

DeSeizoenen B.V.
gevestigd te Oploo

Jaarverslag 2025

Inhoudsopgave

	Pagina
Verslag van de Raad van Commissarissen Verslag van de Raad van Bestuur	2
Jaarrekening	
Balans per 31 december 2025	39
Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	41
Kasstroomoverzicht over 2025	42
Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	43
Grondslagen voor het kasstroomoverzicht	48
Toelichting op de balans	49
Toelichting op de winst-en-verliesrekening	56
Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (wnt)	59
Vaststelling en goedkeuring jaarrekening	62
Overige gegevens	
Verwijzing naar de accountantsverklaring	63
Statutaire regeling omtrent de bestemming van de winst	63
Nevenvestigingen	63

DeSeizoenen B.V.
Oploo

Verslag van de Raad van Commissarissen Verslag van de Raad van Bestuur

DeSeizoenen B.V.
Oploo

Verslag RVC DeSeizoenen 2025

0 | Inhoud

0	Inhoud	2
1	Voorwoord	3
2	Raad van Commissarissen	3
3	Scope van het intern toezicht	4
4	Vergaderingen en bijeenkomsten Raad van Commissarissen	5
5	Besluiten Raad van Commissarissen	7
6	De samenwerking met de raad van bestuur	7
7	Reflectie vanuit de toezichthoudende rol	8
8	Reflectie vanuit de rol als strategische partner	9
9	Reflectie vanuit de rol als werkgever	10
10	Reflectie vanuit de rol als ambassadeur	11
11	Reflectie op eigen functioneren Raad van Commissarissen	11

Voorwoord

De Raad van Commissarissen (RvC) legt in dit verslag verantwoording af over zijn handelen en de resultaten van zijn handelen. Uitgangspunten in de uitwerking van zijn maatschappelijke verantwoording is de Governance Code Zorg 2022.

1 |

De Raad van Commissarissen

Samenstelling Raad van Commissarissen per 31/12/2025:

Naam	Functie in de RvC	(Neven)functies
Pim Blomaard	Voorzitter RvC Lid commissie K&V Lid remuneratiecommissie	Voorzitter Antroposofische Vereniging Voorzitter Stichting Exploitatie Riouwstraat 1 Bestuurslid stichting Woonzorg voor Ouderen Venoot Atelier Antroposofie & Samenleving Voorzitter stichting Poësis
Saskia Emmerik	Voorzitter remuneratiecommissie Lid commissie K&V	Bestuurder Elver Voorzitter Raad van Commissarissen van Het Houvast
Miriam Heringa	Voorzitter auditcommissie	Bestuurder bij KesslerPerspektief RvT lid en lid remuneratiecommissie bij Topaz Voorzitter van het bestuur van de stichting vrienden van KesslerPerspektief
Frank de Reij	Lid auditcommissie	Lid RvC UPS SCM in Roermond Lid RvC UPS MCS, Eindhoven Lid RvC FGN te Woerden

* Met ingang van 1 januari 2026 treedt Rodrique Engering toe tot de RvC

Rooster van aan- en aftreden per 31/12/2025:

Naam lid RvC	Datum benoeming	Datum aftreden	Datum evt. herbenoeming	Datum aftreden
Blomaard	01-01-2023	01-01-2027	01-01-2027	01-01-2031
Emmerik	01-08-2019	01-08-2023	01-08-2023 herbenoemd	01-08-2027
Heringa	13-01-2021	13-01-2025	13-01-2025 herbenoemd	13-01-2029
De Reij	01-08-2023	01-08-2027	01-08-2027	01-08-2031
vacature				

2 | Scope van het intern toezicht
De RvC houdt toezicht op 'De Seizoenen BV'.

3 | Vergaderingen en bijeenkomsten Raad van Commissarissen

Vergadering/bijeenkomst	Aantal	Onderwerpen
Raad van Commissarissen in aanwezigheid van bestuur en vanaf mei 2024 ook in aanwezigheid van de AVA.	7 reguliere vergaderingen	Vaste items waren: kaderbrief, begroting 2026, jaarplan 2026/2027, jaarrekening 2024, managementletter. Speciale aandacht ging uit naar maatregelen in het kader van het Herstelplan om binnen de afgesproken begroting te blijven in verband met status 'bijzonder beheer' en brandveiligheid op de locaties en met name Overkempe Tweemaal een themabijeenkomst; over begeleidingsstijl Camino en het herijkte doelgroepenbeleid
RvC – RvB - AVA	3 bijeenkomsten	In het kader van de samenwerkingsrelatie tussen RvC, bestuur en AVA
Raad van Commissarissen zonder bestuur	5 overleggen	Profiel en werving nieuw lid van de RvC, voorbespreking vergaderingen en WNT-vergoeding
Remuneratiecommissie	2	Jaargespreek met bestuurders, WNT-vergoeding, profielschets nieuw RvC-lid
Auditcommissie (2x per jaar in bijzijn accountant)	7	Financiële rapportages, risicoanalyses, jaarrekening, jaarplan, begroting, kaderbrief, intern auditplan, vastgoed, Herstelplan, procuratieregeling, Managementletter en overleg accountant.

Vergadering/bijeenkomst	Aantal	Onderwerpen
		Een extra auditcommissie heeft plaatsgevonden in opmaat naar goedkeuring jaarplan 2026/2027 en begroting 2026
Commissie kwaliteit en veiligheid	2	Incidenten, calamiteiten, klachten, prisma onderzoeken, IGJ meldingen, interne audits, beleidscommissies K&V, auditrapporten (waaronder ISO)
Raad van Commissarissen met OR	2	Kennismaking, bespreking van de algemene gang van zaken van DeSeizoenen, intensivering jaargesprekken met medewerkers
Raad van commissarissen met CR	1	Twee onderwerpen stonden centraal; "wat verbind je aan DeSeizoenen" en het vastgoeddossier

4 |

Besluiten Raad van Commissarissen

Onderwerp	Besluit/Goedkeuring	Datum
Jaarrekening 2024	Goedkeuring	16/5/2025
Strategische koers	Goedkeuring	16/5/2025
WNT-klasse 2025	Advies aan AVA	16/5/2025
Procuratieregeling	Goedkeuring	12/12/2025
Jaarplan 2026/2027/begroting 2026	Goedkeuring	12/12/2025
Besluit profielschets vacature lid RvC	Besluit	12/9/2025

5 |

De samenwerking met de Raad van Bestuur

• Belangrijke thema's

De nieuwe strategische koers van DeSeizoenen met een jaarplan over 2 jaar en een begroting voor 1 jaar, met kort cyclisch werken per periode (tertiaal) en werken met zes domeinen.

Het Herstelplan van DeSeizoenen vroeg veel aandacht als gevolg van de status van 'bijzonder beheer'. In het Herstelplan werden concrete maatregelen benoemd om binnen de financiële kaders te gaan werken. De voortgang t.a.v. het doorvoeren van de brandveiligheidsmaatregelen op Overkempe door de Vastgoed BV is achtergebleven op de planning, waardoor de Gemeente een last onder dwangsom aanzegde.

• Bestuurlijke dilemma's

Op het verzoek van het bestuur om met de RvC vaker te kunnen sparren en klankborden is de RvC ingegaan.

• Informatieverstrekking

Op basis van de strategische koers is op alle domeinen (Antroposofie & Gemeenschapszin, Mens & Teamzaken, Kwaliteit & Veiligheid, Planning & Productie, Innovatie & Onderzoek en Voorzieningen), uitgebreid gerapporteerd. De managementinformatie is gedurende 2025 verder aangescherpt gezien de status van 'bijzonder beheer'. Ook zijn de mutaties in het Managementteam aan de orde geweest.

- Overige informatiebronnen

De Managementletter, de audits (zorg en AOIC), de resultaten van de ISO-audit en de IGJ-bezoeken leverden een inzicht in dagelijkse praktijk van DeSeizoenen op. Het medewerkerstevredenheidsonderzoek liet zien dat de communicatie op de werkvloer verbetering behoeft. De RvC heeft op basis van gesprekken met de OR ook erop aangedrongen de jaargesprekken met medewerkers te optimaliseren.

- Agendasetting en eigen verantwoordelijkheid

De agendering van onderwerpen op de vergadering van de RvC-commissies, gebeurt in overleg met het bestuur. De bijstuuringsmaatregelen in het werken binnen de financiële kaders en het effect ervan, heeft de RvC op de voet gevolgd. Het vastgoed heeft relatief veel aandacht gevraagd van de RvC; het werkplaatsencentrum Meander op Overkempe is vertraagd opgeleverd.

6 |

Reflectie vanuit de toezichthoudende rol

- Interne P&C-cyclus

In de kwartaalrapportages heeft de RvC kunnen toezien op de voortgang van het jaarplan, het plan van aanpak anders geschoolden, de financiële resultaten en de risicoanalyse. Dit geldt ook voor de opvolging van verbeterpunten uit het IGJ bezoeken, incidenten & calamiteiten. De actiepunten in de opvolging van de Managementletter zijn in de auditcommissie gevolgd.

- Effectiviteit P&C-cyclus

De RvC concludeert met de informatieverstrekking op alle domeinen een goed inzicht te hebben in de P&C-cyclus mede in relatie tot de bestuurlijke opgave. De inhoud van de managementinformatie is gedurende het jaar verbeterd mede op verzoek van de RvC en de AVA.

- Effectiviteit externe wet- en regelgeving

De toezichthouder ziet dat er sprake is van een toenemende administratieve druk m.b.t. naleving externe wet- en regelgeving. Het brandveiligheidsdossier vroeg nadrukkelijke aandacht en de RvC heeft expliciet opgeroepen tot adequate versnelling van het proces. Dit is ook van toepassing op de noodzakelijke vermindering van de inzet van ZZP'ers in het primaire proces.

- Aandachtspunten rondom de begroting- en jaarrekening

Aandachtspunten jaarrekening 2024: de opstelling van een gedegen Herstelplan dat de bank dient te accorderen in het kader van het 'bijzonder beheer'-regime van DeSeizoenen. De bank dient een waiver af te geven in relatie tot de goedkeuring van de jaarrekening. In 2025 is de waiver afgegeven.

De volgende aandachtspunten kwamen aan de orde voorafgaand aan de goedkeuring van de begroting 2026. De RvC maakte zich zorgen over het grote aantal actiepunten (gebrek aan focus) dat op de rol staat voor 2026/2027 en de vertaling daarvan in de begroting. De begroting werd als ambitieus beschouwd met gerichte vragen over de realiseerbaarheid ervan. De RvC zal in 2026 de realisatie van de begroting met extra aandacht volgen.

- Samenwerking externe accountant

De samenwerking met de accountant is goed verlopen. De verbeterpunten uit de Managementletter zijn opgenomen in een actieplan waarover wordt gerapporteerd in de auditcommissie.

De vervanging van de accountant is aan de orde gesteld en is verdaagd; in de zomer 2026 start het traject om tot een nieuwe accountant te komen.

Specifieke attentiepunten betroffen de status van 'bijzonder beheer' van de bank, het daaruit volgende Herstelplan en investeringen in de financiële beheersing van DeSeizoenen.

- Reflectie op het verantwoordingsdocument

De RvC vindt dat de belangrijke punten over 2025 goed verwoord zijn in het bestuursverslag en de

jaarrekening. Het jaar 2025 is iets onder de begroting afgesloten. Niettemin zijn de zorgen niet voorbij, gezien de ambitieuze begroting die voorligt voor 2026. Ook de kwaliteit in de primaire processen vraagt aandacht. Het brandveiligheidsdossier is hierbij van de hoogste prioriteit.

7 |

Reflectie vanuit de rol als strategische partner

- Betrokkenheid en inbreng strategievorming

Vanuit de presentatie van het 100-dagenverslag van de laatst bijgekomen bestuurder (zorg) is duidelijk geworden waar DeSeizoenen zich de komende jaren op moet richten. De RvC heeft kennisgenomen van deze aandachtspunten (verdeeld over zes domeinen) en hierop feedback gegeven. Daarop is een nieuwe strategische koers opgesteld door het bestuur. De RvC steunt het bestuur in de aandacht voor de volgende punten:

- Het stellen van prioriteiten en het nemen van besluiten;
- Het organiseren van meer zelfstandigheid en eigen verantwoordelijkheid van medewerkers en leidinggevendend daar waar die genomen kan worden;
- Het vergroten van de professionaliteit, ondernemerschap en productiviteit (taakvolwassenheid) bij medewerkers;
- Het harmoniseren van organisatieonderdelen en gremia;
- Verbinding maken binnen en buiten de organisatie, door meer samen te werken binnen en buiten de organisatie;
- Medewerkers te ondersteunen en te faciliteren, zodat zij met passie hun talenten en competenties optimaal kunnen benutten;
- Kostenbewustzijn en financieel in control zijn.

- Focuspunten strategisch beleid

Alle speerpunten van het strategisch beleid zijn in het verslagjaar aan bod geweest: bewoners laten groeien en bloeien, antroposofische identiteit, medewerkers in hun kracht zetten, gezonde bedrijfsvoering en duurzaam wonen en werken.

- Verduurzaming

Duurzaamheid behoort tot het DNA van DeSeizoenen waardoor er al veel stappen gezet zijn om te verduurzamen vanuit intrinsieke motivatie. Aandachtspunten hierbij zijn o.a. energie, voeding en isolatie.

8 |

Reflectie vanuit de rol als werkgever

- Noodzakelijke competenties en leiderschapstijl

De RvC heeft een duidelijk beeld van de strategische opgave van DeSeizoenen. Deze opgave is fors en dat is de reden dat de RvC gekozen heeft voor een tweehoofdig bestuur, waarbij kwaliteit van zorg en gezonde bedrijfsvoering voldoende aandacht krijgen.

De vernieuwing van het managementteam vraagt extra begeleiding en sturing vanuit het bestuur, ook in het licht van de belangrijke schakelfunctie die de clustermanagers hebben. Ten aanzien van de leiding in het primaire proces ondersteunt de RvC de keuze om coördinerend begeleiders onder de clustermanagers in te zetten om meer nabijheid en aandacht voor de medewerkers te realiseren.

- Evaluatie functioneren dagelijkse leiding van de zorgaanbieder

Het acteren van de bestuurders in de RvC-vergaderingen en andere overleggen (bijvoorbeeld in de overlegvergaderingen met de gremia), als ook de informatieverstrekking over de activiteiten in de domeinen als gevolg van de bestuurlijke opdracht vormen de basis voor de evaluatie van het functioneren

van de dagelijkse leiding van DeSeizoenen. De RvC heeft vastgesteld dat het bestuur de juiste koers heeft ingezet, dat echter het tempo van verandering en bijsturing extra aandacht nodig heeft.

- Remuneratie

De remuneratiecommissie heeft geïmagineerd op het nieuwe bestuur waarbij is gekeken naar de bestuurlijke opgaven en hoe deze zich verhouden tot de competenties en vaardigheden van het bestuur. De bezoldiging was ook in 2025 conform de WNT. Benoemd is dat de situatie van Bijzonder Beheer voor DeSeizoenen een extra opgave voor het bestuur met zich meebrengt.

9 | Reflectie vanuit de rol als ambassadeur

- Interne en externe stakeholders

De interne toezichthouder heeft een beeld van de interne en externe belanghebbenden van de antroposofische woon-werkgemeenschap DeSeizoenen. DeSeizoenen staat voor de uitdagende transformatie om de antroposofische zorg voor mensen met een verstandelijke beperking binnen DeSeizoenen toekomstbestendig, slagvaardig en duurzaam te maken. Het werken met de nieuwe landelijke methode Camino heeft ook binnen de RvC aandacht gekregen.

10 | Reflectie op eigen functioneren Raad van Commissarissen

- Interne reflectie

De raad heeft in 2025 een zelfevaluatie uitgevoerd. Met name de kennis en ervaring van de leden, de teamspirit en de spreiding van competenties waren positieve punten. De samenwerking verloopt goed, de verdeling van het werk verdient nog aandacht. De vergaderingen van de RvC met het bestuur in aanwezigheid van de AvA is in 2025 gecontinueerd. Ook zijn drie extra bijeenkomsten (sessies) in deze driehoek gehouden om op de onderlinge communicatie te reflecteren. Het elkaar tijdig en proactief meenemen is een aandachtspunt.

- Bezoldiging RvC leden en voorzitter

De RvC hanteert de adviesregeling van de NVTZ met betrekking tot het maximum van de bezoldiging. De bezoldiging van de vier RvC-leden van DeSeizoenen was in 2025 vastgesteld op 100% van het maximum van klasse III, waarbij voor de leden 10% en de voorzitter 15% van het bestuurdersmaximum het uitgangspunt is.

Bestuursverslag DeSeizoenen 2025

0 Inhoud

0	Inhoud.....	2
1	Voorwoord.....	3
2	Profiel van de organisatie.....	4
2.1	Algemene identificatiegegevens	4
2.2	Structuur van het concern.....	4
2.3	Kerngegevens	5
2.4	Samenwerkingsrelaties.....	7
3	Bestuur, toezicht en medezeggenschap.....	9
3.1	Normen voor goed bestuur – toepassing en naleving (gedrags)codes	9
3.2	Samenstelling en bezoldiging raad van bestuur.....	9
3.3	Samenstelling, bezoldiging en werkwijze raad van commissarissen	9
3.4	Toepassing Governancecode Zorg 2022.....	9
4	Algemeen beleid	13
4.1	Visie, strategie en (meerjaren)beleid	13
4.2	Gang van zaken en voorgaande verwachtingen.....	13
4.3	Algemeen beleid en belangrijke gebeurtenissen in het verslagjaar	14
4.4	Maatschappelijk verantwoord ondernemerschap, waaronder duurzaamheid	14
4.5	Naleving gedragscodes	15
4.6	Risicoparagraaf	15
4.7	Toekomstparagraaf	15
5	Bedrijfsvoering.....	17
6	Financieel beleid	20
6.1	Balans & resultatenrekening	20
6.2	Financieel resultaat 2025	23
6.3	Toelichting op verlies 2025.....	25
6.4	Verbeterplan en financiële doorkijk 2026.....	25
6.5	Risico's en onzekerheden	26

1 Voorwoord

2025 was een uitdagend jaar voor DeSeizoenen, het eerste volle jaar waarin wij als bestuur samen optraden. Bij ons aantreden was duidelijk wat de bestuurlijke opgave was en na een zorgvuldige analyse is een nieuwe strategische koers vastgesteld met een plan van aanpak om de diverse deelgebieden van DeSeizoenen gezond en toekomstbestendig te maken.

De status van 'bijzonder beheer' t.a.v. de financiële resultaten over 2024 die volgde, noopte tot het opstellen van een concreet herstelplan voor DeSeizoenen. Dit alles legde druk op alle onderdelen van de organisatie. Deze inspanningen leidden tot een jaarafsluiting 2025 nagenoeg binnen de begroting, wat een resultaat is waar iedereen van de organisatie hard aan heeft gewerkt en waar we trots op mogen zijn.

De begroting 2026 noopte verder tot het treffen van taakstellingen en eind 2025 kon een sluitende begroting worden gepresenteerd en een jaarplan voor 2026 én 2027.

Jos Poelman, bestuurder bedrijfsvoering

Antwan van Ooijen, bestuurder zorg

4 mei 2026

2 Profiel van de organisatie

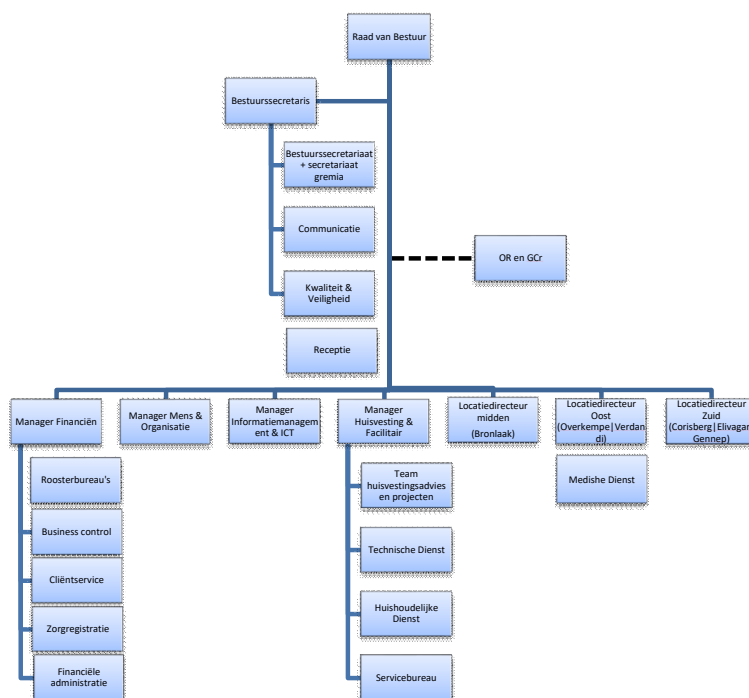
2.1 Algemene identificatiegegevens

Naam verslagleggende rechtspersoon	
Adres	Gemertseweg 36
Postcode	5841 CE
Plaats	Oploo
Telefoonnummer	0485 388 900
Identificatienummer Kamer van Koophandel	5399933
E-mailadres	informatie@deseizoenen.org
Internetpagina	www.deseizoenen.org

2.2 Structuur van het concern

DeSeizoenen BV (DS) maakt onderdeel uit van een holding (WW Zorg Groep BV), welke eveneens eigenaar is van Vastgoed DeSeizoenen BV.

Vastgoed DeSeizoenen verhuurt terreinen en zorgwoningen aan DeSeizoenen. Het betreft hier het merendeel van het vastgoed op de locaties Bronlaak, Overkempe en De Corisberg. De huisvesting op de andere locaties huurt DS van andere vastgoed-eigenaren. Het organigram van DeSeizoenen luidt per 31/12/2025:



De bestuurders worden ondersteund door het managementteam bestaande uit de drie locatiedirecteuren, de manager Financiën & Control, de manager ICT, Huisvesting & Facilitair, de manager M&O en de bestuurssecretaris.

DeSeizoenen heeft een raad van commissarissen als interne toezichthouder en de spelregels voor samenwerking liggen vast in codes en de statuten & reglementen. DeSeizoenen kent daarnaast een Ondernemingsraad (OR) in het kader van de Wet op de Ondernemingsraden (WOR), en Lokale Cliëntenraden (LCR) (per locatie) en een Gemeenschappelijke Cliëntenraad (GCR) die samengesteld door de afvaardiging van twee vertegenwoordigers per LCR in de GCR. Daarnaast is een Professionele Adviesraad (PAR) opgestart in 2025. DeSeizoenen beschikt over reglementen waarin is vastgelegd binnen welke kaders met de medezeggenschapsorganen gewerkt wordt.

DeSeizoenen beschikt over een Wtza toelating.

2.3 Kerngegevens

Doelstelling, kernactiviteiten en nadere typering

DeSeizoenen is een zorginstelling in Oost- en Zuid-Nederland met woon- en werkgemeenschappen voor mensen met een verstandelijke beperking, meervoudige handicap en/of gedragsproblematiek. DeSeizoenen ondersteunt mensen om zich naar vol vermogen te ontplooiën en werken daarbij vanuit een antroposofische inspiratie. Dit betekent dat we uitgaan van de mogelijkheden, talenten en wensen van bewoners en rekening houden met hun beperkingen.

Doelen van de organisatie zijn verwoord in de ambitie:

Bewoners komen tot bloei

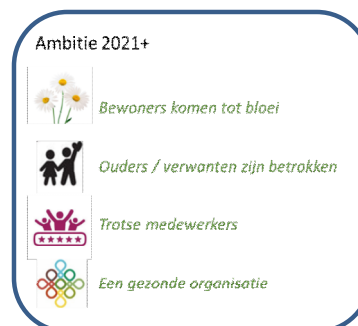
Bewoners zijn thuis en voelen zich thuis bij DeSeizoenen. Met het ritme van DeSeizoenen en met ieders unieke talenten en mogelijkheden komen zij tot bloei en leveren op deze manier een bijdrage aan onze woon- en werkgemeenschappen.

Ouders/verwanten zijn betrokken

Ouders/verwanten zien de ontwikkeling en de bloei bij de bewoners en de professionaliteit van de medewerkers. Dit geeft vertrouwen en rust. Ze zijn betrokken en participeren waar mogelijk en gewenst.

Trotse medewerkers

Trots op de bewoners, trots op de organisatie en trots op zichzelf. Krachtige, zelfstandige teams. Vanuit eigenaarschap, met gezond verstand en intuïtie nemen de medewerkers verantwoordelijkheid voor de zorg van de bewoners. Een lerende organisatie met oog voor kwaliteiten en ontwikkeling.



Een gezonde organisatie

Duurzaam ondernemen; in het heden werken aan een gezonde toekomst.
Antroposofie; gedragen, begrepen en vertaald naar de actualiteit en praktijk van vandaag. Met behoud van de eigen identiteit samenwerkend met de omgeving, zorgpartners en andere stakeholders.

Patiënten/cliënten, capaciteit, productie, personeel en opbrengsten

Locatie en locatieverantwoordelijke	Aantal intramurale cliënten (gemiddeld in 2025)	Aantal extramurale cliënten (dagbesteding, begeleiding, verzorging en logeren)	Medewerkers (fte) (gemiddeld in 2025) Excl. stagiaires
Bronlaak, Oploo (regio Zuid) Marcita Betorina	188,0 WLZ Verblijf 8,0 WLZ VPT 1,0 WMO Beschermd wonen	46	237,4 (incl. 4,2 fte stagiaires)
Elivagar, Roggel (regio Zuid) Vacature*	32 WLZ Verblijf	2	42,8 (incl. 0,7 stagiaires)
Landgoed Gennep, Eindhoven (regio Zuid) Vacature*	18 WLZ Verblijf	16	20,3 (incl. 0,8 fte stagiaires)
De Corisberg, Heerlen (regio Zuid) Vacature*	30,9 WLZ Verblijf	22	43,4 (incl. 1,9 fte stagiaires)
Overkempe, Olst (regio Oost) Marlies van Hooft	134,0 WLZ Verblijf 2,0 WLZ VPT	8	161,7 (incl. 4,7 fte stagiaires)
Verdandi (regio Oost) - De Groote Modderkolk (Loenen) - Helios (Zutphen) Marlies van Hooft	25,5 WLZ Verblijf 1,0 WMO Beschermd wonen	23	29 (incl. 0,8 fte stagiaires)

* per 1 maart 2026 is Henk Cloudemans gestart als locatiedirecteur regio Zuid

Werkgebieden

DeSeizoenen heeft werkgebieden in regio Zuid (Heerlen, Roggel en Eindhoven) en regio midden (Oploo, Sint Anthonis) en in regio Oost (Olst, Loenen en Zutphen).

2.4 Samenwerkingsrelaties

DeSeizoenen werkt samen met de Raphaelstichting en Stichting Lievegoed in kader van de ontwikkeling van een antroposofische begeleidingsmethodiek, de Camino. Daarnaast stemmen deze partijen issues af die met antroposofische zorg te maken hebben.

In het kader de WMO werkt DeSeizoenen samen met gemeente Apeldoorn, gemeente Land van Cuijk, gemeente Oss en gemeente Deventer (subsidie).

Op de regiotafels met de zorgkantoren neemt DeSeizoenen deel in de diverse regio's. In het kader de inkoop van WLZ zorg werkt DeSeizoenen samen met vier zorgkantoren, te weten Zilveren Kruis (Verdandi), Salland (Overkempe), CZ (Gennep en De Corisberg) en VGZ (Bronlaak en Elivagar).

DeSeizoenen is hoofdaannemer voor:

De Witte Hoeve, Equicentrum Sprong Vooruit, Tante Sjaan, Stichting Actief, An 't Hoag, GGZ Oost Brabant, Zorgboerderij de Hoeve, Vinea Cura, Theaterwerkplaats De Rode Hoed, Nico Veen, Stichting Planterij de Pimpernel zorgwekerij, St Wereldhuis Eindhoven, Gennep Hoeve, Carte Blanche, Brownie en Downies, Mientjeshof.

3 Bestuur, toezicht en medezeggenschap

3.1 Normen voor goed bestuur – toepassing en naleving (gedrags)codes

De Governancecode zorg wordt gehanteerd bij het besturen van de organisatie. Op de website van DeSeizoenen staat een passage over naleving van de Gedragscode.

Ook onze eigen kernwaarden: gelijkwaardigheid, dienstbaarheid en tegenwoordigheid van geest vormen een leidraad bij de besturing van DeSeizoenen.

3.2 Samenstelling en bezoldiging raad van bestuur

DeSeizoenen wordt bestuurd door twee bestuurders. Alle locatiedirecteuren rapporteren aan de bestuurder zorg, de managers Financiën & Control, ICT & Huisvesting & Facilitair en M&O rapporteren aan de bestuurder bedrijfsvoering. De bestuurssecretaris rapporteert aan beide bestuurders.

Voor 2025 is bezoldiging van de bestuurders vastgesteld op € 204.000 op jaarbasis. Dit is gebaseerd op een WNT-klasse III en daarmee blijft de bezoldiging onder de WNT-klasse IV maximum, zijnde de klasse-indeling IV van DeSeizoenen.

Het bestuur heeft in het verslagjaar geen geschenken/uitnodigingen aangenomen. Het bestuur heeft geen vaste onkostenvergoedingen, geen buitenlandse reiskosten gemaakt, geen representatiekosten vergoed gekregen. De bestuurders hebben geen declaraties gedaan.

De bestuurder bedrijfsvoering had drie nevenfuncties in 2025: lid van Raad van Toezicht Zorgburo De Liemers en voorzitter van de Raad van Toezicht stichting De As. De bestuurder zorg had een nevenfunctie in 2025, te weten: voorzitter bestuur Kornhuys Ons Thuis.

3.3 Samenstelling, bezoldiging en werkwijze raad van commissarissen

Zie separaat uitgebracht verslag van de RvC.

3.4 Toepassing Governancecode Zorg 2022

3.4.1 Goede zorg

De maatschappelijke doelstelling en legitimatie van de zorgorganisatie is het bieden van goede zorg aan cliënten.

Vanuit het antroposofische gedachtegoed gaan we uit van bewoners die thuis zijn en zich thuis voelen bij DeSeizoenen. Met het ritme van DeSeizoenen en met ieders unieke talenten en mogelijkheden komen zij tot bloei en leveren op deze manier een bijdrage aan onze woon- en werkgemeenschappen. We zijn in dialoog met bewoners/verwanten over de kwaliteit van leven die wij willen bieden met onze professionals. We leggen afspraken vast, ook over de financiën die daarbij horen.

3.4.2 Waarden en normen

De raad van bestuur en de raad van commissarissen hanteren waarden en normen die passen bij de maatschappelijke positie van de zorgorganisatie.

De kernwaarden: gelijkwaardigheid, dienstbaarheid en tegenwoordigheid van geest, vormen de basis voor ons handelen. Een open cultuur met elkaar aanspreken hoort daarbij. Van fouten wordt geleerd en er is sprake van inspraak, samenspraak en tegenspraak.

De adviezen en voorwaarden voor instemming van de medezeggenschapsorganen worden serieus genomen en gewogen bij het uiteindelijke besluit. Er zijn diverse vertrouwenspersonen voor zoals medewerkers van bewoners/verwanten actief die medewerkers/bewoners dan wel verwanten bijstaan.

Er is een klokkenluiderregeling beschikbaar op het intranet van DeSeizoenen. Van deze regeling is in 2025 geen gebruik gemaakt om iets aan de orde te stellen. Invloed belanghebbenden

3.4.3 Invloed belanghebbenden

De zorgorganisatie schept randvoorwaarden en waarborgen voor een adequate invloed van belanghebbenden.

DeSeizoenen werkt samen met de medezeggenschapsorganen m.b.t. bewoners, verwanten en medewerkers. Met het professionaliseren van de zeggenschap van professionals is een start gemaakt. Het vrijwilligersbeleid is geprofessionaliseerd. Met de zorgkantoren en gemeenten wordt in het kader van het inkoopproces, transparant gewerkt.

3.4.4. Inrichting governance

De raad van bestuur en de raad van commissarissen zijn ieder vanuit hun eigen rol verantwoordelijk voor de governance van de zorgorganisatie.

Dit geldt niet alleen voor DeSeizoenen, maar ook voor de daarmee verbonden ondernemingen zoals de Vastgoed DeSeizoenen. Bestuur hecht aan rolduidelijkheid en rolvastheid, zeker in het construct van een BV met een aandeelhouder. Hoe de samenwerking op een goede manier vorm en inhoud te geven, vraagt in het verslagjaar aandacht. In ieder geval moet dit recht doen aan de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van eenieder, maar ook het bestuur voldoende ruimte bieden zijn werk te doen. DeSeizoenen heeft een conflictregeling, maar zal bij de eerstvolgende statutenwijziging de conflictregeling cf. BOZ-model in de statuten te verankeren.

Hoe de raad van commissarissen het werk en de afgelegde verantwoording beoordeelt, is te vinden in het RvC jaar verslag over 2025.

3.4.5 Goed bestuur

De raad van bestuur bestuurt de zorgorganisatie gericht op haar maatschappelijke doelstelling.

Bij de nieuwe strategische koers is de wijze van aansturing vastgelegd voor de komende jaren. Hieruit vloeit voort dat de organisatie 2 jaar vooruit plant in een jaarplan, 1 jaar vooruitplant t.a.v. de begroting. Per tertiaal kortcyclisch wordt teruggeblikt en vooruitgekeken en op basis hiervan worden de acties voor de komende tertiaal vastgelegd. Hierbij worden ook risicoanalyses betrokken. Op basis van deze plannen is in het verslagjaar voor het eerst een 2-jarig jaarplan gepresenteerd. En er is 'warmgedraaid' met deze wijze van werken om in 2026 volledig in te voeren. Naast de lijnverantwoordelijken, zijn de medezeggenschapsorganen en toezichthouders uitvoerig meegenomen in deze wijze van werken.

Naast het kortcyclisch werken is ook het werken met domeinen geïntroduceerd. Er zijn 6 domeinen benoemd: antroposofie & gemeenschapszin, mens & teamaken, kwaliteit & veiligheid, planning & productie, innovatie & onderzoek en voorzieningen. Het werken in domeinen helpt ons – naast het werken in de lijn – ook horizontaal te werken door de organisatie heen. Om op te halen, mee te laten denken en te helpen bij invoeren van nieuw beleid etc. Zo benutten we beter de talenten van medewerkers waardoor er meer samenhang en duidelijkheid ontstaat.

Het bestuur legt verantwoording af aan de raad van commissarissen en de aandeelhouder (AVA). Statutair is vastgelegd voor welke besluiten voorafgaande goedkeuring vereist is van raad van commissarissen en/of AVA. Verder zijn er afspraken over informatievoorziening. Het bestuur is verantwoordelijk voor zorgvuldige besluitvorming en het beheersen van de risico's. Het bestuur faciliteert contact tussen raad van commissarissen en de medezeggenschapsorganen en de medewerkers.

3.4.6. Verantwoord toezicht

De raad van commissarissen houdt toezicht vanuit de maatschappelijke doelstelling van de zorgorganisatie.

De raad van commissarissen is zo samengesteld dat de leden onafhankelijk en kritisch kunnen opereren. De raad stelt profielen voor de RvC en de afzonderlijke leden en de AVA benoemt de leden van de raad. De honorering voor het RvC-werk wordt vastgesteld door de AVA. De GCR heeft afgezien van het bindend voordrachtsrecht voor benoeming van een commissaris. Toezicht houden gebeurt op basis van een toezichtsvisie. Deze visie is in 2025 herijkt, maar nog niet vastgesteld. De raad is werkgever van het bestuur maar de AVA benoemt en ontslaat het bestuur.

Zie verder het jaarverslag van de raad van commissarissen over 2025.

3.4.7. Continue ontwikkeling

De raad van bestuur en de raad van commissarissen ontwikkelen permanent hun professionaliteit en deskundigheid.

De raad van commissarissen voert jaarlijks een gesprek over het functioneren van het bestuur, waarbij ook de persoonlijke ontwikkeling betrokken wordt. Zodat het bestuur vakbekwaam is en geschikt blijft voor de functie.

RvC evalueert elk jaar zijn functioneren en haalt op bij het bestuur. Periodiek gebeurt dit onder leiding van een externe. Zie verder verslag van de raad van commissarissen.

4 Algemeen beleid

4.1 Visie, strategie en (meerjaren)beleid

Onze missie beschrijft het waarom wij hier zijn. Het is onze klantbelofte en daarmee de kernopdracht van de organisatie. Onze missie luidt als volgt:



Over de doelstelling van de organisatie is een toelichting opgenomen in paragraaf 2.3.1. DeSeizoenen is van mening dat op basis van onder andere de cliënttevredenheidonderzoeken een positief oordeel gerechtvaardigd is dat DeSeizoenen erin slaagt zijn missie waar te maken. Ook van de auditoren van de ISO-audit, de IGJ (onderzoek 'open deuren') en de zorgkantoren* krijgen wij positieve reacties. Dat wil niet zeggen dat er niets te verbeteren valt, want dat is zeker zo, zowel in de organisatie van de zorg alsook in de bedrijfsvoering.

*Zorgkantoor Salland heeft zich in het verslagjaar kritisch uitgelaten over het niet op tijd gereed hebben van de brandveiligheidsmaatregelen en een casus over de Wzd op Overkempe. Hierop is een cliënten-stop afgekondigd.

In het verslagjaar is de nieuwe strategische koers gepresenteerd als leidraad voor aanpak van geconstateerde punten die bij DeSeizoenen aandacht verdienen (zie ook 3.4.5).

4.2 Gang van zaken en voorgaande verwachtingen

Voor het eerste jaar dat het bestuur gezamenlijk optrad, waren er door de raad van commissarissen en de AVA bestuurlijke aandachtspunten geformuleerd. Tezamen met een analyse van het bestuur en de daarop gevolgde strategische koers, zijn deze punten opgepakt. Deze punten van de bestuurlijk opdracht betroffen: het op orde hebben van de zorgexploitatie, de zorginhoudelijke kwaliteit, de medezeggenschap, de relatie met de vastgoed BV, de inzet van anders geschoolden en het tonen van daadkracht.

4.3 Algemeen beleid en belangrijke gebeurtenissen in het verslagjaar

In het 4^e kwartaal van 2024 is het nieuwe bestuur geconfronteerd met significant oplopende negatieve resultaten met betrekking tot de zorgexploitatie. Naast het opstellen van een jaarplan en begroting, is ook een 'financiële reset' ingezet. Onderdeel van de strategische koers was gericht op een organisatiebrede aanpak waarbij de gehele organisatie werd uitgenodigd om bij te dragen aan de noodzakelijke verbeteringen.

In het eerste kwartaal van 2025 constateerde het bestuur onvoldoende voortgang en daadkracht om het ingezette beleid en de betere resultaten te behalen. Daarop werd verder afgepeld waar de echter probleempunten zaten. Daarnaast werd de WW Zorggroep, als gevolg van het niet voldoen aan de voorwaarden in het convenant met de ING Bank, onder 'bijzonder beheer' geplaatst. Dit houdt in dat de Bank intensiever toezicht houdt op de bedrijfsvoering van de organisatie met specifieke aandacht voor DeSeizoenen. Daarop is een herstelplan opgesteld met gerichte acties op een structurele verbetering van de exploitatie en te groeien naar een wendbare daadkrachtige organisatie. Dit herstelplan werd door Bank goedgekeurd en de uitvoering is direct ter hand genomen.

Punten uit het herstelplan waren o.a. gericht op beïnvloeding van het hoge ziekteverzuim, het groot aantal vacatures en de grote inzet van PNIL (Personeel Niet In Loondienst). Daarnaast vroeg de inzet binnen de urennorm en het vullen van de lege bedden aandacht.

De uitvoering van de in 2022 gesloten huurovereenkomst met de Vastgoed BV vroeg aandacht in structuur, proces en voortgang. Het niet geheel op tijd gereed komen van de (bouwkundige) maatregelen in het kader van brandveiligheid op Overkempe heeft veel energie gevraagd.

In het managementteam hebben zich belangrijke mutaties voorgedaan. Op de volgende posten konden nieuwe mensen worden benoemd: de manager M&O, de manager F&C, de locatiedirecteur voor Oost resp. Midden resp. Zuid. De manager ICT heeft een combinatiefunctie aanvaard en Facilitair & Huisvesting ook onder zijn hoede genomen.

4.4 Maatschappelijk verantwoord ondernemerschap, waaronder duurzaamheid

In 2024 is een start gemaakt met het opzetten van een duurzaamheidsbeleid. Door Intrakoop is een project duurzaamheid opgestart en de rapportage is in mei 2025 opgeleverd.

Vanaf 2027 zal DeSeizoenen gaan rapporteren conform de regels van CSRD. In 2026 zal de rapportagestructuur en processen daarvoor in gereedheid te brengen. In de tussentijd zijn er al vele initiatieven gestart en in uitvoering om de CO2 footprint te verminderen door bijvoorbeeld verduurzaming van woningen en andere gebouwen, afvalstromen optimaliseren, logistieke bewegingen te optimaliseren en het verder gebruik van MS Teams om vergaderen verder te digitaliseren.

4.5 Naleving gedragscodes

Op de website van DeSeizoenen staat een passage over de naleving van de Governance code Zorg.

4.6 Risicoparagraaf

In elke maandrapportage is een risicoparagraaf opgenomen voor DeSeizoenen als totaal. Als grootste risico's worden beschouwd:

- de hoge werkdruk -complexe zorgvraag op locaties met hierdoor een verhoogd ziekteverzuim en verminderde productiviteit;
- uitbreidings- en vervangingsinvesteringen Vastgoed zijn onvoldoende inzichtelijk;
- onduidelijkheid over wie verantwoordelijk voor contracten/inkoopafspraken;
- niet behalen van het bankconvenant;
- langdurige personeelstekorten in de zorg.

De gevolgen van de risico's zijn geduid, met een risico-inschatting en beheersmaatregelen. Daarbij is ook opgenomen in welke frequentie de monitoring plaatsvindt en door wie.

Eind 2025 is een structurele aanpak van risicomanagement resp. fraudebeleid geïntroduceerd. Gekozen is voor een pragmatische aanpak waarin door middel van interviews bij sleutelfiguren resp. gremia informatie wordt opgehaald waardoor het risicoprofiel geladen wordt. In 2026 wordt het risicoprofiel en de risicomanagementcyclus vastgesteld.

4.7 Toekomstparagraaf

Als DeSeizoenen zien wij ons geconfronteerd met een stapeling van negatieve financiële ontwikkelingen. Deze zijn ontstaan als gevolg een hoog ziekteverzuim, een hoge PNIL-inzet, groot aantal vacatures, lege bedden en een stijging van de bedrijfskosten. Daarnaast zijn er berichten over demografische ontwikkelingen en de beschikbaarheid van het zorgpersoneel.

DeSeizoenen was tot voor kort te veel in zichzelf gekeerd en dit heeft ertoe geleid dat DeSeizoenen niet voldoende wendbaar is om veranderingen aan te zien komen en daar tijdig op in te spelen. Op basis van onder andere deze analyse van het bestuur is een concrete aanpak uitgewerkt om DeSeizoenen te helpen bij:

- Het stellen van prioriteiten en het nemen van besluiten;
- Het organiseren van meer zelfstandigheid en eigen verantwoordelijkheid daar waar die genomen kan worden;
- Het vergroten van de professionaliteit, ondernemerschap en productiviteit (taakvolwassenheid) bij medewerkers;

- Het harmoniseren van organisatieonderdelen en gremia;
- Verbinding maken binnen en buiten de organisatie, door meer samen te werken binnen en buiten de organisatie;
- Medewerkers te ondersteunen en te faciliteren, zodat zij met passie hun talenten en competenties optimaal kunnen benutten;
- Afbouw van de inzet van PNIL
- Sterkere sturing op (het voorkomen van) verzuim en zo snel mogelijk herstel naar de eigen werkplek;
- Kostenbewustzijn en financieel in control zijn.

Duidelijk is dat er veel werk verzet is in 2025, waardoor het jaar 'nagenoeg binnen de begroting' is afgesloten. Een geweldig goede prestatie. Op lauweren rusten is er niet bij omdat er nieuwe uitdagingen liggen voor 2026 en verder. In het jaarplan en met name in de begroting zijn keuzes gemaakt om scherp aan de wind te blijven zeilen. Ambitieuze? Jazeker! En ook haalbaar? Ja!.

Het ISO-auditrapport bevestigde nog maar eens dat DeSeizoenen 'goud in handen' heeft met het antroposofische gedachtengoed. Dit gedachtengoed en de bijzondere (ligging van de) locaties maakt DeSeizoenen echt uniek. De uitdaging is om dit overdraagbaar te maken en te borgen als fundament van waaruit verder gebouwd wordt. De staat van het vastgoed is daarbij een issue. De Camino als antroposofische begeleidingsstijl is en wordt ingezet om alle medewerkers te trainen en te faciliteren. Deze uitrol naar alle medewerkers zal in de komende jaren plaatsvinden.

5 Bedrijfsvoering

- **Interne beheersing van processen en procedures**

Er is aandacht nodig voor interne beheersing van zorg- en registratieprocessen binnen DeSeizoenen. Met het programma 'Duurzaam grip op zorg' zijn in 2025 alle zorgprocessen beschreven en op een handzame wijze vastgelegd. Een implementatie project moet in 2026 zorgen voor goede landing van deze processen op de werkvloer.

Ook een aantal ondersteunende processen is kritisch beschouwd en aangepakt door de nieuwe managers ondersteuning. Er staan er nog meer op de rol in 2026.

- **Cultuur en gedrag**

DeSeizoenen wil een lerende organisatie zijn en investeert daarbij ook in een omgeving van vertrouwen, respect en samenwerking. Ze wil medewerkers actief betrekken bij beslissingen over werkprocessen en technologie, het bieden van training & ondersteuning om medewerkers beter om te kunnen laten gaan met veranderingen en het investeren in leiderschap dat gedeelde waarden uitdraagt en bevordert (o.a. door voorbeeldgedrag).

Belangrijke uitgangspunten hierbij zijn:

- gedeelde waarden & doelen
- open communicatie
- autonomie & verantwoordelijkheid
- innovatie & adaptiviteit.

In 2025 is ook een medewerkerstevredenheidsonderzoek afgenomen. Ondanks het diverse stimuleringsprogramma, is de respons blijven steken op 48%, licht lager dan het gemiddelde in de sector. De sterke en aandachtspunten laten zich als volgt samenvatten, dus er is werk aan de winkel.

Sterke punten

Medewerkers zijn **bevlogen**, hebben **werkplezier** en ervaren **zingeving**.
Er is trots op de **teamdynamiek, visie & doelen** en **cultuur van DeSeizoenen**.

Aandachtspunten

Verstoorte verbinding met DeSeizoenen als werkgever
Er is afstand tussen **medewerkers en management**.
Lage **trots** en **ambassadeurschap**.
Werkdruk: 41% ervaart deze als (veel) te hoog.
Teamleiderschap:
Gebrek aan **feedbackcultuur**.
Onvoldoende **motivatie en ondersteuning** door leidinggevenden.

- **Kwaliteitsbeheersing**

Het ritme van de jaarlijks uitgevoerde systeemevaluatie is dit jaar doorbroken omdat het team Kwaliteit & Veiligheid een herbezinning op deze evaluatie wilde. Deze nieuwe opzet zal in het mei van 2026 gereed zijn. De evaluatie geeft inzicht in de werking van het kwaliteitssysteem en in de effectiviteit van de gebruikte werkwijzen, instrumenten en eventuele verbeteringen die nodig zijn.

Elk kwartaal wordt een kwartaalrapportage opgemaakt met een duidelijk beeld van de voortgang op de signaleerde verbeterpunten. Deze komen voort uit interne en externe audits, prisma onderzoeken na incidenten of calamiteiten of bezoeken van de IGJ.

Alle calamiteiten die zijn gemeld bij de IGJ, zijn zorgvuldig met een prisma-onderzoek onderzocht, en zijn allemaal afgesloten door de IGJ.

- **Informatievoorziening in- en extern**

Door middel van een digitaal Trefpunt (intranet) kan DeSeizoenen digitaal communiceren met alle (groepen) medewerkers. Het bereik van Trefpunt is nog te klein. Met name bij zorgprofessionals blijft dit achter. Via allerlei stimulerende acties wordt getracht het bereik te vergroten.

Ook in het werken met domeinen wordt getracht het halen & brengen van informatie te verbeteren, te versnellen en betrokkenheid te vergroten.

Op het gebied van de arbeidsmarktcommunicatie waren er al stappen gezet. Een online arbeidsmarktcampagne leverde een goed bereik op. De opzet van een nieuwe aantrekkelijk vormgegeven website en een nieuwe 'werken bij DeSeizoenen site' zullen de kernbegrippen van de antroposofie vertaald worden naar begrijpelijke, moderne taal.

Ons huisblad 'Magazine 4 (Vier)' met wetenswaardigheden over DeSeizoenen wordt gewaardeerd en breed verspreid over de stakeholders.

Ook is er meer aandacht voor communicatie met verwanten in de vorm van een nieuwsbrief die op locaties wordt verspreid en een DeSeizoenen nieuwsbrief over vastgoed. Begin 2026 zal een algemene nieuwsbrief naar alle verwanten worden gestuurd.

Een plan wordt gemaakt om de leden van de gemeenschappelijke cliëntenraad op sharepoint van DeSeizoenen toe te laten, om gemakkelijker te communiceren m.b.t. vergaderingen.

Voor het overige is DeSeizoenen nog vrij bescheiden, terwijl we genoeg hebben om te laten zien in onze woon-werkgemeenschappen. Hier werken we aan onder andere door de inzet sociale mediateams op locatie en de ontwikkeling van nieuwe websites.

- **Automatisering**

De Europese NIS2-richtlijn verplicht organisaties in vitale sectoren en belangrijke diensten om hun cyberweerbaarheid te verhogen. DeSeizoenen valt binnen een vitale sector en dient dus te voldoen aan de NIS2-richtlijn.

Voor zorgorganisaties en organisaties die met gezondheidsinformatie werken, vormt NEN7510 het leidende normenkader voor informatiebeveiliging.

In 2025 zijn plannen voorbereid om met een op NEN7510 gebaseerd informatiebeveiligingsmanagementsysteem (ISMS) te gaan voldoen aan de verplichtingen in NIS2. In 2026 worden deze plannen verder uitgewerkt tot op het niveau van:

- risicobeheer en beveiligingsmaatregelen,
- incidentmelding,
- ketenverantwoordelijkheid,
- governance en bestuurdersaansprakelijkheid,

- continuïteits- en herstelmaatregelen,
- monitoring en rapportage.

6 Financieel beleid

Het resultaat van DeSeizoenen over 2025 bedraagt € 0,37 miljoen negatief (2024: € 1,06 miljoen negatief). De opbrengsten Wlz zijn in 2025 gestegen ten opzichte van 2024 en de kosten (Personeelskosten en personeel niet in loondienst) zijn meer gestegen dan de omzet ten opzichte van het voorgaande jaar. Een nadere toelichting staat onder *Financieel resultaat 2025* hierna.

6.1 Balans & resultatenrekening

Hier worden de balans ultimo 2025 en de verlies & winstrekening 2025 van DeSeizoenen weergegeven en toegelicht. Voor een uitgebreide toelichting op de jaarrekening verwijzen wij u naar de Jaarrekening 2025.

Balans per 31 december 2025

(na resultaatbestemming)

	€	31-12-2025 €	€	31-12-2024 €
Activa				
Vaste activa				
<i>Materiële vaste activa</i>				
Bedrijfsgebouwen en -terreinen	1.344.866		1.142.934	
Machines en installaties	204.324		247.917	
Andere vaste bedrijfsmiddelen	2.786.463		2.559.295	
		4.335.653		3.950.146
Vlottende activa				
<i>Vorraden</i>				
Gereed product en handelsgoederen		212.344		197.039
<i>Vorderingen</i>				
Handelsdebiteuren	271.445		189.680	
Vennootschapsbelasting	-		219.235	
Latente belastingvorderingen	430.107		327.950	
Overige vorderingen	2.288.738		1.104.670	
Overlopende activa	213.941		329.359	
		3.204.231		2.170.894
<i>Liquide middelen</i>		8.403.483		10.500.108
		<u>16.155.711</u>		<u>16.818.187</u>

Materiële vaste activa

In 2025 is door DeSeizoenen voor € 1,21 miljoen geïnvesteerd. Op de totale activa is in 2025 € 0,82 miljoen afgeschreven. De boekwaarde van de materiële vaste activa op balansdatum bedraagt € 4,33 miljoen.

Vlottende Activa

De voorraden betreffen de voorraden van de werkgebieden en bedragen eind 2025 € 0,21 miljoen.

Vorderingen

De handelsdebiteuren zijn toegenomen tot € 0,27 miljoen. De vennootschapsbelasting is afgenomen tot € 0. De Latente belastingvorderingen zijn toegenomen tot € 0,43 miljoen. Onder overige vorderingen is de vordering uit hoofde van bekostiging opgenomen van € 1,80 miljoen. Dit betreft een vordering op de Zorgkantoren met betrekking tot het jaar 2025. De uitbetalingstermijn van 1 zorgkantoor is verschoven waardoor er een vordering van € 1,63 is ontvangen in januari 2026.

	31-12-2025		31-12-2024	
	€	€	€	€
Passiva				
Eigen vermogen				
Gestort en opgevraagd kapitaal	18.000		18.000	
Bestemmingsfondsen	4.349.751		4.720.132	
		4.367.751		4.738.132
Voorzieningen				
Overige voorzieningen		805.728		1.163.761
Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)				
Schulden aan banken	3.221		-	
Schulden aan leveranciers en handelskredieten	1.386.390		1.275.043	
Schulden aan groepsmaatschappijen	2.572		400.790	
Belastingen en premies sociale verzekeringen	2.089.753		1.861.241	
Schulden ter zake van pensioenen	1.010.810		909.307	
Overige schulden en overlopende passiva	6.489.486		6.469.913	
		10.982.232		10.916.294
		<u>16.155.711</u>		<u>16.818.187</u>

Verder is onder overige vorderingen opgenomen de waarborgsommen, vordering gemeenten uit hoofde van WMO en overige vorderingen. Onder overlopende activa zijn vooruitbetaalde kosten verantwoord.

Liquide middelen

De laatste grote post aan de activakant van de balans betreft € 8,40 miljoen aan liquide middelen (2024: € 10,5 miljoen). De afname per balansdatum wordt voornamelijk veroorzaakt door de wijziging van uitbetalingstermijn van 1 zorgkantoor van € 1,63 miljoen. De € 8,40 miljoen aan liquide middelen staan op de bank- en spaarrekeningen van DeSeizoenen. In de kassen bij de werkgebieden en woonhuizen was per jaareinde een bedrag van € 6.996 aanwezig. De aanwezigheid van contant geld wordt zoveel mogelijk afgebouwd.

Kasstroom overzicht

Het kasstromen overzicht laat een negatief resultaat zien van € 2,09 miljoen in 2025. Dit resultaat wordt m.n. het negatieve resultaat (€ -0,52), de investeringen (€ -1,21), de afschrijvingen (€ 0,82), de toename voorzieningen (€ -0,35) de mutatie werkkapitaal (€ -0,98), en de ontvangen rentebaten en winstbelasting (€ 0,15)

Eigen vermogen

Door het negatief resultaat van € 0,37 miljoen over 2025 neemt het eigen vermogen af van € 4,7 miljoen naar € 4,4 miljoen. Dit resulteert in een solvabiliteitspercentage (balansratio) van 27,0% van het totaal vermogen van DeSeizoenen. Ten opzichte van de zorgomzet geeft dit een buffer van 6,54% (2024: 7,5% weerstandsvermogen). Streven is deze buffer te versterken tot 15%. De liquiditeitsratio bedraagt 1,08 per eind 2025 (2024: 1,18).

Voorzieningen

Er is een voorziening getroffen voor uit te betalen jubilea vergoedingen in de toekomst € 0.25 miljoen. Tevens is er een voorziening afbouw carrièreregeling getroffen voor € 0.02 miljoen. Dit is een voorziening voor toekomstige bijdragen in afbouw carrière. De voorziening is gevormd op basis van de verwachte bijdrage in loonkosten over maximaal 3 jaar.

De voorziening langdurig zieken heeft betrekking op de door te betalen loonkosten tijdens ziekte van werknemers die per balansdatum meer dan 6 weken ziek waren en waarvan verwacht wordt dat zij niet terugkeren in het arbeidsproces € 0.52 miljoen. De reservering egalisatie huurlasten was eind 2025 € 0,02 miljoen. De voorziening egalisatie huurlasten heeft betrekking op genoten huurkorting in de periode voor verwerving van het vastgoed door Vastgoed DeSeizoenen BV van de curator. Deze voorziening valt in 10 jaar vrij ten gunste van het resultaat.

Kortlopende schulden

DeSeizoenen heeft geen langlopende leningen en alleen kortlopende schulden. Deze kortlopende schulden (€ 10,9 miljoen) bestaan uit een aantal posten zoals crediteuren, aan personeel gerelateerde verplichtingen (vakantietoelage, verlofverplichtingen) en overige schulden.

6.2 Financieel resultaat 2025

Het financieel resultaat over het jaar 2025 is uitgekomen op € 370.000 negatief en ligt daarmee lager dan het resultaat over 2024 (€ 1.066.000 negatief). Het resultaat is hoger uitgekomen door per saldo een hogere omzet maar ook hogere kosten uitbesteed werk (PNIL), en hogere bedrijfskosten verhoudingsgewijs dan in 2024.

	2025		2024	
	€	€	€	€
Baten uit beroeps- en of bedrijfsmatige zorgverlening				
Wet langdurige zorg		66.057.905		61.790.096
Jeugdwet		10.647		6.684
Baten uit zorgverlening in onderaanneming		54.103		77.033
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening		682.548		723.220
		<u>66.805.203</u>		<u>62.597.033</u>
Baten uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten		1.953.770		1.878.843
Som der bedrijfsopbrengsten		<u>68.758.973</u>		<u>64.475.876</u>
Lasten				
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	7.893.294		6.705.348	
Lonen en salarissen	34.308.441		31.930.186	
Sociale lasten	6.264.973		5.480.108	
Pensioenlasten	2.987.085		2.811.034	
Afschrijvingen materiële vaste activa	825.330		761.141	
Overige bedrijfskosten	17.008.607		18.217.106	
		<u>69.287.730</u>		<u>65.904.923</u>
Som der bedrijfslasten		<u>69.287.730</u>		<u>65.904.923</u>
Bedrijfsresultaat		<u>-528.757</u>		<u>-1.429.047</u>
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten		56.219		-
Resultaat voor belastingen		<u>-472.538</u>		<u>-1.429.047</u>
Belastingen		102.157		362.875
Netto resultaat		<u><u>-370.381</u></u>		<u><u>-1.066.172</u></u>

De opbrengsten beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening zijn in 2025 hoger dan in 2024.

	2025	2024
	€	€
Baten uit beroeps- en of bedrijfsmatige zorgverlening		
Wet langdurige zorg	66.057.905	61.790.096
Jeugdwet	10.647	6.684
Baten uit zorgverlening in onderaanneming	54.103	77.033
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	682.548	723.220
	<u>66.805.203</u>	<u>62.597.033</u>
	2025	2024
	€	€
Baten uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten		
Opbrengsten exploitatie niet Wlz gebonden	470.009	394.999
Wet maatschappelijke ondersteuning	301.496	319.832
Rijkssubsidies anders dan uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	324.602	420.765
Overige loonkosten subsidies	151.540	90.058
Overige subsidies	-1.061	10.275
Verhuuropbrengsten	264.693	195.155
Opbrengsten andere dienstverlening aan cliënten	402.709	367.933
Opbrengsten diensten aan andere organisaties en detachering	39.782	79.826
	<u>1.953.770</u>	<u>1.878.843</u>

De toename in opbrengsten wordt veroorzaakt door tariefsverhogingen. Daarnaast is er meer aandacht voor her-indicaties en wordt - waar nodig - een meerzorg aanvraag gedaan. Zo zorgen we voor een goede balans tussen zorgvraag van onze bewoner en de inkomsten die nodig zijn om deze zorg te bieden.

Personeel

De personeelskosten zijn in 2025 uitgekomen op € 43,5 miljoen ten opzichte van € 40,2 miljoen in 2024. De stijging komt voornamelijk door loonstijgingen en hogere sociale lasten. Er is sprake van een hoog ziekteverzuim in 2025. Hierdoor neemt de inzet van personeel niet in loondienst toe van € 6,7 miljoen in 2024 naar € 7,8 miljoen over 2025. Deze post is opgenomen onder kosten uitbesteed werk en andere externe kosten.

Het ziekteverzuimpercentage was gemiddeld 12,5% in 2025 ten opzichte van 12,5% een jaar eerder. Begroot was een verzuimpercentage van 8,0%.

Materiële kosten

Bedrijfskosten heeft een omvang van € 17,0 miljoen ten opzichte van € 18,2 miljoen in 2024. De afname wordt m.n. veroorzaakt door lagere overige personeelskosten en latere algemene en advies kosten, waaronder externe inhuur adviseurs en ondersteuning automatisering.

6.3 Toelichting op verlies 2025

De redenen die hebben geleid tot het negatief resultaat zijn:

- Hogere personeelsinzet dan op basis van de tarieven gefinancierd kan worden;
- Structurele hoog ziekteverzuim in de loop van 2025;
- Te hoge inzet van Personeel niet in loondienst (PNIL).
- Niet 100% kunnen declareren van de verstrekte zorgverlening;

Er zijn in 2025 diverse acties uitgezet als verbeteringsplan 2025 en bestaat uit de volgende onderdelen:

1. Optimaliseren bedbezetting;
2. Behoud personeel in loondienst en terugbrengen van het ziekteverzuim;
 - directe ondersteuning door verzuimconsulent,
 - inzet coördinerende begeleiders,
 - beoordelen mogelijkheden deelherstel,
 - inzet ondersteunende werkzaamheden door inzet arbeid therapeutisch werk,
 - meer aandacht voor eigen personeel,
3. Terugbrengen van PNIL-kosten;
 - Aanbieden langere diensten eigen medewerkers,
 - Combineren wonen en werken,
 - Inzetten van hogere schaal voor personeel in loondienst, functie begeleider,
4. Budgetbewaking,
 - 2wekelijkse monitoring clusters in samenwerking met managers,
 - Capaciteitsplanning roosterinzet (inzet volgens norm),
5. Kritische beoordeling overheadkosten in lijn met financiële mogelijkheden;
6. Kritische beoordeling en terughoudendheid bij voorgenomen investeringen.

6.4 Verbeterplan en financiële doorkijk 2026

De begroting 2026 kent een verwacht positief resultaat van € 0.6 miljoen.

De opbrengsten voor 2026 zijn begroot op € 69,8 miljoen. De personeelskosten zijn begroot op € 50,3 miljoen, personeel niet in loondienst € 3,1 miljoen en de overige bedrijfskosten (inclusief afschrijvingen) op € 15,8 miljoen.

Begin 2026 werd geconstateerd dat de ingezette verbeteringen in de tweede helft van 2025 zich onvoldoende doorzetten. Daarom is er een addendum gemaakt op het eerdere herstelplan. Dit heeft geleid tot de volgende aanvullende acties om de begroting van 2026 alsnog te realiseren.

- Per locatie wordt in verhouding tot de richting gemiddeld 3.000 uur per maand DeSeizoenen breed een concreet PNIL-afbouwplan vastgesteld
- PNIL-inzet uitsluitend bij: begroot langdurig verzuim en bezetting minder dan 85% van de begrote formatie; openstaande vacature ruimte; tijdelijke specialistische inzet.
- Afwijkingen alleen na voorafgaande autorisatie door de raad van bestuur
- De samenhang tussen PNIL, verzuim en roosterdruk wordt structureel gemonitord in de tweewekelijkse overleggen van locatiedirecteuren en managers M&O en F&C met clustermanagers.

Dit zal leiden tot een PNIL inzet per september 2026 van maximaal 3.000 uur per maand voor DeSeizoenen.

Daarnaast is geconstateerd door het achterblijven van de verbeteringen in de eerste maanden van 2026 dat de convenants-afspraken met de ING per 30 juni mogelijk niet gehaald zouden gaan worden. Daarom zijn er aanvullende acties in gang gezet en is er een nieuwe prognose opgesteld voor 2026. Op basis van deze prognose is de verwachting dat we per 30 juni (net) zullen voldoen aan de convenant afspraken met betrekking tot de EBITDA met de ING-bank. De overige afspraken in het convenant met de ING-bank komen niet in gevaar. De geplande en reeds ingezette verbeteringen uit het addendum laten in de tweede helft van het jaar in de prognose zien dat het financiële resultaat verder verbetert en dat daarmee de convenant afspraken met de ING-bank per 31 december 2026 niet in gevaar komen.

6.5. Risico's en onzekerheden

DeSeizoenen onderkent de volgende risico's en onzekerheden:

1. de hoge werkdruk -complexe zorgvraag op locaties met hierdoor een verhoogd ziekteverzuim en verminderde productiviteit;
2. financiële impact naheffingsrisico zzp'ers en eventuele gevolgen voor continuïteitsveronderstelling;
3. niet behalen van het bankconvenant;
5. langdurige personeelstekorten in de zorg.

Voor de daadwerkelijke ontwikkeling van de belangrijke aangelegenheden in 2025 wordt verwezen naar paragraaf 4 voor de belangrijke ontwikkelingen in 2026 in het bestuursverslag.

DeSeizoenen B.V.

Jaarrekening

Balans per 31 december 2025

(na resultaatbestemming)

	31-12-2025		31-12-2024	
	€	€	€	€
Activa				
Vaste activa				
<i>Materiële vaste activa</i>				
Bedrijfsgebouwen en -terreinen	1.344.866		1.142.934	
Machines en installaties	204.324		247.917	
Andere vaste bedrijfsmiddelen	2.786.463		2.559.295	
		4.335.653		3.950.146
Vlottende activa				
<i>Vorraden</i>				
Gereed product en handelsgoederen		212.344		197.039
<i>Vorderingen</i>				
Handelsdebiteuren	271.445		189.680	
Vennootschapsbelasting	-		219.235	
Latente belastingvorderingen	430.107		327.950	
Overige vorderingen	2.288.738		1.104.670	
Overlopende activa	213.941		329.359	
		3.204.231		2.170.894
<i>Liquide middelen</i>		8.403.483		10.500.108
		<u>16.155.711</u>		<u>16.818.187</u>

	31-12-2025		31-12-2024	
	€	€	€	€
Passiva				
Eigen vermogen				
Gestort en opgevraagd kapitaal	18.000		18.000	
Bestemmingsfondsen	<u>4.349.751</u>		<u>4.720.132</u>	
		4.367.751		4.738.132
Voorzieningen				
Overige voorzieningen		805.728		1.163.761
Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)				
Schulden aan banken	3.221		-	
Schulden aan leveranciers en handelskredieten	1.386.390		1.275.043	
Schulden aan groepsmaatschappijen	2.572		400.790	
Belastingen en premies sociale verzekeringen	2.089.753		1.861.241	
Schulden ter zake van pensioenen	1.010.810		909.307	
Overige schulden en overlopende passiva	<u>6.489.486</u>		<u>6.469.913</u>	
		10.982.232		10.916.294
		<u>16.155.711</u>		<u>16.818.187</u>

Winst-en-verliesrekening over 2025

	<u>2025</u>		<u>2024</u>	
	€	€	€	€
Baten uit beroeps- en of bedrijfsmatige zorgverlening				
Wet langdurige zorg		66.057.905		61.790.096
Jeugdwet		10.647		6.684
Baten uit zorgverlening in onderaanneming		54.103		77.033
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening		<u>682.548</u>		<u>723.220</u>
		66.805.203		62.597.033
 Baten uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten		 1.953.770		 1.878.843
Som der bedrijfsopbrengsten		68.758.973		64.475.876
Lasten				
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	7.893.294		6.705.348	
Lonen en salarissen	34.308.441		31.930.186	
Sociale lasten	6.264.973		5.480.108	
Pensioenlasten	2.987.085		2.811.034	
Afschrijvingen materiële vaste activa	825.330		761.141	
Overige bedrijfskosten	<u>17.008.607</u>		<u>18.217.106</u>	
Som der bedrijfslasten		<u>69.287.730</u>		<u>65.904.923</u>
Bedrijfsresultaat		-528.757		-1.429.047
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten		<u>56.219</u>		<u>-</u>
Resultaat voor belastingen		-472.538		-1.429.047
Belastingen		<u>102.157</u>		<u>362.875</u>
Netto resultaat		<u>-370.381</u>		<u>-1.066.172</u>
 Resultaatbestemming				
Bestemmingsfonds		<u>-370.381</u>		<u>-1.066.172</u>

	2025		2024	
	€	€	€	€
Kasstroomoverzicht over 2025				
Kasstroom uit operationele activiteiten				
Bedrijfsresultaat		-528.757		-1.429.047
<i>Aanpassingen voor:</i>				
Afschrijvingen		825.830		759.287
Toename (afname) van de voorzieningen		-358.033		447.250
<i>Verandering in werkkapitaal:</i>				
Vorraden	-15.305		4.467	
Vorderingen	-1.033.337		-508.503	
Kortlopende schulden	62.717		1.312.912	
		-985.925		808.876
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		-1.046.885		586.366
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	56.219		-	
Winstbelasting	102.157		362.875	
		158.376		362.875
Kasstroom uit operationele activiteiten		-888.509		949.241
Kasstroom uit investeringsactiviteiten				
Investerings materiële vaste activa	-1.211.337		-1.366.474	
Desinvesteringen materiële vaste activa	-		7.579	
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		-1.211.337		-1.358.895
Kasstroom uit financieringsactiviteiten				
Mutatie schulden aan kredietinstellingen (kortlopend)		3.221		-
Mutatie van geldmiddelen		-2.096.625		-409.654
Verloop geldmiddelen				
Saldo aan het begin van de periode		10.500.108		9.741.799
Mutatie		-2.096.625		758.309
Saldo aan het einde van de periode		8.403.483		10.500.108

Grondslagen van waardering en resultaatbepaling

Informatie over de rechtspersoon

Algemene gegevens

DeSeizoenen B.V. is feitelijk en statutair gevestigd op Gemertseweg 36, 5841 CE te Oploo en is ingeschreven bij het handelsregister onder nummer 53999533.

Algemene toelichting

De belangrijkste activiteiten van de rechtspersoon

De activiteiten van DeSeizoenen B.V. bestaan hoofdzakelijk uit zorgverlening aan gehandicapten.

Deze activiteiten vinden plaats op de nevenvestigingen (zoals vermeld in de overige gegevens).

Verslaggevingsperiode

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

Informatieverschaffing over continuïteit

De verwachting is dat het geheel van de activiteiten van de vennootschap, waaraan de activa en passiva dienstbaar zijn, wordt voortgezet. Daarbij gelden er enkele aandachtspunten.

DeSeizoenen B.V. is samen met Vastgoed DeSeizoenen B.V. en WW Zorg Groep B.V. (de groep) mede aansprakelijk voor al hetgeen op enig moment uit welken hoofde ook schuldig is of wordt aan ING. Primair gaat het hier om de bancaire financiering van Vastgoed DeSeizoenen B.V.. Aan de desbetreffende leningen zijn ratio's verbonden op het niveau van de groep.

Voor DeSeizoenen B.V. gelden de volgende ratio's.

- De EBITDA met betrekking tot de relevante periode eindigend op:
 - 31 december 2025 ten minste EUR 0 is;
 - 30 juni 2026 ten minste EUR 500.000,00 is; en
 - 31 december 2026 en iedere relevante periode daarna ten minste EUR 1.000.000,00 is.
- Solvabiliteitsratio van geconsolideerd:
 - 31 december 2025; 23,5%
 - 30 juni 2026; 24%
 - 31 december 2026 en verder: 25%.
- Minimum liquiditeitsconvenant voor DeSeizoenen B.V.. Deze dient immer € 6.000.000 te bedragen, te toetsen op 30 juni en 31 december van ieder jaar.
- Cap op investeringen (totaal) ter hoogte van € 3.500.000 per jaar, waarvan 50% middels een carry-back of carry forward mechanisme kan worden herverdeeld over de jaren

Om te kunnen voldoen aan deze voorwaarden is begin 2025 gestart met een financiële reset die zich heeft vormgegeven in het Herstelplan 2025.

Op basis van deze acties is het resultaat van 2025 verbeterd en is er per 31 december 2025 aan de gestelde ratio's voldaan.

Om per de eerstvolgende peildatum aan het convenant te voldoen (30 juni 2026) – en dan met name de

vereiste EBITDA van € 500.000, is geconstateerd dat aanvullende maatregelen nodig zijn op het herstelplan 2025. Hieraan is vanaf maart 2026 invulling gegeven.

Het Addendum op Herstelplan 2026 bestaat onder andere uit de volgende onderdelen:
Verdiepende maatregelen met gestelde doelstellingen per maatregel;

1. Verdere reductie ziekteverzuim;
2. Verdere afbouw PNIL inzet;
3. Inzet op basis van normuren;
4. Inzet contractuele uren.

Op basis van deze acties en de eerste resultaten daarvan, wordt verwacht dat het mogelijk is om per 30 juni 2026 aan de vereiste EBITDA te voldoen. Voor de periode daarna is een verdere groei van het resultaat (en van de EBITDA) geprognosticeerd, zodat per 31 december 2026 en volgende jaren met een ruimere marge aan de ratio's wordt voldaan.

Een specifiek financieel risico betreft de PNIL-problematiek, zoals toegelicht onder de niet in de balans opgenomen verplichtingen. De maatregelen uit het Herstelplan 2025 en het addendum daarop van begin 2026 voorziet in een pakket aan maatregelen dat moet leiden tot een concrete daling van de inzet van PNIL en daarmee een reductie van de hiermee samenhangende risico's.

Gegeven het vorenstaande is deze jaarrekening opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

Informatieverschaffing over groepsverhoudingen

Als verbonden partij worden aangemerkt alle rechtspersonen waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen worden aangemerkt als verbonden partij. Ook de statutaire bestuursleden en nauwe verwanten zijn verbonden partijen.

Van betekenis zijnde transacties met verbonden partijen worden toegelicht voor zover die niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Hiervan wordt toegelicht de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen.

DeSeizoenen B.V. maakt onderdeel uit van WW Zorg Groep B.V. te Bussum.
Binnen deze groep heeft DeSeizoenen B.V. de positie van werkmaatschappij.
De groep bestaat verder uit de volgende rechtspersonen.

- WW Zorg Groep B.V.
- Vastgoed DeSeizoenen B.V.

WW Zorg Groep B.V. stelt een geconsolideerde jaarrekening op die gepubliceerd wordt bij de Kamer van Koophandel. Deze geconsolideerde jaarrekening bevat de financiële informatie van zowel DeSeizoenen B.V. als van de tot de groep behorende rechtspersonen.

Zorginstelling DeSeizoenen B.V. is geen transacties met verbonden partijen aangegaan die niet onder de normale marktvoorwaarden hebben plaatsgevonden.

De volgende transacties met verbonden partijen hebben (onder normale marktconforme omstandigheden) plaatsgevonden:

- Vastgoed DeSeizoenen BV verhuurt gebouwen aan de DeSeizoenen B.V. voor de locaties Bronlaak, Overkempe en De Corisberg. € 3.787.000
- DeSeizoenen B.V. is mede hoofdelijk aansprakelijk voor de kredietfaciliteit ad €18.550.000 voor een 3-tal Rentevastleningen op groepsniveau.

Er is geen separate borgstellingsprovisie overeengekomen. Door WW Zorg Groep B.V. wordt geen

managementvergoeding in rekening gebracht.

Algemene grondslagen voor verslaggeving

De standaarden op basis waarvan de jaarrekening is opgesteld

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met het Burgerlijk Wetboek Boek 2, Rechtspersonen Titel 9 en de Regeling openbare jaarverantwoording WMG (RojW), ingevolge artikel 40b van de Wet marktoordening 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.

Financiële instrumenten

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

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.

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.

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

Investeringsubsidies

Voor zover subsidies of daaraan gelijk te stellen vergoedingen zijn ontvangen als eenmalige bijdrage in de afschrijvingskosten, zijn deze:

- in mindering gebracht op de investeringen.

Groot onderhoud

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

Voorraden

Voorraden zijn gewaardeerd tegen kostprijs op basis van de gemiddelde inkooprijsmethode onder aftrek van een voorziening voor incourantheid, of tegen lagere opbrengstwaarde.

Vorderingen

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

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

Latente belastingvordering zijn opgenomen naar waarschijnlijkheid van realisatie. Het compensabel verlies van huidig boekjaar kan fiscaal verrekend worden door middel van carry back met het positieve resultaat van vorig boekjaar.

Voor het gedeelte waar de mogelijkheid van verrekening niet waarschijnlijk is op korte termijn, is geen vordering opgenomen.

Voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan en die het gevolg zijn van een gebeurtenis uit het verleden, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. De voorzieningen zijn tegen nominale waarde zijn gewaardeerd, tenzij uit de toelichting blijkt dat een andere waarderingsmethode is gehanteerd. Indien het effect van de tijdswaarde van geld materieel is, wordt de voorziening gewaardeerd tegen de contante waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen en verliezen af te wikkelen.

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

Voorziening uitgestelde beloningen

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

- i. jubileumgratificaties,
- ii. afbouw carrière regeling,
- iii. doorbetaling van loon na 45 dienstjaren in de zorg- of welzijnssector, en
- iv. andere soorten van uitgestelde beloningen.

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

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

Kortlopende schulden

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

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

De bepaling van het resultaat

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

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

Pensioenlasten

DeSeizoenen B.V. 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 DeSeizoenen B.V.. De verplichtingen, die voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn (PFZW). DeSeizoenen B.V. betaalt hiervoor premies waarvan de helft door de werkgever wordt betaald en de helft door de werknemer.

PFZW is per 1 januari 2026 overgegaan naar het nieuwe pensioenstelsel onder de Wet toekomst pensioenen (Wtp). Onder het nieuwe stelsel is de hoogte van het pensioen van de deelnemers afhankelijk van de ingeleide premies en de door PFZW behaalde beleggingsresultaten. DeSeizoenen B.V. betaalt hiervoor pensioenpremies aan PFZW, waarvan de helft door de werkgever en de helft door de werknemer wordt gedragen. De jaarlijkse aanpassing van pensioenuitkeringen en pensioenvermogens is binnen het nieuwe stelsel afhankelijk van het behaalde rendement en niet langer van de dekkingsgraad van het pensioenfonds. DeSeizoenen B.V. heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij het pensioenfonds, anders dan het effect van eventuele toekomstige premieverhogingen. Daarom verwerkt DeSeizoenen B.V. uitsluitend de over het boekjaar verschuldigde pensioenpremies als last in de jaarrekening.

Grondslagen voor het kasstroomoverzicht

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

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 DeSeizoenen zich gehouden aan de wet- en regelgeving inzake de WNT, waaronder de instellingsspecifieke (sectorale) regels. De WNT-verantwoording van DeSeizoenen B.V. is opgenomen in de toelichting op de resultatenrekening.

Toelichting op de balans**Vaste activa****Materiële vaste activa**

	Bedrijfsge- bouwen en - terreinen €	Machines en installaties €	Andere vaste bedrijfsmid- delen €	Totaal €
Stand per 1 januari 2025				
Verkrijgings- of vervaardigings- prijs	2.241.851	608.673	5.698.873	8.549.397
Cumulatieve afschrijvingen	-1.098.917	-360.756	-3.139.578	-4.599.251
Boekwaarde per 1 januari 2025	<u>1.142.934</u>	<u>247.917</u>	<u>2.559.295</u>	<u>3.950.146</u>
<i>Mutaties</i>				
Investeringen	368.500	4.872	837.965	1.211.337
Afschrijvingen	-166.568	-48.465	-610.797	-825.830
Saldo mutaties	<u>201.932</u>	<u>-43.593</u>	<u>227.168</u>	<u>385.507</u>
Stand per 31 december 2025				
Verkrijgings- of vervaardigings- prijs	2.610.351	613.545	6.516.234	9.740.130
Cumulatieve afschrijvingen	-1.265.485	-409.221	-3.729.771	-5.404.477
Boekwaarde per 31 december 2025	<u>1.344.866</u>	<u>204.324</u>	<u>2.786.463</u>	<u>4.335.653</u>

De Materiële vaste activa zijn als zekerheid gesteld voor de langlopende schulden van Vastgoed DeSeizoenen B.V.

Materiële vaste activa: Economische levensduur

	Bedrijfsge- bouwen en - terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfsmid- delen
Begin van de reeks van het afschrijvingspercentage	6,67	6,67	5,00
Einde van de reeks van het afschrijvingspercentage	20,00	20,00	33,33

Vlottende activa

Vorraden

Informatieverschaffing over voorraden

Op de voorraden is geen voorziening voor incourantheid in aftrek gebracht. De voorraad medische middelen en voeding is zo beperkt dat deze niet gewaardeerd zijn.

Vorderingen

Informatieverschaffing over latente belastingvorderingen

De latente belastingvordering is opgenomen voor het compensabele verlies van 2025 en 2024, welke deels verrekend kan worden met het positieve resultaat van 2023 als ook met toekomstige winsten.

	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
	€	€
<i>Handelsdebiteuren</i>		
Handelsdebiteuren	357.161	275.396
Voorziening dubieuze vorderingen op handelsdebiteuren	<u>-85.716</u>	<u>-85.716</u>
	<u>271.445</u>	<u>189.680</u>
<i>Overige vorderingen</i>		
Waarborgsom	27.141	26.541
Vorderingen uit hoofde van financieringstekort	1.808.636	693.129
Vorderingen gemeenten uit hoofde van WMO	-	33.666
Vooruitbetaalde personeelskosten	26.020	29.197
Te vorderen transitievergoedingen	115.871	86.809
Overige vorderingen	<u>311.070</u>	<u>235.328</u>
	<u>2.288.738</u>	<u>1.104.670</u>

Van de overige vorderingen en overlopende activa is € 26.541 langlopend.

Vorderingen uit hoofde van financieringstekort

Vorderingen en schulden uit hoofde van financieringstekort respectievelijk financieringsoverschot (opgenomen onder de post overige vorderingen respectievelijk de post overige schulden).

	<u>2025</u>
	€
Zorgkantoor CZ	-14.408
Zorgkantoor Salland	1.134.834
Zorgkantoor VGZ	60.394
Zorgkantoor Zilveren kruis	627.816
Vorderingen uit hoofde van financieringstekort	<u>1.808.636</u>

De bedragen zijn bepaald op basis van de interne berekeningen.

	2024	
	€	
Vorderingen en schulden uit hoofde van financieringstekort 2024		
Saldo per 01-01		693.129
Betalingen / ontvangsten		-693.129
Totaal		-
	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
<i>Overlopende activa</i>		
Vooruitbetaalde bedragen	-	99.092
Vooruitbetaalde huurpenningen	40.835	103.418
Vooruitbetaalde kosten arbodienst	66.805	60.900
Vooruitbetaalde scholingskosten	63.334	-
Te ontvangen afrekening energiekosten	42.967	65.949
	213.941	329.359
Liquide middelen		
Bankrekeningen	8.396.487	10.458.679
Kas	6.996	39.725
Kruisposten	-	1.704
	8.403.483	10.500.108

De liquide middelen zijn vrij beschikbaar.

Eigen vermogen

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

	Gestort en opgevraagd kapitaal	Bestem- mings- fondsen	Totaal
	€	€	€
Stand per 1 januari 2025	18.000	4.720.132	4.738.132
Mutatie uit resultaatverdeling	-	-370.381	-370.381
Stand per 31 december 2025	<u>18.000</u>	<u>4.349.751</u>	<u>4.367.751</u>

Op grond van RJ 640 is het bestemmingsfonds niet vrij uitkeerbaar.

Overige voorzieningen

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Voorziening uitgestelde beloningen		
Stand per 1 januari	246.962	249.318
Dotatie ten laste van resultaat	15.168	122.644
	<u>262.130</u>	<u>371.962</u>
Afname ten gunste van resultaat	<u>-9.637</u>	<u>-125.000</u>
Stand per 31 december	<u><u>252.493</u></u>	<u><u>246.962</u></u>

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

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Voorziening afbouw carrière regeling		
Stand per 1 januari	18.880	-
Dotatie ten laste van resultaat	127	18.880
Stand per 31 december	<u><u>19.007</u></u>	<u><u>18.880</u></u>

De voorziening afbouw carrière regeling betreft een voorziening voor toekomstige bijdragen in afbouw carrière. De voorziening is gevormd op basis van de verwachte bijdrage in loonkosten over maximaal 3 jaar.

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Voorziening langdurig zieken		
Stand per 1 januari	786.455	263.484
Dotatie ten laste van resultaat	511.861	522.971
	<u>1.298.316</u>	<u>786.455</u>
Afname ten gunste van resultaat	<u>-783.306</u>	<u>-</u>
Stand per 31 december	<u><u>515.010</u></u>	<u><u>786.455</u></u>

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

	2025	2024
	€	€
Voorziening egalisatie huurlasten		
Stand per 1 januari	111.464	203.709
Afname ten gunste van resultaat	-92.246	-92.245
Stand per 31 december	<u>19.218</u>	<u>111.464</u>

De voorziening egalisatie huurlasten heeft betrekking op niet uitgevoerd achterstallig onderhoud in de periode voor verwerving van het vastgoed door Vastgoed DeSeizoenen BV van de curator wat resulteerde in een huurkorting. Deze huurkorting is opgenomen als een voorziening en valt in 10 jaar vrij ten gunste van de onderhoudskosten. De laatste termijn van deze voorziening valt in 2026 vrij.

Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)

Informatieverschaffing over kortlopende schulden

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

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
<i>Schulden aan banken</i>		
Overlopende kruispost	<u>3.221</u>	<u>-</u>
<i>Schulden aan groepsmaatschappijen</i>		
Vastgoed DeSeizoenen B.V.	<u>2.572</u>	<u>400.790</u>
<i>Belastingen en premies sociale verzekeringen</i>		
Loonheffing	<u>2.089.753</u>	<u>1.861.241</u>
<i>Overige schulden en overlopende passiva</i>		
Persoonlijk budget levensfase/balansbudget	3.206.204	2.977.823
Vakantiegeld	1.540.754	1.339.998
Vakantiedagen	1.207.303	1.160.962
Nog te betalen personeel niet in loondienst	260.241	381.020
Nog te betalen algemene kosten	11.535	132.303
Nog te betalen energiekosten	20.245	90.502
Nog te betalen kosten gebouwen	26.632	78.242
Nog te betalen advieskosten	-	62.762
Nog te betalen kosten geneesmiddelen	-	59.944
Nog te betalen accountantskosten	36.432	54.500
Af te dragen BTW	49.881	50.684
Schulden uit hoofde van subsidies	58.344	42.226
Nog te betalen salarissen	52.427	38.316
Diversen	19.488	631
	<u>6.489.486</u>	<u>6.469.913</u>

Niet in de balans opgenomen rechten, verplichtingen en regelingen

De mogelijkheid van enigerlei vergoeding in het kader van niet uit de balans blijvende verplichtingen

Uitspraak Europees Hof over overwerkvergoeding voor deeltijdwerkers

Op 29 juli 2024 heeft het Europese Hof een uitspraak gedaan met betrekking tot de overwerkvergoeding voor medewerkers die in deeltijd werken. De uitspraak kan gevolgen hebben voor de wijze waarop overuren worden beloond en zou mogelijk kunnen leiden tot een nabetaling met terugwerkende kracht voor deeltijdwerkers.

Op dit moment wordt onderzocht of en in hoeverre deze uitspraak van het Europese Hof van toepassing is op de zorgsector en op de verschillende (al dan niet algemeen verbindend verklaarde) Cao's die in de zorg worden gebruikt, en welke financiële impact dit met zich mee kan brengen. Er zijn ten aanzien van de uitspraak van het Europese Hof nog veel vragen en onzekerheden, onder andere over een eenduidig te maken onderscheid tussen voltijdwerkers en deeltijdwerkers, over welke periode met terugwerkende kracht deze uitspraak van toepassing zou zijn, over het effect van de in veel Cao's c.q. zorgorganisaties toegepaste jaarurensystematiek en over de beschikbaarheid en betrouwbaarheid van de benodigde onderliggende data.

De mogelijke verplichtingen die voortvloeien uit de uitspraak van het Europese Hof zijn als gevolg van deze vragen en onzekerheden op dit moment nog niet met voldoende zekerheid vast te stellen. Daarom zijn deze niet in de balans opgenomen.

Wij volgen de ontwikkelingen nauwgezet en zullen, indien noodzakelijk, in toekomstige verslagperiodes nadere informatie verstrekken over de mogelijke financiële consequenties.

Niet in de balans opgenomen verplichtingen inzake aansprakelijkheidsstellingen

DeSeizoenen B.V. maakt gebruik van de diensten van zelfstandigen zonder personeel (zzp'ers). Naar aanleiding van het opheffen handhavingsmoratorium op de Wet DBA (per 1 januari 2025) is er een verhoogd risico dat arbeidsrelaties door de Belastingdienst worden aangemerkt als dienstbetrekking (schijnzelfstandigheid).

DeSeizoenen B.V. heeft de werkrelaties getoetst aan de hand van modelovereenkomsten en feitelijke werkwijzen. Hoewel de directie van mening is dat er sprake is van ondernemerschap, kan een onjuiste kwalificatie leiden tot naheffingen van loonheffingen en sociale premies.

Het Herstelplan 2025 bevat belangrijke maatregelen om de inzet van PNIL te verminderen. In een addendum op het herstelplan van begin 2026 (zie ook de toelichting op de continuïteitsveronderstelling) zijn aanvullende maatregelen ingezet met concrete en meetbare afbouwdoelstellingen. DeSeizoenen B.V. verwacht hiermee het financiële risico, maar ook de bedrijfsmatige onwenselijkheid van een hoge inzet van PNIL in belangrijke mate te reduceren.

	<u>Jaarhuursom</u>	<u>Omvang verplichting 2-5 jaar</u>	<u>Omvang verplichting > 5 jaar</u>	<u>Einddatum contract</u>
	€	€	€	
Huurverplichtingen				
Huur derden	1.622.000	4.194.000	683.000	
Huren Vastgoed DeSeizoenen B.V.	3.809.000	19.045.000	43.804.000	30-6-2042
	<u>5.431.000</u>	<u>23.239.000</u>	<u>44.487.000</u>	

DeSeizoenen B.V.
Oploos

De huurverplichtingen kwalificeren op grond van de bepalingen van RJ-Richtlijn 292 Leasing als operational lease en zijn om die reden niet in de balans opgenomen.

Overige verplichtingen

Leaseverplichtingen auto's	66.528	226.026	-	1-3-2030
	<u>66.528</u>	<u>226.026</u>	<u>-</u>	

Toelichting op de winst-en-verliesrekening

	2025	2024
	€	€
Baten uit beroeps- en of bedrijfsmatige zorgverlening		
Wet langdurige zorg	66.057.905	61.790.096
Jeugdwet	10.647	6.684
Baten uit zorgverlening in onderaanneming	54.103	77.033
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	682.548	723.220
	<u>66.805.203</u>	<u>62.597.033</u>

De stijging baten uit Wet langdurige zorg wordt veroorzaakt door tariefsverbetering complexe zorg.

Informatieverschaffing over baten

Als gevolg van materiële nacontroles door zorgkantoren en gemeenten op de gedeclareerde zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning kunnen correcties noodzakelijk zijn op de gedeclareerde productie. De effecten van eventuele materiële nacontroles zijn vooralsnog onzeker. DeSeizoenen B.V. heeft op basis van een risicoanalyse een zo nauwkeurig mogelijke inschatting gemaakt van de hieruit voortvloeiende risico's en verplichtingen. Daarbij is rekening gehouden met uitkomsten van interne en externe controles.

Dezelfde onzekerheid is aan de orde met betrekking tot de definitieve vaststelling van subsidies. Ook hiervoor geldt dat op basis van landelijke en lokale richtlijnen en afspraken een zo nauwkeurig mogelijke schatting is gemaakt van de te verwerken opbrengsten. Niet uitgesloten kan worden dat de verwerkte bedragen bij de definitieve vaststelling nog substantieel bijgesteld worden. Deze bijstellingen zullen dan in het resultaat van het boekjaar verwerkt worden, waarin de bijstelling voldoende aannemelijk wordt.

DeSeizoenen B.V. verwacht uit hoofde van genoemde nacontroles en subsidievaststellingen overigens geen noemenswaardige correcties op de verantwoorde opbrengsten.

	2025	2024
	€	€
Baten uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten		
Opbrengsten exploitatie niet Wlz gebonden	470.009	394.999
Wet maatschappelijke ondersteuning	301.496	319.832
Rijkssubsidies anders dan uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	324.602	420.765
Overige loonkostensubsidies	151.540	90.058
Overige subsidies	-1.061	10.275
Verhuuropbrengsten	264.693	195.155
Opbrengsten andere dienstverlening aan cliënten	402.709	367.933
Opbrengsten diensten aan andere organisaties en detachering	39.782	79.826
	<u>1.953.770</u>	<u>1.878.843</u>

	2025	2024
	€	€
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten		
<i>Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten</i>		
Kosten uitzendkrachten, detachering en tijdelijke inleen personeel	7.620.183	6.474.840
Kosten uitbesteed werk (alleen zorgactiviteiten) aan onderaannemers (inclusief zzp-ers)	273.111	230.508
	<u>7.893.294</u>	<u>6.705.348</u>

De stijging kosten uitbesteed werk wordt veroorzaakt door een hogere inzet PNIL verzorgend en verplegend in 2025. Het beleid (inclusief herstelplan gestart medio 2025 en addendum per begin 2026) is erop gericht om de inzet van ZZP-ers te verminderen.

Lonen en salarissen

Lonen en salarissen	<u>34.308.441</u>	<u>31.930.186</u>
---------------------	-------------------	-------------------

De stijging lonen en salarissen wordt veroorzaakt door een toename in FTE en een structurele loonsverhoging van 4% in 2025.

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

- Vast personeel	590,2	579,9
- Variabele uren	8,4	8,5
	<u>598,6</u>	<u>588,4</u>

Afschrijvingen materiële vaste activa

Gebouwen en -terreinen	166.568	166.934
Afschrijvingskosten machines en installaties	48.465	54.135
Andere vaste middelen	610.797	538.218
	<u>825.830</u>	<u>759.287</u>
Boekwinst overige vaste middelen	-500	1.854
	<u>825.330</u>	<u>761.141</u>

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Overige bedrijfskosten		
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	2.503.450	2.372.978
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	1.517.048	1.235.730
Overige personeelskosten	2.276.317	3.079.073
Algemene kosten	1.552.969	1.712.103
Huur en leasing	5.442.753	5.334.288
Onderhoudskosten	1.269.556	1.412.358
Energiekosten	1.140.872	1.244.232
Automatisering- en licentiekosten	1.036.955	1.089.939
Dotaties en vrijval voorzieningen	-76.951	144.792
Advieskosten	345.638	591.613
	<u>17.008.607</u>	<u>18.217.106</u>

De stijging in de patiënt- en bewonersgebonden kosten wordt met name veroorzaakt door hogere medicatiekosten en toegenomen behandelkosten.

De daling van de advieskosten wordt veroorzaakt door lagere kosten inhuur directie.

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten		
Overige rentebaten	<u>56.219</u>	<u>-</u>

Belastingen

Belastingen

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Latente belastingen	102.157	327.950
Belastingen uit huidig boekjaar	-	34.925
	<u>102.157</u>	<u>362.875</u>

Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (wnt)

Bezoldiging van bestuurders en commissarissen

Informatieverschaffing over bezoldiging van bestuurders en commissarissen

Zie de WNT tabel hieronder ingevoegd.

WNT-verantwoording 2025				
De bezoldiging van de leden van de Raad van Bestuur (en overige topfunctionarissen) over het jaar 2025 is als volgt:				
<u>Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling</u>				
	J.J. Poelman		A. van Oijen	
1 Functie (functienaam)	Bestuurder		Bestuurder	
2 In dienst vanaf (datum begin functievervulling)	1-jan-25		1-jan-25	
3 In dienst tot en met (datum einde functievervulling)	31-dec-25		31-dec-25	
4 (Fictieve) dienstbetrekking	Ja		Ja	
5 Deeltijdfactor (minimaal 0,025 fte)	100,000%		100,000%	
6 Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	177.340		176.155	
7 Voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn	15.984		16.010	
8 Totale bezoldiging uit hoofde van de functie van topfunctionaris	193.324		192.165	
9 Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	226.000		226.000	
12 Totale bezoldiging	193.324		192.165	
<u>Vergelijkende gegevens 2024</u>				
1 In dienst vanaf (datum begin functievervulling)	1-sep-24		1-nov-24	
2 In dienst tot en met (datum einde functievervulling)	31-dec-24		31-dec-24	
3 (Fictieve) dienstbetrekking	Ja		Ja	
4 Deeltijdfactor (minimaal 0,025 fte)	100,000%		100,000%	
5 Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	53.055		26.541	
6 Voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn	5.357		2.683	
7 Totale bezoldiging uit hoofde van de functie van topfunctionaris	58.412		29.224	
8 Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	71.333		35.667	

<u>Toezichthoudende topfunctionarissen</u>			
		P.W. Blomaard	M.C. Heringa
1 Functie (functienaam)		Voorzitter RvC	Lid RvC
2 In dienst vanaf (datum begin functievervulling)		1-jan-25	1-jan-25
3 In dienst tot en met (datum einde functievervulling)		31-dec-25	31-dec-25
4 Totale bezoldiging in het kader van de WNT		30.150	20.100
5 Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum		33.900	22.600
<u>Vergelijkende gegevens 2024</u>		Lid RvC	
1 In dienst vanaf (datum begin functievervulling)		1-jan-24	1-jan-24
2 In dienst tot en met (datum einde functievervulling)		31-dec-24	31-dec-24
3 Totale bezoldiging in het kader van de WNT		19.000	18.870
4 Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum		21.400	21.400
		F.P. de Reij	S. Emmerik-van Geijn
1 Functie (functienaam)		Lid RvC	Lid RvC
2 In dienst vanaf (datum begin functievervulling)		1-jan-25	1-jan-25
3 In dienst tot en met (datum einde functievervulling)		31-dec-25	31-dec-25
4 Totale bezoldiging in het kader van de WNT		20.100	20.100
5 Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum		22.600	22.600
<u>Vergelijkende gegevens 2024</u>			Voorzitter RvC
1 In dienst vanaf (datum begin functievervulling)		1-jan-24	1-jan-24
2 In dienst tot en met (datum einde functievervulling)		31-dec-24	31-dec-24
3 Totale bezoldiging in het kader van de WNT		19.000	28.500
4 Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum		21.400	32.100

Toelichting

Indien Klassenindeling Zorg: De Raad van Commissarissen heeft conform de Regeling Bezoldigingsmaxima Topfunctionarissen Zorg en Jeugdhulp aan De Seizoenen B.V. een totaalscore van 10 punten toegekend. De daaruit volgende klassenindeling betreft klasse IV, met een bijbehorend bezoldigingsmaximum voor de Raad van Bestuur van € 226.000. Dit maximum wordt niet overschreden door de Raad van Bestuur. Het bijbehorende bezoldigingsmaximum voor de voorzitter van de Raad van Commissarissen bedraagt € 33.900 en voor de overige leden van de Raad van Commissarissen € 22.600. Deze maxima worden niet overschreden.

Accountantshonoraria

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Accountantshonoraria voor het onderzoek van de jaarrekening	96.310	94.265
Totaal van accountantshonoraria	<u>96.310</u>	<u>94.265</u>

Informatieverschaffing over accountantshonoraria

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

Gebeurtenissen na balansdatum

Gebeurtenissen na balansdatum

Vennootschapsbelasting

DeSeizoenen B.V. is eind 2019 in beroep bij de rechtbank gegaan tegen het standpunt van de Belastingdienst dat DeSeizoenen B.V. niet in aanmerking komt voor de zorgvrijstelling inzake de vennootschapsbelasting. De Rechtbank heeft in haar uitspraak DeSeizoenen B.V. in het gelijk gesteld. Inmiddels heeft de belastingdienst bezwaar aangetekend tegen deze uitspraak. Het hof heeft DeSeizoenen B.V. per 26 februari 2025 volledig in gelijk gesteld. Naar verwachting zal er een beroep in cassatie aangetekend worden. Verwachte vervolgen inzichten medio 2027.

DeSeizoenen B.V.

Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

De raad van bestuur heeft de jaarrekening opgemaakt en vastgesteld in de vergadering van 22 mei 2026 onder gelijktijdige goedkeuring daarvan door de raad van toezicht.

Bestuurder
A. van Ooijen

Bestuurder
J. J. Poelman

Lid RvC
M.C. Heringa

Lid RvC
F.P. de Reij

Voorzitter RvC
P.W. Blomaard

Lid RvC
S. Emmerik - van de Geijn

Overige gegevens

Verwijzing naar de accountantsverklaring

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

Statutaire regeling omtrent de bestemming van de winst

In de statuten is bepaald, conform artikel 23, dat het behaalde resultaat ter vrije beschikking staat van de algemene vergadering van aandeelhouders in achtneming van de uitkeringsmogelijkheden van de winst beperkt worden op grond van de WMG, aangezien de vennootschap zorg met verblijf verleent op basis van de Wet langdurige zorg.

Nevenvestigingen

DeSeizoenen B.V. heeft de volgende vestigingen;

Hoofdvestiging;
Bronlaak; Oploo

Nevenvestigingen;
Corisberg - Heerlen
Elivager - Roggel
Gennep - Eindhoven
Overkempe - Olst
Verdandi - Loenen-Zutphen