

# Jaarverantwoording 2025

**Stichting Verzorgingshuis de Koperhorst**



VOOR WAARMERKINGS-  
DOELEINDEN



Verstegen accountants  
en adviseurs B.V.

d.d. **28/05/2026**.

INHOUDSOPGAVE		Pagina
<b>1</b>	<b>Verslagen</b>	
1.a	Bestuursverslag	2
1.b	Verslag van de Raad van Toezicht	23
<b>2</b>	<b>Jaarrekening</b>	<b>28</b>
2.1	Balans per 31 december 2025	29
2.2	Winst- en verliesrekening over 2025	30
2.3	Kasstroomoverzicht over 2025	31
2.4	Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	32
2.5	Toelichting op de balans per 31 december 2025	37
2.6	Overzicht langlopende schulden ultimo 2025	44
2.7	Toelichting op de winst- en verliesrekening over 2025	45
2.8	Vaststelling en goedkeuring	49
<b>3</b>	<b>Overige gegevens</b>	<b>50</b>
3.1	Statutaire regeling resultaatbestemming	51
3.2	Nevenvestigingen	51
3.3	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	52

VOOR WAARMERKINGS-  
DOELEINDEN



Verstegen accountants  
en adviseurs B.V.

d.d. **28/05/2026**.

# Bestuursverslag 2025



  
**de koperhorst**

VOOR WAARMERKINGS-  
DOELEINDEN



Verstegen accountants  
en adviseurs B.V.

d.d. **28/05/2026**.

# Inhoud

<b>1. Voorwoord</b> .....	<b>3</b>
<b>2. Profiel van de organisatie</b> .....	<b>4</b>
2.1 Algemene identificatiegegevens .....	4
2.2 Structuur van het concern .....	4
2.3 Kerngegevens.....	5
2.4 Samenwerkingsrelaties .....	6
<b>3. Bestuur, toezicht en medezeggenschap</b> .....	<b>7</b>
3.1 Normen voor goed bestuur - toepassing en naleving gedragscodes.....	7
3.2 Samenstelling en bezoldiging raad van bestuur.....	7
3.3 Samenstelling en bezoldiging raad van toezicht .....	7
3.4 Toepassing Governancecode Zorg 2022.....	7
3.5 Medezeggenschap .....	9
<b>4. Algemeen beleid</b> .....	<b>12</b>
4.1 Visie, strategie en (meerjaren)beleid .....	12
4.2 Belangrijke gebeurtenissen in het verslagjaar .....	13
4.3 Duurzaamheidsparagraaf.....	13
4.4 Risicoparagraaf.....	19
4.5 Toekomstparagraaf .....	20
<b>5 Financieel beleid</b> .....	<b>21</b>
5.1 Resultaat.....	21
5.2 Eigen vermogen .....	21
5.3 Liquiditeit en financieringsbehoefte.....	21
5.4 Financiële rapportage en planning .....	21
5.5 Investerings .....	21
5.6 Personeelsbezetting .....	21
5.7 Toekomstige ontwikkelingen waarvan de opbrengst afhankelijk is.....	22

## 1. Voorwoord

In 2025 hebben we een nieuw strategische koers geformuleerd voor de periode 2025-2030: Samen vooruit, *met de kaart(en) op tafel*. We hebben een mooi proces doorlopen. Onze legenda is aangepast. Zo zeggen we dat in De Koperhorst, zoveel mogelijk instellings- en beleidstaal vermijden. Accent leggen op het gewone leven, ook als een bewoner daar zorg en ondersteuning bij nodig heeft. In het kwaliteitsbeeld 2025-2026 hebben we in gewone taal terug gereflecteerd op het afgelopen jaar en een vooruitblik gegeven.

In 2025 zijn in samenwerking met andere organisaties transformatieplannen opgesteld in het kader van IZA en goedgekeurd. Daaraan werken we vanuit De Koperhorst mee.

We geloven in een sterke gemeenschap waarin we naar elkaar omzien en uitgaan van wat iemand kan en wil. De komende jaren zullen we vanuit onze visie op leven en werken verder bouwen aan De Koperhorst. Elkaar ontmoeten blijft daarbij van essentieel belang. We zoeken daarbij steeds meer de verbinding met buurtbewoners en lokale samenwerkingspartners. In 2025 hebben we samen weer mooie stappen gezet.

Evelien van Dijk, bestuurder De Koperhorst



## 2. Profiel van de organisatie

### 2.1 Algemene identificatiegegevens

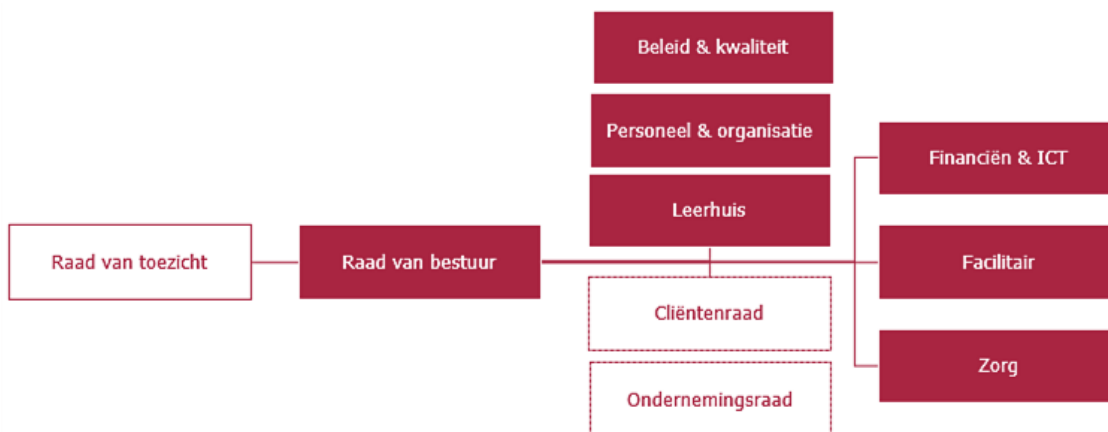
Adres	Paladijnenweg 275
Postcode	3813 KA
Plaats	Amersfoort
Telefoonnummer	033 472 62 14
Identificatienummer Kamer van Koophandel	41188898
E-mailadres	info@koperhorst.nl
Internetpagina	www.koperhorst.nl

### 2.2 Structuur van het concern

Rechtsvorm	Stichting
Rechtspersonen	Stichting Verzorgingshuis De Koperhorst
Gelieerde entiteiten	Geen
Toelating	WTZi
AGB-code	42420444
Aard van de activiteiten	Verpleging, verzorging en wijkverpleging (Zvw of Wlz) Maatschappelijke ondersteuning
Nadere typering	Zorg voor (tijdelijke) bewoners met een psychogeriatrische aandoening of beperking Zorg voor (tijdelijke) bewoners met een somatische aandoening of beperking
Dagelijkse leiding	Raad van bestuur, eenhoofdig Managementteam, drie managers
Toezichthoudend orgaan	Raad van toezicht, voorzitter, vier leden en een trainee
Medezeggenschap structuur	Cliëntenraad, onafhankelijk voorzitter en vijf leden Ondernemingsraad, vijf leden

#### 2.2.1 Organisatorische structuur

##### Organigram De Koperhorst



##### Toelichting op organigram

De organisatieonderdelen zorg, facilitair en financiën en ICT worden aangestuurd door een manager. De onderdelen Human Resource, Leerhuis en Beleid en kwaliteit zijn zelforganiserend en rapporteren rechtstreeks aan de bestuurder.

## 2.3. Kernegegevens

### 2.3.1. Doelstelling, kernactiviteiten en nadere typering, werkgebied

#### Doelstelling en kernactiviteiten

- Het verlenen van zorg en ondersteuning aan ouderen met een psychogeriatrische aandoening of beperking en/ of een somatische aandoening of beperking.
- Het verhuren van vastgoed.

#### De volgende zorgproducten worden geleverd

Wlz-producten (excl. Behandeling)	Zvw-producten (Afhankelijk van gemaakte afspraken)
Zorg intramuraal, zorgprofielen	Verzorging basis
Zorg thuis met een Volledig Pakket Thuis	Verzorging, oproepbaar
Zorg thuis met een Modulair Pakket Thuis	Verpleging basis
Overbruggingszorg: dagactiviteiten, vervoer enz.	Verpleging, oproepbaar
<b>Sociaal Domein Wmo producten</b>	Eerstelijns verblijf (ELV)
Respijtzorg	Advies, instructie en voorlichting
Hulp bij het Huishouden 1	Indebuurt33
Hulp bij het Huishouden 2	Dagactiviteiten/Vervoer dagactiviteiten

### 2.3.2. (Tijdelijke) bewoners, capaciteit, bezetting en medewerkers

#### Woonvormen, capaciteit en zorgtype

Klein Koperhorst	Koperhorst Plus
57 woonslaapkamers op zeven woongroepen. Gezamenlijke woonkamer per groep. Bewoners met breinschade, WLZ VV5	40 tweekamerappartementen. Onzelfstandige verhuur. Ontmoetingsruimte per etage. Bewoners met breinschade en/of somatische aandoening. Wlz VPT/ZZP 4, 5 en 6
Koperhorst Thuis	Tijdelijk verblijf
110 tweekamerappartementen. Verhuur. Wlz VPT, Zvw en/of Wmo Hulp bij het huishouden	Veertien tweekamerappartementen. Ontmoetingsruimte. Eerstelijnsverblijf, Wlz Logeren of Wmo Respijtzorg
Dagactiviteiten	
28 plaatsen. vijf dagen per week. Voor (buurt)bewoners, Wlz dagbesteding/ Indebuurt#033	

#### Bezetting

Bezetting en zorgindicaties Wlz, stand per 31-12-2025

	Wlz VV4	Wlz VPT4	Wlz VV5	Wlz VPT5	Wlz VV6	Wlz VPT6
Klein Koperhorst	-	-	57	-		-
Koperhorst Plus	1	-	5	14,26	1	17
Koperhorst Thuis	-	38,23	-	25,71	-	8,23

Bezetting en zorgindicaties Zvw en Wmo, stand per 31-12-2025

	Zvw	Wmo HH	Geen zorg
Koperhorst Thuis	33	36	10

	Indebuurt#033	Wlz (KH-bewoners)
Dagactiviteiten	19	39

Bezetting en betaaltitel, 2025 in totaal

	Zvw Eerstelijns-verblijf laag	Zvw Eerstelijns-verblijf hoog	Wmo Respijtzorg	Palliatieve zorg
Tijdelijke zorg, aantal tijdelijke bewoners	155	1	2 (28 dgn)	1

#### Wachlijst, wonen en zorg

Stand per 31-12-2025

Klein Koperhorst	11
Koperhorst Plus	10
Koperhorst Thuis	12

## Medewerkers

Stand per 31-12-2025

FTE	225,7
Deeltijdfactor	0,64
Contracten bepaalde tijd	103
Contracten onbepaalde tijd	255
Instroom medewerkers*	78
Uitstroom medewerkers*	79
Verzuimpercentage	9,43

\*Inclusief vakantiemedewerkers/leerlingen

## 2.4. Samenwerkingsrelaties

Samenwerking met andere organisaties is onontbeerlijk om onze ambities waar te maken. Hiertoe werken we samen met de volgende partijen.

Huisartsenpraktijken Sagenhoek en Orion	Samenwerkingsovereenkomst: huisartsenzorg
Accolade Zorg	Samenwerkingsovereenkomst: Specialistische ouderengeneeskunde
Silverein Behandeling en Advies	Samenwerkingsovereenkomst: GZ-psycholoog
De Fysioclub	Samenwerkingsovereenkomst: geriatrische fysio- en ergotherapeuten
Apotheek Jansen	Samenwerkingsovereenkomst: medicatie
Livit Orthopedie Amersfoort	Samenwerkingsovereenkomst: orthopedische hulpmiddelen
Zorg- en Comfortwinkel Voorthuizen	Samenwerkingsovereenkomst: zorghulpmiddelen
Mondzorgplus	Tandartszorg
MBO-Amersfoort	Samenwerking in Leerhuis De Koperhorst: BOL HZW
Hogeschool Utrecht	Samenwerking in Leerhuis De Koperhorst: BOL hbo-v
De Baander	Samenwerking in Leerhuis De Koperhorst: stages
Pro33	Samenwerking in Leerhuis De Koperhorst: stages
Het Element	Samenwerking in Leerhuis De Koperhorst: stages
Indebuurt033	Koperhorst is partner in programmatische dagactiviteiten
Omnia Wonen/Garietstraat	Respons personenalarmering vanuit De Koperhorst
Sint Pieters en Bloklandsgasthuis	Partner in lerend netwerk
De Haven	Partner in lerend netwerk
Actiz	Lidmaatschap. Deelname aan bijeenkomsten/ netwerkgroepen
REIN	Overeenkomst
Milieuplatform zorg	Lidmaatschap
UtrechtZorg	Lidmaatschap. Deelname aan bijeenkomsten/ netwerkgroepen
IVVU	Lidmaatschap. Deelname aan bijeenkomsten/ netwerkgroepen
Samen Sterker Eemland	Samenwerkingspartner
VVT-regie Eemland	Samenwerkingspartner
Netwerk Palliatieve Zorg regio Eemland	Samenwerkingspartner
Netwerk DementieD2 Regio Eemland	Samenwerkingspartner
Bestuurlijk overleg Wijkverpleging Eemland	Lidmaatschap
HR-regio Eemland/ICT Eemlandgroep/FIZI-zorgfinancials	Deelname aan werkgroepen/ bijeenkomsten
Bestuurlijk overleg Wonen en zorg ouderen, gemeente Amersfoort	Deelnemer
Tactisch overleg Wonen en zorg gemeente Amersfoort	Deelnemer
Werken aan een inclusieve stad	Deelnemer
Alzheimer Café Amersfoort e.o.	Stuurgroep lid, locatie gastgever
Dorps en wijkgerichte steunsystemen	Deelnemer
WijkMobiel	De Koperhorst coördineert vervoer en is lid
Wijkraad Schothorst	Samenwerkingspartner
Bibliotheek Eemland	Overeenkomst Huiskamerbibliotheek De Koperhorst
Zorgverzekeraars	Overeenkomst
Zorgkantoor	Overeenkomst

### 3. Bestuur, toezicht en medezeggenschap

#### 3.1 Normen voor goed bestuur - toepassing en naleving gedragscodes

In De Koperhorst wordt de Governancecode Zorg 2022 gehanteerd.

#### 3.2 Samenstelling en bezoldiging raad van bestuur

De Koperhorst wordt aangestuurd door bestuurder Evelien van Dijk.

##### Nevenfuncties van de bestuurder in 2025 vanuit De Koperhorst:

- Voorzitter commissie Passende Thuis van de IVVU.
- Lid van het regionaal bestuurlijk overleg Eemland.

##### Nevenfuncties van de bestuurder in 2025 niet werk gerelateerd:

- Vicevoorzitter raad van toezicht Koers VO, Rotterdam.

##### WNT

Het salaris van de bestuurder is passend binnen de WNT. Uitgangspunten voor het declaratiebeleid van de bestuurder zijn bescheidenheid passend bij de maatschappelijke doelstelling van de organisatie en transparantie over de gemaakte kosten. De bestuurder ontvangt een vergoeding voor woon-werkverkeer conform de CAO VVT. Separaat worden kosten voor dienstreizen, representatie- en opleidingskosten gedeclareerd. Deze declaraties worden geaccordeerd door de voorzitter van de raad van toezicht. In 2025 zijn de volgende kosten gedeclareerd: opleidingskosten €2293,49, intervisie via NVZD €1454, reis- en parkeer-kosten €693,67 en communicatiemiddelen €180. Deze onkostenvergoeding past binnen de regels van de WNT.

Zie ook de toelichting in de jaarrekening 2025.

#### 3.3 Samenstelling en bezoldiging raad van toezicht

Zie separaat uitgebracht verslag van de raad van toezicht.

#### 3.4 Toepassing Governancecode Zorg 2022

Op onderstaande wijze wordt invulling gegeven aan de aan de zeven principes van de Governancecode Zorg 2022.

##### 3.4.1 Goede zorg

###### Visie op wonen, leven en zorg

Ons uitgangspunt is dat bewoners hun leven leiden, zoals zij dat zélf willen. We gaan uit van de wens van (toekomstige) bewoners om zo lang mogelijk eigen regie te behouden. Daar passen wij onze manier van werken op aan. Het draait om het versterken van zelfstandigheid en het niet uit handen nemen wat iemand zelf kan, ook al duurt het wat langer en zijn er aanpassingen nodig. We inspireren mensen om 'verloren' vaardigheden weer terug te vinden. Samen zoeken we naar oplossingen die niet elke dag hetzelfde hoeven te zijn. De komende jaren maken we de beweging van zorgen voor naar zorgen dat.

We streven naar een goede samenwerking tussen bewoner, naasten en medewerkers: een gouden driehoek. Bewoners doen wat ze kunnen, naasten blijven ondersteunen en De Koperhorst biedt professionele zorg waar nodig. We geloven in de kracht van samen, dat is wat werkt. We zorgen ervoor dat we elkaars verwachtingen kennen en maken afspraken over wie wat doet. We organiseren overleg- en evaluatiemomenten tussen bewoners, naasten en zorgprofessionals.

### 3.4.2 Waarden en normen

#### Aanspreekcultuur

In De Koperhorst werken we aan een open aanspreekcultuur. Om de open aanspreekcultuur te bevorderen is er een meerjarentraject ingezet ondersteund door een externe begeleider. Het streven is dat iedereen in de organisatie problemen bespreekt op de plaats waar ze ervaren worden. Hieraan is op verschillende manieren aandacht aan besteed in 2025. Daarnaast blijft het van belang dat bestuurder en leden van het managementteam voorleven waar de organisatie voor staat.

We ervaren een positieve ontwikkeling in het durven aangaan van het gesprek. Tegelijkertijd zien we in toenemende mate dat bewoners en of gasten medewerkers of vrijwilligers op onheuse manier bejegenen als ze aangesproken worden omdat ze zich niet houden aan geldende afspraken binnen De Koperhorst.

#### Leercultuur

In 2025 is stevig ingezet op het versterken van continu leren en ontwikkelen binnen De Koperhorst. Met focus op instroom, doorstroom en het verbinden van leren aan de praktijk. Er is bijvoorbeeld geïnvesteerd in het positioneren van leerwerkcoaches en het versterken van werkbegeleiders.

Leren in de dagelijks praktijk wordt vormgegeven door bijvoorbeeld te leren van gebeurtenissen zoals incidenten met betrekking tot medicatie en vallen. Ook leren we van interne en externe evaluaties, raadplegingen en audits.

#### Vertrouwenspersoon

De Koperhorst heeft een onafhankelijke vertrouwenspersoon voor (tijdelijke) bewoners. De contactgegevens van de vertrouwenspersoon zijn te raadplegen in het huismagazine het Bijblijvertje en op de Koperhorstwebsite. De vertrouwenspersoon rapporteert jaarlijks aan de bestuurder, het managementteam en de raad van toezicht.

Er is een onafhankelijke (externe) vertrouwenspersonen voor medewerkers aangesteld. Contactgegevens zijn te vinden op het intranet en in de verschillende huisdocumenten, zoals de routes: Incidenten medewerkers (MIM), Ongewenste omgangsvormen en de Klokkenuidersregeling.

#### Klokkenuidersregeling

De Koperhorst beschikt over een Klokkenuidersregeling (naar het model klokkenuidersregeling van de vereniging Brancheorganisaties Zorg). De regeling is vastgesteld op 26 maart 2023 en is geldig tot 1 december 2026. De Klokkenuidersregeling kan vrijelijk ingezien worden door medewerkers in de Kwaliteitsbibliotheek, het intranet en op de Koperhorstwebsite.

#### Belangenverstrengeling

In de reglementen van de raad van bestuur en de raad van toezicht zijn paragrafen over belangenverstrengeling opgenomen.

### 3.4.3 Invloed belanghebbenden

De bestuurder stelt zich faciliterend op naar (tijdelijke) bewoners, hun naasten, medewerkers, vrijwilligers en de intern- en extern belanghebbenden. Om voeling te houden met de organisatie gaat zij bijvoorbeeld op de koffie bij bewoners en medewerkers en loopt zij mee met medewerkers. Zij is benaderbaar.

Zij verbindt de binnen- en buitenwereld. Dat doet zij door inspraak te organiseren vanuit de organisatie, de ondernemingsraad, de cliëntenraad, professionals en lokale samenwerkingspartners te betrekken bij projecten die passen bij de organisatievisie en de samenwerkingspartners om het regiobeeld te realiseren.

Ten aanzien van medezeggenschap zijn de volgende documenten aanwezig:

- Reglement ondernemingsraad De Koperhorst
- Medezeggenschapsregeling cliëntenraad De Koperhorst

Zie ook in dit verslag: paragraaf 2.4 Samenwerkingsrelaties, paragraaf 3.5.1 Verslag cliëntenraad en paragraaf 3.5.2. Verslag ondernemingsraad.

### 3.4.4 Inrichting Governance

De bestuurder is eindverantwoordelijk voor de kwaliteit, veiligheid, betaalbaarheid en toegankelijkheid van de zorg. Taken: Strategiebepaling, dagelijkse leiding, inrichting interne organisatie, risicobeheer en het afleggen van verantwoording aan interne en externe belanghebbenden.

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het houden van toezicht op het beleid van de bestuurder, de algemene gang van zaken binnen de organisatie en de kwaliteit en veiligheid van de zorg- en dienstverlening. Daarnaast vervult de raad van toezicht de rol van werkgever en adviseur of klankbord van de bestuurder. De Rvt opereert zonder last of ruggespraak en is niet betrokken bij de dagelijkse leiding.

### 3.4.5 Goed bestuur

#### Risicobeheersing

Elke vijf jaar wordt de strategische koers bepaald. In de huidige, snel veranderende wereld kunnen tussentijds aanpassingen worden gedaan. Jaarlijks wordt in jaarplannen vastgelegd met concrete resultaten die aansluiten op de doelstellingen van de strategische koers. Elke vier maanden wordt een rapportage gemaakt die dient ter verantwoording aan de raad van toezicht.

Voor wat betreft het risicobeheersingssysteem wordt verwezen naar de risicoparagraaf 4.4.

Besluiten die in de vergaderingen van het managementteam genomen worden, worden vastgelegd in een besluitenlijst.

### 3.4.6 Verantwoord toezicht

De bestuurder informeert de rvt structureel over relevante onderwerpen zodat de rvt effectief kan toezien op de lange termijn en de stabiliteit van de organisatie. Zo deelt zij o.a. de voortgang van de jaarplannen en de strategische koers, financiële kwartaalrapportages, uitkomsten van cliënt- en medewerker tevredenheidsonderzoeken, ziekteverzuim en personeelsverloop.

De rvt auditcommissie financieën beoordeelt de interne beheersings- en controlesystemen, de jaarrekening en spreekt rechtstreeks met de accountant. Met inzet van de rvt auditcommissie kwaliteit en veiligheid, wordt getoetst of de bestuurder erin slaagt de maatschappelijke opdracht - het bieden van goede zorg aan cliënten - te realiseren.

Zie ook het separate verslag raad van toezicht 2025.

### 3.4.7 Continue ontwikkeling

De bestuurder en de raad van toezicht zijn lid van de beroepsvereniging van bestuurders in de zorg (NVZD) c.q. de Nederlandse Vereniging van Toezichthouders in Zorg en Welzijn (NVTZ). NVZD-leden werken aan hun professionele ontwikkeling en zelfreflectief vermogen, middels 360 graden feedback, zelfevaluaties, ontwikkelplannen en accreditatiegesprekken. NVTZ-leden worden geacht continu te leren. Dit wordt vaak ingevuld door het volgen van opleidingen en trainingen. Jaarlijks is hiervoor een budget beschikbaar voor de leden van de raad van toezicht. Voor de gevolgde scholingen in 2025 wordt verwezen naar de rapportage van de raad van toezicht.

De raad van toezicht voert een jaargesprek met de bestuurder. Jaarlijks vindt een zelfevaluatie plaats, gedeeltelijk in het bijzijn van de bestuurder.

## 3.5 Medezeggenschap

### 3.5.1 Verslag cliëntenraad

In 2025 heeft de cliëntenraad van De Koperhorst zich opnieuw met grote betrokkenheid ingezet voor de belangen van bewoners en hun naasten. In een open en constructieve samenwerking met bestuur en management hebben wij onze rol vervuld zoals bedoeld in de Wet medezeggenschap cliënten zorginstellingen (WMCZ 2018). Vanuit deze verantwoordelijkheid hebben wij gedurende het jaar actief meegedacht, advies uitgebracht en – waar dat wettelijk vereist is – instemming verleend bij belangrijke onderwerpen die het dagelijks leven en welzijn van bewoners raken.

De cliëntenraad heeft zich onder meer gebogen over verschillende beleidsdocumenten en organisatorische ontwikkelingen binnen De Koperhorst. Zo hebben wij advies gegeven over financiële en beleidsmatige stukken, waaronder de jaarstukken en de begroting, en zijn wij betrokken geweest bij plannen en aanpassingen die invloed hebben op de kwaliteit van wonen en zorg. Daarnaast heeft de raad instemming verleend bij onderwerpen zoals wijzigingen in het huisreglement, ontwikkelingen rondom voorzieningen voor bewoners en andere besluiten die direct effect hebben op het leven binnen De Koperhorst.

Wat ons in het bijzonder blijft opvallen, is dat bewoners regelmatig aangeven dat zij zich thuis voelen binnen De Koperhorst. Die ervaring van warmte, aandacht en veiligheid vormt voor ons een belangrijke graadmeter. Het bevestigt dat de gezamenlijke inspanningen van medewerkers, vrijwilligers, management en medezeggenschap bijdragen aan een omgeving waarin bewoners zich gezien en gewaardeerd voelen.

Ook binnen de cliëntenraad zelf ervaren leden een open en respectvolle samenwerking. Ieders perspectief krijgt ruimte en wordt serieus genomen. De dialoog met bestuur en management verloopt in een prettige en toegankelijke sfeer, waardoor de cliëntenraad op een constructieve manier kan bijdragen aan ontwikkelingen en beleidsvoornemens. Die wederzijdse bereidheid om naar elkaar te luisteren maakt het mogelijk om gezamenlijk te werken aan verbeteringen en toekomstgerichte keuzes.

De samenwerking met de bestuurder en het managementteam hebben wij in het afgelopen jaar als zorgvuldig en professioneel ervaren. Er is ruimte voor overleg, vragen en reflectie, wat bijdraagt aan een gezonde medezeggenschapscultuur binnen de organisatie. Met vertrouwen kijken wij daarom terug op het afgelopen jaar en zien wij uit naar een verdere voortzetting van deze samenwerking in de komende periode, met als gezamenlijke ambitie een leefomgeving waarin bewoners zich veilig, gerespecteerd en thuis blijven voelen.

Als onafhankelijk voorzitter sluit ik mij graag aan bij de waardering die binnen de cliëntenraad leeft voor de inzet van alle betrokkenen. De betrokkenheid van bewoners, familieleden, medewerkers en bestuur vormt samen de basis voor een organisatie waarin aandacht voor mensen centraal staat.

### Medezeggenschapsstructuur

Binnen De Koperhorst functioneert een cliëntenraad die bestaat uit vijf leden. De samenstelling van de raad weerspiegelt de verschillende perspectieven van bewoners en hun naasten. De cliëntenraad bestaat uit bewoners van De Koperhorst en vertegenwoordigers van bewoners, waardoor de ervaringen uit de praktijk goed in de raad worden ingebracht.

De cliëntenraad staat onder leiding van een onafhankelijk voorzitter, die toeziet op een zorgvuldige en evenwichtige uitvoering van de medezeggenschapsrol en bijdraagt aan een open en constructieve samenwerking tussen raad, bestuur en organisatie.

### Taken en werkwijze cliëntenraad

De cliëntenraad kwam in 2025 zes keer bijeen voor onderling overleg. In totaal waren er zes vergaderingen tussen de cliëntenraad en de bestuurder. Bij de vergadering van 24 augustus was een delegatie van de raad van toezicht aanwezig. Op 2 juni was er een themabijeenkomst voor diverse gremia. Deze bijeenkomst had als thema 'warmlopen voor de toekomst'.

### Samenstelling cliëntenraad per 31 december 2025

De cliëntenraad is opgebouwd uit de volgende zetels: één vanuit Groepswonen, vier extramurale zetels vanuit de Zorgservice-appartementen, één vanuit Wonen met intensieve zorg en een onafhankelijke voorzitter.

Naam	Functie in cr
Dhr. P.W.J. van Bleijswijk	Voorzitter
Mw. J.M. Boelhauer	Lid, Zorgservice-appartementen
Mw. A. Toonen	Lid, Zorgservice-appartementen
Dhr. W. Kraan	Lid Zorgservice-appartementen
Mw. J.C. Pot	Lid Zorgservice-appartementen
Dhr. B. Burm	Lid, Groepswonen
Mw. J. van Geet	Notulist

## 3.5.2 Verslag ondernemingsraad

### Samenstelling

Naam	Functie in or
Thalitha Glismeijer	Voorzitter
Sonja Zwemmer	Vicevoorzitter
Simone van Ree	Secretaris
Victor van der Vliet	Lid
Anita Kox	Lid

### Voorwoord

Met dit jaarverslag wil de ondernemingsraad van De Koperhorst iedereen die als medewerker van De Koperhorst tot de achterban van de OR behoort, informeren over de belangrijkste OR geboden uit 2025.

### **Overleg met de bestuurder**

De Ondernemingsraad heeft in 2025 formeel 11 keer overleg gehad met de bestuurder. Deze bijeenkomsten hebben plaatsgevonden in januari, februari, maart, april, mei, juni, juli, september, oktober, november en december. Naast dit formele overleg heeft de ondernemingsraad vergaderd met elkaar.

### **Bespreekpunten**

- De jaarplannen en de begroting 2025 zijn doorgesproken.
- De jaarrekening, het bestuursverslag en het kwaliteitsverslag zijn besproken.
- De kwartaalrapportages en evaluaties zijn besproken.
- Het Kwaliteitsbeeld 2024-2025 is besproken.
- De functiebeschrijving van wondverpleegkundige is doorgenomen en besproken.
- 'De Koperhorst, het verhaal' is besproken.
- De wijzigingen in de Attentieregeling zijn besproken.
- De highlights van het Strategisch medewerkersplan zijn besproken.
- Het reglement van de Ondernemingsraad is geëvalueerd en op een paar punten aangepast en vervolgens opnieuw vastgesteld.

### **Instemming, de OR heeft met de volgende punten ingestemd**

- Het Thuiswerkbeleid en de Thuiswerkovereenkomst.
- Het concept Scholingsplan 2025 is besproken en de OR heeft er vervolgens mee ingestemd.
- Het Roosterbeleid. De OR heeft enkele aanpassingen voorgesteld om misverstanden te voorkomen. Deze aanpassingen zijn overgenomen. Na aanpassing stemde de OR in met het roosterbeleid.
- Het concept Scholingsplan 2026 is besproken en de OR stemde ermee in.



## 4. Algemeen beleid

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

#### 4.1.1 Missie

##### Dit zijn wij

Wij zijn De Koperhorst. Een huis waar het fijn leven, ontmoeten en werken is. Een vooruitstrevende organisatie met een mix van mensen, van alle leeftijden. Bij ons wonen ouderen en vind je een warme omgeving, waar je kunt zijn wie je bent. Talent wordt gewaardeerd. Met een open blik geven we samen vorm aan ONS huis.

##### Wat ons uniek maakt

De Koperhorst is al jaren een begrip in de omgeving. Wij zijn een compacte organisatie die op het gebied van wonen, leven en zorg veel 'in huis' heeft.

Onze wendbaarheid en het lef om dingen soms anders te doen, maken ons uniek. We zijn attent naar elkaar en iedereen draagt bij op zijn eigen manier.

Wij onderscheiden ons door onze kleinschaligheid, huiselijke sfeer en de mogelijkheid voor bewoners om écht onderdeel te zijn en te blijven van de gemeenschap. Onze flexibiliteit zorgt ervoor dat we snel kunnen inspelen op diverse behoeften.

Bij ons kan iedereen door de voordeur naar binnen én naar buiten. Het is vanzelfsprekend dat stellen samenblijven en dat huisdieren hier ook kunnen wonen.

De buurt komt regelmatig over de vloer en verenigingen zijn kind aan huis. We hebben een eigen keuken en restaurant en bieden een breed aanbod aan maaltijden, van comfortfood tot culinaire hoogstandjes. Goed eten en gezelligheid gaan hier hand in hand.

#### 4.1.2 Strategische koers 2025-2030

De Koperhorst is een levendige gemeenschap waar ouderen zich thuis voelen en de regie over hun eigen leven houden. We denken in mogelijkheden, niet in beperkingen. Samenredzaamheid, vernieuwing en persoonlijke aandacht staan bij ons voorop. Hier zorgen we vooral dat het leven zo prettig mogelijk blijft, met elkaar, voor elkaar.

*Hoe ziet De Koperhorst er over vijf jaar uit?*

*Wat willen we koesteren? Waar dromen we van?*

*En wat willen we met elkaar bereiken?*

Samen met alle betrokkenen is er goed nagedacht over deze vragen. Van onze bewoners, medewerkers, vrijwilligers, de cliëntenraad en ondernemingsraad, tot aan lokale samenwerkingspartners, onze vaste leveranciers en collega-zorgorganisaties. We hebben geluisterd, gelezen, gesproken, geanalyseerd, onderzocht en vooruitgekeken. Actuele thema's en maatschappelijke ontwikkelingen stonden hierin steeds centraal.

##### Hoe we onze toekomst zien

We hebben samen een beeld van de toekomst van De Koperhorst gevormd. We hebben de kansen, de risico's en mogelijke oplossingen verkend. Op een ontspannen manier hebben we gezamenlijk vier thema's uitgewerkt.

##### De vier strategische thema's

1. Langer thuis & dan bij ons
2. Leuk blijven werken
3. Slim werken met technologie
4. Zelf & samen doen

##### Met als basis

- Een gezonde bedrijfsvoering
- Duurzaam: rekening houden met toekomstige generaties



### 1. Langer thuis & dan bij ons

*Samen maken we langer zelfstandig wonen niet alleen mogelijk, maar ook fijner!*

- Ontmoetingscentrum: wonen, zorg en sociale verbinding onder één dak.
- Bewoners langer zelfstandig thuis laten wonen of geclusterd in De Koperhorst:
  - Wlz-zorg thuis in samenwerking met sociale netwerk.
  - Sterk lokaal netwerk: lokale partners en collega organisaties.
- Meebewegen met intensivering van de zorgvraag.

### 2. Leuk blijven werken

*Samen groeien, slimmer werken en meer tijd voor wat écht telt: goede zorg en ondersteuning op maat*

- Ruimte voor talent & ontwikkeling.
- Werken vanuit vertrouwen met regelruimte.
- Minder administratie: slimmere processen en spraakgestuurd rapporteren.
- Flexibel opleiden & inzetbaarheid: werkplekleren, deelcertificaten en nieuwe afspraken rond certificeerbaar opleiden met het MBO.
- Samenwerken & ondersteunen: bewoners, naasten en mantelzorgers actiever betrekken bij de zorg.

### 3. Slim werken met technologie

*Met slimme zorgtechnologie, sterke samenwerking en duurzame keuzes bouwen we aan een zelfstandige en groene toekomst voor De Koperhorst*

- Slimme zorgtechnologie en digitale gegevensuitwisseling: Beeldzorg, ZCE en thuismonitoring vergroten zelfstandigheid en ontlasten medewerkers.
- Ondersteuning & training: medewerkers, bewoners en naasten krijgen begeleiding om technologie effectief te gebruiken.
- Regionale samenwerking: optimaal gebruik maken van elkaars kennis rond slimme zorgoplossingen.
- Duurzaamheid & CO2-reductie: energiebesparing, circulaire oplossingen en minder afval voor een groene Koperhorst.

### 4. Zelf & samen doen

*We versterken eigen regie, werken samen en maken samenredzaamheid mogelijk*

- Eigen regie: zorg en ondersteuning afgestemd op bewonerswensen en -mogelijkheden.
- Samenredzaamheid: woonplekleren en gezamenlijke activiteiten. Samen in gesprek, samen leren en samen sterker.
- We stimuleren actief meedoen, zodat mensen betrokken blijven en een betekenisvol leven ervaren.
- Gouden Driehoek: bewoners, naasten en medewerkers werken gelijkwaardig samen en weten wat ze van elkaar mogen verwachten.

## 4.2 Belangrijke gebeurtenissen in het verslagjaar

### ICT-migratie

Begin 2025 zijn we overgegaan van servers naar de cloud en hebben we de overstap gemaakt naar Office Workspace 365.

### Personeelsbezetting

Het is ons niet gelukt om alle vacatures tijdig op te vullen. De consequentie is dat er meer PNIL is ingezet dan was ingeschat.

### Belangrijke investeringen

We hebben geïnvesteerd in onze ICT infrastructuur. Zo zijn de voorbereidingen getroffen om ons wifinetwerk toekomstproof te maken.

## 4.3 Duurzaamheidsparagraaf

De Koperhorst zet zich in voor duurzaamheid voor toekomstige generaties bewoners, medewerkers en vrijwilligers.

In deze duurzaamheidsparagraaf is de Voluntary Sustainability Reporting Standard (VSME) gebruikt. De informatie in dit model weerspiegelt de verplichtingen van de financiële marktdeelnemers en zakelijke klanten onder relevante wetten en regelgeving. Ze weerspiegelt ook de informatie die nodig is voor de stakeholders om het risico op het gebied van duurzaamheid van De Koperhorst te beoordelen.

### 4.3.1 Praktijken, beleidsmaatregelen, toekomstige initiatieven

Hieronder geeft De Koperhorst aan wat zij doet om haar negatieve impact op mens en milieu te verminderen en haar positieve impact te vergroten.

#### Praktijken

##### Energielabels

In 2020 zijn van alle individuele woningen, maar ook van de algemene delen van De Koperhorst energielabels opgesteld en geregistreerd.

##### Zilveren Milieuthermometer Zorg

Sinds 2020 beschikt De Koperhorst over het bronzen certificaat Milieuthermometer Zorg. Eind 2024 werd na de initiële audit, de zilveren Milieuthermometer Zorg ontvangen.

De Milieuthermometer wordt binnen de organisatie gehanteerd als instrument om de duurzaamheidsprestaties te meten en aantoonbaar te maken. Het Greenteam fungeert hierbij als aanjager. Op basis van de resultaten van de eerste controle-audit is in juni 2025 geconcludeerd dat De Koperhorst aan alle getoetste verplichte criteria voor het zilveren niveau voldoet. Daarnaast voldoet de instelling op dit moment aantoonbaar aan 25 criteria naar keuze van de minimaal achttien op het niveau zilver (MTZ-s.6).

##### CO2-reductie

De Koperhorst heeft een CO2-routekaart ontwikkeld en geïmplementeerd en voldoet hiermee ook aan de wetgeving. Deze Routekaart Duurzaam Zorgvastgoed, daterend van juli 2021 is publiekelijk bekendgemaakt.

##### Beleid

Het beleid over 'Duurzaam inkopen' voorziet in duurzame inkoopcriteria en -procedures, evenals in de controle van facturen, betalingsprocedures en het vastleggen van verantwoordelijkheden met betrekking tot deze procedures.

Het afvalpreventieplan voorziet in periodieke inventarisatie van afvalhoeveelheden. Op basis van de verzamelde cijfers en inspecties in de gebouwen worden maatregelen voor afvalreductie en betere afvalscheiding genomen. In het milieuthermometerschema worden bestaande verbeteracties aangepast en nieuwe acties geformuleerd. Op basis van een in 2024 opgesteld plan worden voedselverliezen periodiek gemeten en verbeteracties bepaald. Daarnaast heeft De Koperhorst algemene inkoopvoorwaarden (AIVG) volgens ILO voor de leveranciers in de keten. Deze zijn publiekelijk beschikbaar.

#### Beleidsmaatregelen

##### Green Deal

De Koperhorst heeft de Milieuthermometer Zorg geïmplementeerd. Daarmee worden beleid, actieplannen en uitvoering en evaluatie geborgd voor naleving van milieuwetgeving en duurzaamheidsbeleid dat invulling geeft aan de Green Deal Duurzame Zorg.

Op 15 mei 2019 is de Green Deal Duurzame Zorg 2.0 ondertekend en op 8 december 2022 heeft De Koperhorst zich geëngageerd aan de Green Deal 'Samen werken aan duurzame Zorg 3.0.' Hiermee draagt de organisatie haar duurzame ambitie uit.

##### CO2-routekaart

De Koperhorst heeft een CO2-routekaart vastgoed opgesteld en houdt deze periodiek bij. Hierin staan de maatregelen en beoogd resultaat ten aanzien van het energieverbruik, de CO2-footprint en de kosten en besparingen voor de periode tot 2035 en heel ruw tot 2050 met als doel 100% reductie in 2050.

##### Strategisch Vastgoedplan

Jaarlijks wordt het Meerjaren Onderhoudsplan (MJOP) geüpdatet

Momenteel vindt een herijking plaats van het Strategisch Vastgoedplan, gericht op toekomstbestendige zorginvulling.

Daarin worden ook de uitkomsten van de CO2-routekaart verwerkt.

##### CAO

De Koperhorst is aangesloten bij de CAO VVT, waarin onder andere opleidingskansen, veilige werkomgeving en gelijke kansen (tegenaan van discriminatie) gedekt worden.

##### Cliëntenraad

De bestuurder van De Koperhorst overlegt periodiek met de cliëntenraad. Deze raad is wettelijk verankerd in de Wet Medezeggenschap Cliënten Zorginstellingen (WMCZ).

#### Toekomstige initiatieven

##### Duurzaamheidscoördinator

De Koperhorst heeft een functie duurzaamheidscoördinator vastgesteld in de organisatie. Deze ondersteunt de afdelingen en het samengestelde Green Team met het thema Duurzaamheid. Toegewerkt zal worden naar het jaarlijks vaststellen

van een duurzaamheidsplan, waarin de voortgang gemonitord wordt. Dit alles gebaseerd op de CO2-routekaart, die ten minste elke vier jaar zal worden herzien.

#### 4.3.2 Kengetallen De Koperhorst 2025

		2021	2022	2023	2024	2025	Gemiddelde verzorgings/verpleeghuis
<b>Elektriciteit bedrijfspand</b>							
Percentage nacht- of dalverbruik elektriciteit	%	41,2	40,9	40,9	38,8	38,8	
Elektriciteitsverbruik (informatieplicht)	MWh	701	672	638	595	620	
Elektriciteitsverbruik per medewerker	MWh / fte	3,61	3,46	2,82	3,10	3,20	
Elektriciteitsverbruik per vloeroppervlak	kWh / m <sup>2</sup>	40,8	39,1	37,1	31,1	32,5	55,7
Elektriciteitsverbruik per aantal erkende bedden	MWh / aantal erkende bedden	3,10	2,97	2,82	2,63	2,74	
Elektriciteit per (vloeropp. x aantal erkende bedden)	Wh/(m <sup>2</sup> x aantal erkende bedden)	180	173	164	138	144	
<b>Brandstof &amp; warmte &amp; koude</b>							
Aardgas eq. gebruik (totaal) per aantal erkende bedden	m <sup>3</sup> gas eq. / aantal erkende bedden	1.048	817	781	799	810	
Verwarming per gebouwinhoud	m <sup>3</sup> gas eq. / m <sup>3</sup>	4,05	3,16	3,03	3,10	3,14	
Verwarming per aantal erkende bedden	m <sup>3</sup> gas eq. / aantal erkende bedden	1.048	817	783	803	812	
<b>Water &amp; afvalwater</b>							
Waterverbruik per aantal erkende bedden	m <sup>3</sup> / aantal erkende bedden	61,5	59,0	57,1	56,5	58,0	
<b>Afval</b>							
Afvalscheiding	%	6,78	8,98	17,1	25,1	7,70	25,7
Totaal afval per aantal erkende bedden	kg / aantal erkende bedden	571	552	490	524	428	
Gevaarlijk afval per aantal erkende bedden	kg / aantal erkende bedden						
<b>Vervoer</b>							
Woon-werkkilometers per medewerker	km/fte						
Aandeel OV, fiets en lopen in woon-werkverkeer	%						

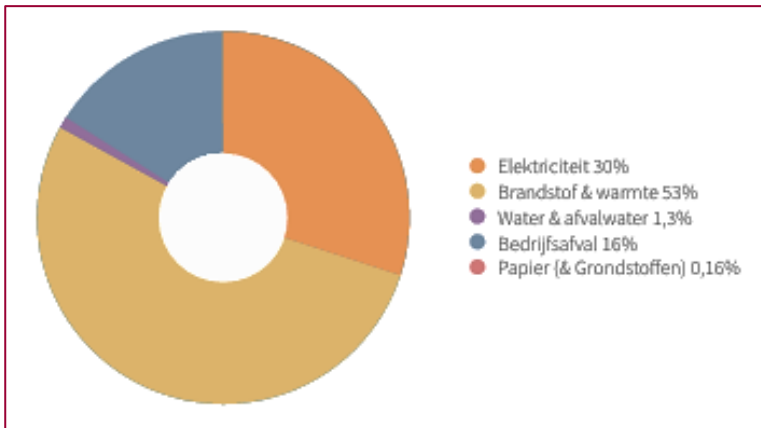
Kengetallen vertalen jaargegevens zoals totaal elektriciteitsverbruik naar meer begrijpelijke getallen zoals kWh/m<sup>2</sup> vloeroppervlak of afvalscheidingspercentage. Kengetallen vormen een aanvulling op de milieugrafiek en CO2-footprint. Ze bieden andere invalshoeken om de ontwikkelingen te analyseren. Kengetallen maken het mogelijk uitkomsten te corrigeren voor groei of krimp en uitkomsten met een branchegemiddelde te vergelijken.

De gearceerde kolom rechts toont het branchegemiddelde. Uit de verschillen met het gemiddelde blijkt waar het bedrijf laag, gemiddeld of juist hoog scoort ten opzichte van brancheleden. De verschillen en overeenkomsten zijn aanknopingspunten om extra milieuwinst en/of financiële winst te behalen.

Bron Milieubarometer rapport 2025, De Koperhorst

## Kengetallen in totaalgrafiek

Deze grafiek toont de verdeling van de milieubelasting over de thema's. Hoe groter het aandeel in de cirkel, hoe meer dit thema bijdraagt aan de totale milieubelasting van De Koperhorst.



## CO<sub>2</sub>-footprint De Koperhorst

Per gebruiksoppervlak gebouw - volgens CO<sub>2</sub> GHG-Protocol

De koperhorst - 2025 - per m <sup>2</sup>				CO <sub>2</sub> -emissiefactor	CO <sub>2</sub> -equivalent
<b>Scope 1</b>					
Brandstof & warmte	Aardgas	9,59 m <sup>3</sup> / m <sup>2</sup>		2,13 kg CO <sub>2</sub> / m <sup>3</sup>	20,5 kg CO <sub>2</sub> / m <sup>2</sup>
				<b>Subtotaal</b>	<b>20,5 kg CO<sub>2</sub> / m<sup>2</sup></b>
<b>Scope 2 market-based</b>					
Elektriciteit	Zelf opgewekte zonnestroom (PV)	3,29 kWh / m <sup>2</sup>		0 kg CO <sub>2</sub> / kWh	0 kg CO <sub>2</sub> / m <sup>2</sup>
Elektriciteit	Ingekochte elektriciteit	29,2 kWh / m <sup>2</sup>		0,497 kg CO <sub>2</sub> / kWh	14,5 kg CO <sub>2</sub> / m <sup>2</sup>
Elektriciteit	Waarvan groene stroom uit windkracht	2,92 kWh / m <sup>2</sup>		-0,497 kg CO <sub>2</sub> / kWh	-1,45 kg CO <sub>2</sub> / m <sup>2</sup>
Elektriciteit	Waarvan groene stroom uit het buitenland	26,3 kWh / m <sup>2</sup>		0 kg CO <sub>2</sub> / kWh	0 kg CO <sub>2</sub> / m <sup>2</sup>
				<b>Subtotaal</b>	<b>13,1 kg CO<sub>2</sub> / m<sup>2</sup></b>
				<b>CO<sub>2</sub>-uitstoot</b>	<b>33,5 kg CO<sub>2</sub> / m<sup>2</sup></b>
<b>Overige scope 3</b>					
Water & afvalwater	Drinkwater	0,687 m <sup>3</sup> / m <sup>2</sup>		0,298 kg CO <sub>2</sub> / m <sup>3</sup>	0,205 kg CO <sub>2</sub> / m <sup>2</sup>
Bedrijfsafval	Swill	0,0493 kg / m <sup>2</sup>		0,00700 kg CO <sub>2</sub> / kg	0,000345 kg CO <sub>2</sub> / m <sup>2</sup>
Bedrijfsafval	Frituurvet	0,0241 kg / m <sup>2</sup>		0,00700 kg CO <sub>2</sub> / kg	0,000169 kg CO <sub>2</sub> / m <sup>2</sup>
Bedrijfsafval	Papier en karton	0,133 kg / m <sup>2</sup>		0,00700 kg CO <sub>2</sub> / kg	0,000929 kg CO <sub>2</sub> / m <sup>2</sup>
Bedrijfsafval	Kunststof zacht - schoon folie	0,0542 kg / m <sup>2</sup>		0,0510 kg CO <sub>2</sub> / kg	0,00276 kg CO <sub>2</sub> / m <sup>2</sup>
Bedrijfsafval	Ongesorteerd bouw- en sloofafval	0,00126 m <sup>3</sup> / m <sup>2</sup>		4,80 kg CO <sub>2</sub> / m <sup>3</sup>	0,00603 kg CO <sub>2</sub> / m <sup>2</sup>
Bedrijfsafval	Restafval	4,30 kg / m <sup>2</sup>		0,0380 kg CO <sub>2</sub> / kg	0,163 kg CO <sub>2</sub> / m <sup>2</sup>
Bedrijfsafval	Glas	0,130 kg / m <sup>2</sup>		0,0260 kg CO <sub>2</sub> / kg	0,00338 kg CO <sub>2</sub> / m <sup>2</sup>
Papier (& Grondstoffen)	Papier - duurzaam	0,00168 A4 doos (2500 vel) / m <sup>2</sup>		15,1 kg CO <sub>2</sub> / A4 doos (2500 vel)	0,0253 kg CO <sub>2</sub> / m <sup>2</sup>
				<b>Subtotaal</b>	<b>0,407 kg CO<sub>2</sub> / m<sup>2</sup></b>

Deze CO<sub>2</sub>-footprint is opgesteld conform de eisen van de CO<sub>2</sub>-Prestatieladder. De CO<sub>2</sub>-uitstoot is verdeeld over:

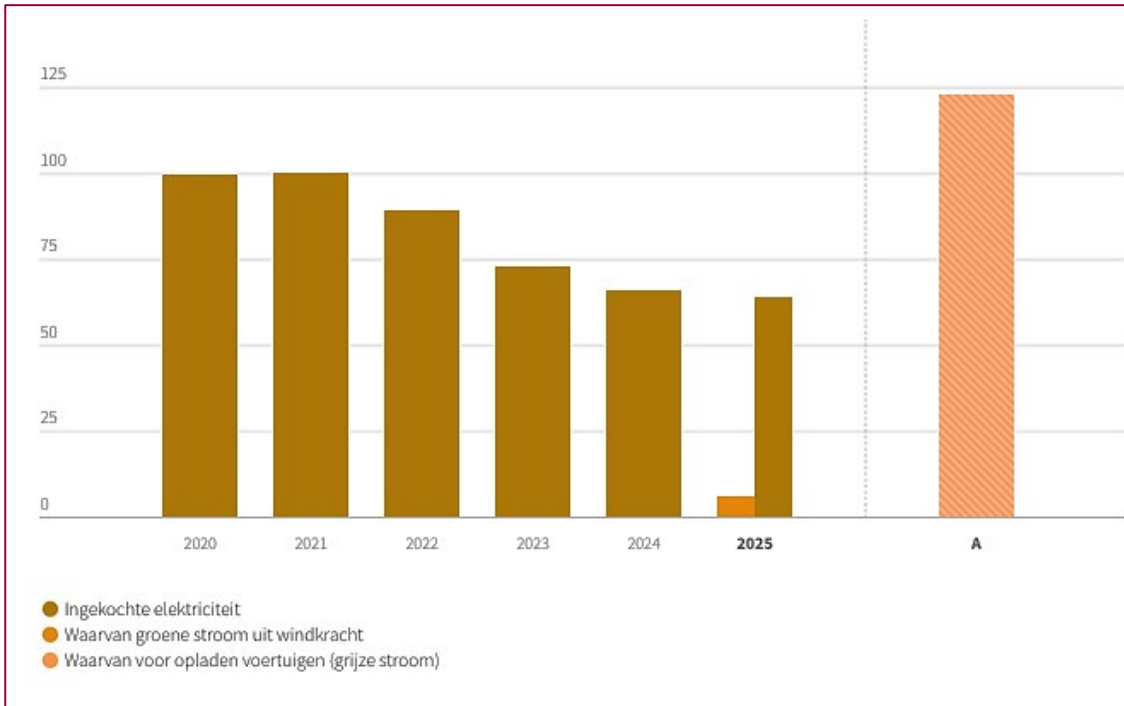
- Scope 1
- Scope 2
- Zakelijk verkeer in scope 3
- Overige scope 3 items (voor zover meegenomen)

Scope 1 is de directe uitstoot van broeikasgassen door het bedrijf. Scope 2 is de indirecte uitstoot door ingekochte energie (zoals elektriciteit en warmte). Zakelijk vervoer in scope 3 omvat de indirecte CO<sub>2</sub>-uitstoot door gedeclareerde kilometers, Openbaar Vervoer en vliegverkeer. Overige scope 3 is indirecte uitstoot elders in de keten.

## Milieubelasting

### Elektriciteit

Onderstaande grafiek toont de verdeling van de milieubelasting t.a.v. elektriciteitsverbruik en is berekend per gebruiksoppervlak gebouw, zodat de uitkomst vergelijkbaar is met vorige jaren en/of andere organisaties. De gearceerde staaf rechts toont het branchegemiddelde.

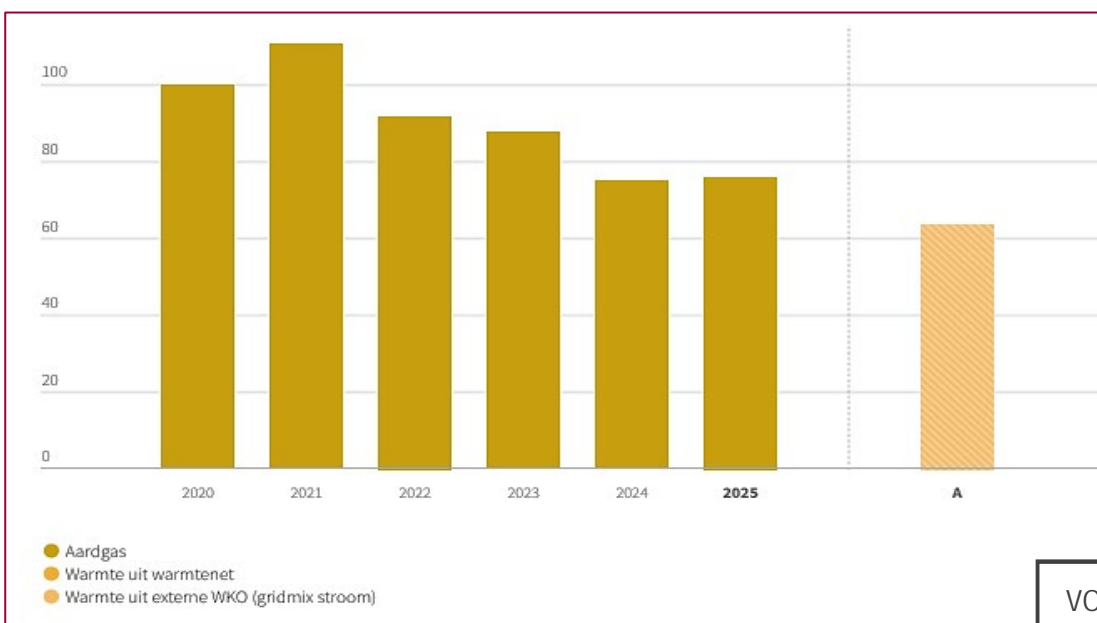


### Analyse

Het elektriciteitsverbruik is aanzienlijk lager dan het branchegemiddelde. In 2023 is geïnvesteerd in ledverlichting hetgeen in 2024 heeft geresulteerd. Met de al eerder aangelegde zonnepanelen is in 2025 in lijn met 2024 ten minste 10% van de benodigde elektriciteit zelf opgewekt. Daarnaast is in 2025 overgegaan op gedeeltelijke inkoop van groene stroom van windenergie.

## Brandstof en warmte

Onderstaand is de CO<sub>2</sub>-footprint uitgedrukt in ton CO<sub>2</sub> per jaar grafisch weergegeven. Een hoger staafje betekent een grotere bijdrage van dat item aan de uitstoot van broeikasgassen binnen dit thema. De grafiek is berekend per gebruiksoppervlak gebouw. De gearceerde staaf rechts toont het branchegemiddelde.

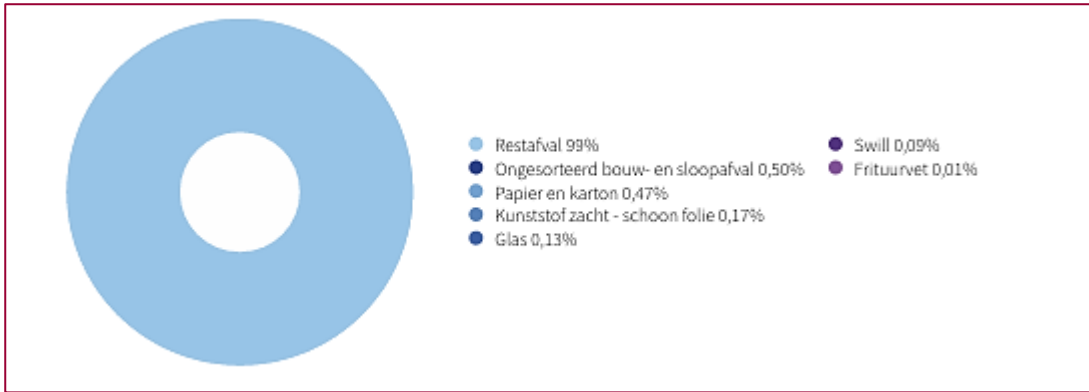


### Analyse

We zien een dalende trend in de CO<sub>2</sub>-footprint. Het aantal ton CO<sub>2</sub> is nog iets hoger dan het branchegemiddelde. Het is zo dat De Koperhorst vooral gebruikmaakt van aardgas. Het brandstofgebruik per productie-eenheid is hoger dan dat van de branche. De verklaring hiervoor kan zijn dat 110 appartementen een grotere oppervlakte hebben dan gebruikelijk is in de branche.

### Afval

In onderstaande tabel is in kengetallen weergegeven hoeveel afval er in 2025 geproduceerd is en welk percentage hiervan gescheiden wordt ingezameld, vergeleken met 2024.



### Analyse

De grafiek toont de verdeling van de milieubelasting binnen dit thema. Hoe groter het aandeel in de cirkel, hoe meer een item bijdraagt aan de milieubelasting. Eventuele negatieve impacts (zoals groene stroom) zijn hier niet zichtbaar.

	2024	2025
Swill	5.206	941
Papier/karton	11.355	2.535
PMD	8.125	1.035
Glas	4.655	2.480
Rest	88.705	82.155

### Analyse afvalhoeveelheid en -scheiding

De hoeveelheid swill is afgenomen t.o.v. 2024 doordat de biovergister, die gebruikt wordt om van swill-afval gas te produceren voor verwarming, tijdelijk buiten gebruik is geweest. De werking hiervan is in 2026 in ere hersteld. Om voedselverspilling verder tegen te gaan, is vanaf januari 2024 het warme maaltijdmenu aangepast van een componentenkeuzemenu naar een driegangmenumenu en een samengestelde maaltijd. De lunchgerechten worden sinds juli 2024 deels bereid uit voedingsrestanten van de vorige dag. Over de hele linie is echter het volume afval gedaald door beter passende inkoop, waarbij kunststof verpakkingen en kartonnen omverpakkingen zijn gereduceerd.

Het is momenteel helaas niet mogelijk om gebruikt incontinentiemateriaal gescheiden af te laten voeren en hoogwaardig te laten verwerken. De Koperhorst volgt de ontwikkelingen op de voet. In 2026 wordt verder onderzocht wat de mogelijkheden zijn van herbruikbaar incontinentiemateriaal.

## 4.4 Risicoparagraaf

De Koperhorst beschikt over een gestructureerd risicomanagementsysteem. Aan het begin van een kalenderjaar wordt jaarlijks de lijst met risico's doorgenomen in een vergadering van het managementteam. Op de risico's waarop de kans of de impact hoog wordt ingeschat worden beheersmaatregelen opgesteld. Gedurende een kalenderjaar wordt gemonitord of de risico's zich voordoen, de ingezette maatregelen werken of dat er aanvullende maatregelen nodig zijn. De stand van zaken wordt vastgelegd in een rapportage. Aan het einde van een kalenderjaar wordt gereflecteerd op de inschatting van het risico. Twee keer per jaar staat de risicoanalyse op de agenda van het managementteam en van het overleg van de raad van toezicht met de bestuurder.

### 4.4.1 Significante risico's in de bedrijfsvoering

De Koperhorst voldoet aan de verplichtingen AVG en NEN7510. Sinds de nieuwe omgeving en door de verplichting van tweetrapsautorisatie is de beveiliging van toegang tot Microsoft Online tot het hoogste niveau mogelijk gestegen.

Aanvullend zijn alle werkplekken en systemen in Microsoft Online voorzien van aanvullende dijkbewaking (XDR genaamd) dat deze systemen proactief beschermd tegen malware/virussen, phishing, gijzelsoftware en onbevoegde toegang vanaf het internet.

### 4.4.2 Financiële positie

De Koperhorst heeft in een solide, financieel gezonde positie. Zie ook de financiële paragraaf, hoofdstuk 5 in dit verslag en de jaarrekening 2025.

### 4.4.3 Frauderisico's

De Koperhorst besteedt aandacht aan fraude risico's, onder meer door een jaarlijkse frauderisicoanalyse. Uit de frauderisicoanalyse kwamen geen grote risico's naar voren. De analyse wordt besproken met de raad van toezicht en gerapporteerd aan de accountant. De accountant heeft in 2025 geadviseerd om de fraudeanalyse jaarlijks te gaan doen. Dit advies gaan we overnemen. We hebben kennisgenomen van het advies om gebruik te maken van een white paper Fraudemanagement in de zorg zodat we nog beter inzicht in de wijze waarop we invulling geven aan fraudemanagement in relatie tot andere organisaties. Het plan is om dat laatste in 2027 op te pakken.

### Risico op naheffing

De Koperhorst heeft in kaart gebracht met welke (eventuele) schijnzelfstandigen in 2025 is samengewerkt. In overleg met een fiscaal adviseur is beoordeeld welke maatregelen nodig zijn, zoals het aanpassen van contracten met detacheringsbureaus.

### 4.4.4 Hoofdlijnen risicobeleid

In 2025 zijn tien risico's geïdentificeerd waarbij de kans of de impact als hoog is ingeschat. Als het gaat om personele inzet zijn het hoge ziekteverzuim en het niet tijdig op kunnen vullen van bepaalde vacatures als risico's geïdentificeerd waarop maatregelen zijn genomen. Inzet van enkele externen heeft de stafcapaciteit op orde gehouden en het ziekteverzuim is gedurende het jaar verlaagd. Op het gebied van ICT is technisch gewerkt aan verbetering van de beveiliging van onze systemen en er is een phishingtest uitgevoerd. Het risico op leegstand heeft zich niet voorgedaan. De overschrijding op het plafond met zorgverzekeraars is succesvol beheerst door tijdig aanvragen van uitbreiding. Wat betreft de overproductie Wlz is het Zorgkantoor tijdig geïnformeerd en wachten we de nacalculatie af.

## 4.5 Toekomstparagraaf

### 4.5.1 Externe ontwikkelingen

Schothorst is met zo'n 11.600 inwoners de op twee na grootste en sterkst vergrijsde wijk van Amersfoort. Het percentage ouderen (65+) is aanzienlijk hoger dan het landelijke gemiddelde, wat invloed heeft op de zorg- en woonvoorzieningen.

In Nederland gaat de vergrijzing hand in hand met een terugloop van het aantal jonge mensen. Verwacht wordt dat de krapte op de arbeidsmarkt toeneemt.

#### **Dat betekent**

Groeiende zorgvraag: meer ouderen die ook nog eens ouder worden, betekent een stijging van (combinaties van) chronische aandoeningen zoals dementie en hart- en vaatziekten. De vraag naar zorg en ondersteuning neemt toe.

Hogere uitstroom van medewerkers dan instroom: de komende vijf jaar zal de uitstroom van zorgmedewerkers naar verwachting hoger zijn dan de instroom. Een groot deel van onze medewerkers is nu al ouder dan 55 en mensen verbinden zich minder lang aan een organisatie dan voorheen.

Toenemende vraag naar ondersteuning en zorg vanuit het netwerk: het aantal ouderen met een klein netwerk van familie, kennissen en vrienden die kunnen ondersteunen, neemt toe. Het aantal professionele zorgverleners groeit niet mee met de zorgvraag waardoor de kans bestaat dat mensen uit dit netwerk meer druk gaan ervaren.

#### **Regionale samenwerking**

We bereiden ons met partners in de regio Utrecht en subregio Eemland voor op de toekomst. Hoofdpunten uit de gezamenlijke plannen zijn:

Er komt een generatie ouderen die meer voor zichzelf opkomt en gewend is om digitaal mee te doen. Het is belangrijk dat we de behoeftes van toekomstige bewoners en buurtbewoners kennen, zodat we daar rekening mee kunnen houden. We verwachten dat de 'ouderen van de toekomst' langer dan nu in hun eigen huis willen blijven wonen. Dat betekent dat de mensen die in De Koperhorst komen wonen een intensievere zorgbehoefte zullen hebben waarvoor specifieke deskundigheid nodig is.

Er is een groeiend aanbod aan innovatieve hulpmiddelen, dat het mogelijk maakt om zo lang mogelijk zelfstandig te blijven. Thuis ondersteund door het eigen, of eventueel nog op te bouwen netwerk. En met inzet van (digitale) middelen die bijdragen aan kwaliteit van leven en zelfstandigheid.

Dit vraagt om nauwe samenwerking met onze lokale partners en collega-organisaties uit de regio, waarbij we kennis en ervaringen delen om van elkaar te leren.

Het regioplan Samen Sterker Eemland 2024-2026 en de meerjarige transformatie agenda van de IVVU zijn voor ons richtinggevend. Het gaat hierbij om de volgende ontwikkelingen:

- Reablement en gemeenschapskracht
- Positieve gezondheid
- Langer thuis
- Zorgtechnologie
- Nabijheid en netwerk

### 4.5.2 Interne ontwikkelingen

De Koperhorst bestaat al bijna 50 jaar en is een sterk merk. We zien dat er een grote groep relatief oudere medewerkers is die de komende decennia met pensioen gaan. Er is ons alles aan gelegen om het kenmerkende warme karakter van De Koperhorst te behouden. Tegelijkertijd willen we aansluiten bij de nieuwe generatie medewerkers, bewoners en gasten. We positioneren ons als een organisatie die stevig verankerd is in de wijk en alle benodigde zorg en ondersteuning onder een dak heeft.

## 5 Financieel beleid

### 5.1 Resultaat

	2025	2024
Gerapporteerd resultaat	517.402	807.337
Beïnvloeding door incidentele posten		
- Overproductie WLZ voorgaand boekjaar	0	-17.394
Genormaliseerd resultaat	517.402	789.943

### 5.2 Eigen vermogen

Solvabiliteit	2025	2024
Eigen vermogen	10.973.382	€ 10.455.980
Totaalopbrengsten	20.344.663	€ 19.357.576
Balanstotaal	17.694.326	€ 17.757.392
Omzetratio (eigen vermogen/ totale opbrengsten)	53,9%	54,0%
Solvabiliteit (eigen vermogen/ balanstotaal)	62,0%	58,9%

### 5.3 Liquiditeit en financieringsbehoefte

De liquiditeitspositie wordt uitgedrukt in een kengetal, de current ratio. Dit is de verhouding van de vlottende activa versus de vlottende passiva. De Koperhorst hanteert hiervoor '1' als norm. Dit geeft aan dat de organisatie in staat is om aan al haar kortlopende verplichtingen te voldoen met de beschikbare liquiditeiten en op korte termijn opvraagbare vorderingen. De daadwerkelijke ratio bedraagt per eind 2025 2,0, eind 2024 was deze 1,9. De liquiditeitspositie is derhalve boven de norm en gestegen ten opzichte van 2024.

In 2025 is met als onderbouwing het MJOP, de investeringsbehoefte en de berekening van de liquiditeitsbehoefte, de liquiditeitsratio regelmatig gemonitord. Dit beleid zullen we voortzetten in 2026.

### 5.4 Financiële rapportage en planning

Voor alle onderdelen van de organisatie worden op vaste momenten in het jaar jaarplannen, budgetten en prognoses opgesteld. De actuele resultaten evalueren het managementteam en de bestuurder periodiek. De tussentijdse resultaten worden vergeleken met de begroting. Met deze financiële rapportages kan het managementteam de operationele activiteiten (bij)sturen en bedrijfsmatig beheersen. In de periodieke rapportages naar de raad van toezicht worden naast de harde financiële gegevens (productie, wachtlijst, bezetting, kosten, formatie) tal van 'zachte' factoren (klachten, publiciteit, incidenten, opleidingen) verantwoord. Twee keer per jaar worden in het overleg van het managementteam risico's per afdeling en op totaalniveau besproken. De in dit overleg genoemde risico's betreffen meestal operationele risico's rond incidenten, verzuim en inzet van eigen personeel en PNIL. Deze risico's bespreekbaar maken geeft niet alleen inzicht, maar zorgt ook voor een betere risicobewustwording.

### 5.5 Investerings

In het jaar 2025 is er € 584.481 geïnvesteerd. Dat is € 117.000 meer dan in 2024.

De investeringen zijn voornamelijk gedaan in het planmatig onderhoud en in de instandhouding van de gebouwen. Daarnaast wordt er blijvend geïnvesteerd in automatisering en de IT-structuur.

### 5.6 Personeelsbezetting

In 2025 was de basisformatie van gecontracteerde medewerkers 195 FTE (2024: 187). Qua ingezette formatie komen we uit op gemiddeld 221 FTE. Het verschil wordt met name verklaard door inzet van flexkrachten en extra gewerkte uren.

Het is goed om te zien dat we naast de vaste inzet van medewerkers een ruime flexibele schil aan ons weten te verbinden. Het feit dat we een eigen leerhuis hebben, is helpend om verzekerd te zijn van voldoende personele bezetting nu en in de toekomst.

### **5.7 Toekomstige ontwikkelingen waarvan de opbrengst afhankelijk is**

Ook voor 2026 is er geen budget Wlz afgesproken met het zorgkantoor, binnen het beschikbare macro-budget wordt de persoonsvolgende bekostiging toegepast.

Net als voorgaande jaren zijn er voor de Zvw budgetplafonds ingesteld door enkele zorgverzekeraars.

Daar waar nodig worden met de verzekeraars afspraken gemaakt om het budgetplafond aan te passen.



# Verslag raad van toezicht 2025



VOOR WAARMERKINGS-  
DOELEINDEN



Verstegen accountants  
en adviseurs B.V.

d.d. **28/05/2026**.

## Voorwoord

De raad van toezicht van De Koperhorst legt in dit verslag verantwoording af over 2025. De Governance Code Zorg 2022 is het uitgangspunt in de uitwerking van deze maatschappelijke verantwoording.

Namens de raad van toezicht,

Philip den Hartog  
Voorzitter

## Samenstelling raad van toezicht

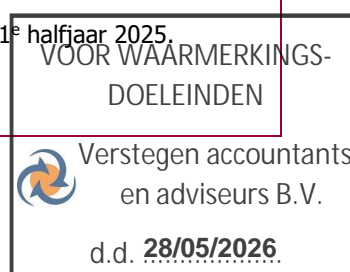
Naam	Functie in toezichthoudend orgaan	Hoofdfunctie	Nevenfuncties
Mw. M.J. Meulmeester	Voorzitter rvt Voorzitter remuneratiecommissie	Eigenaar Meulmeester Zorg Advies, Lead auditor, Qualicor Europe (voorheen Perspekt Kwaliteitsinstituut), Kwaliteitsadviseur a.i., Expertisecentrum Euthanasie (vanaf oktober 2025)	Voorzitter Bestuur VPTZ De Biltse Kernen
Mw. S. Blokker-Ammeraal	Voorzitter auditcommissie Kwaliteit en veiligheid van zorg Lid remuneratiecommissie	Organisatieadviseur en programmanager bij XpertiseZorg	-
Dhr. E. Kerssies	Lid Auditcommissie Financiën en vicevoorzitter rvt	Statutair directeur Bouw en Infra Park BV	Lid RvC & lid van de Cultuurcommissie Theater Flint Amersfoort
Dhr. P. den Hartog	Lid auditcommissie Kwaliteit en Veiligheid	Eigenaar Den Hartog Legal BV, interim jurist en bestuurssecretaris in de zorg	Onafhankelijk voorzitter Cliëntenraad Regina Pacis, lid centrale cliëntenraad Attent zorg en behandeling
Dhr. T van Veen	Voorzitter auditcommissie Financiën	Financieel directeur Rijnstate	Lid rvt en voorzitter auditcommissie van Het Oranje Kruis
Dhr. P. van der Aa	Trainee	Mijzo & CuraMare zorgverkoper a.i.	-

## Rooster van aan- en aftreden

Naam	Datum toetreding/ herbenoeming	Datum aftreden
Mw. M.J. Meulmeester	1-3-2018/ 1-3-2022	1-3-2026
Mw. S. Blokker - Ammeraal	1-7-2019/ 1-7-2023	1-7-2027
Dhr. E. Kerssies	1-7-2021/1-7-2025	1-7-2029
Dhr. P. den Hartog	28-8-2023	28-8-2027 of 28-8-2031
Dhr. T van Veen	1-3-2024	1-3-2028 of 1-3-2032
Dhr. P. van der Aa (trainee)	1-3-2024	1-3-2026

## Vergaderingen en bijeenkomsten

Vergaderingen	Aantal	Onderwerpen
Raad van toezicht	7	Strategisch beleidsplan. Zelfevaluatie, gedeeltelijk met bestuurder. (monitoring) Jaarplannen. Verslagen auditcommissies. Scholingsplan rvt. Financiële kwartaalrapportages. Kwartaalrapportages Jaarrekening, Accountantsverslag. Monitoring jaarplannen 2025, concept jaarplannen 2026. Risicoverslaglegging 2024 en risico-inventarisatie 2025. Kwaliteitsbeeld 2025-2026. Rapportage veilige zorg 2 <sup>e</sup> halfjaar 2024 en 1 <sup>st</sup> halfjaar 2025. Huurverhoging per 01-07-2025. Bestuursverslag 2024. Visie op 'De Koperhorst bij u thuis'.



		Klassenindeling WNT. Medewerkers, waaronder verzuim, verloop, vacatures, werkbeleving. Klanttevredenheid. Themabijeenkomst strategisch beleidsplan Liquiditeitsprognose Begroting 2026 incl. investeringsbegroting Interim rapportage accountant Rooster van aftreden Jaarverslag klachten 2024
Raad van toezicht zonder bestuurder	1 1	Zelfevaluatie zonder bestuurder. Bezoldiging bestuurder.
Remuneratiecommissie	1 1	Vaststellen van bezoldiging van bestuurder en evaluatie van het proces. Jaargesprek met bestuurder. Brievenselectie nieuw rvt-lid.
Auditcommissie financiën	3	Gesprek met accountant n.a.v. de tussentijdse controle en de jaarrekeningcontrole. Financiële kwartaalrapportages. Plannen voor de nieuwbouw. Treasurystatuut. Verzekerde bedragen bestuurders- en commissarisaansprakelijkheidsverzekering. Jaarrekening, accountantsverslag en bestuursverslag 2024, managementletter. Huurverhoging. Investeringsbegroting. ICT- landschap en beheersing van beveiligingsrisico's. Klassenindeling WNT. Exploitatiebegroting en de liquiditeitsprognose.
Auditcommissie Kwaliteit en veiligheid	4	Concept kwaliteitsbeeld. Inhoudelijke visie nieuwbouw. Rapportage veilige zorg 2e helft 2024 en 1e helft 2025. Jaarverslag klachten 2024. Visie op bouwsteen 5 uit het kwaliteitskompas. Kennismaking vertrouwenspersoon. Visie op 'De Koperhorst bij u thuis'. Kennismaking huisarts t.b.v. themabespreking samenwerking. Concept jaarplannen 2026
Raad van toezicht met MT	3	Jaarplan in de spotlights (korte presentatie MT-leden) Benen-op-tafelsessie: bezoek T-Huiz in Den Bosch.
Raad van toezicht met ondernemingsraad	2	Rvt-delegatie bij OR; OR bij rvt.
Raad van toezicht met cliëntenraad	1	Rvt-delegatie bij CR.

## Besluiten raad van toezicht

Onderwerp	Besluit/ goedkeuring	Datum
Rvt experimenteert met korte check-in en check-out per vergadering. Evaluatie per kwartaal kan hiermee worden losgelaten.	Besluit	19-3-25
Samenstelling remuneratiecommissie blijft ongewijzigd	Besluit	19-3-25
Rvt-scholingsplan	Vaststelling	21-05-25
Regeling onkostenvergoeding bestuurder De Koperhorst	Vaststelling	21-05-25
Jaarrekening 2024. Bestuurder wordt decharge verleend voor het gevoerde beleid	Goedkeuring	21-05-25
Voorstel huurverhoging 3,7% per 01-07-25	Goedkeuring	21-05-25
Bestuursverslag 2024 met verslag rvt 2024	Goedkeuring	21-05-25
Herbenoeming E. Kerssies als rvt lid per 01-07-25	Besluit	07-07-25
Finaal concept Strategisch beleidsplan 2025-2030	Goedkeuring	07-07-25
Treasurystatuut	Goedkeuring	07-07-25
Den Hartog wordt voorzitter per 01-03-26	Besluit	10-09-25

Van der Aa, Blokker en Van Veen vormen de Selectiecommissie voor de vacature rvt-lid.	Besluit	10-09-25
WNT-klasseindeling 2026 (klasse III)	Vaststelling	10-12-25
De hoogte van de aansprakelijkheidsverzekering voor bestuurders en toezichthouders wordt vastgesteld op € 2,5 miljoen.	Vaststelling	10-12-25
Procuratieregeling 2026	Voorlopige vaststelling	10-12-25
Begroting 2026	Goedkeuring	10-12-25
Jaarplannen 2026	Goedkeuring	10-12-25
Rooster van aan- en aftreden rvt per 01-01-2026	Vaststelling	10-12-25

## Reflectie op eigen functioneren

### De samenwerking met de raad van bestuur

De samenwerking en communicatie met de raad van bestuur is effectief en transparant. Aan de hand van vergaderstukken (financieel, kwalitatieve rapportages) worden de diverse actuele thema's nagegaan, de voortgang bewaakt en besproken hoe Stichting De Koperhorst invulling aan de thema's geeft.

De belangrijkste thema's in 2025 waren:

- Strategisch beleidsplan
- Voortgang plannen nieuwbouw
- Verbindingen naar de wijk

### Zelfevaluatie

De rvt heeft haar zelfevaluatie over 2024 gehouden op 19 maart 2025. In het geheel genomen constateert de rvt dat de afgelopen periode een verdere professionalisering van de raad heeft plaatsgevonden. Er wordt inhoudelijk goed overleg gevoerd, er is een open sfeer waarin feedback gegeven en ontvangen kan worden. De Raad kan nog meer de rol van klankbord invullen en zich verder bekwamen in het stellen van reflectieve vragen. Hiervoor is het ook behulpzaam om de agenda hier beter op aan te laten sluiten zodat hiervoor voldoende ruimte ontstaat.

### Traineeship

De raad heeft een plek beschikbaar gesteld voor een jong professional voor een periode van twee jaar, vanuit de gedachte een ontwikkelplek te bieden die past binnen de waarden van de Koperhorst. De trainee nam actief deel aan de geplande vergaderingen en overige bijeenkomsten. Zowel de raad als de trainee kijken terug op een prettige, verfrissende en leerzame periode die voor beide partijen waardevol is gebleken.

### Reflectie vanuit de toezichthoudende rol

Door middel van zowel de kwalitatieve als financiële rapportages krijgt de rvt inzicht in de voortgang van de diverse thema's/onderwerpen uit de jaarplannen. Afwijkingen of opvallende zaken worden tijdens de reguliere raad van toezicht vergaderingen met de bestuurder besproken.

Het kwaliteitsjaarverslag, de financiële rapportages en de overleggen vanuit de verschillende commissies met de raad van bestuur, cliëntenraad en ondernemingsraad bieden de raad van toezicht een goed inzicht in de voortgang en ontwikkeling van Stichting De Koperhorst.

### Reflectie vanuit de rol als strategische partner

Zowel de raad als bestuurder zouden het komende jaar vaker ruimte willen maken om strategisch inhoudelijke onderwerpen te agenderen waarmee de raad zijn rol als strategisch partner van de bestuurder kan verstevigen. Verder constateert de raad een ontwikkeling in regionale samenwerking die ook van invloed is op de invulling van het toezicht van de raad. De raad heeft in 2025 in het lerend netwerk van De Koperhorst een bijeenkomst bijgewoond. De Rvt heeft samen met het MT en bestuurder een werkbezoek gebracht aan T-Huiz in Den Bosch, gekoppeld aan een themabijeenkomst.

### Reflectie vanuit de rol als werkgever

De raad heeft in 2024 de remuneratiecommissie ingesteld. Jaarlijks vindt een gesprek plaats met de bestuurder inzake functionering en beoordeling. Het verslag wordt afgestemd met de bestuurder en vervolgens gedeeld met de rvt. Daarnaast heeft de raad van toezicht jaarlijks overleg met de cliëntenraad en de ondernemingsraad en worden vergaderingen van beide gremia bezocht door een vertegenwoordiging van de raad van toezicht.

De raad van toezicht beoordeelt jaarlijks de bezoldiging van de raad van bestuur conform de WNT-regelgeving. Stichting De Koperhorst is ingedeeld in klasse III en met de raad van bestuur zijn afspraken gemaakt over een passende bezoldiging.

### Educatie en ontwikkeling

Jaarlijks wordt het opleidingsplan opgesteld; dit gebeurt op basis van de bevindingen van de zelfevaluatie van de raad waarmee een cyclus van leren en ontwikkelen ontstaat.

**De volgende scholingen zijn door leden van de rvt in 2025 gevolgd:**

Lid	Gevolgde opleiding
Mw. M.J. Meulmeester	Toezichthouden en netwerken in zorg en welzijn 2025 (3 oktober 2025)

**Bezoldiging**

De bezoldiging van de leden is afgeleid van het maximum van de WNT-regels voor de zorg. De Koperhorst is ingedeeld in de categoriale WNT-klasse III. Het maximumbedrag van de bezoldiging voor de voorzitter van de raad van toezicht is wettelijke gesteld op 15% van het bedrag dat hoort bij de WNT-klasse. Voor de overige leden geldt een percentage van 10%. Het advies van de NVTZ is respectievelijk 12 % en 8%. In het bezoldigingsbeleid heeft de raad van toezicht vastgesteld dat zij in 2025 respectievelijk 8% en 5,4% ontvangt.



## 2 JAARREKENING

VOOR WAARMERKINGS-  
DOELEINDEN



Verstegen accountants  
en adviseurs B.V.

28

d.d. **28/05/2026**.

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

	Ref.	31-dec-25	31-dec-24
		€	€
<b>ACTIVA</b>			
<b>Vaste activa</b>			
<b>Materiële vaste activa</b>			
	2		
Bedrijfsgebouwen en -terreinen		10.601.238	10.842.070
Machines en installaties		1.239.771	1.400.486
Andere vaste bedrijfsmiddelen		316.368	282.817
Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering/ vooruitbetaald op mva		137.907	60.278
		<b>12.295.284</b>	<b>12.585.651</b>
<b>Vlottende activa</b>			
<b>Vorderingen</b>			
	3		
Op handelsdebiteuren		141.204	134.934
Overige vorderingen		194.519	200.234
Overlopende activa		293.809	259.798
		<b>629.532</b>	<b>594.966</b>
<b>Liquide middelen</b>	4	<b>4.769.510</b>	<b>4.576.775</b>
<b>Totaal activa</b>		<b>17.694.326</b>	<b>17.757.392</b>
<b>PASSIVA</b>			
<b>Eigen vermogen</b>			
	5		
Gestort en opgevraagd kapitaal		45	45
Bestemmingsfonds		5.555.292	5.037.872
Overige reserves		5.418.063	5.418.063
		<b>10.973.400</b>	<b>10.455.981</b>
<b>Vorzieningen</b>	6		
Overige		509.445	578.516
		<b>509.445</b>	<b>578.516</b>
<b>Langlopende schulden (voor meer dan 1 jaar)</b>	7		
Schulden aan banken		3.536.638	4.026.542
		<b>3.536.638</b>	<b>4.026.542</b>
<b>Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)</b>	8		
Schulden aan leveranciers en handelskredieten		244.661	274.097
Belastingen en premies sociale verzekeringen		318.387	274.413
Schulden ter zake van pensioenen		329.856	305.768
Overige schulden		669.212	653.817
Overige passiva		1.112.727	1.188.258
		<b>2.674.843</b>	<b>2.696.353</b>
<b>Totaal passiva</b>		<b>17.694.326</b>	<b>17.757.392</b>

 VOOR WAARMERKINGS-  
 DOELEINDEN

 Verstegen accountants  
 en adviseurs B.V.

29

d.d. 28/05/2026

## 2.2 WINST- EN VERLIESREKENING OVER 2025

	Ref.	2025 €	2024 €
<b>BEDRIJFSOPBRENGSTEN</b>			
<b>Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening</b>	11		
Zorgverzekeringswet		1.176.305	966.504
Wet langdurige zorg		15.939.806	15.354.356
Baten uit zorgverlening in onderaanneming		0	0
Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten		3.228.550	3.036.716
<b>Netto omzet</b>		<b>20.344.661</b>	<b>19.357.576</b>
<b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>		<b>20.344.661</b>	<b>19.357.576</b>
<b>BEDRIJFSLASTEN</b>			
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	14	944.890	1.024.796
Lonen en salarissen	15	10.449.621	9.696.846
Sociale lasten	16	1.943.311	1.787.287
Pensioenlasten	17	853.416	776.106
Afschrijvingen op materiële vaste activa	18	952.477	910.386
Overige bedrijfskosten	19	4.666.784	4.325.888
<b>Som der bedrijfslasten</b>		<b>19.810.499</b>	<b>18.521.309</b>
<b>BEDRIJFSRESULTAAT</b>		<b>534.162</b>	<b>836.267</b>
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	20	84.684	83.476
Rentelasten en soortgelijke kosten	21	-101.426	-112.406
<b>RESULTAAT</b>		<b>517.420</b>	<b>807.337</b>
<b>RESULTAATBESTEMMING</b>			
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>			
		2025 €	2024 €
Reserve aanvaardbare kosten		267.420	236.103
Reserve technologische en sociale innovatie		250.000	100.000
Overige reserves		0	471.234
		<b>517.420</b>	<b>807.337</b>

VOOR WAARMERKINGS-  
DOELEINDEN



Verstegen accountants  
en adviseurs B.V.

30

d.d. 28/05/2026

## 2.3 KASSTROOMOVERZICHT OVER 2025

	Ref.	2025		2024	
		€	€	€	€
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>					
Bedrijfsresultaat			534.162		836.267
Aanpassingen voor:					
- afschrijvingen en overige waardeverminderingen	25, 26	952.477		910.385	
- mutaties voorzieningen (exclusief voorziening deelnemingen)	9	-69.071		-234.305	
			<u>883.406</u>		<u>676.081</u>
Veranderingen in werkkapitaal:					
- vorderingen	5	-34.566		243.824	
- kortlopende schulden (excl. schulden aan banken)	11	-21.510		55.760	
			<u>-56.076</u>		<u>299.584</u>
Kasstroom uit bedrijfsoperaties			<u>1.361.492</u>		<u>1.811.932</u>
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	30	84.684		83.476	
Rentelasten en soortgelijke kosten	32	-101.426		-112.407	
			<u>-16.742</u>		<u>-28.931</u>
<b>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten</b>			<b><u>1.344.750</u></b>		<b><u>1.783.001</u></b>
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>					
Investeringen materiële vaste activa	2	-662.111		-467.131	
<b>Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>			<b><u>-662.111</u></b>		<b><u>-467.131</u></b>
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>					
Nieuw opgenomen leningen	10	0		0	
Aflossing langlopende schulden	10	-489.904		-489.904	
Kortlopend bankkrediet	11	0		0	
<b>Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>			<b><u>-489.904</u></b>		<b><u>-489.904</u></b>
<b>Mutatie geldmiddelen</b>			<b><u>192.735</u></b>		<b><u>825.966</u></b>
Stand geldmiddelen per 1 januari	7		4.576.775		3.750.809
Stand geldmiddelen per 31 december	7		<u>4.769.510</u>		<u>4.576.775</u>
Mutatie geldmiddelen			<b><u>192.735</u></b>		<b><u>825.966</u></b>

**Toelichting:**

Er is gebruik gemaakt van de indirecte methode

VOOR WAARMERKINGS-  
DOELEINDENVerstege accountants  
en adviseurs B.V.

31

d.d. 28/05/2026

## 2.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

### 2.4.1 Algemeen

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

De statutaire naam de Koperhorst is voluit Stichting Verzorgingshuis de Koperhorst en de statutaire vestigingsplaats is Amersfoort. Stichting Verzorgingshuis de Koperhorst is geregistreerd onder KvK-nummer 4111988.

De belangrijkste activiteiten van Stichting Verzorgingshuis de Koperhorst bestaan hoofdzakelijk uit verpleging, verzorging intramuraal en wijkverpleging en thuiszorg voor ouderen en de verhuur van woningen voor ouderen. Deze activiteiten vinden plaats op de locatie Koperhorst.

#### **Verslaggevingsperiode**

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2025, lopend van 1 januari 2025 tot en met 31 december 2025. De vergelijkende cijfers hebben betrekking op boekjaar 2024, lopend van 1 januari 2024 tot en met 31 december 2024.

#### **Continuïteitsveronderstelling**

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

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

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de Regeling openbare jaarverantwoording WMG (RojW), ingevolge artikel 40b van de Wet marktordening gezondheidszorg. De jaarrekening is opgesteld in euro. Toelichtingen op posten in de balans, winst- en verliesrekening en kasstroomoverzicht zijn in de jaarrekening genummerd.

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

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

De verdere toelichting op specifieke grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening en voor de waardering en resultaatbepaling komt in het hierna volgende aan de orde.

#### **Gebruik van schattingen**

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

- het bepalen of bedragen wel of niet voor eigen rekening worden ontvangen;
  - het bepalen van de beste schatting van voorzieningen, schulden en verplichtingen uit hoofde van verlofrechten en toekomstige (salaris)rechten van medewerkers, zoals verwerkt onder de voorzieningen en de overige kortlopende schulden;
  - het bepalen of de jaarrekening opgesteld kan worden op basis van de continuïteitsveronderstelling;
- Stichting Verzorgingshuis de Koperhorst hanteert voor de schattingen en veronderstellingen voorzichtige uitgangspunten.

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

De grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van voorgaand jaar met uitzondering van het volgende. Als gevolg van een in de RojW opgenomen verduidelijking over de categorisering van verschillende soorten opbrengsten in de winst- en verliesrekening, is in de jaarrekening een herrubricering verwerkt van de opbrengsten. Het gaat hierbij om een reclassificatie van "Overige bedrijfsopbrengsten" naar "Baten uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten" voor een totaalbedrag van € 2.993.749 (2024: € 2.773.468). Onder de "Overige bedrijfsopbrengsten" worden uitsluitend nog incidentele opbrengsten verwerkt. Deze wijziging heeft geen invloed op het vermogen en/of resultaat.

#### **Herrubricering vergelijkende cijfers**

De cijfers voor 2025 zijn, waar nodig, geherrubriceerd om vergelijkbaarheid met 2024 mogelijk te maken.

## 2.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

### 2.4.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva

#### **Activa en passiva**

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

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

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

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

#### **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.

#### **Vervreemding van vaste activa**

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

VOOR WAARMERKINGS-  
DOELEINDEN



Verstegen accountants  
en adviseurs B.V.

33

d.d. 28/05/2026

## 2.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

### Vorderingen

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

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

### Liquide middelen

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

### Voorzieningen

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

Aanvullend op de hiervoor vermelde algemene grondslagen voor voorzieningen, gelden de volgende specifieke grondslagen per voorziening:

#### a. Voorziening uitgestelde beloningen

Deze voorziening betreft de geldwaarde van de (opgebouwde) rechten van werknemers die naar verwachting op een later moment uitbetaald of genoten/ opgenomen worden. Het gaat hierbij onder meer om:

- i. jubileumgratificaties,
- ii. WGA-hiaatverzekering en
- iii. Langdurig zieken.

De eerder genoemde verwachting wordt onder meer beïnvloed door de inschatting van de blijf-kans van werknemers en van het blijven voldoen aan de voorwaarden voor uitbetaling/ genieting. De geldwaarde betreft de opgebouwde rechten, omgerekend in het brutoloon op balansdatum, verhoogd met de daarover door de werkgever verschuldigde premies en heffingen en gecorrigeerd voor de inschatting van blijf-kans en het voldoen aan andere voorwaarden.

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

#### b. Voorziening doorbetaling na 45 dienstjaren

Deze voorziening betreft de geldwaarde van de (opgebouwde) rechten van werknemers die naar verwachting op een later moment uitbetaald of genoten/ opgenomen worden. De verwachting wordt onder meer beïnvloed door de inschatting van de blijf-kans van werknemers en van het blijven voldoen aan de voorwaarden voor uitbetaling/ genieting. De geldwaarde betreft de opgebouwde rechten, omgerekend in het brutoloon op balansdatum, verhoogd met de daarover door de werkgever verschuldigde premies en heffingen en gecorrigeerd voor de inschatting van blijf-kans en het voldoen aan andere voorwaarden.

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

#### c. Voorziening generatieregeling

De generatieregeling betreft een voorziening voor medewerkers die aanspraak (kunnen) maken op de in de cao opgenomen regeling om minder te gaan werken met behoud van (een deel van) het salaris en de pensioenopbouw. Ook de medewerkers die naar verwachting in de toekomst zullen opteren voor het gebruik van de regeling zijn in de voorziening betrokken. De voorziening betreft de beste schatting van de contante waarde van de met de regeling samenhangende kosten. Hiervoor is bepaald welke medewerkers voldoen en gedurende de loop van de regeling gaan voldoen aan de voorwaarden voor de regeling en is per medewerker een inschatting gemaakt van de kans dat daadwerkelijk wordt geopteerd voor de regeling. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 2,97%. Er is rekening gehouden met een jaarlijkse indexatie van de uitkering van 3%. De blijfkans van de betreffende medewerkers is ingeschat op 75%. De regeling kwalificeert als een regeling met opbouw van rechten. Om die reden worden de geachte lasten gedurende de opbouwperiode in de jaarrekening verwerkt.

## 2.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

### **Schulden**

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

### **Financiële instrumenten**

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

### 2.4.3 Grondslagen van resultaatbepaling

#### **Algemeen**

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

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

#### **Opbrengsten**

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

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

#### **Overheidssubsidies**

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

#### **Pensioenen**

De Koperhorst heeft voor haar werknemers een toegezegde pensioenregeling. Hiervoor in aanmerking komende werknemers hebben op de pensioengerechtigde leeftijd recht op een pensioen dat is gebaseerd op het gemiddeld verdiende loon berekend over de jaren dat de werknemer pensioen heeft opgebouwd bij de Koperhorst. De verplichtingen, die voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn (PFZW). PFZW is per 1 januari 2026 overgegaan naar het nieuwe pensioenstelsel onder de Wet toekomst pensioenen (Wtp). Onder het nieuwe stelsel is de hoogte van het pensioen van de deelnemers afhankelijk van de ingelegde premies en de door PFZW behaalde beleggingsresultaten. De Koperhorst 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 Koperhorst 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 Koperhorst uitsluitend de over het boekjaar verschuldigde pensioenpremies als last in de jaarrekening.

## 2.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

### 2.4.5 Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht

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

### 2.4.6 Grondslagen voor gebeurtenissen na balansdatum

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

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

### 2.4.7 Waarderingsgrondslagen WNT

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

VOOR WAARMERKINGS-  
DOELEINDEN



Verstegen accountants  
en adviseurs B.V.

36

d.d. 28/05/2026.

## 2.5 TOELICHTING OP DE BALANS PER 31 DECEMBER 2025

## ACTIVA

## 2. Materiële vaste activa

	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen	Vaste bedrijfs- middelen in uitvoering	Totaal
	€	€	€	€	€
<b>Stand per 1 januari 2025</b>					
- aanschafwaarde	21.401.937	3.931.419	710.837	60.278	26.104.471
- cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	10.559.867	2.530.933	428.020	0	13.518.820
<b>Boekwaarde per 1 januari 2025</b>	<b>10.842.070</b>	<b>1.400.486</b>	<b>282.817</b>	<b>60.278</b>	<b>12.585.651</b>
<b>Mutaties in het boekjaar</b>					
- investeringen	361.422	82.731	140.328	0	584.481
- onderhanden projecten	0	0	0	67.192	67.192
- herwaarderingen	0	0	0	0	0
- afschrijvingen	602.254	243.446	106.777	0	952.477
- bijzondere waardeverminderingen	0	0	0	0	0
- terugname bijz. waardeverminderingen	0	0	0	0	0
<i>- terugname geheel afgeschreven activa</i>					
.aanschafwaarde	0	0	0	0	0
.cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0
.cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0
<i>- desinvesteringen</i>					
aanschafwaarde	0	0	0	0	0
cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0
cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0
per saldo	0	0	0	0	0
<b>Mutaties in boekwaarde (per saldo)</b>	<b>-240.832</b>	<b>-160.715</b>	<b>33.551</b>	<b>67.192</b>	<b>-367.996</b>
<b>Stand per 31 december 2025</b>					
- aanschafwaarde	21.763.359	4.014.150	851.165	137.907	26.766.581
- cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	11.162.121	2.774.379	534.797	0	14.471.297
<b>Boekwaarde per 31 december 2025</b>	<b>10.601.238</b>	<b>1.239.771</b>	<b>316.368</b>	<b>137.907</b>	<b>12.295.284</b>
<i>Afschrijvingspercentage</i>	<i>0-10%</i>	<i>5-10%</i>	<i>10-33%</i>	<i>0,0%</i>	

De WOZ-waarde over 2025 (waardepeildatum 1-1-2025) bedraagt € 36.791.000. De verzekerde waarde bedraagt ultimo 2025 € 48.936.600,-. De materiële vaste activa dienen voor een bedrag van 12,5 mln als onderpand voor schulden aan kredietinstellingen.

Stichting Verzorgingshuis de Koperhorst heeft de realiseerbare directe opbrengstwaarde bij verkoop en de contante waarde van de toekomstige kasstromen van haar zorgvastgoed benaderd op het niveau van de kasstroomgenererende eenheden en vergeleken met de boekwaarde van het vastgoed en de overige met de bedrijfsvoering samenhangende activa per 31 december 2025.

De realiseerbare directe opbrengstwaarden van vaste activa waarvan het voornemen bestaat deze te verkopen, zijn ontleend aan taxaties door onafhankelijke externe taxateurs, uitgaande van verkoop in lege staat en kosten koper. Op basis van de uitgevoerde analyses is in 2025 geen afwaardering noodzakelijk gebleken.

VOOR WAARMERKINGS-  
DOELEINDEN



Verstegen accountants  
en adviseurs B.V.

37

d.d. 28/05/2026

## 2.5 TOELICHTING OP DE BALANS PER 31 DECEMBER 2025

## ACTIVA

## 3. Vorderingen

Alle debiteuren en overige vorderingen hebben een looptijd korter dan 1 jaar.

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

	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
	€	€
Vorderingen uit hoofde van financieringstekort	0	0
Diversen:		
Gemeente Amersfoort inzake dagbesteding	10.898	13.572
Verzekering premies	164.621	167.662
Loonkosten subsidie	19.000	19.000
Totaal overige vorderingen	<u>194.519</u>	<u>200.234</u>
Vooruitbetaalde bedragen	108.659	64.236
Nog te ontvangen bedragen	185.150	195.562
Totaal overlopende activa	<u>293.809</u>	<u>259.798</u>

VOOR WAARMERKINGS-  
DOELEINDEN



Verstegen accountants  
en adviseurs B.V.

38

d.d. **28/05/2026**

## 2.5 TOELICHTING OP DE BALANS PER 31 DECEMBER 2025

## 4. Liquide middelen

De liquide middelen kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
	€	€
Bankrekeningen	4.766.531	4.575.295
Kassen	2.979	1.481
<b>Totaal liquide middelen</b>	<b><u>4.769.510</u></b>	<b><u>4.576.775</u></b>

Van de liquide middelen is een bedrag van € 2.250.000,- vastgezet in een deposito bij de Rabobank waarvan de looptijd in januari 2026 is geëindigd. De overige liquide middelen zijn direct opeisbaar.

## PASSIVA

## 5. Eigen vermogen

## Gestort en opgevraagd kapitaal

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

## Bestemmingsfonds

	<u>Saldo per 1-jan-2025</u>	<u>Resultaat- bestemming</u>	<u>Overige mutaties</u>	<u>Saldo per 31-dec-2025</u>
	€	€	€	€
Bestemmingsfonds:				
Reserve aanvaardbare kosten	4.641.660	267.420	0	4.909.080
Reserve organisatieontwikkeling	96.212	0	0	96.212
Reserve technologische en sociale innovatie	300.000	250.000	0	550.000
<b>Totaal bestemmingsfonds</b>	<b><u>5.037.872</u></b>	<b><u>517.420</u></b>	<b><u>0</u></b>	<b><u>5.555.292</u></b>

Het doel van de bestemmingsfondsen betreft het garanderen van continuïteit aan de organisatie. De voorwaarden die aan deze bestemmingsfondsen zijn verbonden zijn: de middelen moeten binnen de zorgdomeinen besteed worden

De reserve voor technologische en sociale innovatie heeft tot doel om toekomstige innovaties op deze gebieden door te voeren. Beide dragen bij aan het ondersteunen en ontlasten van zorgverleners en het verbeteren van de kwaliteit van leven van bewoners.

## Overige reserves

	<u>Saldo per 1-jan-2025</u>	<u>Resultaat- bestemming</u>	<u>Overige mutaties</u>	<u>Saldo per 31-dec-2025</u>
	€	€	€	€
Overige reserves:				
Vastgoedreserve (woningexploitatie niet Wlz)	5.418.063	0	0	5.418.063
<b>Totaal overige reserves</b>	<b><u>5.418.063</u></b>	<b><u>0</u></b>	<b><u>0</u></b>	<b><u>5.418.063</u></b>

Het doel van de overige reserves betreft het opbouwen van een weerstandskapitaal voor toekomstige investeringen in het vastgoed. Er zijn geen beperkingen in bestedingsmogelijkheden door het bestuur aangebracht.

VOOR WAARMERKINGS-  
DOELEINDEN



Verstegen accountants  
en adviseurs B.V.

39

d.d. 28/05/2026

## 2.5 TOELICHTING OP DE BALANS PER 31 DECEMBER 2025

## 6. Voorzieningen

	Saldo per 1-jan-2025	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Saldo per 31-dec-2025
	€	€	€	€	€
- WGA-hiaatverzekering	33.138	0	8.817	0	24.321
- uitgestelde beloningen	97.505	0	4.602	34.186	58.717
- doorbetaling na 45 dienstjaren	236.964	0	0	143.477	93.487
- langdurig zieken	210.909	286.627	194.557	0	302.979
- generatieregeling	0	29.941	0	0	29.941
<b>Totaal voorzieningen</b>	<b>578.516</b>	<b>316.568</b>	<b>207.976</b>	<b>177.663</b>	<b>509.445</b>

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

	31-dec-2025
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	230.221
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	279.224
hiervan > 5 jaar	33.282

Met betrekking tot de voorzieningen gelden nog de volgende toelichtingen:

*WGA-hiaatverzekering*

De voorziening inloop WGA hiaatverzekering is gebaseerd op het te verwachten pensioengevend salaris en de te betalen premie voor de komende 5 jaar. Op grond van de CAO is deze verzekering in 2022 afgesloten en de komende 5 jaar word inlooppremie betaald door de werkgever voor de periode maart 2020 tot en met december 2022. Tot en met 2027 wordt de premie derhalve ingelopen.

*Voorziening uitgestelde beloningen*

De voorziening uitgestelde beloningen betreft een voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen. De voorziening betreft de contante waarde van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfkans en leeftijd. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 2,59%.

*Voorziening doorbetaling na 45 dienstjaren*

De voorziening doorbetaling na 45 dienstjaren betreft een voorziening voor medewerkers die gebruik maken van de regeling om na 45 dienstjaren in de zorg- en welzijnssector vervroegd uit te treden en voor de medewerkers die naar verwachting in de toekomst zullen opteren voor het gebruik van de regeling. Binnen deze regeling hebben medewerkers die opteren voor de regeling en voldoen aan de voorwaarden, recht op een maandelijkse uitkering die voor rekening van de werkgever komt. De voorziening betreft de beste schatting van de contante waarde van de verschuldigde uitkeringen en daarmee samenhangende kosten. Hiervoor is bepaald welke medewerkers voldoen aan de voorwaarden voor de regeling en is per medewerker een inschatting gemaakt van de kans dat daadwerkelijk wordt geopteerd voor de regeling. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 2,97%. Er is rekening gehouden met een jaarlijkse indexatie van de uitkering van 4%. De levenskans van de betreffende medewerkers is ingeschat op 99,2%.

De voorziening is bepaald op basis van de 'verplichting per balansdatum'-methode.

*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.

*Voorziening generatieregeling*

De generatieregeling betreft een voorziening voor medewerkers die aanspraak (kunnen) maken op de in de cao opgenomen regeling om minder te gaan werken met behoud van (een deel van) het salaris en de pensioenopbouw. In 2025 is deze voorziening opgestart.

VOOR WAARMERKINGS-  
DOELEINDEN



Verstegen accountants  
en adviseurs B.V.  
40

d.d. 28/05/2026



## 2.5 TOELICHTING OP DE BALANS PER 31 DECEMBER 2025

De overige schulden en overige passiva kunnen als volgt worden gespecificeerd:	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
	€	€
Schulden uit hoofde van financieringstekort	0	16.116
Overige schulden:		
- Aflossingsverplichtingen komend boekjaar langlopende leningen	489.904	489.904
- Nog te betalen salarissen	177.502	145.627
- Schulden aan bewoners	1.806	2.169
Totaal overige schulden	<u>669.212</u>	<u>653.816</u>
Overige passiva:		
- Vakantiegeld + eindejaarsuitkeringen	483.424	454.270
- Verlofreservering	188.877	219.495
- Balansbudget	114.184	84.722
- Nog te betalen kosten	326.242	429.771
Totaal overige passiva	<u>1.112.727</u>	<u>1.188.258</u>
De nog te betalen kosten zijn lager dan in 2024; er zijn ultimo 2025 meer facturen binnengekomen en betaald.		

## 9. Financiële instrumenten

*Algemeen*

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

Stichting Verzorgingshuis de Koperhorst 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 Stichting Verzorgingshuis de Koperhorst verschuldigde betalingen blijven eventuele daaruit voortvloeiende verliezen beperkt tot de marktwaarde van de desbetreffende instrumenten. De contractwaarde of fictieve hoofdsommen van de financiële instrumenten zijn slechts een indicatie van de mate waarin van dergelijke financiële instrumenten gebruik wordt gemaakt en niet van het bedrag van de krediet- of marktrisico's.

*Renterisico en kasstroomrisico*

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

*Reële waarde*

De reële waarde van de langlopende schulden wijkt niet af van de boekwaarde.

VOOR WAARMERKINGS-  
DOELEINDEN



Verstegen accountants  
en adviseurs B.V.

42

d.d. 28/05/2026

## 2.5 TOELICHTING OP DE BALANS PER 31 DECEMBER 2025

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

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

##### Verplichtingen uit hoofde van het macrobeheersinstrument

Bij het opstellen van de jaarrekening bestaat nog geen inzicht in realisatie van het mbi-omzetplafond. De Koperhorst is niet in staat een betrouwbare inschatting te maken van de uit het macrobeheersinstrument voortkomende verplichting en deze te kwantificeren. Als gevolg daarvan is deze verplichting niet tot uitdrukking gebracht in de balans per 31 december 2025.

#### Toelichting onzekerheden jaarrekening zorgorganisaties 2025

##### Onzekerheden personele verplichtingen

###### 1) Opheffing handhavingsmoratorium Wet deregulering beoordeling arbeidsrelaties (Wet DBA)

Per 1 januari 2025 is het handhavingsmoratorium met betrekking tot de Wet DBA opgeheven. Voor ingehuurde zpp-ers die kwalificeren als medewerker c.q. waarbij sprake is van schijnzelfstandigheid bestaat het risico van naheffing van (pensioen)premies over eerdere jaren. Daarnaast is er sprake van een naheffingsrisico van belastingen (en boetes) als geconstateerd wordt dat sprake is van 'kwade opzet' dan wel als geen maatregelen zijn getroffen om situaties van schijnzelfstandigheid op te lossen. Om voornoemde risico's te beperken continueert De Koperhorst de maatregelen die in 2024 gestart zijn:

- \* in kaart blijven brengen van de actuele mogelijke ZPP-problematiek
  - \* in beginsel alleen inhuren via uitzend/detacheringsbureau's
  - \* bij mogelijke problematiek overleg met ZPP'er om tot een oplossing te komen
- Het is nog onzeker of naheffingen en/of boetes aan de orde zullen zijn.

###### 2) Toeslag meer-uren parttimers

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

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

##### Samenvattend

Voor de onder 1) en 2) genoemde omstandigheden en onzekerheden geldt dat bij het opmaken van de jaarrekening nog onduidelijk is of er sprake is van (aanvullende) verplichtingen en wat de omvang daarvan is. Om die reden is geen verplichting opgenomen in de balans en is volstaan met deze toelichting. Daarbij wordt nog wel opgemerkt dat – mochten er (aanvullende) verplichtingen ontstaan – de impact substantieel kan zijn. De Koperhorst volgt de ontwikkelingen nauwgezet en zal, indien noodzakelijk, in toekomstige verslagperiodes nadere informatie verstrekken over de mogelijke financiële consequenties.

VOOR WAARMERKINGS-  
DOELEINDEN



Verstegen accountants  
en adviseurs B.V.

43

d.d. 28/05/2026

## 2.6 OVERZICHT LANGLOPENDE SCHULDEN ULTIMO 2025

Leninggever	Afsluitdatum	Hoofdsom	Totale looptijd	Soort lening	Werkelijke rente	Einde rente- vast periode	Restschuld 31 december 2024	Nieuwe leningen in 2025	Aflossing in 2025	Restschuld 31 december 2025	Restschuld over 5 jaar	Resterende looptijd in jaren eind 2025	Aflossings- wijze	Aflossing 2026	Gestelde zekerheden
		€			%		€	€	€	€	€			€	
Rabobank (987)	28-jan-99	2.541.169	30	lineair	2,25%	1-jul-30	603.987	0	91.404	512.583	55.563	4	lin	91.404	*1
Rabobank (942)	2-jan-09	3.500.000	20	lineair	1,50%	1-feb-29	714.584	0	175.000	539.584	0	4	lin	175.000	*1
Rabobank (720)	16-apr-07	3.600.000	40	lineair	2,70%	30-apr-29	2.010.000	0	90.000	1.920.000	1.470.000	22	lin	90.000	*1
Rabobank (98198)	5-nov-18	1.335.000	10	lineair	2,55%	30-nov-28	522.875	0	133.500	389.375	0	2	lin	133.500	*1
Rabobank (98199)	5-nov-18	665.000	10	Bullet/Vrij	1,95%	30-nov-28	665.000	0	0	665.000	0	2	nvt	0	*1
<b>Totaal</b>		<b>11.641.169</b>					<b>4.516.446</b>	<b>0</b>	<b>489.904</b>	<b>4.026.542</b>	<b>1.525.563</b>			<b>489.904</b>	

## Toelichting:

\*1

Door de Rabobank zijn als zekerheden gesteld:

- pandrecht op huurvorderingen
- hypotheek op het vastgoed

VOOR WAARMERKINGS-  
DOELEINDEN



Verstegen accountants  
en adviseurs B.V.

44

d.d. **28/05/2026**

## 2.7 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING 2025

## BATEN

## 11. Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening

De baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Zorgverzekeringswet	1.176.305	966.504
Wet langdurige zorg	<u>15.939.806</u>	<u>15.336.962</u>
	<u><b>17.116.111</b></u>	<u><b>16.303.466</b></u>

De WLZ-opbrengst is gebaseerd op een budget / herschikking van het zorgkantoor.

Door veel bewonersmutaties in de eerste 9 maanden is de herschikking laag uitgevallen en daardoor is er een overproductie voor 2025 ter grootte van 282 K ontstaan die besproken is met het zorgkantoor; de verwachting is dat deze wegens landelijke onderbesteding van het macrobudget WLZ mogelijk goedgekeurd wordt in de nacalculatie van 2025.

**Onzekerheden opbrengstverantwoording**

Als gevolg van materiële nacontroles door zorgkantoren, zorgverzekeraars en gemeenten op de gedeclareerde zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning kunnen correcties noodzakelijk zijn op de gedeclareerde productie. De effecten van eventuele materiële nacontroles zijn 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 Koperhorst verwacht uit hoofde van genoemde nacontroles, subsidievaststellingen geen noemenswaardige correcties op de verantwoorde opbrengsten.

## 13. Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten

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

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Wet maatschappelijke ondersteuning (niet zijnde Veilig Thuis activiteiten)	234.801	263.248
Subsidies:		
- Rijkssubsidies (niet zijnde baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening)	268.448	289.232
- Subsidies van provincies en gemeenten	79.503	38.609
- Overige loonkostensubsidies	19.780	15.412
- Overige subsidies	48.900	75.688
Overige opbrengsten:		
- Verhuuropbrengsten	1.349.917	1.283.165
- Opbrengsten servicekosten	520.108	426.843
- Opbrengsten maaltijdverstrekking & horecavoorziening	354.796	320.929
- Opbrengsten andere dienstverlening aan cliënten	352.297	323.589
<b>Totaal</b>	<u><b>3.228.550</b></u>	<u><b>3.036.716</b></u>

VOOR WAARMERKINGS-  
DOELEINDEN



Verstegen accountants  
en adviseurs B.V.

45

d.d. 28/05/2026

## 2.7 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING 2025

## LASTEN

## 14. Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten

De kosten uitbesteed werk en andere externe kosten kunnen als volgt worden gespecificeerd:		
	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Inhuur derden m.b.t. stafdiensten	120.217	41.632
Kosten ingehuurd personeel/ uitzendkrachten in de zorg	824.673	983.164
<b>Totaal</b>	<b><u>944.890</u></b>	<b><u>1.024.796</u></b>

De PNIL was in 2024 sterk toegenomen in verband met de daling van het eigen personeel en de krapte op de arbeidsmarkt. In 2025 is de trend licht gebogen.

## 15. Lonen en salarissen

De lonen en salarissen kunnen als volgt worden gespecificeerd:		
	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Lonen en salarissen	10.449.621	9.696.846
<b>Totaal</b>	<b><u>10.449.621</u></b>	<b><u>9.696.846</u></b>

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

algemeen en administratief	9	10
patiënt- en bewonersgebonden	164	156
terrein- en gebouwgebonden	2	1
	<b><u>175</u></b>	<b><u>167</u></b>

De stijging van de loonkosten van 7,9 % is grotendeels toe te schrijven aan de CAO-loonsverhoging in 2025 en de stijging van het aantal fte's.

## 18. Afschrijvingen materiële vaste activa

De afschrijvingen materiële vaste activa kunnen als volgt worden gespecificeerd:		
	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Afschrijvingen:		
- materiële vaste activa	952.477	910.386
<b>Totaal afschrijvingen</b>	<b><u>952.477</u></b>	<b><u>910.386</u></b>

VOOR WAARMERKINGS-  
DOELEINDEN



Verstegen accountants  
en adviseurs B.V.

46

d.d. 28/05/2026.

## 2.7 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING 2025

## 19. Overige bedrijfskosten

De overige bedrijfskosten kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	1.694.798	1.536.901
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	548.495	436.410
Overige personeelskosten	528.918	411.866
Algemene kosten	955.231	871.159
Onderhoudskosten	516.277	607.617
Energiekosten	423.066	461.936
<b>Totaal overige bedrijfskosten</b>	<b><u>4.666.785</u></b>	<b><u>4.325.889</u></b>

De overige personeelskosten zijn ruim € 117.000,= hoger dan in 2024. De ARBO kosten zijn met 69 K gestegen en er was in 2025 sprake van 55 K hogere uitgaven aan transitievergoedingen. De voorziening voor langdurig zieken heeft per saldo een aanzienlijke dotatie ontvangen.

## 20. Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten

De andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Rente op bankrekeningen	84.684	83.476
<b>Totaal</b>	<b><u>84.684</u></b>	<b><u>83.476</u></b>

## 21. Rentelasten en soortgelijke kosten

De rentelasten en soortgelijke kosten kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Rentelasten langlopende leningen	-101.426	-112.406
<b>Totaal</b>	<b><u>-101.426</u></b>	<b><u>-112.406</u></b>

## 22. Honoraria accountant

De honoraria van de accountant over 2025 zijn als volgt:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
1. Controle van de jaarrekening	51.895	50.336
2. Overige controlewerkzaamheden	0	0
3. Fiscale advisering	5.608	4.265
4. Niet-controlediensten	666	666
	<b><u>58.169</u></b>	<b><u>55.267</u></b>

**Toelichting:**

De accountantscontrole 2025 is in mei 2026 afgerond.

## 23. Transacties met verbonden partijen

Er hebben geen transacties met verbonden partijen plaatsgevonden

VOOR WAARMERKINGS-  
DOELEINDENVerstegen accountants  
en adviseurs B.V.

47

d.d. 28/05/2026.

## 7. WNT-paragraaf Jaarrekening

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**van Dijk, Evertje Hendrika**  
Bestuurder

1 Functie (functienaam)	
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	166.895
7 Voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn	16.015
8 Totale bezoldiging uit hoofde van de functie van topfunctionaris	<b>182.910</b>
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	154.505
6 Voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn	16.054
7 Totale bezoldiging uit hoofde van de functie van topfunctionaris	170.559
8 Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	190.000

**Meulmeester, Maria Johanna**  
Voorzitter RvT

1 Functie (functienaam)	
2 In dienst vanaf (datum begin functievervulling)	1-jan-25
3 In dienst tot en met (datum einde functievervulling)	31-dec-25
4 Totale bezoldiging in het kader van de WNT	<b>16.080</b>
5 Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	30.150

**Blokker - Ammeraal, Suzanne**  
Lid RvT

1 Functie (functienaam)	
2 In dienst vanaf (datum begin functievervulling)	1-jan-25
3 In dienst tot en met (datum einde functievervulling)	31-dec-25
4 Totale bezoldiging in het kader van de WNT	<b>10.854</b>
5 Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	20.100

**Kerssies, Geert Dirk**  
Lid RvT

1 Functie (functienaam)	
2 In dienst vanaf (datum begin functievervulling)	1-jan-25
3 In dienst tot en met (datum einde functievervulling)	31-dec-25
4 Totale bezoldiging in het kader van de WNT	<b>10.854</b>
5 Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	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	€ 11.400,00	€ 7.600,00	€ 7.600,00
4 Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	€ 28.500,00	€ 19.000,00	€ 19.000,00

**den Hartog, Gerhard Philip**  
Lid RvT

1 Functie (functienaam)	
2 In dienst vanaf (datum begin functievervulling)	1-jan-25
3 In dienst tot en met (datum einde functievervulling)	31-dec-25
4 Totale bezoldiging in het kader van de WNT	<b>10.854</b>
5 Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	20.100

**van Veen, Anthonius Simon**  
Leonardus

1 Functie (functienaam)	
2 In dienst vanaf (datum begin functievervulling)	1-jan-25
3 In dienst tot en met (datum einde functievervulling)	31-dec-25
4 Totale bezoldiging in het kader van de WNT	<b>10.854</b>
5 Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	20.100

Vergelijkende gegevens 2024

1 In dienst vanaf (datum begin functievervulling)	1-jan-24	1-mrt-24
2 In dienst tot en met (datum einde functievervulling)	31-dec-24	31-dec-24
3 Totale bezoldiging in het kader van de WNT	€ 7.600,00	€ 6.333,00
4 Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	€ 19.000,00	€ 15.885,00

**Toelichting**

**Indien Klassenindeling Zorg:** De Raad van Toezicht heeft conform de Regeling Bezoldigingsmaxima Topfunctionarissen Zorg en Jeugdhulp aan Stichting Verzorgingshuis de Koperhors 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. 28/05/2026

## 2.8 VASTSTELLING EN GOEDKEURING

### Resultaatbestemming

Het resultaat wordt verdeeld volgens de resultaatverdeling in de resultatenrekening.

### 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.

### Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

De bestuurder van Stichting Verzorgingshuis de Koperhorst heeft de jaarrekening 2025 opgemaakt en vastgesteld in de vergadering van 19 mei 2026, onder gelijktijdige goedkeuring daarvan door de Raad van Toezicht.

### Ondertekening door bestuurders en toezichthouders

W.G.

\_\_\_\_\_  
Mevr. E.H. van Dijk 19-mei-26  
Bestuurder

W.G.

\_\_\_\_\_  
Dhr. G.P. den Hartog 19-mei-26  
Voorzitter Raad van Toezicht

W.G.

\_\_\_\_\_  
Dhr. G.D. Kerssies 19-mei-26  
Lid Raad van Toezicht

W.G.

\_\_\_\_\_  
Dhr. A.S.L. van Veen 19-mei-26  
Lid Raad van Toezicht

W.G.

\_\_\_\_\_  
Mevr. L.M.L de Lau 19-mei-26  
Lid Raad van Toezicht

W.G.

\_\_\_\_\_  
Mevr. S. Blokker-Ammeraal 19-mei-26  
Lid Raad van Toezicht

VOOR WAARMERKINGS-  
DOELEINDEN



Verstegen accountants  
en adviseurs B.V.

49

d.d. 28/05/2026.

### 3 OVERIGE GEGEVENS

VOOR WAARMERKINGS-  
DOELEINDEN



Verstegen accountants  
en adviseurs B.V.

50

d.d. **28/05/2026**.

### 3 OVERIGE GEGEVENS

#### 3.1 Statutaire regeling resultaatbestemming

In de statuten is bepaald, conform artikel 3, dat het behaalde resultaat ter vrije beschikking staat van Stichting Verzorgingshuis de Koperhorst

#### 3.2 Nevenvestigingen

Stichting Verzorgingshuis de Koperhorst heeft geen nevenvestigingen en werkt onder de handelsnaam de Koperhorst

#### 3.3 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

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

Aan de raad van toezicht en de raad van bestuur van  
Stichting Verzorgingshuis de Koperhorst

## 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 Verzorgingshuis de Koperhorst te Amersfoort gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Verzorgingshuis de Koperhorst 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 balans per 31 december 2025;
2. de 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 Verzorgingshuis de Koperhorst 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 bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is.

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

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

Danny Hoogendoorn  
28 mei 2026 09:17 +02:00

D. (Danny) Hoogendoorn MSc RA