

Bestuursverslag Laverhof 2025

Inclusief jaarverslag raad van toezicht en jaarrekening

‘Ze zijn goud waard!’

Goedgekeurd door de raad van toezicht d.d. 26 mei 2026

Vastgesteld door de raad van bestuur d.d. 26 mei 2026

Laverhof

Samen
leven,
samen
zorgen

Welkom bij Laverhof

Als je ouder wordt, leeft met een chronische aandoening of revalideert, wil je het liefst niet afhankelijk zijn van een ander.

Daarom kijken we bij Laverhof vooral naar wat er allemaal wél kan. En dat is gelukkig vaak meer dan je denkt. Zo lang mogelijk, zo zelfstandig mogelijk. Thuis of bij Laverhof. Daar gaan we voor!

Onze grootste wens: dat iedereen betekenisvol kan leven en gewoon een fijne dag heeft. Dat begint bij onszelf. Bij collega's die met plezier kunnen werken. Want wie lekker in z'n vel zit, straalt dat ook uit op anderen.

Maar we kunnen het niet alleen. Dus doen we het samen. Met naasten, vrienden en vrijwilligers. Met zorgpartners, buurtbewoners en iedereen die mee wil doen.

Want Laverhof is een fijne plek waar mensen elkaar ontmoeten, helpen en versterken. Een thuis in de wijk. Waarin je elkaar nog écht kent en iedereen een steentje bijdraagt. Een gemeenschap van betekenis. Waar samen leven en samen zorgen in elkaar overgaan.

Vandaag én morgen. Daarom kiezen we bewust. Pakken we het duurzaam aan. En bovendien innovatief!

Bij Laverhof doet niemand het alleen. We doen het samen. Dat voel je. In menselijkheid, warmte en verbondenheid.

Doe je ook mee?

Samen leven, samen zorgen.

Inhoud

Voorwoord	5
Laverhof in beeld	6
Laverhof en het generieke kompas in 2025	12
Het begint bij de cliënt	14
Van anders denken naar anders doen	18
We doen het steeds meer samen	27
We geven professionals de ruimte	30
Investeren in vakmanschap	36
Reflecteren, leren en bewuste keuzes maken	39
Vastgoed	46
Risico's en onzekerheden	48
Trends & externe ontwikkelingen	52
Verder bouwen op wat werkt	54

Voorwoord

Voor u ligt de jaarverantwoording 2025 van Stichting Laverhof. We hebben er voor gekozen het Kwaliteitsbeeld 2025, eind maart 2026 gepubliceerd op onze website (www.laverhof.nl), te integreren in het bestuursverslag. In het Kwaliteitsbeeld vertellen we aan de hand van de vijf bouwstenen van het Generiek Kompas hoe Laverhof samen werkt aan kwaliteit van bestaan. Aandacht voor kwaliteit van bestaan, eigen regie en het samen organiseren van zorg zijn centrale begrippen in het Generiek Kompas én in onze strategie Vitaal Verbinden. En we zijn er trots op dat in woord en beeld uit te dragen, als integraal onderdeel van onze jaarverantwoording.

De actielijnen *anders werken*, *lekker werken* en *duurzaam werken* zijn richtinggevend in onze strategie. Aan al deze actielijnen wordt binnen het programma Samen Vooruit! uitwerking gegeven. En ook op andere plekken in de organisatie, bij de ontwikkeling van vastgoed, duurzame bedrijfsvoering en samenwerking in de regio.

Deze ontwikkelingen zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden en vormen samen het Laverhof van de toekomst. Om zichtbaar te maken dat we als Laverhof echt anders zijn gaan werken hebben we onze huisstijl en website vernieuwd. En hebben we samen het nieuwe Verhaal van Laverhof ontwikkeld, dat u hiervoor hebt kunnen lezen.

Onze grote dank gaat uit naar onze medewerkers. Want onze medewerkers zijn goud waard. Zij zijn 'het kapitaal' van onze organisatie en maken iedere dag opnieuw het verschil in het leven van onze bewoners en cliënten. Met oprechte aandacht, betrokkenheid en deskundigheid zorgen zij ervoor dat bewoners in de zorglocaties en cliënten in de thuiszorg de ondersteuning en zorg krijgen die past bij hun mogelijkheden en behoeften. Zorg die bijdraagt aan hun kwaliteit van leven, groot en klein, elke dag weer.

Ik ben er trots op dat we dit samen doen, medewerkers, vrijwilligers en naasten, die zich met toewijding, enthousiasme en energie inzetten voor een fijne dag voor cliënten en bewoners en voor goede kwaliteit van zorg. Dat zien we terug in de verhalen van cliënten en in onze tevredenheidscijfers. Maar bovenal blijkt het uit de dagelijkse praktijk.

Extra bijzonder is dat onze medewerkers dit realiseren terwijl we bezig zijn een nieuwe manier van werken te ontwikkelen in het programma Samen vooruit! Een traject waarin we niet alleen oog hebben voor de zorg van vandaag, maar ons ook voorbereiden op de zorg van morgen.

Ik hoop dat u met plezier deze jaarverantwoording leest en samen met ons trots bent op wat we het afgelopen jaar hebben bereikt.

John Moolenschot

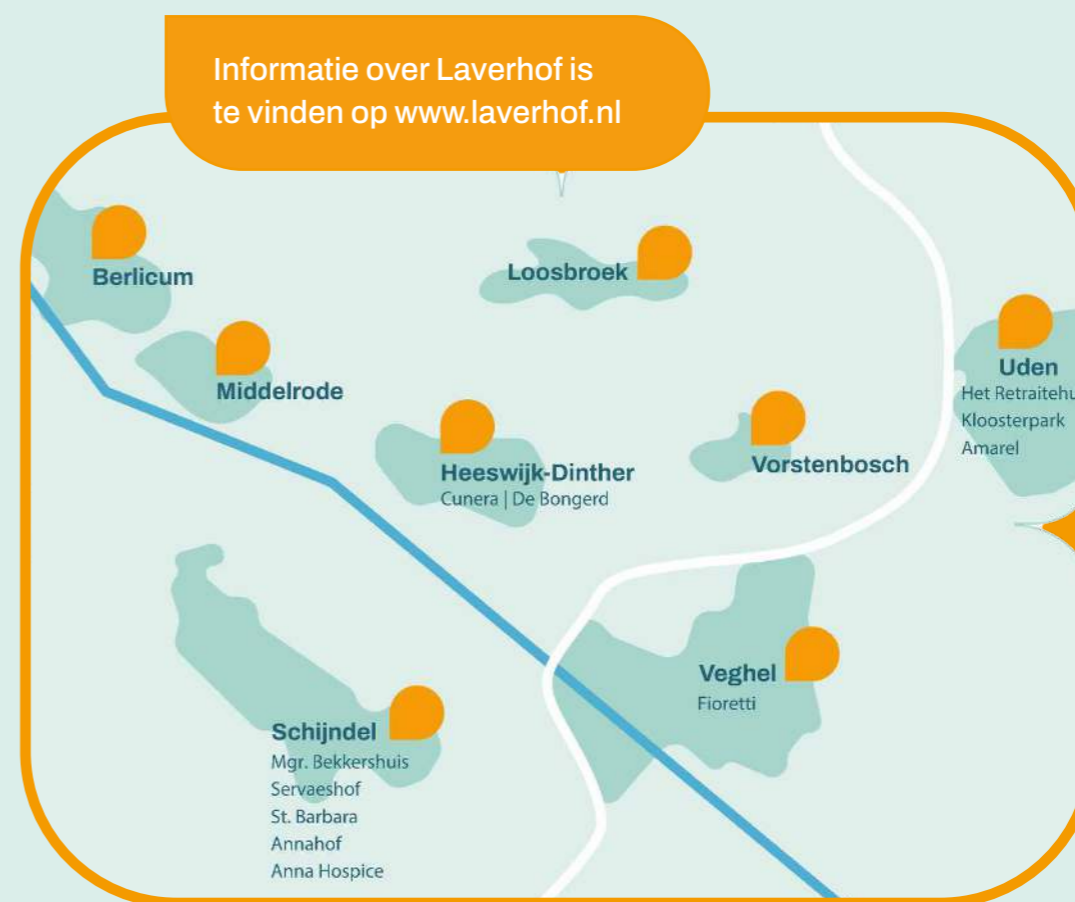
Raad van Bestuur

Laverhof in beeld

Algemene informatie

Laverhof is actief in de Brabantse dorpen Heeswijk-Dinther, Schijndel, Uden (omgeving Het Retraitehuis), Veghel, Eerde, Wijbosch, Berlicum, Middelrode, Vorstenbosch en Loosbroek (kernen van de gemeenten Meierijstad, Bernheze, St. Michielsgestel en Maashorst). Wij bieden een breed pakket aan zorg, behandeling en ondersteuning. Cliënten kunnen thuis of in één van de zorglocaties terecht voor langdurige zorg, wijkverpleging, hulp bij het huishouden, MPT/VPT, revalidatie, terminale zorg, eerstelijnsverblijf en dagbesteding. Ook verhuren wij (zorg)appartementen in Heeswijk, Schijndel en Uden.

Informatie over Laverhof is te vinden op www.laverhof.nl



Kengetallen Laverhof



Aantal medewerkers
Aantal fte's
Aantal cliënten
Ziekteverzuim

	2025	2024	2023
Aantal medewerkers	1.313	1.324	1.311
Aantal fte's	675	669	666
Aantal cliënten	1.709	1.801	1.786
Ziekteverzuim	7,6%	8,5%	7,4%

Laverhof

Eerdsebaan 1A, 5482 DA Wijbosch
Telefoon: 073 - 544 33 00
E-mail: info@laverhof.nl
KvK-nummer: 56708874

Missie, visie & kernwaarden



Onze missie

Laverhof biedt zorg en ondersteuning aan mensen die een beroep op ons doen: ouderen, mensen die revalideren en mensen met chronische aandoeningen. Dat doen we respectvol en met aandacht, samen met hun familie en vrienden, als onderdeel van de lokale gemeenschap.



Onze visie

Leven zoals je dat zelf wilt. Op een fijne plek, dicht bij de mensen waarmee je graag samen bent. Het klinkt zo logisch. De meesten van ons zijn ook niet anders gewend. Naarmate we ouder worden, kan dat veranderen.

Bij Laverhof weten we hoe we ouderen en kwetsbare mensen ondersteunen om zoveel mogelijk zelfstandig vorm te geven aan hun leven. Ook als dat door ouderdom, ziekte of beperkingen niet meer vanzelf gaat. Dit doen we samen met hun familie, netwerk, vrijwilligers en onze partners. We blijven zien wat er wél kan.

Dat vraagt om specifieke kennis en vaardigheden die we bij Laverhof in huis hebben en blijven ontwikkelen. Dit doen we met al onze collega's die we volop de ruimte bieden om te groeien. In hun vak en als mens. Zodat we elke dag de best mogelijke menswaardige zorg en ondersteuning bieden. Thuis of bij Laverhof, maar altijd dichtbij.



Verbindend

We zijn verbinders.

Binnen Laverhof, maar ook in de lokale gemeenschap. We brengen krachten en kwaliteiten bij elkaar. Op een uitnodigende manier. Bij ons voel je je op je gemak.



Open

We hebben oog voor elkaar.

Vol vertrouwen spreken we elkaar aan en gaan we in gesprek. Eerlijk en duidelijk. Met aandacht voor ons eigen gedrag. We laten onszelf zien.



Lerend

We zijn slimme aanpakkers.

We verruimen ons blikveld en gaan aan de slag met nieuwe ideeën en ontwikkelingen. We durven buiten kaders te denken, maken bewuste keuzes en doen actief mee. We leren van en met elkaar.

Organisatiestructuur

Laverhof is een organisatie voor zorg, behandeling en ondersteuning met als rechtsvorm een stichting met een raad van toezicht – raad van bestuur model.

Laverhof past de Governancecode Zorg toe en handelt in lijn met de daarin opgenomen normen voor goed bestuur en toezicht. De afspraken over de taken, verantwoordelijkheden en werkwijze van de raad van bestuur en de raad van toezicht zijn vastgelegd in de statuten, reglementen en een informatieprotocol.

Medewerkers oefenen hun medezeggenschap uit door middel van respectievelijk de ondernemingsraad en de Professionele Adviesraad (PAR). De Professionele Adviesraad van Laverhof is in 2025 gestart. Voor medezeggenschap van cliënten zijn er vier lokale cliëntenraden en een centrale cliëntenraad (CCR).



Raad van bestuur en managementteam

De bestuurder van Laverhof is John Moolenschot. Nevenfuncties van de bestuurder zijn het lidmaatschap van de Pensioenraad van pensioenfonds PFZW namens de werkgevers VVT. En per 1 september voorzitter van de raad van toezicht van De Lange Wei in Hardinxveld-Giessendam.

Het managementteam van Laverhof:

Monique Janus, directeur zorg / portefeuillehouder kwaliteit

Fred van der Heijden, directeur zorg / portefeuillehouder innovatie

Gijs Matthijsse, manager Control, Financiën en Informatie

Marisa Netten, manager Human Resources

Kees Verhoeven, manager Facilitair en Vastgoed (tot 1 februari 2025)

Eric van Boekel, manager Facilitair en Vastgoed (vanaf 1 mei 2025)

Inge Almekinders, bestuurssecretaris



Laverhof en het Generiek Kompas in 2025

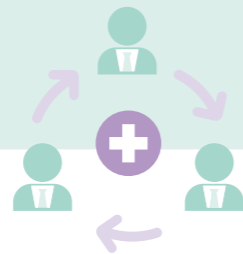
Laverhof werkte ook in 2025 aan de kwaliteit van bestaan van cliënten én aan lekker werken voor collega's. In dit overzicht een samenvatting die gebaseerd is op de vijf bouwstenen van het Generiek Kompas.

Wensen en behoeften



Laverhof zette een duidelijke stap: het leven van de cliënt kwam nadrukkelijk centraal te staan. De focus verschoof van zorginhoud naar levensinhoud. Wie is deze mens? Wat is voor hem of haar van betekenis? En wat kan iemand zelf, eventueel met ondersteuning van naasten/vrijwilligers of inzet van zorgtechnologie? Wederzijdse kennismaking, het persoonlijk cliëntverhaal en vernieuwde bewonersgesprekken maakten wensen en behoeften explicieter onderdeel van het dagelijks handelen.

Samen met het netwerk



De samenwerking met de cliënt en diens naasten kregen een duidelijke plek in het dagelijks handelen. Daarnaast werkte Laverhof actief samen in regionale en wijkgerichte netwerken om kwaliteit van bestaan ook buiten de organisatie te versterken. Via initiatieven zoals Duurzame Mantelzorg, Iedereen Zorgt in de Wijk en ongeplande regionale nachtzorg werd gebouwd aan betere afstemming, continuïteit en toekomstbestendige ondersteuning rondom ouderen.

Het werk organiseren



Laverhof richtte zich op het blijven aansluiten bij wat cliënten van ons vragen, vanuit kwaliteit van bestaan, in een periode waarin de druk op de zorg voelbaar bleef. Via het ontwikkelprogramma *Samen Vooruit* werden concrete best practices geïntroduceerd, zoals de ochtendevaluatie, slimmer roosteren en anders omgaan met alarmeringen. Deze aanpak hielp teams om het werk haalbaarder te maken en meer ruimte te creëren voor kwaliteit van bestaan.

Leren en ontwikkelen



Veranderen vraagt om vakmanschap en reflectie. Leren werd bij Laverhof steeds meer onderdeel van het dagelijks werk. Niet alleen via scholing, maar vooral door samen te reflecteren op ervaringen en best practices van *Samen Vooruit*. We zagen dat deze manier van leren het eigenaarschap van medewerkers versterkt.

Inzicht in kwaliteit



Laverhof gebruikte inzicht in kwaliteit nadrukkelijk als middel om te leren en te kiezen. Door ervaringen van cliënten, reflecties van teams, professionele zeggenschap en medezeggenschap te verbinden, ontstond een samenhangend beeld. Dit inzicht hielp om prioriteiten te stellen en bewuste keuzes te maken.



Het begint bij de cliënt

Het kennen van wensen en behoeften

In 2025 heeft Laverhof een duidelijke beweging gemaakt: niet de zorgvraag, maar het leven, wensen en behoeften van de cliënt vormen het vertrekpunt voor ondersteuning. Dit vraagt om andere gesprekken, andere vragen en soms ook om het loslaten van vertrouwde routines.



Wederzijdse kennismaking: starten bij wie iemand is

In 2025 vindt deze kennismaking steeds vaker plaats vóór verhuizing naar één van de woonlocaties en bij voorkeur in de thuissituatie. Dit geeft medewerkers een rijk beeld van wie iemand is en wat belangrijk is: gewoontes, interesses, relaties, angsten en verwachtingen. Ook bespreken we wat iemand zelf (nog) kan en wil doen en welke rol het netwerk hierin speelt. Zo maken we vanaf de start keuzes die passen bij de persoon achter de zorgvraag. En zijn de wederzijdse verwachtingen helder.

Het persoonlijk cliëntverhaal als fundament

Het persoonlijk cliëntverhaal speelt een centrale rol bij het vastleggen van wensen en behoeften. In 2025 is het cliëntverhaal nadrukkelijker verbonden aan het zorgdossier. Het helpt om het zorgplan minder administratief en meer ondersteunend aan het dagelijks handelen te maken.



Van praten over naar praten mét: bewonersgesprekken

In 2025 zijn nieuwe vormen van bewonersgesprekken ontwikkeld en uitgetest. In plaats van algemene gesprekken is gewerkt met thematische bijeenkomsten en vaste gespreksstructuren. Dit maakte het makkelijker voor cliënten om hun ervaringen, wensen en zorgen te delen. De pilot leverde meer diepgang en concretere feedback op. Cliënten gaven aan zich beter gehoord te voelen en meer invloed te ervaren. Bij de evaluatie werden ook de lokale cliëntenraad, de coördinator welzijn, een beleidsadviseur en de directeur zorg betrokken.

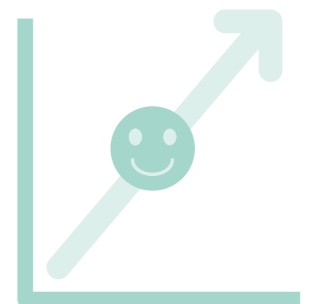


Digitalisering als ondersteuning van het goede gesprek

In 2025 is het aanmeldproces via Aanmeldgemak gedigitaliseerd. Hierdoor is er minder administratieve belasting voor medewerkers en ontstaat er aan de voorkant meer tijd en aandacht voor kennismaking en afstemming. Cliënten en naasten kunnen informatie op hun eigen moment aanleveren. Dat geeft rust en regie. Laverhof is zich er tegelijkertijd van bewust dat digitalisering niet voor iedereen vanzelfsprekend is. Daarom blijft persoonlijke ondersteuning beschikbaar.

Clienttevredenheidonderzoek laat zien dat cliënten tevreden zijn

We zijn trots op de resultaten. Cliënten zijn over het algemeen tevreden over de zorg en ondersteuning van Laverhof. Omdat in 2025 een belangrijke stap gezet hebben in het anders verlenen van zorg, zijn we extra trots dat de tevredenheid t.o.v. vorig jaar gestegen is. De resultaten zijn op teamniveau te herleiden zodat leren en verbeteren op dit niveau inhoud kan krijgen.



Reflectie

Het centraal stellen van wensen en behoeften is geen eenmalige actie, maar een voortdurend proces. In 2025 werd duidelijk dat dit tijd, vaardigheden en afstemming vraagt. Niet iedere cliënt kan zijn wensen gemakkelijk verwoorden en soms botsen individuele wensen met organisatorische of professionele grenzen. De ervaringen in 2025 bevestigen dat investeren in het goede gesprek loont. Door steeds opnieuw aan te sluiten bij wat voor cliënten belangrijk is, draagt Laverhof bij aan kwaliteit van bestaan.

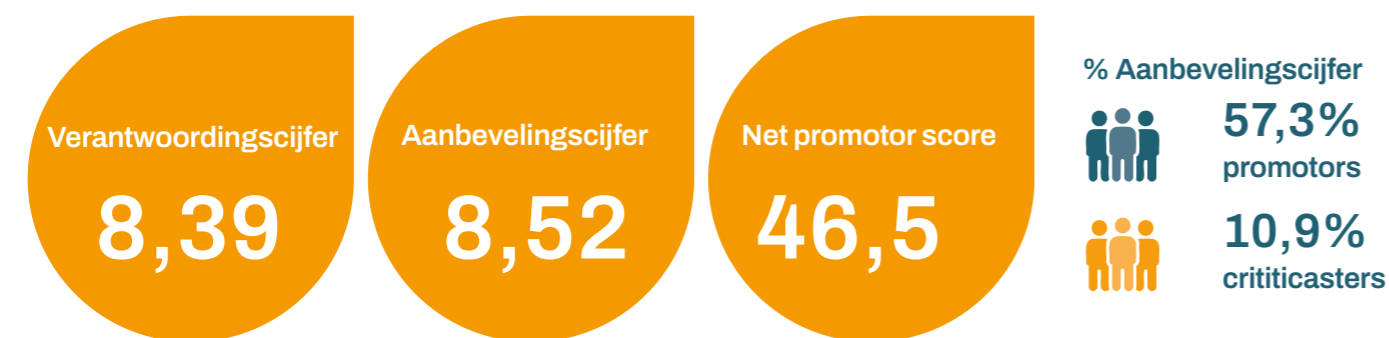


Het kennen van wensen en behoeften in cijfers

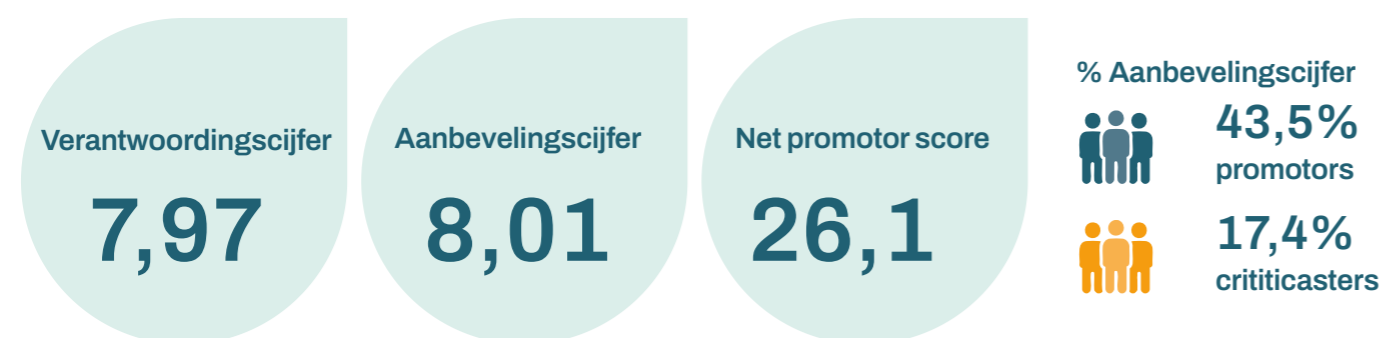
Clïentervaringsonderzoek 2025



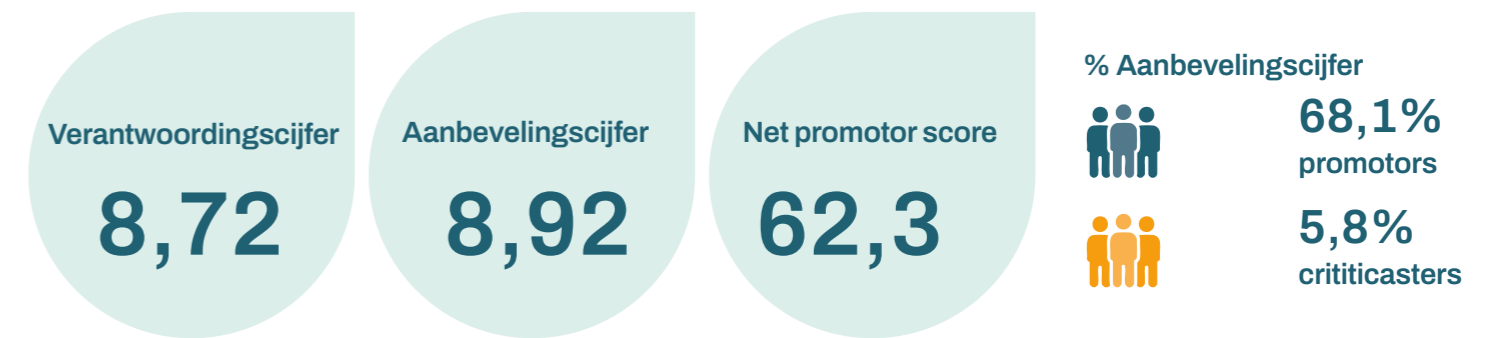
Totaal Laverhof



Intramuraal



Extramuraal



Citaten uit het cliënttevredenheidsonderzoek:

“Zij hebben altijd tijd voor mij en luisteren goed naar mij.”

“Zorgzaam. Lief. Spontane bezoekjes. Contact met iedereen is goed. Ze begrijpen mij.”

“Zij weten heel goed hoe mijn situatie is, en helpen mij hiermee om te gaan.”

“Ze hebben goede dossierkennis en anticiperen hierop.”

“Ik kan er met alle vragen terecht.”

Wat cliënten en naasten vooral waarderen

- de persoonlijke aandacht en nabijheid van medewerkers
- het gevoel serieus genomen en gehoord te worden
- de betrokkenheid en deskundigheid van het team
- de vertrouwde gezichten en continuïteit van zorg

Tips

- Bel als je er niet op tijd kunt zijn, minder uitlopen van de afgesproken tijden
- De warme maaltijd zou wat afwisselender mogen zijn
- Meer vertrouwde gezichten op een afdeling, minder wisselingen van personeel op een dag

Van anders denken naar anders doen

Ontwikkelprogramma Samen Vooruit

Het waarborgen van kwaliteit van bestaan van cliënten én en het lekker werken door collega's wordt in 2025 grotendeels in beweging gebracht en geborgd via het ontwikkelprogramma Samen Vooruit. Afgevaardigden van intramurale afdelings-teams ontwikkelen samen nieuwe manieren van werken. De aanpak is praktisch en vertrekt vanuit de ervaring van medewerkers in het primaire proces. We omarmen nieuwe overtuigingen over ouderenzorg zodat ouderen zo lang mogelijk zelfstandig kunnen blijven en regie houden over hun leven.

Het GPS van Laverhof

Het GPS van Laverhof helpt medewerkers, cliënten, naasten en vrijwilligers om dezelfde koers te volgen: het helpen van cliënten om zo veel mogelijk en zo lang mogelijk hun eigen leven te blijven leiden. Thuis of bij Laverhof. Het GPS geeft richting bij dagelijkse keuzes en samenwerking.



Cultuurverandering

Samen Vooruit brengt twee cultuurveranderingen op gang.

1 De manier waarop Laverhof ontwikkelt verandert:

De manier waarop Laverhof ontwikkelt verandert: beleid, visie en ondersteuning ontstaan vanuit de praktijk. Medewerkers leveren input. Ervaringen vormen de basis en draagvlak groeit.

Deze dubbele beweging vraagt veel van teams. Werkwijzen veranderen, samenwerking met naasten en vrijwilligers krijgt een andere vorm en zorgtechnologie wordt bewuster ingezet. De omslag verloopt stap voor stap, maar is merkbaar in de organisatie.

2 De inhoudelijke focus verandert:

De inhoudelijke focus verandert: zorg is niet langer leidend, maar ondersteunend aan het welzijn en het dagelijks leven van bewoners.

‘De omslag verloopt stap voor stap, maar is merkbaar in de organisatie.’



Adoptie van 10 Best Practices

In de eerste helft van 2025 lag de focus op ontwikkelen en experimenteren. In de zomer zijn tien best practices vastgesteld. De tweede helft van 2025 stond in het teken van adoptie. Alle afdelingen hebben de opdracht gekregen om deze tien best practices uiterlijk eind 2026 te adoptie te handhaven.

1



Ochtendevaluatie

Teams stemmen dagelijks af. Ze bespreken wat er die dag anders is, wat moet gebeuren en wie welke taken oppakt, afgestemd op ieders mogelijkheden. Dit draagt bij aan overzicht, samenwerking en een prettige dag voor bewoners en medewerkers.

4



Samenwerking tussen afdelingsteam en behandelaren

Nauwere afstemming tussen zorgteams en behandelaren. Door korte lijnen en gezamenlijke afwegingen ontstaat meer samenhang in ondersteuning en behandeling

2



Beter samenwerken en slim roosteren

Teams werken aan betere afstemming in roosters en taakverdeling. Dit vergroot de voorspelbaarheid, vermindert werkdruk en ondersteunt duurzame inzetbaarheid.

5



Samen met vrijwilligers

Vrijwilligers worden actief betrokken bij het dagelijks leven van bewoners. Heldere afspraken en goede begeleiding maken dat vrijwilligers én teams weten wat werkt.

3



Samen met naasten

Samenwerking met naasten krijgt structureel vorm door heldere afspraken, gelijkwaardigheid en een gedeeld beeld van ieders rol. Doel: meer ruimte voor welzijn en gezamenlijke verantwoordelijkheid.

6



Slimmer omgaan met alarmeringen

Door duidelijke afspraken, betere kennis van het bellensysteem en gerichte inzet van hulpmiddelen verminderen onnodige alarmeringen. Dit leidt tot meer rust voor bewoners en minder werkdruk voor medewerkers.

7



Zinvolle inzet van zorgtechnologie

Laverhof zet zorgtechnologie in om zelfstandigheid van bewoners te vergroten en werkdruk te verlagen. Hulpmiddelen zoals Medido, Tessa, Qwiek.up en het spoeltoilet worden bewust en getoetst ingezet.

8



Welzijn is van ons allemaal

In 2025 zijn welzijnsmedewerkers geïntegreerd in de zorgteams. Hiermee zijn integrale teams ontstaan. Een nieuwe infographic ondersteunt medewerkers bij het gezamenlijk dragen van verantwoordelijkheid voor welzijn.

9



Omgaan met probleemgedrag

Een gezamenlijke aanpak van probleemgedrag, met duidelijke afstemming tussen zorgteams en behandelaren en aandacht voor veiligheid, draagkracht en kwaliteit van leven.

10



Een fijn en helpend cliëntendossier

Het cliëntendossier ondersteunt medewerkers bij overzicht en samenwerking. De focus ligt op relevantie en gebruiksgemak.

Uitgelicht

Binnen Samen Vooruit worden prachtige resultaten behaald!

Samenwerking met vrijwilligers en naasten

Er worden aantoonbaar stappen gezet als het gaat om de samenwerking met vrijwilligers en naasten. Het wordt steeds vanzelfsprekender om het samen te doen. Vrijwilligers zijn voelbaar een onderdeel van het team. De infographic *Samenwerken met naasten en vrijwilligers* helpt de samenwerking prettig, zorgvuldig en verantwoord te laten verlopen. Bovendien krijgt Familienet een steeds prominere rol als verbindende communicatietool. Om de samenwerking met vrijwilligers een boost te geven is een succesvolle campagne gehouden, wat 80 nieuwe vrijwilligers heeft opgeleverd.

Ochtendevaluatie

Alle intramurale afdelingen zijn vóór de zomer gestart met de dagelijkse ochtendevaluatie. Mede hierdoor is het gelukt om met alleen eigen medewerkers van Laverhof, dus zonder inzet van zzp-ers, de zomer goed door te komen.

Minder onnodige alarmen en meer overzicht voor collega's

Een concreet stappenplan en meer kennis van het bellensysteem leidt tot aanzienlijk minder alarmeringen tijdens een werkdag. Dit zorgt voor betere ondersteuning van bewoners én minder werkdruk bij medewerkers. Waar mogelijk werken wij met een bellenloper, zodat niet alle alarmen op alle telefoons afgaan. Dit zorgt voor meer rust en duidelijkheid. Er zijn afnames tot wel 15% van het aantal alarmen waargenomen en de reductie van reactietijd loopt op tot wel 35%.



Bredere en verantwoorde inzet van (technologische) hulpmiddelen

Praktische en slimme hulpmiddelen bewoners ondersteunen cliënten in hun dagelijks leven. En dragen bovendien bij aan het verlichten van de werkdruk voor onze medewerkers. Hierin worden grote stappen gezet. Binnen Samen Vooruit werd de behoefte aan een bredere inzet van hulpmiddelen, ook buiten bestaande zorgsoorten, duidelijk. Zo zijn de **Qwiek.up**, **Tessa**, **Medido** en het **spoeltoilet** inmiddels ook intramuraal geïntroduceerd.

Om nieuwe technologie goed te kunnen beoordelen, is een **algemeen toetsingsproces** ontwikkeld. Via een online formulier worden aanvragen eenvoudig gefilterd en wordt bepaald of een hulpmiddel wordt ingezet en welke disciplines betrokken moeten worden. Daarnaast begeleiden we medewerkers met een **adoptieprogramma**. Dit helpt hen kritisch naar werkprocessen te kijken en zelfstandig passende oplossingen te vinden. Voor meer overzicht is de **Hulpmiddelen Menukaart** opgesteld: een praktische gids met beschikbare hulpmiddelen, gesorteerd op categorie, zowel intra- als extramuraal. Tot slot zorgen **aandachtsvelders** zorginnovatie ervoor dat technologie verantwoord wordt ingezet. Zij zijn het aanspreekpunt op de afdelingen, stimuleren kennisdeling en spelen een actieve rol bij experimenten en implementaties. Niet als eigenaar, maar als aanjager.



Een gedeeld beeld met ondersteunende middelen

Een gedeeld beeld met ondersteunende middelen Er ontstaan steeds meer gedeelde beelden over kwaliteit van bestaan. Laverhof maakt een beweging van lange visiestukken naar eenvoudige, begrijpelijke en inspirerende middelen zoals infographics en praktische werkwijzen.

Welzijn is van ons allemaal

Iedereen wil een dag die zo fijn mogelijk is. Dat geldt voor collega's en voor bewoners en cliënten. Daarvoor zijn wij met z'n allen verantwoordelijk. En het mooie is: bijdragen aan het welzijn van anderen hoeft helemaal niet ingewikkeld te zijn. Dat kan de hele dag door. Bij alles wat we doen! Het GPS is de routeplanner voor onze ondersteuning. En op die route zetten we altijd het welzijn centraal. Want wie lekker in zijn vel zit, straalt dat ook uit op anderen. En dat zorgt automatisch voor meer (werk)plezier.

Laverhof

Samen
leven,
samen
zorgen

Welzijn

Ik kan zelf beslissen

Medewerkers & vrijwilligers

- nemen me serieus als ik iets zeg
- geven me keuzes
- laten me dingen zelf doen die ik zelf kan

"Ik mag mezelf zijn en voel me gehoord en gezien"



Ik word gehoord en gezien

Medewerkers & vrijwilligers

- hebben tijd en aandacht voor mij
- kennen mijn levensverhaal
- begrijpen waarom ik doe wat ik doe

Ik heb sociale contacten

Medewerkers & vrijwilligers

- maken een praatje met mij
- brengen mij in contact met anderen
- heten mijn familie en vrienden van harte welkom want zij zijn belangrijk voor mij

Ik heb een zinvolle dag

Medewerkers & vrijwilligers

- laten mij helpen bij het huishouden
- weten wat ik leuk vind om te doen
- stimuleren mij dingen te ondernemen

Ik zorg zo goed mogelijk voor mijn lichaam

Medewerkers & vrijwilligers

- ondersteunen me bij voldoende beweging, rust en ontspanning en sluiten daarin aan bij mijn behoeften
- stimuleren mij om mezelf te verzorgen en ondersteunen mij als het mij niet zelf lukt
- attenderen me op behandelingen die me kunnen helpen en laten mij daarin zelf een keuze maken

We organiseren onze ondersteuning vanuit het ritme en de behoefte van bewoners.

Monitoren van voortgang én kwaliteit

Samen Vooruit Thermometer

Een dashboard maakt zichtbaar welke teams welke best practice hebben geadopteerd of ermee bezig zijn. Zo leren teams van elkaar!



Samen Vooruit Scans

In het vierde kwartaal van 2025 zijn 25 collega's opgeleid tot auditor. Zij voeren tussen december 2025 en januari 2027 twee Samen Vooruitscans per afdeling uit.

De scans zijn bedoeld als leerinstrument. Auditoren komen van andere afdelingen en geven objectieve feedback. Tijdens de scan spreken zij collega's van verschillende disciplines en sluiten zij aan bij overleggen of zorgmomenten. Na afloop ontvangen teams een rapportage die inzicht geeft in wat goed gaat en waar verdere ontwikkeling nodig is.

Reflectie

Het experimenteren met én het adopteren van het verhaal van Laverhof vraagt veel van de organisatie, want fundamenteel anders gaan denken over het ondersteunen van ouderen is hard werken. Zeker in een periode waarin het personeelstekort voelbaar is en in een jaar waarin de inzet van ZZP'ers volledig is afgebouwd, staat het systeem regelmatig onder druk. We zijn het nu eenmaal anders gewend en moeten allemaal wennen aan het idee dat het ook anders kan.

Dat harde werken zit zowel in het omarmen van de inhoud van het anders werken als in de veranderkundige aansturing van de verandering zelf. Hoe ingewikkeld dat soms ook is: Laverhof gaat hier vol voor.

Daarnaast is in het veranderkundige proces veel energie gestoken in het versterken van de veranderkracht. Daarbij lag de focus onder andere op coördinatoren, teammanagers van de afdelingen en medewerkers van de ondersteunende diensten.

Samen Vooruit in cijfers



We doen het steeds meer samen

Samen met het netwerk

Via het ontwikkelprogramma Samen Vooruit krijgt het netwerk rondom cliënten een steeds prominentere rol in het dagelijks handelen bij Laverhof. Dat geldt ook voor de samenwerking met vrijwilligers. Daarnaast werkten we ook in 2025 intensief samen met lokale en regionale partners om zorg en ondersteuning rondom ouderen goed te organiseren. Deze samenwerkingen dragen bij aan kwaliteit van bestaan doordat zij zorgen voor continuïteit, samenhang en tijdige ondersteuning.

Regionale samenwerking rondom mantelzorg en wijkverpleging

Via het initiatief **Duurzame Mantelzorg** heeft Laverhof expliciet ingezet op het ondersteunen van mantelzorgers. Door samen te werken met partners uit dit burgerinitiatief wordt bijgedragen aan het voorkomen van overbelasting en het versterken van de thuissituatie van ouderen. Binnen **Iedereen Zorgt in de Wijk** is gewerkt aan een gezamenlijke aanmeldprocedure voor wijkverpleging. Door verpleegkundige adviesgesprekken en samenwerking per postcodegebied kunnen zorgvraag en capaciteit beter op elkaar worden afgestemd. Dit draagt bij aan tijdige en passende ondersteuning.

Continuïteit van zorg bij complexe en ongeplande situaties

Laverhof is actief betrokken bij de regionale samenwerking rondom **ongeplande nachtzorg**. Door samenwerking met de HAP en SEH wordt zorgsignalering ingezet om ouderen bewust te maken van hun gezondheidssituatie en hen te ondersteunen bij het vastleggen van gezondheidswensen. Dit draagt bij aan versterking van de thuissituatie en voorkomt escalatie van zorgvragen. Via het **Regionaal Coördinatiepunt (RCP)** werkt Laverhof samen met andere VVT-partijen aan het organiseren van kortdurende herstelgerichte zorg. Door gezamenlijke afspraken en beter gebruik van data ontstaat meer grip op beschikbaarheid en doorstroom, wat bijdraagt aan continuïteit en kwaliteit van ondersteuning.

Samenwerking in de eerste lijn en de wijk

Binnen **Regionale Eerstelijns SamenwerkingsVerbanden (RESV)** en hechte wijkverbanden werkt Laverhof samen met huisartsen, eerstelijnsprofessionals en patiëntenvertegenwoordiging. Deze samenwerkingen zorgen voor duidelijke afspraken over inzet, bereikbaarheid, doorverwijzing en innovatie. Daarnaast is samen met gemeenten, welzijnspartijen en woningcorporaties gewerkt aan het versterken van **vitale leefgemeenschappen**, ondersteund door buurtcoaches en buurtverbinders. Hiermee wordt zorg en ondersteuning dichterbij het dagelijks leven georganiseerd.

Samen leren in de regio

Via de **Ontwikkelkrachtcentrale** werkte Laverhof samen met regionale partners aan het versterken van opleiden en ontwikkelen. Door het delen van kennis, materialen en ervaringen groeit de gezamenlijke ontwikkelkracht in de regio. Deze samenwerking ondersteunt niet alleen de eigen organisatie, maar draagt ook bij aan toekomstbestendige ouderenzorg.

Laverhof netwerk-event: Liefde & Lef

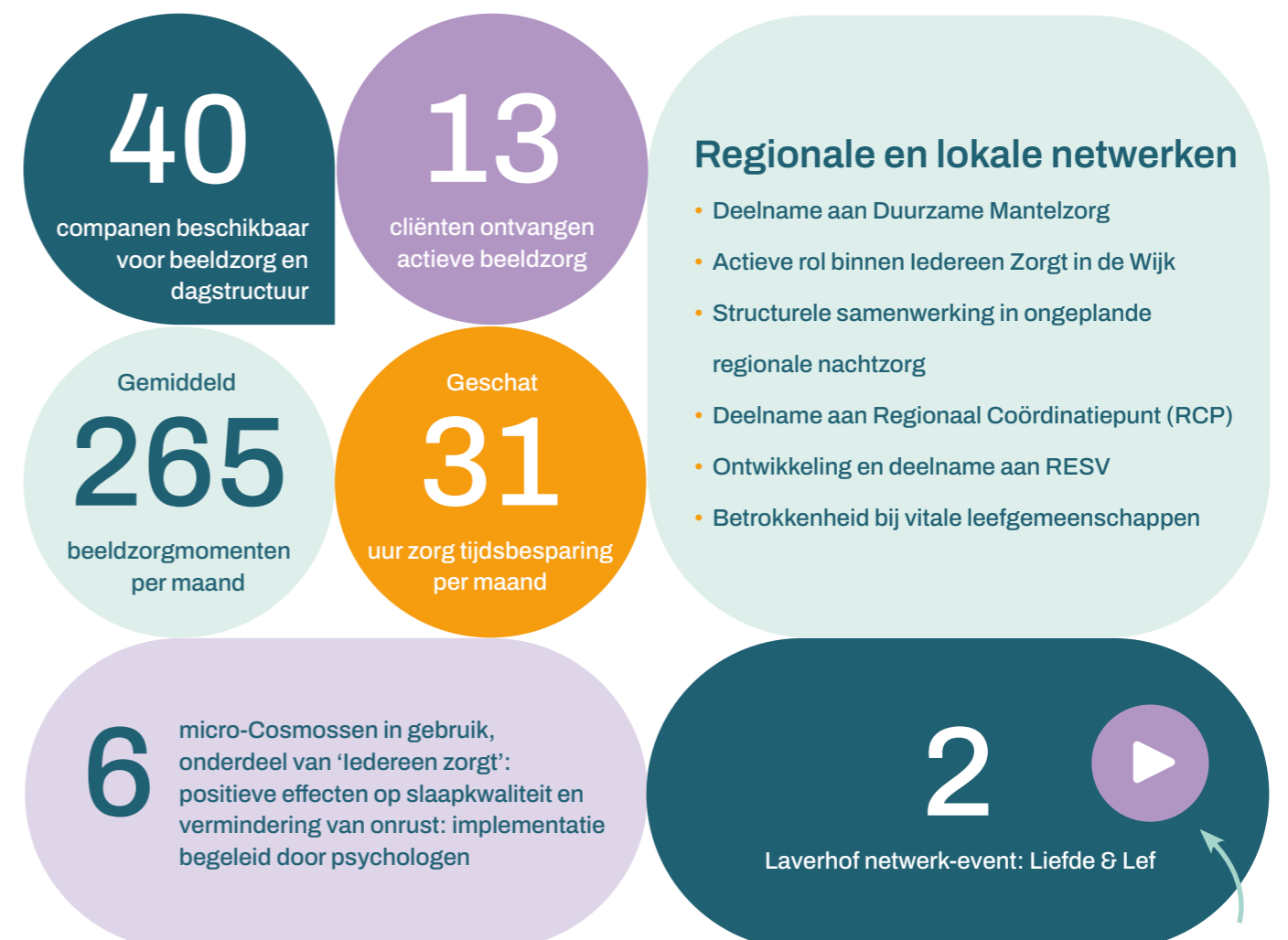
Tijdens een eigen netwerk-event van Laverhof gingen we in gesprek over de toekomst van zorg en welzijn. Want eerlijk is eerlijk: we kunnen en willen het niet meer alleen doen.

De inspirerende verhalen van **Paul Boselie, Teun Toebes en de Waardenladers** motiveerden ons om ook echt anders te kijken en denken. Harder werken kunnen we niet, anders werken wel. Daarvoor hebben we lef en liefde nodig om ons met elkaar te verbinden. Alleen samen gaan we vooruit! We hebben gelachen, maar ook stilgestaan bij de echte uitdagingen en besproken dilemma's en vragen uit het publiek.

Reflectie

De regionale en lokale netwerken waarin Laverhof participeerde in 2025 vormen een belangrijke randvoorwaarde voor kwaliteit van bestaan. Door samenwerking, afstemming en gedeelde verantwoordelijkheid ontstaat een samenhangend netwerk dat ouderen ondersteunt bij zo zelfstandig mogelijk leven, ook wanneer de zorgvraag toeneemt.

Samen met het netwerk in cijfers



Klik op de play button

We geven professionals de ruimte

Het werk organiseren

Kwaliteit van bestaan ontstaat niet alleen in het directe contact tussen cliënt en professional, maar wordt in belangrijke mate bepaald door de manier waarop het werk is georganiseerd. In 2025 heeft Laverhof bewust ingezet op het anders organiseren van werkprocessen, rollen en randvoorwaarden. Het doel daarvan is steeds hetzelfde: professionals ruimte geven om afgewogen keuzes te maken, rust en continuïteit te bieden en aan te sluiten bij wat voor cliënten van betekenis is.

Behandeling en geriatrische revalidatiezorg (GRZ)

De behandeldisciplines hebben het uitgangspunt **'behandelen bij gewoon leven'** uitgewerkt. Behandeling is ondersteunend aan het dagelijks leven en vraagt per cliënt zorgvuldige afweging: welke interventies dragen bij aan kwaliteit van bestaan en welke niet? Door samenvoeging van de GRZ-afdelingen zijn zorg- en behandelprocessen opnieuw ingericht, met meer samenhang en duidelijkheid.

Slim werken met medewerkers van Laverhof

Laverhof heeft een duidelijke keuze gemaakt om te stoppen met de inzet van zzp'ers in de zorg. Door het werk anders te organiseren binnen Samen Vooruit wordt het mogelijk om met vaste en flexibele medewerkers het werk samen te doen. Naast de best practice op teamniveau is er ook een start gemaakt met een organisatiebrede uitwerking van 'beter samenwerken en slim roosteren'. Het proces van plannen en roosteren wordt op een structureel andere manier ingericht met als belangrijkste doelstelling het juiste aantal medewerkers, met de juiste deskundigheid op het juiste moment en op de juiste plek beschikbaar te laten zijn. Hierbij wordt rekening gehouden met de zorgbehoeften van cliënten (kwaliteit van zorg), de wensen van zorgprofessionals (werktevredenheid en werk-privé balans) en de financiële kaders van de organisatie. De planning zal ondersteund

gaan worden door een op AI-gebaseerde planningstool. Deze keuze draagt bij aan meer continuïteit, herkenbaarheid en eigenaarschap binnen teams en verbetert de kwaliteit van zorg en ondersteuning.

Medewerkersbelevingsonderzoek

Dit blijkt ook uit de resultaten van het onderzoek naar hoe medewerkers hun werk ervaren. Medewerkers ervaren hun werk als betekenisvol en voelen zich betrokken bij cliënten en collega's. Met name de inhoud van het werk, de samenwerking met collega's en de ervaren waardering worden als positief benoemd. Tegelijkertijd geven medewerkers aan dat veranderingen soms als ingrijpend worden ervaren en dat werkdruk en digitalisering aandacht vragen. Laverhof gebruikt deze inzichten als startpunt voor het gesprek in teams over wat nodig is om het werk duurzaam vol te houden. HRM en teammanagers trekken hierin gezamenlijk op.

Veilig en gezond werken

Een veilige werkomgeving is een belangrijke voorwaarde voor kwaliteit van bestaan, voor cliënten én medewerkers. Uit de RI&E blijkt dat ongewenst gedrag een groeiend aandachtspunt is. De veranderende cliëntenpopulatie vraagt om duidelijke afspraken, deskundigheid en ondersteuning van medewerkers. Daarnaast bleek dat beleid en meldprocedures niet altijd voldoende bekend of eenduidig waren. Laverhof heeft daarom ingezet op het versterken van beleid, training en ondersteuning. Door heldere kaders te bieden en de samenwerking tussen teams en behandelaren te versterken, wordt gewerkt aan een cultuur waarin veiligheid bespreekbaar is en medewerkers zich gesteund voelen.



Professionele adviesraad (PAR)

De PAR van Laverhof: een groep bevlogen professionals die meedenken over betere ondersteuning en sterkere beroepsontwikkeling. De PAR is begin 2025 vormgegeven via focusgroepen uit de hele organisatie en groeide daarna verder met ondersteuning van een adviesbureau. De basis staat: afspraken, reglement en doelen voor de komende jaren zijn opgesteld.

De PAR bestaat uit collega's uit verschillende disciplines, zoals verzorgenden IG, verpleegkundigen, behandelaren en paramedici, allemaal direct betrokken bij de cliënten. De leden vertegenwoordigen de stem van zorgprofessionals op vakinhoudelijke thema's. Zij weten wat er nodig is voor goede zorg. Dat zorgt voor meer invloed, betere kwaliteit en meer werkplezier. Het advies van de PAR is niet bindend, maar wordt wél serieus genomen. De raad heeft inmiddels een duidelijke plek binnen de organisatie: er wordt gewerkt aan de eerste adviesnotitie, leden worden actief geïnformeerd en de PAR denkt mee over het profiel van de nieuwe bestuurder. Ook het contact met OR en CCR is gestart.

In 2026 wil de PAR sterker aansluiten op de beleidscyclus, vaker (on)gevraagd advies geven vanuit signalen van de werkvloer en zichtbaarder maken waar zij bij betrokken is. Daarnaast wordt ook gezocht naar professionals die niet uit zorg of behandeling komen. Zo groeit de PAR uit tot een onmisbare schakel in het verbeteren van de kwaliteit van zorg.

Reflectie

De ervaringen in 2025 laten zien dat de manier waarop het werk is georganiseerd direct van invloed is op kwaliteit van bestaan. Keuzes in structuur, samenwerking en randvoorwaarden bepalen hoeveel ruimte professionals ervaren om aan te sluiten bij wat voor cliënten van betekenis is.

Laverhof heeft in 2025 stappen gezet om meer rust, samenhang en duidelijkheid te creëren. Tegelijkertijd werd zichtbaar dat anders organiseren geen eenmalige ingreep is.

Veranderingen vragen tijd om te landen, vragen om consistent leiderschap en om het blijvend voeren van het gesprek in teams over wat werkt en wat niet.

Met de beweging die in 2025 is ingezet, ligt er een stevige basis. In 2026 ligt de nadruk op verdiepen en borgen: het verder versterken van vaste teams, het duurzaam ondersteunen van medewerkers en het blijven afwegen wat nodig is om kwaliteit van bestaan en betekenisvol werk in balans te houden.



'Laverhof heeft in 2025 stappen gezet om meer rust, samenhang en duidelijkheid te creëren.'

Het werk organiseren in cijfers

Medewerkerstevredenheid



Veilig werken



Vernieuwde MIM-procedure

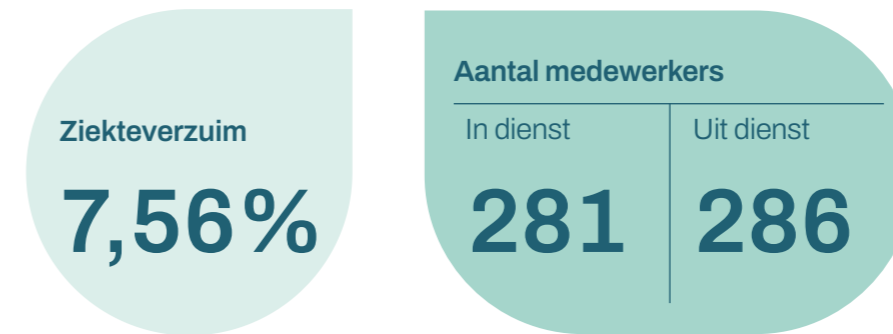


Actief Bedrijfsopvangteam (BOT)



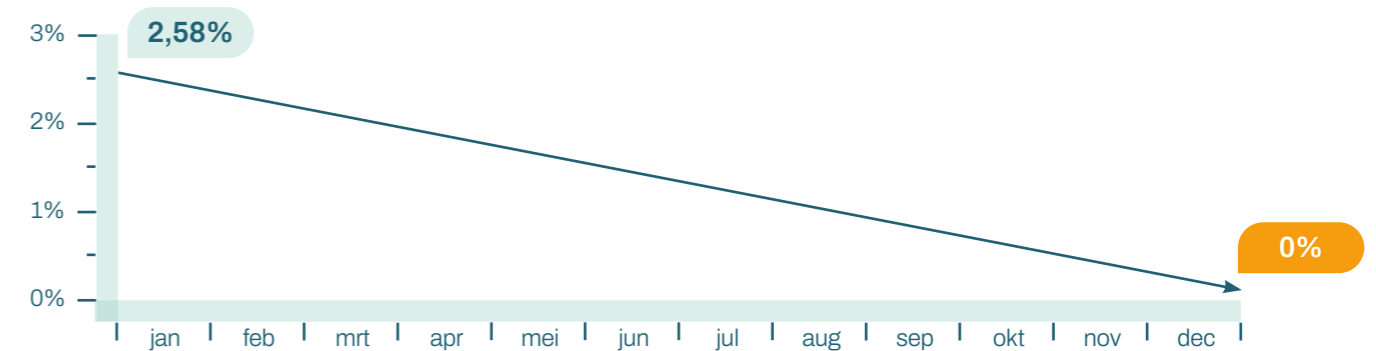
2 interne en 1 externe vertrouwenspersoon

Personeel

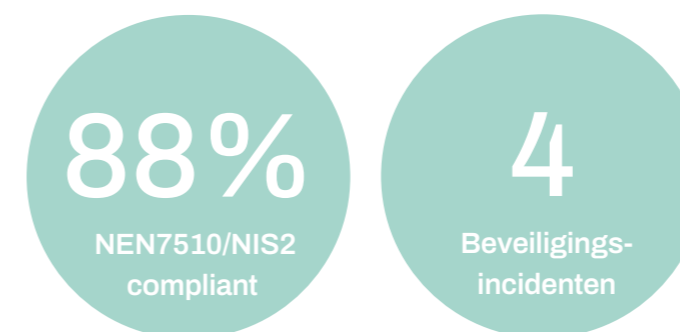


ZZP

PNIL gedaald van 2,58% (jan) naar 0% (dec)



Informatiebeveiliging



Investeren in vakmanschap

Leren en ontwikkelen

Kwaliteit van bestaan vraagt vakmanschap en het vermogen om mee te bewegen. In 2025 positioneerde Laverhof leren en ontwikkelen nadrukkelijk als randvoorwaarde voor goede zorg én betekenisvol werk: leren in het werk, samen en praktijkgericht.

Leren, begeleiden en groeien

In tijden van voortdurende verandering is investeren in leren en begeleiden essentieel. Ondanks de krapte op de arbeidsmarkt wist Laverhof leren toegankelijk te houden door flexibele en professionele begeleiding. Praktijkopleiders stemden hun begeleiding af op verschillen tussen generaties, opleidingsroutes en leerbehoeften. Daarmee bleef leren haalbaar en betekenisvol, ook bij hoge werkdruk. De instroom en begeleiding van leerlingen en stagiaires onderstrepen de stevige positie van Laverhof als leerorganisatie.



Maatwerk in leren en ontwikkelen

Leren bij Laverhof is dus vraaggericht en op maat. Samen met opleidingspartners zijn leerpaden ontwikkeld die aansluiten bij verschillende loopbaanfasen. De groeiende belangstelling voor mbo-certificaten laat zien dat medewerkers bewust investeren in hun ontwikkeling. Samen Vooruit bracht per team inzicht in kennis- en vaardigheidsverschillen. Deze inzichten vormen een belangrijke basis voor gerichte keuzes richting 2026.



Integrale aanpak: Laverhof Leergang en Samen Vooruit

De Laverhof Leergang is verder verweven met Samen Vooruit. Hierdoor ontstond meer samenhang tussen leren en veranderen. Medewerkers herkenden de grotere lijn en de relatie tussen individuele trajecten en organisatieontwikkeling. Door externe expertise te verbinden aan de eigen koers bleef leren herkenbaar, praktisch en gericht op de dagelijkse praktijk.



Bekwaam is bevoegd: vertrouwen in vakmanschap

Omdat we medewerkers meer ruimte willen geven is het beleid *Bekwaam is bevoegd* vastgesteld voor BIG-geregistreeerde medewerkers. Bekwaamheid is een bewust en reflectief moment waarin medewerkers verantwoordelijkheid nemen voor hun handelen. Bekwaamheid wordt vastgelegd in het Laverhof Leerplein. Teammanagers en coördinerend/wijk verpleegkundigen maken per afdeling afspraken over handelingen buiten het basisprofiel. Zo ontstaat een dynamisch kader dat kwaliteit en veiligheid borgt én ruimte laat voor professioneel handelen.



Aandacht voor fysiek en mentaal welbevinden

Naast vakinhoudelijk leren en ontwikkelen bood Laverhof ook coaching en ondersteuning gericht op reflectie, herstel en persoonlijke groei. De beschikbaarheid en inzetbaarheid van medewerkers zijn bepalend voor continuïteit en kwaliteit van zorg. Daarom is er blijvende aandacht voor werkdruk, duurzame inzetbaarheid, behoud van medewerkers en het versterken van teams.

Reisbureau: investeren in medewerkers

We vinden het belangrijk dat we medewerkers duurzaam aan ons binden. Daarom is in 2024 het *Reisbureau* gestart. Dit kreeg in 2025 verdere betekenis als laagdrempelige voorziening voor interne mobiliteit en loopbaanontwikkeling. Medewerkers worden actief ondersteund om binnen Laverhof nieuwe routes te verkennen, in plaats van de organisatie te verlaten.



Reflectie

De ervaringen in 2025 laten zien dat leren en ontwikkelen essentieel zijn voor kwaliteit van bestaan, maar niet vanzelf gaan. Werkdruk en verandering blijven voelbaar. Tegelijkertijd blijkt dat investeren in een sterk ontwikkelklimaat bijdraagt aan vakmanschap, eigenaarschap en werkplezier. In 2026 ligt de focus op verdiepen en borgen: vraaggestuurd leren, skillsgericht ontwikkelen en het verder versterken van professionele ruimte. Zo blijft leren een motor voor kwaliteit, nu en in de toekomst.



Leren en ontwikkelen in cijfers

Leerlingen en opleidingen			
Categorie	Gediplomeerden	Iopende trajecten	In opleiding
Helpende (niveau 2)	7	11	-
Verzorgende IG (niveau 3)	3	-	-
MBO-Verpleegkunde	3	-	11
HBO-Verpleegkunde	-	4	-
Management in de Zorg	-	3	-

Stages



Interne mobiliteit



medewerkers begeleid via het Reisbureau

Coaching en ondersteuning



Leerplein – meest gevolgde e-learnings

- 1 Aanpak ouderenmishandeling
- 2 Handhygiëne
- 3 Hygiënisch werken
- 4 Voedselveiligheid (HACCP)

Reflecteren, leren en bewuste keuzes maken

Inzicht in kwaliteit

Inzicht in kwaliteit is bij Laverhof geen doel op zich, maar een middel om te leren, te reflecteren en bewuste keuzes te maken. In 2025 is kwaliteit nadrukkelijk benaderd als een gezamenlijk vraagstuk: van de werkvloer tot bestuur, van ervaringen van cliënten tot professionele en maatschappelijke afwegingen. Door verschillende perspectieven te verbinden ontstaat een samenhangend beeld dat richting geeft, zonder de praktijk dicht te regelen.

Een nieuw kwaliteitsbeleid geeft nog meer richting aan kwaliteit

In deze periode is ook gestart met een vernieuwd kwaliteitsbeleid, aansluitend op het Generiek Kompas. Nieuwe werkwijzen, zoals het kwaliteitsoverleg en het Teamkompas, boden structuur om kwaliteit cyclisch te bespreken en te volgen.

Teamkompas

Het teamkompas helpt om op een gestructureerde manier met relevante betrokken te kijken naar kwaliteit. Er staan een aantal zaken centraal:

- Kwaliteit en Veiligheid
- De strategische lijn: Anders Werken, Lekker werken, Duurzaam werken
- De 10 best Practices van Samen vooruit

Kwaliteitsoverleg

Het teamkompas helpt bij het bespreken van kwaliteit binnen een team. Het lukt om doelen af te spreken en te volgen. 1x per kwartaal vindt een kwaliteitsoverleg plaats en 1x per jaar sluit ook de beleidsadviseur aan. De directeuren zorg volgen de voortgang van doelen. Er wordt door teams hard gewerkt en doelen worden zichtbaar gehaald.

Merkbaar resultaat

Het teamkompas en het kwaliteitsoverleg geven richting en zorgen voor inzicht in resultaten van de afdelingen.

Team	Succes	Focus
Anna Hospice	We zorgen voor continuïteit in de zorg en helpen elkaar waar nodig is. We zien elkaars kwaliteiten en zijn steeds beter met elkaar in verbinding	<ul style="list-style-type: none"> • Verbeteren samenspel met vrijwilligers • Continueren teamontwikkeltraject
Bellefleur / Elstar	De sfeer en flexibiliteit. Welzijn is in de teams geïntegreerd	<ul style="list-style-type: none"> • Vrijwilligers plan van aanpak • Doelen Bongerd breed blijven afstemmen
Lindelaan	Korte lijnen met behandelaren.	<ul style="list-style-type: none"> • Fysieke belasting
Kastanjedreef	Positieve energie en veerkracht om samen te bouwen	<ul style="list-style-type: none"> • Stabiliteit in formatie • Coachen van teamleden door coördinerend team
Meikers	Er is een positieve sfeer op de afdeling en men staat open voor feedback	<ul style="list-style-type: none"> • Start ochtend evaluatie.
Parklaan	Dagstart en ochtend evaluatie is verbeterd.	<ul style="list-style-type: none"> • Samenwerking Parklaan-Vijverhof versterken • Gezond rooster
Schijndel Ondersteuning thuis	Goede score op medewerkerstevredenheid onderzoek.	<ul style="list-style-type: none"> • Open communicatie
Somatiek Mgr. Bekkershuis	De sfeer is goed. Taken van elkaar overnemen wordt erg gewaardeerd.	<ul style="list-style-type: none"> • Samen Vooruit. Medewerkers, familie en cliënten hierin meenemen.
Spaanse kers	Er is een positieve sfeer op de afdeling en men staat open voor feedback	<ul style="list-style-type: none"> • Start Ochtendevaluatie
Sterappel	Goede werksfeer en samenwerking met welzijn.	<ul style="list-style-type: none"> • Teamcoaching • Pilot roosteren.
Uden/Heeswijk Ondersteuning thuis	Trots op cliënttevredenheid.	<ul style="list-style-type: none"> • Eigen medewerkers en basisrooster • Oprechte aandacht voor medewerkers
Veghel Ondersteuning thuis	Bereidheid om elkaar te helpen. Vertrouwen onderling.	<ul style="list-style-type: none"> • De wijk in gaan in Veghel: de leefgemeenschap
Vijverhof	Betrokkenheid op lopende pilots en inzet Samen Vooruit. Dingen durven uitproberen.	<ul style="list-style-type: none"> • De doorontwikkeling en coaching coördinerend team • Warmhouden contacten naasten en vrijwilligers.

De centrale cliëntenraad (CCR)

De ccr bestaat uit vertegenwoordigers van de lokale raden en denkt mee op strategisch niveau. De CCR wordt tijdig betrokken bij beleidsvorming, want hoe eerder zij aansluiten, hoe groter hun invloed. De CCR haalt actief signalen op uit huiskamergesprekken, familieavonden, het CTO. Feedback van cliënten staat centraal. Daarnaast zoekt de CCR steeds vaker de samenwerking met de PAR en de OR. De wens is om in de toekomst regelmatig samen met de voorzitters op te trekken en één krachtig perspectief te laten horen. Tot slot kijkt de CCR kritisch naar zichzelf: is er voldoende kennis aanwezig om goede besluiten te nemen?

Het programma **Samen Vooruit** is nauw gevolgd. Dit maakte duidelijk hoeveel impact veranderingen hebben op medewerkers en daarmee ook op cliënten. Daarom had de CCR extra aandacht voor het welzijn van medewerkers. De CCR is blij met de groei van het aantal vrijwilligers, maar blijft scherp op goede borging, begeleiding en scholing. In 2025 startte de CCR een klankbordgroep vastgoed, met ondersteuning van een externe deskundige.

In 2026 wil de CCR zichtbaarder worden, onder andere door vaker aanwezig te zijn op familieavonden en te laten zien wat de raad betekent. Daarnaast wordt verder gewerkt aan professionalisering, ook binnen de lokale raden, zodat doorstroming naar de CCR waarin strategische vraagstukken worden besproken vanzelfsprekender wordt. Vastgoedontwikkelingen blijven op de agenda, samen met de bestuurder, zodat adviesmomenten tijdig helder zijn. Ook **Samen Vooruit** en vrijwilligersbeleid blijven speerpunten. Zo heeft de CCR gevraagd om een vrijwilligerstevredenheidsonderzoek, omdat vrijwilligers van grote waarde zijn voor medewerkers én het welzijn van cliënten.

De Ondernemingsraad (OR)

De OR vertegenwoordigt breed de werkvloer, heeft korte lijnen met de Raad van Bestuur en wordt goed geïnformeerd. Daarnaast haalt de OR actief signalen op in de organisatie en denkt graag vroeg mee over beleidsontwikkelingen, veranderingen in de cao en instemmingsvraagstukken. De samenwerking met andere medezeggenschapsraden verloopt sterk. De gezamenlijke beleidsdag afgelopen jaar werd als waardevol ervaren. Waar nodig helpt de OR ook onderwerpen door te zetten richting de PAR.

In 2025 stond het programma **Samen Vooruit** centraal. Belangrijke thema's waren slim roosteren en **bevoegd = bekwaam en bekwaam = inzetbaar**. De OR bleef scherp op de vraag: wat kun je verantwoord vragen van medewerkers? Ook werk-privébalans en inzetbaarheid kregen extra aandacht, vooral in de zomerperiode. Daarnaast volgt de OR de vastgoedontwikkelingen, omdat deze impact hebben op de toekomst van zorg en werk.

In 2026 ligt de focus op verdere implementatie van **Samen Vooruit**, slim roosteren, verzuim en arbo. Ook vitaliteit en duurzaamheid blijven belangrijke thema's, met speciale aandacht voor oudere medewerkers en mantelzorgers. De OR blijft zich inzetten voor een organisatie waarin medewerkers niet overvraagd worden en gezond kunnen blijven werken.

Kwaliteitscommissies: borgen wat randvoorwaardelijk is

Laverhof heeft een aantal thema's aangemerkt als randvoorwaardelijk voor het primaire zorgproces. Om hier structureel aandacht aan te geven, zijn deze thema's belegd bij kwaliteitscommissies. Binnen de commissies wordt kennis gevolgd, beleid ontwikkeld en worden signalen uit de praktijk geanalyseerd.



Incidenten en calamiteiten zorgvuldig onderzoeken

Bij incidenten worden interne onderzoeken uitgevoerd door het prisma-team onder begeleiding van calamiteitenonderzoekers. Deze onderzoeken geven inzicht in oorzaken en dragen bij aan gerichte verbetermaatregelen. Waar nodig worden calamiteitenonderzoeken uitgevoerd in afstemming met de IGJ.

MIC: Leren van incidenten

De MIC-commissie analyseert periodiek meldingen uit de organisatie. Teams zijn actief betrokken via aandachtsvelders en werken zelf aan verbeterplannen. Het analyseformulier vernieuwd en grafieken zijn geactualiseerd om het proces transparanter en leerzamer te maken.

MIC-meldingen per kwartaal

Categorie	2025		2024		2023	
	Totaal	Cliënten	Totaal	Cliënten	Totaal	Cliënten
Vallen	1201	360	1023	354	1426	425
Medicatie	454	266	604	333	852	421
Gedrag	156	59	141	46	227	73
Anders	182	122	166	113	305	184



Hygiëne en infectiepreventie

De commissie hygiëne en infectiepreventie werkt samen met aandachtsvelders in teams en wordt ondersteund door externe expertise. De focus ligt op bewustwording, scholing en hygiënisch werken in de dagelijkse praktijk.

Farmaceutische zorg

De commissie farmaceutische zorg richt zich op veilige medicatieprocessen. In 2025 is gewerkt aan digitalisering van opiaten, terugdringen van het aantal deelmomenten, scholing en samenwerking met apotheek en behandelaren.



Zorg en dwang

Vrijheid waar het kan. De commissie Wet zorg en dwang vertaalt wetgeving naar beleid en ondersteunt teams bij afwegingen tussen vrijheid en veiligheid. Laverhof zet onvrijwillige zorg beperkt in en volgt ontwikkelingen rondom leefcirkels en locatiebepaling van cliënten.

Informatiebeveiliging en privacy

Het zorgvuldig omgaan met informatie en privacy is een belangrijke randvoorwaarde voor vertrouwen en kwaliteit. In 2025 heeft Laverhof stappen gezet om informatiebeveiliging en privacy structureel te borgen. Er is een duidelijke governance ingericht en er is gewerkt aan het versterken van beleid, processen en bewustwording. Hiermee wordt toegewerkt naar aantoonbare naleving van geldende normen en wetgeving.



Ethiek en morele reflectie

Laverhof hecht waarde aan aandacht voor ethiek en morele dilemma's in de dagelijkse zorgpraktijk. Dilemma's worden besproken daar waar ze zich voordoen: in teams en in de context van het dagelijks werk. In 2025 is ethiek verbonden aan Samen Vooruit. De CURA-methode is geïntroduceerd en geestelijke verzorging speelde een ondersteunende rol. Moreel beraad en ethische verkenningen vonden plaats binnen verschillende teams en zorgvormen.

Reflectie

De ervaringen in 2025 laten zien dat inzicht in kwaliteit vooral waarde heeft wanneer het leidt tot leren en kiezen. Door ervaringen, analyses en perspectieven te verbinden ontstaat ruimte om prioriteiten te stellen. Niet alles kan tegelijk. Transparantie over keuzes en het blijvend voeren van het gesprek over kwaliteit dragen bij aan vertrouwen en richting. In 2026 blijft Laverhof bouwen aan een lerend kwaliteitsbeeld waarin inzicht ondersteunt, maar de praktijk leidend blijft.



Inzicht in kwaliteit in cijfers



Vastgoed



Vanuit de oorsprong van Laverhof wordt het leven in een gemeenschap, zorgzaamheid en omzien naar elkaar omarmd. De ontwikkeling van het vastgoed van Laverhof staat niet op zichzelf, maar is volgend op de visie op wonen en verblijf in relatie tot zorg en onze duurzaamheidsambitie.

Ontwikkeling Wij-Hoven in Wijbosch

Voor de ontwikkeling van de zorgzame wijk Wij-Hoven is in 2022 een intentieovereenkomst gesloten met Woonmeij en de gemeente Meierijstad. Om de ontwikkeling van het Masterplan Wij-Hoven, een KLOOS community mogelijk te maken is in 2025 het weiland naast St. Barbara en het terrein en gebouw van Annahof verkocht aan WoonMeij, na instemming van het College Sanering. In het plan is voorzien dat Laverhof in de nieuwe wijk zorg gaat verlenen op basis van scheiden wonen en zorg.



6

Tiny houses

Tiny houses op terrein St. Barbara

Op het terrein van St. Barbara zijn zes tiny houses geplaatst. Alle huisjes zijn verhuurd. Huurders van de tiny houses gaan als Buurtverbinders aan de slag in de gemeenschap in en rondom St. Barbara. Op 19 december zijn de huisjes feestelijk geopend.

Het College Sanering heeft goedkeuring gegeven aan het vestigen van een recht van opstal en erfdienstbaarheid ten behoeve van Vlinderhoven B.V.. Vlinderhoven BV is in 2024 opgericht door Laverhof en Butterfly Effect, ten behoeve van de exploitatie van de zes tiny houses.

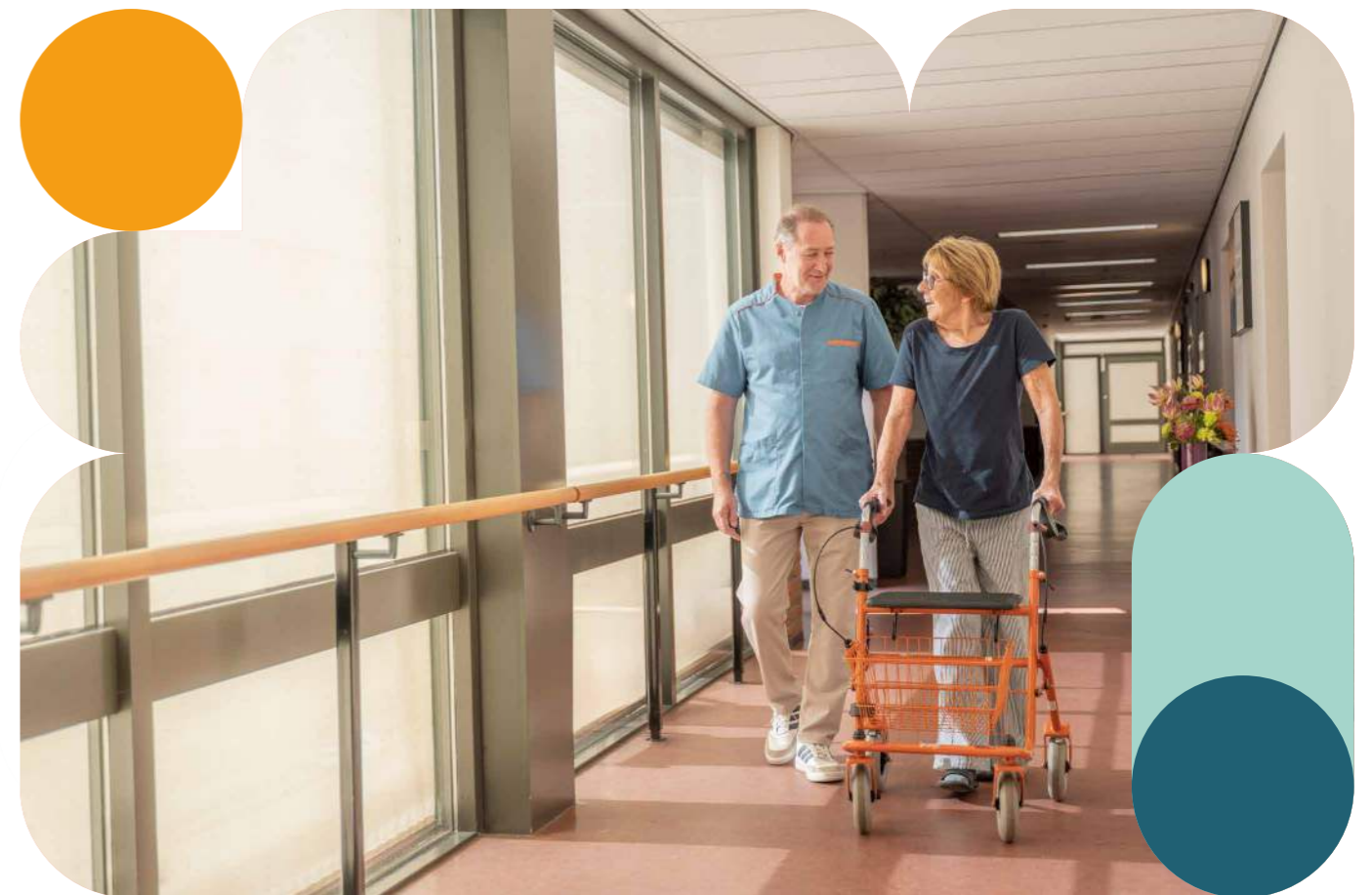
Herontwikkeling De Bongerd

Op het terrein van De Bongerd willen we passende, duurzame en toekomstbestendige woonvormen realiseren voor de ouderen van nu en in de toekomst. Gezien de leeftijd van het gebouw is dit noodzakelijk. In voorbereiding op de sloop, verbouwing en nieuwbouw van De Bongerd is nagedacht over de fasering van de bouw en alternatieve huisvesting voor de bewoners. In het totale plan is ook de ontwikkeling van ca. 40 eenheden sociale huur door de lokale woningcorporatie meegenomen. Laverhof is hierover in gesprek met woningcorporatie JOOST.



Green Deal Duurzame Zorg

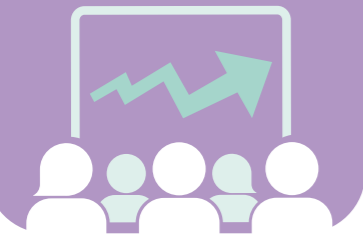
Op basis van tips van medewerkers werkt het Green Team van Laverhof aan bewustwording rondom duurzaamheid en nieuwe initiatieven, zoals afwasbare placemats en servetten om afval te verminderen, bewust omgaan met mailverkeer om energie te besparen, de CO2 uitstoot te verminderen en meer rust in het werk te krijgen en deelname aan sportevenementen voor een gezonde leefstijl.



Risico's & onzekerheden



Te kort aan personeel



Investeren in opleiden en innovatieve oplossingen



Het programma **Samen Vooruit!** ondersteunt de organisatie om de zorgverlening anders te organiseren en minder afhankelijk te zijn van de inzet van externe professionals. Hierdoor ontstaat ruimte voor ontwikkeling van deskundigheid van eigen professionals en voor samenwerking met naasten, vrijwilligers en anders opgeleide professionals.

Arbeidsmarkt

Het voornaamste risico voor Laverhof is een tekort aan personeel; de beperkte groei van het aantal medewerkers kan moeilijk de groei van de zorgvraag als gevolg van de vergrijzing bijbenen. Dit tekort doet zich voor in alle sectoren. Hierdoor kunnen medewerkers minder tijd per cliënt besteden, wat mogelijk de kwaliteit van zorg en de aantrekkelijkheid van Laverhof als werkgever kan doen verminderen.

Laverhof zet zich in om nieuwe medewerkers aan te trekken en om medewerkers intern op te leiden, in aanvulling op de opleiding en/of werkervaring die zij al hebben. Om de werkdruk te verlagen en de krapte op de arbeidsmarkt te compenseren onderzoekt en implementeert Laverhof technologische oplossingen die in de dagelijkse werkzaamheden kunnen ondersteunen om de ervaren werkdruk te verminderen, zo mogelijk met behulp van subsidies zoals het IZA Wijkfonds. Samenwerkingsverbanden met andere VVT organisaties en samenwerking met technologische partners helpen Laverhof om ideeën op te doen en succesvolle innovaties toe te passen.

Ondersteuning organisatie



Investerings en uitgaven

Laverhof wil voldoende rendement op de bedrijfsvoering behalen om in de komende jaren te investeren in verduurzaming van de organisatie en het vastgoed, in zorginnovatie en om eventuele onvoorziene uitgaven in de toekomst te kunnen dekken. De hoge prijzen van levensbehoeften vormen een onzekerheid. Echter, door de gezonde financiële positie van Laverhof vormt dit op het moment van schrijven van dit bestuursverslag geen gevaar voor de continuïteit van Laverhof. Uit de liquiditeitsratio blijkt dat de stichting ook op termijn ruimschoots aan zijn betalingsverplichtingen kan voldoen.



Laverhof onderzoekt continu de mogelijkheden van zorgtechnologie die bijdragen aan vermindering van de ervaren werklast en aan de kwaliteit van leven. De positieve impact van Samen Vooruit! op het primaire proces is groot. Ondersteunende processen worden in lijn met deze veranderingen vereenvoudigd, gedigitaliseerd en geautomatiseerd, met als primaire doel de administratieve lasten te verminderen en als organisatie duurzamer te werken. We zorgen dat de basis op orde is om van daaruit verder te ontwikkelen.

Laverhof onderzoekt investeringen die bijdragen aan verduurzaming. Deze investeringen moeten enerzijds effect hebben op de uitgaven aan energie en anderzijds bijdragen aan een minder grote milieudruk door de organisatie. Waar mogelijk worden locaties verduurzaamd om de energiekosten te verlagen. Dit is onderdeel van het DMJOP.

Financiering en renterisico's

Het aantrekken van financiering voor de ontwikkeling van nieuw vastgoed kan in de toekomst een risico vormen. Banken verplichten steeds meer dat de lener een aanzienlijk deel zelf financiert. Dit kan een probleem worden wanneer de toekomstige investering dusdanig groot is dat financiering niet meer mogelijk is. Om dit risico zoveel als mogelijk af te dekken stuurt Laverhof op gezonde ratio's.



De renterisico's zijn op het moment van schrijven in voldoende mate afgedekt. De rente op de langlopende schulden staat voor een langere periode vast, waardoor enige fluctuatie in de rente geen effect heeft. Wanneer Laverhof voornemens heeft nieuwe langlopende schulden aan te trekken vormen hogere rentes op dat moment echter wel een mogelijk risico.

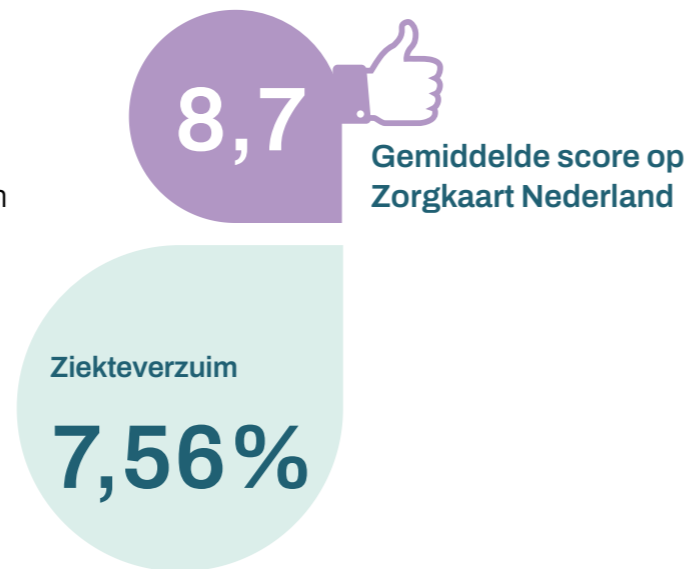
Fraude en corruptie

Het risico op fraude en corruptie acht Laverhof niet groot. De functiescheiding die binnen de organisatie is aangebracht is van voldoende niveau om eventuele onrechtmatige onttrekkingen zoveel als mogelijk te beperken. De financiële administratie is afgeschermd voor het niet-financiële personeel om te voorkomen dat niet-bevoegd personeel toegang krijgt tot de administratie. Voor medewerkers en vrijwilligers van Laverhof wordt een integriteitscode gehanteerd.



Onderzoek en ontwikkeling

Gezien de schaal van de organisatie is Laverhof niet actief op het gebied van onderzoek en ontwikkeling. Bij adoptie van innovaties wordt de strategie gehanteerd dat alleen bewezen technologie wordt toegepast.



Verzuim

Laverhof heeft volgens de Vernet monitor een significant lager verzuim én lagere verzuimfrequentie dan het sectorgemiddelde. Desondanks blijft het moeilijk om het verzuim en uitval wegens ziekte naar aanvaardbaar niveau te verlagen. De extra aandacht voor duurzame inzetbaarheid moet op termijn een merkbaar effect gaan hebben. Het hoge verzuim, in combinatie met een groter wordende vraag naar personeel die vooralsnog niet volledig opgevuld wordt, vormt een risico richting de toekomst.

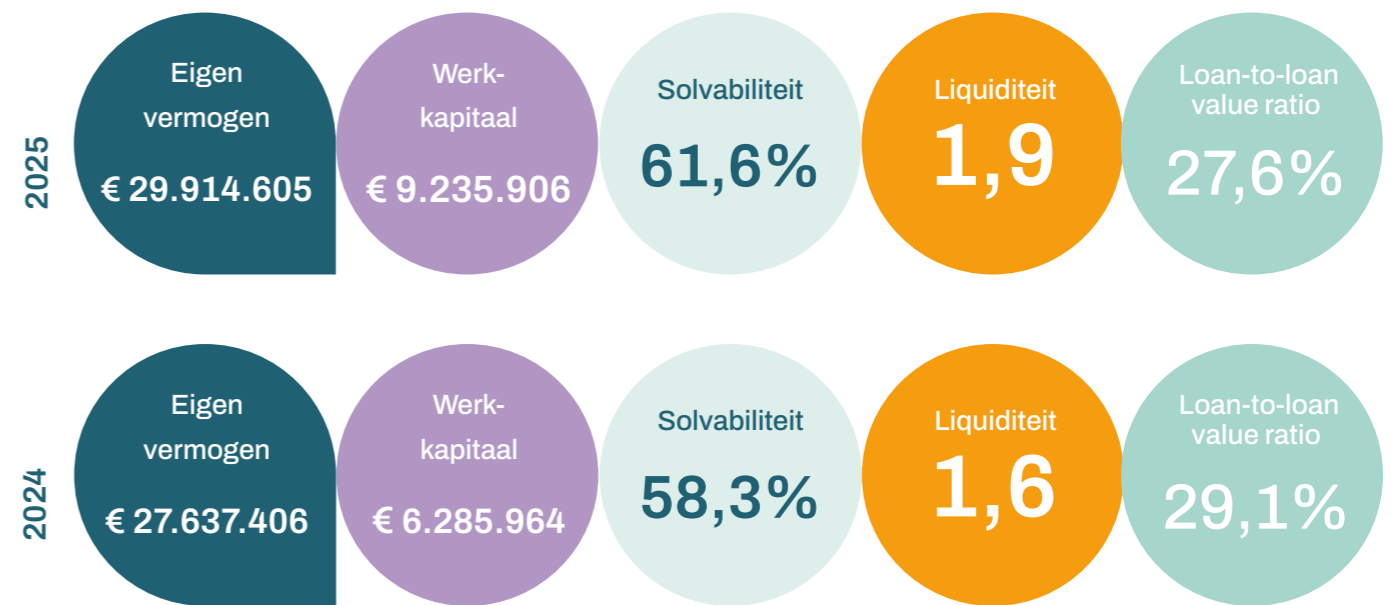
Belastingwetgeving

Laverhof voldoet aan de belastingwetgeving. Voor de vennootschapsbelasting is de zorgvrijstelling van toepassing en wordt er ruim aan de gestelde eisen voldaan.

Stand van zaken per balansdatum

In de hiernaast staande tabel is de financiële stand van zaken en enkele ratio's per balansdatum weergegeven.

Financiële cijfers & ratio's



Het eigen vermogen van Laverhof is in 2025 verder gestegen tot € 29.914.605. Deze positieve resultaatontwikkeling is grotendeels toe te schrijven aan stijging van de zorgopbrengsten met € 2.336.000. De zorgomzetgroei is het gevolg van de hogere tarieven, de ontwikkelingen rond het Volledig Pakket Thuis (VPT) en stijging omzet wijkverpleging. Daarnaast heeft Laverhof actief gestuurd op kostenbeheersing en het behalen van rendement op beschikbare liquide middelen.

Het werkkapitaal (vlottende activa - kortlopende schulden) van de stichting is in het huidige boekjaar gegroeid tot € 9.235.906, wat ruim voldoende is om aan de korte termijn verplichtingen te voldoen.

De solvabiliteit (eigen vermogen/vreemd vermogen) van Laverhof is in 2025 toegenomen naar 61,6% en kan daarmee goed worden genoemd. De solvabiliteit ligt ruim boven de interne norm van 30% die wenselijk wordt geacht om eventuele financiële tegenslagen op te vangen.

De liquiditeit (current ratio: vlottende activa/kortlopende schulden) van de stichting bedroeg in 2025 1,9, wat boven de norm is van 1,0 die Laverhof zichzelf stelt.

De loan-to-value ratio (langlopende schulden/materieel vaste activa) is in het huidige boekjaar 27,6%. Dit is een daling t.o.v. 2024. Deze daling wordt veroorzaakt door de verbeterde verhouding van de langlopende schulden ten opzichte van de materiele vaste activa door onder andere de reguliere aflossingen. Dit is ruimschoots binnen de interne norm van maximaal 70%.

Trends & externe ontwikkelingen



Er zijn verschillende trends en externe ontwikkelingen die van invloed zijn op de strategische koers van Laverhof. Dit zijn geen nieuwe ontwikkelingen. Wel zien we dat de urgentie voor de organisatie om zich hierop voor te bereiden, toeneemt. Dit vraagt aan de ene kant om versnelling, vanwege de grote urgentie en anderzijds om zorgvuldigheid, om de organisatie mee te blijven nemen en de samenhang tussen de verschillende ontwikkelingen te kunnen blijven volgen.

Investeren in de toekomst

Voor 2026 zien we een positieve ontwikkeling van de tarieven van de zorgverzekeraars en het zorgkantoor. De verwachting is echter dat de tarieven de komende jaren minder zullen stijgen dan de kosten. Laverhof heeft de ambitie om de organisatie meer toekomstbestendig te maken en blijft ook in 2026 investeren in sociale en technologische innovaties en duurzaamheid. Deze investeringen moeten op termijn gaan zorgen voor lagere kosten. Een juiste balans in de inzet van het zorgpersoneel op basis van de zorgproductie en de daaruit volgende normen is van belang. Investeringen en opleidingen moeten aansluiten bij de noodzakelijke transitie en bijdragen aan de kwaliteit en continuïteit van Laverhof. Daarnaast dienen investeringen conform de investeringsbegroting te zijn en bij aanvraag onderbouwd te worden

Anders werken

Laverhof werkt voor de zorg en ondersteuning van cliënten en bewoners bij voorkeur met medewerkers die zich kunnen identificeren met de visie en strategie van Laverhof. Deze medewerkers hebben een arbeidscontract

met Laverhof en werken in een team of zijn flexibel inzetbaar vanuit het Flexbureau. In het kader van het programma 'Samen Vooruit!' onderzoekt Laverhof hoe medewerkers anders kunnen gaan werken om blijvend aan de toenemende zorgvraag te kunnen voldoen. Hierbij wordt onder andere gekeken naar taakdifferentiatie, teamontwikkeling en een betere inzet van zorg ondersteunende functies.

Differentiatie in wonen

Laverhof gelooft in de kracht van een vitale leefgemeenschap. Vanuit de oorsprong van Laverhof wordt het leven in een gemeenschap, zorgzaamheid en omzien naar elkaar omarmd, ook als er professionele zorg nodig is. Aansluitend bij de visie van Laverhof maakt het niet uit waar iemand woont, ondersteuning vindt plaats samen met naasten, netwerk, vrijwilligers en professionals. Voor wonen met zorg zijn verschillende opties mogelijk. Naast wonen thuis en wonen in het verpleeghuis is er in toenemende mate behoefte aan geclusterd wonen. In deze setting kan zowel lichte zorg (vanuit WMO en ZVW) als meer complexe zorg vanuit de WLZ geboden worden. Landelijk

onderzoek geeft aan dat er bij ouderen behoefte is aan deze woonvormen maar dat deze nu onvoldoende beschikbaar zijn.

Laverhof wil voldoende verpleeghuisplaatsen beschikbaar houden voor complexe zorg die niet elders te leveren is. Daarbij is het uitgangspunt dat we specifiek vastgoed (intramuraal) in eigendom willen ontwikkelen en houden. Waar het scheiden wonen en zorg betreft (VPT of verzorgd wonen) doen we dit met een derde partij (woningcorporatie of ontwikkelaar/belegger).

Ontwikkeling van gemeenschappen

Vanuit dit principe participeert Laverhof in de ontwikkeling van de inclusieve wijk Wij-Hoven naast St. Barbara in Wijbosch, met mogelijkheid voor wonen in een vitale leefgemeenschap. De verwachting is dat mensen met een somatische zorgvraag langer dan nu thuis kunnen blijven wonen mits het ondersteuningsaanbod daarop ingericht wordt. Wij-Hoven sluit aan bij deze

ontwikkeling door een leefomgeving te creëren waar inwoners kunnen samenleven, leren, wonen en werken. Dit levert een bijdrage in de opvang van de ondersteunings- en zorgbehoefte van ouderen. In het verlengde daarvan is Laverhof genoodzaakt om de sloop, verbouwing en/of nieuwbouw van locatie De Bongerd in Heeswijk-Dinther verder te overwegen, aangezien het huidige gebouw op termijn niet meer voldoet aan de eisen van toekomstbestendige zorgverlening.

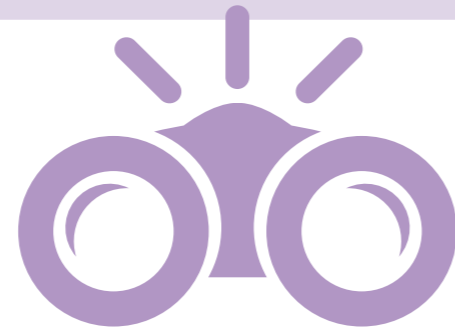
Verduurzamen van vastgoed

De verwachting is dat in de toekomst de panden die Laverhof in eigen beheer heeft verder zullen moeten worden verduurzaamd. Hiervoor zal een reserve aan liquide middelen aangehouden moeten worden om deze uitgaven te bekostigen. Door ieder jaar verder te verduurzamen probeert Laverhof te voorkomen dat alle uitgaven in één periode gemaakt moeten worden, alsook om de kosten op energie verder uit te sparen.



Verder bouwen op wat werkt

Vooruitblik 2026



2025 was voor Laverhof een jaar van beweging. We hebben anders gekeken, anders georganiseerd en samen gezocht naar wat kwaliteit van bestaan vandaag vraagt. Het beleidsplan Vitaal Verbinden en het programma Samen Vooruit gaven richting, taal en houvast.

In **2026** ligt de nadruk op uitbreiden, verdiepen en borgen. De basis is gelegd, nu gaat het om vasthouden: best practices laten landen in alle teams, Samen Vooruit ook als basis bij de andere teams (ondersteuning thuis, revalidatie, hospice en dagbesteding), het Teamkompas verder benutten als ritme voor leren en verbeteren, en ruimte blijven maken voor vakmanschap en professionele zeggenschap. Ook vraagt 2026 om blijvende aandacht voor de randvoorwaarden. Werkdruk, veiligheid en ondersteuning van medewerkers blijven bepalend voor kwaliteit van zorg.

Ontwikkeling van lokale gemeenschappen en regionale samenwerking worden verder uitgebouwd, zodat ondersteuning rondom ouderen toekomstbestendig georganiseerd blijft. Dat vraagt om aandacht voor leiderschap in tijden van transitie: het begeleiden van een veranderkundige opdracht en een belangrijke rol in het uitbouwen van het ontwikkelklimaat.

De koers is helder: kwaliteit van bestaan ontstaat in het dagelijks leven van cliënten, in de ruimte van professionals zodat zij lekker kunnen werken en in de verbinding met de omgeving. In 2026 blijft Laverhof bouwen aan een lerende organisatie die keuzes durft te maken, samen blijft reflecteren en stap voor stap vooruitgaat.

Jaarverslag RvT Laverhof 2025



Laverhof

Samen
leven,
samen
zorgen

Inhoud

Inleiding	58
Samenstelling raad van toezicht	59
Deskundigheidsbevordering	61
Informatievoorziening en besluitvorming	62
Reflectie raad van toezicht op het gevoerde beleid 2025	68

Inleiding

De raad van toezicht houdt integraal toezicht op het beleid van de raad van bestuur en de algemene gang van zaken binnen Laverhof. Als sparringpartner en werkgever van de raad van bestuur en vanuit haar maatschappelijk rol, beoogt de raad van toezicht met zijn functioneren een bijdrage te leveren aan het realiseren van de visie en ambities van de organisatie.

De raad van toezicht hanteert de Governancecode Zorg als belangrijkste uitgangspunt voor zijn handelen. Ook andere formele documenten maken deel uit van de kaders waarbinnen de raad van toezicht zijn functie vervult: statuten, reglementen en relevante wet- en regelgeving en kwaliteitskaders. De taken, verantwoordelijkheden en werkwijze van de raad van toezicht zijn uitgewerkt in statuten, het reglement raad van toezicht en reglementen voor de afzonderlijke toezichtcommissies.

De wijze waarop de raad van toezicht invulling geeft aan zijn taak is beschreven in de visie op toezicht. Deze visie is te vinden op de website van Laverhof www.laverhof.nl.

Samenstelling raad van toezicht



De raad van toezicht van Laverhof bestaat uit vijf leden met ieder een specifieke deskundigheid op het gebied van kwaliteit van zorg, vastgoed, bedrijfsvoering en besturing. De leden van de raad van toezicht zijn onafhankelijk en vervullen hun functie zonder last of ruggespraak. De leden zijn aangesteld voor een periode van maximaal tweemaal vier jaar.

Afscheid van leden

Eind 2025 liep de termijn van twee leden van de raad van toezicht af. Voorzitter **Miriam Dragstra** en lid **René Denis** waren na twee termijnen van vier jaar niet herbenoembaar.

Beide leden hebben in de acht jaar dat zij lid waren van de raad van toezicht met grote

betrokkenheid hun rol vervuld. Zo is tijdens hun zittingstermijn het periodieke werkbezoek van de raad van toezicht aan de organisatie geïntroduceerd.

Ook hebben zij van dichtbij de coronacrisis meebeleefd, die grote impact heeft gehad op de levenskwaliteit van bewoners en het werkgeluk van medewerkers. Als toezichthouders stimuleerden zij de organisatie te investeren in sociale en technologische innovaties. En daagden zij de organisatie uit om minder bescheiden te zijn.

“Laverhof is niet een heel grote, maar wel heel bijzondere zorgorganisatie”
Miriam Dragstra

“Laverhof is diep geworteld in de lokale gemeenschap. Daar zit een bijzondere kracht in die je moet koesteren”
René Denis



Naam	Lid sinds	Beroep	Nevenfuncties
mr. MCJJ (Miriam) Dragstra Voorzitter	1-1-2017	Special Advisor	Brabantse ontwikkelingsmaatschappij (BOM) (tot 1 juni) Voorzitter RvC Vetico BV (tot 1 oktober) Lid RvT & strategic board Stichting Brabant Partners Voorzitter Investeringscommissie MKB Innovatiefonds ROM Inwest Lid RvC en voorzitter AC LIOF Lid Supervisory BoardNedmag (per 1 juli) Voorzitter Investeringscommissie Transitiefonds ROM Inwest (per 1 december) Lid RvC EVCF II en EVCF III DGA Venediger B.V.
JHL (Jack) Jansen MBA Vicevoorzitter/voorzitter auditcommissie	1-1-2021	Raad van bestuur De Wever	
drs. RJEW (René) Denis Lid/voorzitter commissie kwaliteit, veiligheid, identiteit & innovatie	1-1-2017		Bestuurslid Stichting Denkbeeld (beëindigd)
drs. PPHM (Pieter) de Jong RA Lid/lid auditcommissie	1-1-2019	Partner Bol Adviseurs	DGA Agrarisch bedrijf de Maashorst
drs. EWA (Ellen) Knippers Lid/lid commissie kwaliteit, veiligheid, identiteit & innovatie)	1-1-2023	Senior adviseur zorg Koninklijke Kentalis	

Nieuwe benoemingen

In verband met het vertrek van de voorzitter heeft de raad van toezicht besloten dat **Jack Jansen**, vicevoorzitter, per 1 januari 2026 de rol van voorzitter op zich neemt.

Eén van de twee vacatures is ingevuld op voordracht van de centrale cliëntenraad (CCR), conform de geldende Governancecode Zorg en de medezeggenschapsregeling Wmcz.

Voor de nieuwe leden zijn profielschetsen opgesteld, in overleg met de raad van bestuur, OR en CCR, die zijn vastgesteld na advies van de CCR. Gezien de huidige samenstelling van de raad van toezicht en de ontwikkelingen in de organisatie en de sector, is besloten te werven op een HR-profiel (met recht van voordracht van de CCR) en op het profiel vastgoed en maatschappelijk ondernemerschap.

Het recht van voordracht van de CCR is ingevuld door deelname van een lid van de CCR aan de selectiecommissie en -gesprekken met de kandidaten. De raad van bestuur heeft deelgenomen aan beide selectiecommissies van de raad van toezicht. OR en CCR hebben advies uitgebracht over de voorgenomen benoemingen.

Met ingang van 1 januari 2026 zijn **Paul Boselie** en **Janine Godderij** benoemd tot lid van de raad van toezicht van Laverhof.



Bezoldiging

Laverhof is ingedeeld in klasse IV van de Regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen zorg en welzijn. Voor de bezoldiging van de raad van toezicht wordt verwezen naar de toelichting in de jaarrekening.

Deskundigheidsbevordering

Leden van de raad van toezicht hebben in 2025 onderstaande scholingen gevolgd:

J. Jansen
Programma
Commissaris en
Toezichthouder
(TIAS) 2025-2026

E. Knippers
Regiobijeenkomst
NVTZ
Toezichthouden in
de toekomst

P. de Jong
Duurzaamheid
(Green
by Blue)

Informatievoorziening en besluitvorming



De raad van toezicht heeft in 2025 zes maal overlegd met de raad van bestuur. In elke vergadering staat een thema centraal en laat de raad van toezicht zich informeren door de raad van bestuur en een lid van het MT over thema's als zorginnovatie, strategisch HR beleid, duurzaamheid, vastgoedontwikkelingen, regionale samenwerking en het ontwikkelprogramma 'Samen Vooruit'.

Evaluatie

In maart 2025 heeft de raad van toezicht onder begeleiding van drs. M. de Ruyter de Wildt van NR Governance een zelfevaluatie gedaan. Uit de voorbereidende gesprekken kwam naar voren dat de afgesproken verbeterpunten (thematische en besluitvormende vergaderingen, tijd nemen voor nabespreking, het gebruik van de toezichtvisie als kompas en stimulerend toezichthouden) uit de zelfevaluatie van het jaar daarvoor goed zijn opgepakt door de raad van toezicht.

Tijdens de zelfevaluatie is stilgestaan bij praktische verbeterpunten en verdieping aangebracht op de thema's 'sparring partner'-rol in de raad van toezicht en de toezichtcommissies, contacten met medezeggenschap en profielen voor de nieuw te werven toezichthouders.

Omdat samenwerking in toenemende mate aan de orde is in het toezichthouden, is samen met de raad van bestuur uitgebreid stilgestaan bij de ketensamenwerking in de regio, de rol van Laverhof in deze samenwerkingsverbanden en de rol van het toezicht bij de verschillende vormen van samenwerking.



Liefde en Lef

In maart heeft de raad van toezicht deelgenomen aan de bijeenkomst **Liefde en Lef** die in 2025 twee keer door Laverhof is georganiseerd. Tijdens deze interactieve bijeenkomst voor medewerkers, vrijwilligers, cliënten en naasten is gesproken over de strategie van Laverhof en wat er voor nodig is om die te realiseren.

Interne en externe stakeholders

Om goed toezicht te kunnen houden is een goede informatievoorziening en verbinding met de organisatie van groot belang.

De raad van toezicht investeert in die verbinding door werkbezoeken aan locaties, door contacten met de Ondernemingsraad (OR) en Centrale Cliëntenraad (CCR) en door het bijwonen van bijeenkomsten met medewerkers en vrijwilligers. Gezien de ontwikkelingen in regionale samenwerking worden ook contacten met externe samenwerkingspartners en andere stakeholders steeds belangrijker.



OR

In mei heeft een delegatie van de raad van toezicht gesproken met de OR. Belangrijke thema's waren de OR-verkiezingen, het programma Samen Vooruit!, ouderenzorg in de media en de strategiebijeenkomst **Liefde en Lef**. In december woonden twee leden een reguliere overlegvergadering bij, waarin o.a. het jaarplan en de begroting 2026 aan de orde waren en instemmingsaanvragen rondom het beleid **Bekwaam = bevoegd** en het **project Beter samenwerken en slim roosteren**.



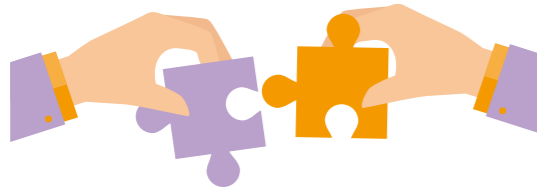
CCR

Ook heeft een delegatie van de raad van toezicht in april deelgenomen aan een overlegvergadering van de CCR met de raad van bestuur waarin met elkaar gesproken is over de rol van de raad van toezicht binnen de organisatie aan de hand van de toezichtvisie, het programma **Samen Vooruit!** en het **GPS** van Laverhof. In december is met de CCR gesproken over het jaarplan en de begroting 2026, de implementatie van de best practices van het ontwikkelprogramma Samen Vooruit! en de benoeming van twee nieuwe leden en de nieuwe bestuurder.

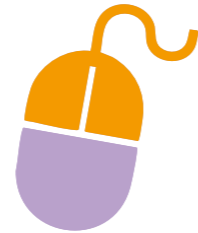
De raad van toezicht ervaart grote betrokkenheid en inzet van de leden van de OR en CCR; het overleg met de raad van toezicht wordt altijd goed voorbereid en er worden goede gesprekken gevoerd.

Regio

In september heeft de vice-voorzitter van de raad van toezicht een bijeenkomst van bestuurders en toezichthouders van organisaties verbonden aan *Iedereen Zorgt* bijgewoond. Tijdens deze bijeenkomst is stilgestaan bij de verschillende samenwerkingsverbanden die in de regio actief zijn en de bestuurlijke en toezichthoudende dilemma's die samenwerking met zich meebrengt.



Zoals de afstemming tussen de eigen organisatie en het netwerk en de toenemende complexiteit door afstemming tussen verschillende netwerken. Het gesprek tussen bestuur en toezichthouders over knelpunten bij samenwerking is van groot belang voor wederzijds begrip en het versterken van de rol van toezicht in een snel veranderend zorglandschap.



Een tweede thema was het toezicht op digitalisering en ICT in de zorg, de kansen en risico's van digitalisering en de vraag hoe toezichthouders en bestuurders hier hun rol in kunnen nemen. En de noodzaak van digitale samenwerking op regionale schaal.

In gesprek met...

In de zomer van 2025 is namens de raad van toezicht een lid aanwezig geweest bij het **Zomer Event**, waarin de **10 best practices van Samen Vooruit!** werden gepresenteerd aan medewerkers, vrijwilligers, bewoners en naasten.

Twee leden van de raad van toezicht hebben in het najaar een **werksessie van het programma Samen Vooruit!** bijgewoond. Daaraan voorafgaand hadden zij een gesprek met de programmamanager en één van de kwartiermakers. De raad van toezicht heeft veel waardering voor de inzet van de deelnemers en de openheid waarmee tijdens de werksessie met elkaar van gedachten werd gewisseld.

Besluiten raad van toezicht



In aanvulling op de goedkeuring van jaarverantwoording 2024 - inclusief jaarrekening en accountantsverslag in aanwezigheid van de accountant - en begroting en jaarplan 2026 heeft de raad van toezicht in 2025 de volgende besluiten genomen:

- goedkeuring van het besluit van de raad van bestuur om de verkoopovereenkomst met Woonmeij te ondertekenen
- goedkeuring treasuryjaarplan 2025
- verlenen van decharge aan raad van bestuur voor boekjaar 2024
- verlenen van decharge aan de individuele leden van de raad van toezicht voor boekjaar 2024
- goedkeuring van het voorgenomen besluit van de raad van bestuur om te starten met het vervolgtraject voor De Bongerd
- goedkeuring van het voorgenomen besluit van de raad van bestuur om voor de periode van 20 jaar recht van opstal met een daarbij behorende erfdienstbaarheid te verlenen aan Vlinderhoven BV voor de plaatsing van zes tiny houses
- goedkeuring van het voorgenomen besluit van de raad van bestuur tot het verstrekken van een lening door Laverhof aan Vlinderhoven BV, bestemd voor de voorfinanciering van de tiny houses
- vaststelling profielschets raad van bestuur Laverhof
- besluit tot benoeming prof dr. Paul Boselie voor een eerste termijn van vier jaar met ingang van 1 januari 2026
- besluit tot benoeming Janine Godderij MRE voor een eerste termijn van vier jaar met ingang van 1 januari 2026
- vaststelling indeling Laverhof in klasse IV Regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen zorg en welzijn en vaststelling bezoldiging raad van bestuur en raad van toezicht 2026
- besluit tot verlenen van décharge aan mevr. M.C.J.J. Dragstra voor het gevoerde beleid in de periode 1 januari 2018 en 31 december 2025
- besluit tot verlenen van décharge aan dhr. R.J.E.W. Denis voor het gevoerde beleid in de periode 1 januari 2018 en 31 december 2025
- benoeming van de heer J.H.L. Jansen tot nieuwe voorzitter van de raad van toezicht vanaf 1 januari 2026

Werving nieuwe bestuurder

De huidige bestuurder van Laverhof, **J.A.J. (John) Moolenschot MBA** heeft in de zomer van 2025 de raad van toezicht geïnformeerd over zijn besluit m.i.v. 1 juli 2026 zijn loopbaan te beëindigen en te stoppen als bestuurder van Laverhof.

In gesprekken met de raad van toezicht, OR, CCR, PAR en het MT is een profielschets voor de nieuwe bestuurder van Laverhof uitgewerkt en is de werving in december 2025 gestart. In het voorjaar van 2026 heeft de raad van toezicht per 15 mei een nieuwe bestuurder benoemd.

Toezichtcommissies

De afzonderlijke leden van de raad van toezicht zijn actief in een drietal commissies: de auditcommissie financiën en vastgoed, de commissie kwaliteit, veiligheid, identiteit & innovatie en de remuneratiecommissie. Zij voerden in 2025 regelmatig overleg met de raad van bestuur, leden van het MT en medewerkers uit de organisatie.

In 2025 zijn de reglementen van de toezichtcommissies geëvalueerd en geactualiseerd. Daarbij is besloten het thema governance expliciet te beleggen bij de remuneratiecommissie. Het doel van de commissie Governance en remuneratie is om de kwaliteit van governance, integriteit en naleving van relevante codes en regelgeving binnen de raad van toezicht en raad van bestuur te bewaken en versterken.



Ze fungeert in die zin als een soort **moreel en bestuurlijk kompas** van de raad van toezicht. Dit gebeurt in combinatie met de reguliere taken van de remuneratiecommissie, o.a. beoordeling raad van bestuur, (her)benoemingen en het beloningsbeleid van de raad van bestuur en de raad van toezicht.

Commissie kwaliteit, veiligheid, identiteit & innovatie

De commissie bestaat uit twee leden van de raad van toezicht. Gesprekspartner van de commissie zijn de raad van bestuur en de portefeuillehouder kwaliteit, tevens directeur zorg. De commissie kwaliteit, veiligheid, identiteit & innovatie laat zich periodiek informeren via rapportages, werkbezoeken en door medewerkers van Laverhof uit te nodigen in het overleg. In het overleg is gelegenheid om onderwerpen voor de raad van toezicht voor te bereiden en verder te verdiepen.

Vaste thema's zijn kwaliteitsbeleid, identiteit van de organisatie, (sociale en technologische) innovatie en Arbo.

De commissie is vier keer bij elkaar geweest voor overleg met de bestuurder.

Onderwerpen die in de vergaderingen aan de orde zijn geweest zijn:

- voortgang ontwikkelprogramma 'Samen Vooruit!': ontwikkeling *best practices* en adoptiefase
- Kwaliteitskompas, integrale kwaliteitsrapportage, clienttevredenheid en Kwaliteitsbeleid Laverhof
- oprichting PAR
- Arbobeleid, medewerker tevredenheid
- klachten, calamiteiten & interne onderzoeken
- terugbrengen inhuur ZZP en capaciteit in de zomerperiode
- vastgoedontwikkelingen en impact op bewoners



Auditcommissie financiën en vastgoed

De commissie bestaat uit twee leden van de raad van toezicht. Bij het overleg van de commissie financiën en vastgoed met de bestuurder sluiten de manager CFI en de bestuurssecretaris aan; twee keer per jaar sluit ook de manager Facilitair en Vastgoed aan. De commissie laat zich periodiek informeren over de thema's financiën, vastgoed, informatieveiligheid en ICT en duurzaamheid. Bij het bespreken van de jaarrekening en de management letter sluit de externe accountant aan.

De commissie is vijf keer bij elkaar geweest voor overleg met de bestuurder.

Onderwerpen die in de vergaderingen aan de orde zijn geweest zijn:

- financiële kwartaalrapportages
- risicomanagement en compliance
- treasury jaarplan
- strategische vastgoedontwikkelingen
- ICT en informatieveiligheid
- investeringen duurzaamheid en innovatie
- begroting, jaarrekening, managementletter, interne controle

Laverhof staat voor een grote vastgoedopdracht. Locatie De Bongerd in Heeswijk is verouderd en voldoet niet meer aan de uitgangspunten voor toekomstbestendige zorgverlening.

Ontwikkelingen in de zorg en de zorgvisie zijn het uitgangspunt voor de ontwikkeling en dienen als basis bij de verdere concretisering van de ontwerpfase.

Met de raad van toezicht zijn de uitgangspunten gedeeld voor het 'schuifplan' dat noodzakelijk is om de nieuwbouw van De Bongerd uit te voeren zonder dat tijdelijke huisvesting nodig is, bewoners meer dan één keer moeten verhuizen of capaciteit verloren gaat. Binnen het 'schuifplan' hangen de ontwikkeling van Wij-Hoven, de nieuwbouw van De Bongerd en de huisvesting van de GRZ en het Anna Hospice nauw met elkaar samen.

Remuneratiecommissie

De commissie bestaat uit de voorzitter en vicevoorzitter van de raad van toezicht. De remuneratiecommissie heeft op verschillende momenten individuele gesprekken gevoerd met de raad van bestuur. Van het functioneringsgesprek met de raad van bestuur wordt een verslag gemaakt dat met de overige leden wordt gedeeld.



Reflectie raad van toezicht op het gevoerde beleid 2025

Laverhof heeft in 2025 zichtbare stappen gezet om de transitie te maken naar een professionele, toekomstgerichte en innovatieve organisatie. Het programma **Samen Vooruit!** speelt een belangrijke rol bij het vormgeven van de veranderingen die nodig zijn, vanuit het primaire proces en met draagvlak van medewerkers. We hebben ons door de raad van bestuur laten informeren over de dilemma's die gepaard gaan met de veranderingen.

Tijdens de **Zomer Events** en werksessies van het programma hebben we de grote betrokkenheid ervaren waarmee afdelingsteams aan de slag zijn gegaan met experimenten en best practices in anders werken, lekker werken en duurzaam werken. De inzet en openheid waarmee binnen Laverhof wordt samengewerkt aan de transitie wordt door de raad van toezicht bijzonder gewaardeerd. Daarmee is er een goede voedingsbodem om de uitdagingen in 2026 met elkaar aan te kunnen gaan.

De strategiebijeenkomsten **Liefde en Lef** waren zeer waardevol. We hebben daar als leden van de raad van toezicht veel medewerkers, vrijwilligers en leden van de medezeggenschapsorganen getroffen en gesproken. Gezamenlijk hebben we ons laten uitdagen om op zoek te gaan naar de balans tussen de systeemwereld en de leefwereld en laten inspireren om met een andere bril te kijken naar de wereld van de mens met dementie. Duidelijk is dat de uitdagingen waar Laverhof voor staat niet het primaat is van de sector, maar een uitdaging is voor de hele samenleving.

De bedrijfsvoering van Laverhof is voldoende sterk om ook in 2026 deze uitdaging aan te kunnen gaan. De organisatie wil blijven investeren in duurzame vastgoedontwikkeling en technologische innovaties, waarbij wij als raad van toezicht Laverhof uitdagen om deze ontwikkelingen waar mogelijk te versnellen. We zien dat de beschikbaarheid van

medewerkers op gespannen voet staat met de behoeften van zorgvragers. Laverhof neemt haar verantwoordelijkheid door medewerkers vaardig en weerbaar te maken, waarbij eigen regie van cliënten en prettig, zorgvuldig en verantwoord samenwerken met naasten en vrijwilligers een belangrijke plek hebben. Met het GPS als leidraad ondersteunt de organisatie duurzame en creatieve oplossingen, samenwerking en behoud van kwaliteit van leven voor mensen met een zorgvraag.

We zien dat Laverhof actief deelneemt in verschillende regionale samenwerkingsverbanden en zich nadrukkelijk profileert in de lokale leefgemeenschap. Als raad van toezicht zijn dit belangrijke ontwikkelingen om ons toe te houden, die we met grote betrokkenheid volgen en waar nodig stimuleren. Leiderschap op alle niveaus in de organisatie moet deze ontwikkelingen vorm geven, ondersteunen en uit blijven dragen. Zodat de grote strategische keuzes van de organisatie richting geven aan de kleine dagelijkse keuzes op de werkvloer.

Tot slot...

De raad van toezicht wil graag alle medewerkers en vrijwilligers bedanken voor hun grote en toegewijde inzet voor het welzijn van alle cliënten van Laverhof.





Jaarrekening Laverhof 2025

Laverhof

Samen
leven,
samen
zorgen

Inhoudsopgave

	Pagina
1. Bestuursverslag	
1.1 Bestuursverslag	3
2. Jaarrekening	
2.1 Balans per 31 december 2025	4
2.2 Winst-en-verliesrekening over 2025	6
2.3 Kasstroomoverzicht over 2025	7
2.4 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	8
2.5 Grondslagen voor gebeurtenissen na balansdatum	17
2.6 Grondslagen WNT	17
2.7 Grondslagen van segmentering	18
2.8 Toelichting op de balans	19
2.9 Toelichting op de winst-en-verliesrekening	34
2.10 Overige toelichtingen	38
2.11 Vaststelling en goedkeuring jaarrekening	41
3. Overige gegevens	
3.1 Verwijzing naar de accountantsverklaring	42
3.2 Statutaire regeling omtrent de bestemming van de winst	42
3.3 Nevenvestigingen	42

2.1 Balans per 31 december 2025

(na resultaatbestemming)

Activa

		31-12-2025		31-12-2024	
		€	€	€	€
Vaste activa					
<i>Materiële vaste activa</i>	1				
Bedrijfsgebouwen en -terreinen		19.626.401		20.963.596	
Machines en installaties		5.618.299		6.328.783	
Andere vaste bedrijfsmiddelen		3.702.275		3.663.247	
Niet aan de bedrijfsuitoefening dienstbaar		100.052		194.124	
			29.047.027		31.149.750
<i>Financiële vaste activa</i>	2				
Overige deelnemingen		27.497		40.000	
Vorderingen op maatschappijen waarin wordt deelgenomen		200.000		-	
			227.497		40.000
Vlottende activa					
<i>Onderhanden werk DBC's / DBC-zorgproducten</i>			122.829		119.424
<i>Vorderingen</i>					
Debiteuren	3	1.638.551		978.005	
Overige vorderingen en overlopende activa	4	1.684.315		2.726.080	
			3.322.866		3.704.085
<i>Liquide middelen</i>	5		15.807.031		12.390.657
			<u>48.527.250</u>		<u>47.403.916</u>

Passiva

		31-12-2025		31-12-2024	
		€	€	€	€
Eigen vermogen	6				
Stichtingskapitaal	7	45.922		45.922	
Bestemmingsfondsen		26.182.172		23.904.973	
Overige reserves	8	<u>3.686.511</u>		<u>3.686.511</u>	
			29.914.605		27.637.406
Voorzieningen					
Overige voorzieningen	9		1.651.144		1.835.121
Langlopende schulden (voor meer dan 1 jaar)	10				
Schulden aan banken	11		6.944.681		8.002.917
Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)					
Schulden aan banken	12	1.058.236		1.058.236	
Schulden aan leveranciers	13	976.640		1.967.095	
Belastingen en premies sociale verzekeringen	14	1.242.110		1.199.228	
Overige schulden en overlopende passiva	15	<u>6.739.834</u>		<u>5.703.913</u>	
			10.016.820		9.928.472
			<u><u>48.527.250</u></u>		<u><u>47.403.916</u></u>

2.2 Winst-en-verliesrekening over 2025

		2025	2024
		€	€
Baten uit beroeps- en of bedrijfsmatige zorgverlening			
Zorgverzekeringswet	16	8.793.324	7.640.950
Wet langdurige zorg	17	50.697.078	49.091.008
Baten uit onderaanneming	18	42.345	61.568
Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	19	3.568.246	3.412.005
Subsidies, waaronder loonkostensubsidies en EU-subsidies	20	655.743	874.808
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	21	3.121.181	3.461.472
		<u>66.877.917</u>	<u>64.541.811</u>
Netto-omzet			
Lasten			
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	22	879.528	3.376.024
Personeelsbeloningen	23	47.065.273	43.119.108
Afschrijvingen op vaste activa	24	3.068.094	2.928.290
Overige bedrijfskosten	25	13.588.249	13.416.343
		<u>64.601.144</u>	<u>62.839.765</u>
Som der bedrijfslasten			
		2.276.773	1.702.046
Bedrijfsresultaat			
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	26	209.136	234.467
Rentelasten en soortgelijke kosten		<u>-196.207</u>	<u>-209.598</u>
Financiële baten en lasten		12.929	24.869
Resultaat uit bedrijfsuitoefening		2.289.702	1.726.915
Aandeel in resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen	27	<u>-12.503</u>	<u>-</u>
Netto resultaat		<u>2.277.199</u>	<u>1.726.915</u>
Resultaatbestemming			
		2025	2024
		€	€
Bestemmingsfondsen		<u>2.277.199</u>	<u>1.726.915</u>

2.3 Kasstroomoverzicht over 2025

		2025		2024	
		€	€	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten					
Bedrijfsresultaat			2.276.773		1.702.046
<i>Aanpassingen voor:</i>					
Afschrijvingen	24		3.059.873		2.930.309
Toename (afname) van de voorzieningen			-183.978		-557.975
<i>Verandering in werkkapitaal:</i>					
Voorraden		-		111.165	
Onderhanden projecten		-3.405		-10.840	
Vorderingen		381.219		-255.267	
Kortlopende schulden	12	88.349		1.384.030	
			466.163		1.229.088
Kasstroom uit bedrijfsoperaties					
			5.618.831		5.303.468
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	26	209.136		234.467	
Rentelasten en soortgelijke kosten		-196.207		-209.598	
			12.929		24.869
Kasstroom uit operationele activiteiten					
			5.631.760		5.328.337
Kasstroom uit investeringsactiviteiten					
Investeringen materiële vaste activa	1	-966.371		-1.357.104	
Investeringen financiële vaste activa	2	-200.000		-40.000	
Desinvesteringen materiële vaste activa	1	9.221		1.581	
Kasstroom uit investeringsactiviteiten					
			-1.157.150		-1.395.523
Kasstroom uit financieringsactiviteiten					
Uitgaven ter aflossing van leningen	11		-1.058.236		-1.058.236
Mutatie van geldmiddelen					
			3.416.374		2.874.578
<hr/>					
			2025		2024
			€		€
Verloop geldmiddelen					
Saldo aan het begin van de periode			12.390.657		9.516.079
Mutatie			3.416.374		2.874.578
Saldo aan het einde van de periode			15.807.031		12.390.657

2.4 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling

Informatie over de rechtspersoon

Algemene gegevens

Stichting Laverhof is feitelijk en statutair gevestigd op Eerdsebaan 1 A, 5482 DA te Schijndel en is ingeschreven bij het handelsregister onder nummer 56708874.

Algemene toelichting

De belangrijkste activiteiten van de rechtspersoon

De activiteiten van Stichting Laverhof bestaan hoofdzakelijk uit het verlenen van intramurale zorg, wijkverpleging, geriatrische revalidatie alsmede verhuur van (woon)ruimte.

Laverhof biedt zorg en ondersteuning aan mensen die een beroep op ons doen: ouderen, mensen die revalideren en mensen met chronische aandoeningen.

Verslaggevingsperiode

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

Informatieverschaffing over continuïteit

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

Informatieverschaffing over verbonden partijen

Transacties met verbonden partijen hebben onder normale marktvoorwaarden plaatsgevonden.

Er bestaat een verbinding tussen Stichting Laverhof en de volgende steunstichtingen:

- Stichting Vrienden van Anna Hospice te Schijndel
- Stichting Vrienden van Cunera De Bongerd te Heeswijk-Dinther
- Stichting Vrienden Retraitehuis Uden te Uden
- Stichting Vrienden van St. Barbara en Mgr. Bekkershuis te Schijndel

De verbondenheid van de vier genoemde Stichtingen bestaat niet door overheersende zeggenschap van Stichting Laverhof in ieder van deze entiteiten. Deze verbondenheid vloeit slechts voort uit het behartigen van het belang van de cliënten van Stichting Laverhof. Stichting Laverhof heeft in de betreffende Stichtingen geen overheersende zeggenschap doordat de bestuursfuncties bij de Stichtingen worden vervuld door personen die 'niet werkzaam zijn bij Stichting Laverhof. Daarnaast hebben geen transacties plaatsgevonden van materieel belang tussen Stichting Laverhof en de respectievelijke Stichtingen.

Consolidatie

Conform de Regeling openbare jaarverantwoording WMG geldt de consolidatieplicht voor steunstichtingen wanneer de zorgorganisatie onder meer overheersende zeggenschap kan uitoefenen of centrale leiding heeft over de steunstichting. Voor de genoemde steunstichtingen is geen zeggenschap aanwezig, hebben wij geen invloed op deze stichtingen, en er hebben geen transacties van materieel belang plaatsgevonden. Consolidatie is derhalve niet toegepast in deze jaarrekening.

Informatieverschaffing over schattingen, oordelen, veronderstellingen en onzekerheden

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, 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.

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

- het bepalen of er sprake is van gezamenlijke zeggenschap in een andere maatschappij;
- het bepalen of de jaarrekening opgesteld kan worden op basis van de continuïteitsveronderstelling;
- het bepalen van de gehanteerde afschrijvingstermijnen van de materiële en immateriële vaste activa;
- het bepalen van de waardering onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten;
- het bepalen van de omvang en toereikendheid van voorzieningen; en
- het bepalen van de beste schatting van voorzieningen, schulden en verplichtingen uit hoofde van verlofrechten en toekomstige (salaris)rechten van medewerkers, zoals verwerkt onder de voorzieningen en de overige kortlopende schulden;
- het bepalen van de omvang van een bijzondere waardevermindering; en
- het inschatten van de rechtmatigheid en afrekening van subsidies en regelingen;
- het bepalen van de juistheid en volledigheid van nog te ontvangen en nog te betalen bedragen.

Stichting Laverhof hanteert voor de schattingen en veronderstellingen voorzichtige uitgangspunten.

Algemene grondslagen voor verslaggeving

De standaarden op basis waarvan de jaarrekening is opgesteld

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

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

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

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

De verschillen en redenen die tot herziening van de indeling en bedragen ten opzichte van voorgaand jaar hebben geleid

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

Herrubricering vergelijkende cijfers

De cijfers voor 2024 zijn, waar nodig, geherrubriceerd om vergelijkbaarheid met 2025 mogelijk te maken. Daarnaast is de jaarrekening over 2025 opgesteld met behulp van een nieuwe rapportgenerator. Als gevolg hiervan kunnen zich enkele wijzigingen in de presentatie en rubricering van posten hebben voorgedaan ten opzichte van voorgaand jaar. Deze wijzigingen hebben geen invloed op het resultaat en het vermogen.

Stelselwijziging

In het boekjaar heeft er geen stelselwijziging plaats gevonden.

Grondslagen van waardering van activa en passiva

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

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

Een in de balans opgenomen actief of verplichting blijft op de balans opgenomen als een transactie niet leidt tot een belangrijke verandering in de economische realiteit met betrekking tot het actief of de

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

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

Operationele leases

Bij de stichting kunnen er leasecontracten bestaan waarbij een groot deel van de voor- en nadelen die aan de eigendom verbonden zijn, niet bij de vennootschap ligt. Deze leasecontracten worden verantwoord als operationele leasing. Als de onderneming optreedt als lessee in een operationele lease, wordt het leaseobject niet geactiveerd. Leasebetalingen worden, rekening houdend met ontvangen vergoedingen van de lessor, op lineaire basis verwerkt in de winst-en-verliesrekening over de looptijd van het contract.

Financiële instrumenten

Financiële instrumenten omvatten vorderingen, geldmiddelen, leningen, schulden en overige te betalen posten. Financiële activa en financiële verplichtingen worden in de balans opgenomen op het moment dat contractuele rechten of verplichtingen ontstaan.

Financiële instrumenten worden bij eerste verwerking opgenomen tegen reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, tenzij anders vermeld. Kortlopende vorderingen en schulden worden gewaardeerd tegen nominale waarde, aangezien het effect van discontering niet materieel is.

Een financieel actief 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 zijn overgedragen aan een derde.

Indien er objectieve aanwijzingen zijn voor bijzondere waardeverminderingen van financiële activa, wordt hiervoor een voorziening getroffen.

Financiële instrumenten worden in de jaarrekening gepresenteerd in overeenstemming met de economische realiteit van de contractuele bepalingen. Een financieel actief en een financiële verplichting worden gesaldeerd indien de stichting beschikt over een deugdelijk juridisch instrument om deze gesaldeerd af te wikkelen en het stellige voornemen heeft om dit netto of simultaan te doen.

Laverhof handelt niet in (afgeleide) financiële instrumenten.

Grondslagen

Materiële vaste activa

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

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

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

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

De volgende afschrijvingspercentages worden hierbij gehanteerd:

- Bedrijfsgebouwen en terreinen: 0-20%
- Machines en installaties: 5-33%
- Andere vaste bedrijfsmiddelen: 10-33%.

Voor machines en installaties die worden ingezet op locaties waarvan de resterende gebruiksduur van het pand beperkt is, wordt een kortere economische levensduur gehanteerd.

Investeringsubsidies

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

Groot onderhoud

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

Vervreemding van vaste activa

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

Financiële vaste activa

De financiële vaste activa worden gewaardeerd tegen reële waarde en vervolgens tegen geamortiseerde kostprijs. Kapitaalbelangen die niet worden aangemerkt als deelneming worden onder de effecten gerubriceerd.

Deelnemingen

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

Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

Vaste activa met een lange levensduur worden beoordeeld op bijzondere waardeverminderingen wanneer wijzigingen of omstandigheden zich voordoen die doen vermoeden dat de boekwaarde van een actief niet terugverdiend zal worden. Als dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief geschat. De realiseerbare waarde is de hoogste van de bedrijfswaarde en de opbrengstwaarde. De terugverdienmogelijkheid van activa die in gebruik zijn, wordt bepaald door de boekwaarde van een actief te vergelijken met de opbrengstwaarde of de bedrijfswaarde zijnde de geschatte contante waarde van de toekomstige netto kasstromen die het actief naar verwachting zal genereren.

Wanneer de boekwaarde van een actief hoger is dan de geschatte contante waarde van de toekomstige kasstromen, worden bijzondere waardeverminderingen verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde. De opbrengstwaarde is gebaseerd op de geschatte verkoopprijs minus de geschatte kosten welke nodig zijn om de verkoop te realiseren.

In januari 2023 heeft er een taxatie plaatsgevonden van de panden, waaruit blijkt dat de taxatiewaarde ver boven de boekwaarde ligt zoals opgenomen in de jaarrekening.

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

Het onderhanden werk uit hoofde van 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.

Vorderingen

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

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

Liquide middelen

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

Vlottende activa

Vlottende activa worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie. Vorderingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Als de ontvangst van de vordering is uitgesteld op grond van een verlengde overeengekomen betalingstermijn wordt de reële waarde bepaald aan de hand van de contante waarde van de verwachte ontvangsten en worden er op basis van de effectieve rente rente-inkomsten ten gunste van de winst-en-verliesrekening gebracht. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering.

Eigen vermogen

Binnen het eigen vermogen wordt onderscheid gemaakt tussen Kapitaal, Bestemmingsfondsen en Overige reserves.

Kapitaal

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

Bestemmingsfondsen

Bestemmingsfondsen zijn reserves waaraan door derden een beperktere bestedingsmogelijkheid is aangebracht dan op grond van de statuten zou bestaan.

Aanwending van bestemmingsfondsen

Uitgaven die worden gedekt uit bestemmingsfondsen worden in de winst- en verliesrekening verantwoord en via de resultaatbestemming ten laste van de betreffende reserves gebracht. Wijzigingen in de beperking van de bestemming van de reserves welke door de daartoe bevoegde organen of instanties worden aangebracht, worden als overige mutatie binnen het eigen vermogen verwerkt.

Overige reserves

Onder Overige reserves is opgenomen dat deel van het eigen vermogen, waarover de bevoegde organen binnen de statutaire doelstellingen van de stichting vrij kunnen beschikken.

Voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan en die het gevolg zijn van een gebeurtenis uit het verleden, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten.

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

Personele voorzieningen worden, indien het effect van de tijdswaarde van geld materieel is, contant gewaardeerd. De disconteringsvoet geeft de actuele markttrente weer; risico's die al in de schatting van toekomstige uitgaven zijn verwerkt, worden niet afzonderlijk meegenomen.

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

Langlopende schulden

Onder langlopende schulden worden verplichtingen opgenomen met een resterende looptijd van meer dan één jaar. Schulden worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde inclusief transactiekosten en daarna tegen de geamortiseerde kostprijs. Als er geen extra kosten of opbrengsten bij de schuld zijn, wordt de nominale waarde aangehouden. De nominale waarde is de hoofdsom zoals genoemd in de overeenkomst. Aflossingen die binnen een jaar plaatsvinden, worden opgenomen onder de kortlopende schulden.

Kortlopende schulden

Kortlopende schulden zijn verplichtingen met een verwachte looptijd van maximaal één jaar. Dit omvat ook de aflossingsverplichtingen van langlopende schulden die binnen het komende jaar moeten worden betaald.

Verlofrechten, inclusief balansbudgetverlof, worden tegen de nominale waarde verwerkt. Dit is het opgebouwde recht omgerekend in het brutoloon op balansdatum, inclusief de daarover door de werkgever verschuldigde premies en heffingen.

De bepaling van het resultaat

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

Baten worden verantwoord in het jaar waarin een toename van het economisch potentieel, samenhangend met een toename van een actief of een afname van een verplichting, heeft plaatsgevonden en waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Dit omvat onder andere nagekomen budgetaanpassingen. Lasten worden in aanmerking genomen in het jaar waarin een afname van het economisch potentieel, samenhangend met een afname van een actief of een toename van een verplichting, voorzienbaar is. Hierbij wordt voorzichtigheid betracht overeenkomstig de grondslagen voor het opnemen van activa en passiva.

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

Subsidiebaten

Subsidies 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 subsidie.

Baten

Opbrengsten uit het verlenen van diensten worden opgenomen in de netto-omzet tegen de reële waarde van de ontvangen of te ontvangen vergoeding, na aftrek van tegemoetkomingen en kortingen.

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.

Onder andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten worden de baten verantwoord uit hoofde van geleverde prestaties op het gebied van verleende wmo-prestaties. Als realisatiemoment geldt het moment waarop de betreffende prestaties zijn gerealiseerd en op grond van de geldende voorschriften of richtlijnen gedeclareerd kunnen worden bij de opdrachtgever.

Overige bedrijfsopbrengsten

De overige bedrijfsopbrengsten bestaan uit opbrengsten anders dan uit zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning en subsidies. De overige bedrijfsopbrengsten kunnen worden verdeeld in opbrengsten voor het leveren van goederen, opbrengsten voor het leveren van diensten en subsidies.

Opbrengsten uit de verkoop van goederen worden verwerkt zodra alle belangrijke rechten en risico's met betrekking tot de eigendom van de goederen zijn overgedragen aan de koper.

Opbrengsten uit het verlenen van diensten geschieden naar rato van de geleverde prestaties, gebaseerd op de verrichte diensten tot aan de balansdatum in verhouding tot de in totaal te verrichten diensten.

Subsidies worden aanvankelijk in de balans opgenomen als vooruitontvangen baten zodra er redelijke zekerheid bestaat dat zij zullen worden ontvangen en dat de stichting zal voldoen aan de daaraan verbonden voorwaarden.

Subsidies ter compensatie van door de stichting 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 stichting voor de kosten van een actief worden in mindering gebracht op het geïnvesteerde bedrag.

Lonen

Lonen, salarissen en sociale lasten worden verwerkt in de winst- en verliesrekening in de periode waarin de arbeidsprestatie wordt verricht. Nog niet uitbetaalde beloningen worden als verplichting op de balans opgenomen; reeds betaalde bedragen die de verschuldigde beloningen overtreffen, worden als overlopend actief opgenomen voor zover terugbetaling of verrekening met toekomstige betalingen wordt verwacht.

Voor beloningen met opbouw van rechten, zoals sabbatical leave en gratificaties, worden de verwachte lasten gedurende het dienstverband in aanmerking genomen. Een verwachte vergoeding uit hoofde van gratificaties wordt verantwoord indien de verplichting tot betaling is ontstaan op of vóór balansdatum en een betrouwbare schatting van de verplichting kan worden gemaakt. Ontvangen bijdragen uit levensloopregelingen worden in aanmerking genomen in de periode waarover deze bijdragen zijn verschuldigd. Verplichtingen die op balansdatum bestaan, worden als voorziening opgenomen, en toevoegingen aan en vrijval van voorzieningen worden respectievelijk ten laste of ten gunste van de winst- en verliesrekening gebracht.

Beloningen zonder opbouw van rechten, zoals doorbetaling bij ziekte of arbeidsongeschiktheid, worden in de winst- en verliesrekening verantwoord in de periode waarop deze beloning betrekking heeft. Voor toekomstige verplichtingen, inclusief ontslagvergoedingen, wordt een voorziening gevormd op basis van de beste schatting van de afwikkelingskosten volgens de geldende arbeidsvoorwaarden (CAO en individuele overeenkomsten).

Pensioenlasten

Stichting Laverhof 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 Stichting Laverhof. De verplichtingen, die voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn (PFZW). Stichting Laverhof 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 (circa 115%) van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toelaat.

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

Afschrijvingen op materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden vanaf het moment van gereedheid voor ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. Over terreinen en vastgoedbeleggingen wordt niet afgeschreven.

Indien een schattingswijziging plaatsvindt van de toekomstige gebruiksduur, dan worden de toekomstige

afschrijvingen aangepast.

Boekwinsten en -verliezen uit de incidentele verkoop van materiële vaste activa zijn begrepen onder de afschrijvingen.

Overige bedrijfskosten

De kosten worden bepaald op historische basis en toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben.

Financiële baten en lasten

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

Kasstroomoverzicht

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

Grondslagen voor gebeurtenissen na balansdatum

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

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

Grondslagen WNT

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

Vennootschapsbelastingplicht

Oorzaak van deze eventuele vennootschapsbelastingplicht ligt in het feit dat zorginstellingen veelal geen beroep meer kunnen doen op de zogenoemde 'subsidievrijstelling' in de vennootschapsbelasting, omdat niet meer wordt voldaan aan de bijbehorende voorwaarden. Daardoor wordt aangenomen dat de zorginstellingen (meestentijds stichtingen) in beginsel een onderneming in fiscale zin drijven met (gedeeltelijke) vennootschapsbelastingplicht tot gevolg. Eenmaal vennootschapsbelastingplichtig is voor deze instellingen vervolgens van belang of er nog andere mogelijkheden c.q. vrijstellingen zijn om (gedeeltelijke) vennootschapsbelastingplicht te voorkomen. Hierbij valt te denken aan de zogenoemde 'zorgvrijstelling' in de vennootschapsbelasting. Laverhof heeft een analyse gemaakt van de eventuele vennootschapsbelastingplicht en is tot de conclusie gekomen dat er geen sprake is van een vennootschapsbelastingplicht.

Stichting Laverhof
Schijndel

Grondslagen van segmentering

Stichting Laverhof levert uitsluitend ouderenzorg en beschouwt alle geleverde zorg als één segment. De aansturing vindt ook als zodanig plaats.

2.8 Toelichting op de balans

Vaste activa

1 Materiële vaste activa

	Bedrijfsge- bouwen en - terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfsmid- delen	Niet aan de bedrijfs- uitoefening dienstbaar	Totaal
	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2025					
Verkrijgings- of vervaardigings- prijs	49.806.017	17.615.998	8.027.527	194.124	75.643.666
Cumulatieve afschrijvingen	-28.842.421	-11.287.215	-4.364.280	-	-44.493.916
Boekwaarde per 1 januari 2025	<u>20.963.596</u>	<u>6.328.783</u>	<u>3.663.247</u>	<u>194.124</u>	<u>31.149.750</u>
<i>Mutaties</i>					
Investeringen	22.181	150.204	888.058	-94.072	966.371
Afschrijvingen	-1.359.376	-860.688	-839.809	-	-3.059.873
Desinvesteringen	-	-	-9.221	-	-9.221
Saldo mutaties	<u>-1.337.195</u>	<u>-710.484</u>	<u>39.028</u>	<u>-94.072</u>	<u>-2.102.723</u>
Stand per 31 december 2025					
Verkrijgings- of vervaardigings- prijs	49.828.199	17.766.201	8.873.021	100.052	76.567.473
Cumulatieve afschrijvingen	-30.201.798	-12.147.902	-5.170.746	-	-47.520.446
Boekwaarde per 31 december 2025	<u>19.626.401</u>	<u>5.618.299</u>	<u>3.702.275</u>	<u>100.052</u>	<u>29.047.027</u>

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

De materiële vaste activa dienen voor een bedrag van € 8.002.917 (2024: € 9.061.153) als onderpand voor schulden aan kredietinstellingen, waarvan € 900.000 (2024: € 900.000) als garantie voor leningen die zijn geborgd via het Waarborgfonds voor de Zorg (WFZ). Stichting Laverhof heeft zich verbonden niet zonder voorafgaande toestemming van het WFZ onroerende goederen die zijn gefinancierd met geborgde leningen te vervreemden of met een ander zakelijk recht te bezwaren. Tevens heeft Stichting Laverhof zich verbonden om op eerste verzoek van het WFZ een recht van hypotheek aan het WFZ te verstrekken op onroerende zaken waarvoor een lening is aangegaan die geheel of gedeeltelijk door het WFZ is geborgd.

Materiële vaste activa: Economische levensduur

	Bedrijfsge- bouwen en - terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfsmid- delen
Begin van de reeks van het afschrijvingspercentage	-	5,00	10,00
Einde van de reeks van het afschrijvingspercentage	20,00	33,33	33,33

2 Financiële vaste activa

	Andere deel- nemingen	Vorderingen op maatschapp- ijen waarin wordt deelgenomen	Totaal
	€	€	€
Boekwaarde per 1 januari 2025	40.000	-	40.000
Verstrekingen	-	200.000	200.000
Resultaat deelnemingen	-12.503	-	-12.503
Boekwaarde per 31 december 2025	<u>27.497</u>	<u>200.000</u>	<u>227.497</u>

Van de vorderingen op de financiële vaste activa heeft een totaalbedrag van € 0 een looptijd korter dan 1 jaar.

De rechtspersoon heeft een deelneming in Vlinderhoven BV, gevestigd te Vught. De kernactiviteit van deze deelneming bestaat uit het beheren van onroerend goed.

Het gehouden kapitaalbelang bedraagt 40%. Het door de rechtspersoon in deze deelneming gestorte kapitaal bedraagt € 40.000. Het eigen vermogen van de deelneming bedraagt per ultimo boekjaar € 68.712.

De deelneming wordt gewaardeerd tegen nettovermogenswaarde.

Verstreckte lening Vlinderhoven B.V.

In het boekjaar 2025 heeft de rechtspersoon een (achtergestelde) lening verstrekt aan Vlinderhoven BV, gevestigd te Vught.

De lening is verstrekt in het kader van de financiering van de activiteiten van de deelneming. De hoofdsom bedraagt maximaal € 200.000. Over het uitstaande bedrag is een rente verschuldigd van 0,5% per jaar.

De looptijd van de lening eindigt op 31-03-2046, waarbij aflossing plaatsvindt aan het einde van de looptijd. Vervroegde aflossing is toegestaan zonder boeterente. Er zijn geen zekerheden verstrekt.

Toelichting op belangen in andere rechtspersonen en vennootschappen:

VLOTTENDE ACTIVA

Onderhanden werk DBC's / DBC-zorgproducten

	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
	€	€
Onderhanden werk DBC's / DBC-zorgproducten gereguleerd segment	<u>122.829</u>	<u>119.424</u>

De bekostiging van de geriatrische revalidatiezorg (GRZ) vindt plaats door de zorgverzekeraars. Met betrekking tot het onderhanden werk DBC zijn er geen voorschotten ontvangen. Verder wordt ook geen voorziening voor mogelijke oninbaarheid noodzakelijk geacht.

VORDERINGEN

Vorderingen > 1 jaar

3 Debiteuren

	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
	€	€
Debiteuren	1.638.551	996.755
Voorziening dubieuze vorderingen op debiteuren	<u>-</u>	<u>-18.750</u>
	<u>1.638.551</u>	<u>978.005</u>

4 Overige vorderingen en overlopende activa

	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
	€	€
Financieringsverschil WLZ	53.327	418.571
Nog te factureren omzet	358.169	732.283
Regiomiddelen	60.447	221.972
Te vorderen overige subsidies	304.244	355.712
Ziekengelden/ouderschapsverlof	36.911	32.146
Interest	191.026	104.755
Vordering op maatschappijen waarin wordt deelgenomen	34.661	30.577
Meer keuze systeem arbeidsvoorwaarden	9.524	19.188
Cursusgelden	89.227	65.450
Compensatieregeling transitievergoedingen	106.874	174.460
Vooruitbetaalde verzekeringen	94.642	68.870
Vooruitbetaalde huur	-	148.740
Overige vooruitbetaalde en nog te ontvangen bedragen	171.417	278.506
Overige overlopende activa	173.846	74.850
	<u>1.684.315</u>	<u>2.726.080</u>

De vorderingen op subsidie omvatten onder andere de nog te ontvangen bedragen in het kader van de sectorplannen en vooruitontvangen milieu subsidie.

Bij de overige nog te ontvangen bedragen is een vordering opgenomen in verband met de reeds gemaakte kosten voor het plan Wijkhoven ad € 171.000 (2024: € 165.000).

Ten aanzien van de vorderingen op maatschappijen waarin wordt deelgenomen zijn geen afspraken gemaakt over rente, zekerheden en aflossing.

Onder de compensatieregeling zijn de vorderingen op het UWV opgenomen met betrekking tot de transitievergoedingen van medewerkers die zijn opgenomen in de voorziening langdurig zieken. Als gevolg van gewijzigde wetgeving komt deze vergoeding per medio 2026 te vervallen.

Onder de overige vorderingen is begrepen een bedrag van € 53.327 inzake het financieringsverschil WLZ, dat als volgt is te specificeren:

Vorderingen uit hoofde van financieringstekort/-overschot

	<u>2025</u>	<u>2024</u>	<u>2023</u>	<u>Totaal</u>
	€	€	€	€
Saldo per 1 januari	-	418.571	240.390	658.961
Financieringsverschil boekjaar	53.327	-	-	53.327
Correcties voorgaande jaren	-	-	-	-
Betalingen/ontvangsten	-	-418.571	-240.390	-658.961
Saldo per 31 december	<u>53.327</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>53.327</u>

Boekjaar = interne berekening

Vorgaande boekjaren = definitieve vaststelling Nederlandse Zorgautoriteit (NZa)

Specificatie financieringsverschil in het boekjaar

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten	50.717.724	49.091.004
Af: ontvangen voorschotten	-50.664.397	-48.672.433
Totaal	<u>53.327</u>	<u>418.571</u>

5 Liquide middelen

	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
	€	€
Kas	2.139	1.743
ING	6.042.170	2.504.527
Rabobank	3.762.308	4.884.387
Rabobank tijdslootspaarrekeningen	6.000.000	-
Rabobank depositorekeningen	-	5.000.000
Kruisposten	414	-
	<u>15.807.031</u>	<u>12.390.657</u>

De liquide middelen zijn gedeeltelijk vrij beschikbaar voor Stichting Laverhof. De tegoeden op de tijdslootspaarrekeningen kennen een opzegtermijn van drie maanden en komen derhalve vrij per 1 januari, 1 februari en 1 maart 2026.

Daarnaast beschikt Stichting Laverhof over een kredietfaciliteit ten bedrage van € 2 miljoen, waarvan in het boekjaar 2025 geen gebruik is gemaakt.

Passiva

6 Eigen vermogen

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

	Stichtingska- pitaal	Bestem- mingsfondse n	Overige re- serves	Totaal
	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2025	45.922	23.904.973	3.686.511	27.637.406
Mutatie uit resultaatverdeling	-	2.277.199	-	2.277.199
Stand per 31 december 2025	<u>45.922</u>	<u>26.182.172</u>	<u>3.686.511</u>	<u>29.914.605</u>

7 Stichtingskapitaal

	2025	2024
	€	€
Stand per 1 januari	45.922	45.922
Mutaties	-	-
Stand per 31 december	<u>45.922</u>	<u>45.922</u>

Bestemmingsfondsen

	2025	2024
	€	€
Stand per 1 januari	23.904.973	22.178.058
Resultaatverdeling	2.277.199	1.726.915
Stand per 31 december	<u>26.182.172</u>	<u>23.904.973</u>

8 Overige reserves

	2025	2024
	€	€
Stand per 1 januari	3.686.511	3.686.511
Stand per 31 december	<u>3.686.511</u>	<u>3.686.511</u>

Overige reserves

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
Algemene reserve	3.560.673	3.560.673
Reserve Legaten	125.838	125.838
Totaal overige reserves	<u>3.686.511</u>	<u>3.686.511</u>

Het bestemmingsfonds vastgoed wordt gevormd uit het verschil tussen het wettelijk budget en de werkelijke afschrijvingskosten en is bedoeld om in de toekomst schommelingen in de uitgaven van het vastgoed op te vangen.

De reserve aanvaardbare kosten wordt gevormd voor het opvangen van toekomstige negatieve exploitatieresultaten en om te voldoen aan de in- en extern gestelde eisen ten aanzien van het weerstandsvermogen.

De reserve legaten is gevormd uit ANBI-giften. Deze reserve zal worden ingezet voor de toekomstige bekostiging van projectmatige (zorg)initiatieven in het Retraitehuis.

9 Overige voorzieningen

	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
	€	€
Overige voorzieningen	<u>1.651.144</u>	<u>1.835.121</u>

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

	<u>31-12-2025</u>
	€
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	564.015
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	1.087.129
hiervan > 5 jaar	461.271

Overige voorzieningen

	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
	€	€
Voorziening jubileumverplichting	615.028	599.928
Voorziening langdurig zieken	489.226	511.291
Voorziening RVU VVT Regeling	419.025	723.902
Voorziening generatieregeling	127.865	-
	<u>1.651.144</u>	<u>1.835.121</u>

Voorziening jubileumverplichtingen

De jubileumvoorziening betreft een reservering voor toekomstige jubileumuitkeringen. De hoogte van de voorziening is bepaald op basis van de contante waarde van de verwachte toekomstige uitkeringen. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, de verwachte blijfkans en de leeftijdsopbouw van medewerkers. Daarnaast is rekening gehouden met een jaarlijkse loonstijging van 1,5%. Bij de berekening is een disconteringsvoet van 2,05% gehanteerd.

Voorziening RVU VVT-regeling

Medewerkers die 45 jaar in de sector Zorg en Welzijn hebben gewerkt, waarvan 20 jaar in een zwaar beroep, hebben de mogelijkheid om vervroegd te stoppen met werken. Werkgevers betalen een maandelijkse uitkering om het financiële gat tot aan de AOW-leeftijd te overbruggen. Voor de toekomstige uitkeringen is een voorziening opgenomen op basis van de per balansdatum bekende deelname. De voorziening is gewaardeerd tegen nominale waarde.

Voorziening langdurig zieken

Voor de toekomstige loonkosten van langdurig arbeidsongeschikte werknemers is per balansdatum een voorziening opgenomen. De verwachting is dat deze werknemers arbeidsongeschikt blijven tot het einde van het dienstverband of tot instroom in de WIA. De voorziening is gevormd voor het naar verwachting in de toekomst verschuldigde bedrag. In de berekening is rekening gehouden met 100% loondoorbetaling in het eerste ziektejaar en 70% in het tweede ziektejaar, alsmede met een transitievergoeding aan het einde van het tweede jaar. De voorziening is gewaardeerd tegen nominale waarde.

Voorziening generatieregeling

Laverhof past de generatieregeling toe conform de CAO VVT (artikel 7.3.6). De generatieregeling (80-90-100-regeling) geeft medewerkers de mogelijkheid om vanaf drie jaar vóór de AOW-gerechtigde leeftijd de arbeidsduur met 20% te verminderen, met behoud van 90% van het salaris en 100% pensioenopbouw. Instroom vindt plaats 3 jaar voor het bereiken van de AOW-gerechtigde leeftijd. Er moet sprake zijn van een zwaar beroep welke kwalificeert aan de definitie zoals opgenomen in de CAO. Door de aanwezigheid van een dienstjareneis dient het recht op deelname aan de generatieregeling gedurende de relevante diensttijd te worden opgebouwd. In de praktijk wordt het recht lineair opgebouwd over een maximale periode van vijf jaar voorafgaand aan het moment waarop de medewerker drie jaar voor de AOW-gerechtigde leeftijd komt. Voor medewerkers die bij de start van de regeling reeds binnen deze vijfjaarsperiode vallen, vindt de opbouw plaats over de resterende periode tot aan het moment van mogelijke deelname. De verplichtingen uit hoofde van de generatieregeling worden in de balans opgenomen als een voorziening.

Voorziening reorganisatie

	2025	2024
	€	€
Stand per 1 januari	-	43.518
Dotatie ten laste van resultaat	-	-43.518
Stand per 31 december	-	-

Stichting Laverhof
Schijndel

Voorziening jubileumverplichting

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Stand per 1 januari	599.928	622.697
Dotatie ten laste van resultaat	39.917	27.189
	<u>639.845</u>	<u>649.886</u>
Afname ten gunste van resultaat	-24.817	-49.958
Stand per 31 december	<u><u>615.028</u></u>	<u><u>599.928</u></u>

Voorziening langdurig zieken

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Stand per 1 januari	511.291	828.185
Afronding	1	-
Dotatie ten laste van resultaat	37.686	395.241
	<u>548.978</u>	<u>1.223.426</u>
Afname ten gunste van resultaat	-59.752	-712.135
Stand per 31 december	<u><u>489.226</u></u>	<u><u>511.291</u></u>

Voorziening RVU VVT Regeling

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Stand per 1 januari	723.902	898.696
Dotatie ten laste van resultaat	-	67.650
	<u>723.902</u>	<u>966.346</u>
Afname ten gunste van resultaat	-304.877	-242.444
Stand per 31 december	<u><u>419.025</u></u>	<u><u>723.902</u></u>

Voorziening generatieregeling

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Stand per 1 januari	-	-
Dotatie ten laste van resultaat	127.865	-
Stand per 31 december	<u><u>127.865</u></u>	<u><u>-</u></u>

Langlopende schulden (voor meer dan 1 jaar)

10 Langlopende schulden (voor meer dan 1 jaar)

Langlopende schulden (voor meer dan 1 jaar)

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Stand per 1 januari		
Hoofdsom	20.950.000	20.950.000
Cumulatieve aflossing	<u>-11.888.847</u>	<u>-10.830.611</u>
Saldo per 1 januari	<u>9.061.153</u>	<u>10.119.389</u>
Mutaties		
Aflossing	<u>-1.058.236</u>	<u>-1.058.236</u>
Saldo mutaties	<u>-1.058.236</u>	<u>-1.058.236</u>
Stand per 31 december		
Hoofdsom	20.950.000	20.950.000
Cumulatieve aflossing	-12.947.083	-11.888.847
Kortlopend deel	<u>-1.058.236</u>	<u>-1.058.236</u>
Saldo per 31 december	<u>6.944.681</u>	<u>8.002.917</u>

Opgave van de schulden waarvoor zakelijke zekerheid is gesteld en in welke vorm dat is geschied

De verstrekte zekerheden voor de opgenomen leningen bij de Rabobank luiden als volgt:
 - hypotheekrecht, samen met het Waarborgfonds voor de Zorg, op de registergoederen
 - pandrecht op huidige en toekomstig vorderingen uit hoofde van bedrijf of beroep van Stichting Laverhof.

11 Schulden aan banken

	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
	€	€
Hypotheken o/g	<u>6.944.681</u>	<u>8.002.917</u>

De specificatie van de langlopende schulden naar resterende looptijd is als volgt: het kortlopende deel (< 1 jaar) bedraagt € 1.058.236, het langlopende deel (> 1 jaar) € 6.944.681, waarvan € 1.698.750 een looptijd van meer dan vijf jaar heeft.

Een nadere toelichting op de langlopende schulden, inclusief een verdeling naar looptijd, is opgenomen in de bijlage "Overzicht langlopende schulden". De aflossingsverplichtingen voor het komende boekjaar zijn verantwoord onder de kortlopende schulden.

Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)

12 Schulden aan banken

	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
	€	€
Aflossingsverplichtingen	<u>1.058.236</u>	<u>1.058.236</u>

13 Schulden aan leveranciers

	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
	€	€
Schulden aan leveranciers en handelskredieten	<u>976.640</u>	<u>1.967.095</u>

14 Belastingen en premies sociale verzekeringen

	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
	€	€
Omzetbelasting	14.029	24.211
Loonheffing	740.663	716.974
Pensioenen	487.418	458.043
	<u>1.242.110</u>	<u>1.199.228</u>

15 Overige schulden en overlopende passiva

	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
	€	€
Salarissen en onregelmatigheidstoelage	829.950	710.711
Vakantiegeld	1.483.077	1.385.297
Vakantiedagen	1.588.550	1.382.826
Balansbudget	1.268.608	961.805
Reiskosten	39.527	34.483
Accountantskosten	82.760	81.312
Vooruitontvangen subsidies	277.954	128.976
Energiekosten huurders	24.438	76.363
Borg huurders	178.035	182.425
Vooruitontvangen zorgkosten	204.526	205.222
Overige schulden	762.409	554.493
	<u>6.739.834</u>	<u>5.703.913</u>

Het balansbudget betreft een CAO-regeling waarbij medewerkers verlofrechten opbouwen om deze in een latere fase van hun loopbaan op te nemen.

De vooruitontvangen subsidies hebben betrekking op reeds ontvangen bedragen ter financiering van innovatie, veerkracht en zeggenschap, capaciteitsmanagement en verduurzaming van panden.

Onder de vooruitontvangen zorgkosten is een bedrag opgenomen dat in 2019 is ontvangen voor toekomstige zorgverlening aan een cliënt.

Financiële instrumenten

Algemeen

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

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

Liquiditeitsrisico

Stichting Laverhof bewaakt de liquiditeitspositie door middel van opvolgende liquiditeitsbegrotingen. Het management ziet erop toe dat voor de stichting steeds voldoende liquiditeiten beschikbaar zijn om aan de verplichtingen te kunnen voldoen en dat tevens voldoende financiële ruimte onder de beschikbare faciliteiten beschikbaar blijft om steeds binnen de gestelde leningconvenanten te blijven.

Kredietrisico

De vordering uit hoofde van debiteuren bestaan voornamelijk uit zorgverzekeraars en huurders van ruimten. Met alle partijen hebben wij een goede betalingsrelatie en wordt er voldaan aan de betalingsverplichting.

Renterisico en kasstroomrisico

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

Reële waarde

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

Niet in de balans opgenomen rechten, verplichtingen en regelingen

Financieringsarrangement Rabobank:

Stichting Laverhof heeft per 18-10-2013 een financieringsarrangement afgesproken met de Rabobank. Hierin zijn de volgende financiële convenants afgesproken. Zolang de bank uit hoofde van de overeenkomst nog een vordering op

Laverhof heeft of kan verkrijgen dient het eigen vermogen in verhouding tot het geconsolideerd balanstotaal, volgende de jaarrekening verminderd met de geactiveerde immateriële activa van de groep te allen tijde minimaal 35% te bedragen en dient de Debt Service Coverage ratio te allen tijde minimaal 1,30 te bedragen. Met ingang van februari 2018 dient het eigen vermogen in verhouding tot het gecorrigeerd balanstotaal, volgens de jaarrekening verminderd met de geactiveerde immateriële vaste activa te allen tijde minimaal 20% te bedragen.

Onder "Debt Service Coverage ratio" wordt in de overeenkomst verstaan: Netto winst plus betaalde rente minus ontvangen rente plus afschrijvingen plus buitengewone lasten minus buitengewone baten plus

resultaat deelnemingen plus toevoeging aan voorziening minus vrijval voorziening gedeeld door de betaalde rente minus de ontvangen rente plus de aflossingsverplichtingen.

Obligo Waarborgfonds

Per 31-12-2025 is een lening geborgd door Stichting Waarborgfonds voor de Zorgsector (Wfz). Tegenover de borging staat een obligo van maximaal 3% van de boekwaarde van de restant schuld van de geborgde leningen. Deze obligoverplichting wordt, indien het Waarborgfonds daarop een beroep doet, in de vorm van een renteloze lening aan het Wfz aangeboden.

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.

Huurverplichtingen

Voor de locatie het Retraitehuis is een huurovereenkomst afgesloten per 01-01-2020 voor de duur van 19 jaar. Voor de locatie Kloosterpark is een huurovereenkomst afgesloten per 01-01-2019 voor de duur van 20 jaar. Deze overeenkomsten zijn te classificeren als operationele lease.

	Jaarhuursom	Omvang verplichting 2-5 jaar	Omvang verplichting > 5 jaar	Einddatum contract
Retraitehuis	638.511	2.684.327	6.050.719	1-1-2039
Kloosterpark	614.445	2.583.150	5.822.657	1-1-2039
	<u>1.252.956</u>	<u>5.267.477</u>	<u>11.873.376</u>	

Overige verplichtingen

	Verplichting	Omvang verplichting 2-5 jaar	Omvang verplichting > 5 jaar	Einddatum contract
IT Omgeving	822.000	838.440	-	31-12-2027
	<u>822.000</u>	<u>838.440</u>	<u>-</u>	

Bijlage: Overzicht langlopende schulden ultimo 2025

	Leninggever	Afsluitdatum	Hoofdsom	Totale looptijd	Soort lening	Werkelijke-rente	Restschuld 31 december 2024	Aflossing 2025	Restschuld 31 december 2025
			€			%	€	€	€
1	Rabobank	30-dec-08	4.500.000	20	onderhandse	0,70	900.000	225.000	675.000
2	Rabobank	1-aug-15	4.500.000	20	onderhandse	4,10	1.968.750	225.000	1.743.750
3	Rabobank	1-nov-15	1.200.000	20	onderhandse	3,70	525.000	60.000	465.000
4	Rabobank	1-feb-16	2.300.000	20	onderhandse	2,68	1.035.000	115.000	920.000
5	Rabobank	2-jan-17	2.850.000	20	onderhandse	2,65	1.425.000	142.500	1.282.500
6	Rabobank	22-jun-20	2.050.000	10	onderhandse	1,50	717.410	205.020	512.390
7	Rabobank	22-jun-20	2.050.000	10	onderhandse	1,65	1.640.000	-	1.640.000
8	Rabobank	26-nov-20	850.000	10	onderhandse	1,25	329.993	85.716	244.277
9	Rabobank	26-nov-20	650.000	10	onderhandse	1,45	520.000	-	520.000
	Totaal		20.950.000				9.061.153	1.058.236	8.002.917

	Restschuld over 5 jaar	Resterende looptijd in jaren eind 2025	Aflossings-wijze	Aflossing 2026	Gestelde zekerheden
	€			€	
1	-	3	lineair	225.000	garantie Wfz
2	618.750	8	lineair	225.000	vorderingen, panden
3	165.000	8	lineair	60.000	vorderingen, panden
4	345.000	8	lineair	115.000	vorderingen, panden
5	570.000	9	lineair	142.500	vorderingen, panden
6	-	3	lineair	205.020	vorderingen, panden
7	-	4			vorderingen, panden
8	-	3	lineair	85.716	vorderingen, panden
9	-	4			vorderingen, panden
	1.698.750			1.058.236	

2.9 Toelichting op de winst-en-verliesrekening

16 Zorgverzekeringswet

Diagnose behandelcombinatie (DBC)	2.862.597	2.391.368
Wijkverpleging	3.814.393	3.540.125
Eerste lijns verblijf (ELV)	1.785.280	1.337.800
Eerste lijns paramedische zorg	312.014	333.039
Geneeskundige zorg aan specifieke patiënten (GZSP)	19.040	17.290
Compensatieregelingen	-	21.328
	<u>8.793.324</u>	<u>7.640.950</u>

De stijging van de opbrengsten uit diagnose-behandelcombinaties wordt veroorzaakt door een toename van het aantal geleverde trajecten, in combinatie met hogere tarieven.

De opbrengsten uit eerstelijnsverblijf zijn toegenomen, mede als gevolg van de herijking van de tarieven door de NZa in 2025.

Het in 2024 verantwoorde bedrag onder de compensatieregelingen heeft betrekking op COVID-19-regelingen, waaronder vergoedingen voor meerkosten.

17 Wet langdurige zorg

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Zorg met verblijf	46.533.091	45.233.626
Dagactiviteiten	199.481	272.684
Wijkverpleging	3.985.152	3.584.698
Nagekomen afrekening WLZ voorgaande jaren	-20.646	-
	<u>50.697.078</u>	<u>49.091.008</u>

De stijging van de baten uit zorg met verblijf wordt onder andere veroorzaakt door hogere tarieven en een lichte verschuiving in de zorgzwaarte van cliënten naar zwaardere zorgpakketten, resulterend in hogere opbrengsten.

De opbrengsten uit dagactiviteiten zijn afgenomen als gevolg van toegenomen concurrentie in de directe omgeving.

De opbrengsten uit wijkverpleging zijn gestegen, mede als gevolg van een tariefstijging.

18 Baten uit onderaanneming

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Verpleging en verzorging	15.536	37.811
Huishouden	26.809	23.757
	<u>42.345</u>	<u>61.568</u>

19 Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
WMO Hulp bij huishouden	3.159.228	3.000.127
WMO Specialistische hulp	368.803	411.878
Bijstelling WMO-afrekening voorgaande jaren	40.215	-
	<u>3.568.246</u>	<u>3.412.005</u>

20 Subsidies, waaronder loonkostensubsidies en EU-subsidies

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Regiomiddelen	83.548	206.660
Rijkssubsidies vanwege het Ministerie van VWS	409.187	481.431
Overige subsidies	163.008	186.717
	<u>655.743</u>	<u>874.808</u>

De regiomiddelen zijn aangewend ter ondersteuning van de transitie in de zorg.

Onder de post rijkssubsidies vanwege het Ministerie van VWS zijn ontvangen gelden opgenomen in het kader van praktijkleren, sectorplannen, stagefondsen en het opleidingsfonds wijkverpleging.

De overige subsidies betreffen het IZA Wijkfonds en de subsidie duurzame inzetbaarheid.

21 Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Zorg aan particulieren	104.897	282.826
Overige zorgopbrengsten	1.197	838
Afrekeningen uit voorgaande jaren	284.906	25.714
Horeca/Winkel	530.886	667.412
Linnenverzorging	205.836	213.220
Kapsalon	61.106	72.426
Uitgeleend personeel	240.970	226.301
Verhuur appartementen	1.361.492	1.449.510
Verhuur overig	46.319	67.093
Energiekosten huurders	145.303	257.615
Overige opbrengsten	138.269	198.517
	<u>3.121.181</u>	<u>3.461.472</u>

22 Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Kosten uitbesteed werk	<u>879.528</u>	<u>3.376.024</u>

Kosten uitbesteed werk

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Personeel niet in loondienst	706.361	3.208.054
Kosten uitbesteding onderaannemers	<u>173.167</u>	<u>167.970</u>
	<u>879.528</u>	<u>3.376.024</u>

De kosten voor uitbesteding aan onderaannemers zijn gestegen als gevolg van een toegenomen inzet van nachtzorg binnen de thuiszorg.

De kosten voor personeel niet in loondienst zijn gedaald als gevolg van de in 2025 geëffectueerde afbouw van de inzet van personeel niet in loondienst.

23 Personeelsbeloningen

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Lonen en salarissen	35.975.744	33.068.065
Sociale lasten en pensioenlasten	8.734.138	8.053.699
Overige personeelskosten	<u>2.355.391</u>	<u>1.997.344</u>
	<u>47.065.273</u>	<u>43.119.108</u>

Voor het gemiddeld aantal personeelsleden (in FTE) wordt verwezen naar paragraaf 3.10.

Lonen en salarissen

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Lonen en salarissen	36.159.719	33.626.038
Mutatie voorziening	<u>-183.975</u>	<u>-557.973</u>
	<u>35.975.744</u>	<u>33.068.065</u>

Sociale lasten en pensioenlasten

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Sociale lasten	5.800.537	5.324.841
Pensioenlasten	<u>2.933.601</u>	<u>2.728.858</u>
	<u>8.734.138</u>	<u>8.053.699</u>

24 Afschrijvingen op vaste activa

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Afschrijvingen materiële vaste activa	<u>3.068.094</u>	<u>2.928.290</u>

Afschrijvingen materiële vaste activa

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Gebouwen en -terreinen	1.359.376	1.389.501
Machines en installaties	860.688	804.537
Andere vaste bedrijfsmiddelen	839.809	736.271
	<u>3.059.873</u>	<u>2.930.309</u>
Boekresultaat	8.221	-2.019
	<u><u>3.068.094</u></u>	<u><u>2.928.290</u></u>

25 Overige bedrijfskosten

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Energiekosten	1.476.568	1.661.457
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	3.261.092	3.528.038
Algemene kosten	4.141.826	3.798.387
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	2.124.223	1.910.299
Onderhoudskosten	1.361.750	1.332.163
Huur en leasing	1.222.790	1.185.999
	<u>13.588.249</u>	<u>13.416.343</u>

Financiële baten en lasten

26 Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Rente leningen u/g	1.401	-
Rentebaten op banktegoeden	207.735	234.467
	<u>209.136</u>	<u>234.467</u>

Rentelasten op leningen

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Rentelasten	<u>196.207</u>	<u>209.598</u>

27 Aandeel in resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Deelneming Vlinderhoven B.V.	<u>-12.503</u>	<u>-</u>

2.10 Overige toelichtingen

Gemiddeld aantal personeelsleden (in FTE's)

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
Gemiddeld aantal werknemers over de periode werkzaam binnen Nederland	<u>675,00</u>	<u>669,00</u>
Totaal van gemiddeld aantal werknemers over de periode	<u><u>675,00</u></u>	<u><u>669,00</u></u>

Bezoldiging van bestuurders en toezichthouders

Gemiddeld aantal personeelsleden (in FTE's):

	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
Zorgpersoneel	578	567
Facilitair	59	67
Ondersteuning	<u>38</u>	<u>35</u>
Totaal	<u><u>675</u></u>	<u><u>669</u></u>

Er zijn in 2025 geen medewerkers van Stichting Laverhof werkzaam geweest buiten Nederland (2024:0).

Accountantshonoraria

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Accountantshonoraria voor het onderzoek van de jaarrekening	118.229	116.160
Accountantshonoraria voor andere controleopdrachten	<u>8.924</u>	<u>2.118</u>
Totaal van accountantshonoraria	<u><u>127.153</u></u>	<u><u>118.278</u></u>

WNT-verantwoording

WNT-verantwoording 2025 Stichting Laverhof

De WNT is van toepassing op Stichting Laverhof. Het voor Stichting Laverhof toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2025 € 226.000, conform het bezoldigingsmaximum voor de zorg en jeugdhulp, klasse WNT2 IV, totaalscore 11 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 13^e maand van de functievervulling inclusief degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt

Gegevens 2025	
bedragen x € 1	JAJ Moolenschot
Functiegegevens	Bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01/01 t/m 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1
Dienstbetrekking?	ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	209.914
Beloningen betaalbaar op termijn	16.079
Subtotaal	225.994
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	226.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.
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.
Gegevens 2024	
bedragen x € 1	JAJ Moolenschot
Functiegegevens	Bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01 t/m 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1
Dienstbetrekking?	ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	197.825
Beloningen betaalbaar op termijn	16.161
Subtotaal	213.986
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	214.000
Bezoldiging	213.986

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

Gegevens 2025			
bedragen x € 1	MCJJ Dragstra	JHL Jansen	RJEW Denis
Functiegegevens	Voorziter	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01/01 t/m 31/12	01/01 t/m 31/12	01/01 t/m 31/12
Bezoldiging			
Bezoldiging	22.100	18.400	14.700
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	33.900	22.600	22.600
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	22.100	18.400	14.700
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t. / N.v.t.	N.v.t. / N.v.t.	N.v.t. / N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2024			
bedragen x € 1	MCJJ Dragstra	JHL Jansen	RJEW Denis
Functiegegevens	Voorziter	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01 t/m 31/12	01/01 t/m 31/12	01/01 t/m 31/12
Bezoldiging			
Bezoldiging	20.900	17.400	14.000
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	32.100	21.400	21.400

Gegevens 2025		
bedragen x € 1	PPMH de Jong	EWA Knippers
Functiegegevens	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01/01 t/m 31/12	01/01 t/m 31/12
Bezoldiging		
Bezoldiging	14.700	14.700
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	22.600	22.600
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	14.700	14.700
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.
Gegevens 2024		
bedragen x € 1	PPMH de Jong	EWA Knippers
Functiegegevens	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01 t/m 31/12	01/01 t/m 31/12
Bezoldiging		
Bezoldiging	14.000	14.000
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	21.400	21.400

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.

Stichting Laverhof
Schijndel

2.11 Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

De raad van bestuur heeft de jaarrekening opgemaakt en vastgesteld in de vergadering van dd 26 mei 2026, onder gelijktijdige goedkeuring daarvan door de raad van toezicht.

Resultaatbestemming

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

Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na de balansdatum die hier genoemd dienen te worden.

Schijndel, 26 mei 2026

Stichting Laverhof

Dhr. J.A.J. Moolenschot MBA

raad van bestuur

Mw. E. Cromheecke - Horsten

MBA

raad van bestuur

Schijndel, 26 mei 2026

Dhr. J.H.L. Jansen

voorzitter raad van toezicht

Mw. E. Knippers

vicevoorzitter raad van toezicht

Dhr. P. de Jong

lid raad van toezicht

Mw. J. Godderij

lid raad van toezicht

Dhr. P. Boselie

lid raad van toezicht

3. Overige gegevens

Overige gegevens

3.1 Verwijzing naar de accountantsverklaring

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

3.2 Statutaire regeling omtrent de bestemming van de winst

Ingevolge artikel 19 lid 3 zullen de in een jaar behaalde positieve resultaten worden aangewend voor de verwezenlijking van het doel van de stichting gelegen op het terrein van de zorg, dan wel ten goede komen aan lichamen die gebruik maken van de zorgvrijstelling conform artikel 5, lid 1 sub c van de Wet op de vennootschapsbelasting 1969 of een daarvoor in de plaats tredende bepaling dan wel een algemeen maatschappelijk belang.

3.3 Nevenvestigingen

Stichting Laverhof heeft geen nevenvestigingen.