



2025

Bestuursverslag  
**Omring**





Welkom bij Omring.

Waar we op een positieve manier in het leven staan.

Waar we tot vindingrijke oplossingen komen.

En waar we mensen helpen regie te houden op hun gezondheid.

Samen de beste zorg dichtbij.



# Inhoud

## [Inleiding](#)

## [Omring in cijfers](#)

## [Missie, visie en strategie](#)

[Strategische koers 2022-2026](#)

[Strategische werkagenda 2025 en zorgprestaties](#)

[Strategische werkagenda](#)

## [Terugblik op het gevoerde beleid in 2025 en ontwikkelingen gedurende het boekjaar](#)

[Regionalisering: samenwerking als transformatieopgave](#)

[Eerstelijns gezondheidscentrum](#)

[Organisatieontwikkeling](#)

[Kwaliteit, veiligheid en audits](#)

[Digitalisering en ICT](#)

[Nominaties](#)

## [Financiële informatie](#)

## [Strategische risico's](#)

## [Vastgoed](#)

[Nieuwbouwactiviteiten](#)

[Investerings bestaande bouw](#)

[Lange termijn vastgoedstrategie](#)

[Veiligheid](#)

[Inkoop](#)

## [Medewerkers en werkgeverschap](#)

[Waarderend werkgeverschap](#)

[Gedragsregels](#)

[Positieve Gezondheid](#)

[Arbeidsmarkt](#)

[Leren & Ontwikkelen](#)

[Leiderschaps- en managementontwikkeling](#)

[SENS \(Samen Effectief Naar Succes\)](#)

[Diversiteit & Inclusie](#)

[Samen Vitaal](#)

[Arbeidsinzetbaarheid](#)

[Themapulse medewerkersonderzoek](#)

[Transparant Functiehuis](#)

[Professional in positie](#)

## [Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen \(MVO\)](#)

[Vitaal & Inclusief](#)

[Gezonde Omgeving](#)

[Duurzaam Zorgstelsel](#)

## [Medezeggenschap cliënten, medewerkers en professionals](#)

[Medezeggenschapsstructuur cliënten](#)

[Medezeggenschapsstructuur medewerkers](#)

[Medezeggenschapsstructuur professionals](#)

[Medische vakgroep](#)

[Vakgroep GZ-psychologen](#)

## [Bestuur en toezicht](#)

[Raad van Bestuur](#)

[Raad van Toezicht](#)

## [Toekomstparagraaf](#)

## [Bijlagen](#)

[Juridische structuur](#)

[Organisatiestructuur](#)



# Inleiding

**H**et jaar 2025 kenmerkte zich door verschuivingen die van invloed zijn op ons leven en welbevinden. Zo waren gevolgen van geopolitieke ontwikkelingen, klimaatverandering en demografische effecten merkbaar. In Den Haag speelde de dubbele kabinetsval, gevolgd door verkiezingen en de formatie van een nieuwe regering. In deze politiek onzekere omstandigheden worden de contouren van de impact op beleid en financiering van ons zorgstelsel pas in 2026 duidelijk. Bij Omring hielden we onze koers vast en konden we doelen realiseren. Tegelijkertijd was lenigheid nodig om in te spelen op nieuwe ontwikkelingen.

In deze tijden van transitie speelt voor Omring de dubbele vergrijzing een belangrijke rol. We merken dat het aantal ouderen stijgt, terwijl de arbeidsmarkt krimpt, landelijk, maar zeker in onze omgeving. Dit zorgt ervoor dat een groeiend beroep gedaan wordt op mensen die niet als professional aan de zorg verbonden zijn, maar als kind, broer, vriend, buurvrouw of als vrijwilliger. Omring omarmt deze ontwikkeling, geeft richting aan deze vernieuwde manier van samenwerken en brengt die in de praktijk: informele zorg en professionele zorg gaan hand in hand.

Onze zorg en de klantvraag veranderen dus substantieel. De zorg zal in toenemende mate een digitale of

technologische component hebben, als aanvulling op of voorafgaand aan de reguliere zorg. Naast onze eigen deskundigheid zal ook artificiële intelligentie een rol spelen bij onderdelen van de zorgverlening en de ondersteuning daarvan. Tegelijkertijd wil Omring onverminderd in deze veranderende samenleving als betrokken organisatie een toonaangevende rol blijven spelen in het lokale, regionale en landelijke netwerk. We doen dat als altijd op maatschappelijk verantwoorde wijze, met een open oog voor duurzaamheid en inclusiviteit. Zowel informatiebeveiliging als sociale veiligheid zijn daarbij belangrijk. Met de verdere implementatie van het Lean-gedachtegoed wordt Omring businesswiser voor een gezonde financiële en dus duurzame positie van onze gezondheidszorgorganisatie voor de inwoners van ons werkgebied.

In dit bestuursverslag gaan we op hoofdlijnen in op onze missie, visie en strategie en op het beleid dat in 2025 is gevoerd. We staan stil bij de belangrijkste ontwikkelingen in onze gezondheidszorgorganisatie, bij het alignment tussen strategie en uitvoering, bij ons waarderend werkgeverschap, bij vitaliteit en bij de bedrijfsvoering en gaan daarbij ook specifiek in op maatschappelijk verantwoord ondernemen, zoals dat binnen Omring wordt vormgegeven in samenwerking met onze interne en externe strategische partners. Verder is de verslaglegging van bestuur en toezicht

opgenomen en sluiten we af met een toekomstparagraaf.

Aanvullend op dit bestuursverslag maken wij een kwaliteitsbeeld, gestoeld op het generiek kompas 'samenwerken aan kwaliteit van bestaan'. Voor een overzicht van het in 2025 gevoerde kwaliteitsbeleid en de speerpunten voor 2026 verwijzen wij graag naar het kwaliteitsbeeld, dat u kunt vinden op onze [website](#).

In dit bestuursverslag richten we ons vooral op de activiteiten van Stichting Omring. Organisatieonderdelen die gelieerd zijn aan Omring komen hier aan de orde als dat van toepassing is. Voor details verwijzen we naar de jaarstukken van de betreffende organisatieonderdelen.

*Jolanda Buwalda en Robin Bremekamp*  
*Raad van Bestuur*

---

NB: Dit document is onlosmakelijk verbonden met de digitale maatschappelijke verantwoording (DIGIMV). Deze informatie is te raadplegen via [www.jaarverslagenzorg.nl](http://www.jaarverslagenzorg.nl).



# Omring in cijfers 2025

Omring ontzorgt met zorg. We kiezen voor slimme oplossingen gericht op het versterken van het sociaal netwerk, innovatieve technologie, preventie, alternatieven voor het verpleeghuis, en het voorkomen van acute situaties. In samenwerking met regionale partners.



**4.592** medewerkers  
**1.873** vrijwilligers



**11.000** cliënten  
wijkverpleging  
**984** VPT  
**1.159** MPT



**31** woonzorglocaties  
**1.579** plekken  
**3.013** unieke klanten



**222** spoedopnames  
via huisarts of  
Spoedeisende Hulp



**3.785** cliënten  
Coördinatiepunt  
Ouderenzorg  
Noord-Holland



**85** GRZ-bedden  
**616** GRZ-patiënten  
**31** herstelbedden  
**538** herstelcliënten



**18+** geïmplementeerde  
innovaties



**9,1** waardering  
woonzorglocaties  
**9,3** waardering  
wijkverpleging  
**8,9** waardering GRZ



**5** IZA (regio, ROAZ, SPUK)  
**2** WOZO Woonzorgpacts  
**1** regiodeal



**50.551** Omringpashouders  
(huishoudens)



**5** winkels  
**1** webshop



**320,1 mln**  
geconsolideerde  
omzet (€)



# Missie, visie en strategie

## Strategische koers 2022-2026

In een toekomst die zich kenmerkt door schaarste bieden we het hoofd aan de toename van steeds complexere zorgvragen. En we doen meer: we zetten alles op alles, zodat mensen een waardevol en waardig leven kunnen leiden in al hun levensfasen. We ontzorgen hen met zorg. Dat doen we met een waardegedreven aanpak die leidt tot de beste zorgprestaties tegen lagere zorgkosten en tot positieve ervaringen voor zowel cliënt als medewerker. Door de cliënt centraal te stellen, de medewerker op 1 te zetten en de professional in positie te brengen binnen een succesvolle organisatie, als onderdeel van een regionaal netwerk. Vanuit de kernkwaliteiten waarmee we ons onderscheiden. We zijn er voor ieder mens die ons nodig heeft. Waarbij we ieder mens als uniek beschouwen, als één geheel en als onlosmakelijk onderdeel van zijn of haar omgeving.

We betrekken daarbij nadrukkelijk ook het persoonlijke netwerk van de cliënt, bijgestaan door de inzet van onze vrijwilligers. Zij vormen de gezamenlijke informele zorg. We zijn ook de gids die complexe zorg in een gefragmenteerd zorglandschap toegankelijk maakt en er de schouders onder zet om echt het verschil te maken. Daarnaast zijn we de duurzame verbinder van organisaties en samenleving, tussen nu en later.



Verbinder ook van mensen, generaties en ideeën. Dat doen we graag vanuit een succesvolle, maatschappelijk ondernemende organisatie, die in tijden van schaarste de waarde van haar inzet voor cliënten en de samenleving werkelijk weet te verhogen. Vanuit het gedachtegoed van Positieve Gezondheid, met warme zakelijkheid, met congruentie tussen strategie en uitvoering, met een hoog aanpassingsvermogen en de innovatiekracht die samen nodig zijn om diensten steeds verder te verbeteren en nieuwe diensten en initiatieven in de regio te ontwikkelen en uit te voeren. En vooral ook als waarderend werkgever voor onze ervaren zorgprofessionals en jonge talenten die door ons optimaal worden toegerust om nieuwe rollen en taken op zich te nemen. Zij krijgen bij ons volop ruimte om te doen waar ze goed in kunnen en willen zijn. Om zich te ontwikkelen, te groeien en te bloeien. Dat is de basis van de gezondheidszorg van de toekomst waar wij voor staan en gaan.

## Strategische werkagenda 2025 en zorgprestaties

De strategieopgave is uitgewerkt in een strategische werkagenda waarvan in 2025 veel doelen gerealiseerd zijn. Zo konden we bijvoorbeeld binnen VPT (Volledig



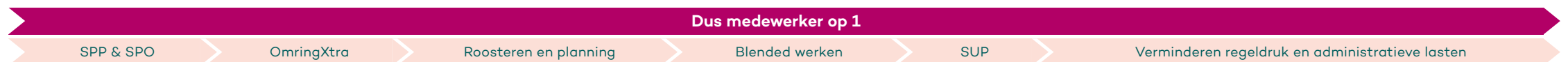
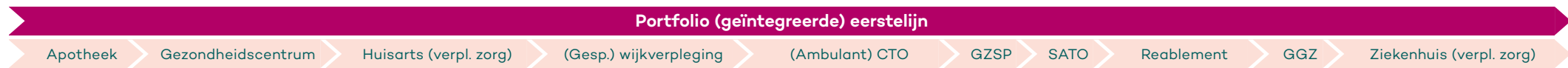
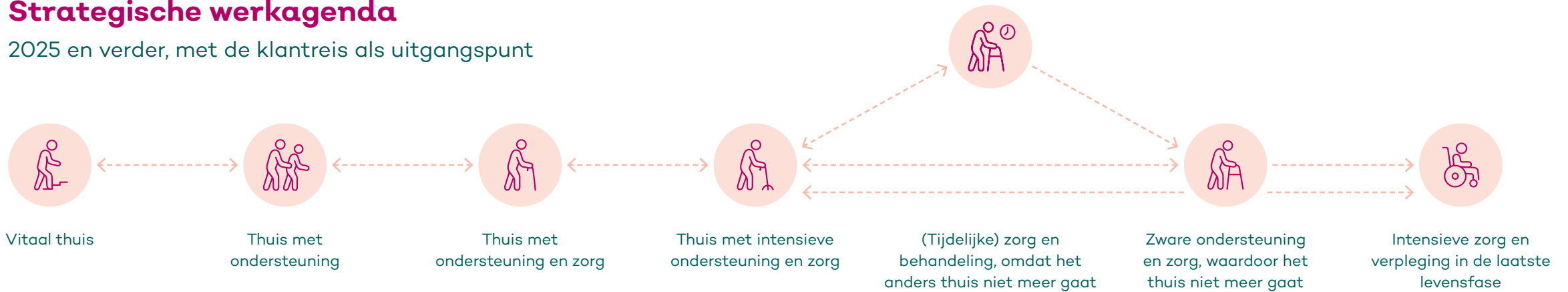
Pakket Thuis), MPT (Modulair Pakket Thuis) en de wijk meer cliënten in zorg nemen door optimalisatie van de werk- en zorgprocessen, de inzet van het consultatieteam ouderenzorg en functionele triage- en verwijsmogelijkheden. We hebben de regionale samenwerking in de ANW-zorgverlening samen met onze ketenpartners geoptimaliseerd, proposities voor poliklinische wijkzorg en gespikkelde en geclusterde VPT uitgewerkt en op Texel hebben we, in het samenwerkingsverband Kernegezond Texel en met ons eigen Toekomstlab, gezorgd voor meer integrale en toekomstbestendige gezondheidszorgverlening. We hebben over de vier Omringregio's heen gewerkt aan het terugbrengen van ongewenste praktijkvariatie en het delen van good practices, zodat we samen voorbereid zijn op de toekomst van wonen en zorg in het programma Waardig leven Slim werken. We ontwikkelden concepten voor het faciliteren van langer thuis wonen in de care-cure-community gedachte van 'zelf doen, samen doen, digi doen'. Onze dagbesteding en dagbehandeling werden uitgebreid naar verschillende vormen van de propositie 'Ontmoeten&'. Flankerend aan en vooruitlopend op professionele zorg hebben we Informele Zorg doorontwikkeld en bekendgemaakt onder onze cliënten en hun naasten en tegelijkertijd hebben we de Omringpas voor dienstverlening doorontwikkeld. We introduceerden ambulante geriatrische revalidatie en besteedden aandacht aan (wetenschappelijk) onderzoek en praktijkontwikkeling, mede gericht op de voorspellende, preventieve waarde ervan. ●





# Strategische werkagenda

2025 en verder, met de klantreis als uitgangspunt





# Terugblik op het gevoerde beleid in 2025 en ontwikkelingen gedurende het boekjaar

In 2025 stond Omring voor grote maatschappelijke en sectorbrede uitdagingen, gekenmerkt door een toenemende zorgvraag, arbeidsmarktkrapte en een dynamische politieke context. Tegen deze achtergrond heeft de nieuw samengestelde Raad van Bestuur het jaar koersvast benut om, vanuit een combinatie van frisse blik en bestuurlijke ervaring, te werken aan de strategische opgaven en een toekomstbestendige organisatie. Dankzij gerichte sturing, nabij en waarderend leiderschap en een sterke informatiepositie zijn vrijwel alle strategische, inhoudelijke en financiële jaardoelen gerealiseerd. Gerichte stappen zijn gezet aan de hand van negen strategische resultaatgebieden. Ontwikkelingen betroffen:

- **Verhogen arbeidsinzetbaarheid:** ondanks inzet en sturing bleef het ziekteverzuim te hoog; de Taskforce Duurzame Inzetbaarheid werd gestart en liet sinds april dalende cijfers zien, al blijft verdere inzet op het vergroten van vitaliteit nodig.
- **Informele Zorg:** implementatie van trainingen en workshops leidde bij zowel vrijwilligers als zorgprofessionals tot bredere bewustwording over de noodzakelijke verschuiving van 'zorgen voor' naar 'samen zorgen'.

- **Digitalisering:** onder meer de uitrol van medicijndispensers, GPS-tracking binnen Veilig Open, en de introductie van Werkplek 2.0, waardoor inlogtijden en de daarbij behorende administratieve last significant afnamen. De 'Mijn Omgeving' voor medewerkers gaat daar ook aan bijdragen.
- **Administratieve lastenverlaging:** spraakgestuurd rapporteren werd ingevoerd en proeven met robotisering gestart.
- **Productiviteitsverhoging:** optimalisatie van planning in de thuiszorg, het borgen van het programma roosteren & plannen, de ontwikkeling van nieuwe woonzorgproposities als 'Omringd Wonen & Leven' en 'Waardig leven Slim werken' en professionalisering van strategisch, tactisch en operationeel capaciteitsmanagement.

Al deze inspanningen en nog vele andere initiatieven droegen bij aan continuïteit van zorg, beheersing van kosten en voorbereiding op toekomstige arbeidsmarktschaarste. Essentieel is dat we door slimmer te werken de zorg voor zoveel mogelijk cliënten toegankelijk houden.

Omring heeft in 2025 extra geïnvesteerd in goed werkgeverschap, arbeidsbesparende maatregelen, duurzaamheid, efficiency en cybersecurity. Wij zijn ons ervan bewust dat er potentieel magerder jaren aanbreken en in 2025 is hierop nader voorgesorteerd vanuit reeds lopende business cases en door middel van nieuwe proposities en projecten. Ondanks personeelstekorten in zorgverlening en staf zijn de overall productiedoelstellingen gerealiseerd én is breed geïnvesteerd in de toekomst. De productiegroei en bijbehorende omzet is waargemaakt met de daarvoor bestemde reguliere personeelslasten. Gedurende het jaar nam de arbeidsbeschikbaarheid gestaag toe, was de bedbezetting hoog en is de productiviteit in de thuiszorg toegenomen. Met, door en ondanks dit alles is een mooi financieel jaarresultaat geboekt.

Omring had in 2025 te maken met toenemende cliëntaantallen, zorgzwaarte en complexiteit van zorgvraag. Daarom is doorgegaan met investeren in nieuwe proposities voor wonen met zorg, voor thuiszorg en voor de keten. In 2025 zijn er keuzes gemaakt voor extra investeringen in de bouw van Het Groene Verpleeghuis, de interim revalidatiecapaciteit bij Lindendael en digitalisering ten behoeve



van ontlasting van het zorgpersoneel. Vanaf begin 2025 heeft Omring zwaarder ingezet op privacy en geïnvesteerd in informatiebeveiliging. In tijden van aanhoudende cybercrime en waarin ook risico's van de keerzijde van AI zich aandienen is dit geen luxe maar noodzaak.

## Regionalisering: samenwerking als transformatieopgave

De landelijke akkoorden (IZA, AZWA, HLO) en de toenemende druk op de langdurige zorg bepaalden in belangrijke mate de omgeving waarin Omring opereerde. Regionale samenwerkingen in netwerken kregen een prominentere rol, waarbij Omring betrokken was in meerdere aanvragen, waaronder een omvangrijke en gezamenlijk gehonoreerde aanvraag voor Noord-Holland Noord Gezond van 66,2 miljoen euro. De toegenomen complexiteit en intensiteit van lokale, regionale en landelijke samenwerking vroeg een aanzienlijke investering van bestuurders en professionals.

Met de ondertekening van onder meer het IZA (Integraal Zorgakkoord) en akkoorden zoals HLO (Hoofdlijnenakkoord Ouderenzorg), WOZO (Wonen, Ondersteuning en Zorg voor Ouderen), GALA (Gezond en Actief Leven Akkoord) en de woondeal, geven we een impuls aan regionale samenwerking rond de transformatie in de zorg. De regiodeal van de gemeenten in Noord-Holland Noord biedt kansen op het gebied van duurzaamheid, nutsvoorzienin-

gen, vastgoed en mobiliteit. Ondertussen blijven de betaalbaarheid en toegankelijkheid van de totale zorg onder druk staan. Het belangrijkste vraagstuk zal zijn voldoende gekwalificeerde medewerkers aan te trekken en te behouden, de inzet van informele zorg te bevorderen en het gebruik van technologie in de zorgpraktijk verder in te voeren.

Omring is medeoprichter van het Regioplatform Noord-Holland Noord, Noord-Holland Noord Gezond (NHNG), de Regionale Samenwerkingsorganisatie (RSO) Zorgring en het Coördinatiepunt Ouderenzorg Noord-Holland (COPNH). Daarnaast vervult Omring het voorzitterschap van het bestuurlijk arbeidsmarktplatform ZWPlus/Sigra en van de datahub van Zorgring, dat onder architectuur en met investeringen vanuit Omring en partners is ontwikkeld. Met deze hub wordt de transmurale databeschikbaarheid voor alle zorgverleners en patiënten in de regio NH gefaciliteerd en worden de regiopartners in de transformatie ondersteund.

De regionale dynamiek kenmerkt zich dus door een groot aantal transformatieplannen waar Omring bij betrokken is. Bij het Regioplatform is het transformatieplan inmiddels goedgekeurd en de programma's lopen. Voor het regionale transformatieplan NHNG is de NZa-beschikking begin 2026 ontvangen en loopt het proces voor de governance en de inrichting van het regiobureau. De (Omring)initiatieven Zorggids, Informele Zorg, Dag- & Doecentrum en Kern Gezond Texel zijn opgenomen in dit transformatieplan. Verder heeft Omring als samenwerkingspartner adhesie betuigd aan de IZA-plannen van GGZ NHN, het





Dijklander Ziekenhuis, de Noordwest Ziekenhuisgroep en de drie huisartsenkoepels HWF, HKN en HONK in de regio. Vanuit het Regionaal Overleg Acute Zorg (ROAZ) is een IZA-plan goedgekeurd waarbij Omring betrokken is als partner in de (sub)acute zorg.

In de regio Noord-Holland Noord functioneert onder regie van Omring en in partnerschap met De Zorgcirkel het bovengenoemde Coördinatiepunt Ouderenzorg Noord-Holland dat op verzoek van het ROAZ en zorgverzekeraar VGZ is opgericht. Inmiddels is dit een gevestigde functie in de keten voor subacute ouderenzorg met triage en plaatsing van cliënten naar herstelbedden. Voor verwijzende huisartsen en ziekenhuizen is COPNH een cruciale voorziening om snel en adequaat passende zorg te realiseren en de belasting op de acute spoedzorg te verminderen.

Binnen het Regioplatform zetten zorgaanbieders zich samen in om zorg voor kwetsbare ouderen in de toekomst toegankelijk te houden. Ziekenhuizen, huisartsen en VVT-aanbieders werken hierin samen op het gebied van triage en transfer, het inrichten van een zorgservicecentrale en het organiseren van netwerkzorg rond cliënten. Op het gebied van data-uitwisseling is Omring aangesloten bij de RSO Zorgring.

Op het snijvlak van wonen, zorg en welzijn werkt Omring in de verschillende regio's samen met gemeenten, welzijnspartijen, corporaties en andere zorgaanbieders. Op Texel doen we dat met Kern Gezond Texel, in de Kop van Noord-Holland met

Noordkop Gezond voor Elkaar en met 'van Vergrijzing naar Vernieuwing' en in West-Friesland met het Westfriese Woonzorgpact.

## Eerstelijns gezondheidscentrum

Dankzij de fusie met Gezondheidscentrum Kersenboogerd is het portfolio van Omring in 2024 uitgebreid met huisartsenzorg, eerstelijns fysiotherapie en farmacie. In 2025 zijn we doorgegaan met het optimaliseren van de praktijk- en bedrijfsvoering van het centrum. Parallel daaraan verkennen we de mogelijkheden voor dienstverlening, preventie en zorgverlening in samenwerking met de betrokken professionals. Zo werkten we ook aan de invulling van Gezondheidsplein Het Baken: een multifunctionele afdeling voor eerstelijns gezondheidszorg, keuringen, advies en verrichtingen of behandelingen. Ook worden hier cursussen gegeven voor Omringpashouders.

## Organisatieontwikkeling

De implementatie van de integrale organisatievernieuwing (IOV) en de doorlopende professionalisering van het duaal leiderschap versterkten, zoals beoogd, de sturing in de lijn en verbeterden de zichtbaarheid en nabijheid van het management bij de medewerkers als randvoorwaarde voor de transformatieopgave. Het bracht de professionals in positie. Medio 2025 zijn wij – ter completering van de integrale organisatie-

vernieuwing – gestart met de herijking van de topstructuur, begeleid door een extern adviseur, gericht op het inrichten van passende governance, besturing en directievoering in deze tijd van transformatie van het zorglandschap. In 2026 zal deze verkenning leiden tot een ontwerpscenario voor implementatie van een toekomstbestendige topstructuur die bijdraagt aan het alignment tussen strategie en uitvoering.

De Raad van Bestuur richtte na de afronding van de programma's uit de ontwikkelorganisatie in 2025 het Transformatie Centrum Omring op. Het TCO voert regie op strategische transformatieprogramma's, met focus op IZA, prioritering en aansturing van coalities en projecten. Het borgt verandermanagement, communicatie en stakeholdermanagement en werkt vanuit een centrale Lean Obeya omgeving. De kwartiermaker en programmamanagers zorgen voor inrichting, samenhang en monitoring. Het TCO fungeert bovenliggend aan bestaande innovatieroutines en ondersteunt besluitvorming met data, voortgangsrapportages en portfoliomanagement. Binnen deze verandercontext is het evenwicht tussen externe verplichtingen en interne wendbaarheid een essentieel uitgangspunt.

## Kwaliteit, veiligheid en audits

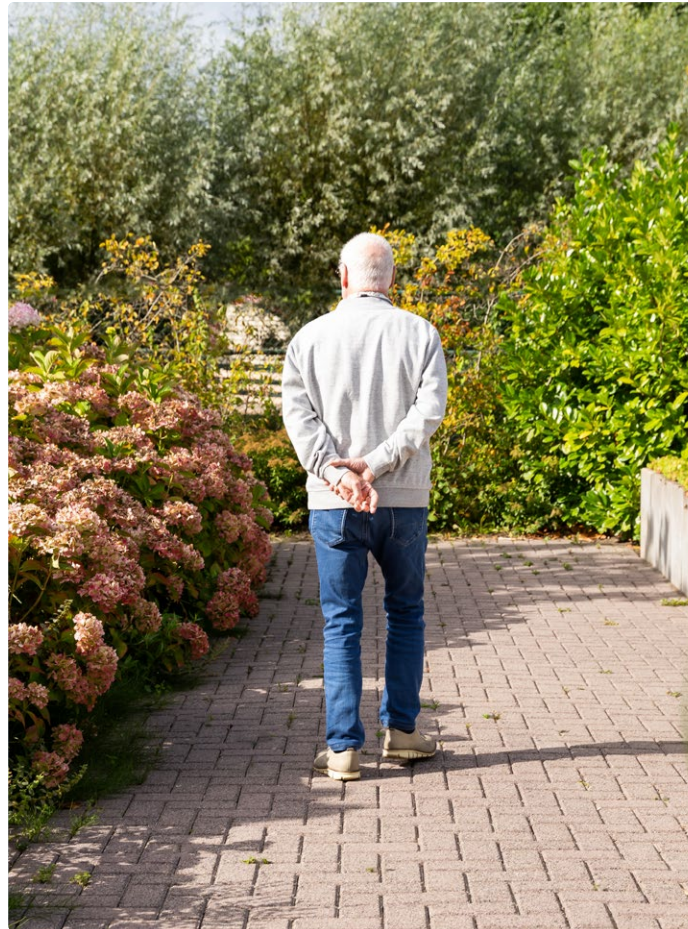
Kwaliteit en veiligheid waren in 2025 op orde. Dit blijkt onder meer uit de succesvolle NEN 7510 audit, een positieve ISO heraudit, afronding van de risico-inventarisatie en -evaluatie (RI&E) en een positief oordeel van de IGJ tijdens het jaargesprek en bij



een werkbezoek aan woonzorglocatie Nicolaas. De positieve ontwikkeling op locatie Buitenveld – na een intensieve periode in 2024 – markeerde een belangrijke mijlpaal: herstelde zorgkwaliteit, stijgende tevredenheid en een succesvolle heropening van zorgteams.

## Digitalisering en ICT

In 2025 hebben we onze Meerjarenvisie Digitalisering geactualiseerd. De technologische ontwikkelingen gaan snel en bieden, zeker in combinatie met AI (kunstmatige intelligentie), talrijke mogelijkheden voor de zorg en voor de ondersteunende afdelingen. Op 7 woonzorglocaties is in het verslagjaar de zorgdomotica vernieuwd. Met Werkplek 2.0 hebben alle zorgmedewerkers via hun persoonlijke device een eigen mobiele werkplek gekregen; dit ter vervanging van gedeelde werkplekken en ter ondersteuning van de verdergaande digitalisering. De MijnOmgeving vormt een schil om de voor zorgmedewerkers relevante applicaties en vermindert daarmee de administratieve last voor de professionals. We gebruiken AI onder meer voor vroegsignalering, indicatiestelling, een 360° klantbeeld, onrustmonitoring en voorspelling van het nut van de inzet van hulpmiddelen. De inzet van CoPilot ontzorgt de ondersteunende afdelingen bij diverse kantoorwerkzaamheden. Robotisering wordt toegepast om tijdrovende handmatige processen te automatiseren en met het inrichten van datamanagement en een datalake wordt datagedreven sturing steeds nauwkeuriger.



Om cyberdreiging tijdig kunnen te detecteren wordt de IT-infrastructuur van Omring dag en nacht bewaakt. Trots zijn we op onze NEN7510-certificering die in 2025 werd behaald.

## Nominaties

Ook in bredere zin werden prestaties extern erkend: Omrings bestuursvoorzitter werd genomineerd voor de Jeroen Meijerink Award voor Groen Leiderschap. Voor verantwoorde medicijngebruik kreeg Omring een nominatie voor de Gouden Uil Award. Deze nominaties onderstrepen de verankering van duurzaamheid, vakmanschap en het tegengaan van verspilling in onze organisatie. Op het gebied van digitalisering en ICT werd Omring door het ActieLeerNetwerk benoemd tot koploper. Het ActieLeerNetwerk werkt aan de inzet van voldoende, gekwalificeerde en betrokken medewerkers voor de zorg. Dat gaat hand in hand met het vinden van innovatieve oplossingen voor de vraagstukken waar de zorg in Nederland voor staat. ●



# Financiële informatie

**H**et financieel resultaat over 2025 ontwikkelde zich opnieuw goed. De reguliere exploitatie sluit met een positief jaarresultaat en ondanks aanhoudende personeelskrapte heeft Omring weer aan meer cliënten zorg verleend dan in het voorgaande jaar. Omring realiseerde over 2025 een enkelvoudig jaarresultaat van ruim € 4,7 miljoen positief (geconsolideerd € 3,7 miljoen positief). Dit betekent een rendement 1,54%, ongecorrigeerd voor incidentele effecten. Onderliggend zijn de baten uit zorgverlening toegenomen met 5,4% in vergelijking met het voorgaande jaar. De solvabiliteit ad 51,6% per ultimo 2025 is stevig en ook de budgetratio (28,9%) en DSCR (2,0) zijn ruim boven de door banken voor de sector gehanteerde norm. Voor verdere toelichting op het exploitatieresultaat wordt verwezen naar de toelichting per onderdeel in de jaarrekening 2025.

Omring had in 2025 wederom te maken met toenemende cliëntaantallen, zorgzwaarte en complexiteit van zorgvraag. Daarom is doorgegaan met investeren in nieuwe proposities voor wonen met zorg, voor thuiszorg en in de keten. Wij zijn ons bewust dat er potentieel magerder jaren aanbreken en in 2025 is hierop verder voorgesorteerd. Omring heeft in 2025 wederom extra geïnvesteerd in de volgende vier domeinen, noodzakelijk voor duurzaam gezonde bedrijfsuitoefening: Opleiden & Ontwikkelen,

**€ 3,7 mln**

Geconsolideerd jaarresultaat 2025

**1,54%**

Rendement

**5,4%**

Toename baten uit  
zorgverlening

**28,9%**

Budgetratio

**51,6%**

Solvabiliteit

Onderzoek & Wetenschap, I(C)T & Digitalisering, Innovatie & nieuwe ontwikkeling. Ondanks personeelstekorten in zorgverlening en in staf zijn de over-all productiedoelstellingen en bijbehorende opbrengsten gerealiseerd én is breed geïnvesteerd in de toekomst. Gedurende het jaar nam het verzuim gestaag af, was de bedbezetting hoog en is de productiviteit in de thuiszorg toegenomen.

Vanaf begin 2025 heeft Omring zwaarder ingezet op privacy en informatiebeveiliging. In tijden van aanhoudende cybercrime en waarin ook risico's en keerzijde van AI zich aandienen is dit geen overbodige luxe maar noodzaak. Ook is in 2025 doorgezet met onze vastgoedambities, door investeringen in onder meer Het Groene Verpleeghuis op Texel, interim revalidatiecapaciteit Lindendael te Hoorn en het onderzoeken van nieuwe proposities. In de geconsolideerde jaarcijfers zijn tevens de resultaten van Omringentiteiten meegenomen. Per 1 januari 2024 is Omring een bestuurlijke fusie aangegaan met Stichting Gezondheidscentrum Kersenboogerd te Hoorn en in 2025 is verder geïnvesteerd in het behouden en financieel gezond maken van deze eerstelijns praktijkvoering. Met, door en ondanks dit alles is een mooi financieel jaarresultaat geboekt.



In juli 2025 is overeenkomstig de CAO een salarisverhoging van 4% verwerkt. Het gemiddeld aantal personeelsleden op basis van fulltime eenheden is toegenomen van 2865 naar 2878 (toename van 0,5%). Naast de reguliere bedrijfsuitoefening is meer aandacht uitgegaan naar de uitbreiding van regionale (keten)samenwerking. In 2025 is het transformatieplan IZA-NHNG goedgekeurd. Deze versteviging van regionale samenwerking vergt ook adequate invulling en versteviging van de governance op transformatiethema's binnen Omring zelf. Dit niet alleen om zelf rechtmatig te kunnen verantwoorden over onze bijdrage aan programma's en projecten binnen IZA-NHNG, maar ook om onze bijdrage en positie in de regionale structuur volwaardig invulling te kunnen geven. Hiertoe is een afzonderlijk transformatieteam (TCO) ingesteld, dat zich bezighoudt met huidige en toekomstige transformatieakkoorden.

De geconsolideerde omzet is fors toegenomen van € 304.785.884,- naar € 320.089.404,- (stijging van 5,0%). Deze toename komt mede voort uit de toenemende vraag van cliënten naar én de keuze voor de zorg van Omring. De zorgverzekeraars herkennen en erkennen Omring als een kwalitatief goede zorgaanbieder die kostenbewust te werk gaat. Ook heeft de indexatie van tarieven aandeel in de toegenomen omzet.

Met het positieve resultaat van 2025 blijft Omring een sterke vermogenspositie behouden. Het eigen vermogen als percentage van het totale vermogen is 51,6% eind 2025, tegen 52,4% eind 2024. Het eigen vermogen als percentage van de totale bedrijfsop-

# 2.878

Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van fulltime eenheden

brenghen bedraagt 28,9% eind 2025 tegen 29,2% eind 2024. De liquiditeitsratio (current ratio) bedraagt 1,22. In 2024 bedroeg deze 1,47. Liquiditeit, solvabiliteit en resultaat blijven belangrijke variabelen waarop we ook in 2025 stuurden. De meerjaren liquiditeitsprognose laat met de huidige vooruitzichten een toekomstbestendig beeld zien. In 2025 is het beheersingskader geactualiseerd. Omring scoort in de stresstest op 4 van de 6 indicatoren boven de norm: als het gaat om de rentabiliteit is verbetering mogelijk. De stresstest is een selectie, door een accountant, van KPI's (kritieke prestatie-indicatoren), die een indruk geven van de financiële huishouding.

De financiële ruimte die ook in 2025 ontstond geeft ons de noodzakelijke flexibiliteit in de exploitatie om onze uitdagingen aan te kunnen. Door middel van financiële meerjaren planning en scenario's sturen wij op voortzetting van onze gezonde financiële bedrijfshuishouding met investeringspotentieel. Door middel van periodieke risicoanalyse zijn ook in 2025 de strategische risico's herijkt en is de risico-

# 5,0%

Stijging geconsolideerde omzet

bereidheid geactualiseerd. Daarbij is getoetst of de beheersmaatregelen passend, effectief zijn of aanscherping behoeven. Dit blijven wij jaarlijks, cyclisch doen. Belangrijke uitdagingen blijven het vinden en behouden van meer zorgpersoneel en het realiseren van de gewenste kwaliteitsontwikkeling, op efficiënte en duurzaam financieerbare wijze. Wij blijven dan ook extra investeren in opleiding & ontwikkeling, onderzoek & wetenschap, duurzaamheid, innovatie en digitalisering. De financiële gezondheid van de organisatie maakt dat mogelijk en we voelen het als onze verantwoordelijkheid hierbij een duidelijke en ambitieuze koers te varen. IZA-NHNG en andere opgaven op het gebied van regionalisering stimuleren ons om actief deel uit te blijven maken van landelijke en regionale samenwerkingsverbanden, als initiatiefnemer dan wel deelnemer. ●

# 1,22

Liquiditeitsratio

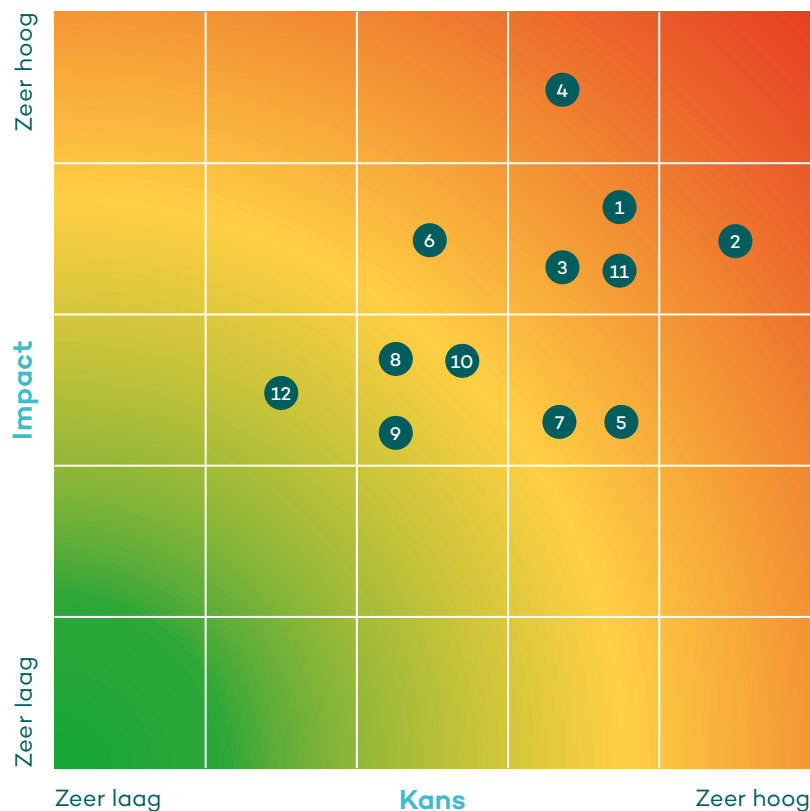
# Strategische risico's

Risicomanagement is gekoppeld aan de jaarp-lansystematiek van Omring en maakt onderdeel uit van de reguliere planning- en controlcyclus. Parallel aan het opstellen van het concernjaarplan en de kaderbrief heeft medio 2025 een herijking van de belangrijkste strategische risico's plaatsgevonden. Daarbij zijn de risico's naar soort besproken, maar niet gewijzigd. Wel zijn de kans en de potentiële impact opnieuw ingeschat. Aanvullend is in 2025 de risicobereidheid per risico bepaald. Gekoppeld aan de strategische risicoanalyse is ook de tactische risicoanalyse, inclusief de risico's vanuit verkoopcontracten, onderdeel van de jaarlijkse cyclus van sturing en beheersing. Privacy, informatiebeveiliging en het voorkomen van fraude zijn risicodomeinen waarop, zowel per geïdentificeerd risico als integraal, beheersmaatregelen worden genomen.

De belangrijkste strategische risico's die in 2025 zijn geïdentificeerd, worden in een zogenaamde heatmap ingeschat naar kans en impact, zoals weergegeven in nevenstaand diagram.

Risico's met een lage bereidheid vragen om stevigere beheersing dan risico's die we bereid zijn te nemen, omdat dit bijvoorbeeld ook kansen biedt. Het diagram op de [volgende pagina](#) toont de risicobereidheid per geïdentificeerd risico.

## Heatmap strategische risico's

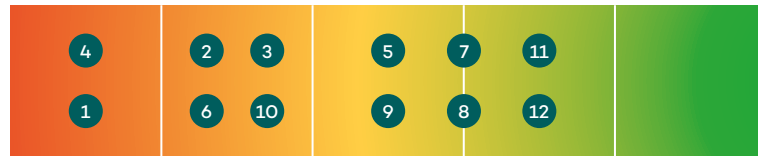


### Top 12 strategische risico's

- 1 Onvoldoende personeel
- 2 Bekostiging / verdienmodel
- 3 Wispelturigheid stakeholders / overheid
- 4 Cybercrime: security- en privacyrisico's
- 5 Onvoldoende woon- en zorgcapaciteit
- 6 Crisissituatie
- 7 Verandervermogen onder druk
- 8 Reputatierisico
- 9 Onvoldoende datakwaliteit / informatie
- 10 Toenemende compliance-eisen
- 11 IZA / samenwerkingsverbanden
- 12 Onvolwaardige successie topstructuur



## Risicobereidheid strategische risico's



Zeer laag

Zeer hoog

Niveau	Omschrijving	Afwijking*	Tolerantie
1 Zeer laag	Nauwelijks risico nemen	0-10%	Direct ingrijpen
2 Laag	Terughoudend	10-25%	Ingrijpen bij significante afwijkingen
3 Neutraal	Gebalanceerd	25-50%	Monitoren + bijsturen
4 Hoog	Actief risico nemen	50-75%	Alleen ingrijpen bij grote impact of overschrijding bandbreedte
5 Zeer hoog	Maximale risicobereidheid	75-100%	Ruimte geven + experimenteren

### Top 12 strategische risico's

- 1 Onvoldoende personeel
- 2 Bekostiging /verdienmodel
- 3 Wispelturigheid stakeholders /overheid
- 4 Cybercrime: security- en privacyrisico's
- 5 Onvoldoende woon- en zorgcapaciteit
- 6 Crisissituatie
- 7 Verandervermogen onder druk
- 8 Reputatierisico
- 9 Onvoldoende datakwaliteit / informatie
- 10 Toenemende compliance-eisen
- 11 IZA /samenwerkingsverbanden
- 12 Onvolwaardige successie topstructuur

## Risico's Wet DBA

Stichting Omring maakt in beperkte mate gebruik van zelfstandigen (zzp'ers) voor tijdelijke of specialistische inzet. Op grond van de Wet DBA zijn zowel opdrachtgever als opdrachtnemer verantwoordelijk voor het juist beoordelen van de arbeidsrelatie om schijnzelfstandigheid te voorkomen. Omring maakt gebruik van modelovereenkomsten en overige interne beheersmaatregelen ter voorkoming van schijnzelfstandigheid, waaronder toetsing van zelfstandigheid, beoordeling van contracten en periodieke controles. Indien de Belastingdienst desondanks een arbeidsrelatie alsnog als dienstverband kwalificeert, kan dit leiden tot financiële verplichtingen die niet uit de balans blijken, zoals loonheffingen, sociale premies en eventuele boetes. De omvang van deze potentiële verplichtingen is op dit moment niet betrouwbaar te kwantificeren, maar wordt als beperkt ingeschat gegeven de aard en omvang van de inzet van zelfstandigen binnen de instelling. •

\* Gaat om afwijkingen op de doelstelling. Dat kunnen verschillende KPI's zijn, en gaat dus niet alleen om de financiële impact.

# Vastgoed

## Nieuwbouwactiviteiten

In 2025 bouwden wij verder aan de 53 appartementen voor zware zorg in Het Groene Verpleeghuis op Texel. De geplande oplevering door het consortium Groos! onder leiding van hoofdaannemer Van Wijnen is april 2026. Dit is iets later dan voorzien vanwege nog ontbrekende nutsvoorzieningen. Na verdere inrichting wordt het pand in eind mei 2026 in gebruik genomen.

Voor de realisatie van 30 interimplaatsen voor geriatrische revalidatiezorg op locatie Lindendael was er een uitdaging: vanwege netcongestie kon er geen hoger vermogen in de stroomvoorziening worden gecontracteerd. Om dit op te lossen, werden maatregelen genomen om het stroomverbruik en de piekbelastingen in het bestaande pand te verminderen. Hierdoor kwam voldoende capaciteit beschikbaar om de interim plaatsen van stroom te voorzien. In het verslagjaar werd vervolgens een gewijzigde business case goedgekeurd, waarna de bouw met de geselecteerde aanbieder De Meeuw verder werd vormgegeven. De bouw van de units in de fabriek is inmiddels gestart en het terrein is voorbereid op de bouwactiviteiten. Het verkrijgen van de bouwvergunning heeft echter veel aandacht gevraagd. Daardoor is de plaatsing van de units tot medio 2026 uitgesteld.



## Investeringsen bestaande bouw

De activiteiten in de bestaande bouw, naar aanleiding van de routekaart voor terugdringing van CO<sub>2</sub>-emissies, zijn voortgezet. Naast energiebesparingen leveren de projecten vaak kwalitatieve en comfortverbeteringen op. Voorbeelden zijn verbeteringen van de schil van Lindendael en Sweelinckhof en het vervangen van de klimaatinstallaties van Sint Jozef en De Watermolen. Kwalitatieve verbeteringen zijn gemaakt in de woonkamers en algemene ruimtes van De Watermolen en Buitenveld. De balkons van Lindendael werden vergroot. De revalidatie- en herstelafdeling in het ziekenhuis in Den Helder is opgeknapt, zodat deze nog enkele jaren kan worden gebruikt. In coproductie met de afdeling ICT is verder gewerkt aan de uitrol van de nieuwe zorgopropriëteitsystemen op alle locaties. Op het terrein van Sweelinckhof werd gestart met de verduurzaming van 35 aanleunwoningen. De renovatie wordt begin 2026 afgerond. Diverse kantoorvoorzieningen werden op basis van huur werden als uitvalsbasis voor bestaande en nieuwe thuiszorgteams in gebruik genomen. In Den Helder werd een algemene overleg- en werklocatie voor ons gehele noordelijke werkgebied geopend.

## Lange termijn vastgoedstrategie

In het verslagjaar is een aanvang gemaakt met het herijken van de lange termijn vastgoedstrategie. Na een zorgvuldig selectieproces is ptg advies gevraagd deze herijking te begeleiden vanwege de ruime ervaring in zowel ouderenzorg als ziekenhuiszorg en aanpalende zorgsectoren.

Voor het plangebied Hoorn-Noord aan de Jozefstraat zijn met Intermaris en de gemeente Hoorn overeenkomsten in voorbereiding voor de bouw van ruim 45 appartementen voor zware zorg en met gemeenschappelijke voorzieningen, die Omring in eigen beheer zal uitvoeren. In het totale plangebied worden meer woningen voor ouderen gebouwd. De afspraken met woningcorporatie en gemeente gaan ook over de samenwerking tussen partijen en de nieuw te bouwen Omringlocatie als middelpunt van een zorgzame wijk.

In het programma Nieuwe Woonvormen wordt de ambitie ingevuld om in 2030 in 2.400 woningen in de regio Omring zorg te leveren op basis van het scheiden van wonen en zorg in een vorm van clustering van woningen. Hoewel in het verslagjaar slechts een intentieovereenkomst werd gesloten, is het aantal potentiële projecten vergroot, waardoor nu zicht is op circa 450 woningen. Veel aandacht werd geschonken aan de regionale netwerken en partners om te komen tot nieuwe woonvormen. Daarbij werd meer ingezet op de mogelijkheden die er zijn in bestaande complexen en wijken en op het ophalen en



toepassen van goede, landelijke best practices. Op projectniveau werden subsidies aangevraagd om meer investeringen voor zorg mogelijk te maken.

## Veiligheid

De in 2024 vernieuwde aanpak van BHV-oefeningen, gecombineerd met scholingen, is in 2025 voortgezet. Na twee jaar wordt de aanpak samen met de ondernemingsraad geëvalueerd. Het nieuwe Besluit bouwwerken leefomgeving (Bbl) heeft tot gevolg dat alleen onder zeer strikte voorwaarden spullen, zoals rollators en boosters, mogen worden neergezet of opgehangen in gangen die als vluchtweg dienen. Met het bevoegd gezag is op gebouwniveau overleg gevoerd over de uitvoerbaarheid. In woonzorglocatie Nicolaas is in het verslagjaar sprake geweest van langdurige stroomuitval. Maatregelen die uit de

evaluatie volgden zijn ook doorgevoerd op andere locaties. Voltooiing hiervan vindt in 2026 plaats. Bedrijfscontinuïteit en veiligheid zijn daarnaast beter geborgd door verspreiding van noodvoorzieningen en verbeteringen in de crisisstructuur.

## Inkoop

Met inkooppartner COPPA is het eerste optiejaar, dat ingaat in maart 2026, in het contract bevestigd. Om de governance te verbeteren en de duurzaamheidsdoelstellingen beter te borgen, is aan het inkoopbeleid een addendum toegevoegd. Dit bevat een beschrijving van bestaande werkwijzen, met name op het gebied van duurzaamheid. Verdere standaardisatie van de zorghulpmiddelen werd bereikt via afspraken met leveranciers en door verbeteringen in de interne procesgang. •

# Medewerkers en werkgeverschap

## Waarderend werkgeverschap

Omring zorgt voor goede voorwaarden en faciliteiten, zodat medewerkers hun werk vitaal, duurzaam en met plezier kunnen uitvoeren. De leidinggevende vervult hierin een sleutelrol: de medewerker staat op 1 door persoonlijke afstemming van wensen, mogelijkheden en ambities. Door nabij, aandachtig en waarderend leiding te geven, worden medewerkers ondersteund en omringd met de beste zorg en aandacht, dit blijkt goed te werken in de dagelijkse praktijk.

Geheel in lijn met de doelstelling van de Integrale Organisatievernieuwing heeft het programma Waarderend Werkgeven, zo blijkt uit de resultaten van medewerkeronderzoek, in 2025 bijgedragen aan een bredere verankering van het gedachtengoed binnen de organisatie. Medewerkers ervaren hierdoor meer erkenning en waardering, wat zichtbaar is in een hogere betrokkenheid en actieve deelname aan initiatieven onder de noemer OmringXtra. Het fundament van waarderen, belonen, ontwikkelen en verbinden is hierdoor sterker geworden, waardoor toekomstige activiteiten op het gebied van werkgeverschap en leiderschap beter kunnen aansluiten op wat medewerkers nodig hebben.

In 2025 namen in totaal 1.164 medewerkers deel aan één of meerdere activiteiten van OmringXtra. Medewerkers waarderen dit gemiddeld met een 8,3 en 98% van de ondervraagde deelnemers geeft aan zich gezien en gewaardeerd te voelen door dit initiatief. Deze cijfers bevestigen dat het programma aansluit bij een duidelijke behoefte onder medewerkers en dat het bijdraagt aan betrokkenheid en verbondenheid met Omring. Medewerkers benoemen onder meer dat de activiteiten zorgen voor momenten van ontmoeting en verbinding met collega's van andere locaties, voor ontspanning, en dat zij het ervaren als een oprechte blijk van waardering vanuit de organisatie. Het programma versterkt zo het gevoel van samenhang en van trots om bij Omring te werken.

## Gedragsregels

Om op een overzichtelijke manier in beeld te brengen hoe we binnen Omring ons tot elkaar verhouden en hoe we samenwerken, is door een multidisciplinair samengestelde voorbereidingsgroep een samenhangend document met gedragsregels opgesteld. Deze gedragsregels gaan over het omgaan met elkaar, met spullen van Omring, met relaties, met social media en met persoonsgegevens en veiligheid. Kortom, ze beschrijven hoe je goed voor jezelf en elkaar zorgt.





Ook maatregelen bij ongewenst gedrag zijn in de gedragsregels opgenomen.

## Positieve Gezondheid

Het gedachtengoed van Positieve Gezondheid is steeds meer verweven in de organisatie, bijvoorbeeld tijdens jaargesprekken en trainingen voor medewerkers en teams. Om een indruk te krijgen van waar we nu staan heeft de Universiteit Maastricht een kleinschalig onderzoek onder het management van Omring uitgevoerd. De onderzoeksvraag luidde: hoe kan Positieve Gezondheid een rol spelen in leiderschapsontwikkeling en in de ontwikkeling van leiders, en hoe kunnen de toepassing en effectiviteit hiervan worden versterkt op basis van de ervaringen van leidinggevendenden? Het onderzoek laat zien dat het toepassen van Positieve Gezondheid bijdraagt aan de ontwikkeling van belangrijke leiderschapsvaardigheden, zoals actief luisteren, het stellen van verdiepende vragen en het faciliteren van reflectie. Leidinggevendenden ontwikkelen daarnaast meer zelfreflectie, zelfmanagement en het vermogen om psychologische veiligheid te creëren binnen teams. Verbetermogelijkheden liggen op het gebied van communicatie, projectdruk en medewerkersbetrokkenheid.



## Arbeidsmarkt

In 2025 was er sprake van een lichte netto instroom van medewerkers: 784 medewerkers traden in dienst en 772 medewerkers verlieten de organisatie. Deze

cijfers worden mede beïnvloed door de inzet van vele zomerkrachten die jaarlijks worden aangenomen. In de primaire zorgfuncties was sprake van meer uitstroom dan instroom. In 2025 namen we Omringbreed 272 zorgmedewerkers (160 FTE) aan op zorgniveau 2 tot en met 6, terwijl 399 zorgmedewerkers (196 FTE) de organisatie verlieten.

Wanneer ook de interne doorstroom wordt meegenomen, ontstaat een ander beeld. Door onder andere de vele BBL-studenten die afstuderen en een zorgfunctie gaan bekleden, zien we in verschillende functies – zoals helpende plus, verzorgende IG, coördinerend verpleegkundige en wijkverpleegkundige – zelfs een netto stijging in het aantal FTE. Dit laat zien hoe belangrijk studenten voor ons zijn.

Tegelijkertijd zien we op het gebied van opleidingsinstroom ook uitdagingen. Eind december 2025 bedraagt het aandeel studenten 7,2% van het totaal aantal zorgmedewerkers in loondienst, terwijl de ambitie 10% is. Aansprekende arbeidsmarktcampagnes, zoals 'Het is nooit te laat om je hart te volgen', moeten zij-instromers aanmoedigen om een loopbaan in de zorg aan te gaan. We zien hier positieve resultaten. Daarnaast wordt gewerkt aan een nieuwe 'Werken-bij'-website, gericht op het inspireren van verschillende doelgroepen om voor een loopbaan in de zorg te kiezen.

Ook de vernieuwde Bring-a-Friend Xtra-regeling, waarbij medewerkers hun vriend(in), buur of familielid meenemen naar hun werkplek om hen kennis te laten maken met het werk in de zorg én met Omring als



werkgever, heeft in 2025 tot mooie resultaten geleid. Vanuit deze regeling werden 112 nieuwe medewerkers aangenomen; een stijging van 31% ten aanzien van 2024. Naast een hoge instroom heeft de regeling ook bijgedragen aan ambassadeurschap onder medewerkers die gebruikmaakten van deze bonusregeling.

## Leren & Ontwikkelen

De afdeling Leren en Ontwikkelen heeft in het verslagjaar de beweging naar werkplekleren versterkt door leren dichterbij de praktijk te organiseren en dagelijkse werkmomenten als krachtige leersituaties centraal te zetten. Daarbij positioneert de afdeling zich steeds duidelijker als strategisch partner, die leeractiviteiten verbindt met de strategische koers, kwaliteitsontwikkeling en organisatiebrede professionalisering. Door kaders te ontwikkelen, samenhang te bewaken en te adviseren op impact, verschuift het accent van traditionele trainingen naar continu leren in de praktijk, ondersteund door performance support en met ruimte voor informeel leren. Er hebben 797 training events plaatsgevonden, met meer dan 10.000 deelnames. De grootste programma's waren Informele Zorg, Professional in positie voor Verzorgende IG, BHV en Fysieke belasting. Daarnaast zijn er meer dan 3.000 online trainingen afgerond.

# 797

Training events

# 3.000

Online trainingen

# 10.000

Deelnames

## Leiderschaps- en managementontwikkeling

Het programma Leiderschap & Management heeft bijgedragen aan een duidelijker en steviger beeld van leiderschap binnen Omring, met als doel managers verder te brengen in hun ontwikkeling, zowel inhoudelijk als in hun leiderschapsrol. Het programma biedt structuur, houvast en een helder ontwikkelpad.

Het aanbod bestond uit een samenhangend geheel van leiderschapsplan, trainingen, reflectiegroepen op twee niveaus en een online leeromgeving, waarmee deelnemers bewuster konden reflecteren en gerichte leerdoelen konden formuleren. Leidinggevenden oefenden expliciet met het koppelen van hun persoonlijke ontwikkeling aan team- en organisatie-doelen. Een belangrijke stap was de integratie van regieverpleegkundigen en ondersteunende diensten in het programma, wat zorgde voor meer verbinding en een gedeeld begrip van wat goed leiderschap binnen Omring betekent.

Deelnemers waardeerden vooral het 'samen leren': casuïstiek delen, praktijkdilemma's bespreken en gezamenlijk reflecteren. Uit de evaluaties blijkt dat de trainingen goed toepasbaar en ondersteunend zijn, en dat leidinggevenden door het programma bewuster en consistent invulling geven aan hun leiderschapsstijl.

Het programma Leiderschap & Management sluit aan op de strategische doelen van Omring, waaronder de SENS principes.



## SENS (Samen Effectief Naar Succes)

In 2025 is SENS 2.0 geconcretiseerd. We zetten hiermee een belangrijke stap naar een organisatie waarin continu verbeteren en meer businesswise worden stevig is verankerd in het dagelijks werk. Nieuwe teams zijn opgeleid en bij bestaande teams is de filosofie die gestoeld is op LEAN-principes opgefrist. Er zijn meerdere thema's met bijbehorende planning uitgewerkt, waaronder het SENS gericht sturen op organisatiedoelen en het versterken van de prestatiedialoog. De Obeya ruimte in Het Baken is opnieuw ingericht als visuele samenwerkingsplek voor het management, waar doelen, resultaten en verbeteringen overzichtelijk worden weergegeven. Deze Lean-aanpak ondersteunt snellere en beter onderbouwde besluitvorming.

## Diversiteit & Inclusie

Er is een competentiegericht gespreksformat ontworpen om inclusief en objectief te kunnen selecteren. Bij dit gestructureerde gespreksformat formuleren selecteurs vooraf de competenties en de daarop gebaseerde vragen, zodat sollicitanten op relevante functiecriteria beoordeeld worden in plaats van op gevoel of persoonlijke voorkeur. Hierdoor worden beslissingen minder beïnvloed door (onbewuste) vooroordelen. Daarnaast zijn verschillende initiatieven in gang gezet voor het werven van medewerkers in het buitenland.

Voor managers maakten we een praktische gids voor het werken met medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt. Op 31 december 2025 had Omring 92 medewerkers uit deze doelgroep in dienst.

## Samen Vitaal

Omring streeft naar een vitale organisatie met vitale medewerkers. Het vergroten en behouden van de vitaliteit van medewerkers is daarbij een gedeelde verantwoordelijkheid. Omring faciliteert en ondersteunt, terwijl van medewerkers wordt verwacht dat zij – binnen hun mogelijkheden – regie nemen over hun eigen vitaliteit. Het gedachtegoed van Positieve Gezondheid is hierbij richtinggevend in de arbeidsrelatie en vormt, net als in voorgaande jaren, de basis onder het vitaliteitsbeleid. In 2025 heeft Omring geïnvesteerd in het preventieve vitaliteitsprogramma Samen Vitaal. Met dit programma worden medewerkers ondersteund om fysiek en mentaal gezond te blijven en om uitval waar mogelijk te voorkomen. In totaal hebben in 2025 1.342 medewerkers deelgenomen aan één of meerdere interventies binnen het programma. Het aanbod binnen Samen Vitaal is gebaseerd op een combinatie van (geanonimiseerde) uitkomsten van gezondheidschecks, resultaten uit de themapulsen en bevindingen uit de risico-inventarisatie en -evaluatie (RI&E). Op basis van deze inzichten wordt het programma jaarlijks bijgesteld en afgestemd op de actuele situatie binnen de organisatie en de behoeften van medewerkers.

Opvallend is de verdere toename in het gebruik van individuele, preventieve interventies. Met name het preventief consult bij de bedrijfsarts en de gesprekken met maatschappelijk werk werden vaker benut dan in eerdere jaren. Deze interventies worden door medewerkers ingezet om tijdig ondersteuning te krijgen bij fysieke, mentale of psychosociale vraagstukken, voordat deze leiden tot langdurige uitval. De laagdrempeligheid en het preventieve karakter dragen bij aan de effectiviteit van het programma. De ervaringen van medewerkers bevestigen het belang van deze persoonlijke begeleiding. Zo geven medewerkers aan dat begeleiding door een fysiotherapeut hen helpt om klachten beter te hanteren en oefeningen zelfstandig toe te passen in het dagelijks leven. Ook de gesprekken met vitaliteitscoaches worden gewaardeerd, waarbij medewerkers aangeven dat deze bijdragen aan meer rust, inzicht en balans.

Met Samen Vitaal blijft Omring inzetten op preventie, eigen regie en duurzame inzetbaarheid, passend binnen de bredere visie op goed werkgeverschap en waarderend werken.

## Arbeidsinzetbaarheid

De doelwaarden voor het ziekteverzuimpercentage waren in 2025 respectievelijk maximaal 6% voor de zorg en maximaal 3% voor de stafafdelingen. De doelwaarde voor de meldingsfrequentie was 1,10 voor geheel Omring. Het verzuimpercentage van Omring bedroeg in 2025 8,37% (in 2024 8,83%) en de meldingsfrequentie was in 2025 gelijk aan die van 2024,



namelijk 1,28. Hoewel de doelwaarden niet werden behaald, is het ziekteverzuimpercentage van Omring lager dan in 2024. Een andere belangrijke ontwikkeling is dat het verzuimpercentage in de tweede helft van 2025 vrijwel stabiel bleef, terwijl het van 2022 tot en met 2024 in die tijd van het jaar steeg. Tot slot is het vermeldenswaardig dat onze positie in de sector ten opzichte van het landelijk VVT-gemiddelde is verbeterd.

Uit de arbeidsinzetbaarheidscijfers valt op te maken dat, evenals in 2024, in bepaalde groepen meer sprake is van verzuim dan in andere groepen. Het gaat daarbij vooral om de lagere functiecategorieën en de hogere leeftijdscategorieën. Een verdere analyse van het verzuim leerde dat de volgende oorzaken herkend worden: medisch, persoonlijk, werkgerelateerd en/of organisatorisch. Leidinggevenden hebben een belangrijke rol in het bevorderen van arbeidsinzetbaarheid.

In juli 2025 is de zogenaamde Taskforce Verhogen duurzame inzetbaarheid in het leven geroepen. Deze taskforce zet langs drie lijnen extra stappen om de duurzame inzetbaarheid van medewerkers te verhogen. De drie lijnen zijn:

- directe ondersteuning in de lijn, bijvoorbeeld door gesprekken te voeren met de 24 teams met het hoogste verzuim en managers een instrumentarium te bieden;
- verbetering van het verzuim- en herstelproces;
- uitbreiding van ontwikkelmogelijkheden van leidinggevenden op het gebied van verzuimbegeleiding.

**8,37%**

Verzuimpercentage

**1,28**

Meldingsfrequentie

**52%**

Respons themapulse medewerkersonderzoeken

## Themapulse medewerkersonderzoek

De respons op de themapulse medewerkersonderzoeken, die twee keer per jaar worden gehouden, blijft stijgen en is nu 52%. De resultaten op de vaste thema's, zoals sociale veiligheid en werkdruk, zijn ten opzichte van 2024 steeds verder verbeterd. Een positieve constatering is dat ook het thema 'Nabijheid en Verandering' weer beter scoort dan een jaar eerder en ook beter dan de benchmark. Dit is een aanwijsbaar resultaat van de integrale organisatievernieuwing met meer nabijheid van leidinggevenden bij de medewerkers.

Verbetermogelijkheden voor het reduceren van de werkdruk zijn te vinden in arbeidsmarktkrapte, open diensten en verzuim. Door anders te werken, door het toepassen van zorgtechnologie en door het filteren van keuzes maakt Omring de hoeveelheid werk passender. Als het gaat over groei en ontwikkeling scoort de stelling 'in mijn werk kan ik voldoende leren' heel positief binnen alle leeftijdsgroepen.

## Transparant Functiehuis

In 2022 is het project Transparant Functiehuis gestart met als doel een geactualiseerd en toekomstbestendig functiehuis te creëren. Dit functiehuis moet functies met elkaar verbinden, loopbaanpaden inzichtelijk maken en functiebeschrijvingen laten aansluiten bij de werksituatie en ontwikkelingen. Bij de start van



het project telde Omring 237 functiebeschrijvingen. Ultimo december 2025 zijn bijna alle functies geactualiseerd en tellen we nog 115 generieke toekomstgerichte functiebeschrijvingen.

## Professional in positie

In 2025 hebben de intramurale MBO-verpleegkundigen het programma Professional in Positie & Kracht afgerond. Omring heeft met het programma Verpleegkundigen in Positie & Kracht de professionele positie van (coördinerend) verpleegkundigen versterkt en hun competenties verder ontwikkeld, waarmee een stevige basis is gelegd voor het leveren van veilige en hoogwaardige zorg. De resultaten van dit programma worden duurzaam geborgd.

Daarnaast is gestart met het programma Verzorgenden in Positie en Kracht, gericht op alle (coördinerend) Verzorgenden IG, zowel intra- als extramuraal. De thema's binnen dit programma richten zich op het versterken van de vakinhoudelijke basis van verzorgenden en het vergroten van het bewustzijn van hun impact op de uitvoering van het vak en op de kwaliteit van zorg. Het programma ondersteunt (coördinerend) Verzorgenden IG bij het (her)kennen en toepassen van professionele rollen, het versterken van vaardigheden om de juiste zorg te leveren en het ontwikkelen van persoonlijk en professioneel leiderschap. De uitvoering is gestart met de Festivals Verzorgenden in Positie. In 2026 wordt deze programmaliijn voortgezet. •





# Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO)

**O**mring kijkt bij alle beslissingen naar meerdere niveaus: de organisatie zelf, de keten, het netwerk, de regio en het landelijke speelveld en toekomstige generaties. De maatschappelijke opgave vraagt om toegankelijke en kwalitatieve zorg, het terugdringen van dubbele inspanningen, betaalbaarheid en het verkleinen van gezondheidsverschillen – ook in tijden van schaarste in zorg, arbeid, financiën en ecologie.

Voor bestuur en toezicht betekent dit: ruimte voor ondernemen, leren van ervaringen (ook mislukkingen) en zorgvuldig omgaan met dilemma's zoals centraal versus decentraal, maatwerk versus uniformiteit en eerlijk (ver)delen versus eigen optimalisatie. Waardegedreven business cases en het versterken van het organiserend vermogen vormen hierbij belangrijke uitgangspunten.

## Vitaal & Inclusief

### Kennis en bewustwording - Green Teams

In 2025 is stevig geïnvesteerd in het vergroten van het Green Teams-netwerk binnen Omring. Op meerdere

locaties zijn nieuwe teams gestart, onder andere in Sweelinckhof en in de Helderse locaties. Bij deze Green Teams ligt de behoefte voornamelijk aan kennisdeling en het oppakken van laaghangend fruit. De bestaande 5 teams speelden een centrale rol in het vergroten van bewustwording en het uitvoeren van concrete acties. Voorbeelden zijn deelname aan de campagneweek Zorg Zonder Afval, zwerfafvalacties en inspiratiesessies tijdens de Week van de Duurzaamheid.

Inhoudelijk werkten de teams aan duurzame verbeteringen, zoals alternatieven voor medicijn cups en placemats, duurzame relatiegeschenken en het tegengaan van voedselverspilling. Green Team Nicolaas zette belangrijke stappen in de realisatie van De Tuin des Tijds, gericht op biodiversiteit, inclusie en positieve gezondheid.

Het MVO-team droeg bij aan kennisdeling via workshops tijdens kwaliteitsdagen en door duurzaamheid structureel te agenderen binnen de organisatie.

## Gezonde Omgeving

### Klimaatpositief

Omring heeft belangrijke stappen gezet in het inzichtelijk maken en reduceren van de CO<sub>2</sub>-uitstoot. Per 1 maart 2025 is de organisatie overgestapt op 100% Nederlandse windenergie. Daarnaast is in samenwerking met Haskoning de volledige CO<sub>2</sub>-voetafdruk (scope 1, 2 én 3) in kaart gebracht. Omring is daarmee de eerste ouderenzorgorganisatie in Nederland die dit zo diepgaand heeft gedaan, inclusief een analyse op productniveau van alle inkoop.

De analyse laat zien dat vastgoed (45%) en inkoop (27%), waaronder voeding en medische producten, de grootste bijdrage leveren aan de uitstoot. Vervoer – zowel woon-werk als zakelijk – is verantwoordelijk voor circa 25% van de totale CO<sub>2</sub>-uitstoot. Deze inzichten vormen de basis voor gerichte reductie-maatregelen en voor de doelstellingen voor 2026.

Daarnaast is onze CO<sub>2</sub>-uitstoot voor 2025 in kaart gebracht met betrekking tot vastgoed, vervoer en afval. Door de overstap naar 100% Nederlandse windenergie is de CO<sub>2</sub>-uitstoot met 28% gedaald.

### Circulair Ondernemen

Het project Afval Scheiden is uitgerold. Op vrijwel alle deelnemende locaties is het restafval met 20 tot 30% verminderd. Daarnaast is de eerste versie van het grondstoffenplan afgerond. In 2026 volgt een verdere verdieping, mede op basis van de impactanalyse.

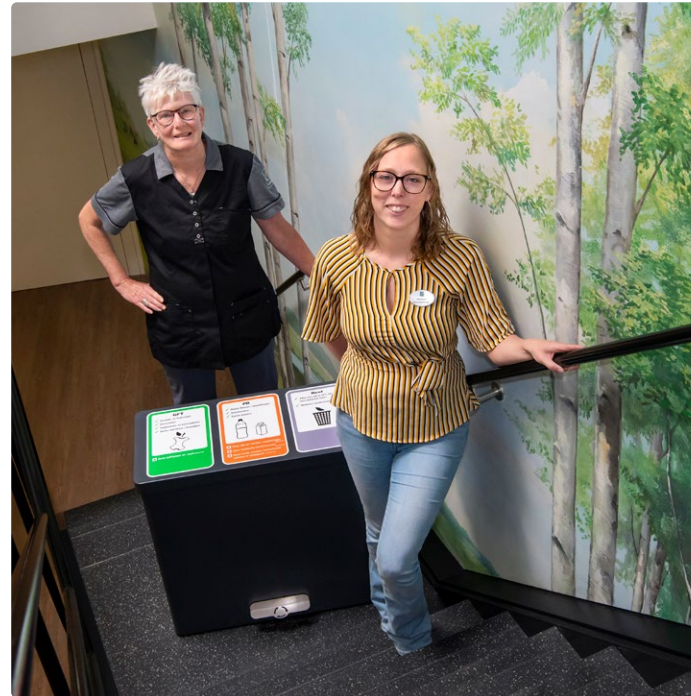
### Groen & Gezond

Op het gebied van voeding is een actieplan opgesteld voor duurzamere inkoop. In 2025 bestond 22,41% van het ingekochte volume uit producten met een lagere milieubelasting - ruim boven de norm voor het bronzen certificaat (15%) en richting de gouden ambitie (25%) van de Milieu Thermometer Zorg. Daarnaast is een pilot gestart met een AI-gestuurde weegschaal om voedselverspilling nauwkeurig te meten. De resultaten vormen de basis voor gerichte verbetermaatregelen.

## Duurzaam Zorgstelsel

### Milieuthermometer Zorg

In 2025 lag de focus op certificering volgens de Milieuthermometer Zorg. Na informatiesessies, bewijsvoering en fysieke audits zijn alle woonzorglocaties en locatie Het Bakken positief beoordeeld. Daarmee staat Omring nu organisatiebreed op brons-niveau. De behaalde certificering is gemarkeerd met interne en externe communicatie en waarderingmomenten voor medewerkers. Aandachtspunten uit de keuringsrapporten worden benut om de route naar zilver en goud verder vorm te geven. Beleidsstukken op het gebied van communicatie, gevaarlijke stoffen, grondstoffen, schoonmaak en voeding zijn (verder) ontwikkeld.



### CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive) en MVO-rapportage

Het eerste MVO-jaarverslag is in 2025 opgesteld en gepubliceerd. Hierin worden zowel kwantitatieve resultaten als praktijkverhalen gedeeld. De rapportage is gebaseerd op de CSRD-standaard en vertaald naar de VVT-sector. Transparantie en het aantoonbaar maken van beleid en impact staan centraal. MVO is steeds verder geïntegreerd in bestaande rapportages. Ook bij grote inkooptrajecten is maatschappelijk verantwoord inkopen expliciet toegepast, net als in het contractmanagement. Bij de inkooptrajecten voor Het Groene Verpleeghuis zijn bijvoorbeeld circulaire keuzes gemaakt in meubilair en raambekleding.

### Vergroten van de beweging

In 2025 is sterk ingezet op interne en externe communicatie. Omring was zichtbaar via publicaties, congressen en nominaties, waaronder de Jeroen Meijerink Award voor duurzaam leiderschap en de Gouden Uil Award voor het tegengaan van medicatieverspilling.

Tijdens de Week van de Duurzaamheid zijn organisatiebreed activiteiten georganiseerd, zoals tweedehandsmarkten, upcycling-initiatieven en sessies over duurzaam koken. Hiermee groeit MVO steeds meer uit tot een integraal onderdeel van de organisatiecultuur. Ook is de Omring-website uitgebreid met een eigen MVO-pagina. ●



# Medezeggenschap cliënten, medewerkers en professionals

In de zomer van 2025 vond op een historisch zeilschip op het Markermeer een gezamenlijke bijeenkomst plaats met de leden van de Centrale Cliëntenraad, de Ondernemingsraad, de Multidisciplinaire Adviesraad en de Raad van Bestuur. Tijdens deze bijeenkomst werd de onderlinge verbinding tussen de verschillende medezeggenschapsorganen verder versterkt.

Omring kent in totaal vijf medezeggenschapsorganen, die als strategisch partner van de Raad van Bestuur in een zo vroeg mogelijk stadium bij belangrijke ontwikkelingen betrokken worden. Hieronder lichten we elk orgaan nader toe.

## Medezeggenschapsstructuur cliënten

De locaties binnen Omring hebben een eigen of geclusterde cliëntenraad die bestaat uit bewoners en/of vertegenwoordigers van bewoners. Daarnaast is er een cliëntenraad voor de thuiszorg. Deze raad is samengesteld op basis van werving en selectie



vanuit verschillende (potentiële) cliëntengroepen in de maatschappij. Op concernniveau is er de Centrale Cliëntenraad (CCR). Deze is tot stand gekomen op basis van een convenant tussen de zorgaanbieder en de cliëntenraden van Omring. Leden van de CCR zijn in veel gevallen de voorzitters van de cliëntenraden; op die manier is er sprake van een natuurlijke verbinding tussen de cliëntenraden en de CCR. Bij innovatie en beleid is de CCR vertegenwoordigd in klankbordgroepen. Op landelijk niveau benut de CCR zijn invloed via relevante netwerken. Daarnaast fungeert de raad als cliëntenpanel voor zorgkantoor en zorgverzekeraars.

In 2025 heeft de CCR een wezenlijke bijdrage geleverd aan de versterking van de cliëntenparticipatie binnen Omring. De raad heeft gedurende het jaar meerdere advies- en instemmingstrajecten behandeld en is daarnaast actief geïnformeerd over ontwikkelingen in de organisatie en het bredere zorgveld.

De CCR gaf diverse adviezen die direct invloed hadden op de kwaliteit van zorg en het dagelijks leven van cliënten. Dit betrof onder andere de implementatie van de visie *Van gesloten naar veilig open* (Wet zorg en dwang), de herijkte propositie VPT in de wijk,



regionale samenwerking in de acute avond-/nacht-/weekendzorg, de jaarrekening 2024 en de begroting 2026. Daarnaast stemde de CCR in met de actualisatie van de tarieven voor intramurale dienstverlening en horeca voor 2025. Ook werd ingestemd met de actualisatie van het privacybeleid.

Naast de formele adviesrol is de CCR uitvoerig geïnformeerd over een breed spectrum aan ontwikkelingen. De raad ontving toelichtingen over onder meer mondzorg, de voortgang van de transformatieakkoorden IZA en WOZO, de meerjarenvisie digitalisering, de voortgang van innovatietrajecten binnen de organisatie en de werking van het cliëntvertrouwenwerk door De Stemgever. Tevens werd de CCR bijgepraat over de quickscan naar de implementatie van de mensgerichte inrichting van de zorgorganisatie (IOV), de verkenning van een nieuwe topstructuur, ontwikkelingen rondom de propositie Omringd Wonen & Leven, dementieteams, de kaderbrief 2026, tertaalrapportages en digitaliseringsvraagstukken, het programma Waardig leven Slim werken, de verbeteraanpak Buitenveld en het dashboard vroegsignalering voor woonzorglocaties. Daarnaast was er structurele aandacht voor informele zorg. De CCR werd betrokken bij de doorontwikkeling van dit thema, onder andere door deelname aan bijeenkomsten voor cliëntenraden en door gesprekken over nieuwe samenwerkingsvormen met naasten en vrijwilligers. Ook werd met regelmaat gesproken over de verdere modernisering van de medezeggenschapsstructuur. De CCR is via zijn kwaliteitscommissie betrokken bij de totstandkoming van het kwaliteitsbeeld.

In april vond de jaarlijkse bijeenkomst voor alle leden van alle cliëntenraden plaats. Het thema was 'eigen regie en informele zorg in een veranderende zorgomgeving'. Door een toenemende zorgvraag en een krappere wordende arbeidsmarkt wordt de samenwerking tussen professionele zorg en informele zorg – familie, vrienden en vrijwilligers – steeds belangrijker. Verkend is op welke wijze een cliëntenraad bij kan dragen aan deze ontwikkeling.

## Medezeggenschapsstructuur medewerkers

Omring heeft één ondernemingsraad (OR). De ondernemingsraad overlegt zeswekelijks met de Raad van Bestuur. Het Dagelijks Bestuur van de ondernemingsraad voert tussendoor een agendaoverleg. Maandelijks brengt de ondernemingsraad een informatiebulletin uit dat alle medewerkers ontvangen. De ondernemingsraad beschikt binnen Omring over een contactpersonen netwerk om voeling met de achterban te houden. Daarnaast houdt de raad consequent achterbanraadplegingen naar aanleiding van advies- of instemmingsvragen. De afgelopen jaren heeft de ondernemingsraad zich ontwikkeld tot een strategische medezeggenschapspartner van de Raad van Bestuur. Bij veel beleidsontwikkelingstrajecten zijn vertegenwoordigers van de ondernemingsraad vroegtijdig betrokken.

De OR heeft in 2025 een actieve en constructieve rol vervuld in diverse besluitvormingsprocessen

binnen Omring. Zo adviseerde de OR positief over de ketensamenwerking in de onplanbare nachtzorg, over de herijking van de VPT werkwijze in de wijk, de deelname van Omring in FlexZo, de beoogde organisatieaanpassing in het ABC waaronder de introductie van praktijkmanagers, de plannen van aanpak van de risico-inventarisatie en -evaluatie (RI&E) en het geactualiseerde privacybeleid. Tevens werd ingestemd met zowel de Omring Gedragscode als de actualisatie van het loggingbeleid, waarmee de OR bijdroeg aan het versterken van een veilig en transparant werkklimaat. Ook heeft de OR het jaarverslag 2024 van zowel De Vertrouwenspersoon als de klachtenfunctionarissen, de geconsolideerde jaarrekening 2024 van Omring en alle tertaalrapportages ontvangen, evenals de begroting 2026.

Gedurende 2025 kwamen meerdere instemmings- en adviesonderwerpen terug die direct verband houden met organisatiebrede ontwikkelingen. Zo werd de OR betrokken bij wijzigingen in de plan- en roosterorganisatie en het roosteren volgens de (CAO-)norm, de doorontwikkeling van de ondersteunende diensten en diverse onderwerpen binnen het strategisch personeels- en opleidingsbeleid. Naast de formele advies en instemmingstrajecten is de OR geïnformeerd over andere organisatorische ontwikkelingen, zoals de verkenning van een nieuwe topstructuur naar de toekomst toe, het Transparant Functiehuis, de ISO en NEN 7510 audits, de voortgang van de concentratie van de geriatrische revalidatie (GRZ), de propositie Omringd Wonen & Leven, de meerjarenvisie digitalisering, de transformatieakkoorden IZA, HLO en AZWA, ontwikkelingen rond dementieteams



en de voortgang van de verbeterplannen in de RI&E trajecten. Deze brede informatiebasis stelde de OR in staat om vanuit medewerkersperspectief vroegtijdig signalen en aandachtspunten in te brengen. Ook was er aandacht voor personele thema's zoals resultaten van de Effactory themapulse, duurzame inzetbaarheid en de aanpak van werkdruk en psychosociale druk.

Begin 2025 hebben de Raad van Bestuur en de ondernemingsraad het Convenant Medezeggenschap 2025-2029 ondertekend. In open dialoog hebben de leden van de Raad van Toezicht en een afvaardiging van de ondernemingsraad hun jaarlijkse overleg gevoerd, waarin onder meer gesproken werd over de toenemende (regionale) samenwerking in netwerken, de betekenis daarvan voor de toezichthouder en de medezeggenschap en de grip op de disciplinemix in de context van toenemende schaarste.

## Medezeggenschapsstructuur professionals

Inbreng vanuit verpleegkundige, verzorgende en paramedische professionals is georganiseerd via een structuur van de concernbrede en regionale kwaliteitsoverleggen. Vanuit een intrinsieke visie op professioneel leiderschap in een multidisciplinair perspectief is in 2022 ook een Multidisciplinaire Adviesraad (MAR) opgericht. Professionele zeggenschap is essentieel om te komen tot toekomstbestendige zorg. De MAR heeft een strategische en onafhankelijke positie en is samengesteld uit professionals vanuit de medische

dienst, de woonzorglocaties, GRZ en herstel, de thuiszorg en de paramedische dienst. De MAR heeft in het verslagjaar een belangrijke rol gespeeld in het adviseren over beleid en zorginhoudelijke ontwikkelingen binnen Omring, zoals de herijkte propositie van VPT in de wijk, de doorontwikkeling van dementieteams naar expertteams, de borging van optimale planning in de thuiszorg, Veilig Open, de beoogde concentratie van de klinische revalidatie naar Hoorn en het programma Waardig leven Slim werken.

Een delegatie van de MAR nam in mei deel aan de jaarlijkse ontmoeting met de kwaliteitscommissie van de Raad van Toezicht, waarin onder meer werd gesproken over de uitdagingen rondom professionele autonomie, kwaliteit en toekomstige vereisten voor vakinhoudelijke ontwikkeling. Ook werd binnen het thema 'boeien en binden' aandacht besteed aan erkenning van professionals, onder andere via de uitreiking van het boek Wegwijzer in persoonlijk leiderschap voor zorgprofessionals.

In zijn jaarplan heeft de MAR de focus gelegd op het versterken van het interne en externe netwerk, scholing van professionals en een sterkere positionering van de MAR binnen Omring. De trainingsdag onder leiding van Michiel van Vliet vormde daarbij een inhoudelijke basis voor professionalisering van de adviesraad. De MAR bezoekt vrijwel wekelijks teams om de zichtbaarheid van professionele zeggenschap te vergroten.

Daarnaast was de MAR betrokken bij de voorbereiding van nationale en regionale trajecten rond



zeggenschap van professionals. De raad participeerde actief in de rondetafelbijeenkomsten van het Landelijk Actieplan Zeggenschap (LAZ) en droeg zo bij aan de landelijke beleidsontwikkeling op dit thema. De Monitor Zeggenschap is organisatiebreed uitgezet onder zorgprofessionals en de opbrengst van de enquête dient als basis voor verbeteracties in professionele invloed en betrokkenheid.

Verder is de MAR, net als de OR, CCR en de Medische Vakgroep, vanaf de zomer van 2025 betrokken bij de heroriëntatie op de topstructuur van Omring naar de toekomst toe.

## Medische vakgroep

Inspraak en zeggenschap van de medische vakgroep is formeel belegd bij het bestuur van de medische vakgroep. Deze bestaat uit de eerste geneeskundigen voor medische zorg respectievelijk revalidatie, een aantal specialisten ouderengeneeskunde, verpleegkundig specialisten en physician assistants. In 2025 is regelmatig overleg gevoerd tussen de Raad van Bestuur en het bestuur van de medische vakgroep.

In verband met zijn vroegpensioenering startte eerste geneeskundige André Noordhuis vanaf oktober 2025 met de overdracht van zijn functie en bijhorende verantwoordelijkheden voor de langdurige en eerstelijns gezondheidszorg aan collega specialist ouderengeneeskunde Alvin Tuinenburg. Hij zal als eerste geneeskundige en voorzitter van de medische staf per 1 januari 2026 verantwoordelijk zijn voor de algemene

gang van zaken op medisch gebied binnen Omring, de inhoudelijke kwaliteit van de medische zorg en de naleving van professionele standaards.

In het overleg met de medische vakgroep zijn in 2025 onder meer verschillende onderwerpen besproken. Dit betrof de inzet op transformatie via onder andere IZA, HLO en AZWA, als tegenwicht voor de toenemende druk op de toegankelijkheid van zorg. Verder kwamen het kwaliteitsbeeld en de ontwikkeling van het programma Veilig Open aan bod, evenals de ISO- en NEN 510-audits en het inspectiebezoek van de IGJ. Daarnaast is de voortgang van de integrale organisatievernieuwing voor de medische discipline geëvalueerd, net als de oriëntatie op de topstructuur en de ontwikkeling van de geïntegreerde eerstelijnszorg in regionaal verband. Andere besproken onderwerpen zijn de ANW-zorgverlening en bijbehorende dienstroosters, de bedrijfsvoering van de medische dienst en taakherschikking, duurzaamheid en het tegengaan van medicatieverspilling, en tot slot tertaalrapportages, het jaarverslag, de kaderbrief en de begroting.

## Vakgroep GZ-psychologen

Deze vakgroep heeft, net als de medische vakgroep, gestructureerd periodiek overleg met de Raad van Bestuur. In 2025 zijn hierbij diverse onderwerpen besproken. Dit betrof het opleidingshuis voor de opleiding tot GZ-psycholoog binnen Omring, de oriëntatie op de topstructuur naar de toekomst toe, de ontwikkeling van het programma Veilig Open,

de formatieve capaciteit van de vakgroep en praktijkvoering, en daarnaast diverse organisatiebrede rapportages, de kaderbrief en de begroting 2026. ●



# Bestuur en toezicht

## Raad van Bestuur

Omring kent een structuur met een tweehoofdige Raad van Bestuur die bestaat uit voorzitter mevrouw drs. A.J.J. (Jolanda) Buwalda en de heer R. (Robin) Bremekamp. De Raad van Bestuur hanteert een portefeuillevdeling met een verdeling van taken en aandachtsgebieden, aansluitend bij de competenties en ervaring van de bestuursvoorzitter en het per eind 2024 als bestuurder gestarte lid. Bovendien structureert de verdeling (een deel van) de interne en externe communicatie en overleggen. De Raad van Toezicht heeft de portefeuillevdeling goedgekeurd.

### Nevenfuncties Raad van Bestuur

*Mw. A.J.J. Buwalda*

- Lid Raad van Toezicht Stichting De Rijnhoven, Harmelen
- Lid Raad van Toezicht Dunamare Onderwijsgroep, Haarlem

*Dhr. R. Bremekamp*

- Lid van de VVD-commissie belast met het opstellen van het verkiezingsprogramma 2026

### Beloningsbeleid en accreditatie Raad van Bestuur

Over 2025 is Omring, conform de Regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen zorg en jeugdhulp, uitgaande van 13 punten ingedeeld in klasse V. De individuele verantwoording inzake de Wet normering topinkomens is opgenomen in de jaarrekening 2025.

Mevrouw Jolanda Buwalda is vanaf 2016 de accreditatie toegekend als zorgbestuurder. In 2021 heeft zij succesvol het traject voor heraccreditatie doorlopen. Dit is opgenomen in het kwaliteitsregister voor een periode van vijf jaar.

## Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht heeft conform haar statutaire en wettelijke taak toezicht gehouden op het beleid van de Raad van Bestuur en op de algemene gang van zaken bij Omring en de daaraan verbonden ondernemingen. Daarnaast fungeert de Raad van Toezicht als klankbord voor de Raad van Bestuur en vervult hij de werkgeversrol richting de Raad van Bestuur. De werkwijze van de Raad van Toezicht is omschreven in het reglement Raad van Toezicht. Hierin is opgenomen dat de raad werkt met een drietal commissies: de Auditcommissie, de Remuneratiecommissie en de commissie Kwaliteit en Veiligheid. Deze commissies

hebben separate reglementen. De commissies adviseren de raad over onderwerpen binnen hun taakgebied en bereiden de besluitvorming van de raad voor.

Het kader voor bestuur en toezicht wordt gevormd door:

- Zorgbrede Governancecode;
- toezichtvisie Raad van Toezicht Omring;
- statuten;
- reglement Raad van Toezicht;
- reglement Raad van Bestuur;
- reglementen commissies;
- treasury-statuut;
- regeling melden vermoeden misstand (klokkenluidersregeling).

### Reflectie Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht kijkt terug op een jaar waarin Omring wendbaar opereerde in het krachtenveld van een veranderende wereld, organisatorische transformatie en toenemende regionale druk en dynamiek. Ondanks deze complexiteit heeft Omring koersvast gepresteerd. Met de benoeming van Robin Bremekamp eind 2024 is in het verslagjaar onder voorzitterschap van Jolanda Buwalda een goed functionerend bestuurlijk duoschap gevormd, dat samen met het



concernmanagementteam het alignment tussen strategie en executie voortzette, met veerkracht in de uitvoering en met de lerende organisatiecultuur die Omring typeert. De Raad van Toezicht waardeert de voortdurende dialoog met de Raad van Bestuur en de andere interne strategische partners. Het belang van goede en toegankelijke zorg staat daarin steeds voorop. Het goed houden van de kwaliteit is steeds uitdagender met de groei van het aantal zorgvragers en de toenemende krapte op de arbeidsmarkt en daarom wordt het toenemend belang van de inzet van informele zorg zeer gevoeld.

De Raad van Toezicht is verheugd te zien dat de inspanningen van de organisatie leidden tot goede resultaten op het gebied van klantwaardering, medewerkeronderzoek, audits en inspecties. Intern is Omring robuust, op orde en in toenemende mate gericht op continu verbeteren en op het optimaliseren van de bedrijfsvoering. Omring is lokaal, regionaal en landelijk een toonaangevende speler met systeemfuncties die voor de hele zorgketen relevant zijn. In de regionalisering en netwerkvorming van samenwerkende organisaties neemt de dynamiek en complexiteit nog toe door de impact van de landelijke akkoorden zoals het IZA en HLO voor passende zorg, waarbij de governance en het mitigeren van ongewenste neveneffecten aandachtspunten zijn. Er zijn goede stappen gezet in de geïntegreerde eerste lijnsgezondheidszorg en dat biedt perspectief. In 2025 is Omring gestart met een onderzoek naar verbetermogelijkheden in de topstructuur. De Raad van Toezicht volgt de ontwikkelingen nauwgezet en met vertrouwen en denkt mee met de afwegingen.



In al die ontwikkelingen vormen de zorgmedewerkers, de vrijwilligers en naasten en de ondersteunende diensten de basis voor de zorg van vandaag en morgen. Het waarden hiervan staat hoog op de agenda evenals het blijven investeren in kwaliteit van zorg en de kwaliteit van werken in de zorg.

### **Naleving Zorgbrede Governancecode en toezichtvisie**

De statuten van Stichting Omring zijn in lijn met de bepalingen uit de Zorgbrede Governancecode. De maatschappelijke doelstelling en legitimatie van de zorgorganisatie is het bieden van goede zorg. Vanuit deze basis geeft de code richting aan het inrichten van goed bestuur en het toezicht daarop. De toegenomen complexiteit van het zorglandschap en de relevante maatschappelijke positie van Omring voor cliënten, hun verwanten, medewerkers en burgers stelt steeds hogere eisen aan bestuur en toezicht. Het naleven van de Zorgbrede Governancecode gaat verder dan voldoen aan strikte eisen en bepalingen; het geeft richting aan de wijze waarop bestuur en toezicht functioneren.

Dit vormt ook de basis voor de vigerende toezichtvisie. Reflectie op het eigen functioneren en de samenwerking tussen bestuur en toezicht komen tot uiting in de dialoog over het functioneren van de organisatie in relatie tot de omgeving waarin zij werkt. Daarbij is het betekenis geven aan de maatschappelijke opdracht leidend, om zo samen met zorg bij te dragen aan de kwaliteit van leven. Het bieden van goede kwaliteit met ruimte en inbreng voor zowel professionals als cliënten, vormt het bestaansrecht van Omring. Tegelijkertijd is het van belang oog te houden voor relevante



maatschappelijke ontwikkelingen en wat deze ontwikkelingen vragen wat betreft het richting geven en besturing.

Vanuit een solide strategische oriëntatie heeft Omring gekozen voor een duidelijk profiel als verbindende en vernieuwende aanbieder van complexe zorg en behandeling aan voornamelijk kwetsbare ouderen en chronisch zieken. De uitwerking hiervan in de praktijk en de randvoorwaarden die nodig zijn om deze ambitie te realiseren, hebben een belangrijk deel van de agenda bepaald voor de Raad van Toezicht. Hierbij past een open, lerende en kritische dialoog. Dit stelt eisen aan de kwaliteit van de relatie tussen Raad van Bestuur en Raad van Toezicht en vergt een goede informatievoorziening en een betrokkenheid die zich niet beperkt tot het gesprek tussen Raad van Bestuur en Raad van Toezicht.

### Informatievoorziening

Adequate informatievoorziening is een belangrijke basis om goed toezicht te houden. De reguliere informatievoorziening is gestructureerd rond de vergaderingen van de Raad van Toezicht en de commissies. Periodiek ontvangt de Raad van Toezicht de beschikbare managementrapportages met informatie over de financiële bedrijfsvoering, personele ontwikkelingen en kwaliteit van zorg. Ook krijgt de raad een overzicht van actuele ontwikkelingen binnen Omring, inclusief mediaoverzichten. In dit overzicht ligt het accent meer op actuele beleidsontwikkelingen. Tussentijds brengen we de Raad van Toezicht naar gelang de actualiteit op de hoogte van relevante ontwikkelingen.

De Raad van Toezicht ontvangt volgens de agenda informatie om specifieke onderwerpen te kunnen voorbereiden. Deze is waar nodig afgestemd op een specifieke informatievraag vanuit de Raad van Toezicht. De informatiepositie van de Raad van Toezicht heeft doorlopend aandacht. Als aanvullende informatie noodzakelijk is, zorgen we hiervoor en wordt de Raad van Toezicht uitgebreider en frequenter geïnformeerd over de impact en risico's.

### Vergaderingen Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht kwam in 2025 zes keer in een reguliere vergadering bijeen. De reguliere vergaderingen startten met een korte voorbereidende bijeenkomst en bij de aansluitende vergaderingen was de Raad van Bestuur aanwezig. De voorzitter van de Raad van Toezicht heeft periodiek overleg met de Raad van Bestuur gevoerd en regelmatig telefonisch of per e-mail contact gehad met leden van de Raad van Bestuur. In 2025 is geen sprake geweest van langdurige afwezigheid bij reguliere noch bij commissievergaderingen.

### Behandelde onderwerpen Raad van Toezicht 2025

In 2025 zijn onderstaande onderwerpen behandeld in de Raad van Toezicht:

- Portefeuilleverdeling Raad van Bestuur;
- goedkeuring jaarrekening en bestuursverslag 2024;
- voortgang van de strategische werkagenda en organisatieontwikkeling;
- maatschappelijk ondernemerschap;
- governance, risk en compliance;
- regionalisering en netwerkontwikkeling mede op

grond van landelijke akkoorden;

- vastgoedprojecten waaronder de Jozefstraat, Het Groene Verpleeghuis en interim huisvesting Lindendael;
- goed werkgeverschap;
- duurzame arbeidsinzetbaarheid, vitaliteit, arbeidsmarkt, leren, opleiden;
- strategisch risicomanagement;
- risico-inventarisatie en -evaluatie (RI&E);
- propositieontwikkeling en innovatie;
- geactualiseerde meerjarenvisie digitalisering;
- kaderbrief en begroting 2026;
- zorgcontractering 2026;
- oriëntatie op topstructuur naar de toekomst toe;
- deelname van Omring in de coöperatie FlexZo;
- herstelplan en voortgang Gezondheidscentrum Kersenboogerd;
- accountantsverslag 2024;
- managementletter 2025.

Daarnaast zijn iedere vergadering de managementrapportage en het actualiteitenoverzicht geagendeerd. In de jaarlijkse tweedaagse is een werkbezoek gebracht aan Texel, inclusief rondleiding op de bouwplaats van Het Groene Verpleeghuis.

### Auditcommissie

De Auditcommissie is in 2025 vijfmaal bijeengewest in formele vergadering. De commissie bestaat uit de heren J. (Jasper) Daams (voorzitter) en P. (Peter) Littooi. Tussentijds heeft de commissie waar nodig verdiepend of adviserend overleg gehad met de Raad van Bestuur. Naast de reguliere onderwerpen, zoals de managementletter, jaarrekening, kaderbrief



en begroting, heeft de Auditcommissie aandacht besteed aan MVO, de afdeling bedrijfsvoering, ICT en informatiebeveiliging, de resultaatontwikkeling in 2025, de vernieuwde CAO, het herstelplan Gezondheidscentrum Kersenboogerd, de financiële meerjarenplanning en vastgoedexploitatie, de financieringsstrategie en treasury, strategisch risicomanagement, capaciteitsmanagement, de voortgang van diverse vastgoedprojecten (met name Sweelinckhof, Jozefstraat, Het Groene Verpleeghuis, interim huisvesting Lindendael en de regionale woonzorgopgave) en zorgcontractering 2026.

### **Commissie Kwaliteit en Veiligheid**

De commissie Kwaliteit en Veiligheid is in het afgelopen jaar driemaal regulier bijeengewees. De commissie bestaat uit mevrouw Anouk Op het Veld (voorzitter), de heer David van Bodegom en mevrouw Floor Haak. De commissie Kwaliteit en Veiligheid combineert de vergaderingen met de Raad van Bestuur met een werkbezoek aan een Omringlocatie, zodat men daar kan spreken met lokale zorgmedewerkers, andere professionals en leden van de lokale cliëntenraad. Deze bijeenkomsten hebben een open karakter. Niet alleen wat goed gaat komt aan bod, de leden richten zich ook op de onderwerpen waar zorgen over zijn en hoe daarmee wordt omgegaan. In 2025 zijn werkbezoeken gebracht aan woonzorglocatie Buitenveld en het thuiszorgteam Anna Paulowna.

In de vergaderingen met de Raad van Bestuur is door het jaar heen de dialoog over de toenemende krapte op de arbeidsmarkt aan de orde geweest naast reguliere onderwerpen, zoals de ISO-audit,

IGJ-bezoeken, het kwaliteitsbeeld, de uitkomsten van cliëntervaringsmetingen, medewerkersonderzoeken en het jaarverslag klachtenbemiddeling. De commissieleden hebben informatie ontvangen over de verbeteraanpak van locatie Buitenveld en het vanuit daar ontwikkelde dashboard vroegsignalering, over de Prisma-methode bij het analyseren van (bijna) incidenten, over de herijkte propositie VPT in de wijk en over de rapportage RI&E. Ook heeft de commissie een jaarontoemting gehad met een afvaardiging van de Multidisciplinaire Adviesraad.

### **Remuneratiecommissie**

De Remuneratiecommissie, bestaande uit de heer Peter Littooi (voorzitter) en de heer Coen van de Louw, is driemaal bijeengewees en heeft advies uitgebracht over de bezoldiging van de Raad van Bestuur en de honorering van de Raad van Toezicht binnen de kaders en richtlijnen van de Wet normering topinkomens. Daarnaast voert de Remuneratiecommissie gestructureerd persoonlijke voortgangsgesprekken met de Raad van Bestuur. In het kader van verkenning van de topstructuur van Omring naar de toekomst toe, heeft de Remuneratiecommissie tweemaal overleg gevoerd met de Raad van Bestuur in het bijzijn van adviseurs van Bureau Berenschot.

### **Overleg met de accountant**

Overleg met de accountant heeft tweemaal plaatsgevonden. In mei 2025 zijn de jaarstukken 2024 goedgekeurd in de Raad van Toezicht na een toelichting van en bespreking met de accountant. In december 2025 is in aanwezigheid van de accountant de managementletter 2025 besproken.

### **Overleg met belanghebbenden**

De Raad van Toezicht heeft in 2025 in aparte dialoogsessies gesproken met de ondernemingsraad, de Centrale Cliëntenraad en het Concernmanagementteam. De kwaliteitscommissie van de Raad van Toezicht heeft het gesprek met de Multidisciplinaire Adviesraad gevoerd. Deze gesprekken zijn gericht op het versterken van de relatie en het delen van inzichten en relevante thema's.

### **Reflectie op eigen functioneren**

In de zelfevaluatie, die in september 2025 onder externe begeleiding van Frank Peters van Virtus Communications is uitgevoerd, heeft de Raad van Toezicht gekozen voor een minder klassieke aanpak. Op basis van een workshop reputatiemanagement en met behulp van een crisissimulatie zijn hierbij reflecties, inzichten en leerpunten opgedaan.

### **Deskundigheidsbevordering**

Binnen de Raad van Toezicht is permanente aandacht voor deskundigheidsbevordering, zowel gericht op actuele kennis van relevante dossiers in de zorgsector als op het verder ontwikkelen van de toezichthoudende rol. In de jaarlijkse zelfevaluatie zijn hierover afspraken gemaakt, waarbij de raad beschikt over een eigen budget voor deskundigheidsbevordering.

### **Samenstelling, benoemingen en rooster van aftreden**

In het overzicht op de [volgende pagina](#) zijn de actuele samenstelling van de Raad van Toezicht eind 2025 en het rooster van aftreden opgenomen.



## Nevenfuncties leden van de Raad van Toezicht Omring in 2025

### De heer drs. C.H.L.M. van de Louw (1963)

- Directeur-generaal Dienst Toeslagen, Ministerie van Financiën, Den Haag (hoofdfunctie)
- Lid curatorium IML leergang van het NSOB

### De heer drs. P. Littooi (1958)

- Lid Raad van Toezicht Streekziekenhuis Koningin Beatrix, Winterswijk
- Lid Raad van Bestuur a.i. Lentis GGZ Zuidlaren (tot 1 juni 2025)
- Voorzitter Raad van Toezicht Stichting Zorggroep Hof en Hiem, Sint Nicolaasga (tot 1 december 2025)

### De heer dr. ir. J. Daams (1973)

- Head of Airside Process Management, Royal Schiphol Group (hoofdfunctie)

### Mevrouw drs. A. Op het Veld (1976)

- Directeur Vitaliteit Zorg & Welzijn, PGGM, Zeist (hoofdfunctie)
- Adviseur Raad van Toezicht GelijkGezond
- Bestuurslid Stichting Else, Amersfoort
- Docent Master of Health Business Administration (MHBA), Erasmus Centrum voor Zorgbestuur, Rotterdam
- Docent Leergang Toekomstgerichte Publieke Gezondheid, NSPOH, Utrecht

### De heer prof. dr. D. van Bodegom (1978)

- Lid Management Team, Leyden Academy on Vitality and Ageing, Leiden (hoofdfunctie)
- Hoogleraar Vitaliteit in een verouderende populatie, afdeling Public Health en Eerstelijngeneeskunde, Leids Universitair Medisch Centrum, Leiden
- Lid Raad van Commissarissen, Stichting Habion, Utrecht (sinds 1 juli 2025)
- Lid Raad van Bestuur, Stichting Vastgoed Zorgsector, Utrecht (sinds 1 juli 2025)
- Lid Stichtingsbestuur Parnassia Groep, Den Haag (sinds 1 juni 2025)
- Lid Adviesraad, Stichting Nationaal Ouderenfonds, Amersfoort
- Auteur, Uitgeverij Atlas Contact, Amsterdam

### Mevrouw dr. F. Haak-van der Lely (1956)

- Lid Raad van Bestuur a.i. Gelre Ziekenhuizen, Apeldoorn (tot 1 mei 2025)
- Lid Raad van Toezicht Stichting Aafje, Rotterdam (tot 1 juli 2025)
- Auditor Qualicor Europe, Utrecht (tot 1 december 2025)

## Honorering Raad van Toezicht

De honorering voor de Raad van Toezicht is gebaseerd op de Wet normering topinkomens, klasseindeling V en is eind 2024 door de Raad van Toezicht vastgesteld. De honorering 2025 is conform normbedragen van de Nederlandse Vereniging van Toezichthouders in Zorg en Welzijn (NVTZ) en is opgenomen in de jaarrekening. Er zijn geen vergoedingen betaald voor reiskosten.

### Onafhankelijkheid

De Raad van Toezicht hanteert strikte bepalingen wat betreft onverenigbaarheid en onafhankelijkheid. Deze zijn vastgelegd in het reglement Raad van Toezicht en worden toegepast bij de werving en selectie van nieuwe leden en bij het aanvaarden van nevenfuncties. ●

## Samenstelling, benoemingen en rooster van aftreden Raad van Toezicht

Naam	Installatiedatum	2026	2027	2028	2029	Periode
Floor Haak	01-11-2023		x			1e periode
Peter Littooi	01-07-2019		x			2e periode
Anouk Op het Veld	18-09-2020			x		2e periode
Jasper Daams	18-09-2020			x		2e periode
Coen van de Louw	14-09-2021				x	2e periode
David van Bodegom	22-04-2022	x				1e periode





# Toekomstparagraaf

Omring kijkt vooruit naar 2026 vanuit een stevige strategische koers en een gezonde uitgangspositie. De drie pijlers – cliënt centraal, dus medewerker op 1 en professional in positie – blijven richtinggevend in een periode waarin de druk op zorg, arbeidsmarkt en financiering verder oploopt. Wendbaarheid, innovatie en samenwerking zijn essentieel om de toegankelijkheid en kwaliteit van zorg te borgen: van zorgvernieuwing naar uitvoeringskracht.

De ontwikkeling van regionalisering en netwerkvorming zet door. Met partners in ziekenhuizen, huisartsenzorg, VVT, welzijn, wonen en gemeenten bouwen we aan een robuuste regionale infrastructuur. De uitvoering van IZA-, WOZO-, HLO-afspraken en andere akkoorden vraagt in 2026 om versterking van datagedreven samenwerken en programmasturing via het Transformatie Centrum Omring. Deze beweging creëert kansen voor passende zorg, netwerkzorg en digitalisering, maar vraagt ook om zorgvuldig omgaan met nieuwe governance en verantwoordingsvraagstukken. Om maximaal voorbereid te zijn op transformatie, wendbaar te blijven en succesvol te kunnen blijven organiseren, herijken we in 2026 de topstructuur als sluitstuk van de integrale organisatievernieuwing die we in 2024 zijn gestart.

Tegelijkertijd staat de arbeidsmarkt blijvend onder druk. Omring investeert daarom in arbeidsbesparende innovaties, verdere implementatie van de efficiënte plan- en roosterorganisatie, een optimale disciplinemix met taakdifferentiatie en taakdelegatie, en het vergroten van het oplossend vermogen met technologie zoals zorgdomotica, artificiële intelligentie en blended zorg. Slimmer en slanker organiseren en continu verbeteren wordt een noodzakelijke voorwaarde om de toenemende zorgvraag met minder beschikbare medewerkers op te vangen. Capaciteitsmanagement is daarin een belangrijk strategisch instrument. Goed werkgeverschap, vitaliteit, persoonlijke ontwikkeling en professioneel duaal leiderschap blijven bepalende pijlers voor duurzame inzetbaarheid.

Op het gebied van bedrijfsvoering en financiën sturen we op doelmatigheid, realisatie van arbeidsbesparing, datakwaliteit en een positief bedrijfsresultaat. Digitalisering (van zorgdomotica tot AI gestuurde planning) blijft een belangrijk middel om kwaliteit en efficiëntie te versterken, zodat we de gezondheidszorg toegankelijk houden. De uitvoering van de vastgoedstrategie, waaronder nieuwe woonzorgconcepten en Het Groene Verpleeghuis, draagt bij aan toekomstbestendige zorgcapaciteit. Zorg toegankelijk houden betekent dat wij in 2026 onze portfolio's verder herijken op basis

van de verwachte zorgvraag, klantreizen en productprofielen. De inzet op informele zorg, het vergroten van zelfregie, preventie en aanvullende diensten ondersteunt de beweging naar 'met zorg ontzorgen'. De verdere implementatie van geïntegreerde eerstelijnszorg via het Gezondheidsplein, de versterking van GZSP (Geneeskundige Zorg voor Specifieke Patiëntgroepen) en de implementatie van de transitie Wonen & Zorg (Waardig leven Slim werken) zijn hierin belangrijke pijlers.

Ook in 2026 blijven onzekerheden bestaan: nieuwe landelijke bezuinigingen, mogelijke tariefkortingen, oplopende energiekosten, verdere regionalisering en de impact van kabinetsbeleid en geopolitiek. Omring bouwt wendbaarheid in door scenario's mee te nemen in de begrotingscyclus en actief te anticiperen op zowel risico's als kansen. De sterke financiële en kwalitatieve basis, de betrokkenheid van onze medewerkers en vrijwilligers, en onze stevige regionale positie bieden vertrouwen voor de toekomst.

Met deze uitgangspunten en met trots op wat in 2025 is gerealiseerd, kijkt Omring positief vooruit. We blijven doen waar we voor staan: samen de beste zorg dichtbij, voor alle mensen die ons nodig hebben, omziend naar elkaar, nu en in de jaren die komen. ●

# Bijlagen



## Juridische structuur

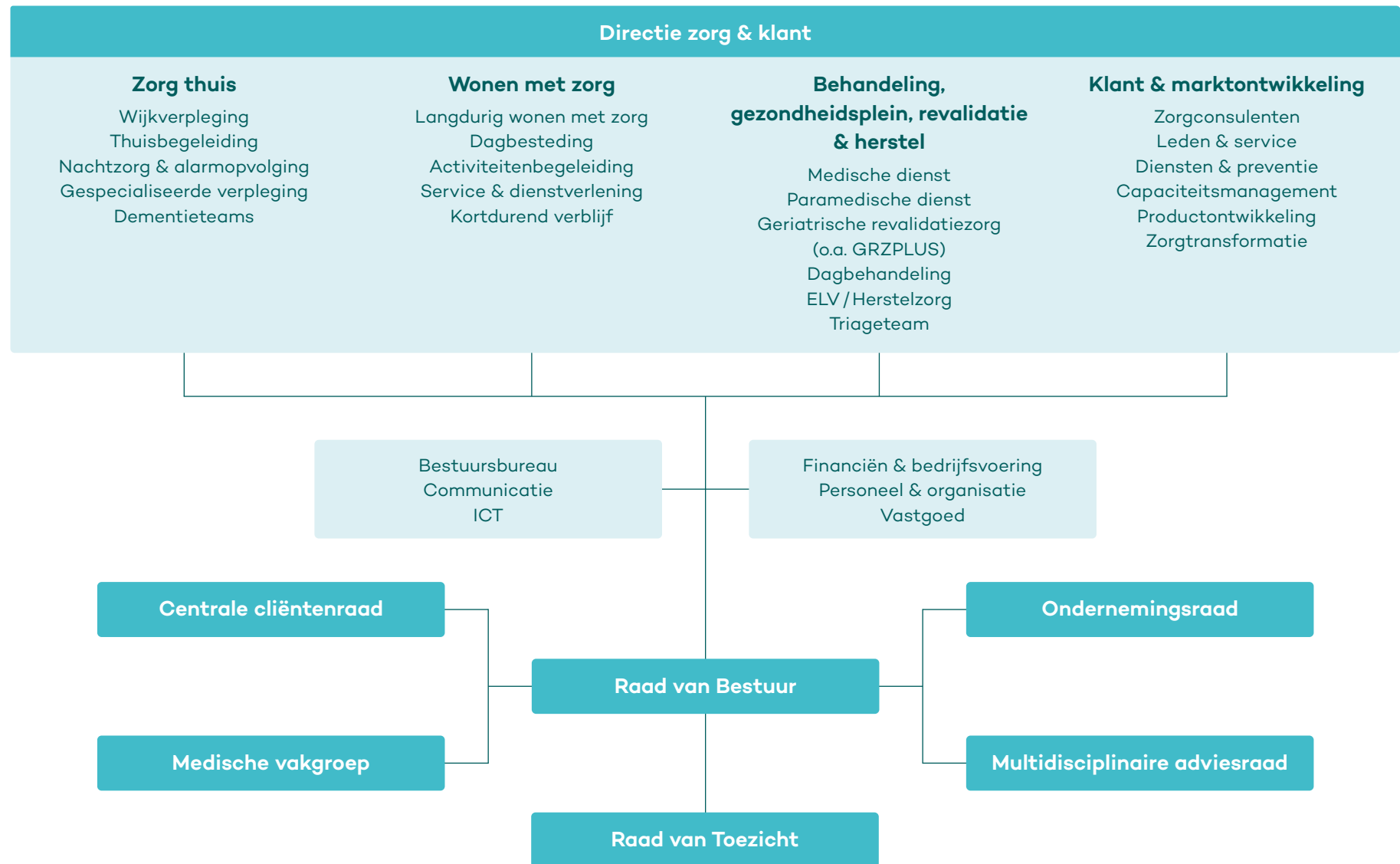


# Organisatiestructuur

## Organigram

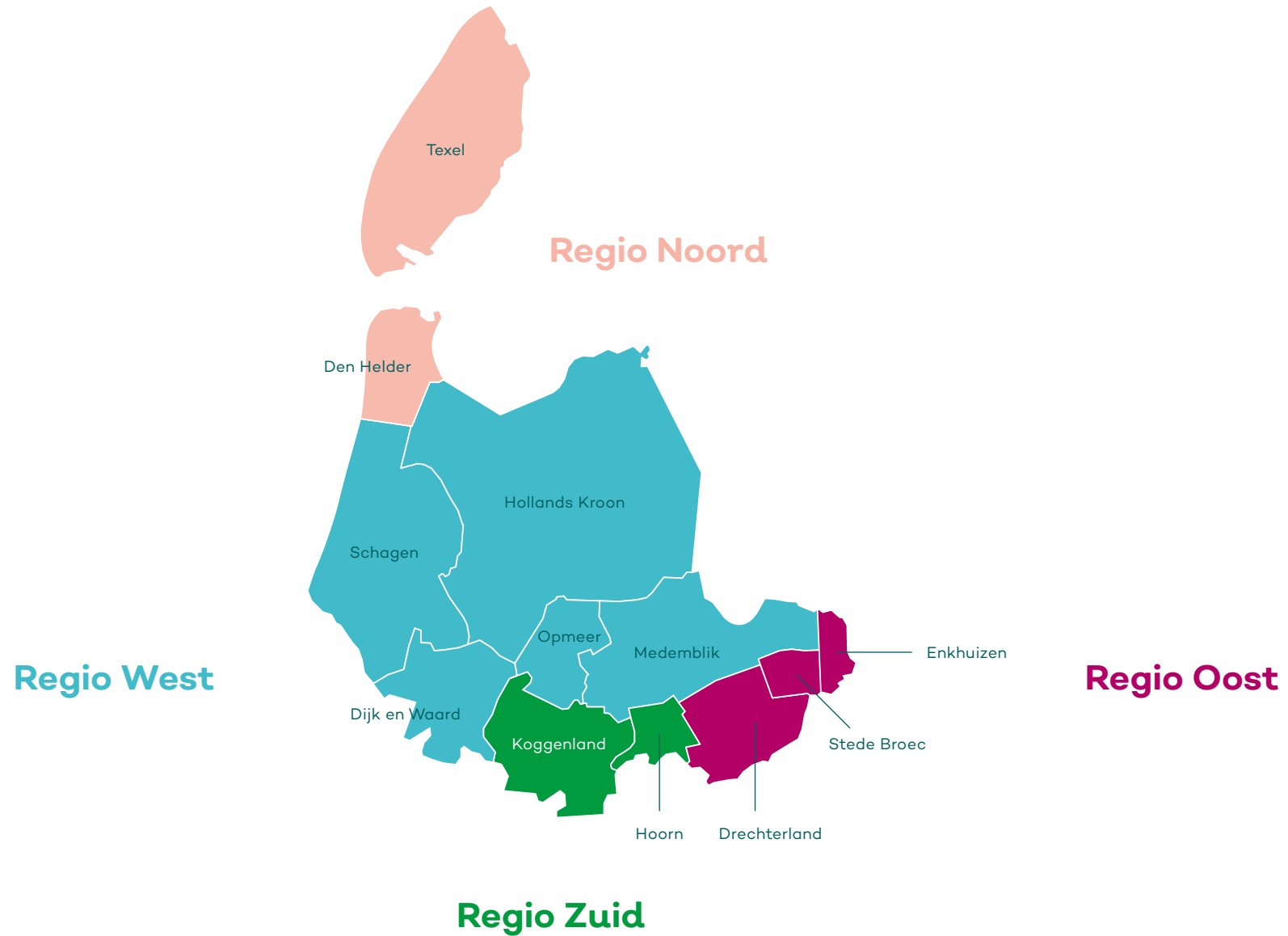
Omring kent een Raad van Toezicht-model met een tweehoofdige Raad van Bestuur. De Raad van Toezicht ziet toe op het beleid van het bestuur en de gang van zaken binnen de organisatie.

Op de volgende pagina's vindt u de [regio-indeling](#) en [structuur binnen de regio's](#).



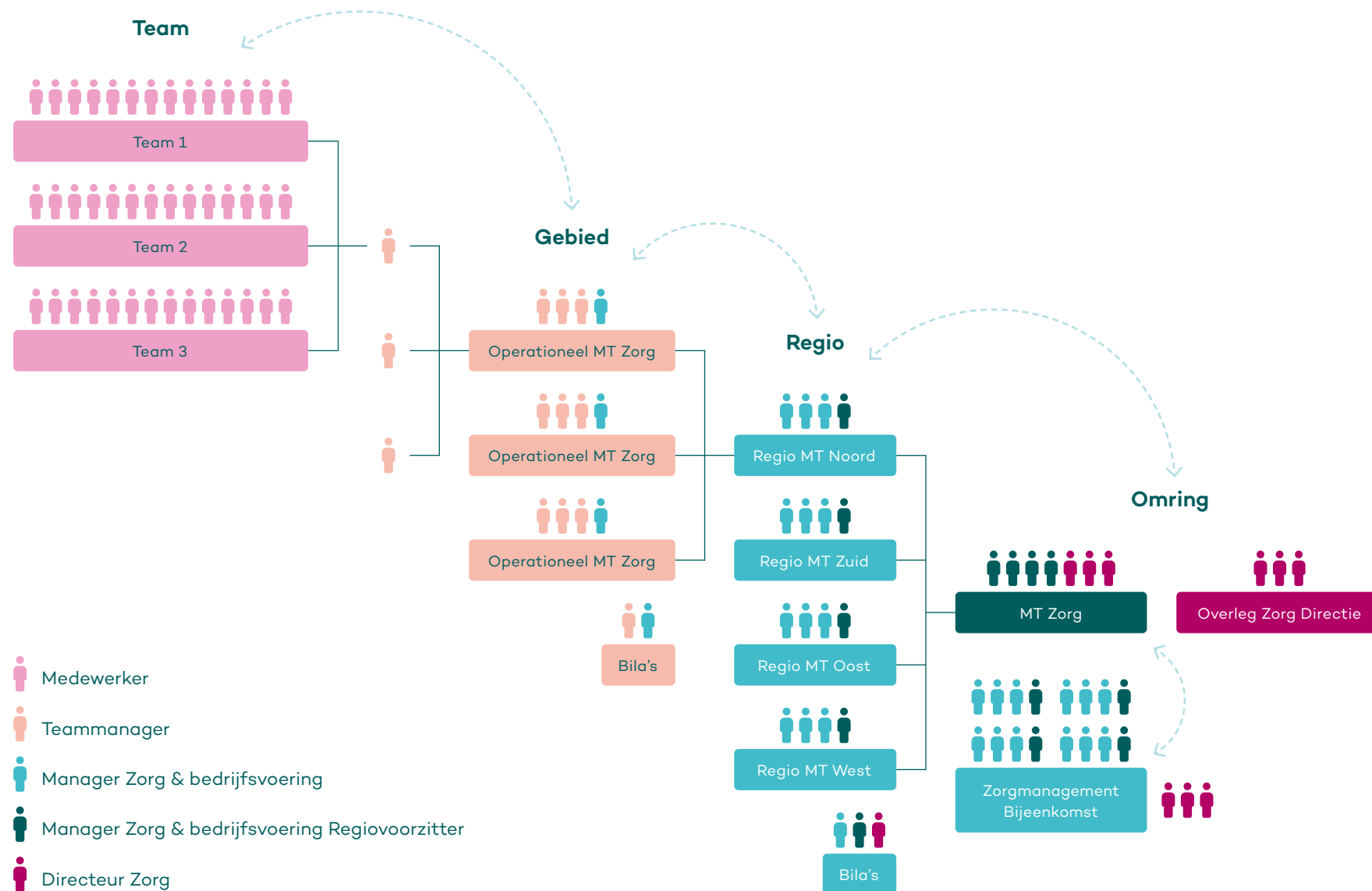
# Organisatiestructuur

## Regio-indeling



# Organisatiestructuur

## Regio-structuur



Dank voor het lezen – tot volgend jaar!



**Omring**

Nieuwe Steen 36  
1625 HV Hoorn  
0229 – 206 777

**Colofon**

Fotografie: Guido Benschop, Ewald Geerdink, José de Jong, Rodscone en Studio Merike  
Vormgeving: Laurenz van Gaalen  
Hoorn, april 2026

**Jaarverslaggeving 2025**

**Stichting Omring**

## Jaarrekening 2025 (geconsolideerd en enkelvoudig)

### INHOUDSOPGAVE

### Pagina

#### 1.1 Geconsolideerde jaarrekening

1.1.1	Geconsolideerde balans per 31 december 2025	48
1.1.2	Geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2025	50
1.1.3	Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2025	51
1.1.4	Grondslagen van waardering en resultaatbepaling geconsolideerde jaarrekening	52
1.1.5	Toelichting op de geconsolideerde balans per 31 december 2025	61
1.1.6	Mutatieoverzicht materiële vaste activa	67
1.1.7	Overzicht langlopende schulden ultimo 2025	68
1.1.8	Toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2025	69

#### 1.2 Enkelvoudige jaarrekening

1.2.1	Enkelvoudige balans per 31 december 2025	77
1.2.2	Enkelvoudige winst- en verliesrekening over 2025	78
1.2.3	Grondslagen van waardering en resultaatbepaling enkelvoudige jaarrekening	79
1.2.4	Toelichting op de enkelvoudige balans per 31 december 2025	80
1.2.5	Enkelvoudig mutatieoverzicht materiële vaste activa	85
1.2.6	Overzicht langlopende schulden ultimo 2025 (enkelvoudig)	86
1.2.7	Toelichting op de enkelvoudige winst- en verliesrekening over 2025	87
1.2.8	Vaststelling en goedkeuring	90

#### 1.3 Overige gegevens

1.3.1	Statutaire regeling resultaatbestemming	92
1.3.2	Nevenvestigingen	92
1.3.3	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	92

## **1.1 Geconsolideerde jaarrekening 2025**

**1.1.1 GECONSOLIDEERDE BALANS per 31 december 2025**

(na resultaatbestemming)

	Ref.	31-dec-25	31-dec-24
		€	€
<b>ACTIVA</b>			
<b>A Vaste activa</b>			
I Materiële vaste activa	1		
1. bedrijfsgebouwen en -terreinen		60.018.634	63.806.271
2. machines en installaties		12.938.055	14.211.107
3. andere vaste bedrijfsmiddelen		10.916.796	10.555.366
4. vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetaald op materiële vaste activa		23.594.812	6.488.777
Totaal materiële vaste activa		<u>107.468.297</u>	<u>95.061.521</u>
II Financiële vaste activa	2		
1. andere deelnemingen		50.000	50.000
Totaal financiële vaste activa		<u>50.000</u>	<u>50.000</u>
<b>B Vlottende activa</b>			
I Voorraden	3		
1. gereed product en handelsgoederen		207.943	208.508
Totaal voorraden		<u>207.943</u>	<u>208.508</u>
II Onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten	4	1.469.017	1.502.613
III Vorderingen	5		
1. op handelsdebiteuren		10.978.761	9.359.137
2. vordering uit hoofde van financieringstekort		2.082.552	633.621
3. overlopende activa		5.052.501	5.391.865
Totaal vorderingen		<u>18.113.814</u>	<u>15.384.622</u>
IV Liquide middelen	6	52.007.981	57.490.794
<b>C Totaal activa</b>		<u>179.317.052</u>	<u>169.698.059</u>

	Ref.	31-dec-25	31-dec-24
		€	€
<b>PASSIVA</b>			
<b>D Groepsvermogen</b>			
I Kapitaal	7	260.594	260.594
II Bestemmingsfondsen		74.191.129	69.703.269
III Bestemmingsreserves		3.000.000	3.000.000
IV Overige reserves		15.137.530	15.967.938
Totaal groepsvermogen		<u>92.589.253</u>	<u>88.931.801</u>
<b>E Voorzieningen</b>			
1. langdurig zieken	8	2.218.343	2.289.762
2. jubilea		1.896.626	1.441.437
3. RVU 45+		2.605.740	2.297.994
4. verlieslatenden contracten		264.326	264.326
Totaal voorzieningen		<u>6.985.035</u>	<u>6.293.519</u>
<b>F Langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)</b>			
1. leningen	9	20.645.533	23.649.031
Totaal langlopende leningen		<u>20.645.533</u>	<u>23.649.031</u>
<b>G Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)</b>			

**1.1.1 GECONSOLIDEERDE BALANS per 31 december 2025**

(na resultaatbestemming)

1. Schulden aan kredietinstellingen	8.000.000	-
2. Crediteuren	7.465.649	7.981.889
3. Aflossingsverplichtingen langlopende leningen	2.186.691	4.560.078
4. Belastingen en sociale premies	4.229.065	3.277.424
5. Schulden terzake pensioenen	4.525.855	4.193.930
6. Nog te betalen salarissen	2.308.102	2.202.408
7. Vakantiegeld	6.634.796	6.281.880
8. Vakantiedagen	17.947.577	16.202.611
9. Overige schulden	471.342	814.662
10 Nog te betalen kosten	3.666.971	3.873.406
11 Vooruitontvangen opbrengsten	1.661.184	1.435.421
Totaal kortlopende schulden	<u>59.097.231</u>	<u>50.823.708</u>
<b>H Totaal passiva</b>	<u>179.317.052</u>	<u>169.698.059</u>

## 1.1.2 GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING over 2025

	Ref.	2025	2024
		€	€
<b>BEDRIJFSOPBRENGSTEN:</b>			
<b>Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening</b>	16		
Zorgverzekeringswet		59.814.189	56.373.370
Wet langdurige zorg		235.063.290	222.922.957
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening		<u>7.246.414</u>	<u>7.075.518</u>
		302.123.893	286.371.844
<b>Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten</b>	17	<u>3.991.591</u>	<u>3.748.288</u>
<b>Netto omzet</b>		306.115.484	290.120.132
Overige bedrijfsopbrengsten	18	<u>13.973.920</u>	<u>14.665.752</u>
		13.973.920	14.665.752
<b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>		<u>320.089.404</u>	<u>304.785.884</u>
<b>BEDRIJFSLASTEN:</b>			
Kosten van grond- en hulpstoffen			
Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten	19	25.363.509	19.906.120
Lonen en salarissen	20	161.289.106	154.705.058
Sociale lasten	20	26.635.371	25.652.708
Pensioenlasten	20	13.597.575	12.849.342
Andere personeelskosten	20	10.806.131	10.121.108
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	21	9.175.119	9.104.780
Overige bedrijfskosten	22	<u>69.774.272</u>	<u>68.819.158</u>
<b>Som der bedrijfslasten</b>		316.641.083	301.158.274
Rentebaten, -lasten en soortgelijke opbrengsten en kosten	23	<u>-209.132</u>	<u>-1.106.107</u>
		-209.132	-1.106.107
<b>RESULTAAT VOOR BELASTING</b>		<u>3.657.452</u>	<u>4.733.717</u>
Belastingen	24	-	-
<b>RESULTAAT BOEKJAAR</b>		<u><u>3.657.452</u></u>	<u><u>4.733.717</u></u>
<b>RESULTAATBESTEMMING</b>			
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>		<b>2025</b>	<b>2024</b>
		€	€
Toevoeging/onttrekking:			
Bestemmingsfonds aanvaardbare kosten		4.487.860	4.977.383
Algemene reserve		<u>-830.408</u>	<u>-243.666</u>
		<u><u>3.657.452</u></u>	<u><u>4.733.717</u></u>

## 1.1.3 Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2025

	Ref.	2025		2024	
		€	€	€	€
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>					
Bedrijfsresultaat			3.448.320		3.627.610
Aanpassingen voor:					
- afschrijvingen en overige waardeverminderingen	21,25	9.177.760		8.974.243	
- mutaties voorzieningen	8	<u>691.516</u>		<u>195.672</u>	
			9.869.276		9.169.915
Veranderingen in werkkapitaal:					
- voorraden	3	565		-112.521	
- mutatie onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten	4	33.597		-236.510	
- vorderingen	5	-1.280.261		-1.143.724	
- vorderingen/schulden uit hoofde van financieringstekort respectievelijk -overschot	5	-1.448.931		910.342	
- kortlopende schulden (excl. schulden aan banken)	10	2.646.910		6.613.336	
			<u>-48.121</u>		<u>6.030.923</u>
Kasstroom uit bedrijfsoperaties			<u>13.269.476</u>		<u>18.828.449</u>
Ontvangen interest	23	1.150.957		2.028.501	
Betaalde interest	23	-941.825		-922.394	
Ontvangen dividenden	23				
			<u>209.132</u>		<u>1.106.107</u>
<b>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten</b>			<u>13.478.608</u>		<u>19.934.556</u>
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>					
Investeringen materiële vaste activa	1	-21.584.977		-9.685.152	
Consolidatie liquide middelen GCK	6			121.486	
Desinvesteringen materiële vaste activa	2	441		-	
Verwervingen deelnemingen en/of samenwerkingsverbanden	2			<u>-50.000</u>	
<b>Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>			<u>-21.584.536</u>		<u>-9.613.666</u>
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>					
Schulden aan kredietinstellingen		8.000.000		-	
Aflossing langlopende schulden	9	<u>-5.376.885</u>		<u>-2.465.703</u>	
<b>Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>			<u>2.623.115</u>		<u>-2.465.703</u>
<b>Mutatie geldmiddelen</b>			<u><u>-5.482.814</u></u>		<u><u>7.855.187</u></u>
Stand geldmiddelen per 1 januari	9		57.490.794		49.635.607
Stand geldmiddelen per 31 december	9		<u>52.007.981</u>		<u>57.490.794</u>
Mutatie geldmiddelen			<u>-5.482.814</u>		<u>7.855.187</u>

## Stichting Omring

---

### 1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

#### 1.1.4.1 Algemeen

##### **Algemene gegevens en groepsverhoudingen**

Stichting Omring is statutair (en feitelijk) gevestigd te Hoorn, op het adres Nieuwe Steen 36, en is geregistreerd onder KvK nummer 41236583.

De belangrijkste activiteiten zijn : gezondheidszorg; verpleging; verzorging; reactivering; thuiszorg

##### **Verslaggevingsperiode**

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

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

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

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

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

##### **Continuïteitsveronderstelling**

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

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

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

##### **Vergelijkende cijfers**

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

##### **Verrekenen en salderen**

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

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

##### **Gebruik van schattingen**

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

De volgende waarderingsgrondslagen zijn naar mening van het management het meest kritisch voor het weergeven van de financiële positie, en vereisen een aantal schattingen en veronderstellingen :

- Personele voorzieningen
- Voorziening verlieslatende contracten
- Bijzondere waardeverminderingen vaste activa

Er is geen sprake van een significante schatting in 2025.

##### **Consolidatie**

In de geconsolideerde jaarrekening van zorginstelling Stichting Omring zijn de financiële gegevens verwerkt van de tot de groep behorende maatschappijen en andere rechtspersonen waarop overwegende zeggenschap kan worden uitgeoefend of waarover de centrale leiding wordt gevoerd.

## Stichting Omring

---

### 1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

In de consolidatie zijn de volgende maatschappijen opgenomen : Stichting Omring Beheer, Stichting Thuiszorgwinkels NHN, Stichting Hulp Thuis, Stichting Gezondheidscentrum Kersenboogerd en De Omring Holding BV. Alle voornoemde maatschappijen zijn gevestigd in Hoorn.

Deze jaarrekening bevat de financiële informatie van zowel de zorginstelling als de geconsolideerde maatschappijen van de zorginstelling.

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld met toepassing van de grondslagen voor de waardering en de resultaatbepaling van Stichting Omring.

Gegevens van geconsolideerde maatschappijen die andere grondslagen hanteren, zijn omgerekend naar de grondslagen van de rechtspersoon. Alleen wegens gegronde en in de toelichting vermelde redenen zijn in de geconsolideerde jaarrekening afwijkende grondslagen gehanteerd.

Stichting Omring beheer, Stichting Thuiszorgwinkels NHN, Stichting Hulp Thuis en Stichting Gezondheidscentrum Kersenboogerd zijn geen deelnemingen van Stichting Omring.

De geconsolideerde jaarrekening is een samengevoegde jaarrekening en derhalve wijkt het eigen vermogen van de enkelvoudige jaarrekening af van de samengevoegde jaarrekening. De aansluiting enkelvoudig naar geconsolideerd wordt toegelicht bij de specificatie van het eigen vermogen in de toelichting op de enkelvoudige balans.

#### ***Transacties met verbonden partijen***

Van transacties met verbonden partijen is sprake wanneer een relatie bestaat tussen Stichting omring en een natuurlijk persoon of entiteit die verbonden is met de stichting. Dit betreft onder meer de relaties tussen stichting Omring en de entiteiten binnen de groep, de bestuurders en de functionarissen op sleutelposities. Onder transacties worden verstaan een overdracht van middelen, diensten of verplichtingen, ongeacht of er een bedrag in rekening is gebracht. Voor toelichting op de transacties met verbonden partijen verwijzen wij naar de toelichting op de jaarrekening.

Stichting Omring kan financiële en operationele leasecontracten afsluiten. Een leaseovereenkomst waarbij de voor- en nadelen verbonden aan het eigendom van het leaseobject geheel of nagenoeg geheel door de lessee worden gedragen, wordt aangemerkt als een financiële lease. Alle andere leaseovereenkomsten classificeren als operationele leases. Bij de leaseclassificatie is de economische realiteit van de transactie bepalend en niet zozeer de juridische vorm. Classificatie van de lease vindt plaats op het tijdstip van het aangaan van de betreffende leaseovereenkomst. Financiële lease: voor de grondslagen van ten aanzien van financiële lease verwijzen wij naar de grondslagen ten aanzien van financiële lease op de balans. Operationele lease: Als Omring optreedt als lessee in een operationele lease, wordt het leaseobject niet geactiveerd. Vergoedingen die worden ontvangen als stimulering voor het afsluiten van een overeenkomst worden verwerkt als een vermindering van de leasekosten over de leaseperiode. Leasebetalingen en vergoedingen inzake operationele leases worden lineair over de leaseperiode ten laste respectievelijk ten gunste van de resultatenrekening gebracht, tenzij een andere toerekeningssystematiek meer representatief is voor het patroon van de met het leaseobject te verkrijgen voordelen.

#### ***Financiële instrumenten***

Een financieel instrument of de afzonderlijke componenten van het instrument wordt in de jaarrekening als vreemd vermogen of als eigen vermogen geclassificeerd overeenkomstig de economische realiteit van de contractuele overeenkomst waaruit het financieel instrument voortvloeit. Rente, dividenden, baten en lasten met betrekking tot een (deel van een) financieel instrument worden in de jaarrekening opgenomen afhankelijk van de classificatie van het financieel instrument als financiële verplichting respectievelijk als eigen vermogensinstrument. De in de balans opgenomen financiële instrumenten worden gewaardeerd tegen nominale waarde, tenzij anders is vermeld. De resultaten op niet in de balans opgenomen financiële instrumenten worden gelijktijdig verantwoord met de resultaten van de ingedekte positie.

Omring past kostprijs-hedge-accounting toe op haar afgeleide financiële instrumenten, zijnde haar renteswaps.

Waardering van de renteswaps vindt plaats tegen kostprijs. Deze kostprijs is veelal nihil omdat geen transactiekosten van toepassing zijn en derhalve zijn deze instrumenten niet zichtbaar in de balans. Zolang het afgeleide instrument betrekking heeft op afdekking van het specifieke risico van een toekomstige transactie die naar verwachting zal plaatsvinden, vindt geen herwaardering van dit instrument plaats. Zodra de verwachte toekomstige transactie leidt tot verantwoording in de winst- en verliesrekening, wordt de met het afgeleide instrument samenhangende winst of het met het afgeleide instrument samenhangende verlies in de resultatenrekening verwerkt. Indien afgeleide instrumenten aflopen, worden verkocht of niet langer voldoen aan de voorwaarden voor hedge accounting, worden de afdekkingsrelaties beëindigd. De cumulatieve winst die of het cumulatieve verlies dat tot dat moment nog niet in de resultatenrekening was verwerkt, wordt als overlopende post in de balans opgenomen totdat de afgedekte transacties plaatsvinden. Indien de transacties naar verwachting niet meer plaatsvinden, wordt de cumulatieve winst of het cumulatieve verlies overgeboekt naar de winst-en-verliesrekening.

Omring documenteert de hedgerelaties op basis van generieke hedgedocumentatie en toetst periodiek de effectiviteit van de hedgerelaties door vast te stellen dat er sprake is van een effectieve hedge respectievelijk dat er geen sprake is van overhedges. De onderneming bepaalt op elke balansdatum de mate van ineffectiviteit van de combinatie van het afdekkingsinstrument en de afgedekte positie (de hedgerelatie). De mate van ineffectiviteit van de hedgerelatie wordt

#### 1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

vastgesteld door het vergelijken van de kritische kenmerken van het afdekkingsinstrument en de afgedekte positie in de hedgerelatie. Indien de kritische kenmerken, beoordeeld in de context van de hedgerelatie, aan elkaar gelijk zijn (geweest), is geen sprake (geweest) van ineffectiviteit. Indien de kritische kenmerken, beoordeeld in de context van de hedgerelatie, niet aan elkaar gelijk zijn (geweest), is sprake (geweest) van ineffectiviteit. In dat geval wordt de mate van ineffectiviteit vastgesteld door de verandering in reële waarde van het afdekkingsinstrument te vergelijken met de verandering in reële waarde van de afgedekte positie. Indien sprake is van een cumulatief verlies op de hedgerelatie over de periode vanaf eerste verwerking van het afdekkingsinstrument tot aan balansdatum, wordt deze ineffectiviteit (het verlies) direct in de winst-en-verliesrekening verwerkt.

##### 1.1.4.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva

###### **Activa en passiva**

Activa en passiva worden tegen verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs opgenomen, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen. De verkrijgingsprijs waartegen een actief wordt gewaardeerd, omvat de inkoopprijs en de bijkomende kosten. Toelichtingen op posten in de balans, resultatenrekening en kasstroomoverzicht zijn in de jaarrekening genummerd.

Een actief wordt in de balans verwerkt wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de 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.

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

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

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

De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, wat ook de functionele valuta is van Stichting Omring.

###### **Materiële vaste activa**

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

De afschrijvingstermijnen van materiële vaste activa zijn gebaseerd op de verwachte economische levensduur van het vast actief.

### 1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Materiële vaste activa worden in de balans verwerkt indien het waarschijnlijk is dat de toekomstige prestatie-eenheden met betrekking tot dat actief zullen toekomen aan de onderneming en de kosten van het actief betrouwbaar kunnen worden vastgesteld. De bedrijfsgebouwen en -terreinen, machines en installaties, andere vaste bedrijfsmiddelen en materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen hun kostprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen. De kostprijs van de genoemde activa bestaat uit de verkrijgings- of vervaardigingsprijs en overige kosten om de activa op hun plaats en in de staat te krijgen noodzakelijk voor het beoogde gebruik. De kostprijs van de activa die door de vennootschap in eigen beheer zijn vervaardigd, bestaat uit de aanschaffingskosten van de gebruikte grond- en hulpstoffen en de overige kosten die rechtstreeks kunnen worden toegerekend aan de vervaardiging (zoals personeelskosten, kosten voor het geschikt maken van het terrein, leverings- en afhandelingskosten, installatie- en montagekosten, kosten om te onderzoeken of het actief naar behoren functioneert en honoraria van adviseurs). Verder omvat de vervaardigingsprijs een redelijk deel van de indirecte kosten en de rente op schulden over het tijdvak dat kan worden toegerekend aan de vervaardiging van de activa. Zolang het actief niet op zijn plaats en in de staat is gebracht voor het beoogde gebruik worden de netto-opbrengsten (verkoopopbrengsten minus bijbehorende kosten van geproduceerd materiaal) uit de verkoop van geproduceerd materiaal in mindering gebracht op de kostprijs van het actief.

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 worden in mindering gebracht op de kostprijs van de activa waarop de subsidies betrekking hebben.

De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de aanschafprijs volgens de lineaire methode op basis van de economische levensduur, rekening houdend met de eventuele restwaarde van de individuele activa. Op bedrijfsterreinen, materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa wordt niet afgeschreven. Afschrijving start op het moment dat een actief beschikbaar is voor het beoogde gebruik en wordt beëindigd bij buitengebruikstelling of bij afstoting. Materiële vaste activa met een beperkte gebruiksduur worden afzonderlijk afgeschreven op basis van de verwachte gebruiksduur. De onderneming past de componentenbenadering toe voor materiële vaste activa indien belangrijke afzonderlijke bestanddelen van een materieel vast actief van elkaar te onderscheiden zijn. Rekening houdend met verschillen in gebruiksduur of verwacht gebruikspatroon, worden deze bestanddelen afzonderlijk afgeschreven.

De volgende afschrijvingspercentages worden hierbij gehanteerd:

- Bedrijfsgebouwen en terreinen: 0% - 20%.
- Machines en installaties : 5 % - 10%.
- Andere vaste bedrijfsmiddelen : 10 % / 20%.

Groot onderhoud:

Onderhoudsuitgaven worden slechts geactiveerd als zij de gebruiksduur van het object verlengen en/of leiden tot toekomstige prestaties.

#### **Financiële vaste activa**

De financiële vaste activa worden gewaardeerd tegen reële waarde en vervolgens tegen geamortiseerde kostprijs. (niet)-geconsolideerde deelnemingen in groepsmaatschappijen en overige deelnemingen waarin invloed van betekenis kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd volgens de nettovermogenswaardemethode. Invloed van betekenis wordt in ieder geval verondersteld aanwezig te zijn bij het kunnen uitbrengen van 20% of meer van de stemrechten. De nettovermogenswaarde wordt berekend volgens de grondslagen die gelden voor deze jaarrekening; voor deelnemingen waarvan onvoldoende gegevens beschikbaar zijn voor aanpassing aan deze grondslagen, wordt uitgegaan van de waarderingsgrondslagen van de desbetreffende deelneming. Indien de waardering van een deelneming volgens de nettovermogenswaarde negatief is, waarbij ook leningen aan deze deelneming worden betrokken (netto-investering), wordt deze op nihil gewaardeerd. Indien sprake is van een duurzame waardevermindering vindt waardering plaats tegen deze lagere waarde; afwaardering vindt plaats ten laste van de resultatenrekening.

### 1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Deelnemingen waarin geen invloed van betekenis wordt uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of lagere realiseerbare waarde. Indien sprake is van een stellig voornemen tot afstoting vindt waardering plaats tegen de eventuele lagere verwachte verkoopwaarde. Indien de onderneming een actief of een passief overdraagt aan een deelneming die wordt gewaardeerd op verkrijgingsprijs of actuele waarde, wordt de winst of het verlies voortvloeiend uit deze overdracht direct en volledig in de geconsolideerde resultatenrekening verwerkt, tenzij de winst op de overdracht in wezen niet is gerealiseerd.

De grondslagen voor overige financiële vaste activa zijn opgenomen onder het kopje Financiële Instrumenten.

#### **Vaste activa - bijzondere waardeverminderingen**

Stichting Omring beschikt over vastgoed waar zorg wordt verleend waarop aanspraak bestaat ingevolge artikel 6 van de WLZ. Voor dit vastgoed zijn in 2011 de bekostigingsregels aangepast. Volledige nacalculatie van kapitaalslasten van goedgekeurde investeringen is vervangen door prestatiebekostiging.

Als gevolg van deze wijziging in de bekostiging dient Stichting Omring overeenkomstig RJ 121 te toetsen of de boekwaarde nog kan worden gerealiseerd uit de toekomstige opbrengsten.

Stichting Omring heeft in boekjaar 2025 een analyse uitgevoerd of sprake is van een indicatie voor impairment.

Er is geen indicatie voor impairment geconstateerd voor de jaarrekening 2025.

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

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

#### **Voorraden**

Voorraden worden gewaardeerd tegen kostprijs onder toepassing van de FIFO-methode (first in, first out) of lagere opbrengstwaarde. De kostprijs bestaat uit de verkrijgings- of vervaardigingsprijs, vermeerderd met overige kosten om de voorraden op hun huidige plaats en in hun huidige staat te brengen.

De opbrengstwaarde is gebaseerd op de meest betrouwbare schatting van het bedrag dat de voorraden maximaal zullen opbrengen, onder aftrek van nog te maken kosten.

#### **Onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten**

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

#### **Onderhanden trajecten WMO/jeugdzorg**

Onderhanden trajecten WMO/jeugdzorg worden gewaardeerd tegen de vervaardigingsprijs, zijnde de reeds bestede verrichtingen, of tegen de opbrengstwaarde van de trajecten indien deze lager is. De productie van de onderhanden trajecten is bepaald door de openstaande verrichtingen te koppelen aan de trajecten die ultimo boekjaar openstonden. Op de onderhanden trajecten worden de voorschotten die ontvangen zijn in mindering gebracht.

#### **Vorderingen**

De eerste waardering van vorderingen is tegen reële waarde, inclusief transactiekosten. (Door toepassing van de effectieve rentemethode worden transactiekosten als onderdeel van de amortisatie in de winst- en verliesrekening verwerkt). De vervolgwaaardering van vorderingen is tegen geamortiseerde kostprijs (indien geen sprake van agio/disagio of transactiekosten dan geamortiseerde kostprijs gelijk aan nominale waarde). Een voorziening wordt getroffen op de vorderingen op grond van verwachte oninbaarheid.

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.

Liquide middelen die naar verwachting langer dan 12 maanden niet ter beschikking staan van de onderneming, worden gerubriceerd als financiële vaste activa.

## 1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

### **Voorzieningen (algemeen)**

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

#### *Voorziening jubileumverplichtingen*

De jubileumvoorziening 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. Er wordt geen rekening gehouden met een disconteringsvoet.

#### *Voorziening langdurig zieken*

Voor langdurig zieken is een voorziening gevormd op basis van de contante waarde van de verwachte loonkosten in de eerste twee jaren van de arbeidsongeschiktheid (voor medewerkers die naar verwachting niet zullen terugkeren in het arbeidsproces), voorzover deze na 31 december 2025 vallen, gebaseerd op 100 % gedurende het eerste jaar en 70 % gedurende het tweede jaar. Er wordt geen rekening gehouden met een disconteringsvoet.

#### *Voorziening verlieslatend contract*

Zorginstelling Stichting Omring heeft een langjarig contract afgesloten waarbij een negatief verschil ontstaat tussen de door zorginstelling Stichting Omring na de balansdatum te ontvangen prestatie en de door hem na de balansdatum te verrichten contraprestatie. Voor dit negatieve verschil is een voorziening opgenomen. Bij de berekening van de voorziening is rekening gehouden met de onvermijdbare kosten. De gehanteerde discontovoet bedraagt 4,7%.

#### *Voorziening vervroegd uitreden na 45 jaar (rvu 45+)*

De voorziening is gevormd voor risico's voortvloeiende uit de verplichting vanuit de CAO.

In de Cao staat onder meer dat met ingang van 1 september 2021 medewerkers in de VVT, na 45 jaar werken in de sector zorg en welzijn kunnen stoppen met werken. Dit is in de Cao nader uitgewerkt in artikel 8A Vervroegd uitreden na 45 jaar.

Er wordt geen rekening gehouden met een disconteringsvoet.

Voor de bepaling van deze voorziening zijn de volgende aannames en uitgangspunten gehanteerd :

- Medewerkers die reeds een overeenkomst hebben en Medewerkers die reeds geïnformeerd hebben waarvan de verwachting is dat deze deel gaan nemen zijn volledig meegenomen gedurende de gehele looptijd.
- Voor medewerkers die in de toekomst kunnen opteren voor de regeling gezien het aantal jaren in dienst is een kans van opteren van 26% gesteld, wat gelijk is aan het percentage wat gebruik heeft gemaakt en geïnformeerd heeft om gebruik te willen maken van de regeling voor de jaren 2023 t/m 2025 afgezet tegen het aantal medewerkers wat kan opteren in dezelfde jaren.
- Medewerkers waarvan geen inschatting gemaakt kan worden, vanwege eventuele dienstverbanden elders uit het verleden, doch qua leeftijd aanspraak zouden kunnen maken op de regeling mits zij aantonen aan de voorwaarden te voldoen zijn niet meegenomen.

### **Schulden**

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

#### 1.1.4.3 Grondslagen van resultaatbepaling

##### **Algemeen**

#### 1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

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

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

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

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

##### **Opbrengsten**

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

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

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

##### **Personele kosten**

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

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

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

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

##### **Ontslagvergoedingen**

### 1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

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

#### **Pensioenen**

Stichting Omring 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 Omring. De verplichtingen, die voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn. Omring betaalt hiervoor premies waarvan de helft door de werkgever wordt betaald en de helft door de werknemer. De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toelaat. De beleidsdekkingsgraad is het gemiddelde van de laatste twaalf dekkingsgraden. Eind december 2025 bedroeg de beleidsdekkingsgraad 117,7 %. Omring heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij het pensioenfonds, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. Omring heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

#### **Financiële baten en lasten**

De financiële baten en lasten betreffen van derden en groepsmaatschappijen ontvangen (te ontvangen) en aan derden en groepsmaatschappijen betaalde (te betalen) interest. Tevens is hieronder opgenomen het aandeel van de stichting in het resultaat van de op nettovermogenswaarde gewaardeerde deelnemingen danwel ontvangen dividenden van deelnemingen waarin geen invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid wordt uitgeoefend en waardeveranderingen van financiële vaste activa en effecten.

#### **Overheidssubsidies**

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

#### 1.1.4.4 Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht wordt opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit liquide middelen.

#### 1.1.4.5 Grondslagen voor gebeurtenissen na balansdatum

**1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING**

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

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

**1.1.4.6 Waarderingsgrondslagen WNT**

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

**1.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS****ACTIVA****1. Materiële vaste activa**

Het verloop van de materiële activa in het verslagjaar is als volgt weer te geven:

	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	95.061.521	92.283.551
Bij: investeringen	21.584.977	9.685.152
Af: afschrijvingen	9.177.760	8.974.243
Bij: Consolidatie Gezondheidscentrum Kersenboogerd	-	2.067.061
Af: desinvesteringen	441	-
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<u><u>107.468.297</u></u>	<u><u>95.061.521</u></u>

**Toelichting:**

Voor een nadere specificatie van het verloop van de materiële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 1.1.6.

De vaste activa zijn als zekerheid gesteld voor de langlopende schulden. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar het overzicht van de langlopende leningen in paragraaf 1.1.7.

Omring heeft geen aanwijzingen voor bijzondere waardeverminderingen geïdentificeerd.

**2. Financiële vaste activa**

Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	50.000	-
Kapitaalstortingen		50.000
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<u><u>50.000</u></u>	<u><u>50.000</u></u>

**Toelichting:**

Omring heeft 11-3-2024 een kapitaalstorting van € 50.000,- gedaan ter oprichting van de Cooperatie Zorgproducten U.A. Dit betreft een nieuw opgerichte cooperatie waarin 10 zorgorganisaties participeren. De volledige kapitaalstorting van alle deelnemers bedroeg € 1.000.000,-.

**3. Voorraden**

De specificatie is als volgt weer te geven:

	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
	€	€
Winkels	95.987	95.987
Apotheek Gezondheidscentrum Kersenboogerd	111.956	112.521
	<u><u>207.943</u></u>	<u><u>208.508</u></u>

**Toelichting:**

De winkelvoorraden zijn per jaareinde geïnventariseerd.

Mede op basis van deze inventarisatie is geconstateerd dat geen sprake is van incurante voorraden die moeten worden voorzien.

**4. Onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten**

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
	€	€
1. Onderhanden werk DBC's / DBC-zorgproducten	1.469.017	1.502.613
Totaal onderhanden werk	<u><u>1.469.017</u></u>	<u><u>1.502.613</u></u>

**Toelichting:**

De verantwoorde onderhanden werk positie bevat geen voorziening voor oninbaarheid.

**ACTIVA****5. Vorderingen**

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
	€	€
Vorderingen op debiteuren	10.978.761	9.359.137

**1.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS**

Overige vorderingen	151.064	549.916
Vooruitbetaalde bedragen	1.912.528	1.411.858
Nog te ontvangen bedragen	2.988.909	3.430.091
Totaal vorderingen	<u>16.031.262</u>	<u>14.751.001</u>

**Toelichting:**

Op de vorderingen op debiteuren is een voorziening voor oninbaarheid van € 115.539,- (€ 119.660,- in 2024) in mindering gebracht. Daarnaast staan onder vorderingen op debiteuren alle Wmo en Zvw gerelateerde vorderingen gerubriceerd. Alle verantwoorde vorderingen en overlopende activa zijn vorderingen met een looptijd korter dan één jaar. Onder nog te ontvangen bedragen zit de vordering op de verzekeraar inzake de Iza gelden, vordering op de sectorfondsen inzake opleidingssubsidie en vordering op verzekeraars inzake de afwikkeling van het regioplatform diverse jaren verantwoord.

Onder de vorderingen is begrepen € 2.082.552,- inzake het financieringsverschil WLZ dat als volgt is te specificeren :

	2025	2024	Totaal
Nog in tarieven te verrekenen financieringstekort/-overschot			
<b>Saldo per 1 januari</b>			
Financieringstekort		633.621	633.621
Financieringsoverschot			0
Sub-totaal			633.621
Financieringsverschil boekjaar	2.082.552		2.082.552
Betalingen/ontvangsten		-633.621	-633.621
Sub-totaal mutatie boekjaar	<u>2.082.552</u>	<u>-633.621</u>	<u>1.448.931</u>
<b>Saldo per 31 december</b>			
Waarvan gepresenteerd als:			
- vorderingen uit hoofde van financieringstekort	2.082.552	-	2.082.552
- schulden uit hoofde van financieringsoverschot	-	0	0
Totaal			<u>2.082.552</u>

Stadium van vaststelling (\*)

a

c

a = interne berekening

b = overeenstemming met zorgverzekeraar

c = definitieve vaststelling Nederlandse Zorgautoriteit (NZa)

**Specificatie financieringsverschil in het boekjaar**

	2025	2024
	€	€
Wettelijk budget aanvaardbare kosten	235.063.290	222.922.957
Af: Vergoedingen ter dekking van wettelijk budget	232.980.738	222.289.336
Totaal financieringsverschil	<u>2.082.552</u>	<u>633.621</u>

**6. Liquide middelen**

De specificatie is als volgt:

	31-dec-25	31-dec-24
	€	€
1. Bankrekeningen	51.981.680	57.462.691
2. Kassen	26.300	28.103
Totaal liquide middelen	<u>52.007.981</u>	<u>57.490.794</u>

**Toelichting:**

Stichting Omring heeft met haar gelieerde instellingen bij de Rabobank een overeenkomst waarin het rentecompensatiestelsel van toepassing is. De bovenstaande middelen staan vrij ter beschikking. Gezondheidscentrum Kersenboogerd heeft een overeenkomst bij de ABN AMRO.

**PASSIVA****7. Groepsvermogen**

Het groepsvermogen bestaat uit de volgende componenten:

	31-dec-25	31-dec-24
	€	€

**1.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS**

1 Kapitaal	260.594	260.594
2 Bestemmingsfondsen	74.191.129	69.703.269
3 Bestemmingsreserves	3.000.000	3.000.000
4 Algemene en overige reserves	15.137.530	15.967.938
	<u>92.589.253</u>	<u>88.931.801</u>

**7.1 Kapitaal***Het verloop is als volgt weer te geven:*

	<u>Saldo per 1 jan</u>	<u>Resultaat- bestemming</u>	<u>Overige mutaties</u>	<u>Saldo per 31 dec</u>
	€	€	€	€
Kapitaal 2025	260.594			260.594
Kapitaal 2024	260.594			260.594

**7.2 Bestemmingsfondsen***Het verloop is als volgt weer te geven:*

	<u>Saldo per 1 jan</u>	<u>Resultaat- bestemming</u>	<u>Overige mutaties</u>	<u>Saldo per 31 dec</u>
	€	€	€	€
Bestemmingsfondsen 2025	69.703.269	4.487.860	-	74.191.129
Bestemmingsfondsen 2024	64.725.886	4.977.383	-	69.703.269

**7.3 Bestemmingsreserves***Het verloop is als volgt weer te geven:*

	<u>Saldo per 1 jan</u>	<u>Resultaat- bestemming</u>	<u>Overige mutaties</u>	<u>Saldo per 31 dec</u>
	€	€	€	€
Bestemmingsreserve personeel 2025	3.000.000			3.000.000
Bestemmingsreserve personeel 2024	3.000.000			3.000.000

**7.4 Algemene en overige reserves***Het verloop is als volgt weer te geven:*

	<u>Saldo per 1 jan</u>	<u>Resultaat- bestemming</u>	<u>Overige mutaties</u>	<u>Saldo per 31 dec</u>
	€	€	€	€
Algemene reserve 2025	15.263.640	-830.408	176.074	14.609.306
Algemene reserve 2024	14.365.436	-243.666	1.141.871	15.263.640
Herwaarderingsreserve 2025	704.298		-176.074	528.224
Herwaarderingsreserve 2024	880.372		-176.074	704.298

**Toelichting:**

Het bestemmingsfonds aanvaardbare kosten is opgebouwd uit overschotten van WLZ/ZVW/WMO financiering en bedoeld om de continuïteit van de zorgprestaties van Stichting Omring te garanderen. Het Bestemmingsfonds aanvaardbare kosten kan alleen wijzigen door toevoeging of onttrekking van het verschil tussen de exploitatiekosten en de aanvaardbare kosten van de WLZ/ZVW/WMO zorg van dat jaar of door onttrekkingen die worden gedaan ten behoeve van de exploitatie van voornoemde zorg. Met als doel extra aandacht voor de medewerker nu en in de toekomst, goed werkgeverschap nog meer invulling geven en zorgen voor meer commitment richting de medewerkers heeft Omring een bestemmingsreserve personeel gevormd.

De overige mutatie in de algemene reserve betreft een verschuiving vanuit de herwaarderingsreserve.

In de overige mutaties 2024 is tevens de overnamestand van Gezondheidscentrum Kersenboogerd opgenomen.

In overeenstemming met de vigerende wet- en regelgeving heeft Omring een deel van deze herwaarderingsreserve gerealiseerd in het afgelopen jaar als gevolg van afschrijving over de betreffende panden.

	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
	€	€
Geconsolideerd netto-resultaat (na belastingen) toekomend aan de instelling	3.657.452	4.733.717
Totaalresultaat van de instelling	<u>3.657.452</u>	<u>4.733.717</u>

**PASSIVA****8 Voorzieningen***Het verloop is als volgt weer te geven:*

	<u>Saldo per 1-jan-25</u>	<u>Dotatie</u>	<u>Onttrekking</u>	<u>Vrijval</u>	<u>Saldo per 31-dec-25</u>
	€	€	€	€	€
1. langdurig zieken	2.289.762	2.130.370	-1.960.492	241.297	2.218.343
2. jubilea	1.441.437	773.251	-318.062		1.896.626

**1.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS**

3. RVU 45+	2.297.994	1.178.878	-871.132	2.605.740
4. verlieslatende contracten	264.326		-	264.326
Totaal voorzieningen	<u>6.293.519</u>	<u>4.082.499</u>	<u>-3.149.686</u>	<u>241.297</u>
				<u>6.985.035</u>

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

	<b>31-dec-25</b>
	€
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	1.373.498
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	5.611.538

**Toelichting per categorie voorziening:**

Voor de totstandkoming van de bovenstaande voorzieningen wordt verwezen naar de waarderingsgrondslagen.

Voorziening langdurig zieken:	deze voorziening is getroffen in het kader van arbeidsongeschiktheid (WAO/WIA) verplichtingen.
Voorziening jubileumverplichtingen:	deze voorziening dient ter dekking van de uitkeringen en lasten die samenhangen met toekomstige jubilea van het personeel.
Voorziening rvu 45+ :	deze voorziening is getroffen ter afdekking van de 45+ regeling (landingsbaan)
Voorziening verlieslatende contracten:	deze voorziening is getroffen ter afdekking van een verlieslatend huurcontract

**PASSIVA****9 Langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)**

Het verloop is als volgt weer te geven:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Stand per 1 januari	28.209.109	29.456.722
Bij: nieuwe leningen / consolidatie Gezondheidscentrum Kersenboogerd	-	1.218.090
Af: aflossingen	5.376.885	2.465.703
Stand per 31 december	<u>22.832.224</u>	<u>28.209.109</u>
Af: aflossingsverplichting komend boekjaar	2.186.691	4.560.078
Stand langlopende schulden per 31 december	<u>20.645.533</u>	<u>23.649.031</u>

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

	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
	€	€
Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jr.), aflossingsverplichtingen	2.186.691	4.560.078
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jr.) (balanspost)	20.645.533	23.649.031
hiervan > 5 jaar	13.366.205	15.238.718

Voor een nadere toelichting op de langlopende schulden wordt verwezen naar de bijlage (1.1.7) overzicht langlopende schulden.

De aflossingsverplichtingen komend boekjaar zijn verantwoord onder de kortlopende schulden.

De toelichting op de financiële instrumenten staat onder de niet in de balans blijvende verplichtingen.

**10 Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)**

De specificatie overige schulden is als volgt:

	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
	€	€
1. Schulden aan kredietinstellingen	8.000.000	-
2. Crediteuren	7.465.649	7.981.889
3. Aflossingsverplichtingen langlopende leningen	2.186.691	4.560.078
4. Belastingen en sociale premies	4.229.065	3.277.424
5. Schulden terzake pensioenen	4.525.855	4.193.930
6. Nog te betalen salarissen	2.308.102	2.202.408
7. Vakantiegeld	6.634.796	6.281.880
8. Vakantiedagen	17.947.577	16.202.611
9. Overige schulden	471.342	814.662
10. Nog te betalen kosten	3.666.971	3.873.406
11. Vooruitontvangen opbrengsten	1.661.184	1.435.421
Totaal overige schulden	<u>59.097.231</u>	<u>50.823.708</u>

## 1.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

### Toelichting:

Schulden aan kredietinstellingen betreft de getrokken kasgeldfaciliteit bij de BNG inzake bouw Groene verpleeghuis.

Nog te betalen kosten bestaat uit, energie-, rente- en diverse verplichtingen.

Alle verantwoorde schulden en overlopende passiva betreffen schulden met een looptijd korter dan één jaar.

Vooruitontvangen opbrengsten bestaan uit reeds ontvangen subsidie bijdragen.

### 11. Financiële instrumenten

Stichting Omring heeft bij de Rabobank een renteswap voor de periode 1-10-2013 tot 1-10-2033 tegen een vaste rente van 2,762% (voor nominaal bedrag € 12.000.000,-) afgesloten. Deze dient ter afdekking van de in 2013 afgesloten langlopende lening ten behoeve van Nicolaas (voor nominaal bedrag € 12.000.000,-).

De actuele waarde van deze renteswap per ultimo 2025 bedraagt € 59.495,- negatief.

Omring past kostprijs hedge-accounting (onder RJ290) toe op de afgesloten renteswaps ter afdekking van het renterisico van twee uitstaande leningen met variabele rente.

Periodiek dient omring een kwalitatieve toets op de effectiviteit van de swap uit te voeren. Dit houdt in dat zij moet beoordelen of de kenmerken van de swap (waaronder nominale waarde, afgedekt risico, looptijd, betaalmoment) gelijk zijn aan die van de lening.

Uit deze toets blijkt dat er een effectieve hedge is en Omring heeft geen bijstortverplichting (margin call) voor de negatieve waarde van de rente swap.

### PASSIVA

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

#### Toelichting:

#### Huurverplichtingen

De stichtingen die deel uitmaken van Omring zijn huurverplichtingen aangegaan tot een bedrag van € 7,2 miljoen op jaarbasis.

Hiervan heeft € 64.866,- een looptijd van maximaal 1 jaar en € 621.971,- een looptijd tussen 1 en 5 jaar en € 6.496.416,-

een looptijd van langer dan vijf jaar. Verplichtingen variëren tot maximaal 30 jaar.

#### Onzekerheden opbrengstverantwoording

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

#### Fiscale eenheid omzetbelasting

Tezamen met Stichting Thuiszorgwinkels Noord-Holland Noord, Stichting Omring Beheer,

De Omring Holding BV en Stichting Hulp Thuis vormt Stichting Omring een fiscale eenheid voor de omzetbelasting.

Door de fiscale eenheid zijn deze entiteiten onderling aansprakelijk voor eventuele belastingschulden.

#### Bankconvenanten :

Op basis van de cijfers in jaarrekening 2025 zijn de gerealiseerde bankratio's als volgt :

Stichting Omring voldoet ultimo 2025 aan alle voorwaarden van het bankconvenant.	voorwaarden :
Solvabiliteitsratio (Eigen Vermogen / Balanstotaal) : 51,6 %	> 20%
Budgetratio (Eigen Vermogen / Totaal Bedrijfsopbrengsten) : 28,9 %	> 15%
DSCR (EBITDA / (rentelasten + aflossingen)) : 2,0	> 1,3

#### Garantstellingen :

Stichting Omring heeft zich voor een periode van 1,5 jaar na afloop van het boekjaar 2025 garant gesteld

voor alle schulden uit hoofde van rechtshandelingen van:

- Stichting Thuiszorgwinkels Noord Holland Noord tot een maximum van € 0,9 miljoen
- Stichting Gezondheidscentrum Kersenboogerd tot een maximum van € 0,5 miljoen

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

#### Verplichtingen uit hoofde van het macrobeheersinstrument

Het macrobeheersinstrument kan door de minister van VWS ingezet worden om overschrijdingen van het makro kader zorg terug te vorderen bij instellingen voor medisch specialistische zorg en bij instellingen voor curatieve geestelijke gezondheidszorg. Het macrobeheersinstrument is uitgewerkt in de Aanwijzing macrobeheersmodel instellingen voor medisch specialistische zorg, respectievelijk Aanwijzing Macrobeheersinstrument curatieve geestelijke gezondheidszorg. Ook voor instellingen in andere sectoren kan een Aanwijzing Macrobeheersinstrument van toepassing zijn.

Jaarlijks wordt door de Nederlandse Zorgautoriteit (NZa) ambtshalve een mbi-omzetplafond vastgesteld. Tevens wordt door de NZa jaarlijks een omzetplafond per instelling vastgesteld, welke afhankelijk is van de realisatie van het mbi-omzetplafond van alle instellingen gezamenlijk. Deze vaststelling vindt plaats nadat door de Minister van VWS de overschrijding van het mbi-omzetplafond uiterlijk vóór 1 december van het opvolgend jaar is gecommuniceerd.

### 1.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

Bij het opstellen van de jaarrekening 2025 bestaat nog geen inzicht in realisatie van het mbi-omzetplafond over 2025. Stichting Omring 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 van Stichting Omring per 31 december 2025.

Voor boekjaar 2024 is er geen sprake van terugvordering geweest. Alle verplichtingen zijn in de balans verwerkt.

#### **Uitspraak Europees Hof over overwerkvergoeding voor deeltijdwerkers.**

Het Hof van Justitie van de Europese Unie (HvJ EU) heeft uitspraken gedaan met betrekking tot de overwerkvergoeding voor medewerkers die in deeltijd werken. Deze uitspraken kunnen gevolgen hebben voor de wijze waarop overuren worden beloond en zou mogelijk kunnen leiden tot een nabetaling met terugwerkende kracht voor deeltijdwerkers.

Bovengenoemde situatie is nog steeds van toepassing, echter is vanaf 2025 afgedekt in de nieuwe CAO.

#### **Risico's voortvloeiend uit de Wet DBA**

Stichting Omring maakt in beperkte mate gebruik van zelfstandigen (zzp'ers) voor tijdelijke of specialistische inzet.

Op grond van de Wet DBA zijn zowel opdrachtgever als opdrachtnemer verantwoordelijk voor het juist beoordelen van de arbeidsrelatie om schijnzelfstandigheid te voorkomen. Omring maakt gebruik van modelovereenkomsten en overige interne beheersmaatregelen ter voorkoming van schijnzelfstandigheid, waaronder toetsing van zelfstandigheid, beoordeling van contracten en periodieke controles. Indien de Belastingdienst desondanks een arbeidsrelatie alsnog als dienstverband kwalificeert, kan dit leiden tot financiële verplichtingen die niet uit de balans blijken, zoals loonheffingen, sociale premies en eventuele boetes. De omvang van deze potentiële verplichtingen is op dit moment niet betrouwbaar te kwantificeren, maar wordt als beperkt ingeschat gegeven de aard en omvang van de inzet van zelfstandigen binnen de instelling.

## PASSIVA

#### **Kredietfaciliteit**

€ 7.500.000 rekening courant krediet bij Rabobank.

De volgende zekerheden zijn hierbij gesteld:

- verpanding van inventaris, voorraden en debiteurenvorderingen
- pari passu-verklaringen
- positieve / negatieve hypotheekverklaring op alle registergoederen van Stichting Omring en haar groepsmaatschappijen
- verpanding van investeringen
- cross default , MACC , Solvabiliteitsratio , Omzetratio , No change of structure
- bankborgtocht van Stichting Omring Beheer voor de schulden van Stichting Omring
- borgstelling jegens ABN AMRO Bank namens Stichting Omring en gelieerde instellingen. Deze borgstelling is afgegeven ten behoeve van de financiering van bovengenoemde stichtingen in een zogenaamde compte joint.

€ 100.000 rekening courant kredietfaciliteit bij ABN AMRO t.b.v. Stichting Gezondheidscentrum Kersenboogerd

## Stichting Omring

## 1.1.6 MUTATIEOVERZICHT MATERIËLE VASTE ACTIVA

	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen, technische en administratieve uitrusting	Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en op materiele vaste activa	Totaal
	€	€	€	€	€
<b>Stand per 1 januari 2025</b>					
- aanschafwaarde	133.395.552	51.220.607	23.096.296	6.488.777	214.201.232
- cumulatieve herwaarderingen	-	-	-	-	-
- cumulatieve afschrijvingen	69.589.281	37.009.500	12.540.930	-	119.139.711
Boekwaarde per 1 januari 2025	<u>63.806.271</u>	<u>14.211.107</u>	<u>10.555.366</u>	<u>6.488.777</u>	<u>95.061.521</u>
<b>Mutaties in het boekjaar</b>					
- investeringen	862.876	426.696	1.551.114	18.744.291	21.584.977
- in gebruikname mva	-	504.949	1.133.307	-1.638.256	-
- herwaarderingen	-	-	-	-	-
- afschrijvingen	4.650.513	2.204.697	2.322.550	-	9.177.760
- bijzondere waardeverminderingen	-	-	-	-	-
- Consolidatie GCK	-	-	-	-	-
<i>- terugname geheel afgeschreven activa</i>					
.aanschafwaarde	0	0	851.683	0	851.683
.cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	-
.cumulatieve afschrijvingen	0	0	851.683	0	851.683
<i>- desinvesteringen</i>					
aanschafwaarde	-	-	441	-	441
cumulatieve herwaarderingen	-	-	-	-	-
cumulatieve afschrijvingen	-	-	-	-	-
per saldo	-	-	441	-	441
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>-3.787.637</u>	<u>-1.273.052</u>	<u>361.430</u>	<u>17.106.035</u>	<u>12.406.776</u>
<b>Stand per 31 december 2025</b>					
- aanschafwaarde	134.258.428	52.152.252	24.928.593	23.594.812	234.934.085
- cumulatieve herwaarderingen	-	-	-	-	-
- cumulatieve afschrijvingen	74.239.794	39.214.197	14.011.797	-	127.465.788
Boekwaarde per 31 december 2025	<u>60.018.634</u>	<u>12.938.055</u>	<u>10.916.796</u>	<u>23.594.812</u>	<u>107.468.297</u>
afschrijvingspercentage	0% - 20%	5% - 10%	5% - 20%	0,0%	

## Stichting Omring

## BIJLAGE

## 1.1.7 OVERZICHT LANGLOPENDE SCHULDEN per 31 december 2025

Leninggever	Afsluit- datum	Hoofdsom	Totale loop- tijd	Soort lening	Werke- lijke- rente	Restschuld 31 december 2024	Nieuwe leningen in 2025	Aflossing in 2025	Restschuld per 31 december 2025	Restschuld over 5 jaar	Resterende looptijd in jaren eind 2025	Aflos- sings- wijze	Aflossing 2026	Gestelde zekerheden
		€			%	€	€	€	€	€	€		€	
BNG 40.0105386	1-7-2010	17.200.000	20	-	1,96%	8.886.669	-	573.333	8.313.336	5.446.671	4	lineair	573.333	pos hyp clause
Rabo 3297.955.392	12-4-1992	2.495.791	40	-	variabel*	499.155	-	62.395	436.760	124.785	7	lineair	62.395	pos hyp clause
ABN 523275358	5-4-2006	5.000.000	20	-	4,40%	500.000	-	250.000	250.000	0	1	lineair	250.000	pos hyp clause
Rabo 3297.928.891	1-10-2013	12.000.000	20	-	3,97%	5.250.000	-	600.000	4.650.000	1.650.000	8	lineair	600.000	pos hyp clause
BNG 40.102854	29-6-2007	3.500.000	30	-	5,30%	2.275.000	-	70.000	2.205.000	1.855.000	12	lineair	70.000	pos hyp clause
BNG 40.102853	29-6-2007	2.500.000	20	-	5,23%	312.500	-	125.000	187.500	-	2	lineair	125.000	pos hyp clause
ABN 523277016	15-7-1998	5.445.363	30	Onderhands	1,92%	998.319	-	998.319	-	-	-	Lineair	-	pos hyp clause
ABN 523275382	1-11-2003	5.000.000	40	Onderhands	1,59%	2.175.000	-	2.175.000	-	-	-	Lineair	-	pos hyp clause
ABN 523273088	15-9-2005	450.000	20	Onderhands	3,81%	16.875	-	16.875	-	-	-	Lineair	-	huurcontract Doc-team
Rabo 3077.909.154	29-1-2010	4.000.000	20	-	3,55%	2.011.131	-	133.332	1.877.799	1.211.139	4	lineair	133.332	pos hyp clause
Rabo 3077.909.170	29-1-2010	4.000.000	20	-	3,55%	2.011.131	-	133.332	1.877.799	1.211.139	4	lineair	133.332	pos hyp clause
Rabo 3077.909.359	29-1-2010	4.280.000	20	-	4,50%	2.151.870	-	142.668	2.009.202	1.295.862	4	lineair	142.668	pos hyp clause
BNG BW	1-1-1989	1.197.526	40	-	3,85%	149.691	-	29.938	119.753	-	4	lineair	29.938	gemeente garantie
BNG LB	1-9-2000	946.915	40	-	6,06%	378.766	-	23.673	355.093	236.728	15	lineair	23.673	gemeente garantie
ABN BW	13-11-2018	817.500	10	-	2,20%	593.002	-	43.020	549.982	334.882	3	lineair	43.020	pos hyp clause
						<u>28.209.109</u>	-	<u>5.376.885</u>	<u>22.832.223</u>	<u>13.366.205</u>			<u>2.186.691</u>	

\* Het werkelijke rentepercentage van de leningen met een variabele rente over 2025 bedroeg :

Rabo 3297.955.392

3,04%

**1.1.8 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING****BATEN****16 Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening****16.1 Zorgverzekeringswet**

De baten zorgverzekeringswet zijn als volgt samengesteld:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Opbrengsten zorgverzekeringswet (exclusief subsidies)	59.814.189	56.373.370
Totaal	<u>59.814.189</u>	<u>56.373.370</u>

**Toelichting:**

Onder opbrengsten ZVW zijn declarabele zorg, PGB, Geriatische RevalidatieZorg €8,7 mln (€8,0 in 2024), wijkverpleging €38,7 mln (€37,0 mln in 2024) en subsidie eerstelijnsverblijf € 4,1 mln (€3,7 mln in 2024) verantwoord. Tevens is hier de omzet inzake de apotheek (€4,9 mln (€4,4 in 2024)), huisartsenpraktijk (€1,9 mln (€1,9 in 2024)) en fysiotherapie (€1,0 mln (€1,1 in 2024)) van Gezondheidscentrum Kersenboogerd verantwoord.

**16.2 Wet langdurige zorg**

De baten wet langdurige zorg zijn als volgt samengesteld:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten Wlz-zorg (exclusief subsidies)	235.063.290	222.922.957
Totaal	<u>235.063.290</u>	<u>222.922.957</u>

**Toelichting:**

Opbrengsten WLZ zijn toegenomen overeenkomstig contractuele plafond ophoging.

**16.8 Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening**

De overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening zijn als volgt samengesteld:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
WMO	7.246.414	7.075.518
Totaal	<u>7.246.414</u>	<u>7.075.518</u>

**17. Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten**

De baten uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten zijn als volgt samengesteld:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
WMO jeugdwet	1.103.335	1.338.771
Overige zorgprestaties	2.888.256	2.409.516
Totaal	<u>3.991.591</u>	<u>3.748.288</u>

**Toelichting:**

WMO bestaat uit maatwerk en arrangementen.

Onder overige zorgprestaties is de afwikkeling WLZ, ZVW en WMO voorgaande jaren (€0,2 mln in 2025 (€0,1 mln in 2024)) verantwoord.

**18. Overige bedrijfsopbrengsten**

De overige bedrijfsopbrengsten (niet uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten) zijn a

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Overige dienstverlening (waaronder 2e-4e geldstroom UMC's voor onderzoek):		
Overige subsidies, waaronder loonkostensubsidies en EU-subsidies	3.677.478	4.473.583
Overige dienstverlening	3.337.996	3.300.506
Overige opbrengsten	6.958.445	6.891.662

**1.1.8 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING**

Totaal	<u>13.973.920</u>	<u>14.665.752</u>
--------	-------------------	-------------------

**Toelichting:**

Overige subsidies bestaan voornamelijk uit subsidie praktijkleren € 0,6 mln (€0,6 mln in 2024), stagefonds VWS € 0,7 mln (€0,7 mln in 2024), beschikbaarheidsbijdrage medische vervolgoedingen € 0,1 mln (€0,2 mln in 2024) en sectorfondsen € 0,5 mln (€1,1 mln in 2024).

Daarnaast diverse subsidies vanuit RVO, SET, ZonMw, IZI, IZA, Mdieu en VWS

Overige dienstverlening bestaat voornamelijk uit de ledenbijdragen.

Overige opbrengsten hebben een divers karakter waaronder huurbaten, opbrengsten maaltijden, wasserijen en Iza gelden.

**LASTEN****19. Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten**

De kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten zijn als volgt samengesteld:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Personeel niet in loondienst	25.363.509	19.906.120
Totaal	<u>25.363.509</u>	<u>19.906.120</u>

**20. Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten**

De specificatie is als volgt:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Lonen en salarissen	161.289.106	154.705.058
Sociale lasten	26.635.371	25.652.708
Pensioenpremies	13.597.575	12.849.342
Andere personeelskosten	10.806.131	10.121.108
Totaal personeelskosten	<u>212.328.183</u>	<u>203.328.216</u>

**Toelichting:**

Lonen en salarissen zijn toegenomen vanwege toegenomen FTE en CAO loonverhogingen.

Onder andere personeelskosten zijn de volgende dotaties voorzieningen verantwoord :

arbeidsongeschiktheid € 0,1 mln (€0,3 mln in 2024), RVU 45+ € 1,2 mln (€0,5 mln in 2024) en

jubiläum € 0,4 ( €0,1 mln in 2024)

Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden	<u>2.878</u>	<u>2.865</u>
Aantal personeelsleden dat buiten Nederland werkzaam is	0	0

**21. Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa**

De specificatie is als volgt:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Afschrijvingen:		
- materiële vaste activa	9.175.119	9.104.780
Totaal afschrijvingen	<u>9.175.119</u>	<u>9.104.780</u>

**LASTEN****22. Overige bedrijfskosten**

De specificatie is als volgt:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	12.759.618	12.607.741
Algemene kosten	27.414.632	25.238.173
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	10.698.574	10.801.305

**1.1.8 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING**

Onderhoud en energiekosten	10.478.407	11.463.585
Huur en leasing	8.423.695	8.707.113
Dotaties en vrijval voorzieningen	-653	1.242
Totaal overige bedrijfskosten	<u>69.774.272</u>	<u>68.819.158</u>

**Toelichting:**

Algemene kosten hebben een divers karakter. Noemenswaardig zijn ICT €10,4 mln (€8,4 mln in 2024), advies €6,3mln (€6,6 in 2024), telefonie/communicatie €1,2 mln (€1,0 in 2024), PR €1,0 mln (€1,2 mln in 2024), inkoopprijs van de verkopen TZW €0,9 mln. (€1,0 in 2024) en kosten grond- en hulpstoffen €3,3 mln (€2,8 mln in 2024) inzake GCK.

**LASTEN****23. Financiële baten en lasten**

De specificatie is als volgt:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Rentebaten	1.150.957	2.028.501
Resultaat deelnemingen	0	0
Subtotaal financiële baten	<u>1.150.957</u>	<u>2.028.501</u>
Rentelasten	-941.825	-922.394
Resultaat deelnemingen	0	0
Subtotaal financiële lasten	<u>-941.825</u>	<u>-922.394</u>
Totaal financiële baten en lasten	<u>209.132</u>	<u>1.106.107</u>

**24. Belastingen**

De specificatie is als volgt:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
vpb	0	0
Totaal	<u>0</u>	<u>0</u>

**25. Bijzondere posten in het resultaat**

De aard en omvang van de in het resultaat verwerkte posten, en de wijze waarop deze zijn verwerkt, is als volgt:  
- conform toelichting winst- en verliesrekening

**26. Wet normering topinkomens (WNT)**

Zie model verantwoording WNT

**27. Honoraria accountant**

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
De honoraria van de accountant over 2025 zijn als volgt:		
1 Controle van de jaarrekening	211.726	239.374
2 Overige controlewerkzaamheden (w.o. Regeling AO/IC en Nacalculatie)	40.651	46.062
3 Fiscale advisering	0	0
4 Niet-controlediensten	40.603	94.120
Totaal honoraria accountant	<u>292.980</u>	<u>379.556</u>

---

### 1.1.8 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING

**Toelichting:**

De honoraria van de accountant betreffen de in het boekjaar gefactureerde bedragen en hebben betrekking op zowel 2024 als 2025.

**28. Transacties met verbonden partijen**

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

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

De bezoldiging van de bestuurders en toezichthouders die in het kader van de WNT verantwoord worden, is opgenomen onder punt 26.

## Stichting Omring

**26. Wet normering topinkomens (WNT)****WNT-verantwoording 2025 Stichting Omring**

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

**1. Bezoldiging topfunctionarissen**

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

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

<b>Gegevens 2025</b>		
<b>bedragen x € 1</b>	<b>A.J.J. Buwalda - van Leeuwen</b>	<b>R. Bremekamp</b>
<b>Functiegegevens</b>	Voorzitter RvB	lid RvB
Aanvang en einde functievervulling in 2025	1/1 – 31/12	1/1 – 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1	1
Dienstbetrekking?	ja	ja
<b>Bezoldiging</b>		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	229.893	229.899
Beloningen betaalbaar op termijn	16.107	16.101
<i>Subtotaal</i>	<i>246.000</i>	<i>246.000</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	246.000	246.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.
<b>Bezoldiging</b>	<b>246.000</b>	<b>246.000</b>
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.
<b>Gegevens 2024</b>		
<b>bedragen x € 1</b>	<b>A.J.J. Buwalda - van Leeuwen</b>	<b>R. Bremekamp</b>
<b>Functiegegevens</b>	Voorzitter RvB	lid RvB
Aanvang en einde functievervulling in 2024	1/1 – 31/12	14/10 – 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1	1
Dienstbetrekking?	ja	ja
<b>Bezoldiging</b>		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	216.817	46.801
Beloningen betaalbaar op termijn	16.183	3.485
<i>Subtotaal</i>	<i>233.000</i>	<i>50.286</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	233.000	50.292
<b>Bezoldiging</b>	<b>233.000</b>	<b>50.286</b>

1b. Leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking in de periode kalendermaand 1 t/m 12

Niet van toepassing

## Stichting Omring

## 1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

<b>Gegevens 2025</b>				
<b>bedragen x € 1</b>	<b>C. van de Louw</b>	<b>P. Littooi</b>	<b>J. Daams</b>	<b>A. Op het Veld</b>
<b>Functiegegevens</b>	Voorzitter RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT
Aanvang en einde functievervulling in 2025	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
<b>Bezoldiging</b>				
Bezoldiging	29.520	19.680	19.680	19.680
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	36.900	24.600	24.600	24.600
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
<b>Bezoldiging</b>	<b>29.520</b>	<b>19.680</b>	<b>19.680</b>	<b>19.680</b>
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
<b>Gegevens 2024</b>				
<b>bedragen x € 1</b>	<b>C. van de Louw</b>	<b>P. Littooi</b>	<b>J. Daams</b>	<b>A. Op het Veld</b>
<b>Functiegegevens</b>	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT
Aanvang en einde functievervulling in 2024	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
<b>Bezoldiging</b>				
Bezoldiging	27.960	18.640	18.640	18.640
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	34.950	23.300	23.300	23.300

<b>Gegevens 2025</b>		
<b>bedragen x € 1</b>	<b>D. van Bodegom</b>	<b>F. Haak - van der Lelv</b>
<b>Functiegegevens</b>	Lid RvT	Lid RvT
Aanvang en einde functievervulling in 2025	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
<b>Bezoldiging</b>		
Bezoldiging	19.680	19.680
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	24.600	24.600
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.
<b>Bezoldiging</b>	<b>19.680</b>	<b>19.680</b>
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.
<b>Gegevens 2024</b>		

<b>bedragen x € 1</b>	<b>D. van Bodegom</b>	<b>F. Haak - van der Lely</b>
<b>Functiegegevens</b>	Lid RvT	Lid RvT
Aanvang en einde functievervulling in 2024	1/1 – 31/12	1/1 – 31/12
<b>Bezoldiging</b>		
Bezoldiging	<b>18.640</b>	<b>17.087</b>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	23.300	23.300

### 3. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

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

## **1.2 Enkelvoudige jaarrekening 2025**

**1.2.1 ENKELVOUDIGE BALANS per 31 december 2025**  
 (na resultaatbestemming)

	Ref.	31-dec-25	31-dec-24
		€	€
<b>ACTIVA</b>			
<b>A Vaste activa</b>			
II Materiële vaste activa	1		
1. bedrijfsgebouwen en -terreinen		53.053.436	56.368.420
2. machines en installaties		9.826.407	10.695.382
3. andere vaste bedrijfsmiddelen		10.684.947	10.413.353
4. vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetaald op		22.346.544	6.433.638
Totaal materiële vaste activa		95.911.333	83.910.792
III Financiële vaste activa	2		
1. deelnemingen in groepsmaatschappijen		39.977	40.453
Totaal financiële vaste activa		39.977	40.453
<b>B Vlottende activa</b>			
II Onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten	3	1.469.017	1.502.613
III Vorderingen	4		
1. op handelsdebiteuren		9.842.802	8.416.320
2. op groepsmaatschappijen		1.443.419	329.217
3. vordering uit hoofde van financieringstekort		2.082.552	633.621
4. overlopende activa		4.750.734	5.139.288
Totaal vorderingen		18.119.506	14.518.446
V Liquide middelen	5	45.284.068	50.517.810
<b>C Totaal activa</b>		160.823.901	150.490.115

	Ref.	31-dec-25	31-dec-24
		€	€
<b>PASSIVA</b>			
<b>D Eigenvermogen</b>			
I Kapitaal	6	260.594	260.594
II Bestemmingsfondsen		74.084.648	69.363.813
III Bestemmingsreserves		3.000.000	3.000.000
IV Overige reserves		123.959	124.435
Totaal eigen vermogen		77.469.200	72.748.842
<b>E Voorzieningen</b>			
1. langdurig zieken	7	2.218.344	2.270.262
2. jubilea		1.868.543	1.421.187
3. RVU 45+		2.605.740	2.297.994
4. verlieslatende contracten		264.326	264.326
Totaal voorzieningen		6.956.953	6.253.769
<b>F Langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)</b>			
1. leningen	8	19.717.334	22.624.200
Totaal langlopende schulden		19.717.334	22.624.200
<b>G Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)</b>			
1. Schulden aan kredietinstellingen	9	8.000.000	-
2. Crediteuren		6.478.799	7.333.418
3. Aflossingsverplichtingen langlopende leningen		2.090.060	4.463.447
4. Belastingen en sociale premies		4.091.661	3.080.382
5. Schulden terzake pensioenen		4.433.286	4.101.863
6. Nog te betalen salarissen		2.285.307	2.186.558
7. Vakantiegeld		6.539.506	6.198.650
8. Vakantiedagen		17.462.304	15.788.563
9. Overige schulden		352.280	541.378
10. Nog te betalen kosten		3.286.027	3.733.625
11. Vooruitontvangen opbrengsten		1.661.184	1.435.421
Totaal kortlopende schulden		56.680.414	48.863.304
<b>H Totaal passiva</b>		160.823.901	150.490.115

## 1.2.2 ENKELVOUDIGE WINST- EN VERLIESREKENING over 2025

	Ref.	2025	2024
		€	€
<b>BEDRIJFSOPBRENGSTEN:</b>			
<b>Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening</b>	12		
Zorgverzekeringswet		52.242.136	49.368.795
Wet langdurige zorg		235.063.290	222.922.957
WMO Jeugdwet		<u>5.527.810</u>	<u>5.508.001</u>
		292.833.236	277.799.753
<b>Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten</b>	13	<u>3.156.020</u>	<u>2.961.561</u>
<b>Netto omzet</b>		295.989.256	280.761.314
Overige bedrijfsopbrengsten	14	<u>11.173.204</u>	<u>11.862.013</u>
		11.173.204	11.862.013
<b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>		<u>307.162.460</u>	<u>292.623.327</u>
<b>BEDRIJFSLASTEN:</b>			
Kosten van grond- en hulpstoffen			
Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten	15	23.453.026	18.872.741
Lonen en salarissen	16	156.739.643	150.255.495
Sociale lasten	16	25.830.262	24.867.943
Pensioenlasten	16	13.199.043	12.459.592
Andere personeelskosten	16	10.662.931	10.034.812
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	17	8.175.459	8.073.375
Overige bedrijfskosten	18	<u>64.496.437</u>	<u>63.962.081</u>
<b>Som der bedrijfslasten</b>		302.556.801	288.526.038
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	19	-1.013.100	-1.822.070
Resultaat deelnemingen	19	0	0
Rentelasten en soortgelijke kosten	19	<u>898.397</u>	<u>876.270</u>
		-114.703	-945.800
<b>RESULTAAT VOOR BELASTING</b>		<u>4.720.362</u>	<u>5.043.089</u>
<b>RESULTAAT BOEKJAAR</b>		<u>4.720.362</u>	<u>5.043.089</u>
<b>RESULTAATBESTEMMING</b>			
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>		<u>2025</u>	<u>2024</u>
		€	€
Toevoeging/onttrekking:			
Bestemmingsfonds aanvaardbare kosten		4.720.835	5.043.479
Algemene reserve		-473	-391
		<u>4.720.362</u>	<u>5.043.089</u>

**1.2.3 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING ENKELVOUDIGE JAARREKENING****1.2.3.1 Algemeen**

Zie geconsolideerde waarderingsgrondslagen.

**1.2.3.2 Afwijkingen in waarderingsgrondslagen enkelvoudige jaarrekening**

Financiële vaste activa

Deelnemingen waarin invloed van betekenis kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd volgens de nettovermogenswaardemethode, doch niet lager dan nihil. Invloed van betekenis wordt in ieder geval verondersteld aanwezig te zijn bij het kunnen uitbrengen van 20% of meer van de stemrechten. De nettovermogenswaarde wordt berekend volgens de grondslagen die gelden voor deze jaarrekening; voor deelnemingen waarvan onvoldoende gegevens beschikbaar zijn voor aanpassing aan deze grondslagen, wordt uitgegaan van de waarderingsgrondslagen van de desbetreffende deelneming. Indien de waardering van een deelneming volgens de nettovermogenswaarde negatief is, waarbij ook leningen aan deze deelneming worden betrokken (netto-investering), wordt deze op nihil gewaardeerd. Deelnemingen waarop geen invloed van betekenis kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs. Indien sprake is van een duurzame waardevermindering vindt waardering plaats tegen deze lagere waarde; afwaardering vindt plaats ten laste van de winst- en verliesrekening.

Indien waardering tegen nettovermogenswaarde niet kan plaatsvinden doordat de hiervoor benodigde informatie niet kan worden verkregen, wordt de deelneming gewaardeerd volgens het zichtbaar eigen vermogen. Bij de vaststelling of er sprake is van een deelneming waarin de instelling invloed van betekenis uitoefent op het zakelijke en financiële beleid, wordt het geheel van feitelijke omstandigheden en contractuele relaties (waaronder eventuele potentiële stemrechten) in aanmerking genomen.

## 1.2.4 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

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

### ACTIVA

#### 1. Materiële vaste activa

Het verloop van de materiële activa in het verslagjaar is als volgt weer te geven:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	83.910.792	82.354.153
Bij: investeringen	20.176.000	9.630.014
Af: afschrijvingen	8.175.459	8.073.375
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<u><u>95.911.333</u></u>	<u><u>83.910.792</u></u>

#### Toelichting:

Voor een nadere specificatie van het verloop van de materiële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 1.2.5.

De vaste activa zijn als zekerheid gesteld voor de langlopende schulden. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar het overzicht van de langlopende leningen in bijlage 1.2.6.

Omring heeft geen aanwijzingen voor bijzondere waardeverminderingen geïdentificeerd.

#### 2. Financiële vaste activa

Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	40.453	-9.153
Resultaat deelnemingen	-476	-395
Acquisities van deelnemingen	0	50.000
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<u><u>39.977</u></u>	<u><u>40.453</u></u>

#### Toelichting:

Deelneming betreft Omring Holding.

Acquisitie deelnemingen 2024 betrof een kapitaalstorting van € 50.000,- gedaan ter oprichting van de Cooperatie Zorgproducten U.A

#### 3. Onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten

De specificatie is als volgt:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
1. Onderhanden werk DBC's / DBC-zorgproducten	1.469.017	1.502.613
Totaal onderhanden werk	<u><u>1.469.017</u></u>	<u><u>1.502.613</u></u>

#### Toelichting:

De verantwoorde onderhanden werk positie bevat geen voorziening voor oninbaarheid.

### ACTIVA

#### 4. Vorderingen

De specificatie is als volgt:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Vorderingen op debiteuren	9.842.802	8.416.320
Vorderingen op groepsmaatschappijen	1.443.419	329.217
Overige vorderingen	148.643	512.087
Vooruitbetaalde bedragen	1.872.125	1.388.480
Nog te ontvangen bedragen	2.729.966	3.238.722
	<u><u>16.036.955</u></u>	<u><u>13.884.826</u></u>

#### Toelichting:

## 1.2.4 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

Op de vorderingen op debiteuren is een voorziening voor oninbaarheid van € 115.507,- (€ 118.375,- in 2024) in mindering gebracht. Daarnaast staan onder vorderingen op debiteuren alle Wmo en Zvw gerelateerde vorderingen gerubriceerd.

Alle verantwoorde vorderingen en overlopende activa zijn vorderingen met een looptijd korter dan één jaar.

Onder nog te ontvangen bedragen zit de vordering op de verzekeraar inzake de Iza gelden, vordering op de sectorfondsen inzake opleidingssubsidie en vordering op verzekeraars inzake de afwikkeling van het regioplatform diverse jaren verantwoord.

Onder de vorderingen is begrepen € 2.082.552,- inzake het financieringsverschil WLZ dat als volgt is te specificeren :

	2025	2024	Totaal
Nog in tarieven te verrekenen financieringstekort/-overschot			
<b>Saldo per 1 januari</b>			
Financieringstekort		633.621	633.621
Financieringsoverschot			0
Sub-totaal			633.621
Financieringsverschil boekjaar	2.082.552		2.082.552
Betalingen/ontvangsten		-633.621	-633.621
Sub-totaal mutatie boekjaar	2.082.552	-633.621	1.448.931
<b>Saldo per 31 december</b>			
Waarvan gepresenteerd als:			
- vorderingen uit hoofde van financieringstekort	2.082.552	-	2.082.552
- schulden uit hoofde van financieringsoverschot	-	0	0
Totaal			2.082.552
Stadium van vaststelling (*)	a	c	

a = interne berekening

b = overeenstemming met zorgverzekeraar

c = definitieve vaststelling Nederlandse Zorgautoriteit (NZa)

### Specificatie financieringsverschil in het boekjaar

	2025	2024
	€	€
Wettelijk budget aanvaardbare kosten	235.063.290	222.922.957
Af: Vergoedingen ter dekking van wettelijk budget	232.980.738	222.289.336
Totaal financieringsverschil	2.082.552	633.621

## ACTIVA

### 5. Liquide middelen

De specificatie is als volgt:

	2025	2024
	€	€
1. Bankrekeningen	45.265.631	50.498.411
2. Kassen	18.436	19.399
Totaal liquide middelen	45.284.068	50.517.810

#### Toelichting:

Liquide middelen zijn vrij beschikbaar.

## PASSIVA

### 6. Eigenvermogen

Het eigen vermogen bestaat uit de volgende componenten:

2025	2024
------	------

## 1.2.4 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

	€	€
1. Kapitaal	260.594	260.594
2. Bestemmingsfondsen	74.084.648	69.363.813
3. Bestemmingsreserves	3.000.000	3.000.000
4. Algemene en overige reserves	123.959	124.435
Totaal eigen vermogen	<u>77.469.200</u>	<u>72.748.842</u>

## 6.1. Kapitaal

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1 jan	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31 dec
	€	€	€	€
Kapitaal 2025	260.594	-	-	260.594
Kapitaal 2024	260.594			260.594

## 6.2. Bestemmingsfondsen

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1 jan	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31 dec
	€	€	€	€
Bestemmingsfondsen 2025	69.363.813	4.720.835	-	74.084.648
Bestemmingsfondsen 2024	64.320.333	5.043.479	-	69.363.813

## 6.3. Bestemmingsreserves

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1 jan	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31 dec
	€	€	€	€
Bestemmingsreserves 2025	3.000.000	-	-	3.000.000
Bestemmingsreserves 2024	3.000.000			3.000.000

## 6.4. Algemene en overige reserves

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1 jan	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31 dec
	€	€	€	€
Overige reserves:				
Algemene reserve 2025	124.434	-476	-	123.959
Algemene reserve 2024	124.829	-395	-	124.434

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

De specificatie is als volgt :

	Eigen vermogen	Resultaat
	€	€
Enkelvoudig eigen vermogen en resultaat:		
Stichting Omring	77.469.200	4.720.362
Stichting De Omring Beheer	15.952.380	187.904
Stichting Thuiszorgwinkels NHH	-856.260	-181.826
Stichting Hulp Thuis	106.683	-232.975
Gezondheidscentrum Kersenboogerd	-82.548	-836.010
Totaal geconsolideerd eigen vermogen en resultaat	<u>92.589.455</u>	<u>3.657.455</u>

## 7 Voorzieningen

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1 jan	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Saldo per 31 dec
	€	€	€	€	€

**1.2.4 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS**

1. langdurig zieken	2.270.262	2.130.370	1.960.492	221.796	2.218.344
2. jubilea	1.421.187	765.418	318.062	-	1.868.543
3. RVU 45+	2.297.994	1.178.878	871.132		2.605.740
4. verlieslatende contracten	264.326	-			264.326
Totaal voorzieningen	<u>6.253.769</u>	<u>4.074.666</u>	<u>3.149.686</u>	<u>221.796</u>	<u>6.956.953</u>

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

	<b>31 dec</b>
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	1.373.498
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	5.583.455

**Toelichting per categorie voorziening:**

Voor de toelichting wordt verwezen naar de geconsolideerde jaarrekening.

**8 Langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)**

Het verloop is als volgt weer te geven:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Stand per 1 januari	27.087.648	29.456.720
Bij: nieuwe leningen	-	-
Af: aflossingen	5.280.254	2.369.072
Stand per 31 december	<u>21.807.394</u>	<u>27.087.647</u>
Af: aflossingsverplichting komend boekjaar	2.090.060	4.463.447
Stand langlopende schulden per 31 december	<u>19.717.334</u>	<u>22.624.200</u>

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

	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
	€	€
Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jr.), aflossingsverplichtingen	2.090.060	4.463.447
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jr.) (balanspost)	19.717.334	22.624.200
hiervan > 5 jaar	12.794.594	14.600.412

**Toelichting:**

Voor een nadere toelichting op de langlopende schulden wordt verwezen naar de bijlage (1.2.6.) overzicht langlopende schulden. De aflossingsverplichtingen komend boekjaar zijn verantwoord onder de kortlopende schulden.

**PASSIVA****9 Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)**

De specificatie overige schulden is als volgt:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
1. Schulden aan kredietinstellingen	8.000.000	-
2. Crediteuren	6.478.799	7.333.418
3. Aflossingsverplichtingen langlopende leningen	2.090.060	4.463.447
4. Belastingen en sociale premies	4.091.661	3.080.382
5. Schulden terzake pensioenen	4.433.286	4.101.863
6. Nog te betalen salarissen	2.285.307	2.186.558
7. Vakantiegeld	6.539.506	6.198.650
8. Vakantiedagen	17.462.304	15.788.563
9. Overige schulden	352.280	541.378
10. Nog te betalen kosten	3.286.027	3.733.625
11. Vooruitontvangen opbrengsten	1.661.184	1.435.421
Totaal overige schulden	<u>56.680.414</u>	<u>48.863.304</u>

**Toelichting:**

Schulden aan kredietinstellingen betreft de getrokken kasgeldfaciliteit bij de BNG inzake bouw Groene verpleeghuis. Nog te betalen kosten bestaat uit, energie-, rente- en diverse verplichtingen. Alle verantwoorde schulden en overlopende passiva betreffen schulden met een looptijd korter dan één jaar. Vooruitontvangen opbrengsten bestaan uit reeds ontvangen subsidie bijdragen.

## 1.2.4 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

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

#### **Toelichting:**

Met uitzondering van de huurverplichtingen hebben de niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen in de geconsolideerde jaarrekening betrekking op Stichting Omring.

Zorginstelling maakt onderdeel uit van een fiscale eenheid omzetbelasting met de volgende instellingen (Stichting Omring Beheer, Stichting Thuiszorgwinkels NHN, Stichting Hulp Thuis en Omring Holding BV) en is uit dien hoofde hoofdelijk aansprakelijk voor de schulden van de fiscale eenheid.

#### **Huurverplichtingen**

Stichting Omring is huurverplichtingen aangegaan tot een bedrag van € 8,0 miljoen op jaarbasis. Hiervan heeft € 64.866,- een looptijd van maximaal 1 jaar en € 621.971,- een looptijd tussen 1 en 5 jaar en € 7.321.347,- een looptijd van langer dan vijf jaar. Verplichtingen variëren tot maximaal 30 jaar.

#### **Onzekerheden opbrengstverantwoording**

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

### **11. Mogelijke rechten of verplichtingen in het kader van de niet in de balans opgenomen regelingen**

#### **Verplichtingen uit hoofde van het macrobeheersinstrument**

Het macrobeheersinstrument kan door de minister van VWS ingezet worden om overschrijdingen van het macrokader zorg terug te vorderen bij instellingen voor medisch specialistische zorg en bij instellingen voor curatieve geestelijke gezondheidszorg. Het macrobeheersinstrument is uitgewerkt in de Aanwijzing macrobeheersmodel instellingen voor medisch specialistische zorg, respectievelijk Aanwijzing Macrobeheersinstrument curatieve geestelijke gezondheidszorg. Ook voor instellingen in andere sectoren kan een Aanwijzing Macrobeheersinstrument van toepassing zijn.

Jaarlijks wordt door de Nederlandse Zorgautoriteit (NZa) ambtshalve een mbi-omzetplafond vastgesteld. Tevens wordt door de NZa jaarlijks een omzetplafond per instelling vastgesteld, welke afhankelijk is van de realisatie van het mbi-omzetplafond van alle instellingen gezamenlijk. Deze vaststelling vindt plaats nadat door de Minister van VWS de overschrijding van het mbi-omzetplafond uiterlijk vóór 1 december van het opvolgend jaar is gecommuniceerd.

Bij het opstellen van de jaarrekening 2025 bestaat nog geen inzicht in realisatie van het mbi-omzetplafond over 2025. Stichting Omring 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 van Stichting Omring per 31 december 2025.

## Stichting Omring

## 1.2.5 ENKELVOUDIG MUTATIEOVERZICHT MATERIËLE VASTE ACTIVA

	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen, technische en administratieve uitrusting	Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en op materiële vaste activa	Totaal
	€	€	€	€	€
<b>Stand per 1 januari 2025</b>					
- aanschafwaarde	115.989.900	44.793.536	19.159.443	6.433.638	186.376.516
- cumulatieve herwaarderingen	107.764	292.176	1.289.417	0	1.689.357
- cumulatieve afschrijvingen	59.729.244	34.390.330	10.035.507	0	104.155.081
Boekwaarde per 1 januari 2025	<u>56.368.420</u>	<u>10.695.382</u>	<u>10.413.353</u>	<u>6.433.638</u>	<u>83.910.792</u>
<b>Mutaties in het boekjaar</b>					
- investeringen	769.485	422.488	1.432.865	17.551.162	20.176.000
- in gebruikname mva	0	504.949	1.133.307	-1.638.256	0
- afschrijvingen	4.084.469	1.796.412	2.294.578	0	8.175.459
- bijzondere waardeverminderingen	0	0	0	0	0
- terugname bijz. waardeverminderingen					0
<i>- terugname geheel afgeschreven activa</i>					
.aanschafwaarde	0	0	851.683	0	851.683
.cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0
.cumulatieve afschrijvingen	0	0	851.683	0	851.683
<i>- desinvesteringen</i>					
aanschafwaarde					0
cumulatieve herwaarderingen					0
cumulatieve afschrijvingen					0
per saldo	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>-3.314.984</u>	<u>-868.975</u>	<u>271.594</u>	<u>15.912.906</u>	<u>12.000.541</u>
<b>Stand per 31 december 2025</b>					
- aanschafwaarde	116.759.385	45.720.973	20.873.932	22.346.544	205.700.833
- cumulatieve herwaarderingen	107.764	292.176	1.289.417	0	1.689.357
- cumulatieve afschrijvingen	63.813.713	36.186.742	11.478.402	0	111.478.857
Boekwaarde per 31 december 2025	<u>53.053.436</u>	<u>9.826.407</u>	<u>10.684.947</u>	<u>22.346.544</u>	<u>95.911.333</u>
afschrijvingspercentage	0% - 20%	5% - 10%	5% - 20%	0,0%	

## Stichting Omring

## BIJLAGE

## 1.2.6 Overzicht langlopende schulden ultimo 2025 (enkelvoudig)

Leninggever	Afsluit- datum	Hoofdsom	Totale loop- tijd	Soort lening	Werke- lijke- rente	Restschuld 31 december 2024	Nieuwe leningen in 2025	Aflossing in 2025	Restschuld per 31 december 2025	Restschuld over 5 jaar	Resterend e looptijd in jaren eind 2025	Aflos- sings- wijze	Aflossing 2026	Gestelde zekerheden
		€			%	€	€	€	€	€			€	
BNG 40.0105386	1-7-2010	17.200.000	20	-	1,96%	8.886.667	-	573.333	8.313.334	5.446.669	4	lineair	573.333	pos hyp clause
Rabo 3297.955.392	12-4-1992	2.495.791	40	-	variabel*	499.156	-	62.395	436.761	124.786	7	lineair	62.395	pos hyp clause
ABN 523275358	5-4-2006	5.000.000	20	-	4,40%	500.000	-	250.000	250.000	-	1	lineair	250.000	pos hyp clause
Rabo 3297.928.891	1-10-2013	12.000.000	20	-	3,97%	5.250.000	-	600.000	4.650.000	1.650.000	8	lineair	600.000	pos hyp clause
BNG 40.102854	29-6-2007	3.500.000	30	-	5,30%	2.275.000	-	70.000	2.205.000	1.855.000	12	lineair	70.000	pos hyp clause
BNG 40.102853	29-6-2007	2.500.000	20	-	5,23%	312.500	-	125.000	187.500	-	2	lineair	125.000	pos hyp clause
ABN 523277016	15-7-1998	5.445.363	30	Onderhands	1,92%	998.319	-	998.319	-	-	-	Lineair	-	pos hyp clause
ABN 523275382	1-11-2003	5.000.000	40	Onderhands	1,59%	2.175.000	-	2.175.000	-	-	-	Lineair	-	pos hyp clause
ABN 523273088	15-9-2005	450.000	20	Onderhands	3,81%	16.875	-	16.875	-	-	-	Lineair	-	huurcontract Doc-team
Rabo 3077.909.154	29-1-2010	4.000.000	20	-	3,55%	2.011.131	-	133.332	1.877.799	1.211.139	4	lineair	133.332	pos hyp clause
Rabo 3077.909.170	29-1-2010	4.000.000	20	-	3,55%	2.011.131	-	133.332	1.877.799	1.211.139	4	lineair	133.332	pos hyp clause
Rabo 3077.909.359	29-1-2010	4.280.000	20	-	4,50%	2.151.869	-	142.668	2.009.201	1.295.861	4	lineair	142.668	pos hyp clause
						<u>27.087.648</u>	<u>0</u>	<u>5.280.254</u>	<u>21.807.394</u>	<u>12.794.594</u>			<u>2.090.060</u>	

\* Het werkelijke rentepercentage van de leningen met een variabele rente over 2025 bedroeg :

Rabo 3297.955.392

3,04%

**1.2.7 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE WINST- EN VERLIESREKENING**

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

**BATEN****12 Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening****12.1 Zorgverzekeringswet**

De baten zorgverzekeringswet zijn als volgt samengesteld:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Opbrengsten zorgverzekeringswet (exclusief subsidies)	52.242.136	49.368.795
Totaal	<u>52.242.136</u>	<u>49.368.795</u>

**Toelichting:**

Onder opbrengsten ZVW zijn declarabele zorg, PGB, Geriatische RevalidatieZorg €8,7 mln (€8,0 in 2024), wijkverpleging €38,7 mln (€37,0 mln in 2024) en subsidie eerstelijnsverblijf €4,1 mln (€3,7 mln in 2024) verantwoord.

**12.2 Wet langdurige zorg**

De baten wet langdurige zorg zijn als volgt samengesteld:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten Wlz-zorg (exclusief subsidies)	235.063.290	222.922.957
Totaal	<u>235.063.290</u>	<u>222.922.957</u>

**Toelichting:**

Opbrengsten WLZ zijn toegenomen overeenkomstig contractuele plafond ophoging.

**12.3 Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening**

De overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening zijn als volgt samengesteld:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
WMO	5.527.810	5.508.001
Totaal	<u>5.527.810</u>	<u>5.508.001</u>

**13. Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten**

De baten uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten zijn als volgt samengesteld:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
WMO jeugdwet	1.103.335	1.338.771
Overige zorgprestaties	2.052.685	1.622.789
Totaal	<u>3.156.020</u>	<u>2.961.561</u>

**Toelichting:**

WMO bestaat uit maatwerk en arrangementen.

Onder overige zorgprestaties is de afwikkeling WLZ, ZVW en WMO voorgaande jaren (€0,2 mln in 2025 (€0,1 mln in 2024)) verantwoord.

**Stichting Omring****BATEN****14. Overige bedrijfsopbrengsten**

<i>De overige bedrijfsopbrengsten (niet uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten) zijn als volgt</i>	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Overige dienstverlening (waaronder 2e-4e geldstroom UMC's voor onderzoek):	3.654.510	4.364.349
Overige subsidies, waaronder loonkostensubsidies en EU-subsidies	1.554.855	1.538.053
Overige dienstverlening	5.963.839	5.959.611
Overige opbrengsten		
<b>Totaal</b>	<u><u>11.173.204</u></u>	<u><u>11.862.013</u></u>

**Toelichting:**

Overige subsidies bestaan voornamelijk uit subsidie praktijkleren € 0,6 mln (€0,5 mln in 2024), stagefonds VWS € 0,7 mln (€0,7 mln in 2024) en sectorfondsen € 0,5 mln (€1,1 mln in 2024).

Daarnaast diverse subsidies vanuit RVO, SET, ZonMw, IZI, IZA, Mdieu en VWS

Overige dienstverlening bestaat voornamelijk uit de ledenbijdragen.

Overige opbrengsten hebben een divers karakter waaronder huurbaten, opbrengsten maaltijden, wasserijen en Iza middelen.

**Stichting Omring****LASTEN****15. Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten**

<i>De kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten zijn als volgt samengesteld:</i>	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Personeel niet in loondienst	23.453.026	18.872.741
<b>Totaal</b>	<u><u>23.453.026</u></u>	<u><u>18.872.741</u></u>

**16. Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten**

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Lonen en salarissen	156.739.643	150.255.495
Sociale lasten	25.830.262	24.867.943
Pensioenpremies	13.199.043	12.459.592
Andere personeelskosten	10.662.931	10.034.812
<b>Totaal personeelskosten</b>	<u><u>206.431.879</u></u>	<u><u>197.617.841</u></u>

**Toelichting:**

Lonen en salarissen zijn toegenomen vanwege toegenomen FTE en CAO loonsverhogingen.

Onder andere personeelskosten zijn de volgende dotaties voorzieningen verantwoord :

arbeidsongeschiktheid € 0,1 mln (€0,3 mln in 2024), RVU 45+ € 1,2 mln (€0,5 in 2024) en jubileum € 0,4 ( €0,1 in 2024).

Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden	<u><u>2.787</u></u>	<u><u>2.779</u></u>
Aantal personeelsleden dat buiten Nederland werkzaam is	0	0

**Stichting Omring****LASTEN****17. Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa**

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Afschrijvingen:		
- materiële vaste activa	8.175.459	8.073.375
<b>Totaal afschrijvingen</b>	<u><u>8.175.459</u></u>	<u><u>8.073.375</u></u>

**18. Overige bedrijfskosten**

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	12.756.250	12.601.258
Algemene kosten	21.970.318	20.197.128
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	10.695.099	10.801.305
Onderhoud en energiekosten	9.864.375	10.880.982
Huur en leasing	9.210.395	9.481.409
Totaal overige bedrijfskosten	<u>64.496.437</u>	<u>63.962.081</u>

**Toelichting:**

Algemene kosten hebben een divers karakter. Noemenswaardig zijn ICT €10,4 mln (€8,4 in 2024), advies €6,3mln (€6,6 in 2024), telefonie/communicatie €1,2 mln (€1,0 in 2024) en PR €1,0 mln (€1,2 in 2024).

**LASTEN****19. Financiële baten en lasten**

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Rentebaten	1.013.100	1.822.070
Resultaat deelnemingen	0	0
Waardeveranderingen financiële vaste activa en effecten	0	0
Subtotaal financiële baten	<u>1.013.100</u>	<u>1.822.070</u>
Rentelasten	<u>-898.397</u>	<u>-876.270</u>
Subtotaal financiële lasten	<u>-898.397</u>	<u>-876.270</u>
Totaal financiële baten en lasten	<u>114.703</u>	<u>945.800</u>

**Toelichting:**

Resultaat deelneming bestaat uit de resultaten van de volgende deelnemingen :  
De Omring Holding BV -/- € 476,- (-/- €395,- in 2024),

**20. Bijzondere posten in het resultaat**

De aard en omvang van de in het resultaat verwerkte posten, en de wijze waarop deze zijn verwerkt, is als volgt:  
- conform toelichting winst- en verliesrekening

## 1.2.8 VASTSTELLING EN GOEDKEURING

### Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

De Raad van Bestuur van Stichting Omring heeft de jaarrekening 2025 opgemaakt en vastgesteld in de vergadering van 24 maart 2026.

De Raad van Toezicht van de Stichting Omring heeft de jaarrekening 2025 goedgekeurd in de vergadering van 4 mei 2026.

### Resultaatbestemming

Het resultaat ad. € 3.657.452,- wordt verdeeld volgens de resultaatverdeling in de resultatenrekening en is reeds verwerkt in de balans.

### Gebeurtenissen na balansdatum

Er hebben zich geen belangrijke gebeurtenissen na balansdatum voorgedaan welke belangrijke financiële gevolgen kunnen hebben voor de jaarrekening 2025 van Stichting Omring.

### Ondertekening door bestuurders en toezichthouders

Hoorn, 4 mei 2026,

w.g.

\_\_\_\_\_  
Drs. A.J.J. Buwalda, Voorzitter Raad van Bestuur

w.g.

\_\_\_\_\_  
Dr. Ir. J. Daams, Lid Raad van Toezicht

w.g.

\_\_\_\_\_  
Drs. C.H.L.M van de Louw, Lid Raad van Toezicht

w.g.

\_\_\_\_\_  
Prof.Dr. D. van Bodegom, Lid Raad van Toezicht

w.g.

\_\_\_\_\_  
Drs. R. Bremekamp, Lid Raad van Bestuur

w.g.

\_\_\_\_\_  
Drs. P. Littooj, Lid Raad van Toezicht

w.g.

\_\_\_\_\_  
Dr. A. op het Veld, Lid Raad van Toezicht

w.g.

\_\_\_\_\_  
Dr. F. Haak - van der Lely, lid Raad van Toezicht

## **1.3 OVERIGE GEGEVENS**

## Stichting Otring

---

### 1.3 OVERIGE GEGEVENS

#### 1.3.1 Statutaire regeling resultaatbestemming

In de statuten is geen bepaling opgenomen omtrent de resultaatverdeling.

#### 1.3.2 Nevenvestigingen

Stichting Otring heeft geen nevenvestigingen.

#### 1.3.3 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

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

# Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

RA4991

Aan: de raad van bestuur en de raad van toezicht van Stichting Omring te Hoorn

## Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2025

### Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2025 van Stichting Omring ('de instelling') te Hoorn gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Omring op 31 december 2025 en van het resultaat over 2025 in overeenstemming met de Regeling openbare jaarverantwoording WMG en de bepalingen bij en krachtens de Wet normering topinkomens (WNT).

De jaarrekening bestaat uit:

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

### De basis voor ons oordeel

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

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

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

### Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

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

## Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

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

- ▶ het bestuursverslag;
- ▶ het verslag van de interne toezichthouder;
- ▶ de overige gegevens.

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

- ▶ met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- ▶ alle informatie bevat die op grond van de Regeling openbare jaarverantwoording WMG is vereist.

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

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

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

## Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

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

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

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

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

### Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

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

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

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

- ▶ het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- ▶ het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de instelling;
- ▶ het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door de raad van bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- ▶ het vaststellen dat de door de raad van bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de instelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven<sup>1</sup>;
- ▶ 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.

---

<sup>1</sup> De tekst van deze alinea aanpassen bij een controleobject op liquidatiebasis en alleen laten vervallen wanneer de continuïteitsveronderstelling geen rol speelt in het van toepassing zijnde verslaggevingsstelsel.



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

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

Rotterdam, 4 mei 2026

BDO Audit & Assurance B.V.  
namens deze,

A.W.I. van Kalleveen RA