



Jaarverslag  
Sensire  
2025

## Inhoudsopgave

<b>1. Bestuursverslag</b>	3
1.1 Leven zoals u wilt: zorgen voor kwaliteit van bestaan	3
1.2 Zorg terug naar de essentie, terug naar de gemeenschap	3
1.3 Het Kwaliteitsbeeld 2025: ontwikkelingen gedurende het boekjaar en een doorkijk naar de toekomst	4
1.4 Een goed maar niet vanzelfsprekend financieel resultaat	27
1.5 Onze belofte waarmaken: risico's en onzekerheden	28
1.6 Vooruitblik 2026: strategische investeringen met solide financiële basis	30
1.7 Organisatie Sensire	32
1.8 Governancecode zorg	33
<b>2. Raad van toezicht - Jaarverslag 2025</b>	34
<b>3. Jaarrekening Sensire 2025</b>	41

## **1. Bestuursverslag 2025**

### **1.1 Leven zoals u wilt: zorgen voor kwaliteit van bestaan**

Als grootste zorgorganisatie in Oost-Gelderland biedt Sensire dag en nacht verzorging, verpleging en gespecialiseerde zorg, bij inwoners thuis (ook op afstand) of in een van onze woonzorg- en revalidatiecentra. Wij helpen inwoners gezond te blijven, beter te worden of te leven met zorg. Zodat zij hun gewone leven zoveel mogelijk kunnen blijven leiden zoals zij dat gewend zijn volgens onze belofte 'Leven zoals u wilt'. Zo veel mogelijk in eigen regie, met behulp van (technologische) hulpmiddelen, met behulp van het netwerk van familie, vrienden en burens, met zorg als aanvulling op het leven. We ondersteunen het langer thuis wonen, door in te zetten op positieve gezondheid, reablement en kwaliteit van bestaan volgens het generiek kompas.

Tevens zijn wij via Stichting Yunio aanbieder van jeugdgezondheidszorg voor kinderen en hun ouders in de leeftijd van 0-4 jaar.

### **1.2 Zorg terug naar de essentie, terug naar de gemeenschap**

In 2024 heeft Sensire een nieuwe visie en strategie ontwikkeld voor 2025 - 2030, die zorg terugbrengt naar de buurt en focust op wat echt belangrijk is: professionele zorg daar waar mensen het niet zelf of samen met hun omgeving en naasten kunnen oppakken of aanleren. We brengen zorg terug naar de gemeenschap. De buurt is de plek waar we zorg bieden, in aanvulling op wat er in de samenleving gebeurt. In het 'Kwaliteitsbeeld' binnen dit jaarverslag leggen we uit hoe we dit organiseren, en welke kleine maar ook grotere stappen we hierin hebben gezet. Wat goed gaat, maar ook nog beter kan. Die (lerende) beweging geven we de komende jaren verder vorm.

## 1.3 Het Kwaliteitsbeeld 2025: ontwikkelingen gedurende het boekjaar en een doorkijk naar de toekomst

### 1.3.1 Kwaliteitsbeeld: We organiseren zorg dichtbij

We maken zorg weer onderdeel van het gewone leven. Niet als iets dat we voor mensen organiseren, maar iets dat samen gebeurt: met cliënten, hun naasten, de buurt, én de zorgprofessional. We doen dat op een manier die past bij Sensire: met aandacht, met vakmanschap, en met elkaar.

Margje Mahler, Raad van Bestuur Sensire, stelt in het [interview met PFZW](#): "We zijn als samenleving taken die voorheen tot het gewone, sociale verkeer behoorden, gaan beschouwen als professionele zorg ... Ooit was dat burenhulp. Nu is het een declarabele handeling, maar dat is het niet - of moet het niet zijn ... We gaan de zorg ontdoen van alles wat er ongemerkt is ingeslopen." Margje noemt dat "duurzame zorg, waarin het woord 'samenhang' een grote rol speelt, in buurten en wijken, mét en om ouderen heen. Zorg waarin professionals, naasten en ouderen samen zaken oplossen". En de regie bij mensen zelf ligt, en niet bij de zorg.

#### **Naobij de buurt**

'Naobij de buurt', zo heet ons programma, onze aanpak, dat zorg terugbrengt naar de gemeenschap. Sensire maakt hiermee een fundamentele omslag: van zorg georganiseerd rond systemen naar zorg vanuit de leefwereld van de cliënt. Wie hebben we voor ons en wat heeft diegene nodig en van wie? Wat kan diegene nog zelf en met zijn eigen sociale netwerk? Het programma brengt zorg terug naar de essentie: zorg is een aanvulling op het leven in plaats van een 'vervanging van het leven'.

#### *Vier vormen van zorg*

We gaan de manier waarop we onze zorg nu hebben georganiseerd – in aparte domeinen zoals wijkverpleging, intramurale zorg, revalidatie en specifieke zorg – loslaten. Dat is spannend, maar ook nodig. In plaats daarvan werken we toe naar herkenbare vormen van zorg die echt passen bij wat onze cliënten nodig hebben – en die goed uitvoerbaar zijn voor onze (zorg)professionals:

- Langer Thuis: voor cliënten die thuis of in een woonvorm met anderen wonen en langdurige ondersteuning nodig hebben om zelfstandig te kunnen wonen en leven.

- Herstel van Veerkracht: voor cliënten die tijdelijk hulp nodig hebben (bijvoorbeeld na een ziekenhuisopname, val, of tijdelijk uit balans) en hun zelfstandigheid willen terugkrijgen.
- Hoogcomplexe Zorg: voor een kleine groep cliënten met een intensieve, complexe en langdurige zorgvraag op twee speciaal ingerichte locaties: delen van De Lunette in Zutphen en Den Ooiman Doetinchem.
- Ambulante Expertise: zorgprofessionals met specialistische kennis (bijvoorbeeld over wondzorg, eten en drinken, hulpmiddelen of dementie) die deze kennis inbrengen, flexibel inzetbaar waar de kennis nodig is: bij de cliënt én in het team (nu nog op allerlei plekken, straks samen één team).

### *Leren door te experimenteren*

In buurttuinen en leertuinen wordt geëxperimenteerd met deze manier van werken, waarin de buurt, familie en het netwerk vanzelfsprekende onderdelen zijn van de zorg. We zijn in 2025 gestart met vier buurttuinen: drie gericht op Langer Thuis, één gericht op Herstel van Veerkracht.

Daarnaast zijn en komen er ook leertuinen. Daar gaan we nog niet meteen 'doen', maar wél ontdekken en ontwerpen. In 2026 richten we een leertuin in voor Hoogcomplexe Zorg en een voor Ambulante Expertise. In deze leertuinen gaan we onderzoeken wat er nodig is om later goed te kunnen starten: welke rollen moeten we vormgeven, wat hebben (zorg)professionals daar nodig, en hoe gaan we dat slim en werkbaar organiseren? Wat we leren, gebruiken we na 2026 om ook op andere plekken de beweging te maken.

In 2030 willen we dat deze manier van werken normaal is. Dat we werken in buurtteams die echt passen bij de mensen om wie het gaat. Dat we minder denken vanuit systemen en meer vanuit het leven van mensen. Dat we goede ondersteuning bieden, zonder het over te nemen. En dat we samenwerken met de mensen om de cliënt heen, zodat die zich gedragen en gezien voelt. Daar werken we stap voor stap naartoe. En daar zijn we nu samen aan begonnen.

### *Cliëntenraad moedigt beweging aan*

De Raad van Bestuur heeft de nieuwe toekomstvisie van 'Naobij de buurt' gepresenteerd bij de Cliëntenraad van Sensire. Sensire is zich ervan bewust dat de nieuwe toekomstvisie 'Naobij de buurt' niet alleen impact heeft op onze zorgprofessionals en de manier van werken, maar ook voor veranderingen zorgt aan de 'kant' van de cliënt en zijn of haar netwerk.

Tijdens de halfjaarlijkse themabijeenkomst over het Generiek Kompas 'kwaliteit van bestaan' met de locatieraden van Sensire werd duidelijk dat ook cliëntvertegenwoordigers de ingezette beweging ondersteunen en bereid zijn mee te denken. De locatieraden moedigden Sensire aan om meer ruimte te geven aan het gewone leven, ook als dit risico's met zich meebrengt. In lijn hiermee worden de raden betrokken bij de ontwikkeling van de buurttuinen binnen het programma 'Naobij de buurt'.

### **De Grachten promenade: een gemeenschap in het klein**

Samen wonen en leven met alleen zorg wanneer dat nodig is, door als cliënten, familie en andere naasten, zorgprofessionals en andere 'samenwerkers' met een andere achtergrond samen te werken: dat doet Sensire al twee jaar middels de 'Anders Wonen' beweging op [De Grachten Promenade](#). Een gemeenschap in het klein, waar blijkt dat mensen zonder zorgopleiding niet meer weg te denken zijn in de manier waarop we zorg bieden.

#### *Dilemma experimenteren versus de realiteit*

Op de Grachten Promenade konden we de afgelopen jaren samen écht experimenteren: het leren door te doen, op een plek waar nog geen kaders waren. De juiste ingrediënten om een community op te bouwen, zoals nieuwe cliënten, nieuwe collega's en de juiste energie om zoiets nieuws te doen, leverden Sensire veel waardevolle informatie op. Onder andere het werken vanuit de uitgangspunten dat er wordt gehandeld vanuit nieuwsgierigheid in plaats van gewoonte; zoals thuis en gelijkwaardig in plaats van vanuit het instituut; en op basis van eigen regie, zelf- en samenredzaamheid in plaats van alle zorgen over te nemen. Ook hebben we daar een aantal lessen geleerd die we nu willen toepassen op andere locaties.

Het blijkt echter niet eenvoudig om de 'Anders Wonen' beweging succesvol te starten op een bestaande locatie, omdat we daar niet vanaf nul konden beginnen en de bestaande kaders en systemen nog de overhand hadden. Vooral de geleerde les van het bewust stilstaan en reflecteren om te kunnen veranderen, blijken we nog niet goed toe te kunnen passen. Een praktisch voorbeeld is dat binnen de Grachten Promenade op een gegeven moment geen onderscheid meer werd gemaakt tussen 'zorg' uren en 'indirecte' uren. Het stilstaan (niet direct klant gebonden tijd) voelde eerst als fout, want dat is toch geen zorg? Maar zonder bewust stil te staan en in dialoog te reflecteren en vertragen kan je niet leren en veranderen.

Een andere geleerde les om succesvol te veranderen is het zorgen voor een voedingsbodem waar aandacht is voor teamdynamiek, psychologische veiligheid, angsten en zorgen. Een plek om te leren en risico's te kunnen aanvaarden. En ook leerden we dat het van belang is ervoor te zorgen dat de nieuwe visie als 'hitteschild' kan dienen door het 'nieuwe normaal' als onomkeerbaar te zien. En ook is het hebben van een aanjager die de teams ondersteunt in de verandering een belangrijke factor om van oud naar nieuw gedrag te komen.

Alle geleerde lessen op de Grachtenpromenade zijn gebundeld in een toolbox. De toolbox zal continu aangevuld worden met nieuwe inzichten en leermomenten. Met de start van het programma Naobij de buurt is er tot slot voor gekozen om de Anders Wonen beweging niet als een losstaand iets te houden maar het op te laten gaan in Naobij de buurt.

### **Geen gebouwen maar gemeenschappen**

Als we zorg dichtbij willen organiseren, verandert ook de kijk op stenen. In ons '[strategisch kernenplan](#)' delen we onze gedachte hierover: "We gaan van 'zorg in een gebouw' naar 'zorg in de buurt', waarbij we de kracht van de gemeenschap en het motto 'leven zoals u wilt' als uitgangspunt nemen", zegt Nick Hagenbeek, Clustermanager Huisvesting, Facilitair en ICT. Nick vervolgt: "We stappen af van het idee dat een intensieve zorgvraag automatisch leidt tot een verhuizing naar een woonzorgcomplex. In plaats daarvan zetten we vol in op het versterken van de lokale gemeenschap, het stimuleren van zelfstandigheid en het benutten van de kracht van 'naoberschap'."

Deze nieuwe visie maakt dat afgelopen jaar besloten is dat de [geplande nieuwbouw](#) op het terrein van Den Ooiman in Doetinchem in de huidige vorm niet doorgaat. Dit was een moeilijk en uitzonderlijk besluit, zeker gezien de bestaande verwachtingen rondom de nieuwbouwplannen en de noodzaak om de verouderde huisvesting aan te pakken. Toch is de keuze weloverwogen: de bestaande plannen sluiten simpelweg niet meer aan bij de samenleving van nu en de toekomst.

Renée Wilke, Raad van Bestuur Sensire: "We willen passende zorg bieden, maar dan op een manier die beter aansluit bij het leven van nu en de wereld van morgen. Dat vraagt om een andere manier van wonen, waarbij samenwerking met familie, burens en lokale organisaties centraal staat."

Om die nieuwe manier van wonen vorm te geven, gaan we opnieuw in gesprek met de gemeente, woningbouwcorporaties en de gemeenschap om te onderzoeken welke woonbehoeften er specifiek op deze locatie leven.

## **Het voeren van 'het open gesprek'**

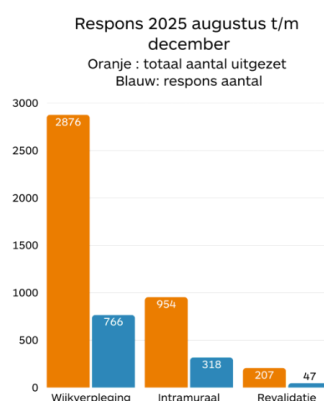
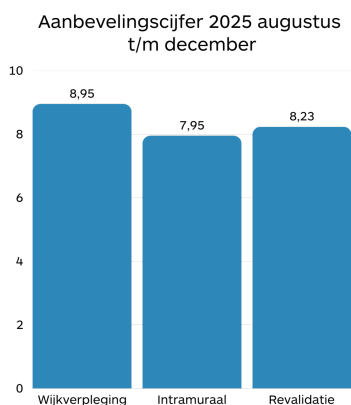
Om de zorg daadwerkelijk terug te kunnen brengen naar de leefwereld van de cliënt, is het van belang om te weten wie de cliënt is en wat hij of zij nodig heeft. Het afgelopen jaar hebben we opnieuw gezien hoe belangrijk een open gesprek daarvoor is. Door een gelijkwaardige dialoog te voeren, zien we op locaties als [De Bloesem in Neede](#), [De Lunette in Zutphen](#) en [Den Ooiman in Doetinchem](#) waardevolle praktijkvoorbeelden. In een open gesprek ontdekken we wat kwaliteit van bestaan voor de cliënt betekent en hoe we dit, samen met hun naasten en netwerk, het beste vorm kunnen geven. Hoewel zorgprofessionals deze open gesprekken al voeren, is gebleken dat een vaste structuur of methodiek ontbreekt. Dat maakt dat op dit moment niet inzichtelijk is of we overall een écht diepgaand open gesprek voeren over wensen, verlangens en ervaringen van de mens met een zorgvraag. De eerder geboden scholing 'het goede gesprek' was een waardevolle start om onze professionals te voorzien van de nodige tools en inzichten. Toch sloot deze scholing niet helemaal aan op de behoeften van zorgprofessionals en staan we nog voor een uitdaging: wat is er nodig om het open gesprek écht continu te blijven voeren? We willen voorkomen dat we opnieuw een scholing gaan aanbieden die niet helemaal aansluit op de behoeften van onze zorgprofessionals. We gaan daarom samen met zorgprofessionals onderzoeken wat maakt dat het op de ene plek (De Grachtenpromenade als voorbeeld) wél lukt om continu dat open gesprek te voeren, maar op andere plekken wat minder. Daarna gaan we met elkaar bepalen wat er vanuit de organisatie aanvullend nodig is.

## *Cliëntervaringen*

Hoe ervaren cliënten en/of hun naasten de zorg, ook in het veranderende zorglandschap? Ook dat is een vraag waarover we doorlopend in gesprek zijn met cliënten. In augustus 2025 zijn we gestart met het ophalen van cliëntervaringen via de vragenlijst uit het Generiek Kompas. We zijn trots op de mooie cijfers die we van cliënten en hun naasten hebben ontvangen en blij met de waardevolle feedback. In lijn met de visie van Sensire, waarin kwaliteit ontstaat in de relatie tussen zorgprofessional en cliënt, zijn de teams in de eerste plaats zelf verantwoordelijk voor het analyseren van de resultaten en het leren en de reflectie hierop. De uitkomsten zijn input voor verschillende gesprekstafels, zoals de familiebijeenkomsten, locatieraden, 'Sensire luistert'-bijeenkomsten en verbindingsgesprekken. Hier kunnen de resultaten geduid worden om te leren, reflecteren en verbeteren.

We merken echter wel dat de manier waarop de vragen gesteld worden zoals beschreven in het Generiek Kompas niet altijd passend zijn in de praktijk. Hoewel deze discussie bij de totstandkoming van het Generiek Kompas al in de Kompasraad is gevoerd, vinden we het wel belangrijk dit punt hier te noemen omdat het binnen Sensire een worsteling is geweest

hoe hiermee om te gaan in het afgelopen jaar. Mede daarom is ervoor gekozen om de vragenlijst uitsluitend digitaal uit te vragen. Hiermee zien we een stijging in het responsaantal, echter roept het ook de vraag op in hoeverre de vragenlijst daadwerkelijk bijdraagt aan het doel 'leren, reflecteren en verbeteren'. Daarom zijn we aan het onderzoeken wat daarnaast een passende kwalitatieve cliëntervaringsmethodiek binnen Sensire kan zijn, ter aanvulling op de digitale, kwantitatieve vragenlijst. Hiervoor zijn inmiddels de eerste gesprekken gevoerd met zorgprofessionals en medezeggenschapsraden.



**Regie en vrijheid. Ook als zelfstandig wonen niet meer gaat**

We vinden het belangrijk dat cliënten eigen keuzes kunnen blijven maken en de vrijheid hebben om te gaan en staan waar ze willen, ook wanneer er sprake is van dementie. Voor 960 van de ongeveer 1000 cliënten bij Sensire is dat ook gelukt! Ondanks onze goede voornemens zijn we er nog niet in geslaagd om op iedere locatie van Sensire de deuren volledig te openen. Afgelopen jaar hebben we hier wel weer mooie stappen in gezet, want in navolging van vele andere locaties van Sensire zijn ook op Sensire [Pelgrimhof](#) in Gaanderen, Sensire [De Lindenhof](#) in Vorden en Sensire [de Heikant](#) in Wehl de deuren geopend. We kijken hierbij niet alleen naar de inrichting van onze eigen locaties, maar betrekken ook partners in de wijk om te bekijken hoe we de buurt dementievriendelijk kunnen maken. Iets waar de [beleefinstrumenten](#) bij de Martinushof in Twello symbool voor staan.

### *Vrijheid versus verantwoordelijkheid*

Toch is het openen van alle deuren soms ook wel lastig. Hoe ga je bijvoorbeeld om met een cliënt met dementie die thuis altijd nog zelfstandig heeft gefietst en nu in een huis van Sensire komt wonen? Beperken we de bewegingsvrijheid buiten om risico's (zoals verdwalen of ongelukken) te vermijden, met onrust voor de cliënt als gevolg? Of kiezen we er bewust voor om de regie bij de cliënt te laten en worden de risico's zorgvuldig afgewogen en soms aanvaard? In de gesprekken die we ook afgelopen jaar met zorgprofessionals gevoerd hebben kwam naar voren dat in dit soort vraagstukken niet altijd één pasklaar antwoord is. Het vraagt om een eerlijk, open en kwetsbaar gesprek binnen het team en met naasten om tot een gewogen besluit te komen. Een regieverpleegkundige ouderenzorg vertelt: "Toen we de deuren van onze locatie openden was het vertrekpunt van ons als team, samen met de behandelaren en naasten, voornamelijk de veiligheid van de cliënten. Vandaar dat veel van de cliënten uit voorzorg nog een leefcirkel<sup>1</sup> hadden. De gesprekken met de Wet zorg en dwang (Wzd)-functionaris gaven ons het inzicht dat we niet alleen vanuit risico's moeten denken, maar juist vanuit mogelijkheden en optimale, passende vrijheid voor iedere cliënt."

Soms blijkt het na een zorgvuldige afweging toch nodig om de bewegingsvrijheid van een individuele cliënt te beperken. Om in deze gevallen cliënten toch een groter gevoel van vrijheid te geven, heeft Sensire De Martinushof in een pilot onderzocht of [gezichtsherkenningstechnologie](#) hieraan bijdraagt; een samenwerking tussen Avics, 20face en Sensire. De technologie is bedoeld voor enkele cliënten die op indicatie en na bespreking niet zelfstandig de open deur uit kunnen. Gezichtsherkenning is daarbij geen aanvulling, maar dient als alternatief voor het detectiesysteem met polsbandjes, die door sommige cliënten als hinderlijk worden ervaren. "Met deze technologie krijgen cliënten meer ruimte om, ondanks de vrijheidsbeperking die hen (tijdelijk) is opgelegd, hun eigen leven te leiden zoals zij dat gewend zijn," zegt Jeroen Klunder, regisseur vastgoed & techniek van Sensire. Inmiddels is de pilot afgerond. Hoewel de pilot goed verliep, moeten enkele cruciale punten nog doorontwikkeld worden voordat we de technologie als alternatief kunnen inzetten.

---

<sup>1</sup> Een leefcirkel is een zorgconcept waarbij technologie wordt ingezet om mensen met dementie een optimale balans te bieden tussen veiligheid en bewegingsvrijheid. In plaats van gesloten deuren, kunnen bewoners zich vrij bewegen binnen een gebied dat is afgestemd op hun persoonlijke situatie.

### 1.3.2 Kwaliteitsbeeld: We versterken het vak van de zorgprofessional

Sensire maakt met haar vernieuwende visie op zorg en bijbehorende aanpak 'Naobij de buurt' een fundamentele omslag: van zorg georganiseerd rond systemen, naar zorg vanuit de leefwereld van de cliënt. Iedere zorgprofessional sluit op zijn of haar manier en vanuit eigen vak en functie aan op iemands leven, om samen met het netwerk van de cliënt te zorgen voor diens kwaliteit van bestaan. We beseffen ons dat we in deze omslag veel van onze collega's verwachten. Dat maakt het vak interessant, de autonomie voelbaar en merkbaar, én geeft zowel vrijheid als verantwoordelijkheid. Daarom ondersteunen we zorgprofessionals op verschillende manieren om dit goed te kunnen doen.

Op basis van wat iemand nodig heeft om zijn of haar leven te kunnen blijven leiden werkt een mix van verschillende zorgprofessionals met elkaar samen. Zorgprofessionals worden steeds meer ingezet ([én opgeleid](#)) op werkzaamheden die horen en passen bij zijn of haar behoeften, competenties en vaardigheden. Waarbij de één meer de focus heeft op zorghandelingen (bij somatische- of psychogeriatrische klachten en/of revalidatie), heeft de ander meer focus op welzijn (zoals de zussen [Marleen en Dineke Kamphuis](#), Verzorgende IG en Helpende Plus).

We hebben echt iedereen nodig. Want "Oude patronen werken lang niet altijd meer," zegt Elly Beunk, verzorgende IG bij Sensire en Ambassadeur Verzorgenden bij V&VN. "Door maatschappelijke ontwikkelingen, zoals vergrijzing bij zowel de cliënt als de professional, is een andere werkwijze nodig om de zorg overeind te houden. De zorg voor de cliënt moet centraal staan en niet de manier waarop we die zorg gaan verlenen. We hebben daarbij iedereen in de maatschappij nodig, niet alleen zorgprofessionals." Beunk heeft meegewerkt aan een [verkorte versie van het Generiek kompas](#): de versie voor professionals in de zorg.

#### **Leren en reflecteren als onderdeel van het werk**

Voor iedere 'rol' rondom een cliënt hoort reflectie op de professionele identiteit bij de ontwikkeling die we maken: wie ben ik in relatie tot de cliënt, welke rol neem ik, en welke keuzes horen daarbij? Die vraag geldt voor alle functies binnen het zorgdomein.

Leren maken we onderdeel van het werk. Zorgprofessionals groeien via reflectie, toetsing, interne visitatie en gedeeld vakmanschap. We zetten in op *bekwaam is inzetbaar*: inzet op basis van actuele deskundigheid, niet alleen op functie of diploma, en vanuit eigen regie op bekwaamheid.

## *Ruimte aan de zorgprofessional*

Binnen Sensire staat [Verpleegkundig Meesterschap](#) centraal. De essentie van Verpleegkundig Meesterschap is dat onze professionals eigenaar zijn van het complete zorgproces en daarmee verantwoordelijk voor de kwaliteit en de inzet van mensen en middelen. Maar dit leiderschap is niet hetzelfde als onbeperkte vrijheid. Collega's willen graag de ruimte om meesterschap waar te kunnen maken, maar hebben tegelijkertijd behoefte aan duidelijke kaders tot waar deze vrijheid grenst. Afgelopen jaar is gebleken dat Sensire niet altijd genoeg kaders heeft geboden om onze zorgprofessionals hierin te ondersteunen om binnen de gegeven ruimte meesterschap waar te kunnen maken.

Het ondersteunend domein heeft op verschillende vlakken kaders te bieden, zoals op bedrijfsmatigheid, kwaliteit en duurzame inzetbaarheid. Maar wanneer is het bedrijfsmatig een voldoende, of wanneer is er sprake van kwaliteit van bestaan? Zonder goede voorbeelden en succesfactoren lukt het zorgprofessionals niet om de juiste hulpvraag te stellen en slaagt Sensire er nog niet voldoende in om deze zorgprofessionals goed te ondersteunen.

Uit de resultaten van het interne waardenonderzoek - een onderzoek naar de samenhang tussen de waarden van onze collega's en de organisatie - bleek dat deze ruimte samen beter vormgegeven moet worden. Een collega verwoordde het kort en bondig: *"Ik vind het vertrouwen mooi, maar je wordt wel erg in het diepe gegooid."*

Sensire is ervan overtuigd dat Verpleegkundig Meesterschap en de ruimte die hiermee geboden wordt ervoor zorgt dat verpleegkundigen eigenaar blijven van hun vak. Het doorontwikkelen van het Verpleegkundig Meesterschap, de overeenkomst die we met hen maken, de afspraken rondom teamverantwoordelijkheid en de inzichten vanuit de verschillende ondersteunende dashboards vanuit het Sensire Informatiehart (zie hoofdstuk drie van dit kwaliteitsbeeld) zijn stappen om meer kaders te bieden en tegelijkertijd ruimte te geven om hun vak uit te oefenen met het eigenaarschap, beslissingsbevoegdheid en verantwoordelijkheid op de juiste plekken.

## **Juiste zorg op de juiste plek: ieder zijn rol**

Volgens onze programma-aanpak Naobij de buurt kijken we nog meer naar de juiste zorg op de juiste plek, natuurlijk in samenwerking met anderen in het netwerk van de cliënt. "Om nu en straks zorg te kunnen blijven leveren moeten we kritisch zijn op wat we wel en niet doen. Hoe gek het misschien ook klinkt, ik zie en ervaar dat als een kans", zegt Inez Hegeman, verpleegkundige op het Grotenhuis in Twello. "Als verpleegkundige merk ik echt een [verschuiving van taken](#) in de positieve zin van het woord. Ik ga mee op huisbezoek, krijg de mogelijkheid om te kijken naar de inzet van

zorg op een dusdanige manier, dat het leuk blijft voor iedereen. Dus én voor de collega's én voor de bewoners. Met behulp van familie en naasten."

### **Anders opleiden vraagt meer dan goede bedoelingen**

Jarenlang hebben we binnen de zorg mensen opgeleid vanuit vaste functies en herkenbare rollen. De beweging naar zorg dichtbij laat echter zien dat andere competenties minstens zo belangrijk zijn: het ontmoeten, verbinden en het samenleven in de buurt. Om deze verschuiving te ondersteunen wil Sensire graag ook met mensen zonder zorgopleiding werken. Niet met de reden om de taken van zorgprofessionals één op één te vervangen of als snelle oplossing voor het mogelijke arbeidstekort, maar vooral omdat zij met hun (niet-medische) blik op het gewone leven een ander perspectief meenemen in het werken aan kwaliteit van bestaan.

Het lukt op dit moment nog onvoldoende om anders opgeleiden organisatiebreed in te zetten. Zonder de juiste kaders wat anders opgeleiden precies gaan doen, en onvoldoende mensen en middelen om dit proces van dichtbij te ondersteunen, bleek het nog niet haalbaar om anders opgeleiden binnen heel Sensire in te gaan zetten. Wel bouwt Sensire zorgvuldig aan kaders via HR, zorginhoud en Meesterschap. Dit zijn belangrijke eerste stappen om uiteindelijk anders opgeleiden goed te kunnen ondersteunen in de praktijk.

Op de Grachten Promenade zien we dat succes juist ontstaat door 'gewoon' te beginnen en te leren in de praktijk. Daarom wordt er in regio Noord al wel verder geëxperimenteerd met anders opgeleiden. Ook worden cursussen voor anders opgeleiden al gezamenlijk met andere VVT instellingen in de regio georganiseerd. De verandering die mede door het Generiek Kompas wordt ingezet vraagt steeds om hier als organisatie keuzes in te maken: zetten we breed in, of gaan we eerst verder met experimenteren en leren? Aankomend jaar gaat Sensire verder met het inzetten van anders opgeleiden in de praktijk, zodat deze nieuwe collega's op de juiste manier ondersteund en ingezet kunnen worden.

### *Zorgondersteuningsteam*

Een ander goed voorbeeld hoe Sensire kwaliteit van bestaan centraal zet in de zorgverlening en gebruik maakt van verschillende rollen is middels het zorgondersteuningsteam. Dit team is specifiek gericht op het ondersteunen en begeleiden van cliënten bij hun dagelijkse activiteiten zodat mensen langer thuis kunnen wonen. Deze collega's helpen met structuur aanbrengen, en werken aan welzijn door bijvoorbeeld samen te wandelen. Cynthia Rusink werkt in de wijk in het [zorgondersteuningsteam van Aalten](#): "Er gewoon even voor iemand kunnen zijn, dat vind ik heel mooi aan dit werk. Dat ze blij zijn als ze je weer zien en dat ze zich geholpen voelen. Of

het nu gaat om praktische zorg, het beantwoorden van vragen of een luisterend oor bieden." En toch gaat deze ontwikkeling niet vanzelf. Het gewone leven volledig als uitgangspunt nemen blijkt in de praktijk soms lastig. De vraag of een wandeling wel zorg is, laat zien dat handelingen die het leven verrijken nog niet vanzelfsprekend als zorgwaardig worden gezien. Het blijft dus een uitdaging om het gewone leven te ondersteunen zonder het over te nemen, en juist dat is essentieel voor zorg terug naar de essentie.

#### *Leren van incidenten*

Ook in het leren van incidenten zijn we continu in ontwikkeling. Afgelopen jaar hebben we geëxperimenteerd met een nieuwe vorm van intern onderzoek: de teamanalyse. Het doel hiervan is gezamenlijk inzicht krijgen in wat er is gebeurd, hoe het heeft kunnen gebeuren en hoe het in de toekomst voorkomen kan worden. Dit draagt bij aan het gezamenlijke leren en reflectieproces van de direct betrokken zorgprofessionals. Een deelnemer van de teamanalyse vorig jaar verwoordde het als volgt: *"Het is een mooie manier om vanuit verschillende perspectieven een incident te bespreken en gezamenlijk te kijken waar mogelijke verbeterpunten liggen."* We hebben positieve ervaringen opgedaan met deze nieuwe manier van leren en verbeteren en we zien het als een waardevolle toevoeging op het 'traditioneel' leren van ernstige incidenten of calamiteiten.

#### **Samenwerken aan verandering: de kracht van medezeggenschap**

Hoe geef je richting aan een verandering die de hele organisatie raakt? En hoe begeleid je hbo-professionals in hun rol als dragers van die verandering? Tijdens de jaarlijkse VOC-dag - een bijeenkomst van de Verpleegkundige Raad, Ondernemingsraad en Centrale Cliëntenraad - gingen leden van de medezeggenschapsraden hierover in gesprek met de raad van bestuur en de raad van toezicht.

Voor de OR leverde de nieuwe - meer organische dan vastomlijnde - manier waarop we de zorg organiseren om de zorg ook voor de toekomst toegankelijk te houden specifieke vragen op zoals:

- Wanneer wordt een experiment in een buurttuin de nieuwe standaard?
- Hoe voorkom je dat veranderingen onomkeerbaar zijn vóóordat er formeel advies of instemming is gevraagd?
- Hoe praat je proactief mee zonder de innovatiekracht en wendbaarheid te vertragen?

### *Nieuwe overlegstructuur en ontwikkeling*

Om recht te doen aan zowel de dynamiek van het programma als het borgen van de rol van de OR, zijn er concrete stappen gezet om elkaar niet kwijt te raken:

- Elke twee maanden staat het programma 'Noabij de buurt' op de agenda van de overlegvergadering, en wordt door de OR hierover gesproken met de Raad van Bestuur.
- Driemaal per jaar komt een afvaardiging van alle medezeggenschapsraden samen met de programmaleiders, en eventueel andere betrokkenen bij het programma, voor een bijpraat-moment waarin gesproken wordt over de voortgang, dilemma's en risico's van het programma. De bedoeling is om als OR tijdens deze momenten direct input te geven en invloed uit te oefenen.
- Jaarlijks wordt de voltallige OR bijgepraat door een afvaardiging van het programma.
- Indien wenselijk is tussendoor ruimte om elkaar op te zoeken om vragen te stellen over het programma.

Daarnaast is de veranderende dynamiek een vast onderdeel geworden van de trainingdagen van de OR. Zo krijgen de leden handvatten aangereikt om invulling te geven aan deze nieuwe, meer procesmatige rol.

### *Toekomstvisie Verpleegkundige Raad*

Sinds de doorontwikkeling van de Verpleegkundige Adviesraad (VAR) naar een Verpleegkundige Raad (VR) binnen Sensire in 2024, is er een duidelijke koers uitgezet. De VR wil niet alleen meepraten, maar een actieve en strategische partner zijn voor de Raad van Bestuur. Om dit doel te bereiken, is er een meerjarenplan gemaakt met drie belangrijke pijlers:

- De essentie van ons vak
- Participatie en zeggenschap van zorgprofessionals
- Samen werken aan de zorg van de toekomst.

Deze sluiten nauw aan bij de algemene visie van Sensire op meesterschap en het gezamenlijk bouwen aan de zorg van morgen.

### 1.3.3 Kwaliteitsbeeld: We bouwen aan optimale aansluiting van ondersteuning en informatie

Onze ambitie is duidelijk: zorg terug naar de buurt en terug naar de essentie. Om deze veranderopgave mogelijk te maken, is het van belang dat we onze zorgprofessionals zo goed mogelijk ondersteunen, zodat zij hun vak ten tijde van deze veranderingen goed kunnen vormgeven.

Maar er zit een spanning in hoe ondersteuning nu is georganiseerd en wat nodig is om ondersteuning aan te laten sluiten bij deze veranderopgave. En wat levert deze ondersteuning uiteindelijk op voor cliënten?

### **Veranderkracht**

"De veranderingen die we als sector hebben meegemaakt, zijn bijna niet bij te benen", zegt Margje Mahler, Raad van Bestuur Sensire in haar openingswoord van de tentoonstelling ['Toekomst van zorg en welzijn'](#). "Toch hebben we ze steeds weer op weten te vangen. Dat stemt hoopvol."

Het werken volgens onze nieuwe visie op zorg en het Generiek Kompas vraagt van onze organisatie en professionals om veel zaken anders te doen. Om deze veranderbeweging te ondersteunen worden op verschillende plekken vuurtjes aangewakkerd. Er worden dialoogsessies over kwaliteit van bestaan en de beweging van het Generiek Kompas gehouden op verschillende plekken binnen Sensire. We voeren het gesprek in verschillende (zorg)clusters, regioteams, locatieraden en commissies door de gehele organisatie. Want iedereen binnen de organisatie, van HR-adviseur tot helpende, heeft een bijdrage te leveren in het anders kijken en doen. Zo is er ook een 'slopersteam' opgestart om te kijken waar we binnen Sensire kunnen (ont)zorgen en (ont)regelen. Een grote stap die we afgelopen jaar hierin hebben gezet is het stoppen met de dubbele controle bij medicatie.

Op sommige plekken zijn we zoekende naar de balans: waar willen we actief veranderen en waar stellen we bewust nog even uit? Veel van de regels en structuren die we willen loslaten, zijn diepgeworteld en worden onderhouden door zowel interne als externe belanghebbenden. Zomaar stoppen met deze regels is lastig en levert daarnaast ook bepaalde risico's op.

Ook ontbreekt het af en toe aan een praktische invulling van de nieuw ingeslagen richting. Simpelweg benoemen dat we gaan veranderen zonder een tijdspad aan te geven, of goed uit te leggen hoe deze verandering eruit ziet, kan onrust opleveren. Het helpt om dan vaker een tijdspad aan te bieden met korte haalbare doelstellingen voor zorgprofessionals: "*vandaag en morgen doe ik dit anders, en komende maand probeer ik het volgende*". Hiermee voorkomen we dat we zorgprofessionals in het diepe gooien, zonder de kracht van de verandering weg te nemen.

Bovenal is Sensire trots op de ingezette veranderbeweging, die onder meer zichtbaar wordt tijdens de kwartaalbijeenkomsten 'Op de kaart' [Link artikel over Op de kaart]. Hier gaan hbo-zorgprofessionals per regio met elkaar in

gesprek over de toekomst van Sensire, de uitdagingen die dat met zich meebrengt en de impact daarvan op hun eigen professionele ontwikkeling. De dialoog kwam dit jaar tastbaar tot leven door het uitdelen van kleine badeendjes, die symbool staan voor de gedachte dat elke grote verandering begint bij één kleine stap ('eend(t)je') die je vandaag al kunt zetten. Zo zijn de volgende eendjes al te water gegaan:

- Als de cliënt verhuist naar de geclusterde woonvorm 'verhuist' de wijkverpleegkundige mee.
- Dagbesteding naar behoefte inzetten.
- Gezamenlijk jaarplan in- en extramuraal.
- Buurtfeestcommissie (naam staat symbool voor de verbinding in de buurt) gepositioneerd als aanjager van samenwerking.
- Medido intramuraal inzetten.

Ook de scherpe stellingen over het programma Naobij de buurt tijdens de Op de kaart bijeenkomsten zorgen voor waardevolle discussies en verdieping bij de zorgprofessionals. Deze dialoog biedt de ruimte om direct concrete vervolgstappen en eigen acties te bespreken.

Voor het komende jaar blijft het belangrijk om deze veranderbeweging gericht te stimuleren en ondersteunen. Sensire wil steeds meer vanuit de principes van het Generiek Kompas organiseren, werken en leven. De ondersteuning moet worden ingericht zodat zorgprofessionals in staat worden gesteld om de zorg van de toekomst waar te kunnen maken, samen met cliënten, hun netwerk en technologische hulpmiddelen.

### **Het Informatiehart: inzicht en voorspellen met data**

Ook benutten we op verschillende manieren technologie om het (denk)werk van zorgprofessionals te ondersteunen. Allemaal vanuit het [Sensire informatiehart](#). We gebruiken data om te leren van de praktijk, om inzichten toegankelijk te maken, en om betere keuzes te ondersteunen – niet in plaats van vakmanschap, maar ernaast. Denk aan capaciteitsinzicht, slimme matching van vraag en aanbod (UMatch), ondersteunen van het verpleegkundig proces met (voorspellende) data, en robotisering van administratieve processen. Zo maken we maatschappelijke waarde zichtbaar, in termen van kwaliteit, inzet en impact.

In 2025 lichtte Jan Willem Tiemessen, expert Bi & robotisering in een webinar tijdens de [Slimme Zorg Estafette](#) toe hoe we bij Sensire datagedreven werken door middel van het ontsluiten van alle data in het Sensire Informatiehart. Binnen Sensire en ook in de regio.

*Minder regellast door Eenmalig Vastleggen, Meervoudig Gebruik (EVMG)*  
Met de introductie EVMG hoeven zorg- en cliëntgegevens nog maar één keer ingevoerd te worden. Daarna staan ze automatisch beschikbaar in meerdere systemen. Dit bespaart tijd en zorgt voor minder fouten.

Milou Brandsema - Velthuis, verpleegkundig informatiekundige, vertelt: "Het EVMG-principe is een belangrijke stap in het verminderen van de registratielast. We hebben dit traject opgezet om ervoor te zorgen dat onze zorgprofessionals meer tijd hebben voor wat echt belangrijk is: het bieden van zorg aan cliënten."

#### *Ondersteuning van het verpleegkundig proces*

Ook kunnen we door de data uit het Sensire Informatiehart het verpleegkundig vak verder ontwikkelen en verbeteren. Samen met Alii hebben we een unieke beslisondersteuningstool op basis van bekende en voorspellende data ontwikkeld die onze zorgprofessionals vanaf volgend jaar gaat helpen om:

- Beter inzicht te krijgen in de situatie van de cliënt met behulp van het draagkracht/draaglastmodel.
- Effectiever en uniformer te werken.
- Data, intuïtie en ervaring optimaal te combineren.

Het resultaat? Meer professionele vrijheid en zorg die voorspelbaar, kwalitatief én toekomstbestendig is.

#### *AI-gedreven samenvatting in Ysis*

Hoe verminderen we de werkdruk en ondersteunen we onze zorgprofessionals écht? Met die vraag in gedachten heeft onze data scientist Dave Hamersma samen met een groep wijkverpleegkundigen een innovatieve oplossing ontwikkeld: [de AI-gedreven samenvatting in Ysis](#). Deze tool biedt met één druk op de knop een bondige, maar complete samenvatting van de cliëntrapportages van de afgelopen drie weken. Dit betekent dat onze zorgprofessionals niet langer uitgebreide dossiers hoeven te lezen voordat ze naar een cliënt gaan.

#### **Umatch: toegankelijkheid versus bekendheid**

Het wijkteam Bronckhorst-Oost gebruikt het digitale matchingplatform UMatch om zorgvraag en aanbod efficiënter te matchen. Het uitgangspunt van Umatch is dat collega's echt zelf kunnen bepalen wanneer ze werken. Wanneer we op deze manier het werkgeluk van ons collega's op lange termijn kunnen vergroten, zorgt dit ervoor dat we mensen behouden binnen de zorg.

UMatch zorgt voor een efficiëntieslag in de manier hoe we wijkzorg aan kunnen bieden, maar brengt tegelijkertijd een vraagstuk met zich mee over hoe we naar kwaliteit van zorg kijken. Binnen Sensire werd lange tijd veel waarde gehecht aan het feit dat cliënten steeds dezelfde gezichten in de zorg zagen. In sommige gevallen leidde dit echter tot ongewenste effecten: zorgprofessionals waren overbezorgd of raakten vastgeroest in dezelfde patronen.

Toen zijn we ons gaan afvragen: zorgen we voor continuïteit van zorg door dezelfde mensen zorg te laten leveren of door dezelfde manier van werken? En belangrijker nog: wat vindt de cliënt er zelf eigenlijk van? Marit, verzorgende IG uit Bronckhorst vertelt hierover:

*“UMatch zorgde aanvankelijk voor veel onrust onder collega’s, en nog steeds niet iedereen is hier blij mee. Zelf je beschikbaarheid opgeven is fijn, maar geen vaste routes bleek even wennen. Cliënten staan niet altijd op hetzelfde tijdstip als de dag ervoor, waardoor je veel verschillende cliënten ziet. Naast dat ik dit persoonlijk erg leuk vind, worden wij als zorgprofessional hierdoor ook verplicht om constant met elkaar in gesprek te gaan: doen we nog de juiste dingen? Dit voorkomt dat je minder na hoeft te denken en op de automatische piloot gaat werken.”*

In Bronckhorst-Oost is het thema ‘bekende gezichten’ inmiddels geen issue meer en bleek ook uit gesprekken met cliënten dat als verschillende mensen zorg komen leveren geen probleem is. Het voorbeeld van Marit laat juist zien dat er een andere blik op kwaliteit is ontstaan: verschillende mensen die samen zorg leveren moeten veel meer samenwerken en reflecteren. Continuïteit zit dus veel meer in het goede op een zelfe goede manier doen, dan hetzelfde gezicht dat zorg komt leveren. Sonja Brummelaar, Chief Nursing Officer (CNO): “Of zorg als persoonlijk en betrokken wordt ervaren heeft niets te maken met bekendheid van de zorgprofessional. Elk zorgmoment beidt ruimte om relatie te maken. Of zoals meneer Hol, wonend op de Grachten Promenade, stelt: ‘Er is altijd kans op begin van ontmoeting.’” Aankomend jaar wordt UMatch uitgebreid naar andere wijkteams van Sensire en hopen we ook hier een andere blik op kwaliteit te ontwikkelen.

### **Het Servicehuus: ontzorgen van de zorgprofessional**

Om ervoor te zorgen dat onze zorgprofessionals zich kunnen focussen op het ondersteunen van de kwaliteit van bestaan van cliënten, kijkt Sensire kritisch naar de ondersteunende dienstverlening. Om zorgprofessionals op een fijne en snelle manier van dienst te zijn wordt in 2026 ‘Het Servicehuus’ verder ingericht.

Het Servicehuus creëert één centrale, digitale ingang voor alle ondersteuningsvragen van collega's. Dit betekent dat zorgprofessionals 24/7 op één plek terecht kunnen met hun vragen, wensen en meldingen. We doen dit omdat we onze zorgprofessionals willen ontlasten en hen in staat willen stellen zich volledig te richten op de zorg. We willen voorkomen dat kostbare tijd verloren gaat aan 'randzaken' en het zoeken naar de juiste persoon of afdeling. Het Servicehuus is er dus om het werk van onze zorgprofessionals, maar ook dat van professionals in het organisatiedomein - makkelijker te maken. Om een beeld te geven: op dit moment worden er naar schatting 125.000 mails verstuurd en 50.000 telefoongesprekken gevoerd per jaar over servicevragen. Dit willen we fors omlaag brengen door te leren van de vragen die worden gesteld, zodat straks niet meer dezelfde vragen door andere mensen aan andere collega's worden gesteld.

### **Ruimte voor ethische dilemma's**

Binnen Sensire is de Commissie Ethiek opgericht om zorgprofessionals te ondersteunen bij lastige keuzes in hun werk. Mensen die in de zorg werken, doen dat meestal omdat ze graag voor anderen willen zorgen. Vanuit de ethiek staan de waarden 'verbonden zijn met elkaar', 'zingeving', 'verantwoordelijkheid' en 'dankbaarheid' daarbij voorop. Collega's willen dichtbij de cliënt zijn, het goed doen en verantwoordelijkheid nemen. Maar als er voor je gevoel steeds te weinig collega's zijn, hoe kan je dan nog verantwoordelijkheid nemen en het goede doen? Dan kunnen we niet alles (meer) doen wat we zouden willen. Dat voelt naar. Niet omdat we niet willen, maar omdat we niet kunnen. Veel zorgverleners vragen zich dan af: ben ik nog wel de zorgverlener die ik wil zijn?

Tegelijk zien we dat het oude idee — dat de zorgverlener 'volledig ontzorgt' — niet meer past bij deze tijd. We zijn echter nog niet zo ver, dat de hele maatschappij klaar is voor deze omslag. Dat levert morele stress op.

Morele stress ontstaat als goede bedoelingen botsen met de werkelijkheid. Je wilt goede zorg geven, maar er is te weinig tijd. Je wilt zelfstandig werken, maar je moet taken delen, met familie, buurt, anders opgeleide mensen en vrijwilligers. De commissie helpt zorgprofessionals om op zulke momenten zonder oordeel te reflecteren op wat 'het juiste doen' in deze situaties betekent.

Margje Mahler, Raad van Bestuur Sensire, zegt hierover: "We zijn erg blij met de komst van de Commissie Ethiek. Onze medewerkers werken in een dynamische samenleving en een zorglandschap dat constant verandert. Juist in deze tijd waarin er veel vraagstukken en dilemma's voorkomen. Dit vraagt veel van iedereen.

De commissie helpt ons om beter te begrijpen wat nodig is en om medewerkers te ondersteunen. Zo hopen we bij te dragen aan meer werkplezier."

### 1.3.4 Kwaliteitsbeeld: Samen werken aan toegankelijke zorg in de regio

Hoe houden we de zorg in de toekomst toegankelijk en betaalbaar? Sensire gelooft dat samenwerking hiervoor essentieel is; lokaal en in de regio. Vanuit deze visie werken we aan duurzame samenwerkingsverbanden met lokale en regionale partners – van huisartsenzorg en sociaal domein tot ziekenhuizen en VVT-organisaties. Zo versterken we het netwerk rond de cliënt en werken we samen aan een toekomstbestendige zorg.

#### **Lokale samenwerkingsverbanden: zorg terug naar de gemeenschap**

In de buurttuinen die zijn opgericht vanuit het programma Naobij de buurt wordt verkend wie vanuit welke rol kan bijdragen aan het zo goed mogelijk samen leven, wonen en ondersteunen in zorg en welzijn van de cliënt. Zo staan we (nog beter) in contact met andere zorgpartners zoals huisartsen en kijken we breder en wordt ook contact gelegd met buurtbewoners en verschillende partijen in het sociaal domein, zoals welzijnswerk en vrijwilligersorganisaties. Door middel van de georganiseerde informele bijeenkomsten met de genoemde partijen werden gezamenlijke belangen helder en blijken er vanuit verbinding waardevolle samenwerkingsafspraken te kunnen worden gemaakt vanuit een gezamenlijk belang.

#### **Samenwerken met regionale ziekenhuizen: van ziekenhuis naar de wijk**

Om de zorg toegankelijk te houden, stellen we onszelf steeds de vraag: hoe dragen we met de juiste zorg op de juiste plek optimaal bij aan de kwaliteit van bestaan van de cliënt? Vanuit dit uitgangspunt wordt de samenwerking met regionale ziekenhuizen en andere betrokken VVT organisaties verder ontwikkeld. Door expertise te bundelen, brengen we de zorg letterlijk dichterbij de cliënt en hun thuis.

Sensire creëert samen met deze partners verschillende zorgpaden om het toedienen van middelen, verrichtingen en begeleiding te verplaatsen naar andere locaties. Deze samenwerking vraagt om korte lijntjes om op proces en financieel gebied afspraken te maken met onze externe partijen.

Hierdoor zorgen we ervoor dat cliënten niet lang in het ziekenhuis hoeven te blijven en specialistische zorg ontvangen op huiselijke locaties of bij cliënten thuis.

### *Gelre Ziekenhuizen*

Samen met Gelre ziekenhuizen en Vérian doen we dit onder de noemer 'ZorgNabij'. Zo kunnen [Parkinsonpatiënten](#) bij wie de behandeling en begeleiding vanuit het ziekenhuis stabiel verloopt, terecht bij [Ons Zorghuis](#) in Zutphen. Hier staat een multidisciplinair team klaar om hen te begeleiden. Barbara Hulsman, Parkinsonverpleegkundige bij zowel Gelre als Sensire, ziet dagelijks het voordeel: "Patiënten voelen zich thuis of in de huiselijke omgeving van onze wijklocatie meer ontspannen dan in het ziekenhuis. Daardoor geven zij eerder aan hoe het echt met ze gaat. En tegen welke beperkingen ze aanlopen in hun dagelijks leven, zoals problemen met bewegen, spraak en geheugen. Ik krijg zo een breder beeld waardoor ik heel gericht informatie en advies kan geven." Ons Zorghuis maakte een vliegende start en [bestond in april van 2025 één jaar](#). Daarnaast biedt ZorgNabij bijvoorbeeld uitkomst voor [zwangeren met ernstige zwangerschapsmisselijkheid](#). Zij kunnen hun behandeling tegenwoordig thuis voortzetten met behulp van onze wijkzorg.

### *Deventer Ziekenhuis*

Ook met het Deventer Ziekenhuis en Carinova hebben we een samenwerkingsverband waarin we zorg vanuit het ziekenhuis naar dichtbij huis verplaatsen. Sinds september biedt Sensire o.a. [infuusbehandelingen](#) en aderlating aan binnen onze wijklocatie Ons Zorghuis in Gorssel en binnenkort ook in Twello.

### *Slingeland Ziekenhuis*

Met het Slingeland Ziekenhuis hebben we al een jarenlange samenwerking die we de komende jaren willen intensiveren op het gebied van verplaatsen van zorg. Er is een programmaplan opgesteld om dit de komende jaren vorm te geven. We bouwen daarmee voort op de mooie voorbeelden die al zijn behaald, waaronder monitoring COPD en hartfalen en [Parkinson aan huis](#).

### *Streekziekenhuis Koningin Beatrix*

Bij Sensire werken we ook nauw samen met het Streekziekenhuis Koningin Beatrix (SKB), Marga Klompé en Altide door bijvoorbeeld het thuismonitoren van COPD-patiënten. Een ander mooi voorbeeld van onze samenwerking met het SKB is het [thuis toedienen van hormooninjecties](#) bij patiënten met prostaatanker.

### *Rijnstate*

Via Samen in de Wijkzorg hebben we onder andere de handelingen rondom zoledroninezuur, vochtinfuus bij zwangeren en immunoglobuline vanuit het Rijnstate naar huis verplaatst.

Samen met de betrokken partijen hebben we deze verplaatsingen geëvalueerd en op basis daarvan wordt er een plan uitgewerkt om de komende periode meer verplaatsingen vorm te geven.

Al deze samenwerkingen helpen de patiënt, én verlichten ook de druk op de ziekenhuizen. Samenwerking gaat niet altijd automatisch, want systemen en werkprocessen moeten op elkaar blijven aansluiten, wat korte lijntjes en veel experimenteren vraagt. Door deze samenwerkingen blijft de specialistische zorg in het ziekenhuis toegankelijk voor wie dat echt nodig heeft en kunnen we zorg aanbieden op plaatsen die voor cliënten zo prettig mogelijk zijn.

### **Slimme organisatie van de spoedzorg**

De focus op de juiste plek stopt niet bij geplande zorg; ook de acute en subacute zorg vraagt om slimmere samenwerking. In de regio Apeldoorn-Zutphen, maar ook in de regio Achterhoek bundelt Sensire daarom de krachten met andere zorgorganisaties om de [spoedzorg beter te coördineren](#).

We werken hierbij aan de ontwikkeling van een centrale zorgcoördinatie-voorziening. Dit initiatief helpt patiënten en zorgverleners om bij een niet-levensbedreigende spoedvraag direct de juiste zorg te vinden van de juiste zorgverlener. Door deze regionale krachtenbundeling voorkomen we dubbele handelingen en verminderen we de druk op de acute zorg.

### **Doorontwikkeling samenwerking op het gebied van revalidatie**

Ook binnen de revalidatieketen zetten we grote stappen in regionale samenwerking. In Doetinchem bouwen we samen met Klimmendaal aan een [nieuw revalidatiecentrum](#) voor geriatrische en medisch-specialistische revalidatie. De locatie naast het nieuwe Slingeland Ziekenhuis maakt een soepele overgang tussen ziekenhuiszorg en het revalidatietraject mogelijk.

Margje Mahler benadrukt het belang van deze korte lijnen: "Door dit centrum dicht bij het ziekenhuis te realiseren, kunnen wij onze expertise gezamenlijk optimaal inzetten." Hiermee bouwen we samen aan innovatieve revalidatiezorg voor de toekomst, waarbij de cliënt centraal staat. Naar verwachting opent het nieuwe centrum medio 2027.

### **Versterken informele netwerk: Praat Vandaag over Morgen**

Hoewel we door regionale samenwerkingen het professionele netwerk rondom de cliënt versterken, ligt de sleutel tot toekomstbestendige zorg ook bij het informele netwerk. Het versterken van de rol van naasten en de buurt is een opgave voor de hele samenleving.

Naast het bundelen van onze krachten met zorgorganisaties, zetten we daarom in op maatschappelijke bewustwording over ouder worden.

Door deze bewustwording te vergroten, zorgen we ervoor dat ouderen beter voorbereid zijn op hun toekomst en daarmee ook een positieve impact hebben op de kwaliteit van hun bestaan nu, maar ook later. Tegelijkertijd maken we het voor onze zorgprofessionals makkelijker om het gesprek met de cliënt hierover aan te gaan. Het helpt bij het bespreekbaar maken van zelfredzaamheid en het stimuleren van eigen regie. En het zorgt voor meer onderling begrip voor de veranderende rol van de zorgprofessional, die in de toekomst misschien niet meer vanzelfsprekend alle zorgtaken kan uitvoeren die de cliënt voorheen gewend was.

Om het gesprek hierover te stimuleren, zijn we actief verdergegaan met de campagne 'Praat Vandaag over Morgen'. In de Achterhoek gebeurt dit via '[De Achterhoekbank](#)', waar we het afgelopen jaar de dialoog hebben gestimuleerd met de voorstelling '[Mag ik je kussen?](#)'. De voorstelling zorgde voor bewustwording bij een breed publiek. Ook in de [Liemers](#) en de [gemeenten Zutphen, Lochem en Brummen](#) nodigen we inwoners uit om in gesprek te gaan met familie, vrienden of burens over belangrijke onderwerpen zoals wonen, zorg en fit blijven .

Maar ook kleinere initiatieven hebben impact. Samen met Buurtplein organiseerde Sensire een [buurtbijeenkomst](#) voor bewoners van seniorencomplex Waterrijk. Maar liefst 83% van de deelnemers gaf aan zich bewuster te zijn van de noodzaak om over de toekomst na te denken, en 88% wilde hierover zeker of misschien het gesprek aangaan met dierbaren. Een kleine moeite, groot succes. Wijkverpleegkundige Hanneke Kopmels, één van de organisatoren, voegt toe: "Ik hoop dat andere wijkverpleegkundigen ook buurtbijeenkomsten gaan organiseren. Zo leren mensen elkaar beter kennen en gaan ze elkaar helpen. Je bevordert de veerkracht van een hele buurt tegelijk."

Zo bouwen we aan een netwerk waarin professionele zorg en informele steun elkaar aanvullen.

### *De complexiteit van samenwerken*

De inleiding van dit hoofdstuk beschrijft hoe essentieel het samenwerken is met externe partijen om de regionale zorg toegankelijk en toekomstbestendig te houden. Maar samenwerken betekent tegelijkertijd ook dat Sensire of externe partijen soms een stuk van hun eigen plannen of manier van werken moeten loslaten, wat spanning kan geven.

Een concreet voorbeeld is hoe we naar kwaliteit kijken binnen Sensire in vergelijking met ziekenhuizen of huisartsenposten. Doordat wij het leven binnen Sensire steeds meer gaan zien als thuis wonen, brengt dit bepaalde risico's met zich mee. Een cliënt kan samen met familie er bijvoorbeeld bewust voor kiezen om geen extra calorie drankjes te nuttigen om aan te komen, of buiten te gaan wandelen terwijl diegene valgevaarlijk is. Externe partijen kunnen het complex vinden dat Sensire een andere afweging maakt wat belangrijk is en accepteert dat bepaalde risico's bij het leven horen. Zomaar meegaan in deze visie levert voor deze stakeholders problematiek op waar Sensire zich aan te conformeren heeft.

Goede samenwerking vraagt daarom vertrouwen, duidelijke afspraken en de bereidheid om te geven én te nemen. Hierbij moet Sensire accepteren en leren omgaan dat in de praktijk belangen en visies kunnen botsen. Hierin heeft Sensire een opdracht om onze visie te delen, maar ook concessies te doen waar andere partijen een belang in hebben en ons tempo aan te passen. Want welke prijs mag samenwerking hebben voor Sensire, en welke prijs vragen wij van onze belangrijke samenwerkingspartners?

De beweging vanuit het Generiek kompas vraagt om een beter samenwerkend professioneel en sociaal netwerk om de cliënt heen. Als dit lukt, profiteren cliënten hiervan: zorg is beter op elkaar afgestemd, beter toegankelijk zonder dat cliënten moeten zoeken waar ze terecht kunnen en hierdoor tussen wal en schip raken.

### 1.3.5 Kwaliteitsbeeld: Duurzaamheid

Sensire verduurzaamt op verschillende manieren.

Als ondertekenaar van de [Green Deal Duurzame Zorg 3.0](#) heeft Sensire stevige ambities op duurzaamheidsgebied. De [wasverzorging](#) is bijvoorbeeld al sterk vergroend en bij nieuwbouw wordt extra goed gelet op duurzaamheid. Maar we willen meer.

Gerard Boerstal, Facilitair Regisseur bij Sensire: "De Milieuthermometer Zorg biedt zorginstellingen een kader met normen waaraan zij moeten voldoen om in aanmerking te komen voor een bronzen, zilveren of zelfs gouden duurzaamheidscertificaat. Wij willen voor al onze locaties het bronzen certificaat behalen. Voor de [vier locaties die dat al hebben](#), gaan we richting zilver. Die ambities betekenen ook iets voor ons [schoonmaakbeleid](#). Sensire en Vebego Zorgservice gaan dit vol overtuiging en in goede samenwerking op een duurzame manier realiseren, daar staan we voor."

## Plannen voor de toekomst

Gerard en Kimm Kempers, operationeel manager bij Vebego Zorgservice zien voor de toekomst nog verschillende duurzaamheidskansen. Gerard: "Waar het om de sterkere vervuiling gaat, bieden leveranciers een steeds ruimere keuze aan milieuvriendelijke producten. De ontwikkelingen staan niet stil."

Verder liggen er nog kansen op het gebied van afvalreductie en duurzame mobiliteit. Ook wordt nagedacht over robotstofzuigers, vooral in verband met de fysieke belastbaarheid van medewerkers. Als voorbeeld van de afvalreductie noemt Kimm de prullenbakken met elk een aparte plastic zak op de kantoren van Sensire. "Die worden regelmatig verwisseld. Hoe kunnen we dat duurzamer inrichten? Een milieustraat zou beter zijn. Gewoon drie of vier kleine afvalcontainers naast elkaar waarin je gescheiden je afval kunt weggoien: papier, gft, restafval, eventueel plastic. Net als thuis."

---

## 1.4 Een goed maar niet vanzelfsprekend financieel resultaat

Sensire sloot 2025 af met een resultaat van 7,3 miljoen euro, zo'n 3 miljoen euro meer dan in 2024. Hoewel dit een stijging is, ligt ons resultaatpercentage (3,2%) nog onder het gemiddelde in de sector (3,9%). Deze winst is geen doel op zich, maar een gevolg van onze koers. Door in te zetten op positieve gezondheid en reablement, ondersteunen we de wens van mensen om langer zelfstandig thuis te blijven wonen.

Met deze beweging - en de daarmee samenhangende daling van inkomsten uit de Zorgverzekeringswet (Zvw) - draagt Sensire actief bij aan het beheersen van de maatschappelijke zorgkosten. Er is immers minder professionele inzet per cliënt nodig. "Let wel: een groot deel van de financiële stijging in 2025 is eenmalig, waardoor we dit resultaat niet elk jaar verwachten. Bovendien zorgt deze beweging er tegelijkertijd voor dat de inkomsten structureel onder druk staan: met de huidige manier van vergoeden is deze maatschappelijk verantwoorde zorg op de lange termijn financieel niet houdbaar", aldus Renée Wilke, Raad van Bestuur Sensire. Dit vertaalt zich direct in de cijfers: in het segment wijkverpleging liep het tekort in 2025 op tot € 0,9 miljoen, tegenover € 0,2 miljoen het jaar ervoor.

### *Een sterke basis voor de toekomst*

Het verbeterde resultaat komt vooral door een daling van onze kosten. Een belangrijke stap was onze bewuste keuze om vanaf 1 januari 2025 te stoppen met de inhuur van zzp'ers in de zorg. We investeren in plaats daarvan in onze eigen, vaste zorgteams en een eigen flexpool. Daarnaast vielen de overige kosten lager uit, deels door andere boekhoudregels en doordat eenmalige kosten uit 2024 wegvielen. Ook de verkoop van panden en het vrijkomen van geld uit een oude pensioenregeling (RVU) zorgden voor extra inkomsten. Zoals eerder vermeld, zijn dit eenmalige meevallers die we niet elk jaar verwachten.

Ondanks een hoger financieel resultaat bleven de geldmiddelen dit jaar ongeveer in balans. De kasstroom groeide minder sterk dan voorheen, wat vooral te wijten was aan een combinatie van hogere investeringen en de latere ontvangst van betalingen van verzekeraars. Ondanks dat was er voldoende geld uit onze dagelijkse activiteiten om de investeringen en aflossingen grotendeels zelf te financieren.

### *Financieel gezond en betrouwbaar*

Met een resultaat van 3,2% van de omzet laat Sensire zien een betrouwbare organisatie te zijn. Dennis Regtop, concern controller bij Sensire: 'Onze financiële positie is stevig.'

Zo is ons eigen vermogen (de solvabiliteit en het garantievermogen) 39%, wat veel hoger is dan de 25% die we met de banken hebben afgesproken. Ook onze liquiditeit is ruim; dit betekent dat we op korte termijn over voldoende geld beschikken om onze rekeningen direct te kunnen betalen. Daarnaast is er sprake van een sterke DSCR van 5,7. Deze ratio geeft aan dat we ruim aan onze rente- en aflossingsverplichtingen bij de bank kunnen voldoen. Dit geeft zorgverzekeraars en banken het vertrouwen dat Sensire een stabiele partner is.'

Deze sterke positie is noodzakelijk. Ondanks dat onze inkomsten onder druk staan, stelt deze basis ons in staat om te blijven investeren in de toekomst van zorg in de regio. Een concreet voorbeeld hiervan is de nieuwbouw van revalidatiecentrum De Brugge bij het Slingeland Ziekenhuis. De financiering hiervoor is rond. Met dit soort projecten zorgen we voor een moderne werkomgeving voor onze professionals en garanderen we de beste zorg voor de toekomst.

## **1.5 Onze belofte waarmaken: risico's en onzekerheden**

Wij maken onze belofte 'Leven zoals u wilt' waar door te bouwen aan een zorgpraktijk waarin mensen het verschil merken - in nabijheid, in aandacht en in vakmanschap. Dit is de basis voor de keuzes die we de komende jaren maken. Deze keuzes hebben we verdeeld over vier bouwstenen.

Ieder jaar beoordelen de Raad van Bestuur, staf en directie de risico's die bij deze vier bouwstenen horen. Ook controleren we of onze maatregelen in de jaarplannen goed werken. De volgende strategische risico's zijn daarbij per bouwsteen als het grootst aangemerkt:

### **1. We organiseren zorg dichtbij**

- Krimp door klantverloop: Het risico dat cliënten uitwijken naar andere regionale zorgaanbieders indien de transformatie en zorgkeuzes van Sensire onvoldoende helder worden gecommuniceerd. Dit kan de toegankelijkheid van zorg in de wijk ondermijnen.

## 2. We versterken het vak van de zorgprofessional

- Spanning tussen huidige en toekomstige zorg: Het risico dat het streven naar innovatie en 'anders werken' in het gedrang komt door de focus op de dagelijkse zorgverlening en productiviteit.
- Krimp in personeel: Het risico dat medewerkers die niet willen of kunnen veranderen de organisatie verlaten, wat leidt tot ongewenste uitstroom en onvoldoende instroom. Dit beïnvloedt de aantrekkelijkheid van Sensire als werkgever.

## 3. We bouwen aan optimale aansluiting van ondersteuning en informatie

- Onvoldoende data voor effectieve inzet: Het ontbreken van de juiste data om de beschikbare formatie onderbouwd te verdelen over teams, wat kan leiden tot het onnodig weigeren van cliënten door teams met een tekort aan formatie.
- Onvoldoende financiering voor innovatie: Het risico dat de contracten met zorgverzekeraars en zorgkantoren onvoldoende financiële ruimte bieden om de ambitie en noodzakelijke innovaties van Sensire (zoals de digitale infrastructuur) te kunnen realiseren.

## 4. Samenwerken aan toegankelijke zorg in de regio

- Beperking van innovatie en regionale samenwerking: Risico's verbonden aan de onvoldoende financiering voor innovatie, waarbij de ruimte om de strategie waar te maken en de samenwerking met andere VVT-organisaties via IZA-plannen onder druk komt te staan.

Naast de strategische risico's zien wij ook andere relevante risico's die hieronder zijn toegelicht:

- **Privacy en veiligheid van gegevens** Het voorkomen van datalekken en cyberaanvallen heeft blijvend onze volle aandacht, zeker met de nieuwe strengere wetgeving (zoals NIS2). Sensire voldoet aan de strengste beveiligingseisen (NEN 7510), wat in 2025 officieel is bevestigd. Voor nu hebben we alle technische zaken goed geregeld en zijn volgens onze experts klaar voor de nieuwe Cyberbeveiligingswet.
- **Goede en veilige zorg** Er is altijd een risico dat de zorg niet voldoet aan de kwaliteitsstandaarden of de continuïteit in het gedrang komt. In ons 'kwaliteitsbeeld' in dit jaarverslag leggen we uit hoe we reflecteren, leren en verbeteren.
- **Geldzaken en fraude** De Raad van Bestuur maakt gebruik van een robuust en integraal intern beheersings- en

risicomanagementsysteem om risico's te beheersen en fouten en fraude (tijdig) te voorkomen. Zo is het bij betalingen en salarissen onmogelijk dat één persoon alles alleen beslist (functiescheiding). Een onafhankelijke accountant controleert elk jaar of onze geldzaken nog steeds veilig en volgens de regels verlopen.

- **Leningen en bouwplannen** Voor onze nieuwe bouwplannen hebben we leningen nodig. Om dit financieel gezond te houden, sturen wij op onze liquiditeitspositie en houden we een minimale buffer aan. Ook spreiden we de rente over verschillende periodes om te voorkomen dat we plotseling veel meer rente moeten betalen. Onze afspraken hierover staan in een officieel document (het treasurystatuut).

## 1.6 Vooruitblik 2026: strategische investeringen met solide financiële basis

De verwachte gang van zaken in 2026 staat in het teken van de concrete uitvoering van de vernieuwde visie-strategie 2025-2030, zoals eerder in dit jaarverslag beschreven en vastgelegd in de Kaderbrief 2026. De belangrijkste speerpunten zijn:

### 1. **Zorg dichtbij:**

De verdere uitrol van het programma Naobij de Buurt en het maken van duidelijke keuzes in de externe samenwerking met ketenpartners om de rol als partner te versterken.

### 2. **Het vak van de zorgprofessional versterken:**

We helpen onze zorgverleners om nog sterker in hun vak te staan. Dit doen we door het programma *Meesterschap* uit te breiden naar één duidelijke lijn voor alle hbo-verpleegkundigen. Ook werken we aan een plan voor vitaliteit, met als doel dat minder medewerkers ziek worden.

### 3. **Ondersteuning en informatie die écht helpen:**

We willen 'de beste ondersteuner van onze zorgprofessionals zijn' door onze ondersteuning kwalitatief beter en makkelijker te maken. Het Servicehuus wordt het centrale punt met servicemedewerkers die collega's verder kunnen helpen.

Daarnaast verbeteren we het systeem Umatch voor het matchen van behoefte en aanbod in zorg en gebruiken we het Sensire Informatiehart om op basis van data te leren van de praktijk, om inzichten toegankelijk te maken, en om betere keuzes te ondersteunen – niet in plaats van vakmanschap, maar ernaast.

### *Begroot resultaat*

Dit zorgt voor een begroot jaarrekeningresultaat dat lager uitvalt dan in 2025 (toen was het 7,3 miljoen euro). Dit is volgens plan en het resultaat blijft op een niveau dat voldoende is voor de financiële stabiliteit van de organisatie.

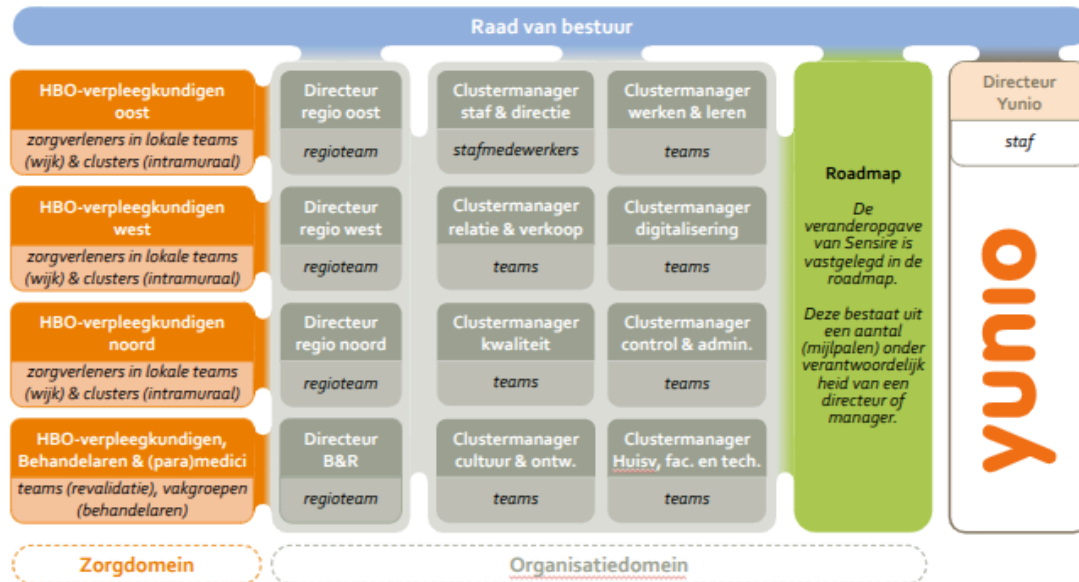
De daling van het resultaat komt door:

- **Strategische investeringen in de toekomst** We steken geld in de uitvoering van onze nieuwe strategie en in de nieuwbouw van revalidatiecentrum De Brugge. Dit centrum wordt gebouwd aan de A18, bij het Slingeland Ziekenhuis.
- **Druk van buitenaf** Stijgende kosten die onvoldoende worden gedekt door de tariefindexatie, waardoor de inkomsten onder druk staan. Kortom: de kosten stijgen harder dan de vergoedingen die we ontvangen. Ook zorgen nieuwe cao-afspraken en tegenvallende vergoedingen vanuit het Integraal Zorgakkoord (IZA) voor risico's.

De financiële kracht van 2025 verzekert dat Sensire de geplande strategische investeringen kan financieren en de continuïteit van zorg kan waarborgen. Tegelijkertijd onderzoeken we onze kapitaalstructuur om te ontdekken hoe we onze middelen in de toekomst zo effectief mogelijk kunnen inzetten.

## 1.7 Organisatie Sensire

### Overzicht inrichting Sensire



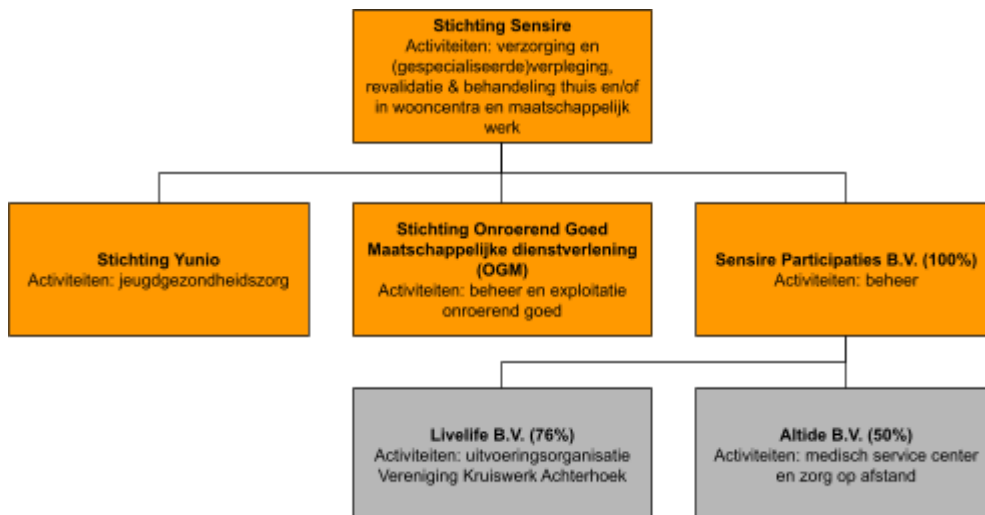
Sensire's organisatiestructuur is ingericht volgens een regiomodel met drie regio's: Noord, Oost en West. Deze inrichting in regio's en domeinen is een directe uitwerking van onze strategische doelen en een antwoord op de landelijke trend van regiogerichte transformatie, zoals verwoord in het Integraal Zorgakkoord (IZA).

Dankzij de regiostructuur werken we kleinschalig en dichtbij. Dit is belangrijk voor goed werkgeverschap en het versterken van de regionale samenwerking. De indeling in zorgdomein en organisatiedomein maakt de structuur duidelijk. Dit helpt om de relatie tussen zorgverlener, klant en de organisatie te verbeteren.

We zijn als professionals aanwezig in het gewone leven. Dat vraagt om een organisatie die zich richt op de relatie tussen klant en professional. We kiezen daarom voor een andere manier van kijken, samenwerken en organiseren. We brengen zorg dichtbij. Met buurtteams die mensen kennen, die samenwerken met naasten, wijkgenoten, het sociaal domein en de huisarts. In het ritme van de buurt, in de taal van het dagelijks leven. We noemen dat Naobij de Buurt.

Twee Chief Nursing Officers (CNO's) zijn verantwoordelijk voor de ontwikkeling, integratie en facilitering van Verpleegkundig Meesterschap binnen de gehele (hbo-)verpleegkundige beroepsgroep van Sensire, en voor het verstevigen van het draagvlak voor deze visie in de bredere sector.

## Juridische structuur Sensire



### 1.8 Governancecode Zorg

Voor het realiseren van onze belofte 'Leven zoals u wilt' is integer bestuur en professioneel toezicht onmisbaar. Sensire heeft in verslagjaar 2025 de Governancecode Zorg 2022 gehanteerd als leidend kader voor onze keuzes en de inrichting van de organisatie. De principes van deze code zijn geborgd in onze statuten en de reglementen van de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht.

## 2. Raad van Toezicht - Jaarverslag 2025

### Voorwoord

Het afgelopen jaar stond in het teken van een belangrijke heroriëntatie in de koers van Sensire. Met de vaststelling van de visie en strategie 2025–2030 is een duidelijk kompas gekozen voor de doorontwikkeling van de organisatie. Sensire wil er zijn wanneer het nodig is – niet te vroeg, niet te laat en niet meer dan nodig – met professionele zorg die aanvullend is op wat mensen zelf en samen met hun netwerk kunnen organiseren. Deze koers wordt ondersteund door de Raad van Toezicht.

Deze gekozen koers vraagt ook om andere keuzes in locaties en huisvesting. In het strategisch kernenplan is deze visie vertaald naar concrete ontwikkelrichtingen per wijk/dorp. Waar mogelijk worden mensen ondersteund om langer zelfstandig te blijven wonen. Tegelijk blijft er ruimte voor passende vormen van wonen met zorg en voor expertise bij hoogcomplexere zorgvragen.

Voor de Raad van Toezicht vormt deze visie en het strategisch kernenplan het uitgangspunt voor het toezicht op de organisatie. Wij zien een duidelijke, inhoudelijk consistente koers, waarin vakmanschap, nabijheid en kwaliteit van bestaan centraal staan. De beweging naar Naobij de Buurt sluit aan bij maatschappelijke ontwikkelingen zoals vergrijzing, arbeidsmarktkrapte, de behoefte aan meer autonomie bij zowel ouderen zelf als onze professionals en de behoefte aan meer samenhang in wijken en dorpen.

### *Dialog met cliënten en medewerkers*

Tijdens de VOC-dag van 2 juli 2025 zijn de cliëntenraad, de verpleegkundige raad, de ondernemingsraad en de Raad van Toezicht met elkaar en met het bestuur in gesprek gegaan over de implementatie van deze visie. Daar werd zichtbaar wat de verandering in de praktijk vraagt: meer eigenaarschap en professioneel leiderschap, ruimte voor relatiegericht werken en stevige randvoorwaarden op het gebied van ondersteuning en ICT. Ook kwamen spanningen en zorgen naar voren, zoals de druk van de dagelijkse praktijk en tegelijk meebewegen bij veranderingen. De Raad van Toezicht hecht grote waarde aan deze open dialoog. Het bevestigt dat de koers inhoudelijk wordt gesteund en helpt scherp te blijven op tempo, randvoorwaarden en de betrokkenheid van professionals en cliënten.

Daarom willen wij als Raad van Toezicht onze grote waardering uitspreken voor alle medewerkers van Sensire. De gekozen koers vraagt veel van hen: andere rollen oppakken en omgaan met onzekerheid en verandering, terwijl de zorg voor cliënten onverminderd doorgaat. Juist in dat spanningsveld tonen zij hun vakmanschap, betrokkenheid en veerkracht. Dat vormt de basis van waar Sensire voor wil staan.

Tot slot zal in 2026 de Raad van Toezicht krimpen van zes naar vijf toezichthouders. Een van de toezichthouders vertrekt vanwege het einde van de benoemingstermijn. Wij danken Marion Düpper hartelijk voor haar grote betrokkenheid bij eerst Sutfene en daarna Sensire in de afgelopen acht jaren.

Jeroen van Roon  
Voorzitter Raad van Toezicht

## Governance

De bestuursstructuur van Sensire voorziet in een Raad van Toezicht en een Raad van Bestuur.

De verantwoordelijkheidsverdeling tussen de Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur is vastgelegd in de statuten van de stichting en in de reglementen van de Raad van Toezicht en Raad van Bestuur.

Daarnaast zijn er per regio directeuren benoemd, die gemandateerd door de RvB de resultaten per regio monitoren en hierover gesprekken voeren met de verpleegkundige teams, de werkgeverspositie per regio bekleden en per regio ook relaties met externe partijen hebben in overleg met de relatiemanager. De bevoegdheden zijn in het treasurystatuut nader ingevuld.

Sensire heeft gedurende het verslagjaar 2025 de Governancecode Zorg 2022 gehanteerd. De Governancecode is in de statuten van Sensire en in de reglementen van de Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur vastgelegd. Hierin staan onderwerpen beschreven op het gebied van de positionering van de Raad van Toezicht, de samenwerking met de Raad van Bestuur, informatievoorziening, evaluatie, verantwoording en gedragsregels.

De leden van de Raad van Toezicht volgen regelmatig cursussen en wonen congressen bij die veelal thema's behandelen, die voortvloeien uit het onderwerp 'governance'.

## Onafhankelijkheid

Geen van de leden van de Raad van Toezicht heeft op enigerlei wijze een verbinding met Sensire, anders dan uit hoofde van het lidmaatschap van de Raad. De (neven)functies van de leden vormen naar het oordeel van de Raad van Toezicht geen belemmering voor het functioneren als lid van de Raad.

## Functioneren Raad van Toezicht

### Toezichthoudende rol

De Raad van Toezicht heeft tot taak toezicht te houden op het beleid van de Raad van Bestuur en op de algemene gang van zaken van Stichting Sensire en in de rechtspersonen, die deel uitmaken van Stichting Sensire.

Daarbij richt de Raad van Toezicht zich niet alleen op het belang van de zorgorganisatie, maar wordt ook rekening gehouden met de maatschappelijke opgave(n) van de zorgorganisatie om de toegankelijkheid van zorg te waarborgen en met de positie van de (toekomstige) klant daarbinnen. Vanwege deze maatschappelijke opgave kijkt de RvT ook steeds meer naar de netwerken waar Sensire zich toe verhoudt. De nieuwe visie en strategie van Sensire sluit hier goed op aan.

De Raad heeft voor haar toezichthoudende rol een drietal commissies ingesteld, te weten de Auditcommissie (financiën en vastgoed), de Remuneratiecommissie (benoemingen en werkgeverszaken) en de commissie Kwaliteit & Innovatie (kwaliteit van zorg, innovaties en medewerkers gerelateerde onderwerpen). Deze commissies bereiden (een deel van) de onderwerpen voor de vergadering van de Raad van Toezicht voor en geven hierover ook adviezen aan de Raad van Toezicht.

De Raad van Toezicht evalueert elk jaar en dus ook in 2025 haar eigen resultaten, prestaties en functioneren op het gebied van haar verantwoordelijkheden en bevoegdheden. Ook kijkt zij naar de samenstelling en competenties binnen de Raad. De uitkomsten zijn met de Raad van Bestuur gedeeld. De evaluatie vond in november 2025 plaats onder leiding van de externe deskundige Carina Mak van het bureau Authentiek Leiderschap en de actiepunten worden meegenomen voor het toezicht houden in 2026.

#### De werkgeversrol

De Remuneratiecommissie evalueert het functioneren van de Raad van Bestuur en houdt zich bezig met de werkgeverstaken van de Raad van Toezicht zoals de continuïteit van het bestuur en de bezoldiging, waarover de besluiten vervolgens in de voltallige Raad van Toezicht worden genomen.

#### De rol van strategisch partner (adviesrol)

Daarnaast heeft de Raad van Toezicht een belangrijke adviesrol richting de Raad van Bestuur. Dit kan in klankbordgroepen. In 2025 zijn er geen klankbordgroepen geweest en heeft vooral de remuneratiecommissie de adviesrol ingevuld. Medio 2025 is afgesproken om dit weer meer met de gehele raad te doen.

#### De rol van ambassadeur (hoeder van de dialoog)

De Raad van Toezicht heeft in 2025 verschillende activiteiten ondernomen om contact te hebben met belangrijke stakeholders zoals de ondernemingsraad, de verpleegkundige adviesraad en de centrale cliëntenraad alsmede met de directeuren en management. Dit heeft zij onder meer gedaan door een informeel samenzijn in december met de directeuren, management en de medezeggenschapsorganen. Ook is er in juli een gesprek gevoerd tussen de ondernemingsraad, de cliëntenraad, de verpleegkundige raad en de Raad van Toezicht over de ontwikkelingen bij Sensire zoals in het voorwoord is aangegeven. Dit is een jaarlijks terugkerend samenzijn, dat als de VOC-dag bekend staat.

Bovendien voert de voorzitter van de Raad van Toezicht samen met een ander lid van de Raad van Toezicht twee keer per jaar gesprekken met (een afvaardiging van) de ondernemingsraad, de verpleegkundige adviesraad, de centrale cliëntenraad en met directeuren en management. Ook zijn medewerkers in 2025 uitgenodigd in de commissie Kwaliteit & Innovatie om over hun bevindingen op bepaalde thema's te spreken.

Deze gesprekken dragen bij aan een goede informatievoorziening en daarmee aan het functioneren van de Raad van Toezicht conform de Governance code zorg 2022.

### Bezoldiging

De bezoldiging van de Raad van Toezicht is gebaseerd op de Wet normering topinkomens in de (semi)publieke sector (WNT). Voor wat betreft de uitvoering van de WNT heeft Sensire zich gehouden aan de Beleidsregels toepassing WNT.

### Samenstelling Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht van Sensire heeft in 2025 geen personele wijziging ondergaan.

De Raad van Toezicht bestond in 2025 uit de volgende personen:

- de heer Jeroen van Roon (voorzitter)
- mevrouw Monique Valentijn (vicevoorzitter)
- mevrouw Marion Düpper (lid)
- de heer Mark Elstgeest (lid)
- de heer Marco Verheul (lid)
- de heer Dirk Schraven (lid)

De benoemingstermijnen en huidige (neven)functies van de leden in 2025

Naam	Functie en nevenfuncties	Benoeming	2e termijn	Uiterste datum van aftreden
M. Düpper lid (K&I)	Functie: Strategisch bestuursadviseur  Nevenfunctie: Voorzitter calamiteitencommissie bij Aafje	01-01-2018	01-01-2022	01-01-2026
J. van Roon Voorzitter (RC)	Functie: lid hoofddirectie Unilabs en vanuit die rol Directievoorzitter bij Unilabs Benelux  Geen andere nevenfuncties	01-07-2020	01-07-2024	01-07-2028
M. Elstgeest lid (K&I)	Functie: Director Business Consultancy van Conclusion Nederland en directeur Morgens  Nevenfunctie: Voorzitter Raad van Toezicht Offlimits	01-07-2019	01-07-2023	01-07-2027
M. Valentijn vice voorzitter (K&I)	Functie: Voorzitter Raad van Bestuur St. Antonius Ziekenhuis	04-07-2022	04-07-2026	04-07-2030
M. Verheul (AC)	Functie: Bestuurder bij Van Neynsel  Nevenfuncties: Lid raad van toezicht van Stichting Malderburch tot 1 juli 2025 Lid raad van toezicht van Stichting De Viersprong	01-07-2023	01-07-2027	01-07-2031
D. Schraven (AC)	Functie: Bestuurder ErasmusMC  Geen andere nevenfuncties	02-07-2024	02-07-2028	02-07-2032

## Overzicht activiteiten en besluiten Raad van Toezicht en haar commissies

De Auditcommissie (financiën) is in 2025 vijfmaal bijeen geweest en heeft zich met name gericht op de financiële ontwikkelingen en resultaten van Sensire. In het jaar 2025 zijn grote stappen gezet in het financieel herstel van de organisatie. Het jaar wordt uiteindelijk met een positief resultaat van zo'n € 7,3 mln. afgesloten.

De Auditcommissie heeft de financiële resultaatontwikkeling gedurende het jaar nauwgezet gevolgd. Iedere maand zijn de financiële resultaten toegestuurd naar de commissie. Daarnaast wordt gewerkt met een rolling forecast. Hierdoor kan er op drie momenten in het jaar meer vooruit worden gekeken, hetgeen behulpzaam is voor de begroting, maar ook of er bijgestuurd moet worden. In de vergaderingen van zowel de commissie als de Raad van Toezicht zijn de financiële resultaten met de Raad van Bestuur besproken.

Daarnaast is de Auditcommissie betrokken geweest bij de doorrekening van het businessplan UMatch en het strategisch kernplan, de jaarrekening 2024, de begroting 2026 en bij de voorbereiding van het financieel meerjarenperspectief van Sensire, waarin 3 jaar wordt vooruitgekeken.

De Remuneratiecommissie (benoemingen en werkgeverszaken) is driemaal bijeen geweest en heeft zich onder meer gericht op de uitvoering van de Wet normering topinkomens (WNT), waaronder de bezoldigingen en de onkostenvergoeding van de RvB en de evaluatie van het functioneren van de Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur.

De commissie Kwaliteit & Innovatie is vier keer bijeen geweest en heeft zich met name gericht op de voortgangsrapportages kwaliteit, die anders zijn ingevuld als gevolg van het Generiek kompas en enkele casuïstieken en dossiers met betrekking tot de Inspectie. Ook zijn er bij elke vergadering medewerkers van Sensire uitgenodigd om bepaalde thema's te bespreken zoals bijvoorbeeld over cybersecurity en privacy, innovaties binnen Sensire, verzuim onder de medewerkers en over de voortgang van Umatch.

De Raad van Toezicht heeft in 2025 vijf maal regulier vergaderd. De Raad van Bestuur was bij deze vergaderingen van de Raad aanwezig. In de voorbereiding van iedere vergadering spreken de leden van de Raad van Toezicht het eerste half uur met elkaar zonder de bestuurders.

Tot slot volgt hieronder puntsgewijs een overzicht van de belangrijkste onderwerpen en besluiten van de Raad van Toezicht in 2025:

- De goedkeuring van de nieuwe visie en strategie en op basis daarvan het strategisch kernenplan;
- Het bespreken van het meerjarenperspectief;
- Het bespreken van deelnemingen en netwerken en de regiostrategie;
- Een inspiratiesessie over het programma Naobij de buurt;
- De goedkeuring van het businessplan van Umatch;
- De bespreking van de regiostrategie;
- Het bespreken van de bedrijfsvoering en resultaatontwikkeling aan de hand van de financiële rapportages vanuit de Auditcommissie;
- Het bespreken van de managementletter en het accountantsverslag;
- De goedkeuring van de jaarrekening 2024 en vaststelling van het jaarverslag van de RvT; en
- De goedkeuring van de begroting voor 2026.

### 3. Jaarrekening 2025



## **Geconsolideerde jaarrekening**

## Geconsolideerde balans per 31 december 2025

(na resultaatbestemming)

		<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
	x 1.000		
<b>Activa</b>			
<b>Vaste activa</b>			
<i>Immateriële vaste activa</i>			
Kosten van ontwikkeling	1	246	503
<i>Materiële vaste activa</i>			
Bedrijfsgebouwen en -terreinen	2	48.811	50.756
Machines en installaties		12.699	13.956
Andere vaste bedrijfsmiddelen		7.965	7.598
Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetalingen		1.746	1.039
		<u>71.221</u>	<u>73.349</u>
<i>Financiële vaste activa</i>			
Overige vorderingen	3	353	374
<b>Vlottende activa</b>			
Onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten		1.064	1.111
Vorderingen	4	18.440	13.718
Liquide middelen	5	47.795	42.848
Totaal activa		<u><u>139.119</u></u>	<u><u>131.903</u></u>

		<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
	x 1.000		
<b>Passiva</b>			
<b>Groepsvermogen</b>		6	
Eigen vermogen		54.661	47.393
Aandeel derden in het groepsvermogen		114	104
		<u>54.775</u>	<u>47.497</u>
<b>Voorzieningen</b>		7	
Overige voorzieningen		12.376	13.792
<b>Langlopende schulden</b>		8	
Schulden aan banken		31.976	31.042
<b>Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)</b>		9	
		39.992	39.572
<b>Totaal passiva</b>		<u><u>139.119</u></u>	<u><u>131.903</u></u>

## Geconsolideerde winst-en-verliesrekening over 2025

		2025	2024
x 1.000			
<b>Baten uit beroeps- en of bedrijfsmatige zorgverlening</b>	10		
Zorgverzekeringswet	11	62.454	63.434
Wet langdurige zorg	12	148.355	145.574
Subsidie VWS of door	13		
Zorginstituut op grond van de WLZ		759	1.700
Baten uit onderaanneming	14	588	526
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	15	607	673
		<u>212.763</u>	<u>211.907</u>
<b>Netto-omzet</b>		212.763	211.907
Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	16	18.281	17.951
<b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>		231.044	229.858
<b>Bedrijfslasten</b>			
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	17	8.728	13.868
Personeelsbeloningen	18	157.974	151.133
Afschrijvingen op vaste activa	19	7.668	7.766
Overige waardeverandering van activa	20	-318	1.945
Overige bedrijfskosten	21	48.998	50.257
		<u>223.050</u>	<u>224.969</u>
<b>Som der bedrijfslasten</b>		223.050	224.969
<b>Bedrijfsresultaat</b>		7.994	4.889
Financiële baten en lasten	22	-715	-555
<b>Resultaat voor belasting</b>		7.279	4.334
Aandeel in winst/verlies van ondernemingen waarin wordt deelgenomen	23	-	-173
		<u>7.279</u>	<u>4.161</u>
<b>Resultaat boekjaar</b>		<u>7.279</u>	<u>4.161</u>

Stichting Sensire  
Varsseveld

**Resultaatbestemming**

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
x 1.000		
Reserve overige activiteiten	521	548
Reserve JGZ	-	12
Reserve aandeel derden	10	-68
Bestemmingsfonds RAK	6.797	3.644
Reserve AMW	-49	25
	<u>7.279</u>	<u>4.161</u>

## Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2025

		2025	2024
	x 1.000		
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>			
Bedrijfsresultaat		7.994	4.889
<i>Aanpassingen voor:</i>			
Afschrijvingen	19	7.670	7.764
Overige waardeverandering van activa	20	-318	1.944
Toename (afname) van de voorzieningen	7	-1.415	1.071
		5.937	10.779
<i>Verandering in werkkapitaal:</i>			
Onderhanden projecten		47	-168
Vorderingen	4	-4.721	5.390
Kortlopende schulden	9	429	1.943
		-4.245	7.165
<b>Kasstroom uit bedrijfsoperaties</b>		9.686	22.833
Rentebaten		835	1.085
Rentelasten en soortgelijke kosten		-1.554	-1.641
		-719	-556
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>		8.967	22.277
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>			
Investeringsmateriële vaste activa	2	-5.352	-5.421
Aflossingen leningen u/g		405	92
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		-4.947	-5.329
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>			
Ontvangsten uit hoofde van leningen	8	3.300	-
Uitgaven ter aflossing van leningen		-2.373	-2.371
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>		927	-2.371
<b>Mutatie van geldmiddelen</b>		4.947	14.577

Stichting Sensire  
Varsseveld

**Verloop geldmiddelen**

Saldo aan het begin van de periode	42.848	28.271
Mutatie	<u>4.947</u>	<u>14.577</u>
Saldo aan het einde van de periode	<u><u>47.795</u></u>	<u><u>42.848</u></u>

## Grondslagen van waardering en resultaatbepaling

### *Informatie over de rechtspersoon*

#### **Algemene gegevens**

Stichting Sensire is feitelijk en statutair gevestigd op Boterstraat 2, 7050 AC te Varsseveld en is ingeschreven bij het handelsregister onder nummer 09110174.

#### *Algemene toelichting*

#### **De belangrijkste activiteiten van de rechtspersoon**

Sensire is een stichting die een breed scala van diensten aanbiedt en voornamelijk activiteiten uitvoert die horen bij de Wet Langdurige Zorg (Wlz), de Wet Maatschappelijke Ondersteuning (Wmo) en de zorgverzekeringswet (ZvW). Hieronder vallen verpleging, verzorging, revalidatie, verblijf, behandeling, persoonlijke verzorging, verpleging evenals ondersteunende- en activerende begeleiding, dagbehandeling en dagbesteding. De activiteiten vinden uitsluitend in Nederland plaats.

#### **Verslaggevingsperiode**

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

#### **Informatieverschaffing over continuïteit**

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

#### **Informatieverschaffing over groepsverhoudingen**

Stichting Sensire staat aan het hoofd van het Sensire concern. De enkelvoudige jaarrekening van Stichting Sensire is opgenomen achter de geconsolideerde jaarrekening.

#### **Informatieverschaffing over schattingen**

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het management oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen, en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft. De belangrijkste schattingsposten betreft de waardering van activa en de voorzieningen.

### **Informatieverschaffing over consolidatie**

In de geconsolideerde jaarrekening van Stichting Sensire 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. Dit betreffen de volgende stichtingen en vennootschappen:

Integraal geconsolideerd

- Stichting Sensire te Varsseveld: Groepshoofd
- Stichting Yunio te Varsseveld
- Stichting Onroerend Goed Maatschappelijke Dienstverlening te Varsseveld
- Sensire Participaties B.V. te Varsseveld: 100% belang van Stichting Sensire

Integraal geconsolideerd - minderheidsbelang van derden in het groepsvermogen

- Livelife B.V. te Varsseveld: 76% belang van Sensire Participaties B.V.

Deelneming tegen netto vermogenswaarde, geen overheersende zeggenschap

- Altide B.V. te Beilen: 50% belang van Sensire Participaties B.V.

In 2025 zijn de deelnemingen Vief B.V. en HappyLab Solutions B.V. opgeheven.

### **De consolidatiegrondslagen**

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

Intercompany-transacties, intercompany-winsten en onderlinge vorderingen en schulden tussen groepsmaatschappijen en andere in de consolidatie opgenomen rechtspersonen worden geëlimineerd, voor zover de resultaten niet door transacties met derden buiten de Groep zijn gerealiseerd. Ongerealiseerde verliezen op intercompany-transacties worden ook geëlimineerd tenzij er sprake is van een bijzondere waardevermindering.

Waarderingsgrondslagen van groepsmaatschappijen en andere in de consolidatie opgenomen rechtspersonen zijn waar nodig gewijzigd om aansluiting te krijgen bij de geldende waarderingsgrondslagen voor de Groep.

### **Algemene grondslagen voor verslaggeving**

#### **De standaarden op basis waarvan de jaarrekening is opgesteld**

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de Regeling openbare jaarverantwoording WMG (RojW).

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

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

### **Vergelijking met voorgaand jaar**

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

### **Operationele leases**

Sensire 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 Sensire is uitsluitend sprake van operationele lease. Als de onderneming optreedt als lessee in een operationele lease, wordt het leaseobject niet geactiveerd. Leasebetalingen worden, rekening houdend met ontvangen vergoedingen van de lessor, op lineaire basis verwerkt in de geconsolideerde winst-en-verliesrekening over de looptijd van het contract.

### **Financiële instrumenten**

Financiële instrumenten omvatten vorderingen, schulden en geldmiddelen. Financiële instrumenten omvatten tevens in contracten besloten afgeleide financiële instrumenten (derivaten). Financiële instrumenten worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde. Na de eerste opname worden financiële instrumenten gewaardeerd op de manier zoals beschreven in de grondslagen voor de desbetreffende financiële instrumenten.

Sensire maakt gebruik van afgeleide instrumenten, namelijk renteswaps om de rentevariabiliteit van een tweetal leningen af te dekken. Deze zijn nader toegelicht in de toelichting op de balans onder het kopje Financiële instrumenten.

### **Hedge accounting van financiële instrumenten**

Op iedere balansdatum wordt bepaald of er een indicatie is voor ineffectiviteit door de kritische kenmerken van het hedge-instrument te vergelijken met de kritische kenmerken van de afgedekte positie. In het geval dat de kritische kenmerken van het hedge-instrument en de kritische kenmerken van de afgedekte positie niet aan elkaar gelijk zijn, is dit een indicatie dat de kostprijs-hedge een ineffectief deel bevat. Sensire voldoet aan de voorwaarden van kostprijs hedge-accounting in overeenstemming met RJ 290. Om die reden wordt kostprijs-hedge-accounting toegepast teneinde de resultaten van renteswaps en de afgedekte positie gelijktijdig in de resultatenrekening te verwerken. Bij het toepassen van kostprijs hedge-accounting is de eerste waardering en de grondslag van verwerking in de balans en de resultaatbepaling van het hedge-instrument afhankelijk van de afgedekte post.

Dit betekent het volgende:

- indien de afgedekte post tegen kostprijs in de balans wordt verwerkt, wordt ook het derivaat tegen kostprijs verwerkt.
- zolang de afgedekte post in de kostprijs-hedge nog niet in de balans verwerkt wordt, wordt het hedge-instrument niet geherwaardeerd. Het ineffectieve deel van de hedge-relatie wordt, indien van toepassing, direct in de winst- en verliesrekening verwerkt.

## **Grondslagen**

### **Immateriële vaste activa**

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

De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de verkrijgings- of vervaardigingsprijs volgens de lineaire methode op basis van de verwachte economische levensduur. Er wordt afgeschreven vanaf het moment van ingebruikneming. Voor kosten van ontwikkeling wordt een afschrijvingspercentage gehanteerd van 33,33%.

### **Materiële vaste activa**

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

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

De volgende afschrijvingspercentages worden hierbij gehanteerd:

- bedrijfsgebouwen: 0% - 10%
- machines en installaties: 5% - 10%
- andere bedrijfsmiddelen: 10% - 33,33%

Voor zover subsidies of daaraan gelijk te stellen vergoedingen zijn ontvangen als eenmalige bijdrage in de afschrijvingskosten, zijn deze in mindering gebracht op de investeringen.

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

### **Financiële vaste activa**

De financiële vaste activa worden gewaardeerd tegen reële waarde en vervolgens tegen geamortiseerde kostprijs.

Deelnemingen in groepsmaatschappijen en overige deelnemingen waarin invloed van betekenis kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd volgens de nettovermogenswaardemethode. Invloed van betekenis wordt in ieder geval verondersteld aanwezig te zijn bij het kunnen uitbrengen van 20% of meer van de stemrechten. De nettovermogenswaarde wordt berekend volgens de grondslagen die gelden voor deze jaarrekening; voor deelnemingen waarvan onvoldoende gegevens beschikbaar zijn voor aanpassing aan deze grondslagen, wordt uitgegaan van de waarderingsgrondslagen van de desbetreffende deelneming.

Indien de waardering van een deelneming volgens de nettovermogenswaarde negatief is, waarbij ook leningen aan deze deelneming worden betrokken (netto-investering), wordt deze op nihil gewaardeerd. Deelnemingen waarop geen invloed van betekenis kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs.

### **Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa**

Voor vaste activa worden op iedere balansdatum beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat deze activa onderhevig zijn aan bijzondere waardeverminderingen. 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. Als het niet mogelijk is de realiseerbare waarde te schatten voor een individueel actief, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort.

Wanneer de boekwaarde van een actief (of een kasstroomgenererende eenheid) hoger is dan de realiseerbare waarde, wordt een bijzonder waardeverminderingverlies verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde. Indien sprake is van een bijzonder waardeverminderingverlies van een kasstroomgenererende eenheid, wordt het verlies allereerst toegerekend aan goodwill die is toegerekend aan de kasstroomgenererende eenheid. Een eventueel restant verlies wordt toegerekend aan de andere activa van de eenheid naar rato van hun boekwaarden. Verder wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er enige indicatie is dat een in eerdere jaren verantwoord bijzonder waardeverminderingverlies is verminderd. Als een dergelijke indicatie aanwezig is, wordt de realiseerbare waarde van het betreffende actief (of kasstroomgenererende eenheid) geschat.

Terugneming van een eerder verantwoord bijzonder waardeverminderingverlies vindt alleen plaats als sprake is van een wijziging van de gehanteerde schattingen bij het bepalen van de realiseerbare waarde sinds de verantwoording van het laatste bijzonder waardeverminderingverlies. In dat geval wordt de boekwaarde van het actief (of kasstroomgenererende eenheid) opgehoogd tot de geschatte realiseerbare waarde, maar niet hoger dan de boekwaarde die bepaald zou zijn (na afschrijvingen) als in voorgaande jaren geen bijzonder waardeverminderingverlies voor het actief (of kasstroomgenererende eenheid) zou zijn verantwoord.

Een beoordeling van een mogelijke duurzame waardevermindering van het vastgoed is zowel uitgevoerd op het niveau van de totale vastgoedportefeuille als op het niveau van de individuele locaties.

Daarnaast zijn voor een drietal huurlocaties een berekening uitgevoerd van de mate waarin de toekomstige opbrengsten de huurverplichtingen en afschrijvings- en rentelasten van de locatie dekken. De tijdshorizon is daarbij gesteld op de einddatum van het huurcontract of de afschrijvingsperiode. Bij het opstellen van de berekening is uitgegaan van de NHC tarieven en huurlasten zoals die gelden in 2026, waarbij een inschatting is gemaakt voor wat betreft de toekomstige ontwikkelingen hierin.

### **Onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten**

Het onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten wordt gewaardeerd tegen de opbrengstwaarde of de vervaardigingsprijs, zijnde de afgeleide verkoopwaarde van de reeds bestede verrichtingen. De productie van het onderhanden werk is bepaald door de openstaande verrichtingen te koppelen aan de DBC's / DBC-zorgproducten die ultimo boekjaar openstonden. Op het onderhanden werk worden de voorschotten die ontvangen zijn van verzekeraars in mindering gebracht.

### **Vorderingen**

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

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

### **Liquide middelen**

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

### **Voorzieningen**

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

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. Dotaties aan de voorziening worden ten laste gebracht van de winst-en-verliesrekening. Het bedrag is de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichting af te wikkelen.

Personele voorzieningen worden, indien het effect van de tijds waarde van geld materieel is, gewaardeerd tegen de contante waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichting af te wikkelen. De disconteringsvoet waartegen contant wordt gemaakt, geeft de actuele marktrente weer. Hierin zijn de risico's waarmee bij het schatten van de toekomstige uitgaven reeds rekening is gehouden niet betrokken.

Een voorziening voor een verlieslatend contract wordt opgenomen voor het negatieve verschil tussen de verwachte voordelen uit de door de stichting na de balansdatum te ontvangen prestaties en de onvermijdbare kosten om aan de verplichtingen te voldoen. De onvermijdbare kosten zijn de kosten die ten minste moeten worden gemaakt om van de overeenkomst af te komen, zijnde de laagste van enerzijds de kosten bij het voldoen aan de verplichtingen en anderzijds de vergoedingen of boetes bij het niet voldoen aan de verplichtingen. De kosten voor het voldoen aan de verplichtingen van een contract omvatten de kosten die direct betrekking hebben op het contract. Deze kosten bestaan uit zowel de incrementele kosten voor het voldoen aan de verplichtingen van een contract, bijvoorbeeld directe arbeids- en materiaalkosten, als een toerekening van overige kosten die direct betrekking hebben op het voldoen aan de verplichtingen van een contract, bijvoorbeeld een toerekening van de afschrijvingskosten van een materieel vast actief dat onder andere voor de uitvoering van het contract wordt gebruikt.

De individuele voorzieningen zullen in de toelichting op de jaarrekening worden uiteengezet.

### **Kortlopende schulden**

De kortlopende schulden hebben een verwachte looptijd van maximaal één jaar. De schulden worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de geamortiseerde kostprijs. Indien er geen sprake is van agio of disagio of transactiekosten is de geamortiseerde kostprijs gelijk aan de nominale waarde van de schuld. De aflossingsverplichtingen voor het komend jaar van de langlopende schulden worden opgenomen onder kortlopende schulden.

### **De bepaling van het resultaat**

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.

### **Subsidiebat**

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

compensatie van de groep voor de kosten van een actief worden systematisch in de winst-en-verliesrekening opgenomen gedurende de gebruiksduur van het actief. Een krediet afgesloten tegen een lagere rente dan de markrente, 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.

### **Baten**

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.

### **Lonen**

Lonen en 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.

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

### **Pensioenlasten**

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

Sensire 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. Sensire heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

### **Financiële baten en lasten**

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

### **Aandeel in resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen**

Het aandeel in het resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen omvat het aandeel van Sensire in de resultaten van deze deelnemingen. Resultaten op transacties waarbij overdracht van activa en passiva tussen Sensire en haar deelnemingen en tussen deelnemingen onderling heeft plaatsgevonden, zijn geëlimineerd voor zover deze als niet gerealiseerd kunnen worden beschouwd.

## **Grondslagen voor 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. De betaling van de aflossing is als een uitgave uit financieringsactiviteiten aangemerkt en voor het gedeelte dat betrekking heeft op de interest als een uitgave uit operationele activiteiten.

## **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, indien materieel, 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.

## **Grondslagen 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 instellings specifieke (sectorale) regels.

## **Grondslagen van segmentering**

In de jaarrekening wordt zoals aanbevolen in de Richtlijn Zorginstellingen een segmentatie van de resultatenrekening gemaakt in de volgende segmenten: Zorg Thuis (wijkverpleging), Wonen met Zorg en Sociaal domein.

Bij de verdeling van de resultatenrekening per operationele segment is aangesloten op de activiteiten van het bedrijfsproces. De toerekening van gemeenschappelijke kosten, voornamelijk bestaande uit de kosten van ondersteuning, heeft plaatsgevonden op basis van de volgende uitgangspunten:

- indirecte kosten worden voor zover mogelijk direct toegerekend aan het segment ten behoeve waarvan ze worden gemaakt;
- kosten die niet direct toerekenbaar zijn worden toegerekend op basis van een aantal specifieke verdeelsleutels die de mate van gebruik van de ondersteunende diensten zo goed mogelijk in aanmerking nemen.

## Toelichting op de geconsolideerde balans

### Activa

#### 1 Immateriële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	Kosten van ontwikke- ling
x 1.000	
Stand per 1 januari 2025	
Aanschafwaarde	2.087
Cumulatieve afschrijvingen	<u>-1.584</u>
Boekwaarde per 1 januari 2025	<u>503</u>
<i>Mutaties</i>	
Afschrijvingen	<u>-257</u>
Saldo mutaties	<u>-257</u>
Stand per 31 december 2025	
Aanschafwaarde	2.087
Cumulatieve afschrijvingen	<u>-1.841</u>
Boekwaarde per 31 december 2025	<u>246</u>

In 2025 is sprake van reguliere afschrijvingen.

## 2 Materiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	Bedrijfsge- bouwen en -terreinen	Machines en installaties	Andere vaste be- drijfsmid- delen	Vaste bedrijfs- middelen in uitvoering en vooruit- betalingen	Totaal
x 1.000					
Stand per 1 januari 2025					
Verkrijgings- of vervaardi- gingsprijs	79.943	38.855	20.541	1.039	140.378
Cumulatieve herwaarderin- gen	7.407	-	-	-	7.407
Cumulatieve afschrijvingen	-36.594	-24.899	-12.943	-	-74.436
Boekwaarde per 1 januari 2025	<u>50.756</u>	<u>13.956</u>	<u>7.598</u>	<u>1.039</u>	<u>73.349</u>
<i>Mutaties</i>					
Investeringen	1.293	1.095	2.254	792	5.434
Afschrijvingen	-3.151	-2.352	-1.887	-	-7.390
Bijzondere waardeverminderingen	-	-	-	-85	-85
Desinvesteringen	-87	-	-	-	-87
Saldo mutaties	<u>-1.945</u>	<u>-1.257</u>	<u>367</u>	<u>707</u>	<u>-2.128</u>
Stand per 31 december 2025					
Verkrijgings- of vervaardi- gingsprijs	80.988	39.951	22.517	1.746	145.202
Cumulatieve herwaarderin- gen	7.407	-	-	-	7.407
Cumulatieve afschrijvingen	-39.497	-27.252	-14.552	-	-81.301
Cumulatieve desinvesteringen	-87	-	-	-	-87
Boekwaarde per 31 december 2025	<u>48.811</u>	<u>12.699</u>	<u>7.965</u>	<u>1.746</u>	<u>71.221</u>

Heroriëntatie van het strategisch huisvestingsbeleid leidt tot een bijzondere waardevermindering van € 0,1 mln. Daarnaast zijn door Stichting Onroerend Goed Maatschappij twee panden verkocht. Het resultaat van € 0,6 mln is opgenomen als verkoop activa onder de opbrengsten.

De materiële vaste activa dienen voor een bedrag van € 31 mln (2024: € 33 mln) als onderpand voor schulden aan kredietinstellingen, waarvan € 18 mln (2024: € 19 mln) als garantie voor leningen die zijn geborgd via het Waarborgfonds voor de Zorg (WFZ). De zorginstelling heeft zich verbonden niet zonder voorafgaande toestemming van het WFZ onroerende goederen die zijn gefinancierd met geborgde leningen te vervreemden of met een ander zakelijk recht te bezwaren. Tevens heeft de zorginstelling zich verbonden om op eerste verzoek van het WFZ een recht van hypotheek aan het WFZ te verstrekken op onroerende zaken waarvoor een lening is aangegaan die geheel of gedeeltelijk door het WFZ is geborgd.

De gronden zijn gewaardeerd tegen de historische kostprijs, welke op grond van de overgangsregeling bij RJ 212 is gelijkgesteld aan de actuele kostprijs van € 7,4 mln (2024: € 7,4 mln).

### 3 Financiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	Vorde- ringen op groeps- maat- schappijen	Overige vorde- ringen	Totaal
x 1.000			
Boekwaarde per 1 januari 2025	-	374	374
Terugname bijzondere waardevermindering	404	-21	383
Aflossingen boekjaar leningen	-404	-	-404
Boekwaarde per 31 december 2025	-	353	353

Op basis van herijking van de verstrekte leningen, zijn eerder doorgevoerde afwaarderingen in 2025 gedeeltelijk teruggenomen.

#### *Toelichting op belangen in andere rechtspersonen of vennootschappen:*

	Aandeel in geplaatst kapitaal in %	Eigen ver- mogen con- form laatst vastgestelde jaarrek	Resultaat conform laatst vast- gestelde jaarrekening
x 1.000			
Deelneming Sensire Participaties BV, Beilen	50,00	-449	-578
Deelneming Livelife, Amsterdam	73,00	468	-180

In 2025 zijn de joint ventures HappyLab Solutions B.V. en VIEF B.V. ontbonden en uitgeschreven bij de KVK.

### Onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten

De specificatie is als volgt:

	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
x 1.000		
1. Onderhanden werk DBC's	1.323	1.370
2. Af: ontvangen voorschotten	-259	-259
Totaal	<u>1.064</u>	<u>1.111</u>

Het saldo onderhanden werk heeft volledig betrekking op nog niet afgesloten DBC's voor de GRZ.

### 4 Vorderingen

De specificatie is als volgt:

	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
x 1.000		
Handelsdebiteuren	7.551	5.510
Overige vorderingen en overlopende activa	<u>10.889</u>	<u>8.208</u>
	<u>18.440</u>	<u>13.718</u>

#### *Handelsdebiteuren*

	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
Handelsdebiteuren	7.662	6.253
Voorziening dubieuze vorderingen op handelsdebiteuren	<u>-111</u>	<u>-743</u>
	<u>7.551</u>	<u>5.510</u>

De debiteuren zijn € 2 mln hoger door timingsverschil in betaling door zorgverzekeraars. In 2025 was een vordering op HappyLab Solutions volledig voorzien. Door ontbinding zijn zowel vordering als voorziening afgeboekt.

*Overige vorderingen en overlopende activa*

	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
Financieringsverschil WLZ	3.894	4.386
Nog te ontvangen bedragen	4.075	2.187
Overlopende activa	<u>2.920</u>	<u>1.635</u>
	<u>10.889</u>	<u>8.208</u>

Onder de nog te ontvangen bedragen zijn de afrekeningen maandtarief opgenomen.  
Van het financieringsverschil WLZ is € 0,4 mln opgenomen onder de kortlopende schulden.

Het financieringsverschil WLZ is als volgt te specificeren:

Nog in tarieven te verrekenen financieringstekort/-overschot	t/m 2024	2025	Totaal
Saldo per 1 januari	4.386		4.386
Bij/af: financieringsverschil boekjaar		3.536	3.536
Bij/af: correcties voorgaande jaren	150	-5	145
Bij/af: betalingen/ontvangsten	<u>-4.531</u>		<u>-4.531</u>
Saldo per 31 december	<u>5</u>	<u>3.531</u>	<u>3.536</u>
Stadium van vaststelling (*)	c	a	
Waarvan gepresenteerd als:			
- vorderingen uit hoofde van financieringstekort	5	3.889	3.894
- schulden uit hoofde van financieringsoverschot	-	-358	-358
		<b>2025</b>	
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten jaar t	148.355		
Af: Vergoedingen ter dekking van wettelijk budget	<u>-144.733</u>		
Financieringstekort / overschot	<u>3.622</u>		
	91		

De afwijking betreft voornamelijk transitiemiddelen die ofwel in 2025 zijn toegekend waarbij besteding plaatsvindt in 2026 (€ 1,0 mln), ofwel die in 2022/2023/2024 zijn toegekend en in 2025 zijn besteed (-€ 0,8 mln). Daarnaast is -€ 0,1 mln nagekomen baten 2024 opgenomen.

## 5 Liquide middelen

De specificatie is als volgt:

	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
Bankrekeningen	37.270	22.333
Kassen	25	15
Spaarrekeningen	500	20.500
Depositorekeningen	<u>10.000</u>	<u>-</u>
	<u>47.795</u>	<u>42.848</u>

De liquide middelen op depositorekening staan tot mei 2026 niet vrij ter beschikking. Daarnaast staat € 3,3 mln onder de bankrekeningen op een apart bouwdepot waar Sensire gelden kan onttrekken voor investeringen in nieuwbouw, zodra aan voorwaarden tot opname kan worden voldaan, waaronder vestiging van hypotheek (Q1 2026).

De kredietfaciliteit in rekening-courant bedraagt € 3 mln (2024: € 3 mln). Tevens is een bankgarantiefaciliteit van € 2 mln aanwezig, waarvan € 139k is afgegeven. Gestelde zekerheden en voorwaarden voor deze faciliteit zijn: non distribution clause, material adverse change, negative pledge, positive pledge en cross default. Daarnaast zijn verschillende ratio's afgesproken die onder de langlopende schulden worden toegelicht.

## Passiva

### 6 Groepsvermogen

De specificatie is als volgt:

		<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
	x 1.000		
Kapitaal		499	499
Herwaarderingsreserve		7.407	7.407
Bestemmingsfonds		47.490	40.693
Overige reserves		-734	-1.206
Aandeel derden in groepsvermogen		114	104
Totaal		<u>54.776</u>	<u>47.497</u>

	Saldo per	Resultaatbe	Overige	Saldo per
	<u>2024</u>	<u>stemming</u>	<u>mutaties</u>	<u>2025</u>
	x 1.000			
Kapitaal	499	-	-	499
Herwaarderingsreserve	7.407	-	-	7.407
Bestemmingsfonds: Reserve aanvaardbare kosten	40.693	6.797	-	47.490
Reserve AMW	277	-49	-	228
Reserve JGZ	83	-	-	83
Reserve overige activiteiten	-1.566	521	-	-1.045
Aandeel derden in groepsvermogen	104	10	-	114
Totaal	<u>47.497</u>	<u>7.279</u>	<u>-</u>	<u>54.776</u>

#### Herwaarderingsreserve

Als gevolg van het feit dat de WTZi gronden met ingang van 2011 op actuele waarde zijn gewaardeerd is een herwaarderingreserve gevormd. In 2016 is gebruik gemaakt van de overgangsregeling bij RJ 212 en hierbij is de historische kostprijs bepaald op basis van de actuele kostprijs.

#### Bestemmingsfonds

De reserve aanvaardbare kosten (RAK) wordt 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.

## 7 Voorzieningen

De specificatie is als volgt:

	Saldo per 2024	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Saldo per 2025
x 1.000					
Mobiliteit, frictie- en reorganisatie	6.717	3.089	1.313	3.210	5.283
Sloopvoorziening	2.175	143	-	-	2.318
Langdurig zieken	2.074	2.337	1.244	646	2.522
Jubilea	1.543	7	105	-	1.445
Verlieslatende contracten	904	138	442	72	528
Inlooppremie wga-hiaat	378	38	135	-	281
Totaal	<u>13.791</u>	<u>5.752</u>	<u>3.239</u>	<u>3.928</u>	<u>12.377</u>

31-12-2025

x 1.000

Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	5.031
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	7.346
hiervan > 5 jaar	930

### Voorziening mobiliteit, frictie- en reorganisatie

De zorgmarkt is aan het veranderen waardoor ook de vraag naar zorg verandert. Dit geldt zowel in kwantitatieve als in kwalitatieve zin. Sensire anticipeert zo goed en snel mogelijk op deze veranderingen en de effecten die dit met zich mee brengt voor haar medewerkers. Ultimo 2025 is een voorziening getroffen voor de kosten die voortvloeien uit lopende en toekomstige trajecten (€ 0,7 mln). Deze trajecten zijn erop gericht medewerkers vanuit goed werkgeverschap adequaat te begeleiden naar ander werk en hen financieel te ondersteunen. Over de noodzaak en uitvoering van deze veranderingen vindt continu afstemming plaats met de betrokken medewerkers, de interne medezeggenschap en externe stakeholders.

De regeling 45+, die medewerkers de mogelijkheid bood om na 45 dienstjaren te stoppen met werken, is eind 2025 beëindigd voor nieuwe instroom. Bij de definitieve vaststelling van de verplichting is gebleken dat de eerdere inschatting van de voorziening € 3,1 mln te hoog was. Dit is veroorzaakt door een lager dan verwachte instroom in het laatste jaar van de regeling. Hierdoor is de populatie deelnemers nu volledig in beeld, wat de nauwkeurigheid van de inschatting voor de komende jaren vergroot. De resterende voorziening is gebaseerd op de bekende deelnemers en de verwachte uitkeringsduur, waarbij enkel toekomstige indexatie nog van invloed kan zijn op de omvang van de verplichting.

Met ingang van 1 januari 2026 zijn er twee nieuwe regelingen ter bevordering van een duurzame inzetbaarheid: de Regeling Vervroegde Uittreding (RVU) en de Generatieregeling. Voor beide regelingen is ultimo 2025 voor het eerst een voorziening gevormd. Conform de verslaggevingsregels is deze voorziening bepaald op basis van de opbouwmethode en rekening gehouden met de kans dat medewerkers zullen deelnemen aan de regelingen. Hierbij is voor de RVU een bedrag van € 2,1 mln. gedoteerd en voor de generatieregeling € 0,3 mln. Deze dotaties weerspiegelen de opgebouwde rechten van de in aanmerking komende medewerkers per balansdatum.

#### Voorziening sloop

De voorziening sloopkosten die op de balans is verantwoord zal worden aangewend voor de sloopkosten van locaties die in de toekomst worden afgestoten.

#### Voorziening langdurig zieken

De voorziening voor langdurige zieken betreft een voorziening voor medewerkers die naar verwachting niet zullen terugkeren in het arbeidsproces na 31 december 2025. De berekening is gebaseerd op de huidige loonkosten en de verwachte te betalen transitievergoeding inclusief opslag voor werkgeverslasten. Daarnaast is rekening gehouden met het ziektepercentage en het aantal dagen dat de medewerker reeds ziek is. De voorziening kent een looptijd van maximaal twee jaar en is gezien de korte looptijd gewaardeerd tegen nominale waarde. De vordering op het UWV voor transitievergoedingen staat opgenomen onder de vorderingen.

#### Voorziening jubilea

Dit betreft een voorziening voor kosten van toekomstige jubilea uitkeringen, voor zover deze zijn opgebouwd op basis van reeds verstreken dienstjaren. De voorziening kent een looptijd van ca. 15 jaar en is opgenomen tegen de contante waarde.

#### Voorziening verlieslatende contracten

Deze voorziening is gevormd voor verlieslatende huurverplichtingen en garantieverplichtingen rekening houdend met de indexering van de huurprijs. De looptijd wordt bepaald op basis van de onderliggende huurovereenkomsten.

#### Voorziening inlooppremie WGA hiaat

In de CAO VVT 2022-2023 zijn afspraken gemaakt rondom een verplichte WGAhiaatverzekering. Daarbij is ook bepaald dat VVT-aanbieder met terugwerkende kracht over de periode maart 2020 t/m december 2022 een WGA-hiaatverzekering moeten afsluiten. De hiermee gemoeide 'inlooppremie' bedraagt gedurende 5 jaar 0,12% van het pensioengevend salaris. Per jaareinde 2025 is hiervoor door Sensire een reservering getroffen van € 0,3 mln.

## 8 Langlopende schulden

De specificatie is als volgt:

	x 1.000	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
Stand per 1 januari		33.415	35.787
Bij: nieuwe leningen		3.300	-
Af: aflossingen		-2.373	-2.372
Stand per 31 december		<u>34.342</u>	<u>33.415</u>
Af: aflossingsverplichting komend boekjaar		-2.366	-2.373
Totaal		<u><u>31.976</u></u>	<u><u>31.042</u></u>

	x 1.000	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
Kortlopend deel (< 1 jr), aflossingsverplichtingen		2.366	2.373
Langlopend deel (> 1 jr), balanspost		31.976	31.042
Hiervan > 5 jr		21.837	24.140

De aflossingsverplichtingen komend boekjaar zijn verantwoord onder de kortlopende schulden. De externe financieringen hebben betrekking op leningen die zijn aangegaan voor de financiering van vastgoed. In de kredietovereenkomsten met banken zijn financiële afspraken opgenomen. Dit betreft een garantie-/solvabiliteitsvermogen van 25% en een DSCR van minimaal 1,3/1,4. Sensire voldoet in 2025 aan deze afspraken.

## 9 Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)

De specificatie is als volgt:

	x 1.000	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
Schulden aan banken		2.719	2.644
Schulden aan leveranciers en handelskredieten		2.711	3.193
Belastingen en premies sociale verzekeringen		3.957	3.214
Schulden ter zake pensioenen		3.896	3.211
Overige schulden en overlopende passiva		<u>26.709</u>	<u>27.310</u>
		<u><u>39.992</u></u>	<u><u>39.572</u></u>

De kortlopende aflossingsverplichtingen van langlopende leningen zijn opgenomen onder de schulden aan banken.

In onderstaande zijn de overige schulden en overlopende passiva uitgesplitst. De fiscale verwerking van de uitbetaling compensatie-uren is aangepast met een verschuiving tussen categorieën tot gevolg.

*Overige schulden en overlopende passiva*

Nog te betalen salarissen	2.506	2.222
Reservering vakantiegeld	4.915	4.546
Reservering vakantie- en compensatiedagen	12.371	13.121
Nog te betalen kosten	6.917	7.421
	<u>26.709</u>	<u>27.310</u>

## **Niet in de balans opgenomen rechten, verplichtingen en regelingen**

### ***Onzekerheden opbrengstverantwoording en macrobeheersinstrument***

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 voornamelijk onzeker en daarom zijn er hiervoor geen verplichtingen opgenomen in de balans.

De extramurale (wijkverpleging) en de GRZ (Geriatrische Revalidatiezorg) worden gefinancierd vanuit de Zvw. Een overschrijding van het landelijke budgetplafond zal worden teruggevorderd van de zorginstellingen naar ieders aandeel in de overschrijding (macrobeheersinstrument). Zorgaanbieders kunnen op basis hiervan een terugbetalingsverplichting opgelegd krijgen.

Bij het opstellen van de jaarrekening 2025 bestaat nog geen inzicht in de omvang van deze verplichting. Sensire is niet in staat een betrouwbare inschatting te maken van de uit het macrobeheersinstrument voortvloeiende 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. Bovenstaande is in overeenstemming met de betreffende beleidsregel van de NZa met betrekking tot het Macrobeheersinstrument geriatrische revalidatiezorg en eerstelijnsverblijf en de Beleidsregel Macrobeheersinstrument verpleging en verzorging 2025.

### ***Stichting waarborgfonds voor Zorgsector***

Sensire is lid van het Waarborgfonds voor de Zorgsector. Ingeval het risicovermogen van het Waarborgfonds voor de Zorgsector minder dan het garantieniveaubedrag bedraagt, is Sensire gehouden tot het betalen van een aanvulling in het risicovermogen van maximaal 3% van de omvang van de geborgde leningen. Voor Sensire betekent dit ultimo 2025 een maximale exposure van € 0,5 mln (2024: € 0,6 mln).

### ***De niet in de balans opgenomen verplichtingen inzake de fiscale eenheid***

Er is sprake van een fiscale eenheid voor de BTW voor die rechtspersonen die deel uitmaken van de Sensiregroep. Dit zijn Stichting Sensire, Stichting Yunio en Stichting Onroerend Goed Maatschappelijke Dienstverlening. De rechtspersonen die deel uitmaken van de fiscale eenheid zijn uitsluitend aansprakelijk voor elkaars BTW verplichtingen.

### Meerjarige financiële verplichtingen

Er zijn langlopende onvoorwaardelijke verplichtingen aangaande huur en operationele leasing. De geleasede auto's en multifunctionele printers strekken tot zekerheid van de leaseverplichting. De jaarlijkse leaseverplichting bedraagt circa € 0,4 mln per jaar. De looptijd van de leasecontracten varieert tussen 1 en 5 jaar. De jaarlijkse huurverplichting bedraagt ultimo 2025 circa € 3,8 mln (2024: € 4,5 mln). De resterende looptijd van de huurovereenkomsten varieert van 1 jaar tot 18 jaar. Stichting Sensire is een aannemingsovereenkomst aangegaan met Rots bouw voor de nieuwbouw van het Revalidatiecentrum A18 voor €11,7 mln. De bouw is in 2025 gestart en wordt opgeleverd in 2027.

	<u>Invest.</u>	<u>Huur</u>	<u>Lease</u>	<u>Totaal</u>
x 1.000	<u>verplichting</u>	<u>verplichting</u>	<u>verplichting</u>	
Niet langer dan 1 jaar	8.500	3.800	400	12.700
Tussen 1 en 5 jaar	2.800	8.800	900	12.500
Langer dan 5 jaar	-	5.600	100	5.700

### Uitspraak Europees Hof over overwerkvergoeding voor deeltijdwerkers

Het Hof van Justitie van de Europese Unie (HvJ EU) heeft uitspraken gedaan met betrekking tot de overwerkvergoeding voor medewerkers die in deeltijd werken. Deze uitspraken kunnen gevolgen hebben voor de wijze waarop overuren worden beloond en kunnen mogelijk leiden tot een nabetaling met terugwerkende kracht voor deeltijdwerkers. Er bestaan echter nog onzekerheden ten aanzien van de financiële gevolgen van deze uitspraken, onder andere met betrekking tot de beschikbaarheid en betrouwbaarheid van de benodigde onderliggende data om de financiële consequenties te bepalen. Als gevolg hiervan kunnen de mogelijke financiële verplichtingen op dit moment niet met voldoende zekerheid worden vastgesteld en zijn deze derhalve niet in de balans opgenomen.

## Overzicht langlopende schulden ultimo 2025

Leninggever	Afsluitdatum	Hoofdsom	Totale looptijd	Soort lening	Werkelijke rente	Restschuld 31 december 2024	Nieuwe leningen in 2025	Aflossingen in 2025	Restschuld 31 december 2025	Restschuld over 5 jaar	Resterende looptijd in jaren eind 2025	Aflossings wijze	Aflossing 2026	Gestelde zekerheden
		x € 1.000			%	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000			x € 1.000	
ABN AMRO	1-apr-11	4.600	40	Lineair (start 2031)	6,495% **	4.600	0	0	4.600	4.600	26 -			0 Hypotheek gevestigd
ABN AMRO	1-apr-11	14.000	20	Lineair	6,495% **	4.940	0	760	4.180	380	6 kwartaal		760	Hypotheek gevestigd
BNG	3-jan-05	1.475	20	Lineair	1,080% ****	73	0	73	-	0	0 jaarlijks		0	Hypotheek gevestigd
BNG	24-apr-01	1.560	30	Annuïtiair	0,500% ****	544	0	76	468	79	6 jaarlijks		77	Hypotheek gevestigd
BNG	16-aug-22	5.000	20	Lineair	1,822% ****	4.500	0	250	4.250	3.000	17 jaarlijks		250	Hypotheek gevestigd
NWB	1-apr-11	11.900	20	Lineair	5,457% */****	3.867	0	595	3.272	297	6 kwartaal		595	Hypotheek gevestigd
NWB	1-apr-11	16.000	40	Lineair	5,457% */****	10.600	0	400	10.200	8.200	26 kwartaal		400	Hypotheek gevestigd
RABO	5-aug-21	2.000	15	Bullet	1,700%	2.000	0	0	2.000	2.000	10 -		0	Hypotheek gevestigd
RABO	5-aug-21	3.000	15	Lineair	1,700%	2.291	0	218	2.073	982	10 kwartaal		218	Hypotheek gevestigd
RABO	29-jul-25	3.300	30	Lineair	3,780%	0	3.300	0	3.300	2.779	29 Maand		66	
						<u>33.415</u>	<u>3.300</u>	<u>2.372</u>	<u>34.343</u>	<u>22.317</u>			<u>2.366</u>	

\* Inclusief 0,17% kredietopslag (tot 2031).

\*\* Inclusief 1,60% kredietopslag (tot 2027); rentepercentage is inclusief vaste rente swap.

\*\*\* Betreft door Gemeente Zutphen gegarandeerde lening.

\*\*\*\* Betreft door het Waarborgfonds geborgde leningen.

## Financiële instrumenten

### **Algemeen**

Stichting Sensire maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die Sensire blootstelt aan krediet-, rente- en kasstroomrisico's. Om deze risico's te beperken heeft Sensire een beleid inclusief stelsel van limieten en procedures opgesteld om de risico's van onvoorspelbare ongunstige ontwikkelingen op de financiële markten, en daarmee de financiële prestaties van de instelling, te beperken. Sensire zet afgeleide financiële instrumenten in, zoals interest rate swaps, om risico's te beheersen. Afgeleide financiële instrumenten worden niet ingezet voor handelsdoeleinden.

### **Krediet-, rente-, kasstroom- en liquiditeitsrisico en reële waarde**

Sensire loopt kredietrisico over leningen en vorderingen opgenomen onder financiële vaste activa en vorderingen. Het krediet risico wordt beperkt doordat voornamelijk sprake is van vorderingen op zorgkantoren en zorgverzekeraars uit hoofde van de verrichte dienstverlening.

Het beleid van Sensire is gericht op voldoende spreiding in de renteherzienings- en herfinancieringsmomenten binnen de leningportefeuille. Om het renterisico van een aantal leningen af te dekken heeft een van de rechtsvoorgangers van Sensire in het verleden renteswaps aangetrokken die dezelfde looptijd hebben. De hedge strategie was daarbij het risico van wijzigingen in de rentevoet af te dekken door derivaten. Voorwaarde voor Sensire is dat hier sprake is van een effectieve hedge waarbij derivaten onlosmakelijk zijn verbonden aan de leningen en geen effect hebben op het resultaat.

De hedged items zijn de rentebetalingen gerelateerd aan leningen ter financiering van de, toendertijd, nieuwbouw te Zutphen. Met de hedge wordt het risico van de variabiliteit van toekomstige kasstromen gerelateerd aan rentebetalingen van een tweetal roll-over leningen van de ABN afgedekt. Het betreffen onderstaande leningen:

- Roll-over lening van de ABN met een hoofdsom van € 14 mln en een looptijd van 20 jaar. Het hedge instrument is een Interest Rate Swap waarbij Sensire een vaste rente betaalt en, met de huidige rentenstanden, tevens een variabele rente betaalt. Per 31-12-2025 heeft ABN deze transactie gewaardeerd op -€ 309.575.
- Roll-over lening van de ABN met een hoofdsom van € 4,6 mln en een looptijd van 40 jaar. Het hedge instrument is een Interest Rate Swap waarbij Sensire een vaste rente betaalt en, met de huidige rentenstanden, tevens een variabele rente betaalt. Per 31-12-2025 heeft ABN deze transactie gewaardeerd op -€ 1.110.115.

Aan de hand van de kritische kenmerken van de lening en de derivaten wordt verwacht dat de hedge effectief zal zijn (gelijke hoofdsom, looptijden en start- en einddata). De verwachting is dat de hedge relaties effectief zijn tot het einde van de looptijd van de derivaten. Om deze reden zijn de waarden van deze swaps niet in de balans en resultatenrekening verwerkt.

Sensire bewaakt de liquiditeitspositie door middel van opvolgende liquiditeitsbegrotingen en ziet er op toe dat voldoende liquiditeiten beschikbaar zijn om aan de verplichtingen van de stichting te kunnen voldoen.

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



### 13 Subsidie VWS of door Zorginstituut op grond van de WLZ

De specificatie is als volgt:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
VWS subsidies	759	1.700

Sensire heeft in 2025 € 0,8 mln subsidie ontvangen vanuit het stagefonds en SectorplanPlus (2024: € 1,6 mln). In 2024 is onder andere de eindafrekening SectorplanPlus 2017-2022 verwerkt.

### 14 Baten uit onderaanneming

De specificatie is als volgt:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
Onderaanneming extramurale zorgprestaties	588	526

### 15 Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening

De specificatie is als volgt:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
Overige zorgactiviteiten	607	673

## 16 Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten

De specificatie is als volgt:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
x 1.000		
WMO	875	1.010
Subsidies vanwege gemeenten (excl WMO en Jeugdwet)	10.010	9.654
Overige rijkssubsidies	550	417
Overige subsidies	1.693	2.411
Overige opbrengsten dienstverlening	2.755	2.634
Verhuur onroerend goed	1.497	1.585
Verkoop activa	624	-
Uitleen personeel	277	240
	<u>18.281</u>	<u>17.951</u>

Dit zijn onder andere subsidies van gemeenten voor de uitvoering van Jeugdgezondheidszorg en maatschappelijk werk, van het RVO voor praktijkleren en de vergoedingen van VKA aan Livelife. De overige subsidies zijn € 0,7 mln lager omdat in 2024 meer gelden IZA wijkfondsen zijn toegekend. Meer informatie over de IZA wijkfondsen is opgenomen in de bijlage op deze jaarrekening. De overige opbrengsten uit dienstverlening bevatten onder andere restaurantopbrengsten, wasservices of facilitaire dienstverlening aan derden. In 2025 zijn een tweetal panden van Stichting Onroerend Goed Maatschappelijke Dienstverlening verkocht, wat leidt tot een resultaat van € 0,6 mln.

## 17 Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten

De specificatie is als volgt:

	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
x 1.000		
Personeel niet in loondienst	6.640	11.646
Kosten uitbesteding onderaannemers	1.991	2.108
Overige	97	114
Totaal	<u>8.728</u>	<u>13.868</u>

Als gevolg van de beleidskeuze om per 1 januari 2025 te stoppen met de inzet van zzp'ers in de zorg, daalt de externe inhuur. Dit is bereikt door anders naar de inzet van zorg te kijken en door de ontwikkeling van de interne flexpool.

## 18 Personeelsbeloningen

De specificatie is als volgt:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
x 1.000		
Lonen en salarissen	127.836	122.330
Sociale lasten	19.407	18.934
Pensioenlasten	<u>10.731</u>	<u>9.869</u>
	<u>157.974</u>	<u>151.133</u>

De stijging in personele kosten wordt, naast periodieke verhogingen, grotendeels veroorzaakt door cao-indexering van lonen (4,3% ten opzichte van 2024) en lichte groei fte. Onder de lonen en salarissen is voor een bedrag van € 8,3 mln (2024: € 7,5 mln) begrepen aan overige personeelskosten zoals reiskosten, studiekosten en kosten arbo.

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

Zorg Thuis	809	827
Wonen met Zorg	1.127	1.096
Sociaal Domein	102	100
Gemiddeld aantal personeelsleden	<u>2.038</u>	<u>2.023</u>

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

## 19 Afschrijvingen op vaste activa

De specificatie is als volgt:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
x 1.000		
Afschrijvingen immateriële vaste activa	257	442
Afschrijvingen materiële vaste activa	7.390	7.303
Afschrijvingen financiële vaste activa	<u>21</u>	<u>21</u>
	<u>7.668</u>	<u>7.766</u>

De afschrijvingen dalen door in 2024/2025 volledig afgeschreven immateriële vaste activa.

## 20 Overige waardeverandering van activa

De specificatie is als volgt:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
x 1.000		
Overige waardeveranderingen	<u>-318</u>	<u>1.945</u>
	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
x 1.000		
Waardeverandering materiële vaste activa	85	664
Waardeverandering financiële vaste activa	<u>-403</u>	<u>1.281</u>
Totaal	<u>-318</u>	<u>1.945</u>

Heroriëntatie van het strategisch huisvestingsbeleid leidt tot een bijzondere waardevermindering van materiële vaste activa van € 0,1 mln (2024: € 0,7 mln). Daarnaast is in 2025 de waardering van een tweetal verstrekte leningen herijkt.

## 21 Overige bedrijfskosten

De specificatie is als volgt:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
x 1.000		
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	7.266	7.278
Algemene kosten	16.795	15.875
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	5.319	5.360
Onderhoud en energiekosten	11.793	11.042
Huur en leasing	6.289	6.398
Dotaties en vrijval voorzieningen	<u>1.530</u>	<u>4.307</u>
	<u>48.992</u>	<u>50.260</u>

De dotaties aan voorzieningen zijn € 2,8 mln lager dan in 2024 vanwege noodzakelijk dotaties aan voorzieningen 45+ en langdurig zieken in 2024.

## 22 Financiële baten en lasten

De specificatie is als volgt:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
x 1.000		
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	834	1.085
Rentelasten en soortgelijke kosten	<u>-1.549</u>	<u>-1.640</u>
	<u>-715</u>	<u>-555</u>

De rentebaten dalen door lager rentepercentage op liquide middelen. Door aflossingen op het leningsaldo dalen ook de rentekosten.

## 23 Aandeel in winst/verlies van ondernemingen waarin wordt deelgenomen

De specificatie is als volgt:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
x 1.000		
Resultaat deelnemingen	<u>-</u>	<u>-173</u>

In 2024 is de deelnemingswaarde van Altide afgewaardeerd.

## Overige toelichtingen

### WNT-verantwoording 2025 Stichting Sensire

De WNT is van toepassing op Stichting Sensire. Het voor Stichting Sensire toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2025 € 246.000. Het bezoldigingsmaximum voor zorg en jeugdhulp, klasse V, totaalscore 12 punten.

#### 1. Bezoldiging topfunctionarissen

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

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

<b>Gegevens 2025</b>			
<b>bedragen x € 1</b>	<b>M.M. Mahler</b>	<b>R.M.H. Wilke</b>	<b>M.G.A.M. van Rixtel</b>
<b>Functiegegevens</b>	Raad van Bestuur	Raad van Bestuur	Directeur *
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01/01 t/m 31/12	01/01 t/m 31/12	01/01 t/m 31/08
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1	1	0,667
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja
<b>Bezoldiging</b>			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	229.869	229.900	97.209
Beloningen betaalbaar op termijn	16.130	16.100	7.119
<i>Subtotaal</i>	<i>245.999</i>	<i>246.000</i>	<i>104.328</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	246.000	246.000	109.238
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
<b>Bezoldiging</b>	245.999	246.000	104.328
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. / N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
<b>Gegevens 2024</b>			
<b>bedragen x € 1</b>	<b>M.M. Mahler</b>	<b>R.M.H. Wilke</b>	<b>M.G.A.M. van Rixtel</b>
<b>Functiegegevens</b>	Raad van Bestuur	Raad van Bestuur	Directeur *
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01 t/m 31/12	01/01 t/m 31/12	01/01 t/m 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1	1	0,667
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja
<b>Bezoldiging</b>			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	216.790	216.818	140.876
Beloningen betaalbaar op termijn	16.209	16.181	10.765
<i>Subtotaal</i>	<i>232.999</i>	<i>232.999</i>	<i>151.641</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	233.000	233.000	155.333
<b>Bezoldiging</b>	232.999	232.999	151.641

\* Functionaris wordt tot uiterlijk 31 december 2027 aangemerkt als topfunctionaris in verband met de functie als lid Raad van Bestuur tot en met 31 december 2023.

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

<b>Gegevens 2025</b>			
<b>bedragen x € 1</b>	<b>J. van Roon</b>	<b>N.v.t.</b>	<b>M.L. Düpper</b>
<b>Functiegegevens</b>	Voorzitter	N.v.t.	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01/01 t/m 31/12	N.v.t.	01/01 t/m 31/12
<b>Bezoldiging</b>			
Bezoldiging	36.900	N.v.t.	24.600
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	36.900	N.v.t.	24.600
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
<b>Bezoldiging</b>	<b>36.900</b>	<b>N.v.t.</b>	<b>24.600</b>
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.
<b>Gegevens 2024</b>			
<b>bedragen x € 1</b>	<b>J. van Roon</b>	<b>J. van Roon</b>	<b>M.L. Düpper</b>
<b>Functiegegevens</b>	Voorzitter	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/07 t/m 31/12	01/01 t/m 30/06	01/01 t/m 31/12
<b>Bezoldiging</b>			
Bezoldiging	17.570	11.586	23.300
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	17.570	11.586	23.300

Stichting Sensire  
Varsseveld

<b>Gegevens 2025</b>			
<b>bedragen x € 1</b>	<b>M.E. Elstgeest</b>	<b>D.M. Schraven</b>	<b>M.S. Valentijn</b>
<b>Functiegegevens</b>	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01/01 t/m 31/12	01/01 t/m 31/12	01/01 t/m 31/12
<b>Bezoldiging</b>			
Bezoldiging	24.600	24.600	24.600
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	24.600	24.600	24.600
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
<b>Bezoldiging</b>	<b>24.600</b>	<b>24.600</b>	<b>24.600</b>
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. / N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
<b>Gegevens 2024</b>			
<b>bedragen x € 1</b>	<b>M.E. Elstgeest</b>	<b>D.M. Schraven</b>	<b>M.S. Valentijn</b>
<b>Functiegegevens</b>	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01 t/m 31/12	02/07 t/m 31/12	01/01 t/m 31/12
<b>Bezoldiging</b>			
Bezoldiging	23.300	11.650	23.300
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	23.300	11.650	23.300

<b>Gegevens 2025</b>	
<b>bedragen x € 1</b>	<b>M.C. Verheul</b>
<b>Functiegegevens</b>	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01/01 t/m 31/12
<b>Bezoldiging</b>	
Bezoldiging	24.600
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	24.600
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.
<b>Bezoldiging</b>	<b>24.600</b>
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.
<b>Gegevens 2024</b>	
<b>bedragen x € 1</b>	<b>M.C. Verheul</b>
<b>Functiegegevens</b>	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01 t/m 31/12
<b>Bezoldiging</b>	
Bezoldiging	23.300
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	23.300

Stichting Sensire  
Varsseveld

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.

### Accountantshonoraria

	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
	x 1.000	
Controle van de jaarrekening	312	274
Fiscale advisering	8	9
Niet-controlediensten	-	1
Totaal honoraria accountant	<u>320</u>	<u>284</u>

Net als in 2024 hebben de in rekening gebrachte kosten voornamelijk betrekking op controlewerkzaamheden van de jaarrekening.

Stichting Sensire  
Varsseveld

## **Gesegmenteerde informatie**

## Geconsolideerde gesegmenteerde resultatenrekening

### SEGMENT 1 ZORG THUIS

	<b>2025</b>	<b>2024</b>
	x € 1.000	x € 1.000
<b>BEDRIJFSOPBRENGSTEN:</b>		
<b>Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening</b>		
Zorgverzekeringswet	50.688	52.271
Wet langdurige zorg	21.308	20.799
Subsidie VWS of door Zorginstituut op grond van de WLZ	305	629
Baten uit onderaanneming	587	526
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	236	245
	<u>73.123</u>	<u>74.470</u>
Anderen beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	2.407	2.773
<b>Netto omzet</b>	<u>75.530</u>	<u>77.243</u>
<b>BEDRIJFSLASTEN:</b>		
Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten	2.876	3.532
Personeelsbeloningen	62.014	61.449
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	1.177	1.116
Bijzondere waardevermindering	-130	537
Overige bedrijfskosten	10.511	10.846
<b>Som der bedrijfslasten</b>	<u>76.449</u>	<u>77.480</u>
Financiële baten en lasten	42	138
	<u>42</u>	<u>138</u>
<b>RESULTAAT VOOR BELASTING</b>	<u>-877</u>	<u>-99</u>
Aandeel in andere rechtspersonen	0	-59
<b>RESULTAAT BOEKJAAR</b>	<u>-877</u>	<u>-159</u>
<b>RESULTAATBESTEMMING</b>		
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>		
	<b>2025</b>	<b>2024</b>
	x € 1.000	x € 1.000
Toevoeging/onttrekking:		
Bestemmingsfonds RAK	-247	-43
Reserve overige activiteiten	-633	-93
Reserve aandeel derden	4	-23
	<u>-877</u>	<u>-159</u>

## Geconsolideerde gesegmenteerde resultatenrekening

<b>SEGMENT 2 WONEN MET ZORG</b>	<b>2025</b>	<b>2024</b>
	x € 1.000	x € 1.000
<b>BEDRIJFSOPBRENGSTEN:</b>		
<b>Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening</b>		
Zorgverzekeringswet	11.767	11.163
Wet langdurige zorg	127.052	124.775
Subsidie VWS of door Zorginstituut op grond van de WLZ	454	1.065
Baten uit onderaanneming	1	0
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	24	31
	<u>139.298</u>	<u>137.035</u>
Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	5.665	5.399
<b>Netto omzet</b>	<u>144.963</u>	<u>142.434</u>
<b>BEDRIJFSLASTEN:</b>		
Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten	5.765	10.149
Personeelsbeloningen	87.697	81.821
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	6.364	6.649
Bijzondere waardevermindering	-188	1.408
Overige bedrijfskosten	36.491	37.379
<b>Som der bedrijfslasten</b>	<u>136.129</u>	<u>137.406</u>
Financiële baten en lasten	-791	-706
	<u>-791</u>	<u>-706</u>
<b>RESULTAAT VOOR BELASTING</b>	<u>8.043</u>	<u>4.322</u>
Aandeel in andere rechtspersonen	0	-114
<b>RESULTAAT BOEKJAAR</b>	<u>8.043</u>	<u>4.209</u>
<b>RESULTAATBESTEMMING</b>		
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>		
	<b>2025</b>	<b>2024</b>
	x € 1.000	x € 1.000
Toevoeging/onttrekking:		
Bestemmingsfonds RAK	7.044	3.687
Reserve overige activiteiten	992	566
Reserve aandeel derden	7	-45
	<u>8.043</u>	<u>4.208</u>

## Geconsolideerde gesegmenteerde resultatenrekening

### SEGMENT 3 SOCIAAL DOMEIN

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	x € 1.000	x € 1.000
<b>BEDRIJFSOPBRENGSTEN:</b>		
<b>Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening</b>		
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	<u>347</u>	<u>398</u>
	347	398
Anderen beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	<u>10.206</u>	<u>9.780</u>
<b>Netto omzet</b>	<b>10.553</b>	<b>10.178</b>
<b>BEDRIJFSLASTEN:</b>		
Kosten van uitbestede werk en andere externe kosten	88	187
Personeelsbeloningen	8.262	7.866
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	1	0
Overige bedrijfskosten	<u>2.118</u>	<u>2.033</u>
<b>Som der bedrijfslasten</b>	<b>10.469</b>	<b>10.086</b>
Financiële baten en lasten	<u>29</u>	<u>11</u>
	29	11
<b>RESULTAAT VOOR BELASTING</b>	<b>113</b>	<b>103</b>
Aandeel in andere rechtspersonen	<u>0</u>	<u>0</u>
<b>RESULTAAT BOEKJAAR</b>	<b>113</b>	<b>103</b>
<b>RESULTAATBESTEMMING</b>		
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	x € 1.000	x € 1.000
Toevoeging/onttrekking:		
Reserve AMW	-49	25
Reserve JGZ	0	12
Reserve overige activiteiten	162	73
	<u>113</u>	<u>110</u>

## **Enkelvoudige jaarrekening**

## Enkelvoudige balans per 31 december 2025

(na resultaatbestemming)

	x 1.000	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
		€	€
<b>Activa</b>			
<b>Vaste activa</b>			
<i>Immateriële vaste activa</i>			
Kosten van ontwikkeling		246	503
<i>Materiële vaste activa</i>			
	24		
Bedrijfsgebouwen en -terreinen		48.790	50.621
Machines en installaties		12.699	13.956
Andere vaste bedrijfsmiddelen		7.623	7.224
Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetalingen		1.746	1.039
		<u>70.858</u>	<u>72.840</u>
<i>Financiële vaste activa</i>			
	25	739	374
<b>Vlottende activa</b>			
<i>Onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten</i>		1.064	1.111
<i>Vorderingen</i>			
	26	18.185	13.586
<i>Liquide middelen</i>			
	27	45.457	41.581
		<u>136.549</u>	<u>129.995</u>

		<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
	x 1.000	€	€
<b>Passiva</b>			
<b>Eigen vermogen</b>			
	28		
Gestort en opgevraagd kapitaal		499	499
Herwaarderingsreserve		7.407	7.407
Reserve overige activiteiten		-2.063	-2.150
Bestemmingsfondsen		47.501	40.694
Reserve AMW		228	277
		<u>53.572</u>	<u>46.727</u>
<b>Vorzieningen</b>			
	29		
		<u>11.950</u>	<u>13.389</u>
<b>Langlopende schulden</b>			
Schulden aan banken		<u>31.976</u>	<u>31.044</u>
<b>Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)</b>			
	30		
		<u>39.051</u>	<u>38.835</u>
		<u>136.549</u>	<u>129.995</u>

## Enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2025

		2025	2024
		€	€
x 1.000			
<b>Baten uit beroeps- en of bedrijfsmatige zorgverlening</b>	31		
Zorgverzekeringswet		62.454	63.434
Wet langdurige zorg		148.355	145.574
Subsidie VWS of door Zorginstituut op grond van de WLZ		759	1.694
Baten uit onderaanneming		588	526
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening		260	275
<b>Netto-omzet</b>		212.416	211.503
Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	32	7.425	8.065
<b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>		219.841	219.568
<b>Bedrijfslasten</b>			
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	33	8.640	13.679
Personeelsbeloningen	34	150.129	143.516
Afschrijvingen op vaste activa	35	7.513	7.556
Overige waardeverandering van activa	36	-215	1.737
Overige bedrijfskosten	37	46.575	48.695
<b>Som der bedrijfslasten</b>		212.642	215.183
<b>Bedrijfsresultaat</b>		7.199	4.385
Financiële baten en lasten	38	-740	-556
<b>Resultaat</b>		6.459	3.829
Aandeel in winst/verlies van ondernemingen waarin wordt deelgenomen	39	386	-
<b>Resultaat na belastingen</b>		6.845	3.829

Stichting Sensire  
Varsseveld

**Resultaatbestemming**

Reserve overige activiteiten  
Bestemmingsfonds RAK  
Reserve AMW

	92	160
	6.802	3.644
	-49	25
	<u>6.845</u>	<u>3.829</u>

## **Grondslagen van waardering en resultaatbepaling**

### ***Algemene toelichting***

De waarderingsgrondslagen in de enkelvoudige jaarrekening wijken niet af van de geconsolideerde jaarrekening. Voor een toelichting op de gehanteerde waarderingsgrondslagen wordt derhalve verwezen naar de geconsolideerde jaarrekening.

### **Toelichting op de enkelvoudige balans**

Voor zover posten uit de enkelvoudige balans niet afwijken van de geconsolideerde balans zijn deze hierna niet nader toegelicht en wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans.

## 24 Materiële vaste activa

Het verloop in het verslagjaar is als volgt:

x 1.000	Bedrijfsge- bouwen en -terreinen	Machines en installaties	Andere vaste be- drijfsmid- delen	Vaste bedrijfs- middelen in uitvoering en vooruit- betalingen	Totaal
	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2025					
Verkrijgings- of vervaardi- gingsprijs	79.169	38.855	19.231	1.039	138.294
Cumulatieve herwaardering- gen	7.407	-	-	-	7.407
Cumulatieve afschrijvingen	-35.955	-24.899	-12.007	-	-72.861
Boekwaarde per 1 januari 2025	<u>50.621</u>	<u>13.956</u>	<u>7.224</u>	<u>1.039</u>	<u>72.840</u>
<i>Mutaties</i>					
Investeringen	1.293	1.095	2.158	792	5.338
Afschrijvingen	-3.124	-2.352	-1.759	-	-7.235
Bijzondere waardeverminderingen	-	-	-	-85	-85
Saldo mutaties	<u>-1.831</u>	<u>-1.257</u>	<u>399</u>	<u>707</u>	<u>-1.982</u>
Stand per 31 december 2025					
Verkrijgings- of vervaardi- gingsprijs	80.462	39.951	21.389	1.746	143.548
Cumulatieve herwaardering- gen	7.407	-	-	-	7.407
Cumulatieve afschrijvingen	-39.079	-27.252	-13.766	-	-80.097
Boekwaarde per 31 december 2025	<u>48.790</u>	<u>12.699</u>	<u>7.623</u>	<u>1.746</u>	<u>70.858</u>

Heroriëntatie van het strategisch huisvestingsbeleid leidt tot een bijzondere waardevermindering van € 0,1 mln.

## 25 Financiële vaste activa

	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
x 1.000	€	€
Deelneming in groepsmaatschappijen	386	-
Overige vorderingen	<u>353</u>	<u>374</u>
	<u>739</u>	<u>374</u>

### Financiële vaste activa

Het verloop in het verslagjaar is als volgt:

	Deelneming in groeps- maatschap- pijen	Vorde- ringen op groeps- maat- schappijen	Overige vorde- ringen	Totaal
x 1.000	€	€	€	€
Boekwaarde per 1 januari 2025	-	-	374	374
Resultaat deelnemingen	386	-	-	386
Terugname bijzondere waardevermindering	-	300	-21	279
Aflossingen boekjaar leningen	-	-300	-	-300
Boekwaarde per 31 december 2025	<u>386</u>	<u>-</u>	<u>353</u>	<u>739</u>

Van de vorderingen op de financiële vaste activa heeft een totaalbedrag van € 21k een looptijd korter dan 1 jaar.

## 26 Vorderingen

De specificatie is als volgt:

		<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
	x 1.000	€	€
Handelsdebiteuren		7.491	5.562
Overige vorderingen en overlopende activa		<u>10.694</u>	<u>8.024</u>
		<u>18.185</u>	<u>13.586</u>

### *Handelsdebiteuren*

		<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
	x 1.000	€	€
Handelsdebiteuren		7.601	5.672
Voorziening dubieuze vorderingen op handelsdebiteuren		<u>-110</u>	<u>-110</u>
		<u>7.491</u>	<u>5.562</u>

De debiteuren zijn € 2 mln hoger door timingsverschil in betaling door zorgverzekeraars.

### *Overige vorderingen en overlopende activa*

		<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
	x 1.000	€	€
Financieringsverschil WLZ		3.894	4.386
Nog te ontvangen bedragen		4.001	2.068
Overlopende activa		<u>2.799</u>	<u>1.570</u>
		<u>10.694</u>	<u>8.024</u>

Onder de nog te ontvangen bedragen zijn de afrekeningen maandtarief opgenomen. De overlopende activa zijn hoger door meer vooruitbetalingen voor het jaar 2026.

## 27 Liquide middelen

De specificatie is als volgt:

		<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
	x 1.000	€	€
Bankrekeningen		35.434	21.566
Kassen		23	15
Spaarrekeningen		-	20.000
Depositorekeningen		<u>10.000</u>	<u>-</u>
		<u>45.457</u>	<u>41.581</u>

De liquide middelen op depositorekening staan tot mei 2026 niet vrij ter beschikking. Daarnaast staat € 3,3 mln onder de bankrekeningen op een aparte depotrekening waar Sensire gelden kan onttrekken voor investeringen in nieuwbouw, zodra de gerelateerde hypotheek is geregeld (Q1 2026).

De kredietfaciliteit in rekening-courant bedraagt € 3 mln (2024: € 3 mln). Tevens is een bankgarantiefaciliteit van € 2 mln aanwezig, waarvan € 139k is afgegeven. Gestelde zekerheden en voorwaarden voor deze faciliteiten zijn: non distribution clause, material adverse change, negative pledge, positive pledge en cross default. Daarnaast zijn verschillende ratio's afgesproken die onder de langlopende schulden worden toegelicht.

## 28 Eigen vermogen

In onderstaand overzicht is het verloop van het eigen vermogen weergegeven:

	Gestort en opgevraagd kapitaal	Herwaar- derings- reserve	Reserve overige activiteiten	Bestemmin- gsfondsen	Reserve AMW
x 1.000	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2025	499	7.407	-2.150	40.694	277
Mutatie uit resultaatverde- ling	-	-	87	6.807	-49
Stand per 31 december 2025	<u>499</u>	<u>7.407</u>	<u>-2.063</u>	<u>47.501</u>	<u>228</u>

	Totaal
x 1.000	€
Stand per 1 januari 2025	46.727
Mutatie uit resultaatverde- ling	6.845
Stand per 31 december 2025	<u>53.572</u>

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

	Eigen vermogen	Resultaat
	€	€
De specificatie is als volgt:		
Enkelvoudig eigen vermogen en resultaat:	53.572	6.845
Stichting Yunio	437	162
Stichting Onroerend Goed Maatschappelijke dienstverlening	659	615
Aandeel derden Livelife B.V.	114	10
Vershil geconsolideerd - enkelvoudig	-	-347
Totaal	<u>54.782</u>	<u>7.285</u>

Het verschil tussen het geconsolideerde en enkelvoudige resultaat wordt veroorzaakt door afwaardering in 2024 van een intercompany vordering enkelvoudig, die geconsolideerd niet bestond.

## 29 Voorzieningen

### Overige voorzieningen

	Saldo per 2024	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Saldo per 2025
	€	€	€	€	€
Het verloop is als volgt weer te geven:					
Mobiliteit, frictie- en reorganisatie	6.636	2.967	1.304	3.137	5.162
Sloop	2.175	143	-	-	2.318
Langdurig zieken	2.002	2.304	1.203	646	2.457
Jubilea	1.444	10	105	-	1.350
Verlieslatende contracten	772	138	442	72	396
Inlooppremie wga-hiaat	361	36	129	-	268
Totaal	<u>13.390</u>	<u>5.598</u>	<u>3.183</u>	<u>3.855</u>	<u>11.951</u>

### Toelichting in welke mate de voorzieningen als langlopend moeten worden beschouwd:

	2025
	€
Korlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	4.736
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	7.214
hiervan > 5 jaar	881

Voor een nadere toelichting op de overige voorzieningen wordt verwezen naar de geconsolideerde balans.

### 30 Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)

De specificatie is als volgt:

	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
x 1.000	€	€
Schulden aan banken	2.719	2.644
Schulden aan leveranciers en handelskredieten	2.665	3.034
Schulden aan groepsmaatschappijen	1.302	1.203
Belastingen en premies sociale verzekeringen	3.753	3.025
Schulden ter zake pensioenen	3.720	3.044
Overige schulden en overlopende passiva	<u>24.892</u>	<u>25.885</u>
	<u>39.051</u>	<u>38.835</u>

De kortlopende aflossingsverplichtingen van langlopende leningen zijn opgenomen onder de schulden aan banken.

In onderstaande zijn de overige schulden en overlopende passiva uitgesplitst. De fiscale verwerking van de uitbetaling compensatie-uren is aangepast met een verschuiving tussen categorieën tot gevolg. Onder de nog te betalen kosten is € 358k schuld uit financieringstekort opgenomen.

	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
x 1.000	€	€
<i>Overige schulden en overlopende passiva</i>		
Nog te betalen salarissen	2.429	2.156
Reservering vakantie- en compensatiedagen	11.928	12.702
Reservering vakantiegeld	4.646	4.288
Nog te betalen kosten	<u>5.889</u>	<u>6.739</u>
	<u>24.892</u>	<u>25.885</u>

## Toelichting op de enkelvoudige staat van baten en lasten

Voor zover posten uit de enkelvoudige resultatenrekening niet afwijken van de geconsolideerde resultatenrekening zijn deze hierna niet nader toegelicht en wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde resultatenrekening.

### 32 Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten

De specificatie is als volgt:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
x 1.000		
WMO	875	1.010
Subsidies vanwege gemeenten (excl WMO en Jeugdwet)	1.543	1.468
Overige rijkssubsidies	550	417
Overige subsidies	239	1.017
Overige opbrengsten dienstverlening	2.525	2.466
Verhuur onroerend goed	1.416	1.447
Uitleen personeel	277	240
	<u>7.425</u>	<u>8.065</u>

De opbrengsten dalen omdat in 2024 meer gelden IZA wijkfondsen zijn toegekend.

### 33 Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten

De specificatie is als volgt:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
x 1.000		
Personeel niet in loondienst	6.562	11.465
Kosten uitbesteding onderaannemers	1.991	2.108
Overige	87	106
	<u>8.640</u>	<u>13.679</u>

Als gevolg van de beleidskeuze om per 1 januari 2025 te stoppen met de inzet van zzp'ers in de zorg, daalt de externe inhuur. Dit is bereikt door anders naar de inzet van zorg te kijken en door de ontwikkeling van de interne flexpool.

### 34 Personeelsbeloningen

De specificaties is als volgt:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
x 1.000		
Lonen en salarissen	121.505	116.183
Sociale lasten	18.373	17.981
Pensioenlasten	<u>10.251</u>	<u>9.352</u>
	<u>150.129</u>	<u>143.516</u>

De stijging in personele kosten wordt, naast periodieke verhogingen, grotendeels veroorzaakt door cao-indexering van lonen (4,3% ten opzichte van 2024) en lichte groei fte. Onder de lonen en salarissen is voor een bedrag van € 7,8 mln begrepen aan overige personeelskosten zoals reiskosten, studiekosten en kosten arbo.

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

Zorg Thuis	809	827
Wonen met Zorg	1.127	1.096
Sociaal Domein	15	15
Gemiddeld aantal personeelsleden o.b.v. fte	<u>1.951</u>	<u>1.938</u>

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

### 35 Afschrijvingen op vaste activa

De specificatie is als volgt:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
x 1.000		
Afschrijvingen immateriële vaste activa	257	442
Afschrijvingen materiële vaste activa	7.235	7.093
Afschrijvingen financiële vaste activa	<u>21</u>	<u>21</u>
	<u>7.513</u>	<u>7.556</u>

De afschrijvingen dalen door in 2024/2025 volledig afgeschreven immateriële vaste activa.

### 36 Overige waardeverandering van activa

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
x 1.000		
Overige waardeveranderingen	<u>-215</u>	<u>1.737</u>
	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
	€	€
x 1.000		
Waardeverandering materiële vaste activa	85	664
Waardeverandering financiële vaste activa	<u>-300</u>	<u>1.073</u>
Totaal	<u>-215</u>	<u>1.737</u>

Heroriëntatie van het strategisch huisvestingsbeleid leidt tot een bijzondere waardevermindering van materiële vaste activa van € 0,1 mln (2024: € 0,7 mln). Daarnaast is in 2025 de waardering van een verstrekte lening herijkt.

### 37 Overige bedrijfskosten

De specificatie is als volgt:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
x 1.000		
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	7.260	7.269
Algemene kosten	14.666	14.678
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	5.289	5.299
Onderhoud en energiekosten	11.718	10.882
Huur en leasing	6.192	6.323
Dotaties en vrijval voorzieningen	<u>1.450</u>	<u>4.247</u>
	<u>46.575</u>	<u>48.698</u>

De dotaties aan voorzieningen zijn € 2,8 mln lager dan in 2024 vanwege noodzakelijk dotaties aan voorzieningen 45+ en langdurig zieken in 2024.

### 38 Financiële baten en lasten

De specificatie is als volgt:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
x 1.000		
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	845	1.095
Rentelasten en soortgelijke kosten	<u>-1.585</u>	<u>-1.651</u>
	<u>-740</u>	<u>-556</u>

De rentebaten dalen door lager rentepercentage op liquide middelen. Door aflossingen op het leningsaldo dalen ook de rentekosten.

### 39 Aandeel in winst/verlies van ondernemingen waarin wordt deelgenomen

De specificatie is als volgt:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
x 1.000		
Resultaat deelneming Sensire Participaties BV	<u>386</u>	<u>-</u>

In 2025 is de deelnemingswaarde van Sensire Participaties BV opgewaardeerd.

## Overige toelichtingen

### **Vaststelling en goedkeuring jaarrekening**

De raad van bestuur heeft de jaarrekening opgemaakt en vastgesteld in de vergadering van 29 mei 2026. De raad van toezicht heeft de jaarrekening 2025 goedgekeurd in de vergadering van 29 mei 2026.

### **Resultaatbestemming**

Het resultaat wordt verdeeld volgens de resultaatverdeling op pagina 6 van de jaarrekening.

### **Gebeurtenis na balansdatum**

Er hebben geen significante gebeurtenissen na balansdatum plaatsgevonden die het beeld van de jaarrekening 2025 zouden kunnen beïnvloeden.

### **Varsseveld, 29 mei 2026,**

mevrouw M.M. Mahler  
Raad van Bestuur

mevrouw R.M.H. Wilke  
Raad van Bestuur

de heer J. van Roon  
Voorzitter Raad van Toezicht

de heer M.C. Verheul  
Lid Raad van Toezicht

de heer M.E. Elsgest  
Lid Raad van Toezicht

de heer D.M. Schraven  
Lid Raad van Toezicht

mevrouw M.S. Valentijn  
Lid Raad van Toezicht

## **Overige gegevens**

### ***Verwijzing naar de accountantsverklaring***

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

### ***Statutaire regeling omtrent de bestemming van de winst***

De resultaten gerealiseerd binnen de WLZ gefinancierde segmenten (eerder AWBZ) dienen reglementair te worden toegevoegd aan de Reserve Aanvaardbare Kosten (RAK). Ingevolge artikel 4.2 van de statuten kan de winst uitsluitend worden aangewend ten bate van ingevolge artikel 5 lid 1 sub c van de wet vennootschapsbelasting 1969 vastgesteld lichaam of algemeen belang.

### ***Nevenvestigingen***

Stichting Sensire heeft geen nevenvestigingen.

### ***Verantwoording IZA Wijkfonds***

Stichting Sensire werkt samen in de regio aan de transformatie van de zorg. Er zijn IZA (-wijkfonds) aanvragen gedaan om de transformatie te bekostigen. In de bijlage is een toelichting opgenomen rondom de doelen en resultaten van de verschillende projecten en de financiële toekenning en uitnutting van middelen.

## Bijlage jaarrekening 2025 - verantwoording IZA Wijkfonds

In het Integraal Zorgakkoord (IZA) zijn afspraken gemaakt om te investeren in hoogwaardige wijkverpleging. Een van deze afspraken was de oprichting van het IZA-fonds wijkverpleging. In 2025 heeft Sensire één project uitgevoerd binnen dit kader, waarbij het penvoerderschap voor dit project ligt bij Buurtzorg.

### Toekenning en uitnutting

	uitnutting 2024-2025	ontvangen 2025	nog te ontvangen
<b>Projecten IZA transformatiegelden</b>			
- De Buurt als Ecosysteem	€ 234.588	€ 29.232	€ 205.356
<b>Totaal ontvangsten IZA transformatiegelden</b>	<b>€ 234.588</b>	<b>€ 29.232</b>	<b>€ 205.356</b>

### Doel transformatie

Een beweging in buurten op gang brengen waarbij er aandacht is in de buurt voor elkaar, waar men als inwoners elkaar kent, helpt en samenwerkt. Waar professionals elkaar kennen en versterken, en waar je samen leert en werkt aan persoonlijke dienstverlening en buurtnetwerken. Een proeftuin waar gezondheid en welzijn voorop staat, lokaal en dichtbij. Het voorkomen van problemen voordat ze ontstaan.

### Voortgang

De vergoedingen voor het IZA project wordt achteraf uitgekeerd op basis van behaalde mijlpalen/KPI's. Er zijn in totaal 19 mijlpalen en aan een aantal mijlpalen zijn vergoedingen gekoppeld. Het project is gestart in 2024 en is in uitvoering. De eerste vier mijlpalen zijn behaald en dit heeft geresulteerd in een uitbetaling van € 29k in 2025 over het jaar 2024.

# Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de raad van bestuur en de raad van toezicht van Stichting Sensire te Varsseveld

## Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2025

### Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2025 van Stichting Sensire ('de instelling') te Varsseveld gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Sensire 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).

De jaarrekening bestaat uit:

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

### De basis voor ons oordeel

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

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

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

### Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

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

## Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:

- ▶ het bestuursverslag;
- ▶ het verslag van de interne toezichthouder;
- ▶ de overige gegevens; en
- ▶ bijlage verantwoording IZA wijkfonds.

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 is vereist.

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

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

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

## Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

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

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en het getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de Regeling openbare jaarverantwoording WMG en de bepalingen bij en krachtens de WNT. In dit kader is de raad van bestuur verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die de raad van bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten.

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

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

### Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

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

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

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

Onze controle bestond onder andere uit:

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

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.

Zwolle, 29 mei 2026

BDO Audit & Assurance B.V.  
namens deze,

w.g.

drs. M.E. Bitter RA