te maken over wat we doen en wat niet.
- Ondernemerschap is de beweging vooruit. We spelen in op wat Rotterdam en de samenleving vragen. We zoeken nieuwe samenwerkingen, ontwikkelen nieuwe vormen van zorg en zijn zichtbaar aanwezig in de stad.

Deze prioriteiten helpen ons om te werken aan een nieuwe balans: mensgericht blijven werken én tegelijk onze zorg en ondersteuning toekomstbestendig organiseren. Dat betekent: weer meer focus op de cliënt, de inhoud en de bedoeling. Een sterke bedrijfsvoering is daarbij onmisbaar, maar altijd ondersteunend aan wat ons ten diepste drijft: de bedoeling. Dáár ligt ons hart, dáárin vinden we elkaar en dáárin schuilt ons bestaansrecht. De gekozen prioriteiten zijn richtinggevend voor de doelstellingen van 2026 en geven concreet invulling aan de strategische ambitie van Humanitas.

Net voor de zomer van 2025 hebben bestuur en directie een traject opgestart om een aantal strategische (portfolio) keuzes te maken. Het jaarresultaat 2024 en de prognose voor 2025 laten zien dat een substantieel deel van de dienstverlening van Humanitas financieel onder druk staat. Naast de opdracht om scherp te sturen bestaat de urgentie om keuzes te maken in het productportfolio en in de samenwerkingsstrategie. Dit liep parallel met andere trajecten, zoals de recent uitgevoerde benchmark overhead, de nieuwe vastgoedstrategie, en de implementatie van het Humanitasmodel.

1.2 Resultaten 2025 Strategische ambities

Humanitas heeft een aantal jaar op basis van een aantal programma's gewerkt aan het realiseren aan haar strategische ambities. In 2025 zijn de programma's geëvalueerd en afgerond of belegd in de reguliere organisatie. Hieronder een korte weergave van de programma's.

Ambitie Samenredzaam

Programma Informele zorg

Het programma Informele zorg kende bij de start een brede scope. Zo is het Team van Toekomst gestart en is met behulp van een IZA subsidie een matchingsplatform ontwikkeld, om cliënten en vrijwilligers aan elkaar te koppelen. Verder werd onder andere gewerkt aan de werving van vrijwilligers via de Humaatjes campagne en een beleid voor de informele zorg. Het onderwerp informele zorg wordt in 2026 onder het Humanitasmodel verder opgepakt, met een focus op samenwerking tussen formele en informele zorg.

Programma Zorgvernieuwing

Het programma zorgvernieuwing startte aanvankelijk met een focus op de intramurale zorg en de ambitie om een toekomstbestendige werkwijze vorm te geven. Gezien de snelheid waarmee ontwikkelingen zowel binnen als buiten Humanitas zich manifesteren (o.a. financiële opgave, langer thuis), is ervoor gekozen om dit programma te versnellen en te focussen op de ontwikkeling van het Humanitasmodel. In 2025 hebben we verder gewerkt aan het Humanitasmodel, samen met een brede vertegenwoordiging vanuit de organisatie. Het Humanitasmodel is nu klaar als gemeenschappelijk kader. In 2026 vertalen we het naar de dagelijkse praktijk: in gesprekken, in keuzes, in hoe we de ondersteuning organiseren.

Ambitie Samen met en in de wijk

Programma Allianties

Het programma Allianties werd opgestart om de politieke agenda te beïnvloeden, het ontwerpen van een samenwerkingsbenadering, het maken van een foto van de werkgebieden, het maken van een stakeholderplan tot aan pilots om integraal wijkgericht te gaan werken binnen en buiten Humanitas. Vanwege de behoefte om beter aan te sluiten op de actuele opgave en de prioritering zijn onderdelen van het programma afgerond, on hold gezet of overgedragen aan de lijn. Het afgeslankte programma kreeg de focus op de gebiedsaanpak, ter ondersteuning en invulling van de prioriteit "Ondernemerschap", bijvoorbeeld door een eerste aanzet te maken van stakeholdermanagement en gebiedsaanpak rond een aantal locaties van Humanitas in de praktijk uit te proberen.

Programma Ontmoeten en samenspel

Onze ambitie is, nog immers, om bruisende locaties op te zetten, die verbonden zijn met de wijk en vorm krijgen door integrale samenwerking tussen de verschillende disciplines van Humanitas en externe samenwerkingspartners. Op basis van de prioritering lag in 2025 de focus op het Rendabel maken van de dagbestedingslocaties. Een verdere ontwikkeling van de dagbesteding zal in 2026 worden opgepakt binnen de doorontwikkeling van de Thuisplusflats. In Rotterdam werken we gebiedsgericht samen in de proeftuin Hoek van Holland, Hillegersberg-Schiebroek, Charlois en bij de ThuisPlusFlats.

Ambitie Samen talentvol

Programma Leiderschap

Het programma Leiderschap kende bij de start een drietal hoofdonderwerpen, te weten het transitielab, MD-programma en samen leren. In 2024 heeft in de zomerperiode een proeverij plaatsgevonden en in het najaar motiverende gespreksvoering. 2025 stond in het teken van teamontwikkeling met bijzondere aandacht voor Rendabel maken en Veranderkunde (i.h.k.v. het Humanitas model). In 2026 is leiderschap wederom een belangrijk thema en ligt de focus om het ondersteunen en trainen van leidinggevenden op het gebied van verzuimgesprekken en inventarisatie van individuele ontwikkelbehoeften.

Programma VIVA! Humanitas

De kern van het programma VIVA is er op gericht medewerkers in staat te stellen eigen regie te nemen over de eigen loopbaan, met ondersteuning waar nodig. De programma inzet was gericht op het gestructureerd aanbieden van trainings- en ondersteuningsaanbod (de 'providerboog') en borging via de (ontwikkel)gesprekscyclus. Dit is goeddeels gerealiseerd. In 2025 is de inhoud van het programma omgebogen naar verzuim en levert hierdoor een belangrijke bijdrage aan de prioriteit rendabel maken.

Ambitie De wendbare, veer- en daadkrachtige organisatie

Programma Basis verstevigen

In 2025 is de organisatie overgestapt op een nieuwe online werkplek en een nieuw BI-platform. Daarnaast is TOPdesk succesvol geïmplementeerd voor ICT, waarbij de implementatie voor facilitair in de volgende fase wordt gerealiseerd. Vanuit de directie M&O is in de afgelopen periode gericht gewerkt aan het verbeteren en verder digitaliseren van het indiensttredingsproces en recruitment. Tegelijkertijd zijn maatregelen genomen om de inzet van ZZP'ers in de zorg terug te dringen en zijn voorbereidingen getroffen voor de selectie van een nieuw Leer Management Systeem. In het kader van het programma Rendabel Maken is versnelling aangebracht in de doorontwikkeling van het verzuimbeleid en het bijbehorende proces. Dit gaat gepaard met de overstap naar een nieuwe arbodienstverlener die dit vernieuwde beleid adequaat kan ondersteunen. Daarnaast is substantieel geïnvesteerd in de ontwikkeling van een nieuw functiehuis. Het doel is te komen tot een toekomstbestendig functiehuis met generieke functies, zowel binnen als over functiefamilies heen, waarmee meer eenduidigheid en transparantie ontstaat voor medewerkers en de ontwikkelmogelijkheden die de organisatie hen biedt.

Programma Duurzaamheid

Allereerst is ingezet op het voldoen aan de geldende wet- en regelgeving op het gebied van duurzaamheid. Hiervoor is een gap-analyse uitgevoerd en op basis daarvan een routekaart opgesteld. Daarnaast was het doel om medewerkers actiever te betrekken bij duurzaamheid. Inmiddels is een team van 'Groene Rebellen' gevormd en worden regelmatig bewustwordingscampagnes georganiseerd, bijvoorbeeld gericht op energieverbruik en afvalscheiding. Verder wordt actief deelgenomen aan externe bijeenkomsten, onder andere via Conforte, en is input geleverd voor de ontwikkeling van een nieuwe visie op voeding. Tot slot heeft de Tebbie-app de finale bereikt van de CZ Zorgprijs.

Programma Vastgoed

Het programma vastgoed heeft als opdracht om te komen tot een organisatiebrede visie op vastgoed voor Stichting Humanitas, uitgewerkt in een nieuw Strategisch Vastgoedplan (SVP). Daarnaast is gestart met het opbouwen van een vastgoedportefeuille die aansluit op dit nieuwe SVP.

Het SVP is inmiddels vergevorderd en de oplevering wordt in de loop van het jaar verwacht, alsook de financiële vertaling naar een meerjarenbegroting. De nieuwe woonzorgconcepten sluiten aan op de gemaakte portefeuillekeuzes en ondersteunen de implementatie van onder andere het Humanitas-model en de koers voor Ontmoeten en samenspel.

Tegelijkertijd wordt gewerkt aan de renovatie en (ver)nieuwbouw van bestaande locaties en aan de verkenning van nieuwe bouwlocaties, in afstemming met Gemeente Rotterdam.

1.3 Resultaten 2025 Cliënt, medewerker, organisatie en netwerk

Niet alle resultaten die binnen Humanitas zijn bereikt zijn te vatten onder de programma's. Hieronder zijn nog een aantal highlights opgenomen, zomaar in willekeurige volgorde.

Cliënt

Humaatje is het nieuwe vrijwilligersinitiatief van Stichting Humanitas. We verbinden mensen die willen helpen, maar geen tijd hebben om regelmatig te ondersteunen, aan mensen die hulp kunnen gebruiken. Denk aan een boodschap doen, samen wandelen, helpen met de computer of gewoon een kop koffie en een goed gesprek. In 2025 zijn de eerste matches gerealiseerd, wat direct bijdraagt aan het welzijn van cliënten.

In 2025 is de Centrale Cliëntenraad versterkt met een nieuwe, vaste voorzitter met ruime bestuurlijke ervaring in de ouderenzorg en een heldere visie op cliëntmedezeggenschap.

Het kwaliteitsmanagementsysteem is extern getoetst door het Keurmerkinstituut. De auditors waarderen Humanitas als een warme organisatie waarin medewerkers van en met elkaar leren. Het systeem ondersteunt het dagelijks werk en draagt aantoonbaar bij aan de kwaliteit van zorg.

De renovatie van locatie De Wetering is in volle gang. Tijdens de werkzaamheden zijn bewoners in de locatie blijven wonen, met blijvende aandacht voor hun welzijn. Bewoners, medewerkers en de lokale cliëntenraad zijn actief betrokken bij dit proces.

Op het gebied van inclusie en welzijn is onder meer bijgedragen aan de Roze Salon. Er is meegewerkt aan "Een zwaluw in de kamer", een geïllustreerd boek van Eveline van de Putte met 20 Queerverhalen voor jongeren, waarin diversiteit, liefde en acceptatie centraal staan.

Binnen de maatschappelijke opvang is een belangrijke stap gezet door het afsluiten van een meerjarige overeenkomst, waardoor naast bed-bad-brood ook Wmo-begeleiding aan gezinnen kan worden geboden.

Daarnaast is een organisatiebrede visie op eten en drinken ontwikkeld. Hierin staat niet alleen voeding centraal, maar ook aandacht, ontmoeting en welzijn.

Initiatieven zoals de Straatkappers en het benefietdiner van de Handen van Humanitas hebben bijgedragen aan zichtbaarheid en maatschappelijke betrokkenheid. Het benefietdiner resulteerde in een opbrengst van €40.000 en waardevolle verbindingen met partners. De mooie opbrengst zal besteed worden aan Duo-fietsen voor onze cliënten.

Tot slot is in locatie Hannie Dekhuijzen een nieuwe herstelafdeling geopend voor kortdurende zorg. Hier wordt kortdurend verblijf geboden voor volwassenen met een ondersteuningsbehoefte vanwege een medische noodzaak, verminderde regie over het eigen leven of een complexe thuissituatie. Het gaat hier veelal om daklozen, ongedocumenteerden en onverzekerden. Een plek voor mensen die extra steun nodig hebben. Niet op basis van een diagnose, maar op basis van wat iemand nodig heeft om verder te kunnen. Cliënten, verwijzers en partners zoals de Straatdokters en de Pauluskerk zijn enthousiast.

Medewerker

In het kader van betrokkenheid en waardering is het 80-jarig jubileum van Humanitas gevierd met medewerkers en vrijwilligers.

De Ondernemingsraad is vernieuwd na verkiezingen en is met een nieuw dagelijks bestuur en voorzitter gestart. Dit zorgt voor een goede basis voor medezeggenschap in de komende periode.

Het Sociaal Plan is geactualiseerd in samenwerking met de OR en vakbonden en wordt in 2026 vastgesteld. Er is daarnaast de ambitie uitgesproken om te komen tot een regionaal Sociaal Plan samen met andere VVT-aanbieders.

Humanitas heeft een subsidie toegekend gekregen vanuit de MDIEU-regeling, gericht op duurzame inzetbaarheid. Hiermee wordt ingezet op onder andere loopbaanontwikkeling, vitaliteit en een betere aansluiting van vrijwilligers op de zorgvraag.

Met Synthra is een nieuwe arbodienstverlener gecontracteerd, passend bij het vernieuwde verzuimbeleid en de visie op positieve gezondheid.

Organisatie

In 2025 is Humanitas gecertificeerd voor NEN 7510. Dit bevestigt dat de organisatie beschikt over een solide basis voor informatiebeveiliging en privacy.

Daarnaast is een nieuwe overeenkomst voor horizontaal toezicht afgesloten met de Belastingdienst, waarbij erkenning is uitgesproken voor de professionele ontwikkeling van de organisatie.

De organisatie heeft een nieuw logo geïntroduceerd, ondersteund door een brede interne campagne om medewerkers actief te betrekken.

Sinds 2018 is de ICT-afdeling van Humanitas gedeeltelijk geoutsourcet. Door deze keuze ontstond de ruimte om de focus te verleggen naar zorg en een specialist in te schakelen die ondersteunt op het gebied van ICT-processen en Clouddiensten. Omdat de overeenkomst met de huidige leverancier in mei afliep werd een aanbestedingstraject vormgegeven om te komen tot een overeenkomst met een nieuwe leverancier, passend bij de huidige behoeften en wensen.

Op locatie De Wetering is een pilot gestart om afvalscheiding te verbeteren, met ondersteuning van Renewi. De eerste resultaten laten zien dat betere scheiding zowel duurzaam als kosteneffectief is.

Verder is een nieuw strategisch vastgoedplan opgesteld, gericht op toekomstbestendige huisvesting en de ontwikkeling van woonzorgzones in Rotterdam.

Netwerk

Humanitas is actief binnen diverse samenwerkingsverbanden. Binnen WIN010 wordt samengewerkt aan de welzijnsopgave in de stad, onder andere in Hoek van Holland.

Ook binnen Samen Voor Kwetsbare Ouderen 010 wordt intensief samengewerkt met partners uit de zorgketen, waaronder ziekenhuizen, GGZ en gemeenten.

De samenwerking met Rijnmond Dokters is verder versterkt, met gezamenlijke inzet op bereikbare en toekomstbestendige huisartsenzorg.

Daarnaast is door ZonMw een subsidie toegekend aan Conforte waarmee wordt gewerkt aan betere samenwerking in de eerstelijnszorg, onder andere via een digitaal aanmeldpunt en een pilot voor wijkverpleging.

Tot slot heeft onderzoek naar naamsbekendheid en imago waardevolle inzichten opgeleverd, en is via medicatie-analyses extra aandacht gevraagd voor gezondheidsproblematiek in de stad, zoals longziekten en diabetes.

2. Doelstellingen en kernactiviteiten

Humanitas is er voor iedereen die behoefte heeft aan zorg, welzijn en ondersteuning. We zijn er voor grote en langdurige hulpvragen maar ook voor mensen die net even dat duwtje in de rug kunnen gebruiken. Daarbij houden onze cliënten, zoveel als mogelijk, de touwtjes in handen. Logisch toch? Ook als je ondersteuning nodig hebt, zou je de regie over jouw leven moeten behouden. Jij bent immers nog steeds jij. Met alles dat je liefhebt. Met je hobby's en passies. Met je gewoontes en eigenaardigheden. Met je humor, gedachten, achtergrond en levensstijl. Want juist door (dichtbij) jezelf te blijven, blijf je vitaal en kom je vooruit. Dan is zorg en ondersteuning geen vervelend 'moeten' maar biedt het kansen, hoop en vertrouwen in de toekomst.

Bij Humanitas maken we jouw ervaringen, wensen en keuzes zoveel mogelijk leidend in het pad dat we samen bewandelen. Vaste kaders en protocollen ondersteunen in de uitvoering; echter blijven wij denken in kansen en mogelijkheden. We vullen niet in maar denken mee. We passen ons aan en bewegen waar mogelijk mee. Vrijheid hebben wij hoog in het vaandel. Want wij weten: ieder mens is van nature krachtig, vitaal en in staat om zijn of haar leven zelfstandig vorm te geven. Wij bieden slechts de helpende hand. En ja, we zijn trots. Trots op onze mooie organisatie, die almaar mooier en beter wordt. Trots op onze medewerkers, die al net zo divers zijn als de stad. Telkens weer kijken we kritisch naar onszelf en naar elkaar, willen we het beste uit ieder mens halen en zoeken altijd naar kansen en talenten. Zo houden we Humanitas scherp, sterk én relevant.

Humanitas zit in de haarvaten van de samenleving. Van buurtwerk tot verpleeghuizen. Wij weten wat leeft, wat speelt. Daardoor zijn we in staat om vroegtijdig en flexibel in te spelen als er problemen worden gesignaleerd. Waar nodig trekken we aan de bel en laten onze stem horen. Door zichtbaar en beschikbaar te zijn, spelen we een belangrijke rol bij preventie. En die rol zal in de toekomst alleen maar belangrijker worden.

In een sterk veranderend zorg- en ondersteuningslandschap en een veranderende samenleving, is het belangrijk om als organisatie te blijven bewegen. Dat doen we zonder onszelf te verloochenen. Onze kern is en blijft hetzelfde: bij Humanitas geloven we in jezelf kunnen en mogen zijn. We geloven dat mensen zelf zin en vormgeven aan hun leven en dat daar de mooiste dingen uit voortkomen. Want de mooiste versie van jezelf, dat ben jij. En naar dat principe leven en werken wij elke dag.

Stichting Humanitas biedt al meer dan 80 jaar zorg ondersteuning, een helpende hand aan mensen in de regio Rotterdam. Humanitas biedt een breed scala aan zorg en dienstverlening. Wij zijn er voor iedereen, ongeacht iemands achtergrond, religie of leefstijl. De locaties van Humanitas bevinden zich verspreid door het werkgebied in de regio Rotterdam. Humanitas levert voornamelijk zorg op basis van de Wet langdurige zorg (Wlz), Wet maatschappelijk ondersteuning (Wmo), Zorgverzekeringswet (Zvw) en subsidies.

3. Ondernemingsstructuur en personele bezetting

3.1 Juridische structuur

Humanitas heeft als rechtsvorm een stichting. De leden van de Raad van Bestuur zijn statutair belast met het besturen van Humanitas. Het bestuur van Humanitas bestaat uit Joost Zielstra (voorzitter) en Ellis Kastelein (lid).

Rechtspersoon	Stichting Humanitas
Adres	Achillesstraat 290
Postcode	3054 RL

Plaats	Rotterdam
Telefoonnummer	010-2713800
KvK-nummer	41125061
E-mailadres	klantenservice@stichtinghumanitas.nl
Website	www.stichtinghumanitas.nl
Rechtsvorm	Stichting
Werkgebied	Rotterdam-Rijnmond

Het bestuur vindt plaats onder toezicht van de Raad van Toezicht en in gesprek met verschillende betrokken medezeggenschapsraden.

De Stichting Sociaal Werk Rotterdam en Rijnmond is in 2022 opgericht om alle welzijnsactiviteiten van Stichting Humanitas onder te brengen. De Stichting Sociaal Werk Rotterdam en Rijnmond is aan Humanitas verbonden middels een personele unie, de Raad van Bestuur en Raad van Toezicht van Humanitas is tevens verantwoordelijk voor de Stichting Sociaal Werk Rotterdam en Rijnmond. Tussen Stichting Humanitas en Stichting Sociaal Werk Rotterdam en Rijnmond is een Overeenkomst Onderlinge Dienstverlening gesloten. Deze overeenkomst regelt onder andere de interne doorbelasting van kosten van huisvesting, overhead en subsidies.

De uitvoering van de huishoudelijke ondersteuning is sinds 2012 ondergebracht in de Stichting Humanitas HO. De Stichting Humanitas HO is aan Humanitas verbonden middels een personele unie, de Raad van Bestuur en Raad van Toezicht van Humanitas is tevens verantwoordelijk voor de Stichting Humanitas HO. In 2024 is de ontbinding van deze stichting voorbereid, welke in 2025 geëffectueerd werd.

Centrale cliëntenraad (CCR)

De cliëntenraad heeft de (wettelijke) taak op te komen voor de belangen van de cliënten. Het geeft de cliënten een stem en zoekt de verbinding tussen de cliënt en Humanitas. Wat cliënten belangrijk vinden wordt door de cliëntenraad meegenomen bij de ontwikkelingen en beslissingen binnen Humanitas.

Humanitas streeft naar een cliëntenraad binnen alle verblijfslocaties en binnen de thuiszorg. Deze lokale cliëntenraden verbinden en behartigen het gemeenschappelijk belang van de cliënten van een specifieke locatie of de cliënten die thuiszorg ontvangen.

Ondernemingsraad (OR)

De Ondernemingsraad heeft tot (wettelijke) taak, in het belang van het goed functioneren van medewerkers en Humanitas in al haar doelstellingen, bij te dragen tot een goede onderlinge samenwerking en vertegenwoordiging van de achterban.

Verpleegkundige en Verzorgende Adviesraad (VVAR)

Humanitas vindt het belangrijk dat zorgprofessionals invloed kunnen uitoefenen op (beroeps)ontwikkelingen van verpleegkundigen en verzorgenden. De Verpleegkundige en Verzorgende Adviesraad is een onafhankelijk adviesorgaan voor de Raad van Bestuur.

3.2 Interne organisatiestructuur

In 2023 heeft er een wijziging plaatsgevonden in de interne organisatie (top)structuur van Humanitas. Op basis van onze strategische ambitie, grondhouding, kernwaarden, visie op leiderschap en de geformuleerde inrichtingsprincipes en uitgangspunten werden de directieportefeuilles inhoudelijk gewijzigd. In de nieuwe directieportefeuilles staat het verbindende element centraal: 'met elkaar en voor elkaar'.

De topstructuur is ingericht naar vijf directies:

- Wonen met Ondersteuning en Welzijn (WOW)
- Langer Thuis en Hulpverlening (LTH)
- Behandeling, Innovatie, Commercie en Kwaliteit (BICK)
- Mens en Organisatie (M&O)
- Bedrijfsvoering (BV)

Wonen met Ondersteuning en Welzijn (WOW)

Binnen Wonen met Ondersteuning en Welzijn bieden we verpleging, verzorging en begeleiding voor cliënten die 24 uur per dag zorg of toezicht nodig hebben vanuit de Wet langdurige zorg (Wlz), in samenwerking met de behandeldienst. De specialisten binnen de behandeldienst zorgen samen met de zorgmedewerkers voor gespecialiseerde zorg op maat. We bieden psychogeriatrische zorg (PG) aan cliënten die vanwege hun (vergevoerde) dementie niet meer zelfstandig kunnen wonen. Daarnaast bieden we somatische zorg aan cliënten die dagelijks zorg en ondersteuning nodig hebben vanwege een lichamelijke aandoening en daardoor niet meer thuis kunnen wonen. Ook bieden we sinds 2021 de combinatie van somatiek met GGZ zorg. Deze doelgroep krijgt ondersteuning in samenwerking met behandelaren van Antes.

Aan cliënten die ter overbrugging voor korte tijd opgenomen moeten worden, omdat zij vanwege medische redenen (tijdelijk) niet meer thuis kunnen wonen of die een herstel- of revalidatietraject doorlopen bieden we kortdurende zorg met verblijf. Het gaat hier om Eerstelijnsverblijf (ELV) hoog- en laagcomplex, en Geriatrische revalidatiezorg (GRZ). Beide worden gefinancierd vanuit de Zorgverzekeringswet (Zvw). Tot slot bieden we kortdurende zorg voor cliënten voor cognitieve observatie.

Langer Thuis en Hulpverlening (LTH)

We bieden laagdrempelige ondersteuning aan mensen die tussen 'wal en schip' raken en groepen in de samenleving die (tijdelijk) ondersteuning nodig hebben. Hiervoor hebben we een breed en veelzijdig aanbod dat bestaat uit sociaal werk en zorgverlening en specialistische hulpverlening, waarbij onze kracht is dat we kunnen schakelen tussen professionals en professioneel aangestuurde vrijwilligers.

We bieden huishoudelijke ondersteuning (én ondersteuning plus met begeleidingscomponent), verzorging, verpleging en begeleiding in de thuissituatie op basis van de Zvw, Wlz en de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo), wanneer cliënten thuis willen blijven wonen. Op het gebied van welzijn leveren wij vanuit de welzijnsopdracht in Hoek van Holland een actieve bijdrage aan het vergroten van het algemeen 'welzijn' van de mensen die in dit gebied wonen en werken.

De gespecialiseerde hulpverlening van Humanitas wordt verenigd in het Expertisecentrum Seksualiteit, Sekswork en Mensenhandel (ESSM) en kent een ambulant aanbod en diverse opvanglocaties. De hulpverlening is gericht op individuele problematiek, die om professionele hulp vraagt.

Daarnaast bieden we ambulante en geclusterde GGZ en ondersteuning aan cliënten met psychosociale, psychogeriatrische en/of verslavingsproblematiek waarbij het doel is zelfstandig wonen mogelijk te maken en houden en ten slotte bieden we dagbesteding in de vorm van groepsgerichte ondersteuning aan jongeren en ouderen met een (beginnende) psychogeriatrische beperking.

Behandeling, Innovatie, Commercie en Kwaliteit (BICK)

De directie BICK is het centrale kennishart en zien we als motor achter de ontwikkeling en implementatie van zorgoptimalisatie/vernieuwing en dienstverlening binnen Humanitas, altijd in verbinding en in samenwerking met medewerkers en teams. Binnen deze directie bundelen en verbinden we de krachten, kennis en professionaliteit op het gebied van kwaliteit van zorg, medische en paramedische deskundigheid, regelgeving, markt- en cliëntkennis, ontwikkelingen in de zorg, maatschappelijke en demografische ontwikkeling en verander- en realisatiekracht. Deze brengen we bij elkaar met een gezamenlijke agenda gericht op kwaliteit van zorg en de vernieuwing en optimalisatie daarvan. Deze directie werkt nauw samen met en is dienstverlenend aan de andere directies.

Mens en Organisatie (M&O)

De directie Mens en Organisatie ondersteunt de ontwikkeling van Mens en Organisatie in lijn met de strategie en is verantwoordelijk voor het leveren en ontwikkelen van capaciteit en het in hun kracht zetten van leidinggevend, medewerkers, vrijwilligers en inzet van mantelzorg (of andere vormen van informele zorg). Zo zorgen we ervoor dat de focus, het belang en de waarde van iedereen die zorg of ondersteuning verleent of kan verlenen aan onze cliënten centraal staat. Dat we de trots van Humanitas met elkaar delen en uitstralen, dat we hiermee nieuwe collega's aantrekken, ontwikkelen en vasthouden t.b.v. de juiste zorg aan onze cliënten nu en in de toekomst. Waarbij de menselijke maat in de relatie voorop staat. Maar ook dat we ons vakmanschap elke dag weer bewijzen en blijven ontwikkelen en zo zorgen dat we inzetbaar blijven als de omgeving of onze eigen inzetbaarheid hierom vraagt.

Bedrijfsvoering (BV)

De directie Bedrijfsvoering levert advies en ondersteuning op het gebied van financiën, administraties, IT, vastgoed, risicomanagement en facilitair. Naast de vraagstukken rondom de financiële bedrijfsvoering zien we in deze directie ook de andere bedrijfsvoeringportefeuilles samenkomen. Vastgoed, IT en BI, Administraties en Facilitaire zaken zijn hierin buitengewoon belangrijke randvoorwaardelijke portefeuilles die in deze nieuwe

structuur meer met elkaar in verbinding staan en waar verbinding verder zal worden gerealiseerd. Tevens ligt met name bij de portefeuilles IT en BI, facilitair en vastgoed nog een belangrijke opgave ten aanzien van de basis op orde brengen.

3.3 Organogram

Het organogram van Humanitas is opgenomen in bijlage 11.1

3.4 Kerncijfers

Zorgkaart

Gemiddeld waarderingscijfer over 3 jaar

Wijkverpleging



Verpleeghuiszorg



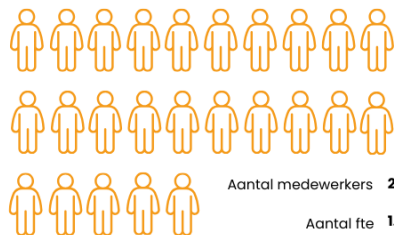
Clënten

Aantal cliënten in zorg

	WOW	LT&H	BICK	Totaal unieke cliënten
Onderaannemerschap	7	917	2	920
Overig	22	190	591	784
WLZ	1232	843	102	1987
WMO	60	5284	40	5288
ZVW	316	1862	93	2114
Totaal unieke cliënten				9.358

Medewerkers

Kerncijfers personeel



Aantal interim/ingeleend
Aantal fte

104
33,49

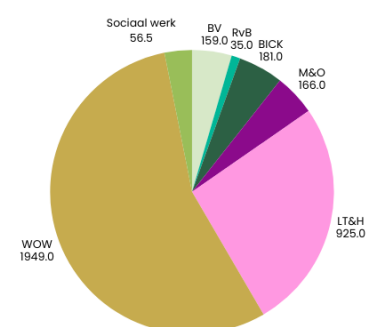
Stagiaires

315

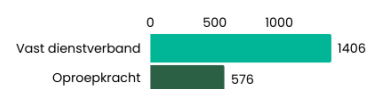
Vrijwilligers

839

Personeel per domein



Loondienst personeelsleden



Doorstroom personeelsleden



Ziekteverzuim



Kerncijfers 2025

3.5 Klachten en calamiteiten

In 2025 hebben we verdere stappen gezet om klachten nog zorgvuldiger, transparanter en specifiek te registreren zodat signalen beter kunnen worden uitgesplitst en geanalyseerd. Dit geeft ons meer inzicht in patronen en thema's, en helpt ons om gericht te verbeteren.

Waar klachten regelmatig meerdere disciplines raken zoals de behandeldienst, schoonmaak of voeding, welke onderverdeeld zijn in verschillende directies, wordt er gekozen voor een centrale behandeling door de teamleider/manager van de afdeling die verantwoordelijk is voor de primaire zorgvraag. De klachten worden op inhoud geregistreerd per betrokken directie, dit kunnen meerdere directies per klacht zijn.

Humanitas heeft op basis van de Wet, kwaliteit, klachten en geschillen zorg (Wkkgz) een klachtenfunctionaris in dienst die belast is met de opvang van klachten en signalen vanuit cliënten en diens naasten. Hiernaast is Humanitas aangesloten bij het Centraal Bureau Klachtenmanagement in de zorg (CBKZ) voor externe onafhankelijke klachtenbehandeling en de Geschillencommissie Zorg indien de klachtafhandeling door Humanitas niet naar wens is verlopen en er een geschil is ontstaan.

Voor klachten in het kader van de Wet zorg en dwang (WZD) wordt doorverwezen naar de externe cliëntvertrouwenspersoon via het LSR en de klachtencommissie Onvrijwillige Zorg (KCOZ).

	Aantal klachten 2022	Aantal klachten 2023	Aantal klachten 2024	Aantal klachten 2025
WOW	47	34	25	38
LTH	54	53	42	17
BICK	-	-	-	12
Bedrijfsvoering	-	-	-	9
M&O	-	-	-	10
Bestuursbureau	-	-	-	2
Totaal	101	87	67	88

Calamiteiten worden onderzocht op basis van de Prisma methodiek (extern). In 2025 zijn er vier meldingen naar de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ) en vier meldingen naar Wmo-toezicht gegaan. Het ging om één melding van foutief toegediende medicatie, drie meldingen van geweld in de zorgrelatie, twee meldingen van vermoedens van geweld in de zorgrelatie, één valincident met een tillift en één melding van suïcide. Voor al deze meldingen zijn verbeterplannen opgesteld en in uitvoering.

Daarnaast hebben zich drie ernstige incidenten voorgedaan waarbij geen tekortkoming in de kwaliteit van zorg zijn vastgesteld, maar waarbij wél verbeteracties zijn geformuleerd. Ook deze verbeterplannen zijn in gang gezet.

4. Financiële ontwikkeling

4.1 Financieel beleid

Financieel gezien is 2025 met een positief resultaat afgesloten en zijn de ratio's positief in vergelijking met voorgaand jaar. Daarnaast is Humanitas in 2025 doorgegaan met de realisatie van haar nieuwe strategie. Het verzuim in combinatie met een krappe arbeidsmarkt blijft een druk leggen op de organisatie en vraagt veel van de medewerkers. Desondanks slaagt Humanitas, dankzij de inzet van onze medewerkers, erin om de kwaliteit van de zorg te bewaren en de financiële positie te verstevigen.

4.2 Opbrengsten, bedrijfslasten en resultaat

x1 mln €	Begroting 2023	Realisatie 2023	Begroting 2024	Realisatie 2024	Begroting 2025	Realisatie 2025
Opbrengsten						
Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	139,8	138,6	150,8	142,4	152,7	137,4
Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	7,8	12,3	12,0	15,4	10,3	25,9
Overige bedrijfsopbrengsten	3,6	2,8	2,8	2,8	2,6	2,7
Som der bedrijfsopbrengsten	151,2	153,7	165,6	160,6	165,5	166,0
Kosten						
Personeelskosten	107,5	105,8	121,1	115,3	122,0	120,2
Afschrijvingen op immateriële vaste activa en materiële vaste activa	3,9	4,4	3,1	3,9	2,7	3,2
Overige bedrijfskosten	38,2	39,6	37,6	39,3	37,7	38,9
Som der bedrijfslasten	149,6	149,8	161,8	158,5	162,5	162,3
Waardeverandering van vorderingen die tot de vaste activa behoren en van effecten	0,0	1,2	0,0	1,2	-	1,0
Rentelasten en soortgelijke kosten	0,0	0,0	0,0	0,0	-	0,0
Resultaat na belastingen	1,6	2,7	3,8	0,9	3,1	2,7

4.3 Geconsolideerde balans per 31 december 2025

x1 mln €	31-dec-23	31-dec-24	31-dec-25
Vaste activa	20,7	17,2	18,5
Vlottende activa	36,1	36,9	37,4
Totaal activa	56,8	54,1	55,9
Eigen vermogen	16,1	17,1	19,8
Voorzieningen	9,4	8,2	7,5
Langlopende schulden	6,3	3,1	0,4
Kortlopende schulden	25,0	25,6	28,2
Totaal passiva	56,8	54,1	55,9

4.4 Toelichting op resultaat

Humanitas heeft over 2025 een positief resultaat behaald van €2,7 miljoen euro. Dit resultaat ligt in lijn met de begroting 2025. Ten opzichte van 2024 is het resultaat eveneens hoger dan 2024 mede door een hogere omzet. In 2025 heeft Humanitas een speerpunt gemaakt van het (meer) rendabel maken van organisatie om ook de financiële positie te versterken en financiële continuïteit te waarborgen. Dit heeft er onder meer toe geleid dat Humanitas kritisch kijkt naar een juiste en volledige registratie en declaratie van opbrengsten. Ook heeft Humanitas voor de steeds complexer worden zorg een meerzorgaanvraag gedaan en deze is ook toegekend.

Helaas was de griepgolf in het najaar van 2025 wederom fors hetgeen heeft geleid tot een hoger sterftecijfer onder bewoners en een hoog ziekteverzuim onder medewerkers.

De opbrengsten in de wijkverpleging (met name Zw) blijven onder druk staan. Het volume zien wij jaarlijks dalen en ook de productiviteit staat onder druk. Het dalende volume wordt met name veroorzaakt door vacatures die moeilijk kunnen worden ingevuld. De productiviteit en marge staat onder druk door een hoog ziekteverzuim (en als gevolg daarvan hogere kosten voor externe inhuur). De opbrengsten Wmo stijgen

daarentegen vanwege een forse groei die Humanitas heeft gerealiseerd in het aantal cliënten dat gebruik maakt van huishoudelijke ondersteuning.

Hoewel ook in 2025 sprake is van een forse stijging van de externe inhuur dalen de personeelskosten als gevolg van openstaande vacatures.

De afschrijvingskosten 2025 zijn lager dan de afschrijvingskosten in 2024. Het investeringsniveau kwam in 2025 uit op € 5,6 miljoen. Een klein deel had betrekking op investeringen gerelateerd aan huisvesting in de vorm van gepland onderhoud, renovatie van enkele locaties en ontwikkelkosten voor geplande nieuwbouw.

Het financiële beleid is gericht op een duurzame bedrijfsvoering en daarmee een solide financiële positie. De solvabiliteit van Humanitas komt in 2025 uit op 35,40 %.

De tabel hieronder toont de ontwikkeling van de belangrijkste financiële ratio's

Ratio's	2023	2024	2025
Rendement	1,8%	0,6%	1,6%
Solvabiliteit	28,4%	31,6%	35,4%
Liquiditeitsratio	1,45	1,44	1,32

Er is sprake van een stijgende lijn over de jaren. De liquiditeitsratio neemt in 2025 af, als gevolg van het effect van neemt af door uitstaande facturen vanwege gedane investeringen rond de balansdatum. In de basis is ook de liquiditeitsratio in 2025 verder toegenomen.

5. Risico's en risicobeheersing

5.1 Integraal risicomanagement

Nadat er in 2024 is begonnen met het implementeren van een integraal risicomanagementsysteem, is dit in 2025 verder tot volwassenheid gebracht. Het risicomanagementraamwerk is de basis voor verdere implementatie en geeft richting aan de uitvoering van uiteenlopende risicoanalyses. Het risicomanagementraamwerk is al op grote schaal toegepast, waarbij een vast kader en een gedegen structuur is gebruikt bij verschillende processen en afdelingen binnen de organisatie.

Dit heeft ertoe geleid dat Humanitas veel meer overzicht én inzicht heeft in de risico's die van belang zijn voor het behalen van haar doelstellingen. Ook de beheersing van deze risico's is inzichtelijker geworden en eventuele mitigerende maatregelen kunnen worden gemonitord.

De directieraad is geïnformeerd over de belangrijkste uitkomsten van de risicoanalyses die het afgelopen jaar hebben plaatsgevonden. Deze informatie heeft al kunnen bijgedragen aan het maken van strategische en tactische keuzes. Het raamwerk en de relevante risicorapportages zijn bovendien gedeeld met de externe accountant en andere belanghebbenden, bijvoorbeeld ten behoeve van specifieke audits.

Een belangrijk deel van de risicoanalyses heeft als input gediend voor een risico-gebaseerd intern controleplan. Dit plan zal in 2026 verder worden ontwikkeld en uitgevoerd.

5.2 Voortgang en status implementatie risicomanagement

In 2025 zijn op zowel operationeel, tactisch als strategisch niveau verschillende risicoanalyses uitgevoerd. Zo hebben er risicoanalyses plaatsgevonden op de thema's Vastgoed, Huishoudelijke Ondersteuning, ESSM, Thuisplusflats, Zorgcontrol en Informatiebeveiliging & Privacy.

Daarnaast heeft er een strategische risicoanalyse plaatsgevonden met de directieraad. Hierbij zijn de belangrijkste strategische risico's en kansen (positieve risico's) geïdentificeerd en ingeschat op kans en impact. Deze hadden met name betrekking op de volgende thema's: Digitalisering & AI, arbeidsmarkt (inclusief verzuim en vacatures), financiële houdbaarheid (stijgende zorgkosten) en positionering & rol.

De risico's zijn in deze fase beoordeeld zonder inachtneming van beheersmaatregelen, oftewel als 'bruto'-risico's. Dit verklaart waarom de huidige set aan risico's relatief hoog wordt ingeschat en de kansen/positieve risico's juist relatief laag. Wanneer beheersmaatregelen (en stimuleringsmaatregelen voor kansen) in een volgende fase worden meegenomen, is de verwachting dat de risico's meer naar het midden van de matrix bewegen. Deze vervolgstap zal in 2026 plaatsvinden, evenals het verder definiëren van aanvullende risicothema's.

Er is namelijk besloten dat de strategische risico's worden onderverdeeld in een aantal strategische risicothema's. Deze worden gekoppeld aan een risico-eigenaar (een DR-lid) en in een focusgroep verder uitgewerkt met ondersteuning vanuit risicomanagement en interne controle. Hiermee worden de belangrijkste strategische risico's steeds concreter en kunnen zij mede richting geven aan de koers en strategie van Humanitas waardoor de organisatie sterker, wendbaarder en toekomstgerichter wordt, met een dienstverlening die aansluit bij de cliëntvraag van morgen. Zo kan Humanitas ook in de toekomst kwetsbare cliënten blijven bedienen met een dienstverlening van de hoogste kwaliteit.

Hieronder is een samenvattend overzicht opgenomen van de huidige strategische risico's die in 2025 door de directieraad zijn vastgesteld. Deze risico's zullen nog verder worden uitgewerkt aan de hand van verschillende risicothema's in de hiervoor benoemde focusgroepen. Bovendien zal over deze strategische risico's/thema's de komende jaren gestructureerd en periodiek worden gerapporteerd. Monitoring en verantwoording vinden plaats via het KMS en worden geborgd in de P&C-cyclus.

- 1 Door het ontbreken van een **AI**-strategie en implementatie (*oorzaak*), wordt AI niet effectief ingezet in zorg- en ondersteuningsprocessen (*gebeurtenis*), waardoor Humanitas kansen op efficiëntie, innovatie en betaalbare zorg mist (*gevolg*).
- 2 Door snelle inzet van **AI** zonder duidelijke kaders of voldoende kennis (*oorzaak*), worden algoritmes onjuist toegepast of verkeerd geïnterpreteerd (*gebeurtenis*), wat in de zorg leidt tot ethische risico's en fouten in besluitvorming, en binnen ondersteunende diensten tot verkeerde analyses of onjuiste sturing op bedrijfsvoering (*gevolg*).
- 3 Door gebrek aan inzicht in de herkomst en betrouwbaarheid van **AI**-output (*oorzaak*), kan verkeerde of verzonnen informatie als feit worden aangenomen (*gebeurtenis*), waardoor het onderscheid tussen wat echt is en wat niet vervaagt en onjuiste beslissingen worden genomen (*gevolg*).
- 4 Door beperkte **AI**-kennis en laag veranderingsvermogen bij zorgmedewerkers en cliënten, en angst voor technologische controleverlies (*oorzaak*), wordt AI moeizaam of defensief ingezet in de zorgpraktijk (*gebeurtenis*), waardoor innovatie stagneert en de voordelen van **AI** onvoldoende worden benut (*gevolg*).
- A Door **AI** proactief in te zetten in zorg en bedrijfsvoering (*oorzaak*), worden processen slimmer ingericht en besluitvorming ondersteund (*gebeurtenis*), waardoor de kwaliteit stijgt, werkdruk afneemt en middelen doelmatiger worden benut (*gevolg*).
- 5 Door aanhoudende krapte op de **arbeidsmarkt** (*oorzaak*), komt de inzet van voldoende en gekwalificeerd personeel onder druk te staan (*gebeurtenis*), waardoor zorg wordt afgeschaald, medewerkers overbelast raken en het ziekteverzuim hoog blijft of verder stijgt (*gevolg*).
- B Door krapte op de **arbeidsmarkt** (*oorzaak*), ontstaat ruimte voor creatieve oplossingen in organisatie en inzet van zorg (*gebeurtenis*), waardoor Humanitas de zorg flexibel en duurzaam kan blijven continueren (*gevolg*).
- 6 Door structureel **stijgende zorgkosten** en beperkte compensatie vanuit financieringsstromen (*oorzaak*), neemt de financiële druk op de organisatie toe (*gebeurtenis*), waardoor het aanbod en de beschikbaarheid van zorg afnemen en de toegankelijkheid voor cliënten in gevaar komt (*gevolg*).
- C Door actief samen te werken met financiers aan preventieve zorgoplossingen (*oorzaak*), ontstaan nieuwe vormen van bekostiging en inzet van zorg (*gebeurtenis*), waardoor de zorg op termijn **betaalbaarder** en doelmatiger wordt georganiseerd (*gevolg*).
- 7 Als Humanitas geen duidelijke strategische **positie** kiest in het zorglandschap (*oorzaak*), ontstaat onduidelijkheid over het profiel en de meerwaarde van de organisatie (*gebeurtenis*), waardoor concurrenten terrein winnen en Humanitas het risico loopt te worden gemarginaliseerd of 'opgegeten' (*gevolg*).
- D Door een scherpe en onderscheidende **positionering** (*oorzaak*), wordt Humanitas aantrekkelijker voor medewerkers (*gebeurtenis*), waardoor de inzetbaarheid verbetert en de organisatie efficiënter en rendabeler wordt (*gevolg*).

5.3 Borging in Planning & Control (P&C)-cyclus

Omdat er door de hele organisatie verschillende risicoanalyses hebben plaatsgevonden (zoals eerder benoemd in 5.2), is uitgebreide data beschikbaar gekomen die inzicht geeft in risico's op zowel strategisch, tactisch als operationeel niveau. Deze data uit de hele organisatie worden centraal vastgelegd in een risicoregister. Op basis van dit risicoregister kunnen in 2026 analyses worden uitgevoerd. De resultaten hieruit vormen belangrijke input voor onder andere de kaderbrief, de maandrapportage (MARAP) en het bestuursverslag.

Hieronder is een afbeelding weergegeven die visualiseert hoe de risico-input in deze sturingsdocumentatie kan worden doorvertaald naar een jaarplan (strategisch) en naar product- en werkplannen (tactisch en operationeel). Op tactisch en operationeel niveau kan monitoring en sturing plaatsvinden kwaliteitsbedrijfsvoeringsgesprekken. Voor deze gesprekken zal de relevante data uit het risicoregister beschikbaar worden gesteld aan de betreffende directie, zodat bijvoorbeeld de voortgang op voorgenomen maatregelen kan worden besproken en vastgelegd.



5.4 Risico's uit voorgaande rapportages

Het nieuwe risicomanagementtraamwerk is nog in ontwikkeling waardoor nog niet alle strategische risico's volledig geanalyseerd zijn (met bijbehorende beheersmaatregelen, aanvullende mitigerende maatregelen en eigenaren bijvoorbeeld). Om deze reden wordt in dit bestuursverslag niet voorbijgegaan aan de risico's die voorgaande jaren zijn benoemd en bijgehouden. Voor de volledigheid is daarom onderstaande tabel met risico's nogmaals bijgevoegd en geüpdatet.

Omgeving	
Risico - veranderingen gezondheidzorg	Maatschappelijke uitdagingen vragen om fundamentele veranderingen in de gezondheidszorg en bij Humanitas. De zorgsector wordt in toenemende mate geconfronteerd met een steeds complexere zorgvraag, de arbeidsmarktproblematiek en toenemende vergrijzing. Daarnaast wordt de transitie versneld door sector brede plannen zoals het Integraal Zorgakkoord (IZA) en het WoZo-akkoord.
Maatregelen	Om zich voor te bereiden op de uitdagingen van de toekomst is de strategie van Humanitas in 2022-2023 herijkt en in lijn hiermee zijn 9 programma's uitgewerkt. In 2025 werden de programma's geëvalueerd en waar nodig werd een vervolg geborgd binnen de reguliere organisatie. De strategische ambities worden voortgezet en, om koers te houden, wordt gewerkt aan de hand van prioriteiten. In de zomer van 2025 heeft een intensief traject i.h.k.v. fundamentele keuzes plaatsgevonden, op basis waarvan Humanitas zich voorbereid op de toekomst. Humanitas sluit aan bij relevante werkgroepen en projecten i.h.k.v. ontwikkelingen bijvoorbeeld via ConForte Archipelgroep binnen de Zuid-Hollandse eilanden en in het samenwerkingsverband Capelle/Krimpen, WIN010 en Tante Sjaar. Daarnaast initieert Humanitas (maatschappelijke) discussie, bijvoorbeeld op basis van vergelijkend onderzoek naar inzet van medicatie in Rotterdam vs. de rest van Nederland
Risico - wet DBA	Door de strengere regelgeving rondom de Wet DBA, die het inhuren van zzp'ers in de langdurige zorg bemoeilijkt, wordt de organisatie beperkt in flexibiliteit en loopt het risico op personeelstekorten. Tegelijkertijd wordt er geconcentreerd met andere zorgaanbieders in Rotterdam, wat de wervingsmogelijkheden beïnvloedt.
Maatregelen	Er werd een aantal maatregelen getroffen om dit risico te beheersen. Zo werd het gesprek aangegaan met de Belastingdienst via het Horizontaal Toezicht wat transparantie geeft voor zowel Humanitas als de Belastingdienst. Centraal is inzichtelijk gemaakt om hoeveel ZZP inzet het gaat binnen Humanitas en of er sprake is van mogelijke schijnzelfstandigheid. Aan deze ZZP-ers werd er een aanbod gedaan om in dienst te treden. De focus ligt steeds meer op het aantrekken en behouden van vast personeel door het aantrekkelijker maken van loondienstverbanden bijvoorbeeld. Daarnaast kan het efficiënter inzetten van teams en roostering door betere routeplanning en taakverdeling zorgen voor een kleinere afhankelijkheid van flexibel personeel.

Bedrijfsvoering	
Risico – ziekteverzuim	Het ziekteverzuim binnen Humanitas is, net zoals bij alle andere zorgaanbieders in Rotterdam, hoog. Dit leidt onder meer tot een toename van de werkdruk. Daarnaast maakt de krappe arbeidsmarkt het lastig om alle vacatures tijdig in te vullen. Het gevolg is extra inhuur van externe medewerkers en stijgende personeelskosten.
Maatregelen	Humanitas neemt verschillende maatregelen om het ziekteverzuim en de werkdruk te verminderen en tegelijkertijd de kosten voor inhuur te beheersen. Hierbij kan onder meer gedacht worden aan frequent voeren van SMT's (sociaal medische team), trainingen voor leidinggevende en ruime aandacht voor dit onderwerp in kwaliteitsmanagementsysteem (KMS)-gesprekken. In 2025 werd een nieuw verzuimbeleid en nieuw verzuimproces geïmplementeerd. Daarnaast werd een nieuwe Arbodienst aangetrokken.

Financieel	
Risico - financiering	De organisatie loopt het risico dat hoge verzuimpercentages, stijgende energiekosten en onvoldoende budgetten van zorgkantoren de financiële duurzaamheid onder druk zetten. Zonder structureel hogere financiering wordt het lastig om noodzakelijke strategische en organisatorische veranderingen door te voeren.
Maatregelen	Humanitas investeert in het herontwerpen van het verdienmodel door inzet van digitalisering en samenwerkingen om de zorg slimmer en efficiënter te organiseren. Bovendien wordt er kritisch gekeken naar de vastgoedportefeuille om locaties optimaal te benutten en financiële lasten te beperken. Hiervoor wordt het strategische vastgoedplan geüpdatet. Zoals hierboven ook al beschreven wordt er ingezet op verzuimreductie en optimalisatie van productiviteit om de personeelskosten te beheersen en staat een efficiëntere bedrijfsvoering (processen) en kostenbeheersing om operationele resultaten te verbeteren hoog op de agenda. Daarnaast kan er ruimte behaald worden door de onderhandelingen met de gemeente, zorgkantoren en verzekeraars over structureel hogere tarieven met behulp van betere kostprijsberekeningen.
Risico - liquiditeit	De organisatie loopt het risico dat op korte termijn niet kan worden voldaan aan actuele en potentiële financiële verplichtingen, wat kan leiden tot betalingsproblemen en operationele beperkingen. Dit kan de continuïteit van zorg en investeringen in strategische ontwikkelingen onder druk zetten.
Maatregelen	Humanitas wenst altijd aan haar actuele financiële verplichtingen te kunnen voldoen. Om dit te waarborgen heeft Humanitas verschillende maatregelen genomen waaronder een (bescheiden) rekening-courant faciliteit bij de huisbankier. Daarnaast wordt maandelijks een liquiditeitsprognose voor ten minste 12 maanden opgesteld.
Risico - bouwkosten en NHC	Door stijgende bouw- en rente kosten kan huisvesting niet meer betaald worden door en vanuit de NHC waardoor bouwplannen geen doorgang vinden of de kwaliteit van het vastgoed daalt en er een tekort aan verpleeghuizen in de regio ontstaat.
Maatregelen	Om dit risico te beheersen worden verschillende maatregelen getroffen. Zo worden mogelijkheden voor samenwerkingen en gedeelde investeringen onderzocht (bijvoorbeeld voor locatie De Wetering). De solvabiliteit van Humanitas is op een gezond niveau momenteel waardoor tegen een redelijke rente geleend kan worden bij de bank (rentekorting). Daarnaast wordt er ingezet op subsidie aanvragen en overheidssteun voor verduurzaming van het vastgoed. Ook wordt er kritisch gekeken naar preventief en planmatig onderhoud (onderhoudsplannen) waardoor de levensduur van vastgoed verlengd kan worden.

Verantwoording	
Risico - financiële rapportages	Door de complexiteit van contracten en verantwoordingseisen bestaat het risico dat rapportages niet volledig of tijdig worden aangeleverd, wat kan leiden tot sancties of terugvordering van gelden.
Maatregelen	Humanitas is bezig haar verantwoordingsprocessen en informatievoorzieningen verder te digitaliseren en te automatiseren. Zo is er in 2025 een nieuwe Business Intelligence (BI) tool geïmplementeerd die complexe rapportages kan opstellen en wordt er geïnvesteerd in een nauwere samenwerking tussen de financiële administratie en operationele teams, waardoor verantwoording en registratie beter op elkaar aansluiten. Er vindt tevens

	gedegen afstemming plaats met de externe accountant om knelpunten vroegtijdig te signaleren en op te lossen. Ook wordt er gekeken naar innovatieve oplossingen om de data-kwaliteit te verbeteren door gebruik te maken van bijvoorbeeld het Continuous Monitoring Platform (CMP).
--	--

Compliance

Risico - voldoen aan wet- en regelgeving	De organisatie loopt het risico dat niet tijdig of onvoldoende voldoen aan wet- en regelgeving leidt tot sancties, reputatieschade en operationele beperkingen. De toenemende complexiteit van fiscale verplichtingen, privacywetgeving (AVG), informatiebeveiligingseisen (NIS2) en zorg specifieke wet- en regelgeving vereist voortdurende naleving en aanpassingen in de bedrijfsvoering.
Maatregelen	Humanitas heeft haar juridische en compliance-expertise versterkt door te investeren in ex- en interne juridische ondersteuning. Bovendien helpt het implementeren van een integraal risicomanagement systeem om compliance risico's en wetwijzigingen tijdig te signaleren en te verwerken in de bedrijfsvoering. Om fiscale compliance te waarborgen, wordt actief samengewerkt met fiscale adviseurs en de Belastingdienst binnen het Horizontaal Toezicht-model. Het Tax Control Framework is verder aangescherpt, waardoor fiscale verplichtingen beter worden beheerd en risico's worden gemitigeerd. In 2025 is Humanitas NEN 7510 gecertificeerd. Deze norm is de standaard voor informatiebeveiliging in de zorg en helpt Humanitas te voldoen aan zowel de NIS2-richtlijn als de AVG. Door middel van regelmatige audits en naleving van deze norm worden risico's op datalekken en cyberaanvallen proactief beheerd.

Zorginhoudelijk

Risico - kwaliteit van zorg	De toenemende werkdruk en administratieve lasten in de zorg kunnen de tijd en aandacht voor directe cliëntzorg verminderen, wat niet in lijn is met de humanistische filosofie van de organisatie. Bovendien vergroot dit het risico op medicatiefouten, vertraagde diagnosestelling en niet-tijdige hulpverlening. Daarnaast kunnen miscommunicatie en onduidelijke verantwoordelijkheden binnen multidisciplinaire teams de zorgcontinuïteit verstoren.
Maatregelen	Humanitas monitort de kwaliteit van zorg en haar dienstverlening aan de hand van een eigen kwaliteitsmanagementsysteem (KMS). Dit is een zelfontwikkeld en gecertificeerd integraal kwaliteitssysteem dat stapsgewijs de afgelopen jaren is uitgerold binnen de hele organisatie en inmiddels niet meer is weg te denken. In 2025 is hard gewerkt aan het vormgeven van het Humanitasmodel, met als doel de zorg beter aan te laten sluiten bij de wensen van cliënten en bewoners vanuit specifieke pijlers die de Humanitas 'methodiek' vormgeven. Daarnaast worden medewerkers getraind op patiëntveiligheid en signalering en wordt het gestimuleerd om gebruik te maken van het incident meldsysteem Triasweb, waar regelmatig een rapportages uit gedraaid worden zoals bijvoorbeeld het jaarverslag 'veilig melden'. Het is van groot belang om met de medezeggenschapsraden in gesprek te zijn en blijven over de kwaliteit van zorg en op te staan voor de signalen hierover. Dit heeft de aandacht tijdens en naast de reguliere overleggen.

Reputatie

Risico – klachten en media-aandacht	De bureaucratische kant van het zorgstelsel en de noodzaak om formele bedrijfsvoering toe te passen binnen Humanitas kan botsen met de Humanistische filosofie van de organisatie, wat het imago en de aantrekkelijkheid als zorgverlener kan beïnvloeden.
Maatregelen	Op basis van het Humanitasmodel zal Humanitas beter over het voetlicht kunnen brengen waar zij voor staat en hoe dit te rijmen is met het huidige en eventueel toekomstige zorgstelsel. Ook is het klachtenmanagementsysteem verbeterd waardoor er sneller opvolging van klachten kan plaatsvinden en er een proactieve benadering richting cliënten plaatsvindt. Door middel van cliënt- en medewerkers tevredenheidsonderzoeken wordt structureel gemeten en verbeterd. Ook wordt er geïnvesteerd in gebruiksvriendelijke systemen en

digitale tools die de administratieve lasten voor zorgverleners verminderen, zoals spraak gestuurd rapporteren.

6. Cultuur en gedrag- soft controls

In een context van toenemende complexiteit, schaarste en systeemdruk ontstaat kwaliteit niet alleen door regels, structuren en processen, maar vooral door het dagelijks handelen van onze medewerkers en vrijwilligers. Cultuur en gedrag hebben veel invloed op hoe afwegingen worden gemaakt, hoe met dilemma's wordt omgegaan en of er ruimte is voor professionele verantwoordelijkheid. Binnen Humanitas zijn soft controls ondersteunende hulpmiddelen.

6.1 Soft controls

Humanitas werkt met de acht soft controls zoals beschreven in het model van Kaptein: helderheid, voorbeeldgedrag, betrokkenheid, uitvoerbaarheid, transparantie, bespreekbaarheid, aanspreekbaarheid en handhaving. Deze soft controls sluiten aan bij het dagelijks werk op alle niveaus van de organisatie.

6.2 Verankering van het kwaliteitsmanagementsysteem

De soft controls zijn verweven in het kwaliteitsmanagementsysteem (KMS) van Humanitas. Binnen dit systeem staan het cyclisch meten, weten, analyseren en verbeteren centraal, waarbij kwantitatieve informatie wordt aangevuld met ervaringen en reflecties uit de praktijk. Zo ondersteunt het KMS niet alleen verantwoording en sturing, maar ook het leren en verbeteren van kwaliteit in de dagelijkse praktijk.

6.3 Kwaliteitsthema's en soft controls

Binnen Humanitas onderscheiden we vijf kwaliteitsthema's waarin soft controls direct bijdragen aan het borgen en ontwikkelen van kwaliteit. De onderstaande thema's laten zien hoe cultuur en gedrag in samenhang met het KMS richting geven aan de ervaren kwaliteit van zorg, ondersteuning en organisatie.

Kwaliteitsdoel	Toelichting	Soft control
Cliënten en netwerk	De ervaren kwaliteit van onze zorg en ondersteuning wordt jaarlijks gemeten via een ervaringsonderzoek onder cliënten en hun naasten.	Helderheid betrokkenheid transparantie bespreekbaarheid
Medewerkers en vrijwilligers	Jaarlijks meten we de tevredenheid van medewerkers en vrijwilligers via een tevredenheidsonderzoek. Vanwege de doorontwikkeling van dit instrument zal de eerstvolgende meting in 2026 plaatsvinden. Ontwikkeling van medewerkers staat centraal in het jaargesprek en eventuele vervolgesprekken. Medewerker en leidinggevende voeren deze gesprekken in gezamenlijke regie, met ruimte voor maatwerk. De focus ligt op reflectie, toekomstgericht ontwikkelen en duurzame inzetbaarheid.	Helderheid voorbeeldgedrag betrokkenheid transparantie bespreekbaarheid aanspreekbaarheid
Kwaliteit, veiligheid en innovatie	We meten de kwaliteit van onze dienstverlening door het uitvoeren van een jaarlijkse interne audit. Hierbij hanteren we verschillende methodieken: dossieronderzoek, praktijkobservatie, cliënt- en medewerkersgesprekken. Jaarlijks voeren teams een zelfevaluatie uit. Waar de interne audit vooral gericht is op het beoordelen van de effectiviteit en naleving van interne- en externe richtlijnen, is de zelfevaluatie erop gericht dat teams in gesprek met elkaar reflecteren op hun eigen prestaties en competenties. Naast de interne audit wordt jaarlijks een externe audit uitgevoerd door het Keurmerkinstituut op basis van het Generiek Kompas en	Helderheid uitvoerbaarheid transparantie bespreekbaarheid aanspreekbaarheid handhaving

	het HKZ-normenkader Zorg en Welzijn voor de Wmo-dienstverlening.	
Leren en ontwikkelen	We registreren continu (bijna) incidenten, klachten, signalen en calamiteiten. We maken hiervoor gebruik van een incidentmanagementsysteem. Dit systeem faciliteert in het uitvoeren van maand- of kwartaalanalyses op verschillende niveaus. Ernstige incidenten en calamiteiten onderzoeken we op basis van de PRISMA-methodek.	Helderheid voorbeeldgedrag transparantie bespreekbaarheid aanspreekbaarheid
Gezonde bedrijfsvoering	We hebben continu inzicht in-, aandacht voor en sturing op bedbezetting, personele bezetting en ziekteverzuim door middel van gedifferentieerde management-rapportages. Daarnaast vinden drie keer per jaar kwaliteit-bedrijfsvoeringsgesprekken plaats tussen managers en directeur en tussen directeur en de Raad van Bestuur. Deze gesprekken worden voorbereid in samenwerking met de ondersteunende diensten: businesscontroller, HRM-adviseur en stafadviseur.	Helderheid voorbeeldgedrag betrokkenheid transparantie bespreekbaarheid aanspreekbaarheid

6.4 Spanning in de praktijk

De samenhang tussen de kwaliteitsthema's en soft controls laat zien dat kwaliteit bij Humanitas niet los kan worden gezien van cultuur en gedrag. Tegelijkertijd zien we dat reflectie, professionele afweging en gezamenlijk leren in de dagelijkse praktijk nog onvoldoende vanzelfsprekend zijn. Verschillende soft controls kunnen elkaar versterken, maar ook op spanning staan. Juist door deze spanning bewuster te benutten en beter bespreekbaar te maken, willen we ruimte creëren voor professionele verantwoordelijkheid en leren, als fundament voor goede zorg en ondersteuning.

6.5 Doorontwikkeling richting 2026

Het kwaliteitsmanagementsysteem is geen statisch instrument, maar beweegt mee met de ontwikkelingen binnen de organisatie en de ontwikkelingen binnen de zorg- en welzijnssector, waaronder de principes van het Generiek Kompas. We zien ruimte voor doorontwikkeling van het kwaliteitsmanagementsysteem op de volgende punten:

- Door de implementatie van een integraal ethiekbeleid werken we aan een cultuur van morele reflectie en streven ernaar om medewerkers te ondersteunen bij het omgaan met veranderingen en uitdagingen waarmee zij in zorgpraktijken worden geconfronteerd.
- In kwaliteits- en verantwoordingsgesprekken leggen we meer nadruk op het verbinden van kwantitatieve gegevens met kwalitatieve inzichten uit de praktijk, zoals ervaringen, dilemma's en signalen van medewerkers, cliënten en naasten.
- De inspiratiebijeenkomsten over morele dilemma's ondersteunen het gezamenlijk duiden van spanningen in het dagelijks werk en vormen een belangrijke bouwsteen voor normatieve professionalisering: het versterken van professioneel handelen vanuit waarden, reflectie en dialoog.

7. Beleid inzake risicobeheer financiële instrumenten

7.1 Algemeen

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

Humanitas handelt niet in financiële derivaten en heeft procedures en gedragslijnen om de omvang van het kredietrisico bij elke tegenpartij of markt te beperken. Bij het niet nakomen door een tegenpartij van aan de instellingen verschuldigde betalingen blijven eventuele daaruit voortvloeiende verliezen beperkt tot de marktwaarde van de desbetreffende instrumenten. De contractwaarde of fictieve hoofdsommen van de

financiële instrumenten zijn slechts een indicatie van de mate waarin van dergelijke financiële instrumenten gebruik wordt gemaakt en niet van het bedrag van de krediet- of marktrisico's.

7.2 Renterisico en kasstroomrisico

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

7.3 Reële waarde

De reële waarde van de meeste in de balans verantwoorde financiële instrumenten, waaronder vorderingen, liquide middelen en kortlopende schulden, benadert de boekwaarde ervan. De reële waarde van de overige in de balans verantwoorde financiële instrumenten wijkt niet materieel af van de boekwaarde.

8. Toepassing en naleving gedragscodes

8.1 Implementatie Governancecodes

Goed bestuur en toezicht zijn belangrijke voorwaarden voor goede zorg. Het is een instrument om de governance zo in te richten dat die bijdraagt aan het waarborgen van goede zorg, aan het realiseren van de maatschappelijke doelstelling van zorgorganisaties en het maatschappelijk vertrouwen.

Humanitas is naast zorgorganisatie ook aanbieder van welzijnswerk, derhalve volgen wij naast de Governancecode Zorg ook de basisprincipes van de Governancecode Sociaal Werk. In het schema in bijlage 11.2 staat uitgewerkt hoe de principes van beide Governancecodes geborgd zijn binnen Humanitas

8.2 Implementatie wet- en regelgeving Duurzaamheid en Milieu

Humanitas ontwikkelt sinds circa twee jaar organisatiebreed een gestructureerde verduurzamingsaanpak richting 2030, gebaseerd op de Green Deal Duurzame Zorg 3.0 en passend bij het Humanitas-model en de waarde-strategie. De Sustainable Development Goals (SDG's) vormen het kompas voor het waarom (maatschappelijke bijdrage aan welzijn en leefomgeving). Environmental, Social & Governance (ESG) is het raamwerk voor het hoe: heldere thema's, meetbaarheid, eigenaarschap en continue verbetering. Hiermee wordt gestuurd op toekomstbestendige locaties, beheersing van duurzaamheids- en nalevingsrisico's en een planmatige uitvoering van maatregelen.

De voortgang wordt gemonitord via de CO₂-routekaarten van Milieu Platform Zorg op locatieniveau. Met de Milieubarometer zijn scope 1 en 2 in kaart gebracht; in Q1 2026 wordt scope 3 toegevoegd in samenwerking met Stichting Stimular. Scope 3 en de voorbereiding op ketenuitvragen worden hiermee tijdig ingericht, zodat de organisatie kan aansluiten op toenemende informatievragen van financiers en ketenpartners. Humanitas onderzoekt de integratie van deze stuurinformatie in het kwaliteitmanagementsysteem (KMS), zodat managers toegang krijgen tot uniforme ESG-informatie en organisatiebreed volgens een PDCA-cyclus kan worden bijgestuurd. In 2026 starten twee locaties met het traject richting Milieu Platform Zorg-certificering (brons), met de verwachting dat overige locaties in de jaren daarna stapsgewijs volgen.

Maatregelen worden waar mogelijk planmatig opgenomen in de (d)MJOP-cyclus, zodat uitvoering en budgettering beheerst kunnen plaatsvinden. Voor huurlocaties worden afspraken met woningcorporaties benut om verduurzaming en (waar mogelijk) te versnellen.

Uitvoering langs E/S/G (koppeling aan Greendeal 3.0 thema's)

E (Environmental) – energie/CO₂, circulariteit en leefomgeving

- Energie/CO₂ en compliance: erkende maatregelen zijn doorgevoerd en waar nodig ingepland in het (D)MJOP. Aan de informatieplicht is voldaan voor 7 plichtige locaties (2024) en aanvullend voor EED in 2025.
- Nieuwbouw: duurzaam Programma van Eisen met sturing op GPR-score ≥ 7 ; duurzaam tuin-/buitenruimteplan in lijn met Greendeal 3.0.
- Gehuurd vastgoed: samenwerking met woningcorporaties is geïnitieerd om verduurzaming te versnellen; de optie voor een gezamenlijke routekaart wordt verkend.
- Afval/circulariteit: in het kader van “minder restafval” is een nulmeting uitgevoerd op de pilotlocatie en is de veranderopgave voor afvalscheiding onderzocht (Lean-aanpak). In Q1 2026 start afvalscheiding op deze locatie; doel is eind 2027 gescheiden afvalinzameling op alle locaties.
- Energiebesparing: op locaties is onderzoek gedaan naar kieren en gaten; dit heeft geleid tot een (begrote) maatregel die in 2026 wordt uitgevoerd.

S (Social) – bewustwording, gezond gedrag en leefkwaliteit

- In 2025 is een succesvolle energiecampagne gelanceerd gericht op bewustwording en gedrag. Deze campagne is opgenomen in de branchebrede leerprogramma over een Duurzame Werkdag die per 2026 beschikbaar wordt gesteld. Alle zorgmedewerkers binnen de cure en de care zullen de webinar (geaccrediteerd) dienen te volgen.
- Duurzaamheid is opgenomen in de visie op Eten & Drinken en is mede leidend in de lopende aanbesteding.
- Mobiliteitsuitvragen zijn uitgevoerd in 2024 en 2025 en hiermee is voldaan aan de wettelijke plicht; met de verkregen inzichten wordt gewerkt aan een gedragen en geborgd mobiliteitsbeleid. Hiervoor is een subsidie verkregen en wordt samengewerkt met het bedrijf Merkgevers.

G (Governance) – sturing, transparantie en ketenvoorbereiding

- Er is een projectgroep CSRD ingericht ter voorbereiding op rapporteren over duurzaamheid in het jaarverslag en (keten)uitvragen van CSRDplichtige verzekeraars en zorgkantoren.
- De werkgroep: De Groene Rebellen zijn gevormd uit medewerkers die vanuit intrinsieke waarde mee willen denken aan een duurzaam Humanitas. Zij worden geraadpleegd bij vraagstukken en hun input dient o.a. als leidraad richting RvB en directie.
- Besluitvorming (RvB/directie), monitoring (routekaarten/barometer), borging (strategisch adviseur duurzaamheid & milieu) en verankering van stuurinformatie (KMS) worden in samenhang verder ingericht om ESG-doelen aantoonbaar te realiseren en risico's beheerst te managen.

8.3 Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur van Humanitas bestaat uit twee bestuurders, te weten Joost Zielstra en Ellis Kastelein. De Raad van Bestuur heeft een collegiale samenwerking en de bestuursleden zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor de algemene gang van zaken binnen Humanitas. Om focus aan te brengen en te zoeken naar een balans in aard en omvang van directies/ aandachtsgebieden is er een verdeling van portefeuilles gemaakt.

Wekelijks vindt bestuurlijk overleg plaats waarbinnen bestuurlijke besluitvorming plaatsvindt. Hiernaast is er wekelijks overleg met de directieraad, in dit overleg worden de onderwerpen vanuit het bestuurlijk overleg gedeeld met de directie en wordt het beleid voorbereid, besproken, gecoördineerd en afgestemd. Ook vindt afstemming plaats over de terugkoppeling van onderwerpen richting het management en de gehele organisatie.

De Raad van Bestuur heeft transparantie over nevenfuncties hoog in het vaandel staan gezien het gevaar van (schijn)strijdigheid tussen persoonlijke belangen en de belangen van Humanitas. In 2025 is er geen sprake geweest van enige belangenverstrengeling.

Naam	Functie	Nevenfuncties in 2024
J. Zielstra	Voorzitter Raad van Bestuur	Geen nevenfuncties
E. Kastelein	Lid Raad van Bestuur	Lid RvT, lid auditcommissie en voorzitter governance en remuneratiecommissie Revant Revalidatie te Breda

8.4 Raad van Toezicht

Het jaarverslag van de RvT is opgenomen in een separaat document.

8.5 Oordeel Raad van Toezicht over het bestuursverslag en jaarrekening

<< Invoegen na bespreking bestuursverslag en jaarrekening met RvT >>

8.6 Cliënt medezeggenschap

Vanuit de kernwaarden van Humanitas is het vanzelfsprekend dat cliënten en/of hun wettelijk vertegenwoordigers invloed hebben op de dagelijkse gang van zaken, beleid en afspraken. Humanitas stimuleert dat cliënten en/of hun wettelijk vertegenwoordigers meedenken, meepraten en meebeslissen over de zorg- en dienstverlening van Humanitas.

Eind 2025 zijn er op negen Humanitas locaties cliëntenraden actief. Op vier woonlocaties is nog geen cliëntenraad actief.

De lokale raden zijn met een afgevaardigde verbonden aan de CCR, waarbij sommige lokale raden samen een CCR lid kunnen voordragen. De CCR kent per december 2025 zes leden.

In 2025 had de CCR de volgende aandachtspunten:

1. Het versterken van het functioneren van de centrale en de lokale cliëntenraden. In samenwerking met het bestuur en management is gewerkt aan een verdere professionalisering en completering van de CCR. Vergaderstructuur en documentatie is verbeterd en de CCR ondersteunt bij het opzetten van lokale raden, zodat ook die locaties (c.q. wijken) een lid kunnen voordragen voor de CCR. Ook de verdere ontwikkeling van de samenwerking tussen de raden kreeg voortdurend aandacht.

2. Het behandelen van advies- en instemmingsaanvragen die de raad van bestuur aan de CCR voorlegt en andere zaken waarin de opinie of medewerking van de CCR wordt gevraagd. Deels zijn dat vaste zaken als kwaliteitsplan en kwaliteitsbeeld, begroting, jaarrekening e.d. Deels zijn dat zaken die voortvloeien uit de plannen die het bestuur in 2025 had. Verwacht mag worden dat er advies- of instemmingsverzoeken komen op de volgende onderwerpen: het jaarplan, de jaarrekening, het jaarverslag en de begroting.

Het (extra) aandacht geven aan onderwerpen die we in het bijzonder in het belang van de cliënten vinden en/of onderwerpen waarvan we vinden dat deze nog niet voldoende aandacht van de organisatie krijgen. Er zijn een aantal zaken waarvan we als CCR hebben vastgesteld dat we daar in 2025 specifiek aandacht aan willen geven. Dat zijn:

- . Kwaliteit van eten en drinken, inclusief de ambiance rond de maaltijden;
- . De informatiemap voor (nieuwe) cliënten op de locaties;
- . Welzijn en informele zorg;
- . Veiligheid en toegang gebouwen.

In 2025 hebben er zes formele overlegvergaderingen plaatsgevonden tussen de CCR en de Raad van Bestuur en daarnaast zes onderlinge CCR- vergaderingen.

In het najaar van 2024 is gestart met de werving van een nieuw onafhankelijk voorzitter CCR. In mei 2025 is de heer H. Finkenflügel gestart als onafhankelijk voorzitter van de CCR.

In 2025 heeft de CCR geïnvesteerd in ontwikkeling en professionalisering. Er is onder andere één teambijeenkomst georganiseerd met alle cliëntenraadsleden, zowel lokaal als centraal, waarin wettelijk kader, taken, rollen en teambuilding centraal stonden. De vertrouwenspersoon WZD heeft een presentatie gegeven wat de WZD inhoudt en welke rechten en plichten daaraan verbonden zijn.

Naast het jaarplan van de CCR is er een format jaarplan en jaarverslag voor de lokale raden ontwikkeld. De basis begint op orde te komen.

In 2025 heeft de CCR geadviseerd en/ of ingestemd over de volgende onderwerpen:

- Begroting en jaarplan 2026;

- Camerabeleid;
- Leefcirkels, optische sensoren;
- Toegangsbeleid;
- Jaarrekening 2024;
- Inclusie - exclusie- en bespreekcriteria voor doelgroepen van Humanitas;
- Uitbesteden persoonsalarmering;
- Afbouw dienstverlening Capelle a/d IJssel;
- Informatiemappen voor (nieuwe) cliënten (ongevraagd advies)
- Kwaliteit van zorg (ongevraagd advies)

Andere onderwerpen die aan de orde kwamen in de CCR waren:

- Visie op eten en drinken;
- Wet Zorg en Dwang;
- Welzijn en vrijwilligersbeleid;
- Visie op zorg- en hulpverlening.

8.7 Ondernemingsraad

Humanitas heeft een Ondernemingsraad met 11 zetels verdeeld over 4 kiesgroepen (Zorg Thuis incl. Huishoudelijke Ondersteuning (HO), Zorg met Verblijf incl. de behandeldienst, Welzijn en Hulpverlening en Ondersteunende diensten – volgens de oude organisatiestructuur) voor een representatieve vertegenwoordiging van de organisatie.

De Ondernemingsraad heeft tot taak, in het belang van het goed functioneren van medewerkers en de organisatie in al haar doelstellingen, bij te dragen aan een goede onderlinge samenwerking binnen de onderneming. De Ondernemingsraad ziet erop toe dat de bepalingen uit de CAO, de van toepassing zijnde wettelijke regelingen en de interne regelingen, correct worden toegepast en nageleefd. Tevens heeft de Ondernemingsraad een adviserende rol ten aanzien van belangrijke voorgenomen besluiten van bedrijfseconomische en financiële aard in de zin van artikel 25 van de Wet op de ondernemingsraden (WOR) en een instemmende rol bij besluiten ten aanzien van sociale en arbeidsvoorwaardelijke regelingen in de zin van artikel 27 WOR.

2025 is aangevangen met OR-verkiezingen. Vanuit de verkiezingen zijn alle zetels bezet. De Ondernemingsraad werd voorgezeten door Mevr. J. van Dordrecht.

In 2025 hebben er 9 formele overleggen plaatsgevonden met de Raad van Bestuur en daarnaast twee formele overleggen in het kader van artikel 24 (WOR) in bijzijn van en afvaardiging van de Raad van Toezicht. De artikel 24 overleggen had als thema 'het Humanitas model in aanwezigheid van de VVAR en CCR. Bij het andere overleg is de Raad van Toezicht aangesloten bij een reguliere overlegvergadering. Hiernaast heeft de Ondernemingsraad 33 onderlinge vergaderingen gevoerd. Vanaf de tweede helft 2025 zijn de commissie overleggen weer actief opgepakt na een scholing. De volgende commissies zijn gevormd; Commissie Financieel economisch beleid, commissie Arbo en commissie HR sociaal beleid.

In 2025 heeft de Ondernemingsraad geadviseerd over de volgende onderwerpen:

- Instemmingsverzoek Verzuimbeleid
- Instemmingsverzoek Verantwoord gebruik ICT-middelen
- Instemmingsverzoek Reglement cameratoezicht
- Adviesaanvraag Renovatie de Leeuwenhoek
- Instemmingsverzoek Nieuwe Arbodienst
- Instemmingsverzoek Roosterbeleid
- Adviesaanvraag Leefcirkels, optische sensoren en toegang
- Instemmingsverzoek Privacyreglement personeel
- Adviesaanvraag beveiligingsplan de Skala
- Adviesaanvraag uitbesteding persoonsalarmering

- Implementatie VIG fwg 40
- Adviesaanvraag achterwachtregeling
- Adviesaanvraag reorganisatie M&O – doorlopend in 2026

Overige zaken:

- Kaderbrief 2026
- Sociaal plan
- Jaarplan en begroting 2026

Initiatief Ondernemingsraad:

- Voorstel IBC

Deskundigheidsbevordering

De in 2024 gekozen OR-trainer heeft in 2025 ook de OR-scholingen verzorgd. Na de verkiezingen is er in februari gestart met een tweedaagse training van de nieuwe Ondernemingsraad en in juni zijn de commissies geschoold. Gedurende het jaar is er een beroep gedaan op de trainers op specifieke onderwerpen als de begroting en jaarplan 2026 en de reorganisatie M&O. Vanuit het lidmaatschap bij LOMOZ (Platform voor Ondernemingsraden in zorg en welzijn) zijn verschillende bijeenkomsten en workshops bezocht/ gevolgd.

8.8 Verpleegkundige en verzorgende adviesraad

De Verpleegkundige en verzorgende adviesraad (VVAR) is een officieel adviesorgaan en adviseert over zorginhoudelijke zaken die direct van invloed zijn op de werkvloer/ vak inhoud. De VVAR denkt mee met en adviseert de Raad van Bestuur over verschillende zorginhoudelijke vraagstukken.

De VVAR is continu in ontwikkeling en werkt aan de versteviging van haar positie binnen Humanitas. Doormiddel van adviezen levert de VVAR een actieve bijdrage aan kwalitatief hoogwaardige zorg. Het doel van de VVAR is om te functioneren als een volwaardig adviesorgaan voor de Raad van Bestuur en binnen Humanitas een benaderbaar aanspreekpunt te zijn voor zorg gerelateerd advies.

De VVAR sluit aan bij verschillende interne werk-/en vakgroepen. Tijdens de VVAR-overleggen worden actief gasten uitgenodigd om actuele thema's te bespreken en de VVAR bredere bekendheid te geven binnen de organisatie. Tevens wordt er verbinding gezocht met de Ondernemingsraad om, waar van toepassing, gezamenlijk thema's op te pakken.

Voor de eigen deskundigheidsbevordering sluit de VVAR periodiek aan bij landelijke en regionale netwerkdagen en er is een scholing gevolgd bij Zetje.

In 2025 hebben er 2 formele overleggen plaatsgevonden en 11 onderlinge vergaderingen. De VVAR werd voorgezeten door mevr. Eerhart.

In 2025 heeft de VVAR geadviseerd over of heeft input geleverd aan de volgende onderwerpen:

- Vervolg op dubbel aftekenen medicatie;
- Signaal waardering medewerkers;
- Kwaliteitsbeeld 2024-2025;
- Werkkleding;
- Duurzaamheid.

Ook is er gewerkt aan een nieuwe versie van het VVAR-reglement en samenwerkingsovereenkomst.

9. Onderzoek en ontwikkeling

In 2025 hebben de werkwijzen PMC en LEAN een vervolg gekregen in de organisatie en zijn zij verder verankerd in de werkwijzen binnen de organisatie. Beide methodieken worden gecoördineerd vanuit de afdeling Innovatie en Ontwikkeling, die zowel projecten als verbetertrajecten coördineert, medewerkers begeleidt en de toolkit waar nodig bijstelt of uitbreidt. In 2026 wordt hier vervolg aan gegeven middels de scholing van vier collega's in de LEAN Black Belt en de start van een gezamenlijk projecten - en processenbureau voor de coördinatie van alle ontwikkelinitiatieven.

Het programma zorgvernieuwing heeft in 2025 geleid tot de ontwikkeling van het Humanitasmodel. Eind 2025 is het programma zorgvernieuwing afgerond met het opleveren van het Humanitasmodel. Op basis van het Humanitasmodel worden per directie dienstverleningsmodellen opgesteld, startend bij de directie WOW. In het najaar van 2025 is gestart met de ontwikkeling van een nieuw zorgproces, op basis van het Humanitasmodel. 2026 zal in het teken staan van de implementatie van dit model binnen WOW en andere directies.

Binnen de afdeling Kwaliteit en Onderzoek is gestart met de doorontwikkeling van het kwaliteitsmanagementsysteem (KMS), passend bij de stand van zaken van de organisatie en de aankomende ontwikkelingen. Ook is gestart met onderzoek naar de rol van grootstedelijke problematiek voor de cliënten en medewerkers van Humanitas. Dit zal in 2026 een vervolg krijgen in de vorm van een onderzoek van een stagiaire van de Erasmus Universiteit Rotterdam. Er zijn vier studenten aangetrokken, die in 2026 diverse onderzoeken uit zullen voeren binnen de afdeling Kwaliteit en Onderzoek:

- Procesevaluatie Humanitasmodel
- Veranderkundig aspect Humanitasmodel
- Herindicatie en meerzorg
- Monitor grootstedelijke problematiek

Vanuit Innovatie tenslotte is in 2025 veel aandacht besteed aan de implementatie van nieuwe digitale hulpmiddelen in de wijkverpleging. De innovatieadviseur heeft in samenwerking met de partners uit Conforte diverse hulpmiddelen geïmplementeerd, waarmee de cliënten van de wijkverpleging digitaal ondersteund worden. Hiernaast is aandacht besteed aan een visie op AI en een daarbij passend beleid voor toepassing in de gehele organisatie. Dit krijgt vervolg in 2026.

10. Toekomstverwachtingen

De bedoeling

In de dagelijkse praktijk balanceren veel professionals in de zorg- en welzijnssector tussen twee uitersten. Enerzijds worden ze gedreven door waarden als respect, betrokkenheid, betrouwbaarheid, zorgvuldigheid, menselijke warmte, collegialiteit en eerlijkheid. Anderzijds zijn ze werkzaam in een omgeving waar onder invloed van (economische) managementsystemen en marktwerking steeds meer nadruk is komen te liggen op meer kwantitatieve parameters zoals doelmatigheid, efficiëntie en effectiviteit. Om de kloof tussen de systeemwereld en de leefwereld te overbruggen, moet er aandacht zijn voor de bedoeling van zorg. Dit betekent dat we terugkeren naar de kernvraag: "Wat is goede zorg?" De bedoeling gaat over het opnieuw centreren van zorg rond de mens: zowel de cliënt als de zorgverlener. Het gaat erom zorg te bieden die niet alleen effectief en efficiënt is. Waar zorgprofessionals niet alleen beoordeeld worden op basis van harde cijfers, maar waar ook ruimte is voor empathie, zorgvuldigheid en betrokkenheid. Humanitas wil op basis van het Humanitasmodel invulling geven aan deze uitdagingen. Het Humanitas Model geeft richting aan wie wij zijn en wat cliënten en klanten van ons mogen verwachten. Dit model ontwikkelen we samen met onze collega's en de medezeggenschapsraden. We vinden dit belangrijk, omdat we de cliënt écht centraal willen stellen en ons willen onderscheiden als organisatie. Zo trekken we cliënten en medewerkers aan die bewust voor Humanitas kiezen, en behouden we degenen die al voor ons hebben gekozen doordat we waarmaken wat we beloven

Innovatie

De toenemende zorgvraag en de krapte op de arbeidsmarkt maken het noodzakelijk om technologie intensiever in te zetten. Door slim gebruik van technologie kunnen we onze omzet vergroten en onze personeelskosten verlagen. De directies van de ondersteunende diensten krijgen de opdracht om in het komende begrotingsjaar een reductie van de personeelskosten te realiseren, met name door het toepassen van kunstmatige intelligentie (AI). De inzet van AI richt zich op het ondersteunen en ontzorgen van zorgprofessionals, bijvoorbeeld bij administratieve taken, zorgplanning, signalering van gezondheidsrisico's en domotica in de dagelijkse zorgverlening. Bij al deze toepassingen blijven de kwaliteit van zorg en het menselijke karakter van onze dienstverlening altijd voorop staan.

Nieuwe wet- en regelgeving op het gebied van informatiebeveiliging, privacy en duurzaamheid

Met de toename van eHealth-toepassingen komt ook een grotere verantwoordelijkheid voor het beschermen van persoonsgegevens en medische gegevens van cliënten. Nieuwe regelgeving stelt strengere eisen aan hoe wij als organisatie omgaan met gegevensuitwisseling en informatiebeveiliging. Naast informatiebeveiliging en privacy is er ook een groeiende nadruk op duurzaamheid in de zorg- en welzijnssector. Nieuwe wet- en regelgeving moedigt ons aan om duurzame praktijken te integreren.

Houdbare, uitvoerbare en betaalbare zorg en ondersteuning

Onze dienstverlening is gericht op het tijdelijk ondersteunen van personen, met als doel hen in staat te stellen hun eigen leven (weer) zelf vorm te geven. Hierbij staat de kwaliteit van leven voorop. Dit betekent dat wij -nog meer dan voorheen- benadrukken wat iemand zelf kan doen en wat mogelijk is met betrokkenheid van zijn of haar sociale netwerk. Waar nodig kijken we naar de inzet van hulpmiddelen, en als het onvermijdelijk is dat taken moeten worden overgenomen, bieden we professionele ondersteuning aan. Deze ondersteuning is altijd aanvullend, vraaggericht en zo tijdelijk mogelijk. Het financieel resultaat van de afgelopen jaren, gecombineerd met de toekomstverwachtingen leiden tot de vraag of het portfolio van Humanitas toekomstbestendig is. Het vraagt om fundamentele keuzes, waarbij we het lastige gesprek niet uit de weg gaan. In 2025 werden de eerste fundamentele keuzes gemaakt, een traject dat ook in 2026 zal worden voortgezet.

10.1 Verwachte financiële ontwikkeling 2026

In 2026 blijven de financiële vooruitzichten voor de VVT-sector sterk afhankelijk van ontwikkelingen op de arbeidsmarkt, het ziekteverzuim, de toenemende zorgvraag en bredere geopolitieke en economische omstandigheden. De krapte op de arbeidsmarkt zal naar verwachting aanhouden, wat leidt tot hogere personeelskosten door loonstijgingen, inzet van flexibel personeel en investeringen in behoud en duurzame inzetbaarheid van medewerkers. Tegelijkertijd blijft het ziekteverzuim een belangrijke kostenfactor en vraagt dit om blijvende aandacht voor vitaliteit, werkdruk en goed werkgeverschap.

Daarnaast zet de vergrijzing door, waardoor de zorgvraag verder toeneemt en complexer wordt. Dit vraagt om aanpassingen in de organisatie van zorg, meer inzet op technologie en samenwerking in de keten, en brengt op korte termijn ook investeringen met zich mee.

Ook externe factoren, zoals geopolitieke ontwikkelingen, inflatie en prijsontwikkelingen van energie, voeding en hulpmiddelen, kunnen invloed hebben op de kostenontwikkeling in 2026. Hoewel de inflatie mogelijk stabiliseert, blijft er onzekerheid over prijsniveaus en beschikbaarheid van middelen.

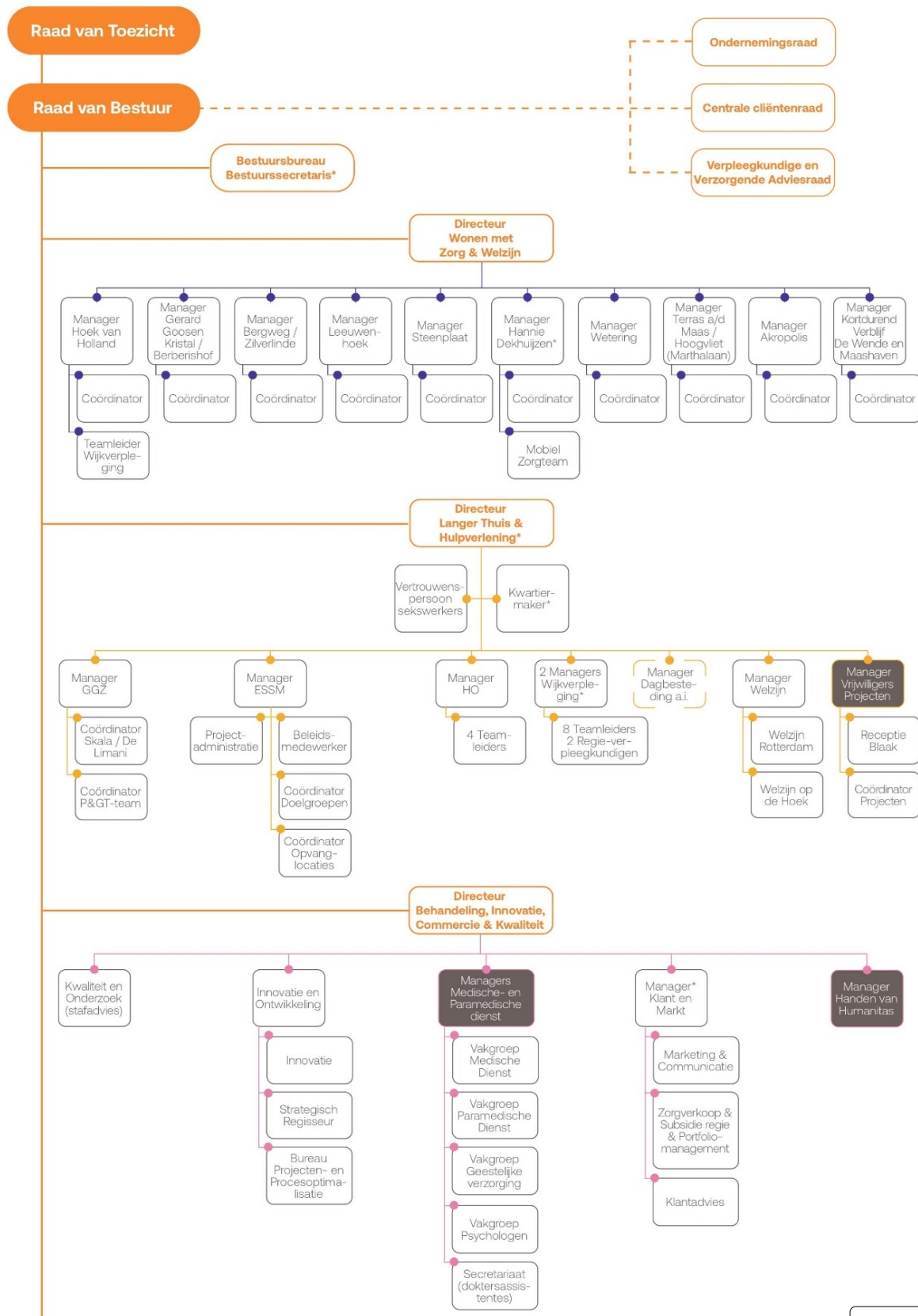
De financiële onzekerheden hebben op dit moment nog geen effect op de continuïteit. Humanitas heeft eind 2025 een goede liquiditeitspositie. Voor 2026 wordt een voorzichtig financieel beleid gevoerd, met focus op kostenbeheersing, productiviteit, passende zorg en innovatie, zodat de organisatie ook op langere termijn financieel gezond blijft en goede zorg kan blijven leveren.

10.2 Tot slot

In het komende jaar blijven we werken aan de versterking van de samenwerkingsverbanden met andere zorgaanbieders, de gemeente en andere stakeholders. Daarnaast blijven we ons inzetten voor het aangaan van de uitdagingen die de zorg en ondersteuning van kwetsbare Rotterdammers met zich meebrengt. Wij willen alle bewoners, cliënten en hun familie c.q. mantelzorgers bedanken voor het vertrouwen wat we van hen mochten ontvangen. Wij bedanken alle medewerkers en vrijwilligers voor hun inzet en betrokkenheid in het afgelopen jaar en kijken uit naar een succesvolle voortzetting van onze missie om de beste zorg en ondersteuning te bieden aan de inwoners van Rotterdam.

11. Bijlagen

11.1 Organogram



Raad van Toezicht
Raad van Bestuur
LEGENDA

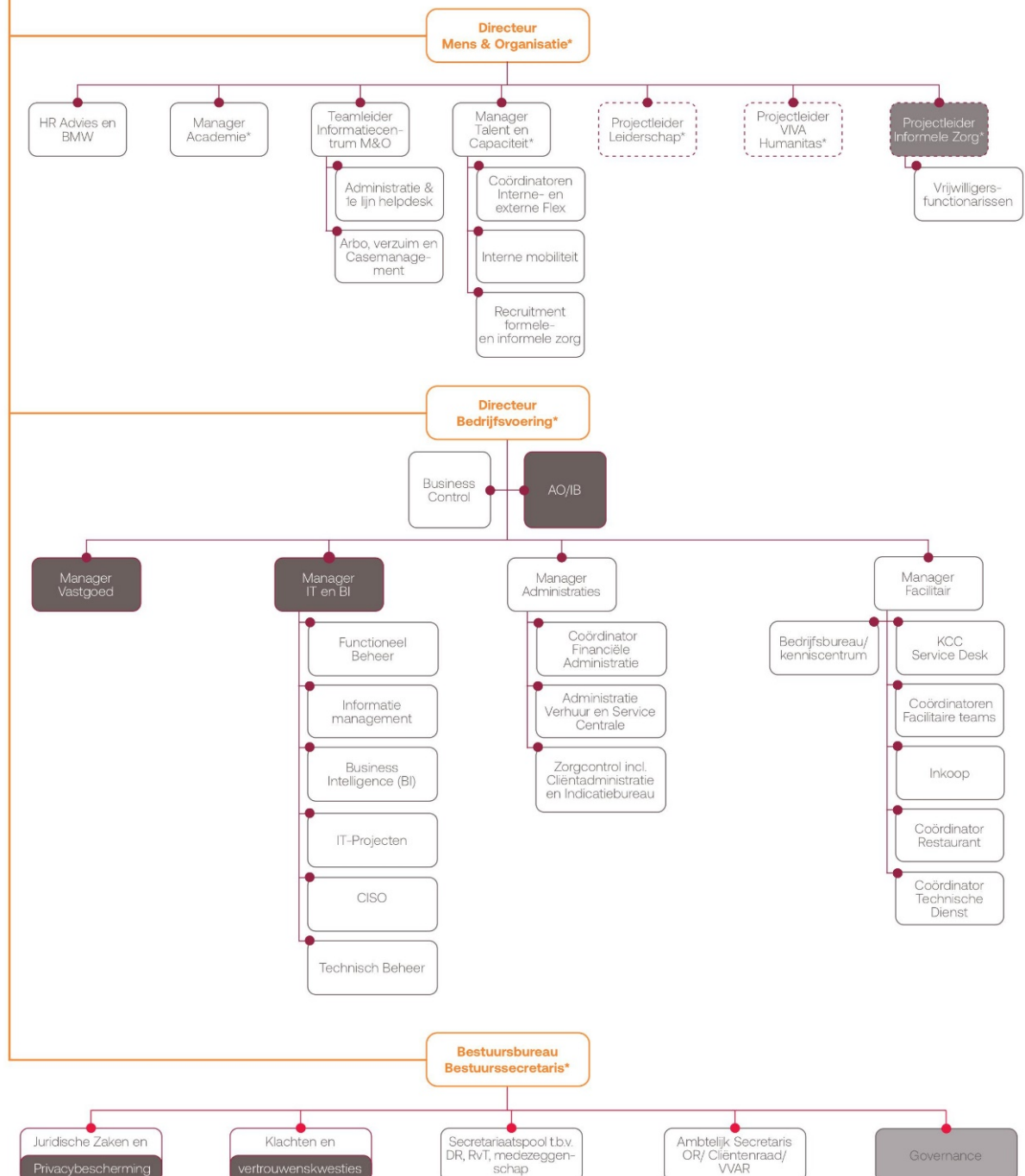
* = Sleutelfunctie

 = Tijdelijke opdracht a.i.

 = Functionele lijn naar Projectleider Informele Zorg onder M&O

 = Functionele lijn naar Raad van Bestuur

 = Functionele lijn naar RvB én RvT

 = Tijdelijke projecten


11.2 Basisprincipes Governancecode

Welzijn & maatschappelijke dienstverlening

Bij alles wat zij doet, houdt de sociaalwerkorganisatie haar maatschappelijke doelen steeds sterk voor ogen. Bestuur en toezichthouders hanteren waarden en normen die passen bij de maatschappelijke opdracht.	Borging
Bestuur en toezichthouders zijn zich volledig bewust van de maatschappelijke positie van de organisatie	Statuten
De sociaalwerkorganisatie heeft een duidelijke visie en een maatschappelijke doelstelling	Statuten
De organisatie baseert zich op waarden en normen	Statuten
De organisatie kent procedures voor het signaleren en veilig melden van misstanden	Klokkenluidersregeling
De organisatie kent een klachtenprocedure	Klachtenregeling
Bestuur en toezichthouders zijn verantwoordelijk voor (het in acht nemen van) de governance binnen de organisatie.	
De organisatie maakt een bewuste keuze voor het besturingsmodel	Statuten Reglement RvB
De organisatie kent de code en past deze toe	Statuten Reglementen RvB Reglementen RvT Conflictregeling
De raad van toezicht formuleert de wijze van toezichthouden	Toezichtsvisie RvT
De raad van toezicht overlegt over het toezicht in samenwerkingsrelaties	Statuten
Bestuur en toezichthouders zijn aanspreekbaar en leggen actief verantwoording af	
De organisatie kent een open aanspreekcultuur	Reglement RvB Reglement RvT Integriteits- en gedragscode
Maatschappelijk verantwoord handelen geeft vertrouwen in de organisatie	Reglement RvB
Verantwoording	Reglement RvB Reglement RvT Statuten Jaarverslag Managementletter (controle accountant)
De sociaalwerkorganisatie investeert in de dialoog en omgang met interne en externe belanghebbenden	
Het bestuur bepaalt hoe de organisatie omgaat met belanghebbenden	Beleid dialoog belanghebbenden Beleid Medezeggenschap en RvT
Het bestuur evalueert periodiek het beleid over de omgang met de verschillende belanghebbenden	Bovengenoemde stukken worden elke 3 jaar herzien.
De bestuurders en toezichthouders zijn geschikt voor hun taak	
Het maatschappelijke doel van de sociaalwerkorganisaties vraagt om deskundige bestuurders en toezichthouders	Statuten Reglement RvT
De werving en selectie van bestuur en raad van toezicht is open en transparant	Reglement RvT
De raad van toezicht benoemt, evalueert en ontslaat de bestuurder(s)	Reglement RvT
De raad van toezicht benoemt en evalueert zichzelf	Reglement RvT
Herbenoeming is geen automatisme	Reglement RvT
Bestuur en toezichthouders houden hun geschiktheid op peil	Reglement RvT Reglement RvB
Bestuur en toezichthouders vermijden elke vorm van belangenverstrengeling	Reglement RvT
Het bestuur is verantwoordelijk voor de algemene gang van zaken en de continuïteit van de sociaalwerkorganisatie	

Het Bestuur bestuurt de sociaalwerkorganisatie	Statuten akte van oprichting nieuwe Stichting
Het bestuur is als collectief verantwoordelijk voor: • de algemene gang van zaken binnen de organisatie; • het realiseren van de doelstellingen, de strategie en de financiering alsmede het afleggen van verantwoording daarover; • een verantwoorde besteding van de financiële middelen; • beheersing van de financiële risico's; • goede en heldere besluitvorming die toetsbaar is door de toezichthouder; • een goede omgang met het medezeggenschapsorgaan en de overige belanghebbenden en het informeren van de toezichthouder daarover; procedures voor het melden van onregelmatigheden en misstanden. De toezichthouder houdt toezicht vanuit de maatschappelijke doelstelling van de sociaalwerkorganisatie De toezichthouder is onafhankelijk	Statuten
De raad van toezicht heeft vier rollen. De raad van toezicht:	Statuten Reglement RvT Jaarlijkse zelfevaluatie RvT Toezichtsvisie RvT
• is collectief verantwoordelijk en bevoegd voor het toezicht op het bestuur en de algemene gang van zaken van de sociaalwerkorganisatie. • heeft een adviserende en stimulerende rol richting het bestuur (klankbordfunctie, sparringpartner) • is de werkgever van de bestuurder • is ambassadeur van de organisatie (treedt op als belangenbehartiger van de organisatie en legt namens deze verantwoording af naar buiten).	Statuten Reglement RvT
De raad van toezicht is verantwoordelijk voor de eigen taakuitoefening	Reglement RvT

Zorg

De maatschappelijke doelstelling en legitimatie van de zorgorganisatie is het bieden van goede zorg aan cliënten	
Goede zorg	Statuten
Private overeenkomst	Modelovereenkomsten van Actiz
Publiek speelveld	Strategisch huisvestingsplan Kwaliteitsplan Jaarplan Begroting
Professionele ruimte	Integriteitscode Kwaliteitsmanagementsysteem Humanitas Academie
De raad van bestuur en raad van toezicht hanteren waarden en normen die passen bij de maatschappelijke positie van de zorgorganisatie	
Waarde en normen	Statuten
Open aanspreekcultuur	Reglement RvT Reglement RvB
Leren	Reglement RvT Reglement RvB
Inspraak, samspraak en tegenspraak	Reglement RvT
Signaleren misstanden	Klokkenluidersregeling Conflictregeling
Belangentegenstelling	Statuten Reglement RvT Reglement RvB

De zorgorganisatie schept randvoorwaarden en waarborgen voor een adequate invloed van belanghebbenden	
Medezeggenschap, invloed en advies	Medezeggenschap en RvT
Andere belanghebbenden	Beleid dialoog belanghebbenden
Transparantie en verantwoording	Medezeggenschap en RvT
Naleving code	Reglement RvT Reglement RvB Statuten
De raad van bestuur en raad van toezicht zijn ieder vanuit hun eigen rol verantwoordelijk voor de governance van de zorgorganisatie.	
Verantwoordelijkheid voor governance en naleving van de code	Reglement RvT Reglement RvB Statuten
De raad van bestuur bestuurt de zorgorganisatie gericht op haar maatschappelijke doelstelling	
Verantwoordelijkheid	Statuten Reglement RvB
Bestuursverantwoordelijkheid	Reglement RvB
Gerichtheid raad van bestuur	Reglement RvB
Risicobeheersing	Statuten Reglement RvB Kwaliteitsmanagementsysteem AO/IC rapportages
Besluitvorming	Reglement RvB
Informeren raad van toezicht	Statuten Informatieprotocol
De raad van toezicht houdt toezicht vanuit de maatschappelijke doelstelling van de zorgorganisatie	
Verantwoordelijkheid raad van toezicht	Reglement RvT Statuten
Benoeming en samenstelling van de raad van toezicht	Statuten Reglement RvT
Voordracht recht	Statuten Reglement RvT Medezeggenschap en RvT
Functioneren van de raad van toezicht	Reglement RvT Jaarlijkse zelfevaluatie RvT Toezichtsvisie RvT
Werkgever raad van bestuur	Reglement RvT Statuten Reglement remuneratiecommissie
Accountant	Statuten Reglement RvT
De raad van bestuur en raad van toezicht ontwikkelen permanent hun professionaliteit en deskundigheid	
Raad van bestuur	Reglement RvB
Evaluatie raad van bestuur door de raad van toezicht	Reglement remuneratiecommissie
Raad van toezicht	Jaarlijkse zelfevaluatie RvT Toezichtsvisie RvT



Stichting Humanitas

**VERSLAG RvT
2025**

De Raad van Toezicht van Humanitas heeft tot taak toezicht te houden op het gevoerde beleid van de Raad van Bestuur van Humanitas en op de algemene gang van zaken binnen de organisatie. De Raad fungeert tevens als adviseur en sparring partner voor en werkgever van de Raad van Bestuur.

Samenstelling

De Raad van Toezicht bestaat statutair uit minimaal vijf en maximaal zeven leden. De Ondernemingsraad en de Centrale Cliëntenraad hebben elk het recht één lid voor te dragen. Er wordt een rooster van aftreden gehanteerd. De leden van de Raad worden benoemd voor een periode van vier jaar met eenmaal de mogelijkheid tot herbenoeming voor nogmaals vier jaar.

In 2025 was de Raad als volgt samengesteld:

Naam	Functie	Nevenfuncties	Achtergrond, deskundigheid	Huidige termijn	Herbenoembaar
Drs. R. Treffers (voorzitter RvT, lid werkgevers-commissie)	Eigenaar Treffers Toezicht en Advies	Lid RvT en lid Auditcommissie Kwaliteit, Veiligheid en Innovatie St. Treant, Zorggroep te Emmen, Hoogeveen en Stadskanaal Voorzitter VvE Wijnhavenkwartier Woningen 1	Gezondheidszorg Bestuur Agemeen Governance	2021-2025 2025- 2029 Benoemd per 5 februari 2021 Herbenoemd per 6 december 2024	Nee
Drs. C.G.J. Verbrugge (voorzitter ACC, voorzitter Werkgevers-commissie)	Adjunct-directeur Financierien bij Stichting Cultuur en Ondernemen		Gezondheidszorg Onderwijs/ Cultuur Publieke sector Financiën Bedrijfsvoering	2019-2027 Benoemd per 1 januari 2019 Herbenoemd per 4 oktober 2022 Voorgedragen door de OR	Nee
Prof. dr. M.A. Goossens (voorzitter Kwaliteits-commissie)	Hoogleraar Universiteit voor Humanistiek	Lector Zorg rond het Levensende	Kwaliteitskaders Kwaliteitscycli Zorgethiek	2019-2027 Benoemd per 1 oktober 2019 Herbenoemd per 1 oktober 2023	Nee
Mw. M.W.C. Madlener-Pfundt (vice-voorzitter RvT, lid ACC)	Directeur Bedrijfsvoering & Financiën bij VZVZ		Bestuur Bedrijfsvoering Finance Organisatie-ontwikkeling Transitie/ transformatie	2023- 2027 Benoemd per 19 december 2023	Ja
Mw. Drs. T.J. Furtado Plácido	Manager behandeling en expertise bij Stichting Carintreggeland		GZ- psycholoog	2023- 2027 Benoemd per 19 december 2023 Voorgedragen door de CCR	Ja

De benoemingstermijn loopt tot het einde van het in het overzicht opgenomen jaar.

Uit de functies en nevenfuncties van de leden van Raad blijkt conform de Governancecode geen sprake van belangenverstremgeling.

Commissies

De Raad van Toezicht kent de volgende commissies:

- Een audit en compliance commissie (ACC), die periodiek toezicht houdt op en nader inzicht krijgt in de (financiële) bedrijfsvoering van Humanitas. De ACC legt haar bevindingen aan de

Raad van Toezicht voor. De ACC werd in 2025 voorgezeten door de heer Verbrugge.

- Een kwaliteitscommissie Veiligheid, Innovatie en Personeelsbeleid, die periodiek toezicht houdt op en nader inzicht krijgt in de innovatie en kwaliteits- en veiligheidsaspecten van alle vormen van dienstverlening. De kwaliteitscommissie legt haar bevindingen aan de Raad van Toezicht voor. De kwaliteitscommissie werd in 2025 voorgezeten door mevrouw Goossensen.
- Een werkgeverscommissie, die het inhoudelijk functioneren van de Raad van Bestuur, de arbeidsvoorwaarden van de Raad van Bestuur en de vergoeding voor de Raad van Toezicht zoals bedoeld in artikel 8 lid 5 van de statuten van de organisatie periodiek evalueert. De werkgeverscommissie legt haar bevindingen aan de Raad van Toezicht voor. In 2025 was de heer Verbrugge voorzitter van de werkgeverscommissie.

Vergoedingen Raad van Toezicht

In de algemene vergadering van december 2024 heeft de Raad van Toezicht ten aanzien van de eigen vergoeding als volgt besloten:

Functie	% van maximale bezoldiging bestuurder	Bedrag in €/ jaar (excl. BTW)
Voorzitter	12%	28.320
Commissievoorzitter	8%	18.880
Lid	8%	18.880

De vastgestelde vergoeding past binnen de maximaal toegestane vergoeding op basis van de WNT-2 en past binnen de richtlijnen van de NVTZ.

Zelfevaluatie

Over 2025 heeft een interne evaluatie van de Raad van Toezicht plaatsgevonden. Gedurende het jaar worden de actiepunten voortvloeiend uit de evaluatie bewaakt en verwerkt.

Ontwikkeling

In het kader van het toezichthouderschap hebben de leden van de Raad van Toezicht in 2025 de volgende scholing gevolgd:

- Mevrouw Madlener-Pfundt: 'Leergang van de voorzitter' (NVTZ), Masterclass Bestuur & Governance (TIAS)
- De heer Treffers: 'Risicomanagement en compliance' (NVTZ), Actualia Zorg(verzekeringen)

Algemeen toezichtskader

Gedurende het jaar komen de volgende onderwerpen aan de orde in de vergaderingen van de Raad en/of de commissies van de Raad:

- kwaliteitsbeleid, met als onderwerpen onder andere (externe) kwaliteitskaders en (interne) vertalingen, keurmerken en oordelen van de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ);
- personeelsbeleid, met als onderwerpen onder andere Humanitas waarden, ziekteverzuim(beleid), arbobeleid, werving en selectie, opleidingsbeleid en overleg met de Ondernemingsraad;
- inhoudelijk zorgbeleid en maatschappelijke dienstverlening, overleg met de Centrale Cliëntenraad;
- financieel beleid, met als onderwerpen de begroting, financiële voortgangsrapportages, de liquiditeitsprognoses en jaarrekening;
- bedrijfsvoering, met daarin aandacht voor de interne processen, automatisering, risicobeheersing, huurcontracten en vastgoedplannen;
- vastgoedbeleid, met als onderwerpen financiering ver- en nieuwbouw, businessplannen, woon- en zorgvormen.
- evaluatie, met als onderwerpen het functioneren van de Raad van Bestuur, het functioneren van de Raad van Toezicht zelf, de samenwerking Raad van Toezicht – Raad van Bestuur en

naleving van de governancecodes.

- Verantwoording vindt plaats door de goedkeuring van het bestuursverslag en jaarrekening.

Regelmatig wordt in de vergaderingen van de Raad gesproken over de contacten met de Ondernemingsraad en Centrale Cliëntenraad. Verslagen van periodiek overleg tussen Raad van Bestuur en de medezeggenschapsorganen zijn beschikbaar voor de Raad van Toezicht.

De ontwikkelingen in imago, identiteit en relaties worden gevolgd door aan de Raad inzicht te geven in publiciteit in de media en belangrijke externe contacten. Daarnaast worden zij door de Raad van Bestuur op de hoogte gehouden over alle lopende ontwikkelingen door middel van een tussenrapportage. Deze wordt ook aan de directie, managers en medezeggenschapsorganen verzonden.

De Raad zorgt dat zij wordt geïnformeerd via onafhankelijke kanalen door locatiebezoeken, gesprekken te houden met de Ondernemingsraad, de Centrale Cliëntenraad, betrokken medewerkers bij onderwerpen in de commissievergaderingen, minimaal eenmaal per jaar met de accountant en met eventuele andere stakeholders.

Overleggen met medezeggenschap en stakeholders

Een afvaardiging van de Raad van Toezicht heeft in juni en oktober 2025 vergaderd met de Ondernemingsraad (Artikel 24 overleg WOR), waaraan de Centrale Cliëntenraad in oktober ook deelnam. In april 2025 heeft een afvaardiging van de Raad van Toezicht een vergadering van de Centrale Cliëntenraad met de Raad van Bestuur bijgewoond.

In oktober 2025 heeft Humanitas een beleidsdag georganiseerd voor de leden van de Raad van Toezicht, Raad van Bestuur en het directieteam. Deze beleidsdag stond in het teken van de portfoliokeuzes die de Raad van Bestuur en het Directieteam gaan maken, aan de hand van de kaderbrief.

Vergaderingen

De Raad vergadert in principe op verschillende locaties van Humanitas, zodat de leden kennis maken met de diverse locaties en producten van Humanitas. Er wordt getracht op de locaties een rondleiding te organiseren en de betreffende locatiemanager verzorgt een presentatie.

Twee weken voorafgaand aan de algemene vergadering vinden reguliere vergaderingen plaats van de kwaliteitscommissie en de audit en compliance commissie. Er werd vergaderd volgens een vaste structuur/agenda. De agendapunten zijn grotendeels bepaald door het eigen toezichtkader en spelen voor een ander deel in op de actualiteit. Het vergaderschema is toegevoegd op de volgende pagina.

2025	ACC	Kwaliteitscommissie	Algemene vergadering	Werkgeverscommissie (voorheen remuneratiecommissie)	Beleidschotend
Aantal vergaderingen	<i>Maart, mei, sep, dec</i>	<i>Maart, mei, jun, sep, dec</i>	<i>Jan, maart, mei, jul, okt, dec.</i>	<i>Jul, dec</i>	<i>Okt</i>
	De ACC heeft vier reguliere vergaderingen gevoerd.	De kwaliteitscommissie kwam vijfmaal conform reguliere planning bijeen, waarbij de vergadering in juni als optionele extra vergadering werd gepland om de doorloop van agendapunten te waarborgen.	De Raad van Toezicht heeft in 2025 viermaal regulier vergaderd. De januari-vergadering was een extra vergadering i.v.m. de renovatieplannen op locatie De Wetering		
Belangrijkste besproken onderwerpen	- De managementletter 2025 en jaarrekening 2024 (in aanwezigheid van de accountant); - Begroting 2026; - De resultaten van de interimcontrole door (en in aanwezigheid van) de accountant; - Financiële voortgangsrapportages inclusief liquiditeitsprognose; - De diverse vastgoed-ontwikkelingen; - De inkoop van de nieuwe arbodienst; - Renovatie Leeuwenhoek; - De aanbesteding van de ICT- diensten; - Frauderisico-beheersing; - NEN7510-certificering.	- De voortgang in de kwaliteitsverbetering; - Informeel zorg, mantelzorg en sociale innovatie; - De inhoudelijke planvorming; - Jaarverslag en kwaliteitsverslag 2024; - Verzuimbeleid; - Kwaliteitsmiddelen - De resultaten van de medewerkers- en cliënttevredenheidsonderzoeken; - Veilig Melden; - Inrichting van het zorgproces; - Jaarplan 2026. - Daarnaast hebben we themagesprekken georganiseerd over: - Zorgzame buurten - Innovatie - Visie op leiderschap - Humanitas-model	- Begroting 2026 en managementletter 2025. - De financiële voortgang; - Het interne controleplan; - Nieuwe huisstijl; - Renovatie Leeuwenhoek; - Nieuwe arbodienst; - Herziene versie klokkenluidersregeling; - Een toelichting op het jaarverslag, de jaarrekening en het accountantsverslag door de accountant. - Jaar- en kwaliteitsplan 2025 - Frauderisicomanagement; - Het vernieuwde leiderschapsprogramma; - Ontwikkeling visie en strategie ICT; - Risicomanagement;	- Evaluatie functioneren Raad van Bestuur; - Bezoldiging Raad van Bestuur; - De samenwerking tussen RvT en RvB.	Portfoliokeuzes n.a.v. kaderbrief



Stichting Humanitas

**JAARREKENING
2025**

Jaarrekening 2025

INHOUDSOPGAVE

Pagina

	Geconsolideerde jaarrekening 2025	45
1.1	Geconsolideerde balans per 31 december 2025	46
1.2	Geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2025	47
1.3	Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2025	48
1.4	Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	49
1.5	Toelichting op de balans per 31 december 2025	55
1.6	Geconsolideerd mutatieoverzicht immateriële vaste activa	60
1.7	Geconsolideerd mutatieoverzicht materiële vaste activa	61
1.8	Geconsolideerd mutatieoverzicht financiële vaste activa	62
1.9	Geconsolideerd overzicht langlopende schulden per 31 december 2025	63
1.10	Toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2025	64
	Enkelvoudige jaarrekening 2025	68
2.1	Enkelvoudige balans per 31 december 2025	69
2.2	Enkelvoudige winst- en verliesrekening over 2025	70
2.3	Enkelvoudig kasstroomoverzicht over 2025	71
2.4	Grondslagen van waardering en resultaatbepaling enkelvoudige jaarrekening	72
2.5	Toelichting op de balans per 31 december 2025	73
2.6	Enkelvoudig mutatieoverzicht immateriële vaste activa	78
2.7	Enkelvoudig mutatieoverzicht materiële vaste activa	79
2.8	Enkelvoudig mutatieoverzicht financiële vaste activa	80
2.9	Enkelvoudig overzicht langlopende schulden per 31 december 2025	81
2.10	Toelichting op de enkelvoudige winst- en verliesrekening over 2025	82
3.1	Vaststelling en goedkeuring	87
4	Overige gegevens	88
4.1	Statutaire regeling resultaatbestemming	89
4.2	Nevenvestigingen	89
4.3	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	90

Geconsolideerde jaarrekening 2025

Geconsolideerde jaarrekening 2025

1.1 Geconsolideerde balans per 31 december 2025
(na resultaatbestemming)

	Ref.	31-dec-25 €	31-dec-24 €
ACTIVA			
A Vaste activa			
I Immateriële vaste activa	1		
1. Kosten van ontwikkeling		79.088	96.232
Totaal Immateriële vaste activa		<u>79.088</u>	<u>96.232</u>
II Materiële vaste activa	2		
1. Bedrijfsgebouwen en terreinen		6.461.399	8.669.658
2. Machines en installaties		503.498	149.095
3. Andere vaste bedrijfsmiddelen		4.671.230	2.292.009
4. Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetaald op materiële vaste activa		2.141.777	201.734
Totaal Materiële vaste activa		<u>13.777.904</u>	<u>11.312.496</u>
III Financiële vaste activa	3		
1. Overige vorderingen		4.663.109	5.783.629
Totaal Financiële vaste activa		<u>4.663.109</u>	<u>5.783.629</u>
B Vlottende activa			
II Onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten	4	479.593	246.907
III Vorderingen	5		
1. Op handelsdebiteuren		4.524.795	5.542.895
2. Overige vorderingen		5.209.184	1.984.437
3. Overlopende activa		1.220.519	1.220.519
Totaal vorderingen		<u>10.954.498</u>	<u>8.747.851</u>
V Liquide middelen	6	25.939.039	27.893.401
C Totaal activa		<u>55.893.231</u>	<u>54.080.516</u>
PASSIVA			
D Eigen vermogen			
I Gestort en opgevraagd kapitaal	7	45	45
VI Bestemmingsfonds		20.165.545	17.490.019
VII Overige reserves		-382.050	-410.371
Totaal Eigen vermogen		<u>19.783.540</u>	<u>17.079.693</u>
E Voorzieningen			
1. Overige	8	7.463.545	8.248.640
Totaal Voorzieningen		<u>7.463.545</u>	<u>8.248.640</u>
F Langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)			
1. Overige schulden	9	410.000	3.137.858
Totaal Langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)		<u>410.000</u>	<u>3.137.858</u>
G Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)			
1. Andere obligaties en onderhandse leningen	10	2.728.441	3.201.145
3. Schulden aan leveranciers en handelskredieten		7.000.409	4.276.720
4. Belastingen en premies sociale verzekeringen		2.233.577	1.918.523
5. Schulden ter zake van pensioenen		2.148.367	2.163.298
6. Overige schulden		80.283	37.852
7. Overige passiva		14.045.069	14.016.788
Totaal Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)		<u>28.236.146</u>	<u>25.614.325</u>
H Totaal passiva		<u>55.893.231</u>	<u>54.080.516</u>

1.2 Geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2025

	Ref.	2025 €	2024 €
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:			
Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	16		
Zorgverzekeringswet		14.183.424	14.468.299
Wet langdurige zorg		106.186.562	104.707.296
Baten uit onderaanneming		2.745.420	2.794.381
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening		25.896.145	23.221.973
Netto omzet		149.011.551	145.191.949
Overige bedrijfsopbrengsten	17	17.031.785	15.413.497
Som der bedrijfsopbrengsten		166.043.336	160.605.446
BEDRIJFSLASTEN:			
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	18	22.981.764	22.683.231
Lonen en salarissen	19	79.300.345	74.685.088
Sociale lasten	19	11.345.605	11.650.904
Pensioenlasten	19	6.562.790	6.314.797
Afschrijvingen op immateriële vaste activa en materiële vaste activa	20	3.185.498	3.900.502
Overige bedrijfskosten	21	38.942.072	39.275.837
Som der bedrijfslasten		162.318.074	158.510.359
Waardeverandering van vorderingen die tot de vaste activa behoren en van effecten	22	1.220.519	1.220.519
Rentelasten en soortgelijke kosten	23	-199.104	-94.329
RESULTAAT NA BELASTINGEN		2.703.847	968.897
RESULTAATBESTEMMING			
		2025 €	2024 €
Overige reserves		28.321	-483.225
Bestemmingsfonds		2.675.526	1.452.122
		<u>2.703.847</u>	<u>968.897</u>

1.3 Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2025

	Ref.	2025	2024
		€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten			
Bedrijfsresultaat		3.725.262	2.095.087
Aanpassingen voor:			
- afschrijvingen en overige waardeverminderingen	20, 24	3.185.498	3.900.503
- mutaties voorzieningen	8	-785.095	-1.124.073
		<u>2.400.403</u>	<u>2.776.430</u>
Veranderingen in werkkapitaal:			
- mutatie onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten	4	-232.686	-67.496
- vorderingen	5	-2.206.647	-644.441
- kortlopende schulden (excl. schulden aan banken)	10	2.621.820	591.792
		<u>182.487</u>	<u>-120.145</u>
Totaal kasstroom uit bedrijfsoperaties		<u>6.308.152</u>	<u>4.751.372</u>
Ontvangen interest	23	199.107	96.529
Betaalde interest	23	-3	-2.201
		<u>199.104</u>	<u>94.328</u>
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten		<u>6.507.256</u>	<u>4.845.700</u>
Kasstroom uit investeringsactiviteiten			
Investerings materiële vaste activa	2	-5.633.760	-1.694.106
Desinvesteringen overige financiële vaste activa	3	-100.000	57.651
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten		<u>-5.733.760</u>	<u>-1.636.455</u>
Kasstroom uit financieringsactiviteiten			
Aflossing langlopende schulden	9	-2.727.858	-3.201.145
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten		<u>-2.727.858</u>	<u>-3.201.145</u>
Mutatie geldmiddelen		<u>-1.954.362</u>	<u>8.100</u>
Stand geldmiddelen per 1 januari	6	27.893.401	27.885.301
Stand geldmiddelen per 31 december 2025	6	<u>25.939.039</u>	<u>27.893.401</u>
Mutatie geldmiddelen		<u>-1.954.362</u>	<u>8.100</u>

Toelichting:

Er is gebruik gemaakt van de indirecte methode.

1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

1.4.1 Algemeen

Algemene gegevens en groepsverhoudingen

Stichting Humanitas is statutair (en feitelijk) gevestigd te Rotterdam, op het adres Achillesstraat 290 en is geregistreerd onder KvK-nummer 41125061. De belangrijkste activiteiten zijn ouderenzorg, maatschappelijke dienstverlening en welzijn. Per 1 januari 2024 zijn de welzijnsactiviteiten ondergebracht in de Stichting Sociaal Werk Rotterdam en Rijnmond. Deze partijen maken onderdeel uit van de consolidatiekring van Stichting Humanitas.

Verslaggevingsperiode

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

Grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening

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

De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en het resultaat zijn gebaseerd op historische kosten, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen.

Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben. Winsten worden slechts opgenomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Continuïteitsveronderstelling

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

Ten aanzien van de financiële continuïteit zijn de onzekerheden beperkt. Net als voor 2024 zijn voor 2025 passende financiële afspraken gemaakt met de diverse financiers. Daarnaast houden we scherp zicht op de ontwikkeling van het resultaat middels meerjarenbegroting en maandelijks sturing op het resultaat. Om de kwetsbaarheid tegen incidentele cash-tegenvallers te beperken heeft Stichting Humanitas een rekening courant krediet.

Als wij onze eigen financiële positie en vooruitzichten in ogenschouw nemen, is er geen sprake van materiële onzekerheid die onzekerheden geven of Stichting Humanitas haar activiteiten op langere termijn voort kan zetten en is de jaarrekening 2025 derhalve opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

Vergelijking met voorgaand jaar

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

Verrekenen en salderen

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

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

Gebruik van schattingen

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het management oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen, en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft. Indien het voor het geven van het in artikel 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de desbetreffende jaarrekeningposten.

De volgende waarderingsgrondslagen zijn naar de mening van het management het meest kritisch voor het weergeven van de financiële positie en vereisen een aantal generieke schattingen en veronderstellingen: voorziening dubieuze debiteuren, de reguliere voorzieningen, transitorische posten en contractoverschrijdingen.

Verbonden rechtspersonen

Van transacties met verbonden partijen is sprake wanneer een relatie bestaat tussen de instelling en een natuurlijk persoon of entiteit die verbonden is met de instelling. Dit betreffen onder meer de relaties tussen de instelling en de bestuurders en de functionarissen op sleutelposities. Onder transacties wordt verstaan een overdracht van middelen, diensten of verplichtingen, ongeacht of er een bedrag in rekening is gebracht. Transacties van betekenis met verbonden partijen 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.

Stichting Humanitas heeft zich verbonden met de volgende partijen: Stichting Humanitas HO en Stichting Sociaal Werk Rotterdam en Rijnmond. Er is volledige controle over deze partijen, voor Stichting Sociaal Werk Rotterdam en Rijnmond is in de jaarrekening een aparte verantwoording opgenomen. Stichting Humanitas HO is eind 2024 opgeheven, deze opheffing heeft voor het verslagjaar derhalve geen financiële impact gehad.

Consolidatie

In de geconsolideerde jaarrekening van Stichting Humanitas zijn de financiële gegevens verwerkt van de tot de groep behorende maatschappijen en andere rechtspersonen waarop overwegende zeggenschap kan worden uitgeoefend of waarover de centrale leiding wordt gevoerd. Deze jaarrekening bevat de financiële informatie van zowel de zorginstelling als de geconsolideerde maatschappijen van de zorginstelling. De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld met toepassing van de grondslagen voor de waardering en de resultaatbepaling van Stichting Humanitas. Gegevens van geconsolideerde maatschappijen die andere grondslagen hanteren, zijn omgerekend naar de grondslagen van de rechtspersoon. Alleen wegens geïntegreerde en in de toelichting vermelde redenen zijn in de geconsolideerde jaarrekening afwijkende grondslagen gehanteerd.

De consolidatie betreft de volgende stichtingen:

Naam

Stichting Humanitas
Stichting Sociaal Werk Rotterdam en Rijnmond

Statutaire zetel

Rotterdam
Rotterdam

1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

1.4.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva

Activa en passiva

Activa en passiva worden tegen verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs opgenomen, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen. Toelichtingen op posten in de balans, winst- en verliesrekening en kasstroomoverzicht zijn in de jaarrekening genummerd.

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

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

Een in de balans opgenomen actief of verplichting blijft op de balans opgenomen als een transactie niet leidt tot een belangrijke verandering in de economische realiteit met betrekking tot het actief of de verplichting. Dergelijke transacties geven evenmin aanleiding tot het verantwoorden van resultaten. Bij de beoordeling of er sprake is van een belangrijke verandering in de economische realiteit wordt uitgegaan van de economische voordelen en risico's die zich naar waarschijnlijk in de praktijk zullen voordoen, en niet op voordelen en risico's waarvan redelijkerwijze niet te verwachten is dat zij zich voordoen.

Een actief of verplichting wordt niet langer in de balans opgenomen indien een transactie ertoe leidt dat alle of nagenoeg alle rechten op economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot het actief of de verplichting aan een derde zijn overgedragen. De resultaten van de transactie worden in dat geval direct in de winst- en verliesrekening opgenomen, rekening houdend met eventuele voorzieningen die dienen te worden getroffen in samenhang met de transactie. Indien de weergave van de economische realiteit ertoe leidt dat het opnemen van activa waarvan de rechtspersoon niet het juridisch eigendom bezit, wordt dit feit vermeld. De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, wat ook de functionele valuta is van Stichting Humanitas.

Immateriële vaste activa

De immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs onder aftrek van cumulatieve afschrijvingen en cumulatieve bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingstermijnen van immateriële vaste activa zijn gebaseerd op de verwachte economische levensduur van het vast actief.

De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de aanschafprijs volgens de lineaire methode op basis van de economische levensduur. Op de immateriële vaste activa wordt een afschrijvingspercentage gehanteerd van 3,33%.

Het waardeverminderverslies dat daarvoor opgenomen was, dient te worden teruggenomen indien de afname van de waardevermindering verband houdt met een objectieve gebeurtenis na afboeking. De terugname wordt beperkt tot maximaal het bedrag dat nodig is om het actief te waarderen op de geamortiseerde kostprijs op het moment van de terugname, als geen sprake geweest zou zijn van een bijzondere waardevermindering. Het teruggenomen verlies wordt in de winst-en-verliesrekening verwerkt.

Uitgaven voor ontwikkelingsprojecten worden geactiveerd als onderdeel van de vervaardigingsprijs als het waarschijnlijk is dat het project commercieel en technisch succesvol zal zijn (dat wil zeggen: als het waarschijnlijk is dat economische voordelen zullen worden behaald) en de kosten betrouwbaar kunnen worden vastgesteld. Voor de geactiveerde ontwikkelingskosten is een wettelijke reserve onder het eigen vermogen gevormd ter hoogte van het geactiveerde bedrag. De afschrijving van de geactiveerde ontwikkelingskosten vangt aan zodra de commerciële productie is gestart en vindt plaats over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. Onderzoekskosten worden verwerkt in de winst-en-verliesrekening.

Materiële vaste activa

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

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

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

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

De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de aanschafprijs volgens de lineaire methode op basis van de economische levensduur. Op bedrijfsterreinen en op vaste activa in ontwikkeling en vooruitbetalingen op materiële vaste activa wordt niet afgeschreven.

De volgende afschrijvingspercentages worden hierbij gehanteerd:

- Terreinen: 0%.
- Aanloopkosten: 3,33%.
- Gebouwen: 3,33%.
- Hardware: 25%.
- Installaties: 8,33%.
- Inventarissen: 14,29%.
- Software: 33,33%.
- Verbouwingen: tussen 6,67% en 10%.
- Voorzieningen terreinen: 10%.
- Bedden: 8,33%.
- Medische apparatuur: 14,29%.
- Implementatiekosten: maximaal 20%.

1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

1.4.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva

Groot onderhoud

Voor de kosten van periodiek groot onderhoud wordt een voorziening gevormd. Deze periodieke kosten voor groot onderhoud worden bepaald door periodiek (eens in de twee jaar) een conditiemeting te laten verrichten om zo het "Meerjaren Onderhouds Plan (MJOP) actueel te houden. Met betrekking tot de huurpanden is de meting toegespitst op alleen het afgesproken onderhoud, welke voor de huurder is. Voor de toekomstige kosten van groot onderhoud aan de bedrijfsgebouwen is een voorziening voor groot onderhoud gevormd. De toevoeging aan de voorziening wordt bepaald op basis van het geschatte bedrag van het onderhoud en de periode die telkens tussen de werkzaamheden van groot onderhoud verloopt. De voorziening is opgenomen onder de overige voorzieningen aan de passiefzijde van de balans. De uitgaven voor groot onderhoud worden ten laste gebracht van deze voorziening. Jaarlijks wordt de voorziening bepaald op basis van de actuele inzichten zoals groot onderhoudsplanung, timing, verwachte kosten van onderhoudsposten en een prijsindexatie van 5%.

Financiële vaste activa

De financiële vaste activa bestaan enkel en alleen uit een langlopende vordering en wordt gewaardeerd tegen reële waarde en vervolgens tegen geamortiseerde kostprijs onder aftrek van cumulatieve afschrijvingen.

Vaste activa - bijzondere waardeverminderingen

Vaste activa met een lange levensduur worden beoordeeld op bijzondere waardeverminderingen wanneer wijzigingen of omstandigheden zich voordoen die doen vermoeden dat de boekwaarde van een actief niet terugverdiend zal worden. Als dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief geschat. De realiseerbare waarde is de hoogste van de bedrijfswaarde en de opbrengstwaarde. De terugverdienmogelijkheid van activa die in gebruik zijn, wordt bepaald door de boekwaarde van een actief te vergelijken met de opbrengstwaarde of de bedrijfswaarde zijnde de geschatte contante waarde van de toekomstige netto kasstromen die het actief naar verwachting zal genereren. Wanneer de boekwaarde van een actief hoger is dan de geschatte contante waarde van de toekomstige kasstromen, worden bijzondere waardeverminderingen verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde. De opbrengstwaarde is gebaseerd op de geschatte verkoopprijs minus de geschatte kosten welke nodig zijn om de verkoop te realiseren.

Financiële instrumenten

Financiële instrumenten omvatten primaire financiële instrumenten zoals handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financieringsverplichtingen, handelsschulden en overige te betalen posten.

Voor de grondslagen van de financiële instrumenten wordt verwezen naar de behandeling per balanspost.

Vorderingen < 1 jaar

De eerste waardering van vorderingen is tegen reële waarde. De vervolgwaaardering van vorderingen is tegen geamortiseerde kostprijs. Een voorziening wordt getroffen op de vorderingen op grond van verwachte oninbaarheid. De hoogte van de voorziening is bepaald aan de hand van ingeschatte risico's wegens oninbaarheid per balansdatum.

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

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas- en banktegoeden plus 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 instelling, worden gerubriceerd als financiële vaste activa.

Eigen vermogen

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

Kapitaal

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

Bestemmingsfondsen

Bestemmingsfondsen zijn reserves waaraan door derden een beperkte bestedingsmogelijkheid is aangebracht dan op grond van de statuten zou bestaan. Humanitas heeft een bestemmingsfonds Reserve Aanvaardbare Kosten ingericht.

Aanwending van bestemmingfondsen

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

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

Algemene en overige reserves

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

1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

1.4.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva

Voorzieningen

Algemeen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan en die het gevolg zijn van een gebeurtenis uit het verleden, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen contante waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichting en verliezen af te wikkelen, tenzij het effect van de tijdswaarde van geld niet materieel is, of de voorziening binnen een jaar afloopt: dan wordt de voorziening gewaardeerd tegen nominale waarde.

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

Voorziening reorganisatie

Een reorganisatievoorziening wordt getroffen indien op balansdatum een gedetailleerd reorganisatieplan is geformaliseerd en uiterlijk op opmaakdatum van de jaarrekening de gerechtvaardigde verwachting van uitvoering van het plan heeft gewekt bij hen voor wie de reorganisatie gevolgen zal hebben. Van een gerechtvaardigde verwachting is sprake als is gestart met de uitvoering van de reorganisatie, of als de hoofdlijnen bekend zijn gemaakt aan hen voor wie de reorganisatie gevolgen zal hebben. In de reorganisatievoorziening worden de als gevolg van de reorganisatie noodzakelijke kosten opgenomen die niet in verband staan met de doorlopende activiteiten van de instelling. De tijdswaarde is niet materieel.

Voorziening jubilea- en pensioenuitkering

Dit betreft een voorziening voor toekomstige uitkeringen bij jubilea inclusief een gratificatie wanneer de AOW-leeftijd wordt bereikt. De voorziening betreft de contante waarde van de in de toekomst uit te keren bedragen. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfkanen en leeftijd. De gehanteerde disconteringsvoet is gebaseerd op de 30-jarige rente en bedraagt 3,48%, de verwachte loonstijging bedraagt 3%.

Voorziening langdurig zieken

Voor langdurig zieken is een voorziening gevormd van de verwachte loonkosten in de eerste twee jaren van de arbeidsongeschiktheid (voor medewerkers die naar verwachting niet zullen terugkeren in het arbeidsproces), voorzover deze na 31 december 2023 vallen, gebaseerd op 100% gedurende het eerste jaar en 70% gedurende het tweede jaar en eventueel verschuldigde transitievergoeding. De tijdswaarde is niet materieel en zodoende niet opgenomen in de waarde van de voorziening.

Voorziening 45+ in de zorg

De voorziening RVU (vervoegd uitreden bij meer dan 45 dienstjaren in de zorg en welzijn en minimaal 20 jaar in een zwaar beroep) heeft betrekking op toekomstige uitkeringen met betrekking tot doorbetalen om het gat tot aan de AOW-leeftijd te overbruggen. Hiervoor stelt de werkgever een maandelijks (gemaximeerde en geïndexeerde) uitkering vast die gebaseerd is op het laatst verdiende salaris van de medewerker aan het einde van het dienstverband tot een maximaal bedrag van de geldende RVU-drempelvrijstelling (2024 € 2.182 per maand). Eén en ander is opgenomen in de CAO-verzorging en verpleging. De voorziening betreft de beste schatting van de waarde van de verschuldigde uitkeringen en daarmee samenhangende kosten. Hiervoor is een inschatting gemaakt van de medewerkers die naar verwachting voldoen aan de voorwaarden voor de regeling en is een inschatting gemaakt van de kans dat daadwerkelijk wordt geopteerd voor de regeling. De voorziening is bepaald op basis van de 'verplichting per balansdatum'-methode. De tijdswaarde is niet materieel en zodoende niet opgenomen in de waarde van de voorziening. Zodra deze regeling komt te vervallen, dan volgt Humanitas de op handen zijnde nieuwe generatieregeling conform nieuwe CAO.

Schulden

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

Leasing

Stichting Humanitas 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.

Operationele leases

Als Stichting Humanitas optreedt als lessee in een operationele lease, wordt het leaseobject niet geactiveerd. Vergoedingen die worden ontvangen als stimulering voor het afsluiten van een overeenkomst worden verwerkt als een vermindering van de leasekosten over de leaseperiode. Leasebetalingen en vergoedingen inzake operationele leases worden lineair over de leaseperiode ten laste respectievelijk ten gunste van de winst- en verliesrekening gebracht, tenzij een andere toerekeningsystematiek meer representatief is voor het patroon van de met het leaseobject te verkrijgen voordelen.

Financiële leases

Als de instelling optreedt als lessee in een financiële lease, wordt het leaseobject (en de daarmee samenhangende schuld) bij de aanvang van de leaseperiode in de balans verwerkt tegen de reële waarde van het leaseobject of, indien deze lager is, tegen de contante waarde van de minimale leasebetalingen. Beide waarden worden bepaald op het tijdstip van het aangaan van de leaseovereenkomst. De initiële directe kosten worden opgenomen in de eerste waardering van het leaseobject. De grondslagen voor de vervolgwaardering van het leaseobject zijn beschreven onder het hoofd Materieel vaste activa. Als geen redelijke zekerheid bestaat dat de instelling eigenaar van een leaseobject zal worden aan het einde van de leaseperiode, wordt het object afgeschreven over de kortste termijn van de leaseperiode of de gebruiksduur van het object. De minimale leasebetalingen worden gesplitst in een huurvrije periode en aflossing van de uitstaande leaseverplichting. Voorwaardelijke leasebetalingen worden als last verwerkt in de periode dat aan de voorwaarden tot betaling wordt voldaan.

1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

1.4.3 Grondslagen van resultaatbepaling

Algemeen

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

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

Lasten worden verwerkt wanneer een vermindering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermindering van een actief of een vermeerdering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Baten worden verantwoord in het jaar waarin de baten zijn gerealiseerd. Lasten worden in aanmerking genomen in het jaar waarin deze voorzienbaar zijn. De overige baten en lasten worden toegerekend aan de verslagperiode waarop deze betrekking hebben.

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

Opbrengsten

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

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

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

Overheidssubsidies

Subsidies worden aanvankelijk in de balans opgenomen als vooruitontvangen baten zodra er redelijke zekerheid bestaat dat zij zullen worden ontvangen en dat Stichting Humanitas zal voldoen aan de daaraan verbonden voorwaarden. Subsidies ter compensatie van door Stichting Humanitas gemaakte kosten worden systematisch als opbrengsten in de winst- en verliesrekening opgenomen in dezelfde periode als die waarin de kosten worden gemaakt. Subsidies ter compensatie van Stichting Humanitas voor de kosten van een actief worden in mindering gebracht op het geïnvesteerde bedrag. Een krediet afgesloten tegen een lagere rente dan de marktrente, wordt als schuld in de balans opgenomen waarbij waardering plaatsvindt zoals opgenomen onder Financiële instrumenten. Het verschil tussen het hogere ontvangen bedrag van het krediet en de boekwaarde bij eerste verwerking betreft het voordeel als gevolg van de lagere rente. Dit voordeel wordt verwerkt als overheidssubsidie.

Overige bedrijfsopbrengsten

De overige bedrijfsopbrengsten bestaan uit opbrengsten anders dan uit zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning en subsidies.

De overige opbrengsten betreffen het verlenen van diensten geschieden naar rato van de geleverde prestaties, gebaseerd op de verrichte diensten tot aan de balansdatum in verhouding tot de in totaal te verrichten diensten.

Personele kosten

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

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

Voor de beloningen met opbouw van rechten (sabbatical leave, gratificaties e.d.) worden de verwachte lasten gedurende het dienstverband in aanmerking genomen. Een verwachte vergoeding ten gevolge van gratificaties worden verantwoord indien de verplichting tot betaling van die vergoeding is ontstaan op of vóór balansdatum en een betrouwbare schatting van de verplichtingen kan worden gemaakt. Ontvangen bijdragen voortvloeiend uit levensloopregelingen worden in aanmerking genomen in de periode waarover deze bijdragen zijn verschuldigd. Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de winst- en verliesrekening gebracht.

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

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 instelling zich aantoonbaar onvoorwaardelijk heeft verbonden tot betaling van een ontslagvergoeding. Als het ontslag onderdeel is van een reorganisatie, worden de kosten van de ontslagvergoeding opgenomen in een reorganisatievergoeding. Zie hiervoor de grondslag onder het hoofdstuk Voorzieningen. Ontslagvergoedingen worden gewaardeerd met inachtneming van de aard van de vergoeding. Als de ontslagvergoeding een verbetering is van de beloningen na afloop van het dienstverband, vindt waardering plaats volgens dezelfde grondslagen die worden toegepast voor pensioenregelingen. Andere ontslagvergoedingen worden gewaardeerd op basis van de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichting af te wikkelen.

1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

1.4.3 Grondslagen van resultaatbepaling

Pensioenen

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

Stichting Humanitas heeft alle pensioenregelingen verwerkt volgens de verplichtingenbenadering. De over het verslagjaar verschuldigde premie wordt als last verantwoord. Mutaties in de pensioenvoorziening worden ook in de geconsolideerde winst- en verliesrekening verwerkt. Zie ook de grondslagen voor waardering van activa en passiva, bij 'Pensioenvoorziening'.

Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

Immateriële vaste activa inclusief goodwill en materiële vaste activa worden vanaf het moment van gereedheid voor ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. Over terreinen en vastgoedbeleggingen wordt niet afgeschreven. Indien een schattingswijziging plaatsvindt van de toekomstige gebruiksduur, dan worden de toekomstige afschrijvingen aangepast. Boekwinsten uit de incidentele verkoop van immateriële en materiële vaste activa zijn begrepen onder de overige bedrijfsopbrengsten. Boekverliezen zijn begrepen onder de afschrijvingskosten.

Financiële baten en lasten

De financiële baten en lasten betreffen van derden en groepsmaatschappijen ontvangen (te ontvangen) en aan derden en groepsmaatschappijen betaalde (te betalen) interest. Indien financiële instrumenten worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, worden de effectieve rente en eventuele bijzondere waardevermindervingsverliezen direct in de winst-en-verliesrekening verwerkt.

1.4.4 Grondslagen van de opstelling van het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Betalingen welke voortvloeien uit langlopende leningen worden voor het gedeelte dat betrekking heeft op de rente, opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten en voor het gedeelte dat betrekking heeft op de aflossing als kasstroom uit financieringsactiviteiten.

1.4.5 Grondslagen voor gebeurtenissen na balansdatum

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

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

1.4.6 Waarderingsgrondslagen WNT

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

1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

ACTIVA

1. Immateriële vaste activa

	31-dec-25	31-dec-24
<i>De specificatie is als volgt:</i>	€	€
Kosten van ontwikkeling	79.088	96.232
Totaal Immateriële vaste activa	<u>79.088</u>	<u>96.232</u>
<i>Het verloop van de immateriële activa in het verslagjaar is als volgt weer te geven:</i>	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	96.232	113.376
Af: afschrijvingen	17.144	17.144
Boekwaarde per balansdatum	<u>79.088</u>	<u>96.232</u>

Toelichting:

Voor een nadere specificatie van het verloop van de immateriële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 1.6. Deze kosten hebben betrekking op aanloopkosten voor de Leeuwenhoek, Bergweg en Steenplaat gemaakt in de periode 1991 tot en met 2009. De afschrijvingstermijn betreft 30 jaar.

2. Materiële vaste activa

	31-dec-25	31-dec-24
<i>De specificatie is als volgt:</i>	€	€
Bedrijfsgebouwen en terreinen	6.461.399	8.669.658
Machines en installaties	503.498	149.095
Andere vaste bedrijfsmiddelen	4.671.230	2.292.009
Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetaald op materiële vaste activa	2.141.777	201.734
Totaal Materiële vaste activa	<u>13.777.904</u>	<u>11.312.496</u>
<i>Het verloop van de materiële activa in het verslagjaar is als volgt weer te geven:</i>	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	11.312.496	13.501.750
Bij: investeringen	5.633.762	1.694.104
Af: afschrijvingen	3.168.354	3.883.358
Boekwaarde per balansdatum	<u>13.777.904</u>	<u>11.312.496</u>

Toelichting:

Voor een nadere specificatie van het verloop van de materiële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 1.7.

3. Financiële vaste activa

	31-dec-25	31-dec-24
<i>De specificatie is als volgt:</i>	€	€
Overige vorderingen	4.663.109	5.783.629
Totaal Financiële vaste activa	<u>4.663.109</u>	<u>5.783.629</u>
<i>Het verloop is als volgt weer te geven:</i>	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Stand per 1 januari	7.004.148	8.282.318
Afschrijving huurvrije periode	-1.220.520	-1.220.519
Borgsommen	100.000	-57.651
Stand per Balansdatum	<u>5.883.628</u>	<u>7.004.148</u>
Af: aflossingsverplichting komend boekjaar	-1.220.519	-1.220.519
Stand Financiële vaste activa per balansdatum	<u>4.663.109</u>	<u>5.783.629</u>

Toelichting:

Voor een nadere specificatie van het verloop van de financiële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 1.8. Er staat een langlopende vordering ad € 4.400.000 uit op het consortium wat Hannie Dekhuijzen heeft gekocht. De huurvrije periode van Hannie Dekhuijzen wordt tot en met 2026 ten laste van de winst- en verliesrekening gebracht. De actuele waarde van de huurvrije periode is € 0 (2024: € 1.220.520). Borgsommen bedragen € 263.109.

1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

5. Vorderingen

De specificatie is als volgt:

	31-dec-25	31-dec-24
	€	€
Vorderingen op handelsdebiteuren	4.524.795	5.542.895
Overige vorderingen	5.209.184	1.984.437
Overlopende activa	1.220.519	1.220.519
Totaal Vorderingen	10.954.498	8.747.851

Toelichting:

De voorziening die in mindering op de vorderingen op debiteuren is gebracht, bedraagt € 86.153 (2024 € 87.810). De dubieuze vorderingen betreffen met name een aantal posten ouder dan een half jaar.

Onder Overige vorderingen is een bedrag van € 318.176 (2024 € 191.912) opgenomen als vordering op gemeente Rotterdam in het kader van WMO. Het overgrote deel van de verdere stijging in de Overige vorderingen wordt voornamelijk veroorzaakt door het WLZ-financieringsoverschot wat in onderstaand overzicht wordt weergegeven.

Vorderingen uit hoofde van financieringstekort en schulden uit hoofde van financieringsoverschot

	2024	2025	totaal
	€	€	€
Saldo per 1 januari	-349.355	0	-349.355
Financieringsverschil boekjaar	353.438	1.902.214	2.255.652
Correcties voorgaande jaren	-4.083	0	-4.083
Betalingen/ontvangsten			
Subtotaal mutatie boekjaar	349.355	1.902.214	2.251.569
Saldo per 31 december 2025	0	1.902.214	1.902.214

Stadium van vaststelling (per erkenning):

c

a

a= interne berekening

b= overeenstemming met zorgverzekeraars

c= definitieve vaststelling NZa

Waarvan gepresenteerd als:

- vorderingen uit hoofde van financieringstekort
- schulden uit hoofde van financieringsoverschot

	31-dec-25	31-dec-24
	€	€
	1.902.214	3.775
	0	353.130
	1.902.214	-349.355

Specificatie financieringsverschil in het boekjaar

			31-dec-25	31-dec-24
			€	€
	ZK	CZ	Totaal	
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten Wlz-zorg (exclusief subsidies)	99.837.133	6.349.429	106.186.562	104.639.577
Af: vergoedingen ter dekking van het wettelijk budget	97.961.061	6.323.287	104.284.348	104.988.932
Totaal financieringsverschil	1.876.072	26.142	1.902.214	-349.355

Toelichting:

De uitsplitsing per zorgkantoor is als volgt: Zilveren Kruis € 1.876.072 (2024 -€ 353.130), CZ € 26.142 (2024 € 3.775).

6. Liquide middelen

De specificatie is als volgt:

	31-dec-25	31-dec-24
	€	€
Bankrekeningen	18.902.879	20.878.802
Kassen	27.312	19.704
Spaarrekeningen	1.008.848	994.895
Deposito's	6.000.000	6.000.000
Totaal Liquide middelen	25.939.039	27.893.401

Toelichting:

In 2024 is een start gemaakt met het periodiek wegzetten van overtollige middelen in de vorm van deposito's met een maximale looptijd van 3 maanden en voor deze periode niet vrij beschikbaar zijn. De overige liquide middelen zijn vrij beschikbaar. De saldi van de spaarrekeningen en deposito's worden niet aangewend voor reguliere betalingen aan leveranciers.

1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

PASSIVA

7. Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit de volgende componenten:

	31-dec-25	31-dec-24
	€	€
Gestort en opgevraagd kapitaal	45	45
Bestemmingsfonds	20.165.545	17.490.019
Overige reserves	-382.050	-410.371
Totaal Eigen vermogen	19.783.540	17.079.693

Gestort en opgevraagd kapitaal

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1 januari 2025	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31 december 2025
	€	€	€	€
Kapitaal	45	0	0	45
Totaal Kapitaal	45	0	0	45

Bestemmingsfonds

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1 januari 2025	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31 december 2025
	€	€	€	€
Bestemmingsfonds:				
Reserve aanvaardbare kosten	17.490.019	2.675.526	0	20.165.545
Totaal Bestemmingsfonds	17.490.019	2.675.526	0	20.165.545

Overige reserves

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1 januari 2025	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31 december 2025
	€	€	€	€
Overige reserves:				
Maatschappelijke dienstverlening	-410.371	28.321	0	-382.050
Totaal Overige reserves	-410.371	28.321	0	-382.050

Toelichting:

Het resultaat verslagjaar is toegevoegd aan het bestemmingsfonds Reserve aanvaardbare kosten. De Reserve aanvaardbare kosten (RAK) werd gevormd op grond van NZa beleidsregels. Deze reserve kan alleen wijzigen door toevoegingen en onttrekkingen die ieder jaar ontstaan als gevolg van verschillen tussen exploitatiekosten van dat jaar en de aanvaardbare kosten van dat jaar. Een positief saldo van de RAK dient beschikbaar te worden gehouden voor door de NZa beleidsregels aangewezen zorgactiviteiten. In lijn met de Beleidsregel Bekostigingscyclus Wlz 2025 wordt ook het ZVW en WMO resultaat in dit bestemmingsfonds verwerkt.

De mutatie in het eigen vermogen per ultimo 2025 heeft als volgt plaatsgevonden: € 2.675.526 in het bestemmingsfonds Reserve aanvaardbare kosten (2024 € 1.452.122) en € 28.321 in de Overige reserves (2024 € -483.225).

8. Voorzieningen

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1 januari 2025	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Saldo per 31 december 2025
	€	€	€	€	€
Groot onderhoud	4.873.814	0	732.267	440.062	3.701.485
Reorganisatie	139.377	281.930	107.269	32.108	281.930
Jubileumverplichting	1.640.032	0	56.890	94.084	1.489.058
Langdurig zieken	1.096.212	1.755.108	696.589	300.857	1.853.874
45+ regeling	499.205	0	362.007	0	137.198
Totaal Voorzieningen	8.248.640	2.037.038	1.955.022	867.111	7.463.545

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

	31-dec-25
	€
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	2.018.982
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	5.444.563
hiervan > 5 jaar	1.257.920

Toelichting per categorie voorziening:

Aan de voorziening Groot onderhoud en Reorganisatie is gedurende 2025 niet gedoteerd. De komende jaren wordt een belangrijk deel van het onderhoud weggewerkt. De mutatie aan de voorziening Langdurig zieken en Jubileumverplichting wordt eens per jaar bepaald. Ondanks dat er in de afgelopen jaren fors is ingezet op terugdringing van het ziekteverzuim, heeft er in 2025 een flinke dotatie moeten plaatsvinden. Jubileumverplichting wordt bepaald door de blijfkans van het personeelsbestand per ultimo 2025 als basis te nemen.

1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

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

	31-dec-25	31-dec-24
	€	€
Overige langlopende schulden	410.000	3.137.858
Totaal Langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)	410.000	3.137.858

Het verloop is als volgt weer te geven:

	2025	2024
	€	€
Stand per 1 januari	6.339.003	10.016.618
Af: aflossingen en vrijval	3.200.562	3.677.615
Stand per Balansdatum	3.138.441	6.339.003
Af: aflossingsverplichting komend boekjaar	210.000	210.000
Af: vrijval boekwinst en opbrengst Hannie Dekhuijzen	2.518.441	2.991.145
Stand langlopende schulden per balansdatum	410.000	3.137.858

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

Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jr.), aflossingsverplichtingen	2.728.441	3.201.145
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jr.) (balanspost)	410.000	3.137.858
hiervan > 5 jaar	0	0

Toelichting:

Voor een nadere toelichting op de langlopende schulden wordt verwezen naar de bijlage overzicht langlopende schulden. De aflossingsverplichtingen en vrijval van komend boekjaar zijn verantwoord onder de kortlopende schulden. Conform de richtlijnen voor de jaarverslaggeving is de verkoop van de locatie Hannie Dekhuijzen deels geclassificeerd als financial lease (opstallen). Dit heeft als gevolg dat (reële) waarde van de opstallen bestaande uit onder meer de huurvrije periode en de opbrengst, is gepassiveerd op de balans. Deze post is lager dan voorgaande jaren omdat gedurende 2026 de vrijvaltermijn is afgelopen en valt gedurende het jaar 2026 vrij ten gunste van het resultaat.

10. Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)

De specificatie is als volgt:

	31-dec-25	31-dec-24
	€	€
Andere obligaties en onderhandse leningen	2.728.441	3.201.145
Schulden aan leveranciers en handelskredieten	7.000.409	4.276.720
Belastingen en premies sociale verzekeringen	2.233.577	1.918.523
Schulden ter zake van pensioenen	2.148.367	2.163.298
Overige schulden	80.283	37.852
Overige passiva:		
Nog te betalen salarissen	727.004	778.545
Vooruitontvangen subsidiebedragen	638.613	1.699.335
Vakantiegeld	2.939.649	2.884.993
Vakantieuren	6.358.360	5.268.311
Eindejaarsuitkering	456.217	451.369
Reservering loopbaanbudget	538.451	535.637
Overige	2.386.776	2.398.598
Totaal Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)	28.236.147	25.614.326

Toelichting:

De stijging in de Schulden aan leveranciers en handelskredieten wordt voornamelijk veroorzaakt door investeringsfacturen. De daling in de Vooruitontvangen subsidiebedragen wordt veroorzaakt door de afwikkeling van de subsidies uit 2024. De stijging in de reservering voor vakantieuren wordt veroorzaakt door een hoger aantal vakantieuren, stijging van de salarissen en opname van ORT- en Pensioenopslag.

1.5 TOELICHTING OP DE BALANS**Algemeen**

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

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

Renterisico en kasstroomrisico

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

Reële waarde

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

15. Niet in de balans opgenomen verplichtingen en niet in de balans opgenomen activa**(Meerjarige) financiële verplichtingen**

De instelling heeft de volgende meerjarige verplichtingen uit hoofde van lopende leasecontracten, huur en overeenkomsten.

	betalbaar binnen 1 jaar	betalbaar 1-5 jaar	betalbaar na 5 jaar	Totaal 31 december 2025
	€	€	€	€
Huur	7.542.227	18.109.131	4.654.469	30.305.827
Operationele lease	58.365	214.456	0	272.821
Totaal meerjarige verplichtingen	<u>7.600.592</u>	<u>18.323.586</u>	<u>4.654.469</u>	<u>30.578.648</u>

De operationele leaseobjecten betreffen het wagenpark. In 2025 zijn nieuwe contracten afgesloten.

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, gebaseerd op de historie, niet materieel te noemen en om die reden zijn er hiervoor geen verplichtingen opgenomen in de balans.

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

De minister heeft voor verschillende subsectoren in de zorg een MBI ingesteld, waarvan de volgende omzetplafonds voor 2025 relevant zijn voor Stichting Humanitas:

- MBI-omzetplafond verpleging en verzorging (BR/REG-25634)
- MBI-omzetplafond kortdurende zorg (BR/REG-25640)
- MBI-omzetplafond multidisciplinaire zorg (TB/REG-25648)
- MBI-omzetplafond medisch specialistische zorg (TB/REG-24649)

De minister van VWS zou uiterlijk vóór 1 december van het opvolgende jaar moeten beslissen over inzet van het MBI, als sprake is van een macro-overschrijding. In de afgelopen jaren is gebleken dat deze periode van elf maanden te kort is om de werkelijke realisatie vast te stellen, met als gevolg dat de realisatie voor meerdere voorgaande jaren nog niet is vastgesteld. Bij het opstellen van de jaarrekening 2025 heeft Stichting Humanitas nog geen inzicht in de realisatie van het MBI-omzetplafond over 2025 en de nog niet afgewikkelde voorgaande jaren. Hierdoor is nog onduidelijk of er daadwerkelijk sprake zal zijn van het inzetten van het macrobeheersinstrument. Wel geldt dat dit wettelijk gezien mogelijk is om dit bij een vastgestelde overschrijding te doen. Stichting Humanitas is daarom nu niet in staat een betrouwbare schatting te maken van de uit het macrobeheersinstrument voortkomende verplichting en deze te kwantificeren. Als gevolg daarvan is deze verplichting niet tot uitdrukking gebracht in de balans van de stichting per 31 december 2025. Mocht het MBI worden ingezet, dan zal de macro-overschrijding worden verhaald op individuele zorginstellingen naar rato van de gerealiseerde omzet (waarop het MBI van toepassing is).

1.6 GECONSOLIDEERD MUTATIEOVERZICHT IMMATERIËLE VASTE ACTIVA

	Oprichting en uitgifte van aandelen	Kosten van ontwikkeling	Vergunningen en rechten van intellectuele eigendom	Goodwill die van derden is verkregen	Totaal
	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2025					
- aanschafwaarde	0	330.917	0	0	330.917
- cumulatieve afschrijvingen	0	234.685	0	0	234.685
Boekwaarde per 1 januari 2025	<u>0</u>	<u>96.232</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>96.232</u>
Mutaties in het boekjaar					
- investeringen	0	0	0	0	0
- afschrijvingen	0	17.144	0	0	17.144
- bijzondere waardeverminderingen	0	0	0	0	0
- terugname bijz. waardeverminderingen	0	0	0	0	0
- overige mutaties	0	0	0	0	0
 - <i>terugname geheel afgeschreven activa</i>					
.aanschafwaarde	0	0	0	0	0
.cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0
 - <i>desinvesteringen</i>					
aanschafwaarde	0	0	0	0	0
cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0
per saldo	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>0</u>	<u>-17.144</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>-17.144</u>
Stand per 31 december 2025					
- aanschafwaarde	0	330.917	0	0	330.917
- cumulatieve afschrijvingen	0	251.829	0	0	251.829
Boekwaarde per 31 december 2025	<u>0</u>	<u>79.088</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>79.088</u>
<i>Afschrijvingspercentage</i>		3,33%			

1.7 GECONSOLIDEERD MUTATIEOVERZICHT MATERIËLE VASTE ACTIVA

	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen, technische en administratieve uitrusting	Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en voortuitbetalingen op materiële vaste activa	Totaal
	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2025					
- aanschafwaarde	43.169.067	5.641.608	14.889.241	201.734	63.901.650
- cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	34.499.409	5.492.513	12.597.232	0	52.589.154
Boekwaarde per 1 januari 2025	<u>8.669.658</u>	<u>149.095</u>	<u>2.292.009</u>	<u>201.734</u>	<u>11.312.496</u>
Mutaties in het boekjaar					
- investeringen	56.458	391.631	3.245.628	1.940.043	5.633.760
- herwaarderingen	0	0	0	0	0
- afschrijvingen	2.264.717	37.229	866.408	0	3.168.354
- bijzondere waardeverminderingen	0	0	0	0	0
- gereedgekomen projecten	0	0	0	0	0
- overige mutaties	0	1	1	0	2
- desinvesteringen					
aanschafwaarde	0	0	0	0	0
cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0
cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0
per saldo	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>-2.208.259</u>	<u>354.403</u>	<u>2.379.221</u>	<u>1.940.043</u>	<u>2.465.408</u>
Stand per 31 december 2025					
- aanschafwaarde	43.225.525	6.033.240	18.134.870	2.141.777	69.535.412
- cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	36.764.126	5.529.742	13.463.640	0	55.757.508
Boekwaarde per 31 december 2025	<u>6.461.399</u>	<u>503.498</u>	<u>4.671.230</u>	<u>2.141.777</u>	<u>13.777.904</u>
Afschrijvingspercentage	0% - 6,67%	8,33%	10% - 33,33%		

1.8 GECONSOLIDEERD MUTATIEOVERZICHT FINANCIËLE VASTE ACTIVA

	Deelnemingen in groeps- maatschappijen	Deelnemingen in overige verbonden maatschappijen	Vorderingen op groeps- maatschappijen	Vorderingen op overige verbonden maatschappijen	Vorderingen op participanten en op maatschappijen waarin wordt deelgenomen	Overige vorderingen	Totaal
	€	€	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2025	0	0	0	0	0	5.783.629	5.783.629
Afschrijving huurvrije periode	0	0	0	0	0	-1.220.520	-1.220.520
Borgsommen	0	0	0	0	0	100.000	100.000
Boekwaarde per 31 december 2025	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>4.663.109</u>	<u>4.663.109</u>

1.9 GECONSOLIDEERD OVERZICHT LANGLOPENDE SCHULDEN PER 31 DECEMBER 2025

Leninggever	Afsluit- datum	Hoofdsom	Totale looptijd	Soort lening	Werke- lijke rente	Restschuld 31 december 2024	Nieuwe leningen in 2025	Aflossing in 2025	Restschuld 31 december 2025	Restschuld over 5 jaar	Resterende looptijd in jaren ultimo 2025	Aflossing 2026	Gestelde zekerheden
		€			%	€	€	€	€	€		€	
Stichting Humanitas Huisvesting	14-mei-19	1.000.000	10	Lineair	0,00%	500.000	0	100.000	400.000	0	4	100.000	2e hypotheek zorgcomplex
Stichting Ouderenhuisvesting Rotterdam	15-apr-19	1.100.000	10	Lineair	0,00%	330.000	0	110.000	220.000	0	2	110.000	Geen
Boekwinst en opbrengst Hannie Dekhuijzen	1-nov-21	14.307.972	5	Lineair	0,00%	5.509.003	0	2.990.562	2.518.441	0	1	2.518.441	Geen
Totaal		16.407.972				6.339.003	0	3.200.562	3.138.441	0		2.728.441	

1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING OVER 2025

BATEN

16. Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening

	2025	2024
	€	€
<i>De specificatie is als volgt:</i>		
Zorgverzekeringswet	14.183.424	14.468.299
Wet langdurige zorg	106.170.363	104.639.040
Wet langdurige zorg voorgaande jaren	16.199	68.256
Baten uit onderaanneming en Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	28.641.565	26.016.355
Waarvan Baten uit Hoofd- en onderaanneming	2.745.420	2.794.381
Waarvan Zorg-gerelateerde WMO*	24.628.902	22.427.141
Waarvan Zorg-gerelateerde WMO* voorgaande jaren	20.972	132.830
Waarvan PGB	84.942	219.361
Waarvan Overige zorgprestaties	1.161.329	442.641
Totaal	149.011.551	145.191.950

Toelichting:

De opbrengsten Wet langdurige zorg met betrekking tot de VVT zijn in 2025 gestegen als gevolg van een verbetering van de bedbezetting, hogere tarieven en opbrengsten inzake meerzorg.

De Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening stijgen sterk als gevolg van een forse groei van het aantal cliënten en door indexering van de tarieven.

17. Overige bedrijfsopbrengsten

	2025	2024
	€	€
<i>De specificatie is als volgt:</i>		
Overige dienstverlening	4.714.695	3.818.350
Subsidies vanwege Provincies en gemeenten (exclusief Wmo en Jeugdwet)	7.613.459	6.662.765
Overige subsidies, waaronder loonkostensubsidies en EU-subsidies	1.713.069	1.941.237
Opbrengsten inzake vrijval boekwinst Hannie Dekhuijzen	2.990.562	2.991.145
Totaal Overige bedrijfsopbrengsten	17.031.785	15.413.497

Toelichting:

Onder opbrengsten inzake verkoop Hannie Dekhuijzen is de boekwinst verantwoord die is gerealiseerd met de verkoop van deze locatie.

1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING OVER 2025

LASTEN

18. Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten

De specificatie is als volgt:

	2025	2024
	€	€
Personeel niet in loondienst	22.981.764	22.683.231
Totaal Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	<u>22.981.764</u>	<u>22.683.231</u>

19. Lonen en salarissen

De specificatie is als volgt:

	2025	2024
	€	€
Lonen en salarissen	79.662.352	74.618.038
Dotatie / vrijval voorzieningen	-362.007	67.051
Totaal Lonen en salarissen	<u>79.300.345</u>	<u>74.685.089</u>

Toelichting:

De stijging in de Lonen en salarissen zijn met name veroorzaakt door CAO-stijgingen.

19. Sociale lasten

De specificatie is als volgt:

	2025	2024
	€	€
Loon- en premieheffing	11.345.605	11.650.904
Totaal Sociale lasten	<u>11.345.605</u>	<u>11.650.904</u>

Specificatie gemiddeld aantal personeelsleden (in FTE's) per segment:

Verpleging, Verzorging & Thuiszorg	1.110	1.175
Welzijn	143	141
Huishoudelijke Ondersteuning	214	187

Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden

<u>1.467</u>	<u>1.503</u>
--------------	--------------

Aantal personeelsleden dat buiten Nederland werkzaam is

0	0
---	---

Toelichting:

Het gemiddeld personeelsleden (FTE's) is bepaald o.b.v. het aantal verloonde FTE's.

20. Afschrijvingen op immateriële vaste activa en materiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	2025	2024
	€	€
Afschrijvingen:		
immateriële vaste activa	17.144	17.144
materiële vaste activa	3.168.354	3.883.358
Totaal Afschrijvingen op immateriële vaste activa en materiële vaste activa	<u>3.185.498</u>	<u>3.900.502</u>

Toelichting:

Voor een nadere specificatie van het verloop van de materiële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 1.7.

1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING OVER 2025

21. Overige bedrijfskosten

De specificatie is als volgt:

	2025	2024
	€	€
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	7.758.807	7.680.875
Algemene kosten	9.460.588	11.014.833
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	3.874.785	3.816.968
Onderhoud en energiekosten	4.955.364	5.714.981
Huur en leasing	7.521.252	7.166.987
Overige personeelskosten	5.371.276	3.881.193
Totaal Overige bedrijfskosten	<u>38.942.072</u>	<u>39.275.837</u>

Toelichting:

De daling in de Algemene kosten wordt met name veroorzaakt door lagere softwarekosten. Bij Onderhoud en energiekosten is geen dotatie aan de Voorziening groot Onderhoud opgenomen. De stijging in de Overige personeelskosten heeft met name te maken met de mutatie in de Voorziening langdurig zieken van 1.755.108.

22. Waardeverandering van vorderingen die tot de vaste activa behoren en van effecten

De specificatie is als volgt:

	2025	2024
	€	€
Waardeverandering van vorderingen die tot de vaste activa behoren en van effecten	1.220.519	1.220.519
Totaal Waardeverandering van vorderingen die tot de vaste activa behoren en van effecten	<u>1.220.519</u>	<u>1.220.519</u>

Toelichting:

Amortisatie vindt plaats op de geactiveerde huurvrije periode.

23. Rentelasten en soortgelijke kosten

De specificatie is als volgt:

	2025	2024
	€	€
Rentebaten	199.107	96.529
Rentelasten	-3	-2.201
Totaal Rentelasten en soortgelijke kosten	<u>199.104</u>	<u>94.328</u>

Toelichting gebeurtenissen na balansdatum:

In de berekening van de voorziening langdurig zieken gaan we er van uit dat het wetsvoorstel wat voorziet in de terugbetaling van de transitievergoeding, conform publieke opinie wordt doorgeschoven naar 2028.

1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING OVER 2025

Honoraria accountant

	2025	2024
	€	€
De honoraria van de accountant over 2025 zijn als volgt:		
1 Controle van de jaarrekening	200.004	273.402
2 Overige controlewerkzaamheden (w.o. productieverantwoordingen)	114.510	100.368
Totaal honoraria accountant	<u>314.514</u>	<u>373.770</u>

Toelichting:

De honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening en bijzondere verantwoordingen zijn gebaseerd op het boekjaar waarop de controleobjecten betrekking heeft, ongeacht of de werkzaamheden reeds gedurende dat boekjaar zijn verricht.

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.

In 2024 is er een transfer pricing contract vastgesteld tussen Stichting Humanitas en Stichting Sociaal Werk Rotterdam en Rijnmond die de juiste allocatie van omzetten en kosten over de verschillende entiteiten juridisch vastlegt. Dit betreft ontvangen subsidies, doorbelaste overhead en huren.

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

Enkelvoudige jaarrekening 2025

Enkelvoudige jaarrekening 2025

1.1 Enkelvoudige balans per 31 december 2025
(na resultaatbestemming)

	Ref.	31-dec-25 €	31-dec-24 €
ACTIVA			
A Vaste activa			
I Immateriële vaste activa	1		
1. Kosten van ontwikkeling		79.088	96.232
Totaal Immateriële vaste activa		<u>79.088</u>	<u>96.232</u>
II Materiële vaste activa	2		
1. Bedrijfsgebouwen en terreinen		6.461.399	8.669.658
2. Machines en installaties		503.498	149.095
3. Andere vaste bedrijfsmiddelen		4.671.230	2.292.009
4. Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetaald op materiële vaste activa		2.141.777	201.734
Totaal Materiële vaste activa		<u>13.777.904</u>	<u>11.312.496</u>
III Financiële vaste activa	3		
1. Overige vorderingen		4.663.109	5.783.629
Totaal Financiële vaste activa		<u>4.663.109</u>	<u>5.783.629</u>
B Vlottende activa			
II Onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten	4	479.593	246.907
III Vorderingen	5		
1. Op handelsdebiteuren		4.199.590	5.315.317
2. Overige vorderingen		7.452.564	1.911.064
3. Overlopende activa		1.220.519	1.220.519
Totaal vorderingen		<u>12.872.673</u>	<u>8.446.900</u>
V Liquide middelen	6	25.852.763	27.528.658
C Totaal activa		<u>57.725.130</u>	<u>53.414.822</u>
PASSIVA			
D Eigen vermogen	7		
I Gestort en opgevraagd kapitaal		45	45
VI Bestemmingsfonds		20.165.545	17.490.019
VII Overige reserves		47.258	15.263
Totaal Eigen vermogen		<u>20.212.848</u>	<u>17.505.327</u>
E Voorzieningen	8		
1. Overige		7.386.868	8.231.135
Totaal Voorzieningen		<u>7.386.868</u>	<u>8.231.135</u>
F Langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)	9		
1. Overige schulden		410.000	3.137.858
Totaal Langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)		<u>410.000</u>	<u>3.137.858</u>
G Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)	10		
1. Andere obligaties en onderhandse leningen		2.728.441	3.201.145
3. Schulden aan leveranciers en handelskredieten		6.685.347	4.200.419
4. Belastingen en premies sociale verzekeringen		1.943.176	1.651.834
5. Schulden ter zake van pensioenen		2.032.549	1.999.204
6. Overige schulden		3.270.193	969.820
7. Overige passiva		13.055.708	12.518.080
Totaal Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)		<u>29.715.414</u>	<u>24.540.502</u>
H Totaal passiva		<u>57.725.130</u>	<u>53.414.822</u>

2.2 Enkelvoudige winst- en verliesrekening over 2025

	Ref.	2025 €	2024 €
Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	16		
Zorgverzekeringswet		14.183.424	14.468.299
Wet langdurige zorg		106.186.562	104.707.296
Baten uit onderaanneming		2.745.420	2.794.381
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening		25.896.145	23.221.973
Netto omzet		149.011.551	145.191.949
Overige bedrijfsopbrengsten	17	9.216.788	14.014.367
Som der bedrijfsopbrengsten		158.228.339	159.206.316
BEDRIJFSLASTEN:			
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	18	22.767.603	28.258.112
Lonen en salarissen	19	75.322.567	71.168.114
Sociale lasten	19	10.757.371	11.093.491
Pensioenlasten	19	6.206.948	5.987.227
Afschrijvingen op immateriële vaste activa en materiële vaste activa	20	3.185.498	3.900.502
Overige bedrijfskosten	21	36.259.415	36.278.150
Som der bedrijfslasten		154.499.402	156.685.596
Waardeverandering van vorderingen die tot de vaste activa behoren en van effecten	22	1.220.519	1.220.519
Rentelasten en soortgelijke kosten	23	-199.103	-94.330
RESULTAAT NA BELASTINGEN		2.707.521	1.394.531
RESULTAATBESTEMMING		2025 €	2024 €
Overige reserves		31.995	-57.591
Bestemmingsfonds		2.675.526	1.452.122
		<u>2.707.521</u>	<u>1.394.531</u>

2.3 Enkelvoudig kasstroomoverzicht over 2025

	Ref.	2025	2024
		€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten			
Bedrijfsresultaat		3.728.937	2.520.720
Aanpassingen voor:			
- afschrijvingen en overige waardeverminderingen	20, 24	3.185.498	3.900.503
- mutaties voorzieningen	8	-844.267	-1.141.578
		<u>2.341.231</u>	<u>2.758.925</u>
Veranderingen in werkkapitaal:			
- mutatie onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten	4	-232.686	-67.496
- vorderingen	5	-4.425.773	-343.490
- kortlopende schulden (excl. schulden aan banken)	10	5.174.911	-482.031
		<u>516.452</u>	<u>-893.017</u>
Totaal kasstroom uit bedrijfsoperaties		<u>6.586.620</u>	<u>4.386.628</u>
Ontvangen interest	27	199.107	96.530
Betaalde interest	23	-4	-2.200
		<u>199.103</u>	<u>94.330</u>
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten		<u>6.785.723</u>	<u>4.480.958</u>
Kasstroom uit investeringsactiviteiten			
Investerings materiële vaste activa	2	-5.633.760	-1.694.106
Uitgegeven leningen u/g	3	-100.000	57.650
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten		<u>-5.733.760</u>	<u>-1.636.456</u>
Kasstroom uit financieringsactiviteiten			
Aflossing langlopende schulden	9	-2.727.858	-3.201.145
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten		<u>-2.727.858</u>	<u>-3.201.145</u>
Mutatie geldmiddelen		<u>-1.675.895</u>	<u>-356.643</u>
Stand geldmiddelen per 1 januari 2025	6	27.528.658	27.885.301
Stand geldmiddelen per 31 december 2025	6	<u>25.852.763</u>	<u>27.528.658</u>
Mutatie geldmiddelen		<u>-1.675.895</u>	<u>-356.643</u>

Toelichting:

Er is gebruik gemaakt van de indirecte methode.

2.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING ENKELVOUDIGE JAARREKENING

2.4.1 Algemeen

De grondslagen voor de waardering en resultaatbepaling van de enkelvoudige jaarrekening komen overeen met de grondslagen voor de geconsolideerde jaarrekening. Zie hiervoor paragraaf 1.4.

2.5 TOELICHTING OP DE BALANS**ACTIVA****1. Immateriële vaste activa**

	31-dec-25	31-dec-24
<i>De specificatie is als volgt:</i>	€	€
Kosten van ontwikkeling	79.088	96.232
Totaal Immateriële vaste activa	<u>79.088</u>	<u>96.232</u>
<i>Het verloop van de immateriële activa in het verslagjaar is als volgt weer te geven:</i>	2025	2024
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	96.232	113.376
Af: afschrijvingen	17.144	17.144
Boekwaarde per balansdatum	<u>79.088</u>	<u>96.232</u>

Toelichting:

Voor een nadere specificatie van het verloop van de immateriële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 1.6. Deze kosten hebben betrekking op aanloopkosten voor de Leeuwenhoek, Bergweg en Steenplaat gemaakt in de periode 1991 tot en met 2009. De afschrijvingstermijn betreft 30 jaar.

2. Materiële vaste activa

	31-dec-25	31-dec-24
<i>De specificatie is als volgt:</i>	€	€
Bedrijfsgebouwen en terreinen	6.461.399	8.669.658
Machines en installaties	503.498	149.095
Andere vaste bedrijfsmiddelen	4.671.230	2.292.009
Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetaald op materiële vaste activa	2.141.777	201.734
Totaal Materiële vaste activa	<u>13.777.904</u>	<u>11.312.496</u>
<i>Het verloop van de materiële activa in het verslagjaar is als volgt weer te geven:</i>	2025	2024
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	11.312.496	13.501.750
Bij: investeringen	5.633.762	1.694.104
Af: afschrijvingen	3.168.354	3.883.358
Boekwaarde per balansdatum	<u>13.777.904</u>	<u>11.312.496</u>

Toelichting:

Voor een nadere specificatie van het verloop van de materiële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 1.7.

3. Financiële vaste activa

	31-dec-25	31-dec-24
<i>De specificatie is als volgt:</i>	€	€
Overige vorderingen	4.663.109	5.783.629
Totaal Financiële vaste activa	<u>4.663.109</u>	<u>5.783.629</u>
<i>Het verloop is als volgt weer te geven:</i>	2025	2024
	€	€
Stand per 1 januari	7.004.148	8.282.318
Afschrijving huurvrije periode	-1.220.520	-1.220.520
Borgsommen	100.000	-57.650
Stand per Balansdatum	<u>5.883.628</u>	<u>7.004.148</u>
Af: aflossingsverplichting komend boekjaar	-1.220.519	-1.220.519
Stand Financiële vaste activa per balansdatum	<u>4.663.109</u>	<u>5.783.629</u>

Toelichting:

Voor een nadere specificatie van het verloop van de financiële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 1.8. Er staat een langlopende vordering ad € 4.400.000 uit op het consortium wat Hannie Dekhuijzen heeft gekocht. De huurvrije periode van Hannie Dekhuijzen wordt tot en met 2026 ten laste van de winst- en verliesrekening gebracht. De actuele waarde van de huurvrije periode is € 0 (2024: € 1.220.520). Borgsommen bedragen € 263.109.

2.5 TOELICHTING OP DE BALANS

5. Vorderingen

De specificatie is als volgt:

	31-dec-25	31-dec-24
	€	€
Vorderingen op debiteuren	4.199.590	5.315.317
Overige vorderingen	7.452.564	1.911.064
Overlopende activa	1.220.519	1.220.519
Totaal Vorderingen	12.872.673	8.446.900

Toelichting:

De voorziening die in mindering op de vorderingen op debiteuren is gebracht, bedraagt € 86.153 (2024 € 87.810). De dubieuze vorderingen betreffen met name een aantal posten ouder dan een half jaar.

Onder Overige vorderingen is een bedrag van € 318.176 (2024 € 191.912) opgenomen als vordering op gemeente Rotterdam in het kader van WMO. De verdere stijging in de Overige vorderingen komt vanwege de verhoogde vordering op Stichting Sociaal Werk Rotterdam en Rijnmond én in onderstaand overzicht van het WLZ-financieringsverschil naar voren.

Vorderingen uit hoofde van financieringstekort en schulden uit hoofde van financieringsoverschot

	2024	2025	totaal
	€	€	€
Saldo per 1 januari	-349.355	0	-349.355
Financieringsverschil boekjaar	353.438	1.902.214	2.255.652
Correcties voorgaande jaren	-4.083	0	-4.083
Betalingen/ontvangsten			0
Subtotaal mutatie boekjaar	349.355	1.902.214	2.251.569
Saldo per 31 december 2025	0	1.902.214	1.902.214

Stadium van vaststelling (per erkenning):

c

a

a= interne berekening

b= overeenstemming met zorgverzekeraars

c= definitieve vaststelling NZa

	31-dec-25	31-dec-24
	€	€
Waarvan gepresenteerd als:		
- vorderingen uit hoofde van financieringstekort	1.902.214	3.775
- schulden uit hoofde van financieringsoverschot	0	353.130
	1.902.214	-349.355

Specificatie financieringsverschil in het boekjaar

Specificatie financieringsverschil in het boekjaar	31-dec-25			31-dec-24
	ZK	CZ	Totaal	€
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten Wlz-zorg (exclusief subsidies)	99.837.133	6.349.429	106.186.562	104.639.577
Af: vergoedingen ter dekking van het wettelijk budget	97.961.061	6.323.287	104.284.348	104.988.932
Totaal financieringsverschil	1.876.072	26.142	1.902.214	-349.355

Toelichting:

De uitsplitsing per zorgkantoor is als volgt: Zilveren Kruis € 1.876.072 (2024 -€ 353.130), CZ € 26.142 (2024 € 3.775).

6. Liquide middelen

De specificatie is als volgt:

	31-dec-25	31-dec-24
	€	€
Bankrekeningen	18.824.534	20.519.671
Kassen	19.381	14.092
Spaarrekeningen	1.008.848	994.895
Deposito's	6.000.000	6.000.000
Totaal Liquide middelen	25.852.763	27.528.658

Toelichting:

In 2024 is een start gemaakt met het periodiek wegzetten van overtollige middelen in de vorm van deposito's met een maximale looptijd van 3 maanden en voor deze periode niet vrij beschikbaar zijn. De overige liquide middelen zijn vrij beschikbaar. De saldi van de spaarrekeningen en deposito's worden niet aangewend voor reguliere betalingen aan leveranciers.

2.5 TOELICHTING OP DE BALANS

PASSIVA

7. Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit de volgende componenten:

	31-dec-25	31-dec-24
	€	€
Gestort en opgevraagd kapitaal	45	45
Bestemmingsfonds	20.165.545	17.490.019
Overige reserves	47.258	15.263
Totaal Eigen vermogen	20.212.848	17.505.327

Gestort en opgevraagd kapitaal

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1 januari 2025	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31 december 2025
	€	€	€	€
Kapitaal	45	0	0	45
Totaal Kapitaal	45	0	0	45

Bestemmingsfonds

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1 januari 2025	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31 december 2025
	€	€	€	€
Bestemmingsfonds:				
Reserve aanvaardbare kosten	17.490.019	2.675.526	0	20.165.545
Totaal Bestemmingsfonds	17.490.019	2.675.526	0	20.165.545

Overige reserves

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1 januari 2025	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31 december 2025
	€	€	€	€
Overige reserves:				
Maatschappelijke dienstverlening	15.263	31.995	0	47.258
Totaal Overige reserves	15.263	31.995	0	47.258

Toelichting:

Het resultaat verslagjaar is toegevoegd aan het bestemmingsfonds Reserve aanvaardbare kosten. De Reserve aanvaardbare kosten (RAK) werd gevormd op grond van NZa beleidsregels. Deze reserve kan alleen wijzigen door toevoegingen en onttrekkingen die ieder jaar ontstaan als gevolg van verschillen tussen exploitatiekosten van dat jaar en de aanvaardbare kosten van dat jaar. Een positief saldo van de RAK dient beschikbaar te worden gehouden voor door de NZa beleidsregels aangewezen zorgactiviteiten. In lijn met de Beleidsregel Bekostigingscyclus Wlz 2025 wordt ook het ZVW en WMO resultaat in dit bestemmingsfonds verwerkt.

De mutatie in het eigen vermogen per ultimo 2025 heeft als volgt plaatsgevonden: € 2.675.526 in het bestemmingsfonds Reserve aanvaardbare kosten (2024 € 1.452.122) en € 31.995 in de Overige reserves (2024 € -57.591).

8. Voorzieningen

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1 januari 2025	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Saldo per 31 december 2025
	€	€	€	€	€
Groot onderhoud	4.873.814	0	732.267	440.062	3.701.485
Reorganisatie	139.377	281.930	107.269	32.108	281.930
Jubileumverplichting	1.640.032	0	56.890	94.084	1.489.058
Langdurig zieken	1.078.707	1.678.433	696.590	283.353	1.777.197
45+ regeling	499.205	0	35.696	326.311	137.198
Totaal Voorzieningen	8.231.135	1.960.363	1.628.712	1.175.918	7.386.868

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

	31-dec-25
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	2.018.982
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	5.367.886
hiervan > 5 jaar	1.257.920

Toelichting per categorie voorziening:

Aan de voorziening Groot onderhoud en Reorganisatie is gedurende 2025 niet gedoteerd. De komende jaren wordt een belangrijk deel van het onderhoud weggewerkt. De mutatie aan de voorziening Langdurig zieken en Jubileumverplichting wordt eens per jaar bepaald. Ondanks dat er in de afgelopen jaren fors is ingezet op terugdringing van het ziekteverzuim, heeft er in 2025 een flinke dotatie moeten plaatsvinden. Jubileumverplichting wordt bepaald door de blijfkans van het personeelsbestand per ultimo 2025 als basis te nemen.

2.5 TOELICHTING OP DE BALANS**9. Langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)***De specificatie is als volgt:*

	31-dec-25	31-dec-24
	€	€
Overige langlopende schulden	410.000	3.137.858
Totaal Langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)	<u>410.000</u>	<u>3.137.858</u>

Het verloop is als volgt weer te geven:

	2025	2024
	€	€
Stand per 1 januari	6.339.003	10.016.618
Af: aflossingen en vrijval	3.200.562	3.677.615
Stand per Balansdatum	<u>3.138.441</u>	<u>6.339.003</u>
Af: aflossingsverplichting komend boekjaar	210.000	210.000
Af: vrijval boekwinst en opbrengst Hannie Dekhuijzen	2.518.441	2.991.145
Stand langlopende schulden per balansdatum	<u>410.000</u>	<u>3.137.858</u>

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

Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jr.), aflossingsverplichtingen	2.728.441	3.201.145
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jr.) (balanspost)	410.000	3.137.858
hiervan > 5 jaar	0	0

Toelichting:

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

Conform de richtlijnen voor de jaarverslaggeving is de verkoop van de locatie Hannie Dekhuijzen deels geclassificeerd als financial lease (opstallen). Dit heeft als gevolg dat (reële) waarde van de opstallen bestaande uit onder meer de huurvrije periode en de opbrengst, is gepassiveerd op de balans. Deze post is lager dan voorgaande jaren omdat gedurende 2026 de vrijvaltermijn is afgelopen en valt gedurende het jaar 2026 vrij ten gunste van het resultaat.

10. Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)*De specificatie is als volgt:*

	31-dec-25	31-dec-24
	€	€
Andere obligaties en onderhandse leningen	2.728.441	3.201.145
Schulden aan leveranciers en handelskredieten	6.685.347	4.200.419
Belastingen en premies sociale verzekeringen	1.943.176	1.651.834
Schulden ter zake van pensioenen	2.032.549	1.999.204
Overige schulden	3.270.193	969.820
Overige passiva:		
Nog te betalen salarissen	715.023	764.676
Vooruitontvangen subsidiebedragen	205.867	688.101
Vakantiegeld	2.940.060	2.884.993
Vakantieuren	6.049.298	5.080.795
Eindejaarsuitkering	456.217	451.369
Reservering loopbaanbudget	434.165	439.963
Overige	2.255.077	2.208.183
Totaal Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)	<u>29.715.413</u>	<u>24.540.502</u>

Toelichting:

De stijging in de Schulden aan leveranciers en handelskredieten wordt voornamelijk veroorzaakt door investeringsfacturen. De daling in de Vooruitontvangen subsidiebedragen wordt veroorzaakt door de afwikkeling van de subsidies uit 2024. De stijging in de reservering voor vakantieuren wordt veroorzaakt door een hoger aantal vakantieuren, stijging van de salarissen en opname van ORT- en Pensioenopslag.

2.5 TOELICHTING OP DE BALANS

11. Financiële instrumenten

Algemeen

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

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

Renterisico en kasstroomrisico

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

Reële waarde

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

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

(Meerjarige) financiële verplichtingen

De instelling heeft de volgende meerjarige verplichtingen uit hoofde van lopende leasecontracten, huur en overeenkomsten.

	betalbaar binnen 1 jaar	betalbaar 1-5 jaar	betalbaar na 5 jaar	Totaal 31 december 2025
	€	€	€	€
Huur	7.524.935	18.109.131	4.654.469	30.288.535
Operationele lease	58.365	214.456	0	272.821
Totaal meerjarige verplichtingen	<u>7.583.300</u>	<u>18.323.586</u>	<u>4.654.469</u>	<u>30.561.356</u>

De operationele leaseobjecten betreffen het wagenpark. In 2025 zijn nieuwe contracten afgesloten.

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, gebaseerd op de historie, niet materieel te noemen en om die reden zijn er hiervoor geen verplichtingen opgenomen in de balans.

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

Verplichtingen uit hoofde van het macrobeheersinstrument

De minister heeft voor verschillende subsectoren in de zorg een MBI ingesteld, waarvan de volgende omzetplafonds voor 2025 relevant zijn voor Stichting Humanitas:

- MBI-omzetplafond verpleging en verzorging (BR/REG-25634)
- MBI-omzetplafond kortdurende zorg (BR/REG-25640)
- MBI-omzetplafond multidisciplinaire zorg (TB/REG-25648)
- MBI-omzetplafond medisch specialistische zorg (TB/REG-24649)

De minister van VWS zou uiterlijk vóór 1 december van het opvolgende jaar moeten beslissen over inzet van het MBI, als sprake is van een macro-overschrijding. In de afgelopen jaren is gebleken dat deze periode van elf maanden te kort is om de werkelijke realisatie vast te stellen, met als gevolg dat de realisatie voor meerdere voorgaande jaren nog niet is vastgesteld. Bij het opstellen van de jaarrekening 2025 heeft Stichting Humanitas nog geen inzicht in de realisatie van het MBI-omzetplafond over 2025 en de nog niet afgewikkelde voorgaande jaren. Hierdoor is nog onduidelijk of er daadwerkelijk sprake zal zijn van het inzetten van het macrobeheersinstrument. Wel geldt dat dit wettelijk gezien mogelijk is om dit bij een vastgestelde overschrijding te doen. Stichting Humanitas is daarom nu niet in staat een betrouwbare schatting te maken van de uit het macrobeheersinstrument voortkomende verplichting en deze te kwantificeren. Als gevolg daarvan is deze verplichting niet tot uitdrukking gebracht in de balans van de stichting per 31 december 2025. Mocht het MBI worden ingezet, dan zal de macro-overschrijding worden verhaald op individuele zorginstellingen naar rato van de gerealiseerde omzet (waarop het MBI van toepassing is).

2.6 ENKELVOUDIG MUTATIEOVERZICHT IMMATERIËLE VASTE ACTIVA

	Oprichting en uitgifte van aandelen	Kosten van ontwikkeling	Vergunningen en rechten van intellectuele eigendom	Goodwill die van derden is verkregen	Totaal
	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2025					
- aanschafwaarde	0	330.917	0	0	330.917
- cumulatieve afschrijvingen	0	234.685	0	0	234.685
Boekwaarde per 1 januari 2025	<u>0</u>	<u>96.232</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>96.232</u>
Mutaties in het boekjaar					
- investeringen	0	0	0	0	0
- afschrijvingen	0	17.144	0	0	17.144
- bijzondere waardeverminderingen	0	0	0	0	0
- terugname bijz. waardeverminderingen	0	0	0	0	0
- overige mutaties	0	0	0	0	0
 - <i>terugname geheel afgeschreven activa</i>					
.aanschafwaarde	0	0	0	0	0
.cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0
 - <i>desinvesteringen</i>					
aanschafwaarde	0	0	0	0	0
cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0
per saldo	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>0</u>	<u>-17.144</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>-17.144</u>
Stand per 31 december 2025					
- aanschafwaarde	0	330.917	0	0	330.917
- cumulatieve afschrijvingen	0	251.829	0	0	251.829
Boekwaarde per 31 december 2025	<u>0</u>	<u>79.088</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>79.088</u>
 Afschrijvingspercentage		3,33%			

2.7 ENKELVOUDIG MUTATIEOVERZICHT MATERIËLE VASTE ACTIVA

	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen, technische en administratieve uitrusting	Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa	Totaal
	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2025					
- aanschafwaarde	43.169.067	5.641.608	14.889.241	201.734	63.901.650
- cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	34.499.409	5.492.513	12.597.232	0	52.589.154
Boekwaarde per 1 januari 2025	<u>8.669.658</u>	<u>149.095</u>	<u>2.292.009</u>	<u>201.734</u>	<u>11.312.496</u>
Mutaties in het boekjaar					
- investeringen	56.458	391.631	3.245.628	1.940.043	5.633.760
- herwaarderingen	0	0	0	0	0
- afschrijvingen	2.264.717	37.229	866.408	0	3.168.354
- bijzondere waardeverminderingen	0	0	0	0	0
- gereedgekomen projecten	0	0	0	0	0
- overige mutaties	0	1	1	0	2
 - <i>desinvesteringen</i>					
aanschafwaarde	0	0	0	0	0
cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0
cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0
per saldo	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>-2.208.259</u>	<u>354.403</u>	<u>2.379.221</u>	<u>1.940.043</u>	<u>2.465.408</u>
Stand per 31 december 2025					
- aanschafwaarde	43.225.525	6.033.240	18.134.870	2.141.777	69.535.412
- cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	36.764.126	5.529.742	13.463.640	0	55.757.508
Boekwaarde per 31 december 2025	<u>6.461.399</u>	<u>503.498</u>	<u>4.671.230</u>	<u>2.141.777</u>	<u>13.777.904</u>
Afschrijvingspercentage	0% - 6,67%	8,33%	10% - 33,33%		

2.8 ENKELVOUDIG MUTATIEOVERZICHT FINANCIËLE VASTE ACTIVA

	Deelnemingen in groeps- maatschappijen	Deelnemingen in overige verbonden maatschappijen	Vorderingen op groeps- maatschappijen	Vorderingen op overige verbonden maatschappijen	Vorderingen op participanten en op maatschappijen waarin wordt deelgenomen	Overige vorderingen	Totaal
	€	€	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2025	0	0	0	0	0	5.783.629	5.783.629
Afschrijving huurvrije periode	0	0	0	0	0	-1.220.520	-1.220.520
Borgsommen	0	0	0	0	0	100.000	100.000
Boekwaarde per 31 december 2025	0	0	0	0	0	4.663.109	4.663.109

2.9 ENKELVOUDIG OVERZICHT LANGLOPENDE SCHULDEN PER 31 DECEMBER 2025

Leninggever	Afsluit- datum	Hoofdsom	Totale looptijd	Soort lening	Werke- lijke rente	Restschuld 31 december 2024	Nieuwe leningen in 2025	Aflossing in 2025	Restschuld 31 december 2025	Restschuld over 5 jaar	Resterende looptijd in jaren ultimo 2025	Aflossing 2026	Gestelde zekerheden
		€			%	€	€	€	€	€		€	
Stichting Humanitas Huisvesting	14-mei-19	1.000.000	10	Lineair	0,00%	500.000	0	100.000	400.000	0	4	100.000	2e hypotheek zorgcomplex
Stichting Ouderenhuisvesting Rotterdam	15-apr-19	1.100.000	10	Lineair	0,00%	330.000	0	110.000	220.000	0	2	110.000	Geen
Boekwinst en opbrengst Hannie Dekhuijzen	1-nov-21	14.307.972	5	Lineair	0,00%	5.509.003	0	2.990.562	2.518.441	0	1	2.518.441	Geen
Totaal		16.407.972				6.339.003	0	3.200.562	3.138.441	0		2.728.441	

2.10 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE WINST- EN VERLIESREKENING OVER 2025**BATEN****16. Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening**

	2025	2024
	€	€
<i>De specificatie is als volgt:</i>		
Zorgverzekeringswet	14.183.424	14.468.299
Wet langdurige zorg	106.170.363	104.639.040
Wet langdurige zorg voorgaande jaren	16.199	68.256
Baten uit onderaanneming en Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	28.641.565	26.016.355
Waarvan Zorg-gerelateerde WMO*	24.628.902	22.427.141
Waarvan Zorg-gerelateerde WMO* voorgaande jaren	20.972	132.830
Waarvan Baten uit Hoofd- en onderaanneming	2.745.420	2.794.381
Waarvan PGB	84.942	219.361
Waarvan Overige zorgprestaties	1.161.329	442.641
Totaal	149.011.551	145.191.950

Toelichting:

De opbrengsten Wet langdurige zorg met betrekking tot de VVT zijn in 2025 gestegen als gevolg van een verbetering van de bedbezetting, hogere tarieven en opbrengsten inzake meerzorg.
De Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening stijgen sterk als gevolg van een forse groei van het aantal cliënten en door indexering van de tarieven.

17. Overige bedrijfsopbrengsten

<i>De specificatie is als volgt:</i>	2025	2024
	€	€
Overige dienstverlening	4.512.575	3.388.346
Subsidies vanwege Provincies en gemeenten (exclusief Wmo en Jeugdwet)	335.491	5.693.639
Overige subsidies, waaronder loonkostensubsidies en EU-subsidies	1.377.577	1.941.237
Opbrengsten inzake vrijval boekwinst Hannie Dekhuijzen	2.991.145	2.991.145
Totaal Overige bedrijfsopbrengsten	9.216.788	14.014.367

Toelichting:

De daling in de subsidieopbrengsten vanwege Provincies en gemeenten is veroorzaakt doordat ze zijn overgedaan aan Stichting Sociaal Werk Rotterdam en Rijnmond. Onder opbrengsten inzake verkoop Hannie Dekhuijzen is de boekwinst verantwoord die is gerealiseerd met de verkoop van deze locatie.

LASTEN**18. Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten**

	2025	2024
	€	€
<i>De specificatie is als volgt:</i>		
Personeel niet in loondienst	22.767.603	28.258.112
Totaal Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	22.767.603	28.258.112

Toelichting:

De daling in de post Personeel niet in loondienst is voornamelijk veroorzaakt doordat in 2025 geen kosten meer zijn betaald aan Stichting Sociaal Werk Rotterdam en Rijnmond voor het uitbesteden van de gesubsidieerde activiteiten.

19. Lonen en salarissen

	2025	2024
	€	€
Lonen en salarissen	75.684.574	71.101.063
Dotatie / vrijval voorzieningen	-362.007	67.051
Totaal Lonen en salarissen	75.322.567	71.168.114

19. Sociale lasten

	2025	2024
	€	€
Loon- en premieheffing	10.757.371	11.093.491
Totaal Sociale lasten	10.757.371	11.093.491

2.10 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE WINST- EN VERLIESREKENING OVER 2025

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
Specificatie gemiddeld aantal personeelsleden (in FTE's) per segment:		
Verpleging, Verzorging & Thuiszorg	1.110	1.175
Welzijn	75	77
Huishoudelijke Ondersteuning	214	187

Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden	<u>1.399</u>	<u>1.439</u>
--	--------------	--------------

Aantal personeelsleden dat buiten Nederland werkzaam is	0	0
---	---	---

Toelichting:

Het gemiddeld personeelsleden (FTE's) is bepaald o.b.v. het aantal verloonde FTE's.

20. Afschrijvingen op immateriële vaste activa en materiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Afschrijvingen:		
immateriële vaste activa	17.144	17.144
materiële vaste activa	3.168.354	3.883.358
Totaal Afschrijvingen op immateriële vaste activa en materiële vaste activa	<u>3.185.498</u>	<u>3.900.502</u>

Toelichting:

Voor een nadere specificatie van het verloop van de materiële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 1.7.

21. Overige bedrijfskosten

De specificatie is als volgt:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	7.510.530	7.440.163
Algemene kosten	7.837.427	9.554.688
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	3.867.084	3.808.936
Onderhoud en energiekosten	4.707.076	5.443.620
Huur en leasing	7.336.236	6.594.526
Overige personeelskosten	5.001.062	3.436.217
Totaal Overige bedrijfskosten	<u>36.259.415</u>	<u>36.278.150</u>

Toelichting:

De daling in de Algemene kosten wordt met name veroorzaakt door lagere softwarekosten. Bij Onderhoud en energiekosten is geen dotatie aan de Voorziening groot Onderhoud opgenomen. De stijging in de Overige personeelskosten heeft met name te maken met de mutatie in de Voorziening langdurig zieken van 1.755.108.

2.10 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE WINST- EN VERLIESREKENING OVER 2025

22. Waardeverandering van vorderingen die tot de vaste activa behoren en van effecten

De specificatie is als volgt:

	2025	2024
	€	€
Waardeverandering van vorderingen die tot de vaste activa behoren en van effecten	1.220.519	1.220.519
Totaal Waardeverandering van vorderingen die tot de vaste activa behoren en van effecten	<u>1.220.519</u>	<u>1.220.519</u>

Toelichting:

Afschrijvingskosten op geactiveerde huurvrije periode.

23. Rentelasten en soortgelijke kosten

De specificatie is als volgt:

	2025	2024
	€	€
Rentebaten	199.107	96.530
Rentelasten	-4	-2.200
Totaal Rentelasten en soortgelijke kosten	<u>199.103</u>	<u>94.330</u>

Toelichting gebeurtenissen na balansdatum:

In de berekening van de voorziening langdurig zieken gaan we er van uit dat het wetsvoorstel wat voorziet in de terugbetaling van de transitievergoeding, conform publieke opinie wordt doorgeschoven naar 2028.

Verantwoordingsmodel WNT 2025

Stichting Humanitas

2.10 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING OVER 2025

WNT-verantwoording 2025 Stichting Humanitas

De WNT is van toepassing op Stichting Humanitas. Het voor Stichting Humanitas toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2025 € 246.000, het bezoldigingsmaximum voor zorg en jeugdzorg klasse V met een totaalscore van 12 punten. De Raad van Toezicht heeft besloten om voor 2025 klasse V te hanteren en stapsgewijs naar het bezoldigingsmaximum te evolueren.

1. Bezoldiging topfunctionarissen

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

Gegevens 2025		
bedragen x C 1	Zielstra	Kastelein
Functiegegevens	voorzitter RvB	lid RvB
Aanvangen einde functievervulling in 2025	[1/1] - [31/12]	[1/1] - [31/12]
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	ja	ja
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	219.864	219.864
Beloningen betaalbaar op termijn	16.106	16.106
Subtotaal	235.970	235.970
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	246.000	246.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	235.970	235.970
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2024		
bedragen x C 1	Zielstra	Kastelein
Functiegegevens	voorzitter RvB	lid RvB
Aanvang en einde functievervulling in 2024	[1/1] - [31/12]	[1/1] - [31/12]
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	ja	ja
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	202.819	202.819
Beloningen betaalbaar op termijn	16.176	16.176
Subtotaal	218.995	218.995
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	233.000	233.000
Bezoldiging	218.995	218.995

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

Gegevens 2025						
bedragen x C 1	R. Treffers	C.G.J. Verbrugga	A. Goossens	M. Madlener-Pfundt	T. Furtado Plácido	
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid	
Aanvang en einde functievervulling in 2025	[1/1] - [31/12]	[1/1] - [31/12]	[1/1] - [31/12]	[1/1] - [31/12]	[1/1] - [31/12]	
Bezoldiging						
Bezoldiging	28.320	18.880	18.880	18.880	18.880	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	36.900	24.600	24.600	24.600	24.600	
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	
Bezoldiging	28.320	18.880	18.880	18.880	18.880	
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 C 1	R. Treffers	C.G.J. Verbrugga	A. Goossens	M. Madlener-Pfundt	T. Furtado Plácido	J.A. van der Hulst
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2024	[1/1] - [31/12]	[1/1] - [31/12]	[1/1] - [31/12]	[1/1] - [31/12]	[1/1] - [31/12]	[1/1] - [31/05]
Bezoldiging						
Bezoldiging	26.280	17.520	17.520	17.520	17.520	7.300
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	34.950	23.300	23.300	23.300	23.300	9.708

3. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

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

2.10 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE WINST- EN VERLIESREKENING OVER 2025

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.

3.1 VASTSTELLING EN GOEDKEURING

Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

De raad van bestuur van Stichting Humanitas heeft de jaarrekening 2025 opgemaakt en vastgesteld in de vergadering van 22 mei 2026.

De raad van toezicht van Stichting Humanitas heeft de jaarrekening 2025 goedgekeurd in de vergadering van 22 mei 2026.

Resultaatbestemming

Het resultaat wordt verdeeld volgens de resultaatverdeling in paragraaf 1.2.

Ondertekening door bestuurders en toezichthouders

w.g.
E. Kastelein 22 mei 2026

w.g.
R. Treffers 22 mei 2026

w.g.
J. Zielstra 22 mei 2026

w.g.
C.G.J. Verbrugge 22 mei 2026

w.g.
A. Goossensen 22 mei 2026

w.g.
M. Madlener-Pfundt 22 mei 2026

w.g.
T. Furtado Plácido 22 mei 2026

4 OVERIGE GEGEVENS

4 OVERIGE GEGEVENS

4.1 Statutaire regeling resultaatbestemming

In de statuten is bepaald, conform artikel 2.4, dat het behaalde resultaat ter vrije beschikking staat van Stichting Humanitas.

4.2 Nevenvestigingen

Stichting Humanitas heeft meerdere nevenvestigingen, deze bevinden zich allemaal in Nederland.

4.3 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

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

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

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

Verklaring over de jaarrekening 2025

Ons oordeel

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening van Stichting Humanitas ('de stichting') een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van de stichting en de groep (de stichting samen met haar dochtermaatschappijen) op 31 december 2025 en van het resultaat over 2025 in overeenstemming met de Regeling openbare jaarverantwoording WMG en de bepalingen bij en krachtens de Wet normering topinkomens ('WNT').

Wat we hebben gecontroleerd

Wij hebben de in deze jaarverslaggeving opgenomen jaarrekening 2025 van Stichting Humanitas te Rotterdam gecontroleerd. De jaarrekening omvat de geconsolideerde jaarrekening van de groep en de enkelvoudige jaarrekening.

De jaarrekening bestaat uit:

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

Het stelsel voor financiële verslaggeving dat is gebruikt voor het opmaken van de jaarrekening is de Regeling openbare jaarverantwoording WMG en de bepalingen bij en krachtens de WNT.

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V., Fascinatio Boulevard 350, 3065 WB Rotterdam, Postbus 8800, 3009 AV Rotterdam, T: 088 792 00 10, www.pwc.nl

'PwC' is het merk waaronder PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. (KvK 34180285), PricewaterhouseCoopers Belastingadviseurs N.V. (KvK 34180284), PricewaterhouseCoopers Advisory N.V. (KvK 34180287), PricewaterhouseCoopers Compliance Services B.V. (KvK 51414406), PricewaterhouseCoopers Pensions, Actuarial & Insurance Services B.V. (KvK 54226368), PricewaterhouseCoopers B.V. (KvK 34180289) en andere vennootschappen handelen en diensten verlenen. Op deze diensten zijn algemene voorwaarden van toepassing, waarin onder meer aansprakelijkheidsvoorwaarden zijn opgenomen. Op leveringen aan deze vennootschappen zijn algemene inkoopvoorwaarden van toepassing. Op www.pwc.nl treft u meer informatie over deze vennootschappen, waaronder deze algemene (inkoop)voorwaarden die ook zijn gedeponeerd bij de Kamer van Koophandel te Amsterdam.

De basis voor ons oordeel

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

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

Onafhankelijkheid

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

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, onderdelen 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, en of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

Verklaring over de in de jaarverslaggeving opgenomen andere informatie

De jaarverslaggeving omvat ook andere informatie. Dat betreft alle informatie in de jaarverslaggeving anders dan de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;

- alle informatie bevat die op grond van de Regeling openbare jaarverantwoording WMG en RJ 400 is vereist voor het bestuursverslag, op grond van de Regeling openbare jaarverantwoording WMG is vereist voor het verslag RvT en op grond van de Regeling openbare jaarverantwoording WMG is vereist voor de overige gegevens.

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 in overeenstemming met de Regeling openbare jaarverantwoording WMG en RJ 400 en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling openbare jaarverantwoording WMG, alsmede voor het toevoegen van het verslag RvT.

Verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening en de accountantscontrole

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

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor:

- het opmaken en het getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de Regeling openbare jaarverantwoording WMG en de bepalingen bij en krachtens de WNT; en 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 fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet de raad van bestuur afwegen of de stichting in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van het genoemde 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 stichting haar bedrijfsactiviteiten 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 doelstellingen zijn een redelijke mate van zekerheid te verkrijgen over de vraag of de jaarrekening als geheel geen afwijking van materieel belang bevat als gevolg van fraude of van fouten en een controleverklaring uit te brengen waarin ons oordeel is opgenomen. Een redelijke mate van zekerheid is een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid en is geen garantie dat een controle die overeenkomstig de controlestandaarden is uitgevoerd altijd een afwijking van materieel belang ontdekt wanneer hier sprake van is.

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 fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing.
- Het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de stichting.
- Het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door de raad van bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan.
- Het vaststellen dat de door de raad van bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Ook op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de stichting 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 organisatie haar continuïteit niet langer kan handhaven.
- Het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen en het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Wij zijn verantwoordelijk voor het plannen en uitvoeren van de groepscontrole om voldoende en geschikte controle-informatie te verkrijgen met betrekking tot de financiële informatie van de entiteiten of bedrijfsonderdelen binnen de groep als basis voor het vormen van een oordeel over de jaarrekening. Tevens zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de beoordeling van de controlewerkzaamheden die in het kader van de groepscontrole zijn uitgevoerd. Wij dragen de volledige ongedeelde verantwoordelijkheid voor ons oordeel.

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.

Rotterdam, 21 mei 2026

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Origineel getekend door:

N. van Someren MSc RA