

Jaarverantwoording 2025

Stichting tot het Verzorgen van Verstandelijk Gehandicapten "De Schutse"



VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 20/05/2026

Jaarverantwoording 1

INHOUDSOPGAVE	Pagina
1 Jaarverslag	3
1.a Bestuursverslag	4
1.b Verslag van de raad van toezicht	38
2 Jaarrekening	45
2.1 Geconsolideerd deel van de jaarrekening	46
2.1.1 Geconsolideerde balans per 31 december 2025	47
2.1.2 Geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2025	49
2.1.3 Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2025	50
2.1.4 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	51
2.1.5 Toelichting op de geconsolideerde balans per 31 december 2025	57
2.1.6 Toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2025	64
2.2 Enkelvoudig deel van de jaarrekening	68
2.2.1 Enkelvoudige balans per 31 december 2025	69
2.2.2 Enkelvoudige winst- en verliesrekening over 2025	71
2.2.3 Enkelvoudig kasstroomoverzicht over 2025	72
2.2.4 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling enkelvoudige jaarrekening	73
2.2.5 Toelichting op de enkelvoudige balans per 31 december 2025	74
2.2.6 Toelichting op de enkelvoudige winst- en verliesrekening over 2025	81
2.2.7 Verantwoording Wnt	85
2.3 Vaststelling en goedkeuring	87
3 Overige gegevens	89
3.1 Statutaire regeling resultaatbestemming	90
3.2 Nevenvestigingen en handelsnamen	90
3.3 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	90

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 20/05/2026

Jaarverantwoording 2

1 JAARVERSLAG

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. **20/05/2026**

Jaarverantwoording 3

1.a BESTUURSVERSLAG

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. **20/05/2026**

Jaarverantwoording 4



De Schutse

BESTUURSVERSLAG

2025

0 | Inhoud

1	Voorwoord.....	3
2	Profiel van de organisatie.....	4
2.1.	Algemene identificatiegegevens.....	4
2.2.	Structuur van het concern.....	4
2.3.	Kerngegevens	6
2.3.1.	Kernactiviteiten en nadere typering.....	6
2.3.2.	Cliënten, capaciteit, productie, personeel en opbrengsten	6
2.3.3.	Werkgebieden	6
2.4.	Samenwerkingsrelaties.....	7
3	Bestuur, toezicht en medezeggenschap.....	9
3.1.	Normen voor goed bestuur	9
3.2.	Samenstelling en bezoldiging Raad van Bestuur.	9
3.3.	Samenstelling, bezoldiging en werkwijze Raad van Toezicht	10
3.4.	Principes Governancecode Zorg 2022	11
3.4.1.	Goede zorg.....	11
3.4.2.	Waarden en normen	12
3.4.3.	Invloed belanghebbenden	13
3.4.4.	Inrichting governance.....	13
3.4.5.	Goed bestuur	13
3.4.6.	Verantwoord toezicht.....	14
3.4.7.	Continue ontwikkeling.....	14
4	Algemeen beleid.....	15
4.1.	Visie, strategie en meerjarenbeleid.....	15
4.2.	Gang van zaken en voorgaande verwachtingen	16
4.3.	Algemeen beleid en belangrijke gebeurtenissen in het verslagjaar	16
4.4.	Maatschappelijk verantwoord ondernemerschap	17
4.4.1.	Algemene missie en visie.....	17
4.4.2.	Duurzaamheidsstrategie.....	17
4.4.3.	Duurzaamheidsdoelstellingen.	18
4.4.4.	Milieuimpact.....	19
4.4.5.	Personeel en goed werkgeverschap	23
4.5.	Naleving gedragscodes	25
4.6.	Risicoparaagraaf	25
4.7.	Toekomstparaagraaf	27
5	Bedrijfsvoering.....	30
6	Financieel beleid.....	31
6.1.	Vooruitblik	33



1 | Voorwoord

Het jaar 2025 was opnieuw een betekenisvolle periode voor De Schutse. In dit verslag kijken we terug op een jaar waarin we samen verder hebben gebouwd op de fundamenteën, die we in voorgaande jaren hebben gelegd. Kwaliteit en veiligheid van zorg bleven daarbij centrale thema's. Verder hebben we gewerkt aan het verfijnen van onze zorgprocessen, het versterken van de samenwerking tussen teams en het vergroten van de wendbaarheid van onze organisatie.

Ook in 2025 hebben we veel aandacht besteed aan leiderschapsontwikkeling. Door te investeren in opleiding en begeleiding hebben teamleiders en medewerkers nieuwe stappen gezet, wat direct bijdraagt aan de kwaliteit van leven van de cliënten, die ons zijn toevertrouwd. Daarnaast is ook onze risicomanagementsystematiek verder versterkt, wat niet alleen door onze interne betrokkenen, maar ook door externe partijen zoals de accountant als positief is beoordeeld.

Duurzaamheid blijft een speerpunt binnen De Schutse. We vervolgen de stappen die in 2024 zijn ingezet: we registreren onze CO₂-footprint, zetten verdere stappen binnen de Green Deal Zorg en bereiden ons voor op de certificering Milieuthermometer Zorg. Deze beweging sluit aan bij onze bredere koers naar een toekomstbestendige organisatie, waarin duurzame keuzes vanzelfsprekend onderdeel zijn van ons dagelijks handelen.

Daarnaast hebben we ook in 2025 opnieuw gewerkt aan het concretiseren van onze 'Visie 2035', in samenwerking met cliënten, verwanten, medewerkers en ketenpartners. De gezamenlijke gesprekken en ontwikkelstappen helpen ons om koers te houden: een organisatie die geworteld is in identiteit, nabijheid en professionele zorg.

We zagen ook dit jaar een verdere groei in het aantal mensen die we mogen begeleiden, dit laat zien dat onze zorgverlening inspeelt op een behoefte.

Ik ben dankbaar voor de inzet van onze medewerkers, de betrokkenheid van cliënten en hun families en de samenwerking met onze partners en spreek de hoop uit dat we dit nog vele jaren kunnen blijven voortzetten.

2 | Profiel van de organisatie

2.1. Algemene identificatiegegevens

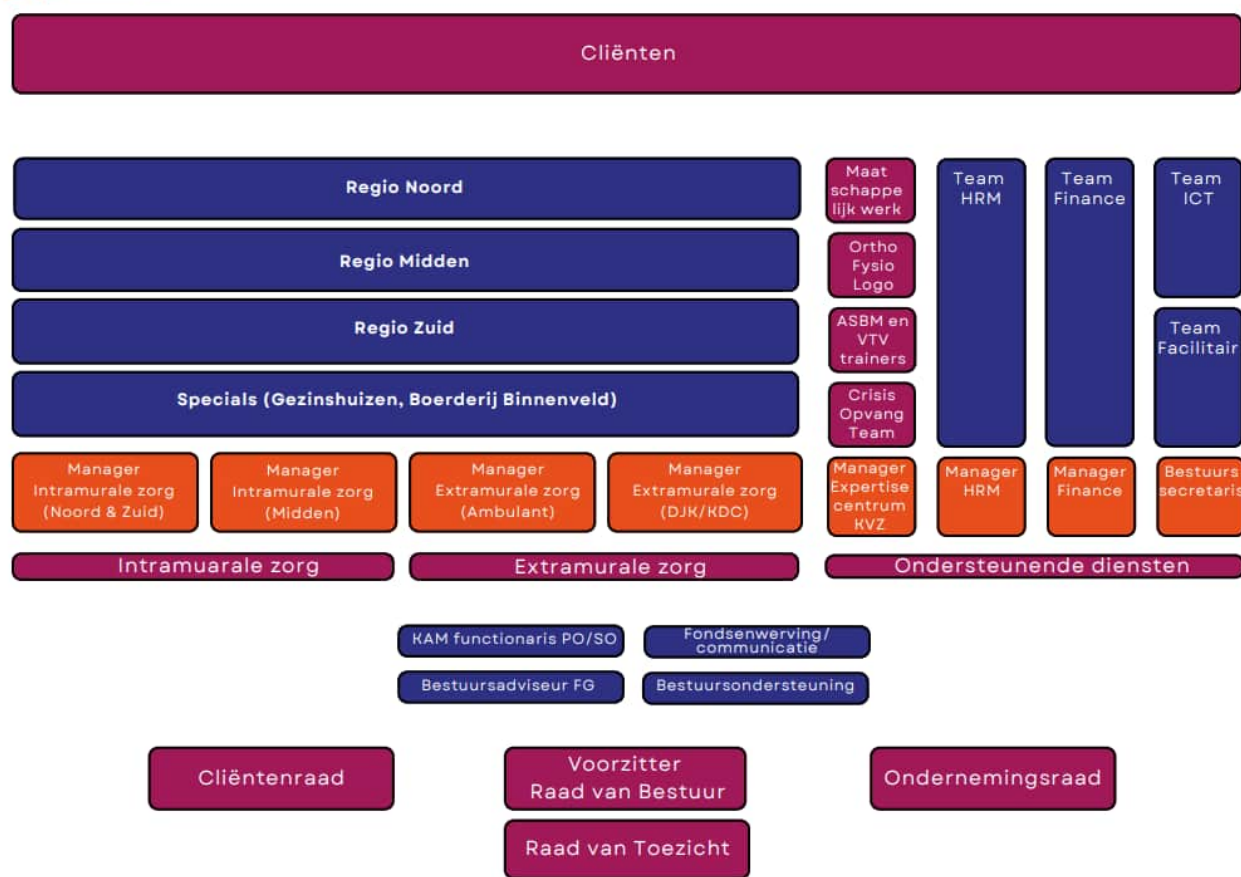
Naam verslagleggende rechtspersoon	De Schutse
Adres	Stationsstraat 28
Postcode	4041 CJ
Plaats	Kesteren
Telefoonnummer	0488-483322
Identificatienummer Kamer van Koophandel	K.v.K. 41180827
E-mailadres	info@deschutse.nu
Internetpagina	www.deschutse.nu

2.2. Structuur van het concern

De Raad van Bestuur van de stichting tot het verzorgen van verstandelijk gehandicapten De Schutse bestuurt de instelling De Schutse. Door de personele unie vormt de Raad van Bestuur tevens het bestuur van de gelieerde stichting Vermogensbeheer De Schutse. De Raad van Bestuur staat onder toezicht van de Raad van Toezicht van beide stichtingen (ook in een personele unie). De leden van de Raad van Toezicht worden benoemd door de Raad van Toezicht zelf. De dagelijkse leiding van de organisatie is in handen van de Raad van Bestuur. Deze is eenhoofdig en laat zich bijstaan door een Management Team (MT). Naast de Raad van Bestuur maken daar de managers intramuraal en extramuraal deel van uit. Met ingang van januari 2026 zal het MT uitgebreid worden met een strategische bestuursadviseur. Elk MT-lid heeft daarbij zijn eigen verantwoordelijkheid met betrekking tot de bij de functie behorende taken. De groepen op de woonvoorzieningen en de dagbesteding worden aangestuurd door (meewerkend) teamleiders, die onder de managers intramuraal vallen. De teams voor de ambulante begeleiding, de Dagbehandeling Jonge Kind (DJK) en de Kinder Dag Centra (KDC) worden aangestuurd door (meewerkend) teamleiders, die onder de managers extramuraal vallen. De managers intramuraal, extramuraal, van de ondersteunende diensten, de bestuurssecretaris en van het expertisecentrum Kwaliteit en Veiligheid van zorg worden rechtstreeks aangestuurd door de voorzitter Raad van Bestuur en vormen samen met het MT het Schutse Leiderschapsteam (SLT).

Hierna volgt het organigram:





De cliëntenraad en de ondernemingsraad adviseren de Raad van Bestuur met betrekking tot de wettelijk vastgelegde taken.

De toelatingen waarover De Schutse beschikt, zijn de volgende:

- Toelating als woonvoorziening te Kesteren voor verstandelijk gehandicapten met betrekking tot verzorging, verpleging, ondersteunende begeleiding, activerende begeleiding, behandeling en verblijf;
- Toelating als kleinschalige woonvoorziening voor verstandelijk gehandicapten te Achterberg;
- Toelating als dagverblijf voor verstandelijk gehandicapten van het DVO/KDV te Kesteren;
- Toelating als dagverblijf voor verstandelijk gehandicapten van het DVO/KDV Zeeland te Oud-Vossemeer;
- Toelating als dagverblijf voor verstandelijk gehandicapten van DVO De Schutse te Achterberg;
- Toelating als kleinschalige woonvoorziening voor verstandelijk gehandicapten te Opheldersden.
- Toelating als kleinschalige woonvoorziening voor verstandelijk gehandicapten te Oud-Vossemeer.

- Toelating als kleinschalige woonvoorziening voor verstandelijk gehandicapten te Lunteren.

2.3. Kerngegevens

De Schutse verleende in 2025 aan 384 cliënten zorg op verschillende locaties. De locaties zijn te gevestigd in Lunteren, Achterberg, Opheusden, Kesteren, Ochten, Werkendam, Sliedrecht en Oud-Vossemeer. De verkregen middelen worden ingezet voor de huisvesting, verpleging, verzorging en begeleiding in de woonsituatie, ambulante begeleiding, dagbehandeling jonge kind en dagbesteding. Daarbij heeft de organisatie de beschikking over een facilitaire dienst: de administratie, de huishoudelijke dienst, de keuken en een medisch/paramedische dienst. De keuken in Kesteren verzorgt naast maaltijden voor de eigen bewoners ook maaltijden voor externen: voor het naastgelegen Zorgcentrum Anker, voor Tafeltje Dekje van de gemeente Neder-Betuwe en voor de maaltijden die door de Hervormde diaconie van Rhenen worden verstrekt.

2.3.1. Kernactiviteiten en nadere typering

De kernactiviteiten van De Schutse bestaan uit het leveren van zorg. Het betreft begeleiding van mensen met een verstandelijke en/of lichamelijke of emotionele beperking, zowel in hun woonsituatie als in het vinden van dagbesteding. Verder heeft De Schutse een viertal gezinshuizen en een jongerenhuis waarin zorg wordt verleend. Daarnaast wordt ambulante begeleiding geboden waar nodig. Ontwikkelingsgerichte activiteiten worden geboden aan kinderen vanaf de leeftijd van ongeveer 1 jaar op onze kinderdagcentra. In samenwerking met de scholen in Ochten, Werkendam en Sliedrecht worden de kinderen met het programma Dagbehandeling Jonge Kind (DJK) in één jaar voorbereid op school. Daarnaast biedt De Schutse zorgondersteuning op scholen voor speciaal en regulier onderwijs.

2.3.2. Cliënten, capaciteit, productie, personeel en opbrengsten

In 2025 (peildatum 31-12-2025) woonden 166 cliënten in de woonvoorzieningen van De Schutse. Ook logeerden in onze voorzieningen 28 cliënten. In 2025 zijn 2 cliënten overleden. Daarnaast werd dagbesteding geboden aan 147 cliënten (inclusief kinderdagcentra en vakantieopvang) en kregen 12 kinderen Dagbehandeling Jonge Kind (DJK) op de scholen in Ochten en Werkendam. Op de scholen werd aan 8 kinderen zorgondersteuning geboden. Ambulante begeleiding werd geboden aan 73 cliënten. Dit alles werd ultimo 2025 gerealiseerd met 583 medewerkers (329,4 fte), exclusief stagiaires en exclusief 72 externe uitzendkrachten of ZZPers. Voor meer details m.b.t. de financieringsstromen verwijzen we naar de jaarrekening.

2.3.3. Werkgebieden

De Schutse is een landelijk werkende instelling, die middelen verkrijgt van de zorgkantoren CZ (regio Zeeland), VGZ (regio onder en tussen de grote rivieren) en Zilveren Kruis (regio boven de grote rivieren). Verder levert De Schutse jeugdhulp in diverse gemeenten.



2.4. Samenwerkingsrelaties

De Schutse heeft als visie dat je kwalitatief goede zorg vooral kan leveren door met de juiste partners in het zorgdomein samen te werken. De meest belangrijke niet limitatieve opsomming van samenwerkingsrelaties is hieronder verder uitgewerkt. Het betreft:

- Stichting Vermogensbeheer De Schutse: de stichting Vermogensbeheer staat volledig ten dienste van De Schutse en is een vastgoedeigenaar waarvan De Schutse gebouwen huurt. Consolidatie vindt plaats in de jaarverslaggeving.
- Stichting Fondsenwerving De Schutse: de stichting Fondsenwerving is een steunstichting ten behoeve van De Schutse.
- Sirjon is een reformatorische stichting in de gehandicaptenzorg waarmee wordt samengewerkt.
- Adullam is een reformatorische stichting in de gehandicaptenzorg waarmee wordt samengewerkt op het gebied van begeleiding. Een gezamenlijk begeleidingsmodel (ASBM) is ontwikkeld.
- Diverse ketenpartners waarvoor wij in voorkomende gevallen werkzaam zijn als onderaannemer.
- De Gereformeerde Gemeente in Nederland, waaruit De Schutse haar bestaansrecht ontleend.
- Zorgkantoren VGZ, CZ en Zilveren Kruis: de zorgkantoren die uitwerking geven aan de financiering van de zorg.
- Zorgcentrum Anker: een verpleegtehuis voor ouderen waarvoor De Schutse de maaltijden verzorgt.
- Stichting Tafeltje Dekje: de keuken verzorgt een aantal maaltijden voor Tafeltje Dekje in de gemeente Neder-Betuwe.
- Ds. G.H. Kerstencentrum (KOC): medewerkers van het KOC verlenen als orthopedagogen diensten aan De Schutse. De Schutse werkt ook samen met KOC in de ambulante begeleiding. Vaak worden maatwerktrajecten afgesproken.
- Fides: medewerkers van het psychologenbureau Fides verlenen als orthopedagogen diensten aan De Schutse.
- Bureau Brouwer (Ridderkerk): medewerkers van Bureau Brouwer verlenen als orthopedagogen en WZD-functionaris diensten aan De Schutse.
- Diverse personeelsleveranciers: medewerkers worden bij ziekte of een tekort aan eigen medewerkers als begeleider ingezet op de groep.



- 's Heeren Loo: medewerkers van 's Heeren Loo verlenen diensten aan De Schutse als AVG-arts, tandarts en diëtiste.
- Praktijk voor fysiotherapie en manuele therapie in Tholen: fysiotherapeut verleent diensten aan De Schutse.
- School voor speciaal onderwijs in Ochten (SBO Rehoboth), Sliedrecht en Werkendam (SBO De Akker). Op de scholen wordt vormgegeven aan de Dagbehandeling Jonge Kind. Hierbij werken medewerkers van de school en De Schutse samen in een geïntegreerd traject. In Sliedrecht en Werkendam huurt De Schutse ook ruimten van de school voor het KDC. In Kesteren huurt Rehoboth een ruimte van De Schutse
- Samen rondom Jeugd: dit is een samenwerkingsverband van jeugdzorgaanbieders in Zeeland voor inkoop Jeugdhulp.

3 | Bestuur, toezicht en medezeggenschap

3.1. Normen voor goed bestuur

De Schutse heeft de zorgbrede governancecode 2022 volledig geïmplementeerd. In paragraaf 3.4 is dit verder uitgewerkt.

3.2. Samenstelling en bezoldiging Raad van Bestuur.

Er is een reglement voor de Raad van Bestuur.

Tabel: Samenstelling van de Raad van Bestuur (vanaf 1 mei 2008 eenhoofdig)

Naam	Periode en functie	Nevenfuncties
Dhr. C.K. den Uil MBA	15-02-2023 - heden (voorzitter)	- Lid VGN beleidsadviescommissie kwaliteit en veiligheid. - Vz dagelijks bestuur regiotafel GHZ Nijmegen - Rivierenland

De Raad van Toezicht ziet erop toe, dat er geen belangenverstrengeling plaatsvindt bij de Raad van Bestuur. In het reglement van de Raad van Bestuur zijn in artikel 6 bepalingen hierover opgenomen. Mocht het voorkomen, dat er een verschil van inzicht ontstaat tussen de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht, dan is in artikel 28 van de statuten de conflictregeling opgenomen waarin uitgewerkt is hoe te handelen in voorkomende situaties.

De Raad van Bestuur verschaft de Raad van Toezicht periodiek informatie over de realisatie van de afspraken in het kader van het strategische beleidsplan en het jaarplan. In ieder geval betreft dat de resultaatgebieden:

- Kwaliteit van zorg;
- Ethische vraagstukken;
- Vastgoedontwikkelingen;
- De doelmatigheid en continuïteit van de organisatie en de bedrijfsvoering (onder meer financiën en personeel);
- Het innovatievermogen;
- De cliëntgerichtheid en cliënt- en medewerkerstevredenheid.

Als daarvoor aanleiding is, voorziet de Raad van Bestuur de Raad van Toezicht tussentijds van relevante informatie.

Onkostenvergoedingen aan de Raad van Bestuur in 2025:

Hoe om te gaan met onkostenvergoedingen voor de Raad van Bestuur is beschreven in het [reglement onkosten, geschenken en uitnodigingen](#).

2025	Dhr. C.K. den Uil MBA
Intermediaire kosten	€ 307,11
Representatiekosten	€ 979,24
Maaltijden bij overwerk	€ 348,91
Reiskosten	€ 6.548,84



Ontwikkeling professionaliteit en deskundigheid Raad van Bestuur:

De Raad van Bestuur heeft in 2025 gewerkt aan zijn persoonlijke ontwikkeling en zijn NVZD accreditatietraject succesvol afgerond. Ook heeft hij diverse opleidingen/cursussen /studiedagen gevolgd gerelateerd aan zijn vakgebied en sector.

3.3. Samenstelling, bezoldiging en werkwijze Raad van Toezicht

In artikel 7 van de statuten is opgenomen hoe de onafhankelijkheid van de leden van de Raad van Toezicht gestalte gegeven wordt.

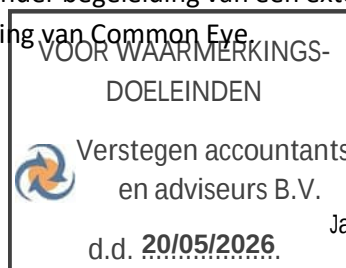
De Raad van Toezicht oefent haar taken uit door in het algemeen viermaal per jaar met de Raad van Bestuur te vergaderen. In deze vergaderingen wordt door de Raad van Bestuur enerzijds verantwoording afgelegd over en anderzijds goedkeuring gevraagd voor het te voeren beleid. De Raad van Toezicht houdt ook toezicht middels de beoordeling van het jaarverslag, de rapporten van de inspectie en de rapportage van de certificerende instantie voor het gevoerde kwaliteits- en informatiebeveiligingsbeleid. De Raad van Toezicht bespreekt in ieder geval eenmaal per jaar de strategie en de voornaamste risico's verbonden aan de zorgorganisatie, de uitkomsten van de beoordeling door de Raad van Bestuur van de opzet en werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen, alsmede eventuele significante wijzigingen daarin. Zij heeft daartoe een auditcommissie ingesteld. Van het houden van deze besprekingen wordt melding gemaakt in het jaarverslag van de Raad van Toezicht. Tevens beoordeelt de auditcommissie de financiën en doet op grond van haar onderzoek aanbevelingen aan de Raad van Toezicht. De, uit twee leden van de Raad van Toezicht bestaande, remuneratiecommissie beoordeelt periodiek het functioneren van de Raad van Bestuur. Verder legt de Raad van Toezicht in het kader van haar toezichthoudende rol per kwartaal bezoeken af aan de locaties van De Schutse.

Nieuwe leden van de Raad van Toezicht worden geworven via advertenties in het Schutseblad, het contactblad van De Schutse dat elk kwartaal onder de leden van de kerkelijke achterban van De Schutse verspreid wordt, in De Wachter Sions, het kerkelijke blad van de Gereformeerde Gemeente in Nederland en in het Reformatorisch Dagblad. Ook wordt de vacature kenbaar gemaakt op de website en op sociale media kanalen gepromoot zoals LinkedIn en Instagram. De leden van de Raad van Toezicht brengen hun eigen specifieke kwaliteiten mee vanuit hun dagelijks werk. De Raad van Toezicht heeft haar goedkeuring verleend aan de volgende, voor dit bestuursverslag, relevante besluiten van de Raad van Bestuur:

- Het geconsolideerde Treasury plan
- Het bestuursverslag
- Het Synodeverslag
- Het Integriteitshandboek
- De jaarverantwoording 2024
- De begroting 2026

De Raad van Toezicht-leden ontvangen de helft van de toegestane bezoldiging voor toezichthouders voor hun werkzaamheden.

De Raad van Toezicht evalueert haar eigen functioneren periodiek. Eens in de twee jaar doet zij dit onder begeleiding van een extern deskundige. Deze evaluatie heeft plaatsgevonden op 17 maart 2025. Tijdens deze bijeenkomst heeft de Raad van Toezicht naast de evaluatie van haar functioneren zich verder verdiept rondom het thema "identiteit" Eens in de twee jaar doet zij dit onder begeleiding van een extern deskundige dit heeft voor het laatst plaatsgevonden in 2024 onder begeleiding van Common Eye



De Raad van Toezicht is per 31 december 2025 als volgt samengesteld:

Naam	Functie	Begin	Nevenfunctie
Drs. J. van Beek RA	Lid	2022	Partner bij Visser en Visser Accountants, RA accountant.
Dhr. M.H. van Doorn	Vice-voorzitter	2018	Gepensioneerd.
Drs J.A. Fierloos	Lid	2025	Controller bij Stichting Maatschappelijk Werk en Welzijn Oosterschelderegio
Dhr. E. Guiljam	Lid	2025	Teamleider bij Calvijn College.
Drs. A. van der Linden	Voorzitter	2019	MDL-arts bij ZGT.
Mr. E.J.H. Plambeck	Lid	2019	Advocaat bij Wille Donker advocaten.

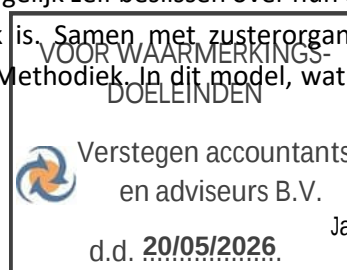
3.4. Principes Governancecode Zorg 2022

De zeven principes	De Schutse voldoet volledig aan het principe
Principe 1: Goede zorg. De maatschappelijke legitimatie van de zorgorganisatie is het bieden van goede zorg aan cliënten.	Ja
Principe 2: Waarden en normen. De Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht hanteren waarden en normen die passen bij de maatschappelijke positie van de zorginstelling .	Ja
Principe 3: Invloed belanghebbenden. De zorgorganisatie schept randvoorwaarden en waarborgen voor adequate invloed van belanghebbenden.	Ja
Principe 4: Inrichting governance. De Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht zijn eenieder verantwoordelijk voor de governance van de zorgorganisatie.	Ja
Principe 5: Goed bestuur. De Raad van Bestuur bestuurt de zorgorganisatie gericht op haar maatschappelijke doelstelling.	Ja
Principe 6: Verantwoord toezicht. De Raad van Toezicht houdt toezicht op de maatschappelijke doelstelling van de zorgorganisatie.	Ja
Principe 7: Continue ontwikkeling. De Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht ontwikkelen permanent hun professionaliteit en deskundigheid.	Ja
De organisatie is (naast de Governancecode zorg) onderworpen aan een andere code of deze wordt vrijwillig toegepast.	Nee

Hierna werken wij deze principes verder uit.

3.4.1. Goede zorg

Voor De Schutse en haar stakeholders is het voorzien in goede identiteitsgebonden zorg het meest belangrijke uitgangspunt in de dienstverlening. Goede zorg moet veilig zijn, zowel fysiek als sociaal-emotioneel. De zorg van De Schutse is ook cliëntgericht. De zorg sluit aan bij de behoeften van de cliënten. Onze medewerkers respecteren de rechten van de cliënten en cliënten worden met respect behandeld en vrijgelaten in hun keuzes. De Schutse laat haar cliënten waar mogelijk zelf beslissen over hun dagelijks leven. Het verschilt uiteraard erg per persoon wat daarbij mogelijk is. Samen met zusterorganisatie Adullam ontwierp De Schutse ASBM, de Adullam-Schutse-Begeleidings-Methodiek. In dit model, wat afgeleid is van



triple-C, staan de uitgangspunten voor goede zorg centraal. Met dit model krijgen de medewerkers van De Schutse handvatten om goede zorg vorm te geven.

3.4.2. Waarden en normen

In 2022 is binnen De Schutse de waardencirkel vastgesteld. Hierin zijn de waarden van De Schutse opgenomen. Op basis van deze waarden wordt er binnen De Schutse zorg verleent.

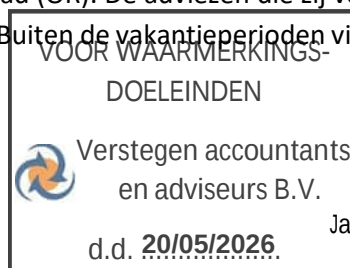
De Waardencirkel:



Ook heeft De Schutse een vertrouwenspersoon en een onafhankelijke klachtencommissie die klachten in behandeling neemt. In 2025 zijn er geen klachten binnengekomen bij deze commissie. Daarnaast is De Schutse aangesloten bij de landelijke geschillencommissie en heeft zij een klokkenluidersregeling opgenomen in de personeelsgids die aan elke medewerker bij indiensttreding wordt uitgereikt. In de zorgverlening wordt niet toegestaan dat er te nauwe familieverbanden zijn om belangenverstrengeling te voorkomen.

De Schutse is houder van het keurmerk HKZ en de NEN 7510. In 2025 vond de periodieke opvolgingsaudit plaats waarbij het voldoen aan deze normen door DNV is getoetst en herbevestigd.

De Schutse heeft een cliëntenraad (CR) en een ondernemingsraad (OR). De adviezen die zij verstrekken aan de Raad van Bestuur worden voor het grootste deel opgevolgd. Buiten de vakantieperiodes vindt dit overleg ongeveer eens in de zes weken plaats.



In december 2024 zijn we een pilot getart met een nieuw governance model voor de cliëntenraad. In 2025 hebben we hier ervaring mee opgedaan en de lijn voor 2026 is dat we deze zo doorzetten en het als een waardenvolle aanvulling zien op de bestaande structuur. We maken nu onderscheid tussen een centrale cliëntenraad (CCR) bestaande uit verwanten en regionale cliëntenraden (RCR) bestaande uit cliënten. Middels een overlegstructuur en een reglement is de samenwerking hiervan vormgegeven.

3.4.3. Invloed belanghebbenden

De invloed van belanghebbenden geldt in de eerste plaats de ouders en verwanten van degenen die zorg ontvangen van De Schutse. Zij kunnen invloed uitoefenen via de cliëntenraad en de cliëntvertegenwoordigersavonden, die jaarlijks georganiseerd worden. De cliëntenraad heeft per jaar ongeveer vijf vergaderingen met de Raad van Bestuur. Met de zorgkantoren, onze financiers, zijn er jaarlijks overleggen. Voor de overige stakeholders is het beleid, dat de algemene belangenbehartiging vanuit de sector plaatsvindt door de Vereniging Gehandicaptenzorg Nederland (VGN). In specifieke gevallen treden we in 1 op 1 overleg met de stakeholders om de belangen te bespreken.

Medewerkers kunnen naast de reguliere bottom-up kanalen via onze overlegstructuur actief mee participeren in de besluitvorming. Met deze structuur kunnen besluiten met een doorlooptijd van 4 weken via het standaard communicatieproces van de werkvloer tot het MT geëscaleerd worden. Daarnaast kunnen ze via de OR hun invloed op de gang van zaken binnen De Schutse bewerkstelligen. In het jaar 2025 is de voorzitter Raad van Bestuur met de medewerkers tijdens kampvuorgesprekken de dialoog aangegaan over de visie 2035 en de ontwikkelingen binnen en buiten de organisatie. Dit heeft mooie inzichten opgeleverd en is over het algemeen als inspirerend, verbindend en waardevol ervaren.

3.4.4. Inrichting governance

De normen van de zorgbrede Governancecode 2022 zijn verwerkt in de statuten en reglementen van de [Raad van Toezicht](#) en de [Raad van Bestuur](#). De Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur geven op goede wijze gestalte aan de normen van deze code. Daarbij richt zich de Raad van Toezicht (doormiddel van een [toezicht visie](#)) op het toezichthouden op de Raad van Bestuur. Hiervoor zijn voor verschillende onderwerpen kaders waaraan het bestuur moet voldoen vastgesteld. Nagegaan wordt niet alleen bij de bestuurder, maar ook bij medewerkers of het één en ander ook als zodanig functioneert. De leden van de Raad van Toezicht houden op deze manier zicht op het primaire proces.

3.4.5. Goed bestuur

Het bestuur van De Schutse richt zich vooral op het goed faciliteren van het primaire proces en toezien op het behartigen van de belangen van betrokken stakeholders. Professionele richtinggevende en ondersteunende stafdiensten zijn van groot belang voor de zorgmedewerkers en daarmee voor de cliënten. In 2023 is de aansturing van het bedrijfsbureau gewijzigd. Elke stafdienst heeft een eigen manager welke direct rapporteert aan de voorzitter Raad van Bestuur. Ook is er een expertisecentrum kwaliteit en veiligheid van zorg ingericht. In dit expertisecentrum zijn alle behandelaren, maatschappelijk werkers, ASBM en VTV-trainers ondergebracht. Vanuit het expertisecentrum worden er onafhankelijk van de lijnorganisatie tweedelijns toetsen uitgevoerd op de kwaliteit en veiligheid van zorg. Met ingang van 2026 zal het expertisecentrum uitgebreid worden met een Verpleegkundig Specialist. Hiermee verstevigen we de



aanwezige kennis en expertise in onze organisatie en anticiperen we op de toenemende schaarste aan medisch generalistische zorg in de regio.

Risicomanagement – als onderdeel van goed bestuur – is binnen De Schutse een continu proces. De risico's worden in kaart gebracht en de beheersmaatregelen worden uitgevoerd, gemonitord en op kwartaalbasis gerapporteerd aan de Raad van Toezicht. Om dit proces te faciliteren hebben we in 2024 een risicomodule geïmplementeerd binnen ons digitale kwaliteitssysteem.

Besluiten worden in overeenstemming met het reglement Raad van Bestuur in het managementteamoverleg genomen en vastgelegd in een besluitenlijst. Dat gebeurt ook in de overleggen die de teams met elkaar hebben. De uitvoering van de grotere voornemens vinden plaats middels programmamanagement en afgeleide projecten. Eén en ander wordt vastgelegd en bewaakt in een roadmap met bijbehorende voortgangsrapportage.

3.4.6. *Verantwoord toezicht*

De Raad van Toezicht houdt in haar vergaderingen toezicht op de strategie en de resultaten van De Schutse door het instellen van een auditcommissie, een commissie personeel en identiteit en een commissie kwaliteit en veiligheid van zorg. De auditcommissie vergaderd één keer per kwartaal met de Raad van Bestuur. Op de agenda staan de financiële gang van zaken en of De Schutse voldoet aan de compliance regels. Verder heeft de Raad van Toezicht een aantal beleidskaders vastgesteld die elk jaar tijdens diverse commissievergaderingen aan de orde komen en waarbij er bezien wordt of de praktijk daarmee in evenwicht is.

De samenstelling van de Raad van Toezicht is in de statuten en in het reglement vastgelegd. Bij het periodiek aftreden van leden van de Raad van Toezicht wordt gewerkt met een totaalprofiel en een profiel per lid. De bezoldiging van de leden van de Raad van Toezicht is onafhankelijk van de resultaten van De Schutse en bedraagt de helft van het maximum dat landelijk is vastgesteld. De leden van de Raad van Toezicht staan onafhankelijk tegenover de Raad van Bestuur. Tijdens het wervings- en selectieproces wordt hier nauwgezet naar gekeken. Dit geldt ook voor mogelijke belangenverstrengeling en nevenfuncties van de leden.

De Raad van Toezicht heeft in 2025 vier reguliere vergaderingen en een heisessie gehouden waarin diverse thematieken aan de orde werden gesteld. Voor meer details verwijzen we naar het jaarverslag 2025 van de Raad van Toezicht.

3.4.7. *Continue ontwikkeling*

De jaarlijkse onderlinge evaluatie van de Raad van Toezicht heeft in 2025 plaatsgevonden. Tijdens deze bijeenkomst heeft de Raad van Toezicht naast de evaluatie van haar functioneren zichzelf, aan de hand van ingebrachte casuïstiek, verdiept rondom het thema "identiteit". Voor 2026 staat er weer een zelfevaluatie onder externe begeleiding gepland.



4 | Algemeen beleid

4.1. Visie, strategie en meerjarenbeleid

De Schutse is een organisatie die identiteitsgebonden zorg en dienstverlening biedt aan mensen met een (licht)verstandelijke beperking op intellectueel niveau, eventueel in combinatie met een beperking op emotioneel of lichamelijk vlak, waarbij als grondslag voor haar handelen geldt Gods Woord en de daarop gegronde drie formulieren van Enigheid. De Bijbelse mens- en levensbeschouwing typeren de zorg en dienstverlening in al z'n facetten, zoals visie op verstandelijke beperking, zingeving van het bestaan, verantwoordelijkheid voor elkaar, levensstijl, sfeer op de groepen en wijze van werken.

De Schutse hecht grote waarde aan de eenheid tussen gezin, kerk en instelling. Vanuit genoemde identiteit wil De Schutse dienstbaar zijn voor alle hulp- en zorgvragen van en rond (ouders/familieleden van) mensen met een verstandelijke beperking. De Schutse is dan ook een landelijk opererende organisatie, die op zoveel mogelijk hulpvragen, ongeacht de plaats of de mate van de handicap, een antwoord wil geven. De Schutse komt voort uit de Gereformeerde Gemeente in Nederland en richt zich dan ook op zorgvragen die voortkomen uit deze of de daaraan gelieerde achterban.

De hulp- en zorgvragen lopen uiteen van situaties van zeer intensieve verzorging en begeleiding binnen de instelling tot situaties van ondersteuning en begeleiding van heel zelfstandig functionerende mensen met een verstandelijke beperking. De Schutse wil er zijn voor haar gehele achterban. Wanneer de deskundigheid aanwezig is, staat de instelling ook klaar voor hulpvragen die grenzen aan de doelgroep 'mensen met een verstandelijke beperking'.

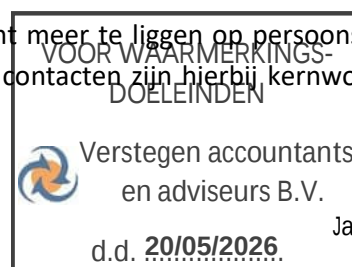
In de gehandicaptenzorg zijn een aantal ontwikkelingen te zien. Ten eerste is de omvang van de vraag naar gehandicaptenzorg toegenomen. Dit als gevolg van het complexer worden van de samenleving en de toename van de levensverwachting van mensen door de kwalitatief steeds betere zorg. Voorlopig zullen we dan ook doorgaan met het realiseren van zorgvoorzieningen in verschillende delen van het land, daar waar onze achterban erom vraagt.

Mensen willen ook graag zorg in de thuisomgeving. Thuis voelen mensen zich het prettigst. Dit houdt in dat de vraag naar ambulante zorg toeneemt. In het achterliggende jaar is onze ambulante dienstverlening verder gegroeid en is het aantal inkoopcontracten in regio's waar onze achterban woont uitgebreid.

Door het complexer worden van de maatschappij kunnen minder mensen aan de eisen hiervan voldoen. Zij raken erdoor ontregeld en vallen daardoor tussen wal en schip. De zogenaamde groep mensen met licht verstandelijke beperkingen, is meer en meer aangewezen op de gehandicaptenzorg. Het beleid is om ook voor deze doelgroep goede zorg te bieden.

Een andere ontwikkeling zien we in het minder stabiel worden van relaties. Diverse verstoringen van relaties en echtscheidingen zijn onderwerp van de dag. Kinderen zijn hiervan de dupe en doen een groter beroep op de instellingen. De vraag naar een stabiele leef en woonomgeving groeit. Ons meerjarenbeleid is er dan ook op gericht om binnen De Schutse een veilig thuis voor deze doelgroep te realiseren.

We zien ook andere behoeften bij de cliënten. De nadruk komt meer te liggen op persoonsgerichte zorg. Zinnige dagbesteding of werk, comfortabel wonen en sociale contacten zijn hierbij kernwoorden. Verder



komt de nadruk meer en meer te liggen op de zelfregie van de cliënt. De doorontwikkeling van ons begeleidingsmodel ondersteunt dit.

Een laatste ontwikkeling die we zien, is dat landelijk gezien, de uitgaven voor de zorg uit de hand lopen. Adviesrapporten voor toekomstige kabinetten leggen daar de vinger bij. Dit betekent dat we nauwlettend onze financiële prestaties volgen. Om hier gericht op te kunnen sturen, hebben we professionele budgetterings- en kostenbewakingstool en BI dashboarding geïmplementeerd.

4.2. Gang van zaken en voorgaande verwachtingen

Ook in 2025 zijn we in staat geweest de identiteitsgebonden zorg te leveren die men van ons verwacht. Gezien de hiervoor beschreven ontwikkelingen komt dit wel steeds meer onder druk te staan. Dit is ook de reden waarom we als organisatie een visie 2035 hebben ontwikkeld. Het doel van deze visie is, dat we een helder toetsingskader hebben, waaraan we onze strategische keuzes kunnen toetsen en op deze wijze de kwaliteit, veiligheid en betaalbaarheid van onze zorg kunnen garanderen.

4.3. Algemeen beleid en belangrijke gebeurtenissen in het verslagjaar

In 2025 is er door de organisatie hard gewerkt aan de verdergaande professionalisering van de organisatie. Zo hebben we uitvoering gegeven aan de realisatie van onze strategie. Ook hebben we het programmamanagement verder door ontwikkeld en door middel van een X-matrix sturen we op raakvlakbeheer en voortgang van onze verbeterprojecten.

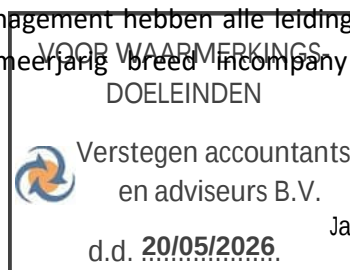
Op het gebied van ICT hebben we weer extra stappen gezet. De afdeling is verder geprofessionaliseerd. Er zijn nieuwe ervaren medewerkers aangetrokken. Ook hebben we een platform ingericht van waaruit we onze interne processen kunnen ondersteunen en robotiseren door middel van RPA en AI oplossingen.

Op de arbeidsmarkt hebben we te maken met forse uitdagingen. Naast het ZZP-dossier in de zorg wordt het steeds lastiger om identiteitsgebonden medewerkers te vinden voor de openstaande vacatures. Met dit als gegeven zijn we in Q3 2024 gestart met een meerjaren programma onder de werknaam: #werken3.0.

Met dit project zetten we in op de navolgende aspecten:

- Werven van nieuwe medewerkers;
- Flexibiliseren van onze roosters, zodat we maximaal kunnen aansluiten op de behoeften van onze cliënten en de werk en privé balans van de medewerkers;
- Opleiden, leren en ontwikkelen door middel van interne maatwerkprojecten, die toegesneden zijn op wensen en behoeften vanuit de organisatie en persoonlijke ontwikkeling;
- Optimaliseren van het plannings- en roosterproces;
- Afbouw en beheersing flexibele schil.

Als organisatie zijn we in 2024 gestart met ons te ontwikkelen richting een High Performance Organisation (HPO). Om invulling te geven aan het aspect kwaliteit van management hebben alle leidinggevenden een ontwikkelassessment gehad en zijn we een De Schutse meerjarig breed incompany management



development traject gestart. Het programma werkt verbindend en wordt als positief ervaren. Mede omdat een afvaardiging van de deelnemers participeert in de ontwikkeling en programmering van deze leergang.

In december 2025 hebben we De Schutse Academie gelanceerd als de interne opleidingsacademie voor (persoonlijk)begeleider in de WLZ zorg. Ons doel is om deze Academie de komende jaren meer vorm en inhoud te geven en zo gericht richting te geven aan de ontwikkeling van onze medewerkers. Ter ondersteuning hiervan hebben we een digitaal leermanagementsysteem aangeschaft en zijn we dit aan het implementeren.

4.4. Maatschappelijk verantwoord ondernemerschap

Als identiteitsgebonden zorgverlener hecht De Schutse veel waarde aan rentmeesterschap. Dit vertaalt zich naar een duurzame bedrijfsvoering. Dit hebben we in de achterliggende jaren vormgegeven door het installeren van zonnepanelen op de daken van onze zorggebouwen in Kesteren, Oud-Vossemeer, Opheusden en Achterberg. Hiermee voorzien we deels in het opwekken van eigen energie en dragen we bij aan de verduurzamingsopgave waar we in Nederland voor staan.

De nieuwe woonboerderij in Achterberg die in 2024 is geopend, is volledig gasloos ontworpen. Ook is in Kesteren geïnvesteerd in energiezuinige wasmachines, wasdrogers en hebben we in 2025 energiezuinige verwarmingsketels aangeschaft voor de verwarming van het facilitaire gebouw en het zwembad, dit zal naar verwachting een CO₂ reductie opleveren van 30-40% ten opzichte van de bestaande verwarmingsketels.

In de navolgende paragrafen rapporteren we puntsgewijs over onze duurzaamheidsprestaties. De bedoeling is dit in de komende jaren verder te verdiepen en te concretiseren.

4.4.1. Algemene missie en visie

In 2024 heeft De Schutse haar traject om te komen tot een visie 2035 afgerond. In 2025 hebben we deze visie gecommuniceerd. In deze visie hebben we onze missie als volgt gedefinieerd:

“Als De Schutse leveren we, samen met het netwerk van de cliënt, een netto positieve impactvolle bijdrage aan identiteitsgebonden zorg, begeleiding en ontwikkeling van mensen met een (licht) verstandelijke beperking op intellectueel, eventueel in combinatie met een beperking, of emotioneel en/of lichamelijk vlak. Dit doen we door bij te dragen aan een levenslang en levensbreed, betekenisvol leven, met passende zorg in iedere levensfase door de fysieke, emotionele, mentale en zingevende behoeften van iedere cliënt in te vullen. Daarnaast leveren we als goede rentmeesters een positieve maatschappelijke bijdrage.”

4.4.2. Duurzaamheidsstrategie

In onze visie 2035 hebben we een paragraaf gewijd aan duurzaamheid. In essentie komt het hierop neer:

Wij streven naar een duurzame en circulaire zorgomgeving waarin we als rentmeester verantwoordelijk omgaan met mens, milieu en middelen. Hierbij volgen we (inter)nationale standaarden als onderliggende structuur. Zo hebben we de ambitie om ons te certificeren voor de Milieu Thermometer beginnend met niveau Brons en als lange termijn doel Goud. We rapporteren jaarlijks over duurzaamheidsprestaties in ons bestuursverslag.



We minimaliseren onze ecologische voetafdruk door energiebesparing, afvalreductie en duurzame inkoop. We bevorderen bewustwording bij medewerkers en cliënten over duurzaam gedrag. We meten onze CO₂-uitstoot met behulp van de Milieubarometer.

We streven naar hergebruik en recycling van materialen en producten. We werken samen met leveranciers die circulaire oplossingen bieden. We monitoren onze voortgang aan de hand van meetbare KPI's."

Ook heeft in het afgelopen jaar één medewerker de opleiding tot duurzaamheidscoördinator succesvol afgerond. Hiermee is duurzaamheid expliciet belegd in een officiële functie binnen de organisatie. De duurzaamheidscoördinator heeft als opdracht om dit thema de komende jaren verder te ontwikkelen en te integreren in beleid en praktijk. Met deze stap wordt duurzaamheid structureel verankerd en vormt het een vast onderdeel van de organisatieontwikkeling.

4.4.3. Duurzaamheidsdoelstellingen.

Binnen De Schutse hanteren we de systematiek, dat we jaarlijks KAM-FG doelen vaststellen. Voor 2025 hadden we onderstaande doelen bepaald waarbij in de laatste 2 kolommen de status per 31-12-2025 is weergegeven. Met name de doelen t.a.v. de data verzameling en het opstellen van betrouwbare 0-metingen vergt veel tijd is onze ervaring. We ervaren dat rapporten over duurzaamheid in de zorg nog in haar kinderschoenen staat en we samen met ketenpartners de administraties zodanig moeten inrichten, dat we deze data in de toekomst eenvoudig en betrouwbaar kunnen generen. Om hier actief aan bij te dragen hebben we vanuit onze organisatie een tweetal personen afgevaardigd in het strategisch netwerk duurzaamheid van de VGN. In december 2025 heeft dit netwerk een [model duurzaamheidsrapportage](#) opgeleverd met als doel, om sector breed uniform te rapporteren en zo ook branche data te genereren.

Voor wat betreft de bijbehorende actieplannen hebben we de status op grijs gezet omdat we de impact van de acties nog niet hebben kunnen kwantificeren. Door het werken aan nulmetingen en actieplannen zien we dat er een positieve bewustwording ontstaat in de organisatie op dit vlak. Dit heeft er ook toe geleid dat we in onze visie nadrukkelijk hebben opgenomen dat we als goede rentmeesters een positieve maatschappelijke bijdrage willen leveren.

Duurzaamheid – Milieu						
M 1.0	Opstellen plan duurzaamheid en energie reductie De Schutse 2024-2035	Greendeal	Plan opgesteld en vastgesteld in SLT	30-06-2025	KAM-FG functionaris	Doorgezet naar 2026
M1.1.	Behalen bronzen certificaat milieuthermometer zorg	VGZ 2025	Certificaat behaald	30-12-2025	KAM-FG functionaris	Doorgezet naar 2026
M1.2.	Opstellen mobiliteitsplan gericht op het terugdringen van de CO ₂ - emissie t.g.v.	VGZ 2025	Plan opgesteld	01-06-2025	KAM-FG functionaris	Gestart afronding 2026

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 20/05/2026

	vervoersbewegingen van personeel					
M 2.0	Reductie incontinentiemateriaal	VGZ 2024	Percentage reductie t.o.v nulmeting	-2% in 2024 -5% in 2026	Manager Intramuraal Regio Midden	Gemiddeld aantal Stuks per dag per actieve bewoner 2018 4,5 stuks gem per dag INDEX 100 2023 3,9 stuks gem. per dag 87 2024 3,6 stuks gem. per dag 80 2026 3.4 stuks gem. per dag 76 Doel 2024 -2% gehaald Doel 2026 -5%
M 3.0	Reductie restafval	VGZ 2024	Percentage reductie t.o.v nulmeting	-10% in 2024 -20% in 2026	Teamleider Facilitair	+ 24% t.o.v 2023 wordt verder opgepakt tijdens het traject certificering milieuthermometer 2026

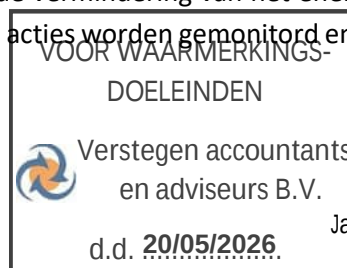
Haal

4.4.4. Milieu impact

In 2024 is in het bestuursverslag voor het eerst gerapporteerd over de CO₂-uitstoot van de organisatie. In het voorliggende bestuursverslag wordt deze rapportage verder uitgebreid en verdiept. Daarbij wordt aangesloten bij de eisen en systematiek van de Milieuthermometer Zorg, waarmee een meer samenhangende, gestructureerde en toetsbare verantwoording wordt gegeven over de milieu-impact van de organisatie.

Voor de totale organisatie zijn de belangrijkste milieu-indicatoren in beeld gebracht, waaronder het energieverbruik (elektriciteit en aardgas), het waterverbruik, de gescheiden en verwerkte afvalstromen en de totale CO₂-footprint. Daarnaast zijn mobiliteitsgegevens geïnventariseerd, waaronder het zakelijk verkeer, het woon-werkverkeer en het personenvervoer, uitgedrukt in gereden kilometers. Deze gegevens vormen de basis voor het evalueren van de huidige milieubelasting en het gericht bepalen van verbetermaatregelen.

In 2025 zijn, mede op basis van deze inzichten, verschillende verduurzamingsmaatregelen uitgevoerd of in gang gezet. Zo zijn op meerdere locaties verouderde cv-ketels vervangen en is de zwembadinstallatie verduurzaamd. Deze maatregelen dragen aantoonbaar bij aan de vermindering van het energieverbruik en de daarmee samenhangende CO₂-uitstoot. De effecten van deze acties worden gemonitord en meegenomen in de verdere beleidsontwikkeling.



Met deze aanpak is expliciet gekozen voor het werken volgens de plan-do-check-act-cyclus. De beschikbare milieu- en energiegegevens worden gebruikt om concrete verbetermaatregelen te plannen en uit te voeren (plan-do), waarna de resultaten worden gemonitord en geëvalueerd (check) en waar nodig bijgestuurd (act). Op deze manier wordt niet alleen gerapporteerd, maar ook structureel geleerd en verbeterd.

Voor 2026 staat de certificering volgens de Milieuthermometer Zorg op de planning. Hiertoe is een projectgroep ingericht waarin meerdere disciplines zijn vertegenwoordigd, waaronder facilitair, vastgoed, HR, KAM en bedrijfsvoering. Deze brede samenstelling zorgt voor een goede inhoudelijke onderbouwing, eigenaarschap binnen de organisatie en een duurzame borging van het energie- en milieubeleid in de reguliere processen.

In aanloop naar de certificering wordt actiever gestuurd op energie- en milieuprestaties. Door middel van verdere monitoring, het vergroten van bewustwording binnen de organisatie en het werken met haalbare en meetbare KPI's wordt gericht toegewerkt naar een structurele en aantoonbare vermindering van de milieu-impact. Door energie- en milieudoelstellingen expliciet te integreren in de reguliere planning- en controlcyclus wordt de verduurzamingsagenda onderdeel van het dagelijks handelen en de bestuurlijke sturing.

4.4.4.1. Locatiegegevens

In de navolgende tabel hebben we voor locaties met meer dan 30 bedden de voor de milieuthermometer vereiste locatiegegevens opgenomen per 31-12-2025.

De cijfers voor Kesteren omvatten naast de woongroepen en het dagverblijf ook het bedrijfsbureau en het facilitaire gebouw, die tevens andere locaties ondersteunen, waarbij ook het aantal FTE medewerkers van deze diensten is meegenomen.

Naam locatie	FTE loon-dienst	Gebruiks-oppervlakte in M ²	Aantal woonplekken	Elektra in KWH	Gas in M ³	Water in M ³	Afval in kg naar soort afval
Kesteren	144,69	9958	79	102498	866530	9470	Restafval: 52.634 Papier: 3679 PD: 10698 Vertr. papier: 406 Glas: 218
Achterberg	Voldoet niet aan het criterium van minimaal 30 bedden						
Opheusden	Voldoet niet aan het criterium van minimaal 30 bedden						
Oud Vossenmeer	Voldoet niet aan het criterium van minimaal 30 bedden						

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



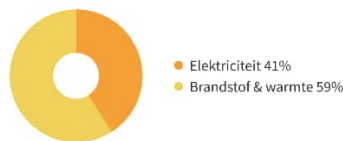
Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 20/05/2026

Jaarverantwoording 24

4.4.4.2. Energieverbruik, afval en CO₂ footprint

Energieverbruik
2025



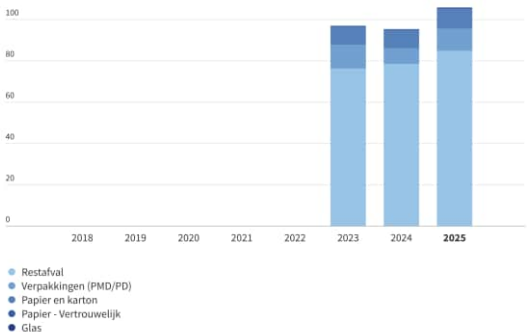
Bron: Milieubarometer De Schutse - 16 maart 2026

Afval - gewicht - Bedrijfsafval
2025



Bron: Milieubarometer De Schutse - 16 maart 2026

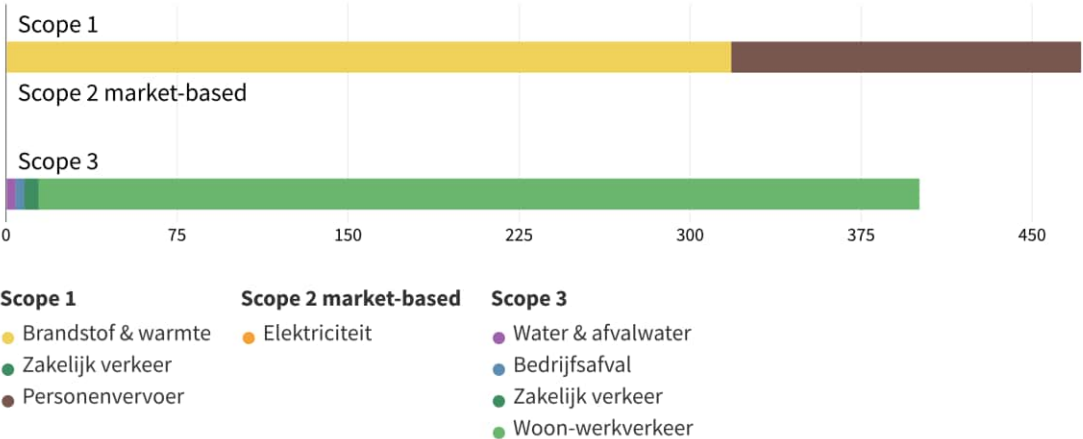
Afval - gewicht - Bedrijfsafval
De Schutse
Ton



Bron: Milieubarometer De Schutse - 16 maart 2026

CO₂-Footprint GHG-Protocol market-based

De Schutse 2025
ton CO₂



Bron: Milieubarometer De Schutse - 24 april 2026

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 20/05/2026

Scope 1		CO ₂ -emissiefactor					
Brandstof & warmte	Aardgas	148.891	m ³	2,13	kg CO ₂ / m ³	318	ton CO ₂
Zakelijk verkeer	Scooter en bromfiets (km)	352	km	0,076	kg CO ₂ / km	0,0268	ton CO ₂
Personenvervoer	Taxibus diesel	47.171	liter	3,25	kg CO ₂ / liter	153	ton CO ₂
				Subtotaal		318	ton CO ₂
Scope 2 market-based							
Elektriciteit	Zelf opgewekte zonnestroom (PV)	78.507	kWh	0	kg CO ₂ / kWh	0	ton CO ₂
Elektriciteit	Ingekochte elektriciteit	812.828	kWh	0,497	kg CO ₂ / kWh	404	
Elektriciteit	Waarvan groene stroom uit windkracht	812.828	kWh	-0,497	kg CO ₂ / kWh	-404	ton CO ₂
				Subtotaal		0	ton CO ₂
Zakelijk verkeer in scope 3							
Zakelijk verkeer	Gedeclareerde km - motor (benzine)	238	km	0,147	kg CO ₂ / km	0,0350	ton CO ₂
Zakelijk verkeer	Gedeclareerde km - benzine	352	km	0,195	kg CO ₂ / km	0,0686	ton CO ₂
Zakelijk verkeer	Gedeclareerde km - diesel	16.394	km	0,18	kg CO ₂ / km	2,95	ton CO ₂
Zakelijk verkeer	Gedeclareerde km - LPG	295	km	0,181	kg CO ₂ / km	0,0534	ton CO ₂
Zakelijk verkeer	Gedeclareerde km - elektrisch	1.241	km	0,062	kg CO ₂ / km	0,0769	ton CO ₂
Zakelijk verkeer	Gedeclareerde km - hybride auto's	16.528	km	0,183	kg CO ₂ / km	3,02	ton CO ₂
Zakelijk verkeer	Openbaar vervoer mix	8.361	km	0,014	kg CO ₂ / km	0,117	ton CO ₂
				Subtotaal		6,33	ton CO ₂
				CO ₂ -uitstoot		324	ton CO ₂
Overige scope 3							
Woon-werkverkeer	Openbaar vervoer mix	40.622	km	0,014	kg CO ₂ / km	0,569	ton CO ₂
Woon-werkverkeer	Fiets en lopen	123.275	km	0	kg CO ₂ / km	0	ton CO ₂
Woon-werkverkeer	Brommer en scooter	55.729	km	0,076	kg CO ₂ / km	4,24	ton CO ₂
Woon-werkverkeer	Motorfiets (benzine)	3.167	km	0,147	kg CO ₂ / km	0,466	ton CO ₂
Woon-werkverkeer	Benzineauto (km)	1.616.598	km	0,195	kg CO ₂ / km	315	ton CO ₂
Woon-werkverkeer	Dieselauto (km)	307.873	km	0,18	kg CO ₂ / km	55,4	ton CO ₂
Woon-werkverkeer	PHEV (Plug-in hybride) (km)	33.341	km	0,183	kg CO ₂ / km	6,10	ton CO ₂
Woon-werkverkeer	Elektrische auto (km)	68.312	km	0,062	kg CO ₂ / km	4,24	ton CO ₂
				Subtotaal		386	ton CO ₂

VOOR WAARMERKINGS-DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 20/05/2026

Jaarverantwoording 26

4.4.5. Personeel en goed werkgeverschap

4.4.5.1. Functiehuis

In 2024 hebben we ons functiehuis herzien. Alle functieomschrijvingen zijn geactualiseerd, zodat ze beter aansluiten op de werkzaamheden. Er is zoveel mogelijk gebruik gemaakt van een generiek format waarin de werkzaamheden op hoofdlijnen worden benoemd.

Bij de totstandkoming van de functiebeschrijvingen zijn enkele functiehouders betrokken geweest. Zij zijn aangedragen door de leidinggevend en vormden de klankbordgroep. Daarnaast hebben medewerkers waardevolle input geleverd door middel van enquêtes en feedbacksessies.

Dankzij deze gezamenlijke inspanningen hebben we een functiehuis kunnen ontwikkelen, dat beter aansluit bij de huidige en toekomstige behoeften van onze organisatie en medewerkers. In 2025 hebben we op basis van ervaringen en nieuwe behoeften een aantal functies geactualiseerd of toegevoegd.

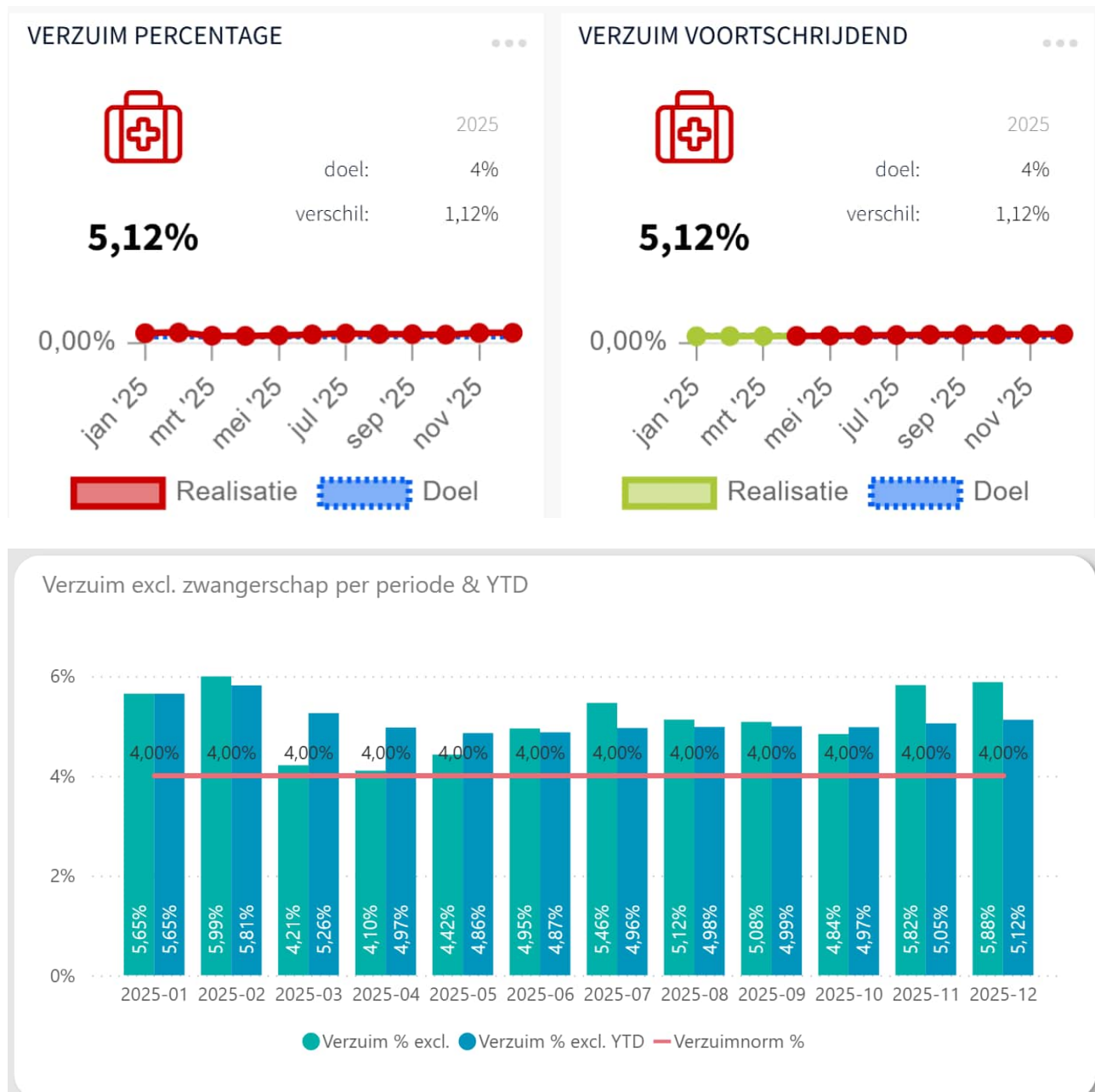
4.4.5.2. Leren en ontwikkelen

Op het gebied van leren en ontwikkelen hebben we in 2024 de eerste stappen gezet richting een verdere professionalisering. Zo zijn we een meerjarig leiderschapstraject gestart voor de leidinggevend met als doel, de kennis en kunde te ontwikkelen die we nodig hebben om onze visie 2035 te realiseren, om zo toekomstbestendige identiteitsgebonden zorg te kunnen blijven leveren. In 2025 hebben we dit leiderschapstraject doorgezet en de planning is om dit D.V maart 2026 af te sluiten met een certificaatuitreiking. Eind 2024 hebben we een digitaal leermanagementsysteem aangeschaft, wat we in 2025 voor de verpleegtechnische vaardigheden hebben ingericht en operationeel geïmplementeerd. Voor D.V. 2026 is de doelstelling om ook de andere vak- en veiligheidskwalificaties hieraan toe te voegen.

In december 2025 hebben we de kick-off gehad van de eerste lichting van De Schutse Academie. Het doel van deze academie is om doormiddel van interne leerlijnen (persoonlijk)begeleiders vanaf de leeftijd van 21 jaar en werkervaring in andere sectoren zelf skillsbased op te leiden en zo het personeelstekort te verminderen en de uitstroom van ZZP-ers te vergroten.

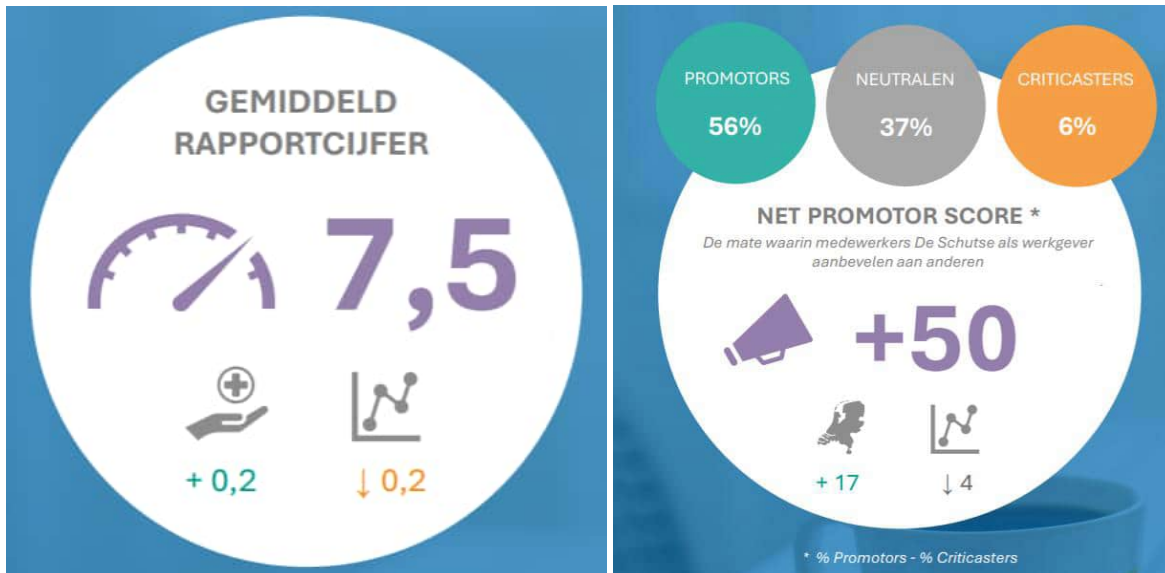
4.4.5.3. Ziekteverzuim

Ons verzuimpercentage ligt met 5,12% ruimschoots onder het gemiddelde in de branche.



4.4.5.4. Medewerkerstevredenheid (MTO)

Het MTO wordt tweejaarlijks georganiseerd. Het laatste MTO is in september 2024 uitgevoerd. Naast de vragen over medewerkerstevredenheid, is er ook aandacht besteed aan Psychosociale arbeidsbelasting (PSA). Het onderzoek is ingevuld door 72% van de medewerkers. Als rapportcijfer geven medewerkers gemiddeld een 7,5 in 2022 was dit een 7,7. We zien dus een lichte daling van 0,2. Deze daling zien we ook in de net promotorscore. In 2024 was 56% van het personeel promotor en in 2022 was dit 58%.



Uit de MTO blijkt, dat medewerkers mede als gevolg van de personeelstekorten een toenemende werkdruk ervaren en vooral behoefte hebben aan een gezonde werk-privé balans. Om hier actief op in te spelen zijn we een meerjaren verbetertraject gestart #werken3.0. Met dit traject zetten we in op het aantrekken van nieuwe medewerkers, het flexibiliseren van de werktijden, het uitwerken van generatiegericht personeelsbeleid en het binden en boeien van medewerkers.

Als De Schutse hebben we de ambitie om ons te ontwikkelen richting een Hoog Presterende Organisatie (HPO). Zie ook paragraaf 4.7. De visie die we hierbij hebben, is dat als je focust op werkplezier (of breder amplitie) en je de lat hoog legt voor kwaliteit en veiligheid, dan krijg je tevreden medewerkers, cliënten en verwanten en volgen de positieve financiële resultaten vanzelf. Voor D.V. 2026 is de doelstelling om het MTO weer te herhalen.

4.5. Naleving gedragscodes

De gedragscode is door De Schutse in het afgelopen jaar geactualiseerd en opgenomen in een nieuw ontwikkeld integriteitshandboek.

4.6. Risicoparaagraaf

Het risicomanagement is binnen De Schutse een continu proces. De risico's worden in kaart gebracht, gekwantificeerd en beheersmaatregelen worden opgesteld. De top risico's worden in de RvT-vergaderingen besproken. In 2025 was er aandacht en ook in 2026 zal er aandacht blijven voor risico's zoals:

- **Het tekort aan personeel met als gevolg een toename aan PNIL en stijgende kosten; Beheersmaatregel:** ontwikkeling en implementatie programma #werken3.0 (voor meer info zie paragraaf 4.3).
- **Toename van complexe zorg en de impact daarvan op de financiële bedrijfsvoering en personeelstekorten; Beheersmaatregel:** opgenomen in visie 2035, intramuraal stabiliseren, extramuraal groeien en specials ontdekken.
- **Negatieve financiële resultaten; Beheersmaatregel:** Professionalisering van risicomanagement en sturingsinstrumentarium financiële beheersing, sturen op formatie inzet in relatie tot financiering, optimaliseren inkoopresultaat, reorganiseren van verkastende groepen, optimaliseren

kosteneffectiviteit ondersteunende diensten, verlagen management kosten, vergroten wendbaarheid en verhogen werkplezier.

- **Risico's a.g.v. vastgoedontwikkeling Oud-Vossemeer; Beheersmaatregel:** trade off matrix opstellen met alternatieve opties die aansluiten bij de langetermijnvisie en het risicoprofiel van de organisatie.

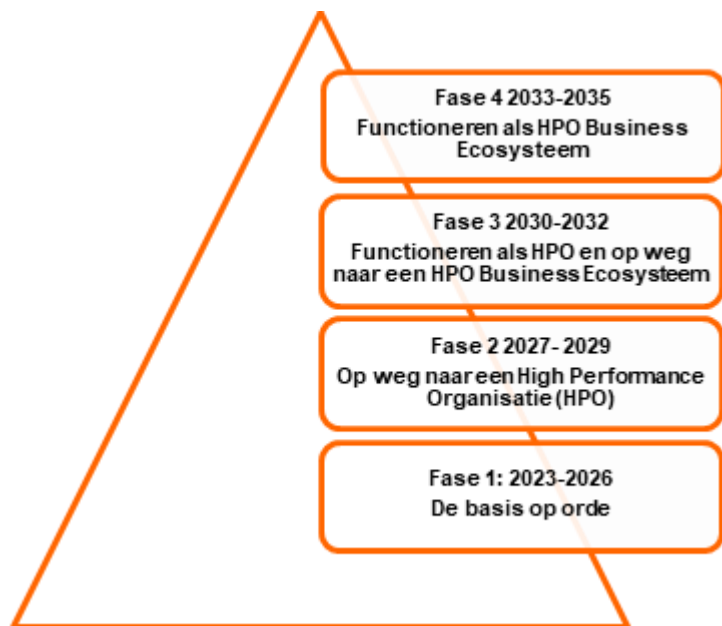
Naast bovenstaande risico's zijn er ook nog een tweetal risico's relevant voor de continuïteit van De Schutse waarvan momenteel de omvang nog lastig in te schatten is. Het betreft hier:

- De uitspraak van het Europese hof ten aanzien van de (nabetalingen) toeslag over gewerkte meeruren. Op 29 juli 2024 heeft het Europese Hof een uitspraak gedaan met betrekking tot de overwerkvergoeding voor medewerkers die in deeltijd werken. De uitspraak kan gevolgen hebben voor de wijze waarop overuren worden beloond en zou mogelijk kunnen leiden tot een nabetaling met terugwerkende kracht voor deeltijdwerkers. Op dit moment wordt onderzocht of, en in hoeverre deze uitspraak van het Europese Hof van toepassing is op de zorgsector en op de verschillende (al dan niet algemeen verbindend verklaarde) CAO's die in de zorg worden gebruikt, en welke financiële impact dit met zich mee kan brengen. Er zijn ten aanzien van de uitspraak van het Europese Hof nog veel vragen en onzekerheden, onder andere over een eenduidig te maken onderscheid tussen voltijdwerkers en deeltijdwerkers, over welke periode met terugwerkende kracht deze uitspraak van toepassing zou zijn, over het effect van de in veel cao's c.q. zorgorganisaties toegepaste jaarurensystematiek en over de beschikbaarheid en betrouwbaarheid van de benodigde onderliggende data.
- De mogelijke verplichtingen die voortvloeien uit de uitspraak van het Europese Hof zijn als gevolg van deze vragen onzekerheden en op dit moment nog niet met voldoende zekerheid vast te stellen. Daarom zijn deze niet in de balans opgenomen. Wij volgen de ontwikkelingen nauwgezet en zullen, indien noodzakelijk, in toekomstige verslagperiodes nadere informatie verstrekken over de mogelijke financiële consequenties.
- De beëindiging van het handhavingsconvenant in de zorg over de inzet van ZZP'ers en daarbij de kans op schijnzelfstandigheid met als mogelijk gevolg (nabetalingen) werknemersrechten ingeval van schijnzelfstandigheid (pensioen en andere rechten). Beheersmaatregel: Maakt onderdeel uit van programma #werken3.0. We hebben de inzet van onze flexibele schil geanalyseerd en naast de acties gericht op het opschalen van het werven van personeel in loondienst ook een compleet nieuwe werkwijze van aansturing en contracteren van ZZP'ers doorgevoerd. Hierbij maken we gebruik van de principes van systeem gerichte contractbeheersing (SCB) waarbij de ZZP'er zelfstandig verantwoordelijk is voor zijn/haar uitgevoerde werkzaamheden en wij als zorgorganisatie de kwaliteit van de resultaten bewaken door middel van SCB.



4.7. Toekomstparagraaf

In ons bestuursverslag over 2023 schreven we over de donkere wolken die hangen boven de (gehandicapten)zorg. In de daaropvolgende jaren hebben we als organisatie forse stappen gezet in het omvormen en ontwikkelen van de organisatie, naar een wendbare en toekomstbestendige organisatie. Zo hebben we een visie 2035 ontwikkeld met daarin de onderstaande High Level strategie.



De visie die we hierbij hebben, is dat een organisatie eerst de basis op orde moet hebben (**fase 1**).

Is deze basis op orde, dan kan er gewerkt worden aan structureel leren en verbeteren. Door de lat hoog te leggen (streven naar perfectie) en te focussen op werkplezier (niet waarde-toevoegende zaken elimineren, doen waar je goed in bent en wat je leuk vindt) ontstaat er een flow om te werken aan de vijf HPO-succesfactoren (**fase 2**):

- Kwaliteit van management;
- Continue verbetering en vernieuwing;
- Lange termijn gerichtheid;
- Openheid en actiegerichtheid;
- Kwaliteit van medewerkers.

Om een HPO te zijn moet men minimaal 5 jaar betere resultaten behalen, dan vergelijkbare organisaties in het speelveld. Dit is een kwestie van een lange adem en vraagt doorzettingsvermogen en discipline (**fase 3**).

Een organisatie verhoudt zich tot haar omgeving waar ook ketenpartners en stakeholders deel van uitmaken. Om duurzaam als HPO te blijven functioneren, dient de omgeving mee te ontwikkelen naar dit hoge niveau van performance. Er is dan sprake van een HPO Ecosysteem (**fase 4**). Als deze fase is bereikt, dan is zowel de

interne organisatie op orde en ook de plaats in de omgeving zodanig ingenomen, dat men adequaat in kan spelen op veranderingen in deze omgeving. Hiermee voldoet De Schutse aan haar doelstelling om toekomstbestendige identiteitsgebonden zorg voor mensen met een verstandelijke beperking aan te bieden.

Onze High level strategie bevat 4 strategische periodes van 3 jaren. Per strategische periode maken we een strategische agenda met daarin de belangrijkste doelen. Dit doen we door per strategische periode Kritieke Succes Factoren (KSF) te benoemen, per KSF drie ambities te formuleren en per ambitie drie doelen te formuleren.

Voor de periode 2024-2026 hebben we een viertal Kritieke Succes Factoren (KSF) beschreven. Per KSF zijn er 3 doelen geformuleerd en per doel weer 3 subdoelen. De KSF en de doelen zijn hieronder vermeld:

1. Gedegen: ambities en doelen

- a) Als De Schutse beschikken we over een digitaal managementsysteem waarin onze processen en werkwijzen zijn beschreven, gemakkelijk vindbaar zijn en worden ondersteund door workflows en BI dashboards met stuurinformatie.
- b) Het bestaansrecht van De Schutse ligt in haar identiteit en daarvan afgeleid de betrokkenheid van informele zorg vanuit de achterban. Deze band willen we verstevigen.
- c) Bij De Schutse bieden we onze medewerkers en vrijwilligers een baan en werkplek die aansluit op hun behoefte. Hier worden ze gefaciliteerd door goed werkende systemen, arbeidsvoorwaarden die aansluiten op hun levensfase en faciliteiten die hen fit en vitaal houden.

2. Inventief: ambities en doelen

- a) Onze omgeving verandert en wij veranderen mee. We passen onze werkprocessen aan en focussen ons op slimmer en anders werken.
- b) Implementatie van arbeidsbesparende technologie is essentieel om toekomstbestendig te organiseren.
- c) Om onze visie te realiseren, is het van belang dat we beschikken over adequate stuurinformatie en rolling forecast prognosticeren op basis van kengetallen en trendmatige ontwikkelingen.

3. Anticiperend: ambities en doelen

- a) Pijler Intramuraal (stabiliseren): een al jarenlange pijler van De Schutse is het bieden van woonvormen en dagbesteding aan cliënten. Deze pijler is en blijft de stabiele factor binnen De Schutse. Onze visie is om deze de komende jaren door te ontwikkelen in lijn met het overheidsbeleid. Hierbij zullen we ons richten op verstevigen en professionaliseren van de zorgteams, zodat we in staat zijn om de toenemende vraag aan complexe zorg te bieden. We zullen insteken op intensiveren van de bestaande locaties en onderzoeken of uitbreiding wenselijk is.



- b) Pijler Extramuraal (groeien): een pijler waarin we de komende jaren willen groeien is onze extramurale dienstverlening. Deze willen we de komende jaren verder uitbreiden en professionaliseren. De ambulante dienstverlening willen we zo inrichten dat deze gemakkelijk mee kan bewegen met de regionale zorgvraag. Dit betekent dat we werken met Agile teams in wisselende samenstellingen, georganiseerd volgens vaste structuren en processen. Agile teams bestaan uit leden met diverse vaardigheden, zodat ze alle aspecten van zorgverlening kunnen afhandelen zonder externe hulp. Deze teams hebben de autonomie om beslissingen te nemen en hun werk te beheren, wat verantwoordelijkheid en innovatie bevordert. Het dienstenaanbod zullen we uitbouwen met nieuwe producten, zodat we kunnen voldoen aan de ambitie van levenslange en levensbrede zorg, begeleiding en ondersteuning bieden aan zowel individuen als gezinnen. Hierbij schromen we niet om de regisseursrol in te vullen. We streven naar een beheerste groei in ambulante dienstverlening. Deze groei realiseren we door onze teams uit te bouwen rondom de DJK en KDC. De ene keer zijn wij volgend op een DJK/KDC en de andere keer zijn wij de initiator van een nieuwe regio en is het DJK/KDC volgend.
- c) Pijler Specials (ontdekken): het organisatieonderdeel 'Specials' is een bundeling van activiteiten waarin we samenwerken met derden. De komende jaren willen we dit onderdeel gebruiken om te experimenteren met nieuwe vormen van samenwerking en dienstverlening.

4. Ondernemend: ambities en doelen

- a) We bouwen ons dienstenaanbod op een beheerste wijze uit.
- b) We spelen in op trends en ontwikkelingen uit de omgeving.
- c) We werken actief samen met ketenpartners binnen en buiten onze achterban.

In 2025 hebben we een organisatiebrede X-matrix ontwikkeld, die we D.V. in 2026 gaan gebruiken om te sturen op de voortgang en de raakvlakbeheersing van de diverse verbeterprojecten voortvloeiend uit onze visie. Het voordeel van deze X-matrix is, dat het voor elk team binnen De Schutse helder is, welke acties en projecten bijdragen aan de hierboven benoemde doelen. De doelen zijn vervolgens weer gekoppeld aan onze ambities, die als onderlegger dienen voor de visie 2035.

In D.V. 2026 willen we de strategie 2027-2029 ontwikkelen.



5 | Bedrijfsvoering

Binnen de bedrijfsvoering is in 2025, en zal ook de komende jaren, veel aandacht uitgaan naar ICT, HRM, continue leren en verbeteren, duurzaamheid en professioneel vastgoedbeheer. Alle genoemde onderwerpen zijn in belangrijke mate ondersteunend aan het primaire proces. Binnen ICT is het van belang dat systemen goed functioneren, aan elkaar gekoppeld zijn en data omgezet wordt in stuurinformatie.

We zijn in 2023 gestart met het leren en verbeteren, dit hebben we gedaan middels de implementatie van Inbisco (digitaal kwaliteitssysteem met workflows en meldingsapps) als tool voor procesbeheersing, risicobeheersing, leren en verbeteren. Hiermee beschikken onze medewerkers over actuele procesbeschrijvingen, naslagwerken en kunnen zij verbeter ideeën melden.

Ook zijn we gestart met de implementatie van CostA als budgetteringstool. Door deze tool te koppelen aan de toegekende indicaties van cliënten, de inzet van zorgverleners en de out of pocket kosten ontstaat er inzicht in de balans tussen kosten en opbrengsten en voldoen deze aan vigerende kwaliteitsnormen en – doelstellingen. In 2024 hebben we dit verder verfijnd en in 2025 hebben we dit voor de leidinggevenden toegankelijk gemaakt middels BI dashboarding. Hiermee zetten we in op eigenaarschap laag in de organisatie, zodat we meer prospectief en integraal (financieel, kwaliteit, productie en HRM) kunnen sturen en hiermee ook het continu leren en verbeteren aanjagen.

In HRM zal veel aandacht zijn voor de werving, het behoud en het goed begeleiden en opleiden van medewerkers. Zij zijn de motor waar de organisatie op draait.

6 | Financieel beleid

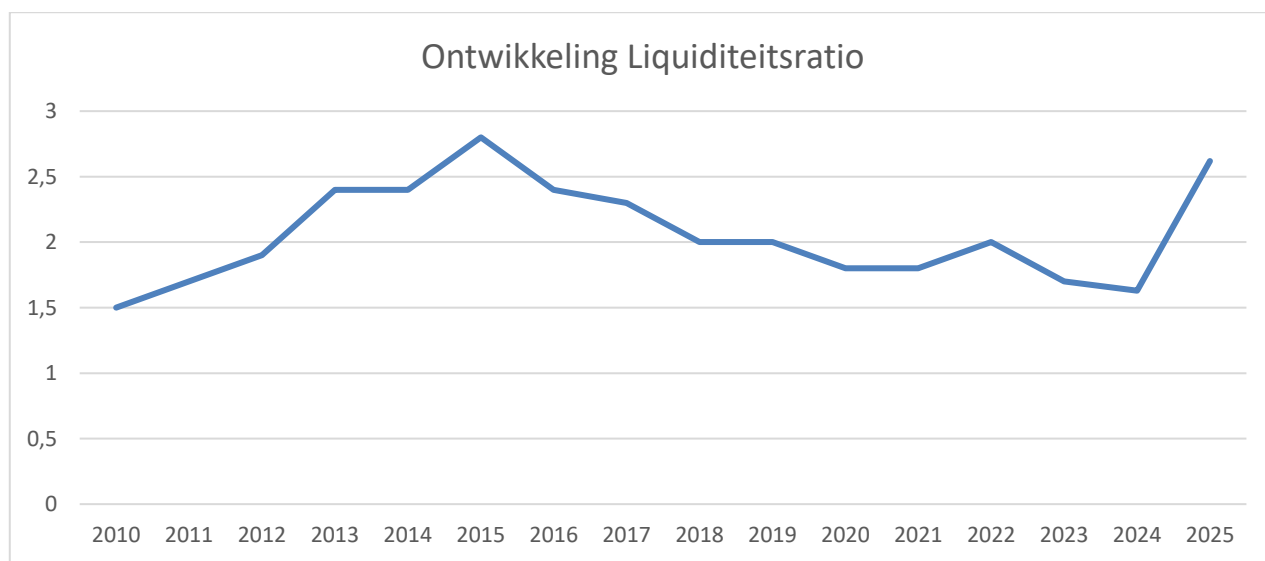
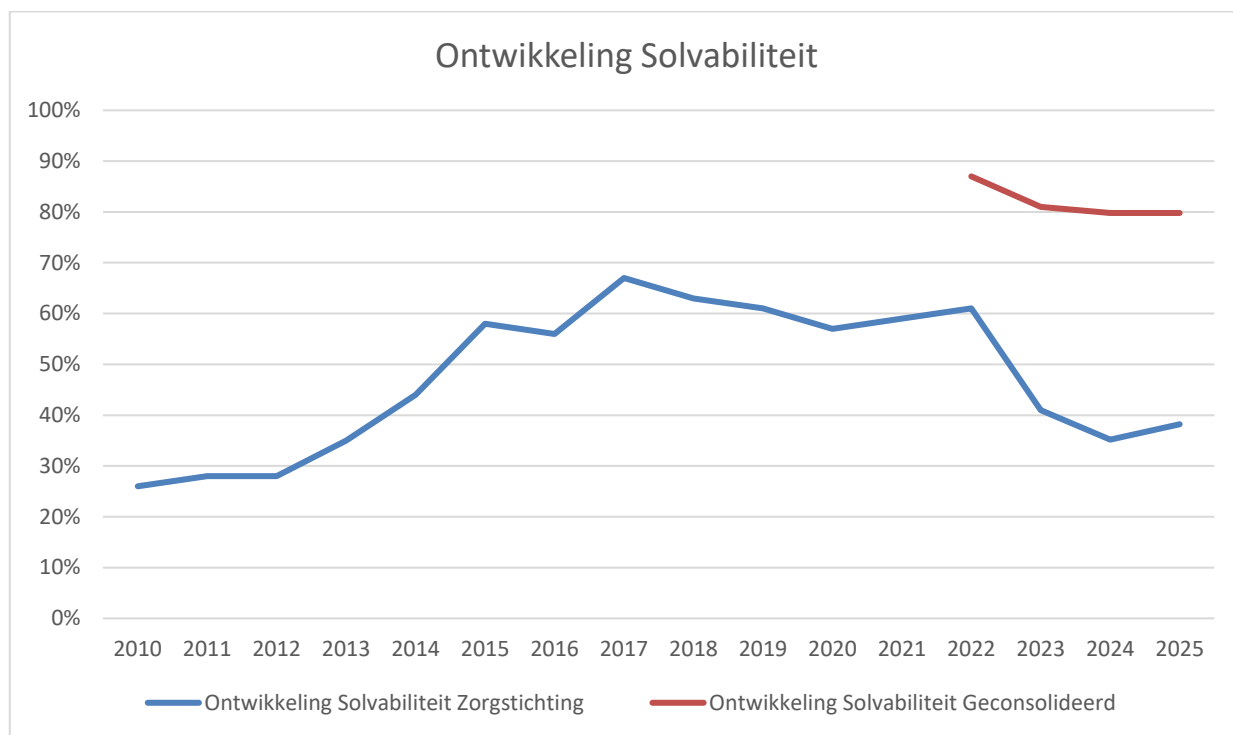
In 2023 en 2024 hebben de externe ontwikkelingen, zoals de druk op de arbeidsmarkt, de toenemende inflatie, de daarvan afgeleide CAO-verhogingen en de onvoldoende meestijgende vergoedingen die we van de overheid ontvingen, het financieel resultaat fors onder druk gezet.

In 2023 hebben we ons afschrijvingsbeleid herzien en meer in lijn gebracht met de werkelijke gebruiksduur van investeringen.

Daarnaast zijn enkele grote en meerjarige jeugdwet en WMO-contracten met gemeenten verloren gegaan, doordat in 2022 niet tijdig is ingeschreven op verlenging hiervan. Om de benodigde zorg te kunnen bieden, waren we nadat alternatieve opties om alsnog in aanmerking te komen voor een contract, genoodzaakt om in onderaannemingsschap deze zorg te leveren. Dit zal de komende 8 jaar nog negatief blijven drukken op onze begroting.

In 2023 hebben we de organisatiestructuur aangepast wat heeft geleid tot een versteviging van het managementteam en meer focus op kwaliteit en veiligheid van zorg. Ook is een nieuwe organisatie brede overlegstructuur opgezet. Waardoor besluiten sneller genomen kunnen worden en informatie breder met medewerkers gedeeld wordt. De benodigde acties om te professionaliseren en de organisatie voor de lange termijn een financieel gezonde bedrijfsvoering te realiseren, zijn verwerkt in een roadmap visie 2035. Eén en ander leidt ertoe dat er D.V. de komende jaren incidentele kosten moeten worden gemaakt om de noodzakelijke verbeteringen door te voeren en om op de lange termijn een gezonde toekomstbestendige organisatie te hebben.

Ondanks de financiële druk, is het De Schutse in het afgelopen jaar gelukt om een positief resultaat te realiseren. De financiële positie van De Schutse kan gezond genoemd worden. Dit blijkt uit de kengetallen die in navolgende grafieken zijn weergegeven:



6.1. Vooruitblik

De jaren die voor ons liggen zijn uitdagende jaren. Dit hebben we als Raad van Bestuur, Raad van Toezicht, ondernemingsraad en cliëntenraad met elkaar onderkend. Dit is ook de reden geweest, dat we een compleet nieuwe lange termijnvisie hebben ontwikkeld. Als onderlegger voor deze visie hebben we ook een meerjaren begroting opgesteld voor de eerste strategische periode van 2023-2026. Deze periode gebruiken we om te investeren in het op orde brengen van de basis van onze organisatie. In 2023 heeft dit geleid tot extra afschrijvingen en financieel kwantificeren van risico's. In 2024 en 2025 hebben we de deze sturing en werkwijze doorgezet. Hierbij is gebleken dat het ons is gelukt om een betrouwbare forecast af te geven en binnen de begroting te blijven. Voor 2026 hebben we een begroting opgesteld met een bandbreedte. Met de kennis van nu verwachten we een "nette winst" en naar verwachting ronden we 2026 positief af.

1.b VERSLAG VAN DE RAAD VAN TOEZICHT

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. **20/05/2026**



JAARVERSLAG 2025 RAAD VAN TOEZICHT

VERSIE: 20 MEI 2026

Voorwoord

De Raad van Toezicht van De Schutse legt in dit beknopte verslag verantwoording af over zijn handelen en de resultaten van zijn handelen over 2025. Uitgangspunten in de uitwerking van de maatschappelijke verantwoording, door middel van dit verslag, zijn de Governance Code Zorg 2022 en de intern vastgestelde toezichtvisie die te downloaden zijn van onze website (www.deschutse.nu).

De Raad van Toezicht

Samenstelling Raad van Toezicht op 31-12-2025

Naam	Functie in de RvT	Nevenfuncties
Dhr. J. van Beek RA	Lid	Partner en RA accountant bij Visser en Visser Accountants
Dhr. M.H. van Doorn	Vice-voorzitter	Gepensioneerd
Drs. J.A. Fierloos	Lid	Controller bij SMWO
Dhr. D. Guiljam	Lid	Teamleider Calvijn College
Drs. A. van der Linden	Voorzitter	MDL-arts bij ZGT
Mr. E.J.H. Plambeck	Lid	Advocaat bij Wille Donker advocaten

Rooster van aan- en aftreden

Naam/functie	Datum toetreding	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033
Dhr. J. van Beek RA	01-07-2022		H				X			
Dhr. M.H. van Doorn	01-07-2018		X							
Dhr. drs J.A. Fierloos	19-12-2025					H				X
Dhr. Dr. S.G. Geuze	01-07-2017	X								
Dhr. D. Guiljam	01-01-2025					H				X
Dhr. Prof. Ir. H. Kievit	01-02-2020?	X								
Dhr. drs. A. van der Linden	01-05-2019			X						
Dhr. H.D. den Toom	01-07-2017	X								
Dhr. Mr. E.J.H. Plambeck	01-05-2019			X						

Werving nieuw lid Raad van Toezicht

Wegens het vertrek van drie leden van de Raad van Toezicht hebben wij een nieuw lid geworven, die per 19-12-2025 is benoemd. Verder verwachten we per 01-06-2026 een tweede nieuw lid te benoemen. In 2026 zal een lid van de Raad van Toezicht aftreden wegens het aflopen van een tweede termijn.

Scope van het intern toezicht

De Raad van Toezicht houdt toezicht op de Stichting tot het verzorgen van Verstandelijk Gehandicapten 'De Schutse' en de Stichting Vermogensbeheer 'De Schutse'. Deze beide stichtingen vallen binnen de consolidatiekring. Dit verslag heeft dan ook op beide stichtingen betrekking en waar relevant zoomen we in op één van beide stichtingen.



Vergaderingen en bijeenkomsten Raad van Toezicht

Vergadering/bijeenkomst	Aantal	Onderwerpen
Raad van toezicht (raad van commissarissen)	6	Volgens jaaragenda
Raad van toezicht (raad van commissarissen) zonder de bestuurder	1	Volgens jaaragenda
Remuneratiecommissie	1	Functioneringsgesprek bestuurder
Auditcommissie	4	Volgens jaaragenda
Commissie kwaliteit en veiligheid	2	Volgens toezichtskader
Commissie identiteit en personeel	1	Volgens toezichtskader
Raad van toezicht (raad van commissarissen) met OR	1	Personeelstekorten in combinatie met groei
Raad van toezicht (raad van commissarissen) met CR	1	- Groei De Schutse - Nieuwe bestuurder

Besluiten Raad van Toezicht

Maart 2025

- De RvT stelt de gewijzigde toezichtsvisie vast.
- De RvT keurt het geconsolideerde Treasury plan goed, waarna de RvB dit vaststelt.
- De RvT stelt het 'Bestuursverslag' vast.
- De RvT stelt het 'Verslag interne toezichthouder De Schutse' vast.
- De RvT stelt het 'Synodeverslag 2024' vast.
- De RvT neemt kennis van het opgestelde 'Integriteitshandboek' en stelt deze vast.
- De RvT heeft de profielschets voor de RvT vacatures vastgesteld en de werving opengesteld via het Reformatorisch Dagblad, De Wachter Sions en de website van De Schutse. De RvB is in de gelegenheid gesteld advies uit te brengen over de profielschets.

Mei 2025

- De RvT stelt de WNT-normering 2024 ongewijzigd vast.
- De RvT benoemt Verstegen tot accountant voor komend jaar.
- De RvT verleent decharge aan de bestuurder dhr. C.K. den Uil.
- De RvT stelt de jaarverantwoording 2024 vast.



September 2025

- De RvT besluit dat Matthias Stout, Accountant Versteegen, de jaarcontrole doet over 2025.
- De Schutse heeft getekend voor accountant Versteegen voor de komende 7 jaar.
- De RvT stelt vast dat, wordt voldaan aan het toezichtkader Kwaliteit van Zorg.
- De RvT besluit dat met Sirjon de verkennende fase wordt ingegaan voor een eventuele samenwerking met Sirjon in het bijzonder met het oog op het bieden van identiteitsgebonden zorg aan doelgroepen waar dergelijke zorg nog niet wordt geboden.

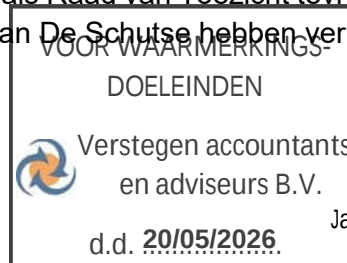
December 2025

- De RvT benoemt dhr. Drs. J.A. Fierloos als nieuw lid Raad van Toezicht van De Schutse per d.d.19-12-2025.
- De bestuurder dhr C.K. den Uil MBA wordt opnieuw benoemd als voorzitter Raad van Bestuur van De Schutse van 15 februari 2027 - 15 februari 2031.
- De begroting 2026 wordt door de RvT vastgesteld.
- De RvT geeft de bestuurder mandaat voor de begroting 2026. De RvT stelt de voorlopige WNT-normering vast.

De samenwerking met de Raad van Bestuur

De Raad van Toezicht heeft een werkgeversrol naar de Raad van Bestuur hij adviseert en is klankbord voor de Raad van Bestuur over de strategie en visie. In de Governancecode Zorg, statuten en reglementen is vastgelegd welke besluiten van de Raad van Bestuur door de Raad van Toezicht moeten worden goedgekeurd. Daarbij houden de leden van de Raad van Toezicht rekening met het maatschappelijk belang van de cliënten en medewerkers van De Schutse. De vergadering van de Raad van Toezicht en Raad van Bestuur worden gekenmerkt door een open en prettige sfeer waarin kritische gereflecteerd wordt op elkaars rollen en functioneren. De Raad van Toezicht ziet toe op de naleving van het Reglement onkosten, geschenken en uitnodigingen. De onkostenvergoedingen aan de Raad van Bestuur worden jaarlijks gespecificeerd in het bestuursverslag en gecontroleerd door de accountant.

Om adequaat toezicht te kunnen houden vergaderen we met regelmaat in Kesteren met de Raad van Bestuur en nodigen we verschillende medewerkers uit om in de vergadering een toelichting te geven op relevante onderwerpen, zoals kwaliteit van zorg, arbeidsomstandigheden en personeelszorg. De Raad van Toezicht spreekt vertegenwoordigers van de Cliëntenraad en Ondernemingsraad gedurende het jaar. Om als Raad van Toezicht feeling te houden met het werk bezoeken we regelmatig met een delegatie de verschillende locaties van De Schutse en gaan we in gesprek met cliënten en medewerkers. 2025 was het tweede jaar waarin dhr. Den Uil een volledig jaar als bestuurder van de Schutse heeft gefunctioneerd. De Raad van Toezicht heeft in 2025 tijdens iedere vergadering de strategie en de voornaamste risico's verbonden aan de activiteiten van De Schutse besproken. De voornaamste risico's zijn besproken en van bestuurlijke respons voorzien. Daarbij kan onder meer gedacht worden aan de personeelstekorten, de financiering van de Wlz en Jeugdwet, vastgoedontwikkelingen en ook een verkenning naar de mogelijkheden om, eventueel samen met Sirjon, zorg te bieden aan doelgroepen waaraan nog geen identiteitsgebonden zorg wordt geboden. Het was een intensief jaar, maar we kijken als Raad van Toezicht tevreden terug op het vele werk wat de medewerkers en Raad van Bestuur van De Schutse hebben verricht.



Reflectie op toezichthoudende rol

De Raad van Toezicht concludeert, dat de Raad van Bestuur in 2025 duidelijke strategische plannen ontwikkelt, die zich vertalen in een concrete planning en control cyclus. De samenwerking met de externe account verloopt naar volle tevredenheid. De Raad van Bestuur werkt de strategische route voor 2035 uit en bespreekt deze met de Raad van Toezicht en andere belangrijke stakeholders. De Raad van Toezicht heeft vertrouwen in de strategische koers, zoals die uitgezet is door de Raad van Bestuur en de leiderschapsstijl die daarbij wordt gehanteerd. Het functioneren van de Raad van Bestuur wordt jaarlijks besproken. Op 9 december 2025 heeft de remuneratiecommissie het jaarlijkse functioneringsgesprek gevoerd met de bestuurder. Van dit gesprek is een verslag opgesteld. De overige leden van de Raad van Toezicht zijn hierover geïnformeerd, waarna de Raad van Toezicht op 18 december 2025 het functioneren van de bestuurder heeft besproken en zijn waardering heeft uitgesproken. De bestuurder is vervolgens herbenoemd voor een nieuwe termijn van vier jaar (15 februari 2027 – 15 februari 2031). De belangrijke sleutelposities in De Schutse zijn momenteel voorzien. De Raad van Toezicht evalueert jaarlijks zijn functioneren buiten aanwezigheid van de Raad van Bestuur. In 2025 heeft deze zelfevaluatie plaatsgevonden. De bevindingen zijn vastgelegd. Onderdeel van de evaluatie was de samenwerking met de Raad van Bestuur. Gelet op de aanzienlijke wijziging in de samenstelling van de Raad van Toezicht in 2025 – waarbij drie leden zijn afgetreden en twee nieuwe leden zijn benoemd – zal de formeel vereiste gezamenlijke evaluatie van de onderlinge samenwerking tussen Raad van Toezicht en Raad van Bestuur in de eerste helft van 2026 worden geagendeerd.

Toekomstige ontwikkelingen

Per 1 januari 2026 is de Wet verbetering beschikbaarheid jeugdzorg in werking getreden. Deze wet introduceert aanvullende vereisten voor de interne toezichthouder van jeugdhulpaanbieders. De voor De Schutse relevante aanvullende eisen betreffen:

- leden van de interne toezichthouder mogen geen burgemeester of wethouder zijn met verantwoordelijkheid voor jeugdhulp;
- ten minste één lid dient ervaring te hebben met jeugdzorg, bijvoorbeeld als (voormalig) cliënt, ouder van een cliënt of als jeugdarts. De Raad van Toezicht heeft in december 2025 kennisgenomen van de wet. De samenstelling van de Raad voldoet aan deze aanvullende eisen.

De Raad van Toezicht heeft in december 2025 de voorlopige WNT-normering 2026 vastgesteld. De bezoldiging van de leden van de Raad van Toezicht bedraagt 50% van het toepasselijk WNT-maximum conform de adviesregeling van de NVTZ. Dit beleid is ongewijzigd ten opzichte van voorgaande jaren. De honorering is niet afhankelijk van de resultaten van De Schutse. De volledige WNT-verantwoording, met de individuele bezoldigingen per toezichthouder en toetsing aan de toepasselijke maxima, is opgenomen in de WNT-paragraaf van de jaarrekening 2025.



2 JAARREKENING

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. **20/05/2026**

Jaarverantwoording 45

2.1 GECONSOLIDEERD DEEL VAN DE JAARREKENING

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. **20/05/2026**

2.1.1 GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER 2025
(na resultaatbestemming)

	Ref.	31-dec-25	31-dec-24
		€	€
ACTIVA			
Vaste activa			
Materiële vaste activa	1		
Bedrijfsgebouwen en -terreinen		16.856.036	18.047.215
Machines en installaties		2.026.684	2.232.896
Andere vaste bedrijfsmiddelen		1.431.319	1.728.349
Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetaald op materiële vaste activa		140.408	0
		20.454.447	22.008.460
Financiële vaste activa	2		
Overige effecten en overige vorderingen		0	60.000
		0	60.000
Vlottende activa			
Vorderingen	3		
Op handelsdebiteuren		391.317	338.466
Op groepsmaatschappijen		1.223.646	577.283
Uit hoofde van financieringstekort		366.683	338.691
Overige vorderingen		85.855	45.384
Overlopende activa		82.829	85.708
		2.150.330	1.385.532
Liquide middelen	4	8.093.977	6.071.813
Totaal activa		30.698.754	29.525.805

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 20/05/2026

Jaarverantwoording 47

	<u>Ref.</u>	<u>31-dec-25</u> €	<u>31-dec-24</u> €
PASSIVA			
Eigen vermogen	5		
Gestort en opgevraagd kapitaal		38.771	38.771
Bestemmingsfonds			
Reserve aanvaardbare kosten		2.328.108	2.043.324
Bestemmingsreserves			
Continuïteitsreserve		2.500.000	2.500.000
Reserve fin. activa doelstelling		19.446.678	18.461.690
Reserve fin. activa bedrijfsvoering		457.536	457.536
		<u>24.771.093</u>	<u>23.501.321</u>
Voorzieningen	6		
Overige		1.546.800	1.459.113
		<u>1.546.800</u>	<u>1.459.113</u>
Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)	7		
Schulden aan leveranciers en handelskredieten		909.904	1.272.862
Belastingen en premies sociale verzekeringen		142.988	111.406
Schulden terzake van pensioenen		429.376	405.928
Overige schulden		227.091	230.849
Overige passiva		2.671.502	2.544.326
		<u>4.380.861</u>	<u>4.565.371</u>
Totaal passiva		<u>30.698.754</u>	<u>29.525.805</u>

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 20/05/2026

Jaarverantwoording 48

2.1.2 GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING OVER 2025

	Ref.	2025 €	2024 €
BEDRIJFSOPBRENGSTEN			
Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	1		
- Wet langdurige zorg		29.032.943	26.955.734
- Baten uit zorgverlening in onderaanneming		801.210	562.135
- Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening		762.513	760.656
		<u>30.596.666</u>	<u>28.278.525</u>
Opbrengsten Jeugdwet	2	1.428.472	1.227.452
Baten uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	3	1.414.064	1.406.937
Netto omzet		33.439.202	30.912.914
Overige bedrijfsopbrengsten	4	167.629	0
Som der bedrijfsopbrengsten		33.606.831	30.912.914
BEDRIJFSLASTEN			
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	5	4.500.038	4.261.732
Lonen en salarissen	6	14.630.518	13.199.260
Sociale lasten	7	2.503.180	2.234.356
Pensioenlasten	8	1.175.116	1.082.788
Afschrijvingen op materiële vaste activa	9	1.751.540	1.558.568
Overige bedrijfskosten	11	7.854.191	8.113.081
Som der bedrijfslasten		32.414.583	30.449.785
BEDRIJFSRESULTAAT		1.192.248	463.129
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	12	78.329	81.648
Rentelasten en soortgelijke kosten	13	-809	-950
RESULTAAT		1.269.768	543.827

RESULTAATBESTEMMING

Het resultaat is als volgt verdeeld:

	2025 €	2024 €
Reserve financiering activa doelstelling	984.984	881.680
Bestemmingsfonds	284.784	-337.853
	<u>1.269.768</u>	<u>543.827</u>

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 20/05/2026

Jaarverantwoording 49

2.1.3 GECONSOLIDEERD KASSTROOMOVERZICHT OVER 2025

	Ref.	2025		2024	
		€	€	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten					
Bedrijfsresultaat			1.192.248		463.129
Aanpassingen voor:					
- afschrijvingen en overige waardeverminderingen	1	1.751.540		1.558.568	
- mutaties voorzieningen	6	87.687		441.169	
			1.839.227		1.999.737
Veranderingen in werkkapitaal:					
- vorderingen	3	-764.798		97.243	
- kortlopende schulden (excl. schulden aan banken)	7	-184.506		159.412	
			-949.304		256.655
Kasstroom uit bedrijfsoperaties			2.082.171		2.719.521
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	12	78.329		81.648	
Rentelasten en soortgelijke kosten	13	-809		-950	
			77.520		80.698
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten			2.159.691		2.800.219
Kasstroom uit investeringsactiviteiten					
Investerings materiële vaste activa	1	-779.897		-2.862.699	
Desinvesteringen materiële vaste activa	1	582.370		9.781	
Aflossing leningen u/g	2	60.000		0	
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten			-137.527		-2.852.918
Kasstroom uit financieringsactiviteiten					
Nieuw opgenomen leningen		0		0	
Aflossing langlopende schulden		0		0	
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten			0		0
Mutatie geldmiddelen			2.022.164		-52.699
Stand geldmiddelen per 1 januari	4		6.071.813		6.124.512
Stand geldmiddelen per 31 december	4		8.093.977		6.071.813
Mutatie geldmiddelen			2.022.164		-52.699

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Er is sprake van een ruim positieve operationele kasstroom, er zijn veel minder investeringen geweest (in 2024 vond de nieuwbouw Achterberg plaats).

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 20/05/2026

Jaarverantwoording 50

2.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

2.1.4.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva

Activa en passiva

Een actief wordt in de balans verwerkt wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de onderneming zullen toevloeien en het actief een kostprijs of een waarde heeft waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Activa die hier niet aan voldoen worden niet in de balans verwerkt, maar worden aangemerkt als niet in de balans opgenomen activa. Activa waarvan het waarschijnlijk is dat de opbrengstwaarde lager is dan de boekwaarde, worden afgewaardeerd tot het niveau van de hoogste van de indirecte en directe realiseerbare waarde.

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

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

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

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 20/05/2026

Jaarverantwoording 52

2.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

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.

Materiële vaste activa met een beperkte gebruiksduur worden afzonderlijk afgeschreven. In het geval dat belangrijkste bestanddelen van een materieel vast actief van elkaar te onderscheiden zijn en verschillen in gebruiksduur of verwacht gebruikspatroon, worden deze bestanddelen afzonderlijk afgeschreven. De afschrijvingspercentages zijn toegelicht in de toelichting op de balans.

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

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

Investeringsubsidies

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

Groot onderhoud

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

Financiële vaste activa

De financiële vaste activa worden gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs die in casu gelijk is aan de aflossingswaarde van de vordering.

Vaste activa - bijzondere waardeverminderingen

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

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 20/05/2026

Jaarverantwoording 53

2.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Vorderingen

De vorderingen worden opgenomen tegen geamortiseerde kostprijs (die in casu gelijk is 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.

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 zijn tegen nominale waarde zijn gewaardeerd, tenzij uit de toelichting blijkt dat een andere waarderingsmethode is gehanteerd. Indien het effect van de tijdswaarde van geld materieel is, wordt de voorziening gewaardeerd tegen de contante waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen en verliezen af te wikkelen.

Schulden

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

Verlofrechten (inclusief spaarverlof) zijn tegen de nominale waarde (opgebouwde rechten, omgerekend in het brutoloon op balansdatum, verhoogd met de daarover door de werkgever verschuldigde premies en heffingen) verwerkt onder de kortlopende schulden.

Financiële instrumenten

Financiële instrumenten omvatten handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financieringsverplichtingen, handelsschulden en overige te betalen posten. Financiële instrumenten omvatten tevens in contracten besloten afgeleide financiële instrumenten (derivaten). Financiële instrumenten, inclusief de van de basiscontracten gescheiden afgeleide financiële instrumenten, worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde. Na de eerste opname (tegen reële waarde) worden financiële instrumenten gewaardeerd op de manier zoals beschreven in de grondslagen voor de desbetreffende financiële instrumenten.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 20/05/2026

Jaarverantwoording 54

2.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

2.1.4.3 Grondslagen van resultaatbepaling

Algemeen

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de baten en de lasten over het verslagjaar, met inachtneming van de hiervoor reeds vermelde grondslagen. Baten worden verantwoord in het jaar waarin de baten zijn gerealiseerd. Lasten worden in aanmerking genomen in het jaar waarin deze voorzienbaar zijn. Daarbij wordt voorzichtigheid betracht overeenkomstig de grondslagen die gelden voor het opnemen van activa en passiva (zoals eerder vermeld).

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

Opbrengsten

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

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

Overheidssubsidies

Overheidssubsidies worden aanvankelijk in de balans opgenomen als vooruitontvangen baten. Zodra er redelijke zekerheid bestaat dat is voldaan aan de daaraan verbonden voorwaarden worden de subsidies als opbrengsten in de winst-en-verliesrekening verantwoord. Subsidies ter compensatie van gemaakte kosten worden systematisch als opbrengsten in de winst-en-verliesrekening opgenomen in dezelfde periode als die waarin de kosten worden gemaakt. Subsidies ter compensatie voor de kosten van een actief worden systematisch in de winst-en-verliesrekening opgenomen gedurende de gebruiksduur van het actief.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 20/05/2026

2.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Pensioenen

De Schutse heeft voor haar werknemers een pensioenregeling. De verplichtingen die voortvloeien uit deze regeling zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn (PFZW). PFZW is per 1 januari 2026 overgestapt op het nieuwe pensioenstelsel onder de Wet toekomst pensioenen (Wtp). In dit nieuwe stelsel bouwen werknemers geen pensioen meer op volgens een toegezegde pensioenregeling op basis van het gemiddeld verdiend loon. In plaats daarvan bouwt iedere werknemer een persoonlijk pensioenvermogen op. De hoogte van het uiteindelijke pensioen is afhankelijk van de ingeleegde premies en de door PFZW behaalde beleggingsresultaten. De Schutse betaalt hiervoor pensioenpremies aan PFZW, waarvan de helft door de werkgever en de helft door de werknemer wordt gedragen. De jaarlijkse aanpassing van pensioenuitkeringen en pensioenvermogens is binnen het nieuwe stelsel afhankelijk van het behaalde rendement, en niet langer van de dekkingsgraad van het pensioenfonds. De Schutse heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij het pensioenfonds, anders dan het effect van eventuele toekomstige premieverhogingen. Daarom verwerkt De Schutse uitsluitend de over het boekjaar verschuldigde pensioenpremies als last in de jaarrekening.

2.1.4.4 Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht

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

2.1.4.5 Grondslagen voor gebeurtenissen na balansdatum

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

Gebeurtenissen die geen nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum worden niet in de jaarrekening verwerkt.

Als dergelijke gebeurtenissen van belang zijn voor de oordeelsvorming van de gebruikers van de jaarrekening, worden de aard en de geschatte financiële gevolgen ervan toegelicht in de jaarrekening.

2.1.4.6 Waarderingsgrondslagen WNT

Voor de uitvoering van de Wet normering topinkomens (WNT) heeft De Schutse zich gehouden aan de wet- en regelgeving inzake de WNT, waaronder de instellingsspecifieke (sectorale) regels. De WNT- verantwoording is opgenomen in de toelichting op de winst- en verliesrekening in de jaarrekening.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 20/05/2026

Jaarverantwoording 56

2.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

ACTIVA

1. Materiële vaste activa

	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen	Vaste bedrijfs- middelen in uitvoering/ vooruit betaald op materiële vaste activa	Totaal
	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2025					
- aanschafwaarde	27.387.875	3.600.695	8.607.280	0	39.595.850
- cumulatieve waardeverminderingen	244.301	0	2.778	0	247.079
- cumulatieve afschrijvingen	9.096.359	1.367.799	6.876.153	0	17.340.311
Boekwaarde per 1 januari 2025	<u>18.047.215</u>	<u>2.232.896</u>	<u>1.728.349</u>	<u>0</u>	<u>22.008.460</u>
Mutaties in het boekjaar					
- investeringen	68.959	123.006	447.524	140.408	779.897
- afschrijvingen	682.938	329.218	739.384	0	1.751.540
- <i>desinvesteringen</i>					
aanschafwaarde	604.216	0	14.314	0	618.530
cumulatieve afschrijvingen	27.016	0	9.144	0	36.160
per saldo	577.200	0	5.170	0	582.370
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>-1.191.179</u>	<u>-206.212</u>	<u>-297.030</u>	<u>0</u>	<u>-1.554.013</u>
Stand per 31 december 2025					
- aanschafwaarde	26.852.618	3.723.701	9.040.490	140.408	39.757.217
- cumulatieve waardeverminderingen	244.301	0	2.778	0	247.079
- cumulatieve afschrijvingen	9.752.281	1.697.017	7.606.393	0	19.055.691
Boekwaarde per 31 december 2025	<u>16.856.036</u>	<u>2.026.684</u>	<u>1.431.319</u>	<u>140.408</u>	<u>20.454.447</u>
Afschrijvingspercentage	0-25%	10-33%	20%	0%	

2. Financiële vaste activa

	Overige effecten en overige vorderingen	Totaal
	€	€
Boekwaarde per 1 januari 2025	60.000	60.000
Aflossing leningen	-60.000	-60.000
Boekwaarde per 31 december 2025	<u>0</u>	<u>0</u>
Bovenvermeld financieel vast actief betreft één hypothecaire lening. De lening is in 2025 afgelost.		

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDENVerstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 20/05/2026

Jaarverantwoording 57

2.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

3. Vorderingen

De voorziening dubieuze debiteuren die in aftrek op de vorderingen is gebracht, bedraagt € 3.594 (2024: € 11.308).

De overige vorderingen en overlopende activa kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	31-dec-25 €	31-dec-24 €
Overige vorderingen:		
RC St. Fondsenwerving	1.223.646	577.283
Vorderingen uit hoofde van financieringstekort	366.683	338.691
Overige vorderingen	85.855	45.384
Totaal overige vorderingen	1.676.184	961.358
Overlopende activa:		
Vooruitbetaalde studiekosten	4.472	18.222
Vooruitbetaalde onderhoudskosten	23.190	13.819
Overige overlopende posten	55.167	53.667
Totaal overlopende activa	82.829	85.708

De overige vorderingen en overlopende activa zijn geheel kortlopend. De RC St. Fondsenwerving is op balansdatum incidenteel hoog en is inmiddels na balansdatum grotendeels afgewikkeld.

Onder de overige vorderingen en schulden worden de bedragen opgenomen aangaande het financieringstekort dan wel -overschot Wlz. De opbouw hiervan is als volgt:

Vorderingen uit hoofde van financieringstekort en schulden uit hoofde van financieringsoverschot

	2025 €	2024 €	2023 €	totaal €
Saldo per 1 januari	0	338.691	0	338.691
Financieringsverschil boekjaar	366.683	0	0	366.683
Correcties voorgaande jaren	0	260.013	-8.315	251.698
Betalingen/ontvangsten	0	-598.704	8.315	-590.389
Subtotaal mutatie boekjaar	366.683	-338.691	0	27.992
Saldo per 31 december	366.683	0	0	366.683

Stadium van vaststelling (per erkenning):

300-0604 Zorgkantoor Nijmegen	b	c	c
300-0605 Zorgkantoor Zeeland	b	c	c
300-2939 Zorgkantoor Utrecht	b	c	c

a= interne berekening

b= overeenstemming met zorgkantoren

c= definitieve vaststelling NZa

	31-dec-25 €	31-dec-24 €
Waarvan gepresenteerd als:		
- overige vorderingen	366.683	338.691
- overige schulden	0	0
	366.683	338.691

De vergoeding extreme geneesmiddelen en BRMO betreffende 2024 ad € 223.853 die vorig jaar uit voorzichtigheid niet in de omzet was meegenomen is alsnog in 2025 ontvangen en in het financieringsverschil verwerkt. Dit geldt ook voor het extra bedrag (€ 36.159) uit hoofde van specifieke afspraken en gewijzigde tarieven 2024 bij zorgkantoor VGZ. Voorts is sprake van een nagekomen bedrag (€ 8.315) over 2023.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 20/05/2026

Jaarverantwoording 58

2.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

Specificatie financieringsverschil in het boekjaar	31-dec-25	31-dec-24
	€	€
Totaal ontvangen van zorgkantoren	28.996.637	27.182.511
Ontvangen m.b.t. eerdere jaren	-590.389	-643.585
Vergoeding ter dekking wettelijk budget 2025	28.406.248	26.538.926
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten	28.444.215	26.773.953
Extreme zorggebonden kosten 2025	328.716	103.664
Totaal 2025	28.772.931	26.877.617
Af: vergoeding ter dekking wettelijk budget 2025	-28.406.248	-26.538.926
Totaal financieringsverschil	366.683	338.691

4. Liquide middelen

De liquide middelen kunnen als volgt worden gespecificeerd:	31-dec-25	31-dec-24
	€	€
Bankrekeningen	8.043.525	6.021.043
Kassen	50.452	50.770
Totaal liquide middelen	8.093.977	6.071.813
De liquide middelen zijn vrij opneembaar.		

PASSIVA

5. Eigen vermogen

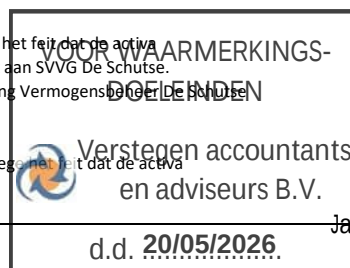
Gestort en opgevraagd kapitaal	Saldo per 1-jan-2025	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2025
	€	€	€	€
Gestort en opgevraagd kapitaal	38.771	0	0	38.771
Totaal gestort en opgevraagd kapitaal	38.771	0	0	38.771
Bestemmingsfonds	Saldo per 1-jan-2025	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2025
	€	€	€	€
Reserve aanvaardbare kosten	2.043.324	284.784	0	2.328.108
Totaal bestemmingsfonds	2.043.324	284.784	0	2.328.108
Bestemmingsreserves	Saldo per 1-jan-2025	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2025
	€	€	€	€
Continuïteitsreserve	2.500.000	0	0	2.500.000
Reserve financiering activa doelstelling	18.461.689	984.984	0	19.446.673
Reserve financiering activa bedrijfsvoering	457.536	0	0	457.536
Totaal bestemmingsreserves	21.419.225	984.984	0	22.404.209

Het resultaat op de zorgexploitatie is aan het bestemmingsfonds 'Reserve aanvaardbare kosten' toegevoegd. Het overschot op het vastgoed is aan de bestemmingsreserve 'Reserve financiering activa doelstelling' toegevoegd.

De continuïteitsreserve is op grond van een bestuursbesluit gevormd om mogelijke exploitatietekorten van gelieerde stichtingen op te vangen wegens niet verzekerde schades.

De reserve financiering activa doelstelling is op grond van een bestuursbesluit gevormd vanwege het feit dat de activa eigendom zijn van de Stichting Vermogensbeheer De Schutse en zij de activa ter beschikking stelt aan SVVG De Schutse. Ter financiering van het huidige en toekomstige vastgoed worden de resultaten binnen de Stichting Vermogensbeheer De Schutse (op grond van een bestuursbesluit) in deze seprate reserve bestemd.

De reserve financiering activa bedrijfsvoering is op grond van een bestuursbesluit gevormd vanwege het feit dat de activa nodig zijn voor de bedrijfsvoering en zodanig als vast vermogen aanwezig dient te zijn.



2.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

Overzicht van het totaalresultaat van de instelling		
	31-dec-25	31-dec-24
	€	€
Geconsolideerd netto-resultaat (na belastingen) toekomend aan de instelling	1.269.768	543.827
Herwaardering materiële vaste activa	0	0
Afwaardering/herwaardering financiële vaste activa	0	0
Af: Gerealiseerde herwaardering ten laste van het eigen vermogen	0	0
Totaal van de rechtstreekse mutaties in het eigen vermogen van de instelling als onderdeel van het groepsvermogen	0	0
Totaalresultaat van de instelling	1.269.768	543.827

6. Voorzieningen

	Saldo per 1-jan-2025	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Saldo per 31-dec-2025
	€	€	€	€	€
- uitgestelde beloningen	100.516	7.802	26.444	14.908	66.966
- langdurig zieken	1.358.597	801.343	464.453	215.653	1.479.834
Totaal voorzieningen	1.459.113	809.145	490.897	230.561	1.546.800
Toelichting in welke mate (het totaal van) de voorzieningen als langlopend moeten worden beschouwd:					31-dec-2025
					€
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)					548.634
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)					998.166
hiervan > 5 jaar					262.940
Met betrekking tot de voorzieningen gelden nog de volgende toelichtingen:					
Voorziening uitgestelde beloningen					
De voorziening uitgestelde beloningen betreft een voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen. De voorziening betreft de contante waarde van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfkans en leeftijd. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 3%.					
Voorziening langdurig zieken					
Voor langdurig zieken is een voorziening gevormd op basis van de verwachte loonkosten in de eerste twee jaren van de arbeidsongeschiktheid (voor medewerkers die naar verwachting niet zullen terugkeren in het arbeidsproces), voor zover deze na 31 december 2025 vallen, gebaseerd op 100% gedurende het eerste jaar en 70% gedurende het tweede jaar. Daarnaast is een voorziening opgenomen voor diegenen die in de WGA terecht zijn gekomen of naar verwachting komen voor een periode van maximaal 10 jaar en waarvoor De Schutse de kosten draagt omdat zij eigen risicodragers zijn zonder het risico her te verzekeren. De voorziening is nominaal gewaardeerd daar eveneens geen indexatie is toegepast.					

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 20/05/2026

Jaarverantwoording 60

2.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

7. Kortlopende schulden

Voor de specificatie van de schulden uit hoofde van financieringsoverschot verwijzen wij naar de toelichting op de post "Vorderingen".

De overige schulden en overige passiva kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	31-dec-25	31-dec-24
	€	€
Crediteuren	909.904	1.272.862
Overige schulden:		
- Belasting en premies sociale verzekeringen	142.988	111.406
- Schulden terzake van pensioenen	429.376	405.928
- Nog te betalen salarissen	220.491	222.149
- Schulden uit hoofde van onderhandse lening	6.600	8.700
Totaal overige schulden	799.455	748.183

Het saldo crediteuren was in 2024 hoog door een factuur voor dure geneesmiddelen over heel 2024 die eind van het jaar ontvangen werd en door een eenmalige verrekening van tarieven vanuit gemeenten voor de Jeugdwet.

	31-dec-25	31-dec-24
	€	€
Overige passiva:		
- Vakantiegeld	587.461	527.137
- Vakantiedagen	586.930	499.527
- Balansverlof	1.341.083	1.239.059
- Vooruitontvangen opbrengsten	24.105	21.065
- Diversen	131.923	257.538
Totaal overige passiva	2.671.502	2.544.326

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 20/05/2026

Jaarverantwoording 61

2.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

12. Financiële instrumenten

Algemeen

De Schutse maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die de instelling blootstellen aan markt- en/of kredietrisico's. Deze betreffen financiële instrumenten die in de balans zijn opgenomen. De Schutse handelt niet in financiële derivaten en heeft procedures en gedragslijnen om de omvang van het kredietrisico bij elke tegenpartij of markt te beperken. Bij het niet nakomen door een tegenpartij van aan De Schutse verschuldigde betalingen blijven eventuele daaruit voortvloeiende verliezen beperkt tot de marktwaarde van de desbetreffende instrumenten. De contractwaarde of fictieve hoofdsommen van de financiële instrumenten zijn slechts een indicatie van de mate waarin van dergelijke financiële instrumenten gebruik wordt gemaakt en niet van het bedrag van de krediet- of marktrisico's.

Kredietrisico

De vorderingen uit hoofde van handelsdebiteuren zijn voor het grootste deel geconcentreerd bij de drie zorgkantoren en gemeenten. Kredietrisico's zijn derhalve beperkt.

Reële waarde

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

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

Toeslag meeruren parttimers

Op 29 juli 2024 heeft het Europese Hof een uitspraak gedaan met betrekking tot de overwerkvergoeding voor medewerkers die in deeltijd werken. De uitspraak kan gevolgen hebben voor de wijze waarop overuren worden beloond en zou mogelijk kunnen leiden tot een nabetaling met terugwerkende kracht voor deeltijdwerkers. Op dit moment wordt onderzocht of en in hoeverre deze uitspraak van toepassing is op de zorgsector en op de (al dan niet algemeen verbindend verklaarde) cao's die in de zorg worden gebruikt, en welke financiële impact dit met zich mee kan brengen. Er zijn ten aanzien van de uitspraak van het Europese Hof nog veel vragen en onzekerheden, onder andere over een eenduidig te maken onderscheid tussen voltijdwerkers en deeltijdwerkers, over welke periode met terugwerkende kracht deze uitspraak van toepassing zou zijn, over het effect van de in veel cao's c.q. zorgorganisaties toegepaste jaarurensystematiek en over de beschikbaarheid en betrouwbaarheid van de benodigde onderliggende data. De mogelijke verplichtingen die voortvloeien uit de uitspraak zijn als gevolg van deze vragen en onzekerheden op dit moment nog niet met voldoende zekerheid vast te stellen. Daarom zijn deze niet in de balans opgenomen. Wij volgen de ontwikkelingen nauwgezet en zullen, indien noodzakelijk, in toekomstige verslagperiodes nadere informatie verstrekken over de mogelijke financiële consequenties.

Handhaving Wet DBA

Per 1 januari 2025 is het handhavingsmoratorium met betrekking tot de Wet deregulering beoordeling arbeidsrelaties (Wet DBA) opgeheven. Voor ingehuurde zzp'ers die kwalificeren als medewerker c.q. waarbij sprake is van schijnzelfstandigheid bestaat het risico van naheffing van (pensioen)premies over eerdere jaren. Om deze risico's te beperken heeft de De Schutse in 2025 verschillende maatregelen genomen die gericht zijn op het terugdringen en beheersen van (de risico's van) de inzet van ingehuurde zzp'ers. Er is een compleet nieuwe werkwijze van aansturing en contracteren van zzp'ers doorgevoerd. Het is - mede gelet op de normonduidelijkheid - nog onzeker of naheffingen aan de orde zullen zijn. Om die reden is geen verplichting opgenomen in de balans en is volstaan met deze toelichting.

Onzekerheden opbrengstverantwoording

Als gevolg van materiële nacontroles door zorgkantoren en gemeenten op de gedeclareerde zorgproductie en maatschappelijke ondersteuning kunnen correcties noodzakelijk zijn. De effecten van eventuele materiële nacontroles zijn vooralsnog onzeker. Dezelfde onzekerheid is aan de orde met betrekking tot de definitieve vaststelling van subsidies. Niet uitgesloten kan worden dat de verwerkte bedragen bij de definitieve vaststelling nog substantieel bijgesteld worden. Deze bijstellingen zullen dan in het resultaat van het boekjaar verwerkt worden, waarin de bijstelling voldoende aannemelijk wordt. De Schutse verwacht uit hoofde van genoemde nacontroles en de subsidievaststellingen overigens geen noemenswaardige correcties op de verantwoorde opbrengsten.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 20/05/2026

Jaarverantwoording 62

2.1.6 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING

BATEN

1. Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening

De baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening worden als volgt gespecificeerd:		
	2025	2024
	€	€
Wet langdurige zorg	29.032.943	26.955.734
Baten uit zorgverlening in onderaanneming	801.210	562.135
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	762.513	760.656
Totaal	<u>30.596.666</u>	<u>28.278.525</u>
De Wlz omzet is toegenomen door tariefsindexaties, zorgverzwaring en extra meerzorg. Tevens vond er uitbreiding plaats van het aantal bewoners in de nieuwbouw in Achterberg. Daarnaast is over 2025 extra toeslag KDC opgenomen. Deze is ook in de nacalculatie 2025 verwerkt. Daarnaast is sprake van nagekomen omzet, zie de toelichting op het financieringsverschil in de balans.		

2. Opbrengsten Jeugdwet

De baten uit de Jeugdwet worden als volgt gespecificeerd:		
	2025	2024
	€	€
Jeugdwet	1.428.472	1.227.452
Totaal	<u>1.428.472</u>	<u>1.227.452</u>
De stijging van de omzet Jeugdwet wordt veroorzaakt door uitbreiding van de dagbesteding en dagactiviteiten in Werkendam en Sliedrecht.		

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 20/05/2026

Jaarverantwoording 63

2.1.6 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING

3. Baten uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten

De baten uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten worden als volgt gespecificeerd:

	2025	2024
	€	€
Wet maatschappelijke ondersteuning (niet zijnde Veilig Thuis activiteiten)	28.219	17.654
Subsidies:		
- Rijkssubsidies (niet zijnde baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening)	56.259	47.031
- Overige loonkostensubsidies	15.594	26.291
- Overige subsidies	106.014	86.733
Overige opbrengsten:		
- Verhuuropbrengsten	245.012	265.844
- Opbrengsten maaltijdverstrekking	151.156	148.023
- Opbrengsten uitgeleend personeel	6.270	6.310
- Opbrengsten uit eigen bijdragen van cliënten	169.301	135.884
- Opbrengsten bijdragen gelieerde stichtingen	509.072	562.490
- Opbrengsten overig	127.167	110.677
Totaal	<u>1.414.064</u>	<u>1.406.937</u>

De verhuuropbrengsten zijn gedaald doordat het huurcontract met ('t Anker) gebouw Avondrust is stopgezet. De toename van de eigen bijdragen van cliënten komt door indexatie van de tarieven. De toename van de subsidies komt door toename van het aantal stagiaires en praktijkleerplaatsen.

Ook in 2025 is een bijdrage ad € 205.000 van de Stichting Fondsenwerving ontvangen voor de loonkosten die gemaakt zijn voor de avond- en nachtdiensten en een extra bijdrage van € 250.000. Verder bevatten de bijdragen van gelieerde stichtingen ook de vergoedingen voor overheadkosten.

4. Overige bedrijfsopbrengsten

De overige bedrijfsopbrengsten worden als volgt gespecificeerd:

	2025	2024
	€	€
Verkoopopbrengst materiële vaste activa	167.629	0
Totaal	<u>167.629</u>	<u>0</u>

Dit bedrag betreft de boekwinst die is ontstaan door verkoop van de woonboerderij in Stavenisse, begin 2025.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 20/05/2026

Jaarverantwoording 64

2.1.6 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING

LASTEN

5. Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten

De kosten uitbesteed werk en andere externe kosten worden als volgt gespecificeerd:		
	2025	2024
	€	€
Kosten inzet externe specialisten	820.926	748.318
Kosten dienstverlening door onderaannemers	178.166	135.604
Kosten personeel niet in loondienst:		
- Kosten ingehuurd personeel/ uitzendkrachten	3.500.946	3.377.810
Totaal	4.500.038	4.261.732
De hoge kosten personeel niet in loondienst worden veroorzaakt door extra inzet personeel vanwege bewoners die 1 op 1 begeleiding nodig hebben, door extra inzet op andere locaties en vanwege tijdelijke ondersteuning op het hoofdkantoor.		

6. Lonen en salarissen

De lonen en salarissen worden als volgt gespecificeerd:		
	2025	2024
	€	€
Lonen en salarissen	14.630.518	13.199.260
Totaal	14.630.518	13.199.260
Het gemiddelde aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden (fte's) is als volgt:	329	319
De stijging van de lonen en salarissen wordt voornamelijk veroorzaakt door CAO-verhogingen.		

7. Sociale lasten

De sociale lasten worden als volgt gespecificeerd:		
	2025	2024
	€	€
Sociale lasten	2.503.180	2.234.356
Door de toegenomen grondslag (zie lonen en salarissen) zijn ook de sociale lasten gestegen.		

8. Pensioenlasten

De pensioenlasten worden als volgt gespecificeerd:		
	2025	2024
	€	€
Pensioenlasten	1.175.116	1.082.788
Door de toegenomen grondslag (zie lonen en salarissen) zijn ook de pensioenlasten gestegen.		

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 20/05/2026

Jaarverantwoording 65

2.1.6 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING

9. Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

De afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa worden als volgt gespecificeerd:

	2025	2024
	€	€
Afschrijvingen:		
- immateriële vaste activa	0	0
- materiële vaste activa	1.751.540	1.558.568
Totaal afschrijvingen	<u>1.751.540</u>	<u>1.558.568</u>

De stijging van de afschrijvingskosten komt voornamelijk door de ingebruikname van de nieuwbouw in Achterberg.

11. Overige bedrijfskosten

De overige bedrijfskosten worden als volgt gespecificeerd:

	2025	2024
	€	€
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	1.037.498	1.046.864
Pandemiekosten / beschermingsmiddelen	23.843	7.663
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	1.218.401	946.706
Overige personeelskosten	1.462.864	1.898.201
Algemene kosten	2.743.738	2.731.259
Huur en leasing	257.659	342.575
Onderhoudskosten	630.315	604.703
Energiekosten	470.964	495.544
Overige kosten	8.909	39.566
Totaal overige bedrijfskosten	<u>7.854.191</u>	<u>8.113.081</u>

De stijging van de bewonersgebonden kosten wordt veroorzaakt door hoge kosten geneesmiddelen voor één bewoner (deze kosten worden via de Wlz-nacalculatie met het zorgkantoor verrekend). De daling van de overige personeelskosten wordt voornamelijk veroorzaakt door afname van de voorzieningen langdurig zieken en jubileumverplichtingen. In 2025 zijn geen units voor tijdelijke bewoning meer gehuurd, met een afname van de huurkosten tot gevolg.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 20/05/2026

Jaarverantwoording 66

2.1.6 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING

12. Rentebaten en soortgelijke opbrengsten

De rentebaten en soortgelijke opbrengsten worden als volgt gespecificeerd:

	2025	2024
	€	€
Rentebaten	78.329	81.648
Totaal	<u>78.329</u>	<u>81.648</u>

In 2025 is minder creditrente van termijndeposito's ontvangen omdat er minder gebruik van is gemaakt.

13. Rentelasten en soortgelijke kosten

De rentelasten en soortgelijke kosten worden als volgt gespecificeerd:

	2025	2024
	€	€
Rentelasten en bankkosten	-461	-522
Rente langlopende schuld	-348	-428
Totaal	<u>-809</u>	<u>-950</u>

15. Honoraria accountant

De honoraria accountant worden als volgt gespecificeerd:

	2025	2024
	€	€
1. Controle van de jaarrekening	69.726	76.533
2. Overige controlewerkzaamheden	15.918	8.857
3. Fiscale advisering	7.929	4.453
4. Niet-controlediensten	0	0
	<u>93.573</u>	<u>89.843</u>

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

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 20/05/2026

Jaarverantwoording 67

2.2 ENKELVOUDIG DEEL VAN DE JAARREKENING

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. **20/05/2026**

2.2.1 ENKELVOUDIGE BALANS PER 31 DECEMBER 2025
(na resultaatbestemming)

	<u>Ref.</u>	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
		€	€
ACTIVA			
Vaste activa			
Materiële vaste activa	1		
Bedrijfsgebouwen en -terreinen		72.834	58.345
Machines en installaties		706.407	733.019
Andere vaste bedrijfsmiddelen		1.524.715	1.618.293
Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetaald op materiële vaste activa		118.099	0
		<u>2.422.055</u>	<u>2.409.657</u>
Vlottende activa			
Vorderingen	2		
Op handelsdebiteuren		391.317	338.466
Op groepsmaatschappijen		1.213.472	567.109
Uit hoofde van financieringstekort		366.683	338.691
Overige vorderingen		54.898	28.377
Overlopende activa		82.829	85.708
		<u>2.109.199</u>	<u>1.358.351</u>
Liquide middelen	3	4.905.228	5.478.940
Totaal activa		<u><u>9.436.482</u></u>	<u><u>9.246.948</u></u>

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 20/05/2026

Jaarverantwoording 69

	<u>Ref.</u>	<u>31-dec-25</u> €	<u>31-dec-24</u> €
PASSIVA			
Eigen vermogen	4		
Gestort en opgevraagd kapitaal		38.771	38.771
Bestemmingsfonds		3.501.159	3.216.373
		3.539.930	3.255.144
Voorzieningen	5		
Overige		1.546.800	1.459.113
		1.546.800	1.459.113
Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)	6		
Schulden aan leveranciers en handelskredieten		895.547	1.248.782
Belastingen en premies sociale verzekeringen		142.988	111.406
Schulden terzake van pensioenen		429.376	405.928
Overige schulden		224.881	228.149
Overige passiva		2.656.960	2.538.426
		4.349.752	4.532.691
Totaal passiva		9.436.482	9.246.948

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 20/05/2026

Jaarverantwoording 70

2.2.2 ENKELVOUDIGE WINST- EN VERLIESREKENING OVER 2025

	Ref.	2025 €	2024 €
BEDRIJFSOPBRENGSTEN			
Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	1		
- Wet langdurige zorg		29.032.943	26.955.734
- Baten uit zorgverlening in onderaanneming		801.210	562.135
- Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening		762.513	760.656
		<u>30.596.666</u>	<u>28.278.525</u>
Opbrengsten Jeugdwet	2	1.428.472	1.227.452
Baten uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	3	1.501.079	1.457.276
Som der bedrijfsopbrengsten		<u>33.526.217</u>	<u>30.963.253</u>
BEDRIJFSLASTEN			
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	5	4.500.038	4.261.732
Lonen en salarissen	6	14.630.518	13.199.260
Sociale lasten	7	2.503.180	2.234.356
Pensioenlasten	8	1.175.116	1.082.788
Afschrijvingen op materiële vaste activa	9	660.934	682.050
Overige bedrijfskosten	11	9.831.172	9.915.512
Som der bedrijfslasten		<u>33.300.958</u>	<u>31.375.698</u>
BEDRIJFSRESULTAAT		225.259	-412.445
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	12	59.525	74.592
RESULTAAT		<u>284.784</u>	<u>-337.853</u>

Stichting tot het Verzorgen van Verstandelijk Gehandicapten "De Schutse"

RESULTAATBESTEMMING

Het resultaat is als volgt verdeeld:

	2025 €	2024 €
Bestemmingsfonds	284.784	-337.853
	<u>284.784</u>	<u>-337.853</u>

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 20/05/2026

Jaarverantwoording 71

2.2.3 ENKELVOUDIG KASSTROOMOVERZICHT OVER 2025

	Ref.	2025		2024	
		€	€	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten					
Bedrijfsresultaat			225.259		-412.445
Aanpassingen voor:					
- afschrijvingen en overige waardeverminderingen	1	660.934		682.047	
- mutaties voorzieningen	5	87.687		441.169	
			748.621		1.123.216
Veranderingen in werkkapitaal:					
- vorderingen	2	-750.848		90.090	
- kortlopende schulden (excl. schulden aan banken)	6	-182.939		324.996	
			-933.787		415.086
Kasstroom uit bedrijfsoperaties			40.093		1.125.857
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	12	59.525		74.592	
			59.525		74.592
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten			99.618		1.200.449
Kasstroom uit investeringsactiviteiten					
Investerings materiële vaste activa	1	-673.330		-642.522	
Desinvesteringen materiële vaste activa	1	0		9.781	
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten			-673.330		-632.741
Mutatie geldmiddelen			-573.712		567.708
Stand geldmiddelen per 1 januari	3		5.478.940		4.911.232
Stand geldmiddelen per 31 december	3		4.905.228		5.478.940
Mutatie geldmiddelen			-573.712		567.708

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN

Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 20/05/2026

Jaarverantwoording 72

2.2.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

De grondslagen voor de waardering en resultaatbepaling van de enkelvoudige jaarrekening komen overeen met de grondslagen voor de geconsolideerde jaarrekening. Zie hiervoor paragraaf 2.1.4.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. **20/05/2026**

2.2.5 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

ACTIVA

1. Materiële vaste activa

	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen	Vaste bedrijfs- middelen in uitvoering/ vooruit betaald op materiële vaste activa	Totaal
	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2025					
- aanschafwaarde	1.166.537	1.344.144	7.631.800	0	10.142.481
- cumulatieve afschrijvingen	1.108.192	611.125	6.013.507	0	7.732.824
Boekwaarde per 1 januari 2025	<u>58.345</u>	<u>733.019</u>	<u>1.618.293</u>	<u>0</u>	<u>2.409.657</u>
Mutaties in het boekjaar					
- investeringen	21.378	86.331	447.524	118.099	673.332
- afschrijvingen	6.889	112.943	541.102	0	660.934
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>14.489</u>	<u>-26.612</u>	<u>-93.578</u>	<u>118.099</u>	<u>12.398</u>
Stand per 31 december 2025					
- aanschafwaarde	1.187.915	1.430.475	8.079.324	118.099	10.815.813
- cumulatieve afschrijvingen	1.115.081	724.068	6.554.609	0	8.393.758
Boekwaarde per 31 december 2025	<u>72.834</u>	<u>706.407</u>	<u>1.524.715</u>	<u>118.099</u>	<u>2.422.055</u>
<i>Afschrijvingspercentage</i>	0-25%	10-33%	20%	0%	

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDENVerstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 20/05/2026

Jaarverantwoording 74

2.2.5 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

2. Vorderingen

De voorziening die in aftrek op de vorderingen is gebracht, bedraagt € 3.594 (2024: € 11.308).

De overige vorderingen en overlopende activa kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	31-dec-25	31-dec-24
	€	€
Overige vorderingen:		
RC St. Fondsenwerving	1.213.472	567.109
Vorderingen uit hoofde van financieringstekort	366.683	338.691
Overige vorderingen	54.898	28.377
Totaal overige vorderingen	1.635.053	934.177
Overlopende activa:		
Vooruitbetaalde studiekosten	4.472	18.222
Vooruitbetaalde onderhoudskosten	23.190	13.819
Overige overlopende posten	55.167	53.667
Totaal overlopende activa	82.829	85.708

De overige vorderingen en overlopende activa zijn geheel kortlopend.

Onder de overige vorderingen en schulden worden de bedragen opgenomen aangaande het financieringstekort dan wel -overschot Wlz.

De opbouw hiervan is als volgt:

Vorderingen uit hoofde van financieringstekort en schulden uit hoofde van financieringsoverschot

	2025	2024	2023	totaal
	€	€	€	€
Saldo per 1 januari	0	338.691	0	338.691
Financieringsverschil boekjaar	366.683	0	0	366.683
Correcties voorgaande jaren	0	260.013	-8.315	251.698
Betalingen/ontvangsten	0	-598.704	8.315	-590.389
Subtotaal mutatie boekjaar	366.683	-338.691	0	27.992
Saldo per 31 december	366.683	0	0	366.683
Stadium van vaststelling (per erkenning):				
300-0604 Zorgkantoor Nijmegen	b	c	c	
300-0605 Zorgkantoor Zeeland	b	c	c	
300-2939 Zorgkantoor Utrecht	b	c	c	

a= interne berekening

b= overeenstemming met zorgkantoren

c= definitieve vaststelling NZa

	31-dec-25	31-dec-24
	€	€
Waarvan gepresenteerd als:		
- overige vorderingen	366.683	338.691
- overige schulden	0	0
	366.683	338.691

De vergoeding extreme geneesmiddelen en BRMO betreffende 2024 ad € 223.853 die vorig jaar uit voorzichtigheid niet in de omzet was meegenomen is alsnog in 2025 ontvangen en in het financieringsverschil verwerkt. Dit geldt ook voor het extra bedrag (€ 36.159) uit hoofde van specifieke afspraken en gewijzigde tarieven 2024 bij zorgkantoor VGZ. Voorts is sprake van een nagekomen bedrag (€ 8.315) over 2023.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 20/05/2026

Jaarverantwoording 75

2.2.5 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

Specificatie financieringsverschil in het boekjaar	31-dec-25	31-dec-24
	€	€
Totaal ontvangen van zorgkantoren	28.996.637	27.182.511
Ontvangen m.b.t. eerdere jaren	-590.389	-643.585
Vergoeding ter dekking wettelijk budget 2025	28.406.248	26.538.926
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten	28.444.215	26.773.953
Extreme zorggebonden kosten 2025	328.716	103.664
Totaal 2025	28.772.931	26.877.617
Af: vergoeding ter dekking wettelijk budget 2025	-28.406.248	-26.538.926
Totaal financieringsverschil	366.683	338.691

3. Liquide middelen

De liquide middelen kunnen als volgt worden gespecificeerd:	31-dec-25	31-dec-24
	€	€
Bankrekeningen	4.854.776	5.428.170
Kassen	50.452	50.770
Totaal liquide middelen	4.905.228	5.478.940
De liquide middelen zijn vrij opneembaar.		

PASSIVA

4. Eigen vermogen

Gestort en opgevraagd kapitaal	Saldo per 1-jan-25	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-25
	€	€	€	€
Gestort en opgevraagd kapitaal	38.771	0	0	38.771
Totaal gestort en opgevraagd kapitaal	38.771	0	0	38.771

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 20/05/2026

Jaarverantwoording 76

2.2.5 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

Bestemmingsfonds

	Saldo per 1-jan-25	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-25
	€	€	€	€
Bestemmingsfonds:				
Reserve aanvaardbare kosten	3.216.372	284.784	0	3.501.156
Totaal bestemmingsfonds	3.216.372	284.784	0	3.501.156

Het resultaat op de zorgexploitatie is aan het bestemmingsfonds 'Reserve aanvaardbare kosten' toegevoegd.

Toelichting op het verschil tussen enkelvoudig en geconsolideerd resultaat en eigen vermogen

		Resultaat	Eigen vermogen
		€	€
Enkelvoudige cijfers	S.V.V.G. De Schutse	284.784	3.539.930
	St. Vermogensbeheer	984.984	22.404.212
Subtotaal		1.269.768	25.944.142
Eliminatie transacties tussen St. Vermogensbeheer en S.V.V.G. De Schutse		0	-1.173.049
Geconsolideerde cijfers		1.269.768	24.771.093

Het verschil in de eliminatie van het eigen vermogen is ontstaan door de grond die eind 2022 door S.V.V.G. De Schutse aan Stichting Vermogensbeheer is verkocht.

5. Voorzieningen

	Saldo per 1-jan-25	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Saldo per 31-dec-25
	€	€	€	€	€
- uitgestelde beloningen	100.516	7.802	26.444	14.908	66.966
- langdurig zieken	1.358.597	801.343	464.453	215.653	1.479.834
Totaal voorzieningen	1.459.113	809.145	490.897	230.561	1.546.800

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

	31-dec-25
	€
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	548.634
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	998.166
hiervan > 5 jaar	262.940

Met betrekking tot de voorzieningen gelden nog de volgende toelichtingen:

Voorziening uitgestelde beloningen

De voorziening uitgestelde beloningen betreft een voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen. De voorziening betreft de contante waarde van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfkans en leeftijd. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 3%.

Voorziening langdurig zieken

Voor langdurig zieken is een voorziening gevormd op basis van de verwachte loonkosten in de eerste twee jaren van de arbeidsongeschiktheid (voor medewerkers die naar verwachting niet zullen terugkeren in het arbeidsproces), voor zover deze na 31 december 2025 vallen, gebaseerd op 100% gedurende het eerste jaar en 70% gedurende het tweede jaar. Daarnaast is een voorziening opgenomen voor diegenen die in de WGA terecht zijn gekomen of naar verwachting komen voor een periode van maximaal 10 jaar en waarvoor De Schutse de kosten draagt omdat zij eigen risicodragers zijn zonder het risico her te verzekeren. De voorziening is nominaal gewaardeerd daar eveneens geen indexatie is toegepast.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 20/05/2026

Jaarverantwoording 77

2.2.5 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

6. Kortlopende schulden

Voor de specificatie van de schulden uit hoofde van financieringsoverschot verwijzen wij naar de toelichting op de post "Vorderingen".		
De overige schulden en overige passiva kunnen als volgt worden gespecificeerd:		
	31-dec-25	31-dec-24
	€	€
Crediteuren	895.547	1.248.782
Overige schulden:		
- Belastingen en premies sociale verzekeringen	142.988	111.406
- Nog te betalen salarissen	220.491	222.149
- Schulden terzake pensioenen	429.376	405.928
- RC St. Vermogensbeheer	4.390	6.000
Totaal overige schulden	<u>797.245</u>	<u>745.483</u>
Het saldo crediteuren was in 2024 hoog door een factuur voor dure geneesmiddelen over heel 2024 die eind van het jaar ontvangen werd en door een eenmalige verrekening van tarieven vanuit gemeenten voor de Jeugdwet.		
	31-dec-25	31-dec-24
	€	€
Overige passiva:		
- Vakantiegeld	587.461	527.137
- Vakantiedagen	586.930	499.527
- Balansverlof	1.341.083	1.239.059
- Vooruitontvangen opbrengsten	24.105	21.065
- Diversen	117.381	251.638
Totaal overige passiva	<u>2.656.960</u>	<u>2.538.426</u>

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDENVerstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 20/05/2026

Jaarverantwoording 78

2.2.5 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

7. Financiële instrumenten

Algemeen

De Schutse maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die de instelling blootstellen aan markt- en/of kredietrisico's. Deze betreffen financiële instrumenten die in de balans zijn opgenomen. De Schutse handelt niet in financiële derivaten en heeft procedures en gedragslijnen om de omvang van het kredietrisico bij elke tegenpartij of markt te beperken. Bij het niet nakomen door een tegenpartij van aan De Schutse verschuldigde betalingen blijven eventuele daaruit voortvloeiende verliezen beperkt tot de marktwaarde van de desbetreffende instrumenten. De contractwaarde of fictieve hoofdsommen van de financiële instrumenten zijn slechts een indicatie van de mate waarin van dergelijke financiële instrumenten gebruik wordt gemaakt en niet van het bedrag van de krediet- of marktrisico's.

Kredietrisico

De vorderingen uit hoofde van handelsdebiteuren zijn voor het grootste deel geconcentreerd bij de drie zorgkantoren en gemeenten. Kredietrisico's zijn derhalve beperkt.

Reële waarde

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

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

Fiscale eenheid

De Stichting tot het Verzorgen van Verstandelijk Gehandicapten "De Schutse" maakt onderdeel uit van een fiscale eenheid omzetbelasting met Stichting Vermogensbeheer en is uit dien hoofde hoofdelijk aansprakelijk voor de schulden van de fiscale eenheid.

Huurverplichtingen

De met derden aangegane meerjarige huurverplichtingen van onroerende zaken betreffen:

<u>Onroerende zaak</u>	<u>Geschatte jaarhuursom 2026 in €</u>
Friesesteeg 15 (15c t/m 15j) te Achterberg	90.092
Friesesteeg Achterberg nieuwbouw en DAC gebouw	179.906
Stationsstraat 28-30, 30a en 30b Kesteren	697.344
J.M. v.d. Kolfstr. 1a Kesteren	224.026
Lindelaan 7 Opheusden	182.282
Coentjesweg 41-51 te Oud Vossemeer	256.091
Edeseweg 1 Lunteren	44.935
Coentjesweg 39, Oud Vossemeer	68.240
Achterbergsestraatweg 191 te Achterberg	65.650
Achterbergsestraatweg 186 te Achterberg	82.555
Dalwagenseweg 22 Opheusden	21.945
Totaal	1.913.066

De overeenkomst is voor onbepaalde tijd. Opdrachtgever of Vastgoedbeheerder heeft een opzegtermijn van uiterlijk negen maanden voor het verstrijken van de looptijd van de overeenkomst. De huurverplichtingen kwalificeren op grond van de bepalingen van RJ-Richtlijn 292 Leasing als operational lease en zijn om die reden niet in de balans opgenomen.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 20/05/2026

Jaarverantwoording 79

2.2.5 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

Toeslag meeruren parttimers

Op 29 juli 2024 heeft het Europese Hof een uitspraak gedaan met betrekking tot de overwerkvergoeding voor medewerkers die in deeltijd werken. De uitspraak kan gevolgen hebben voor de wijze waarop overuren worden beloond en zou mogelijk kunnen leiden tot een nabetaling met terugwerkende kracht voor deeltijdwerkers. Op dit moment wordt onderzocht of en in hoeverre deze uitspraak van toepassing is op de zorgsector en op de (al dan niet algemeen verbindend verklaarde) cao's die in de zorg worden gebruikt, en welke financiële impact dit met zich mee kan brengen. Er zijn ten aanzien van de uitspraak van het Europese Hof nog veel vragen en onzekerheden, onder andere over een eenduidig te maken onderscheid tussen voltijdwerkers en deeltijdwerkers, over welke periode met terugwerkende kracht deze uitspraak van toepassing zou zijn, over het effect van de in veel cao's c.q. zorgorganisaties toegepaste jaarurensystematiek en over de beschikbaarheid en betrouwbaarheid van de benodigde onderliggende data. De mogelijke verplichtingen die voortvloeien uit de uitspraak zijn als gevolg van deze vragen en onzekerheden op dit moment nog niet met voldoende zekerheid vast te stellen. Daarom zijn deze niet in de balans opgenomen. Wij volgen de ontwikkelingen nauwgezet en zullen, indien noodzakelijk, in toekomstige verslagperiodes nadere informatie verstrekken over de mogelijke financiële consequenties.

Handhaving Wet DBA

Per 1 januari 2025 is het handhavingsmoratorium met betrekking tot de Wet deregulering beoordeling arbeidsrelaties (Wet DBA) opgeheven. Voor ingehuurd zzp'ers die kwalificeren als medewerker c.q. waarbij sprake is van schijnzelfstandigheid bestaat het risico van naheffing van (pensioen)premies over eerdere jaren. Om deze risico's te beperken heeft de De Schutse in 2025 verschillende maatregelen genomen die gericht zijn op het terugdringen en beheersen van (de risico's van) de inzet van ingehuurde zzp'ers. Er is een compleet nieuwe werkwijze van aansturing en contracteren van zzp'ers doorgevoerd. Het is - mede gelet op de normonduidelijkheid - nog onzeker of naheffingen aan de orde zullen zijn. Om die reden is geen verplichting opgenomen in de balans en is volstaan met deze toelichting.

Onzekerheden opbrengstverantwoording

Als gevolg van materiële nacontroles door zorgkantoren en gemeenten op de gedeclareerde zorgproductie en maatschappelijke ondersteuning kunnen correcties noodzakelijk zijn. De effecten van eventuele materiële nacontroles zijn vooralsnog onzeker. Dezelfde onzekerheid is aan de orde met betrekking tot de definitieve vaststelling van subsidies. Niet uitgesloten kan worden dat de verwerkte bedragen bij de definitieve vaststelling nog substantieel bijgesteld worden. Deze bijstellingen zullen dan in het resultaat van het boekjaar verwerkt worden, waarin de bijstelling voldoende aannemelijk wordt. De Schutse verwacht uit hoofde van genoemde nacontroles en de subsidievaststellingen overigens geen noemenswaardige correcties op de verantwoorde opbrengsten.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 20/05/2026

Jaarverantwoording 80

2.2.6 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE WINST- EN VERLIESREKENING

BEDRIJFSOPBRENGSTEN

1. Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening

De baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening worden als volgt gespecificeerd:		
	2025	2024
	€	€
Wet langdurige zorg	29.032.943	26.955.734
Baten uit zorgverlening in onderaanneming	801.210	562.135
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	762.513	760.656
Totaal	30.596.666	28.278.525
De Wlz omzet is toegenomen door tariefsindexaties, zorgverzekering en extra meerzorg. Tevens vond er uitbreiding plaats van het aantal bewoners in de nieuwbouw in Achterberg. Daarnaast is over 2025 extra toeslag KDC opgenomen. Deze is ook in de nacalculatie 2025 verwerkt. Daarnaast is sprake van nagekomen omzet, zie de toelichting op het financieringsverschil in de balans.		

2. Opbrengsten Jeugdwet

De baten uit de Jeugdwet worden als volgt gespecificeerd:		
	2025	2024
	€	€
Jeugdwet	1.428.472	1.227.452
Totaal	1.428.472	1.227.452
De stijging van de omzet Jeugdwet wordt veroorzaakt door uitbreiding van de dagbesteding en dagactiviteiten in Werkendam en Sliedrecht.		

3. Baten uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten

De baten uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten worden als volgt gespecificeerd:		
	2025	2024
	€	€
Wet maatschappelijke ondersteuning (niet zijnde Veilig Thuis activiteiten)	28.219	17.654
Subsidies:		
- Rijkssubsidies (niet zijnde baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening)	56.259	47.031
- Overige loonkostensubsidies	15.594	26.291
- Overige subsidies	106.014	86.733
Overige opbrengsten:		
- Verhuuropbrengsten	210.179	197.743
- Opbrengsten maaltijdverstrekking	151.156	148.023
- Opbrengsten uitgeleend personeel	6.270	6.310
- Opbrengsten uit eigen bijdragen van cliënten	169.301	135.884
- Opbrengsten bijdrage gelieerde stichtingen	630.920	680.930
- Opbrengsten overig	127.167	110.677
Totaal	1.501.079	1.457.276
De toename van de eigen bijdragen van cliënten en de verhuuropbrengsten komt door indexatie van de tarieven. De toename van de subsidies komt door de toename van het aantal stagiaires en praktijkleerplaatsen. Ook in 2025 is een bijdrage van € 205.000 van de Stichting Fondsenwerving ontvangen voor de loonkosten die gemaakt zijn voor de avond- en nachtdiensten en een extra bijdrage van € 250.000. Verder bevatten de bijdragen van gelieerde stichtingen ook de vergoedingen voor overheadkosten.		

2.2.6 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE WINST- EN VERLIESREKENING

BEDRIJFSLASTEN

5. Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten

De kosten uitbesteed werk en andere externe kosten worden als volgt gespecificeerd:

	2025	2024
	€	€
Kosten inzet externe specialisten	820.926	748.318
Kosten dienstverlening door onderaannemers	178.166	135.604
Kosten personeel niet in loondienst:		
- Kosten ingehuurd personeel/ uitzendkrachten	3.500.946	3.377.810
Totaal	4.500.038	4.261.732

De hoge kosten personeel niet in loondienst worden veroorzaakt door extra inzet personeel vanwege bewoners die 1 op 1 begeleiding nodig hebben en door extra inzet op andere locaties en door tijdelijke ondersteuning op het hoofdkantoor.

6. Lonen en salarissen

De lonen en salarissen worden als volgt gespecificeerd:

	2025	2024
	€	€
Lonen en salarissen	14.630.518	13.199.260
Totaal	14.630.518	13.199.260

Het gemiddelde aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden (fte's) is als volgt:

329 319

De stijging van de lonen en salarissen wordt voornamelijk veroorzaakt door CAO-verhogingen.

7. Sociale lasten

De sociale lasten worden als volgt gespecificeerd:

	2025	2024
	€	€
Sociale lasten	2.503.180	2.234.356

Door de toegenomen grondslag (zie lonen en salarissen) zijn ook de sociale lasten gestegen.

8. Pensioenlasten

De pensioenlasten worden als volgt gespecificeerd:

	2025	2024
	€	€
Pensioenlasten	1.175.116	1.082.788

Door de toegenomen grondslag (zie lonen en salarissen) zijn ook de pensioenlasten gestegen.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants

en adviseurs B.V.

d.d. 20/05/2026

Jaarverantwoording 82

2.2.6 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE WINST- EN VERLIESREKENING

9. Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

De afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa worden als volgt gespecificeerd:

	2025	2024
	€	€
Afschrijvingen:		
- immateriële vaste activa	0	0
- materiële vaste activa	660.934	682.050
Totaal afschrijvingen	660.934	682.050

De geldende afschrijvingstermijnen zijn in 2025 ongewijzigd gebleven.

11. Overige bedrijfskosten

De overige bedrijfskosten worden als volgt gespecificeerd:

	2025	2024
	€	€
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	1.037.498	1.046.864
Pandemiekosten / beschermingsmiddelen	23.843	7.663
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	1.218.401	946.706
Overige personeelskosten	1.462.864	1.898.201
Algemene kosten	2.632.865	2.614.380
Huur en leasing	2.425.675	2.387.085
Onderhoudskosten	559.062	519.069
Energiekosten	470.964	495.544
Totaal overige bedrijfskosten	9.831.172	9.915.512

De stijging van de bewonersgebonden kosten wordt veroorzaakt door hoge kosten geneesmiddelen voor één bewoner (deze kosten worden via de Wlz-nacalculatie met het zorgkantoor verrekend). De daling van de overige personeelskosten wordt voornamelijk veroorzaakt door afname van de voorzieningen langdurig zieken en jubileumverplichtingen.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 20/05/2026

Jaarverantwoording 83

2.2.6 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE WINST- EN VERLIESREKENING

12. Rentebaten en soortgelijke opbrengsten

De rentebaten en soortgelijke opbrengsten worden als volgt gespecificeerd:

	2025	2024
	€	€
Rentebaten	59.525	74.592
Totaal	59.525	74.592

In 2025 is minder creditrente van termijndeposito's ontvangen omdat er minder gebruik van is gemaakt.

15. Honoraria accountant

De honoraria accountant worden als volgt gespecificeerd:

	2025	2024
	€	€
1. Controle van de jaarrekening	69.726	76.533
2. Overige controlewerkzaamheden	15.918	8.857
3. Fiscale advisering	7.929	4.453
4. Niet-controlediensten	0	0
	93.573	89.843

Toelichting:

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

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 20/05/2026

Jaarverantwoording 84

2.2.7 VERANTWOORDING WNT (Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector)

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

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

	C.K. den Uil
1 Functie (functienaam)	Bestuurder
2 In dienst vanaf (datum begin functievervulling)	1-jan-25
3 In dienst tot en met (datum einde functievervulling)	31-dec-25
4 (Fictieve) dienstbetrekking	Ja
5 Deeltijdfactor (minimaal 0,025 fte)	100,000%
6 Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	184.980
7 Voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn	16.019
8 Totale bezoldiging uit hoofde van de functie van topfunctionaris	200.999
9 Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	201.000

Vergelijkende gegevens 2024

1 In dienst vanaf (datum begin functievervulling)	1-jan-24
2 In dienst tot en met (datum einde functievervulling)	31-dec-24
3 (Fictieve) dienstbetrekking	Ja
4 Deeltijdfactor (minimaal 0,025 fte)	100,000%
5 Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	173.895
6 Voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn	16.103
7 Totale bezoldiging uit hoofde van de functie van topfunctionaris	189.998
8 Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	190.000

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 20/05/2026

Toeziethoudende topfunctionarissen

	S.G. Geuze	H. Kievit	H.D. den Toom
1 Functie (functienaam)	Voorzitter RvT	Lid RvT	Lid RvT
2 In dienst vanaf (datum begin functievervulling)	1-jan-25	1-jan-25	1-jan-25
3 In dienst tot en met (datum einde functievervulling)	30-jun-25	30-jun-25	30-jun-25
4 Totale bezoldiging in het kader van de WNT	7.538	5.025	5.025
5 Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	14.951	9.967	9.967

Vergelijkende gegevens 2024

1 In dienst vanaf (datum begin functievervulling)	1-jan-24	1-jan-24	1-jan-24
2 In dienst tot en met (datum einde functievervulling)	31-dec-24	31-dec-24	31-dec-24
3 Totale bezoldiging in het kader van de WNT	14.250	9.500	9.500
4 Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	28.500	19.000	19.000

	M.H. van Doorn	A. van der Linden	E.H.J. Plambeck
1 Functie (functienaam)	Lid RvT	Lid RvT / Voorz. RvT	Lid RvT
2 In dienst vanaf (datum begin functievervulling)	1-jan-25	1-jan-25	1-jan-25
3 In dienst tot en met (datum einde functievervulling)	31-dec-25	31-dec-25	31-dec-25
4 Totale bezoldiging in het kader van de WNT	10.050	12.563	10.050
5 Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	20.100	25.166	20.100

Vergelijkende gegevens 2024

1 In dienst vanaf (datum begin functievervulling)	1-jan-24	1-jan-24	1-jan-24
2 In dienst tot en met (datum einde functievervulling)	31-dec-24	31-dec-24	31-dec-24
3 Totale bezoldiging in het kader van de WNT	9.500	9.500	9.500
4 Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	19.000	19.000	19.000

	J. van Beek RA	Dhr. D. Guiljam
1 Functie (functienaam)	Lid RvT	Lid RvT
2 In dienst vanaf (datum begin functievervulling)	1-jan-25	1-jan-25
3 In dienst tot en met (datum einde functievervulling)	31-dec-25	31-dec-25
4 Totale bezoldiging in het kader van de WNT	10.500	10.050
5 Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	20.100	20.100

Vergelijkende gegevens 2024

1 In dienst vanaf (datum begin functievervulling)	1-jan-24
2 In dienst tot en met (datum einde functievervulling)	31-dec-24
3 Totale bezoldiging in het kader van de WNT	9.500
4 Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	19.000

Toeziethoudende topfunctionarissen met een totale bezoldiging van € 2.100 of minder

Naam	Functie
J.A. Fierloos, lid RvT m.i.v. 18 december 2025	Lid RvT

Toelichting

De Raad van Toezicht heeft conform de Regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen Zorg- en jeugdhulp aan De Schutse een totaalscore van 9 punten toegekend. De daaruit volgende klassenindeling betreft klasse III, met een bijbehorend bezoldigingsmaximum voor de Raad van Bestuur van € 201.000. Dit maximum wordt niet overschreden door de Raad van Bestuur. Het bijbehorende bezoldigingsmaximum voor de voorzitter van de Raad van Toezicht bedraagt €30.150 en voor de overige leden van de Raad van Toezicht €20.100. Deze maxima worden niet overschreden.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 20/05/2026

Jaarverantwoording 86

2.3 VASTSTELLING EN GOEDKEURING

Resultaatbestemming

Het resultaat wordt verdeeld volgens de resultaatverdeling in de winst- en verliesrekening.

Gebeurtenissen na balansdatum

Gebeurtenissen na balansdatum met een bijzonder effect op de situatie per balansdatum zijn in de jaarrekening verwerkt. Er zijn geen andere gebeurtenissen na balansdatum die van belang zijn voor de oordeelsvorming van de gebruikers van de jaarrekening.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 20/05/2026

Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

De raad van bestuur van De Schutse heeft de jaarrekening 2025 opgemaakt en vastgesteld in de vergadering van 20 mei 2026, onder gelijktijdige goedkeuring daarvan door de raad van toezicht.

Ondertekening door bestuurders en toezichthouders

W.G.
C.K. den Uil MBA
Bestuurder
20-5-2026

W.G.
M.H. van Doorn
Lid R.v.T.
20-5-2026

W.G.
drs. A. van der Linden
Voorzitter R.v.T.
20-5-2026

W.G.
mr. E.J.H. Plambeck
Lid R.v.T.
20-5-2026

W.G.
J. van Beek MSc RA
Lid R.v.T.
20-5-2026

W.G.
D. Guiljam
Lid R.v.T.
20-5-2026

W.G.
drs. J.A. Fierloos
Lid R.v.T.
20-5-2026

3 OVERIGE GEGEVENS

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. **20/05/2026**

3 OVERIGE GEGEVENS

3.1 Statutaire regeling resultaatbestemming

De statuten bevatten geen bepalingen rondom de winstbestemming.

Een eventueel batig liquidatiesaldo van de ontbonden stichting wordt besteed ten behoeve van een algemeen nut beogende instelling met een soortgelijke doelstelling of van een buitenlandse instelling die uitsluitend of nagenoeg uitsluitend het algemeen nut beoogt en die een soortgelijke doelstelling heeft.

3.2 Nevenvestigingen en handelsnamen

De Schutse heeft geen nevenvestigingen.

3.3 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

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

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 20/05/2026

Aan de raad van toezicht en de raad van bestuur van
Stichting tot het verzorgen van Verstandelijk Gehandicapten “De Schutse”

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Verklaring over de in de Jaarverantwoording 2025 opgenomen jaarrekening 2025

Ons oordeel

Wij hebben de in de Jaarverantwoording 2025 opgenomen jaarrekening 2025 van Stichting tot het verzorgen van Verstandelijk Gehandicapten “De Schutse” te Neder-Betuwe gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting tot het verzorgen van Verstandelijk Gehandicapten “De Schutse” op 31 december 2025 en van het resultaat over 2025 in overeenstemming met de vereisten voor de jaarrekening bij en krachtens artikel 40b van de Wet marktordening gezondheidszorg en de bepalingen bij en krachtens de Wet normering topinkomens (WNT).

De jaarrekening bestaat uit:

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

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

De basis voor ons oordeel

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 tot het verzorgen van Verstandelijk Gehandicapten “De Schutse” 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 de Jaarverantwoording 2025 opgenomen andere informatie

De Jaarverantwoording 2025 omvat andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij. De andere informatie bestaat uit:

- het bestuursverslag;
- het verslag van de raad van toezicht;
- de overige gegevens.

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

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

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

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

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

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

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de vereisten voor de jaarrekening bij en krachtens artikel 40b van de Wet marktordening gezondheidszorg en de bepalingen van en krachtens de WNT. In dit kader is de raad van bestuur tevens 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 fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet de raad van bestuur afwegen of de organisatie 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 organisatie 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 organisatie 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 organisatie.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

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

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

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, 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 organisatie;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door de raad van bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door de raad van bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderneming haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring.

Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een organisatie haar continuïteit niet langer kan handhaven;

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

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

Dordrecht,

Verstegen accountants en adviseurs B.V.,

Digitaal ondertekend door:

Matthias Stout
20 mei 2026 16:58 +02:00

E.B.M. (Matthias) Stout MSc RA