

2025



Bestuursverslag



VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 24/04/2026.

Inhoudsopgave

Inhoudsopgave	2
Voorwoord raad van bestuur	3
1. Profiel van de organisatie	6
1.1 Algemene identificatiegegevens	6
1.2 Structuur van het concern	6
1.3 Kerngegevens	7
1.3.1 Kernactiviteiten en nadere typering	7
1.3.2 Cliënten, capaciteit, productie, personeel en opbrengsten	7
1.3.3 Werkgebieden	7
1.4 Samenwerkingsrelaties	8
2. Bestuur, toezicht en medezeggenschap	10
2.1 Normen voor goed bestuur - toepassing en naleving (gedrags)codes	10
2.2 Samenstelling en bezoldiging raad van bestuur/directie	10
2.3 Samenstelling, bezoldiging en werkwijze raad van toezicht	10
2.4 Toepassing Governancecode Zorg 2022	10
2.4.1 Goede zorg	10
2.4.2 Waarden en normen	11
2.4.3 Invloed belanghebbenden	12
2.4.4 Inrichting governance	12
2.4.5 Goed bestuur	13
2.4.6 Verantwoord toezicht	14
2.4.7 Continue ontwikkeling	14
2.4.8 Medezeggenschap	14
3. Algemeen beleid	15
3.1 Visie, strategie en (meerjaren)beleid	15
3.2 Gang van zaken en voorgaande verwachtingen	15
3.3 Algemeen beleid en belangrijke gebeurtenissen in het verslagjaar	16
3.4 Naleving gedragscodes	19
3.5 Risicoparagraaf	19
3.6 Toekomstparagraaf	20
4. Bedrijfsvoering	21
5. Financieel beleid	22
Bijlagen	24
1. Verslag raad van toezicht	25
2. Verslag ondernemingsraad	35
3. Verslag cliëntenraad	38
4. Onkostenvergoedingen raad van bestuur	41
5. Overzicht nevenfuncties raad van bestuur	43
6. Samenwerkingsverbanden Kraamzorg	45

Voorwoord raad van bestuur

RST Zorgverleners is een professionele zorgorganisatie met een reformatorische identiteit waar mensen terecht kunnen met zorgvragen op het gebied van kraamzorg, BabythuisZorg, huishoudelijke ondersteuning, verpleging & verzorging en dagbesteding.

Omdat wij een reformatorische zorgorganisatie zijn, vormt de Bijbel ons fundament. Hierop baseren wij onze normen en waarden en onze manier van werken. De belangrijkste uitgangspunten daarbij zijn: respect voor het leven, vertrouwen, dienstbaarheid, eerlijkheid, liefde, aandacht, veiligheid, kwaliteit en duurzaamheid.

In dit bestuursverslag leggen we verantwoording af over de zorg en diensten die RST Zorgverleners in 2025 heeft verleend, maar ook over de wijze waarop bestuur, toezicht en medezeggenschap hebben gefunctioneerd en over de manier waarop uitvoering is gegeven aan de beleidsvoornemens.

Met dankbaarheid kijken we terug op het jaar 2025. Dankzij de inzet van onze medewerkers hebben we opnieuw goede zorg kunnen verlenen. Dat blijkt onder meer uit de hoge scores voor cliënttevredenheid. En er zijn veel ambities uitgevoerd. Dankbaar mogen en moeten we zijn dat we onder Gods zegen onze cliënten van zorg konden voorzien, zij het soms minder dan gepland of gewenst.

RST Zorgverleners is een lerende organisatie die altijd in beweging is als het gaat om het bieden van passende zorg. We blijven ons ontwikkelen en aanpassen om de zorg van vandaag, geschikt te maken voor morgen.

De financiële gegevens zijn opgenomen in de jaarrekening, die is gepubliceerd op www.jaarverslagenzorg.nl. De verantwoording van de zorginhoudelijke aspecten is vastgelegd in het kwaliteitsbeeld, dat op onze website (www.rstzorg.nl) is te vinden.

Met het kwaliteitsbeeld laten we aan cliënten, verwanten, cliëntvertegenwoordigers, toezichthouders, financiers, de samenleving en andere externe partijen zien wie we zijn, wat onze ambities zijn en met name ook hoe we doorlopend gericht zijn op leren, ontwikkelen en verbeteren van de kwaliteit van zorg en leven. Onze cliënten vertellen over hun ervaringen en onze medewerkers laten zien met welke initiatieven zij onze cliënten bijstaan. De cliënttevredenheidsonderzoeken laten een onverminderd hoge cliënttevredenheid zien. Dit is een reden tot dankbaarheid.

Het Integraal Zorgakkoord (IZA) heeft een belangrijke rol gespeeld in de ontwikkelingen binnen onze organisatie, naast andere ambities die we inhoud hebben gegeven. Ook het Hoofdlijnenakkoord voor de ouderenzorg (HLO) en het Aanvullend Zorg- en Welzijnsakkoord (AZWA) zijn vertaald naar doelstellingen binnen RST. Mede vanuit de akkoorden is ingezet op het versterken van de beweging die al eerder in gang gezet is binnen de organisatie: thuis als het kan, zelf als het kan, digitaal als het kan, ondersteund vanuit het netwerk van de cliënt en voorkomen als het kan (preventie). Vanuit het AZWA zetten we in op het verminderen van de administratieve lasten door middel van concrete initiatieven, zoals spraakgestuurd rapporteren, optimaliseren van administratieve processen, waarbij de registratiehandelingen van medewerkers zoveel mogelijk geautomatiseerd worden.

Het centrale thema 'passende zorg' is verder ingevuld. Passende zorg is in onze definitie: *Zorg die aansluit op wat een cliënt zelf kan, eventueel samen met mantelzorgers, aangevuld met digitale zorg waar dit kan en een gezonde bedrijfsvoering*. Vanuit het IZA zijn er binnen de Verpleging & Verzorging van RST Zorgverleners diverse

transformatieprojecten
VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 24/04/2026.

Ook in de Kraamzorg zijn leidende principes van het IZA omarmd en ingevuld. RST Zorgverleners is als een van de voorloperorganisaties bezig met de implementatie van een nieuwe indicatiemethodiek die gebaseerd is op onder meer de principes van kraamzorg op maat en klaar-is-klaar.

Er is op een kwalitatief goede wijze invulling gegeven aan de zorgverlening. Naast cliënttevredenheidsonderzoeken wordt dit bevestigd door interne en externe audits.

De ambities en aandachtspunten uit 2025 lopen onverminderd door in 2026. We benaderen dit mede vanuit ons centrale thema 'Medewerker op 1'. Het is onze overtuiging dat er goede zorg geleverd wordt als onze medewerkers vitaal en met plezier hun werk kunnen doen.

Het financiële resultaat van RST Zorgverleners als geheel over 2025 is positief. Financieel gezien is de kostendekkendheid in de Huishoudelijke Ondersteuning een belangrijk aandachtspunt, maar hierin zien we een positieve ontwikkeling. Ook de vraag naar huishoudelijke ondersteuning is in 2025 fors gegroeid.

In de Verpleging & Verzorging hebben we een groei van het aantal cliënten gezien, maar geen groei van het aantal zorguren. Dit komt enerzijds door een goede doelmatigheid, anderzijds zien we dat de informele zorg groeit en dat mede daardoor de zorgvraag minder is dan verwacht.

In de Kraamzorg spelen verschillende ontwikkelingen. De druk op deze zorgsoort is groter geworden. Landelijk hebben we te maken met wachtlijsten en personeelstekorten. Vanuit de zorgverzekeraars worden eisen gesteld aan zorguren, samenwerking en verdeling van cliënten. Waar voorheen voornamelijk pieken gezien werden in de zomerperiode, zien we dit nu gedurende het jaar nauwelijks meer afnemen. Het geven van zorg aan twee gezinnen per dag en het geven van minder uren zorg per gezin, zal naar alle waarschijnlijkheid in de toekomst zo blijven. Het bieden van passende zorg en het ontwikkelen van digitale zorg wordt in 2026 voortgezet.

Ook de vraag naar BabythuisZorg zien we toenemen. Gezinnen redden het niet altijd op eigen kracht na de kraamzorgperiode en hebben aanvullende ondersteuning nodig. BabythuisZorg voorziet in deze behoefte.

Ons hoofdthema 'Medewerker op 1' is nog steeds belangrijk. Vanuit de werkgroep is hier in 2025 veel aandacht aan gegeven. In een steeds krappere wordende arbeidsmarkt en met een groeiende zorgvraag, is de aansluiting tussen de zorgvraag van cliënten, de beschikbare personeelscapaciteit en de inzetmogelijkheden van medewerkers een belangrijk thema dat voortdurend aandacht vraagt. Als onze medewerkers vitaal en met plezier hun werk kunnen doen, zullen cliënten goede zorg ontvangen en ervaren. Dit kunnen wij niet alleen. Ook mantelzorgers en vrijwilligers zijn hierbij hard nodig.

Er zijn veel ontwikkelingen, zowel in de Verpleging & Verzorging, de Kraamzorg als in de Huishoudelijke Ondersteuning. Die ontwikkelingen moeten in 2026 adequaat het hoofd worden geboden. Ook moeten de externe ontwikkelingen vertaald worden naar de organisatie, zodat RST Zorgverleners toekomstbestendig de zorgverlening kan voortzetten.

In 2026 worden de voorbereidingen voor de fusie met Cedrah, die D.V. 1 januari 2027 plaatsvindt, geïntensiveerd. Naast de 'eigen' ambities zullen de integratieactiviteiten van beide organisaties ook voor RST veel tijd en aandacht vragen in 2026.

We hopen dit met elkaar te kunnen waarmaken onder de onmisbare zegen van onze God. Gods zegen hebben we dagelijks nodig. Daarom maken we onze plannen vanuit de overtuiging van de afhankelijkheid van Hem.

Er is dankbaarheid voor de onverminderd hoge cliënttevredenheid. Ondanks het feit dat soms minder zorg verleend kan worden of op een andere manier wordt verleend, blijven cliënten zeer tevreden over de zorg van RST Zorgverleners. Een compliment aan onze zorgverleners die binnen de mogelijkheden zorg verlenen die noodzakelijk is, maar die ook goed kunnen uitleggen aan onze cliënten wat wel of niet mogelijk is. Dit compliment geldt zeker ook voor onze medewerkers in de ondersteunende diensten, die de zorgcollega's zoveel mogelijk ondersteunen met goede faciliteiten en diensten.

Mijn waardering gaat uit naar alle medewerkers, zowel werkzaam in de zorg als in de ondersteunende diensten. Door hun inzet, enthousiasme, betrokkenheid en professionaliteit ontvangen onze cliënten de zorg die zij nodig hebben, aanvullend op hetgeen zij zelf kunnen en wat de informele zorg hieraan bijdraagt. Zorg met meerwaarde vanuit onze identiteit.

Soli Deo Gloria.

Peter Boudewijn
Voorzitter raad van bestuur

1. Profiel van de organisatie

1.1 Algemene identificatiegegevens

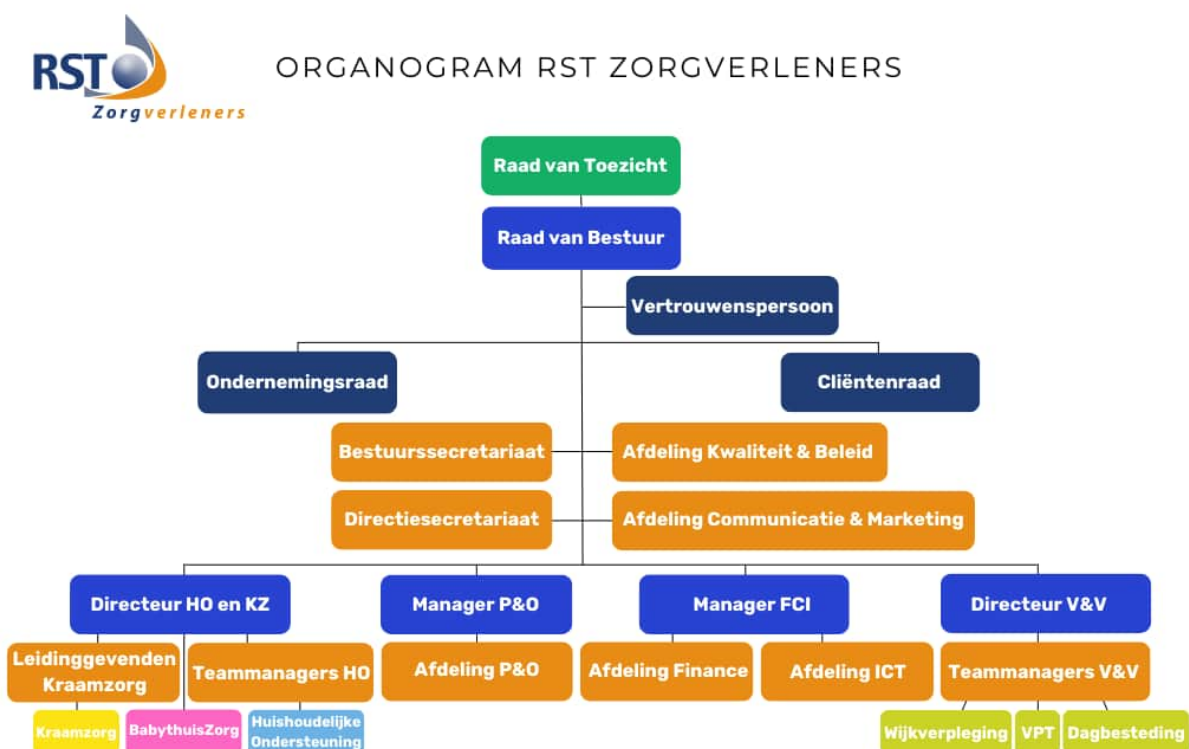
Naam verslagleggende rechtspersoon	RST Zorgverleners
Adres	Thorbeckelaan 91
Postcode	3771 ED
Plaats	Barneveld
Telefoonnummer	(0342) 42 23 24
Identificatienummer Kamer van Koophandel	41050605
E-mailadres	info@rstzorg.nl
Internetpagina	www.rstzorg.nl

1.2 Structuur van het concern

Juridische structuur

RST Zorgverleners is een stichting, in de vorm van een landelijke thuiszorgorganisatie die kraamzorg, BabythuisZorg, huishoudelijke ondersteuning, verpleging & verzorging en dagbesteding biedt.

Organisatorische structuur



Intern toezicht

De raad van toezicht (RvT) ziet erop toe dat de uitvoering van het bestuursbeleid strookt met de vastgestelde en goedgekeurde beleidsplannen en beleidsuitgangspunten. De raad van toezicht hanteert daarbij onder andere de volgende ijkpunten: de kaderbrief, de begroting, de managementletter van de externe accountant, het strategisch beleidsplan, het jaarplan, de kwartaalrapportage (financieel, zorginhoudelijk, kwaliteit en personeel), het jaardocument (inclusief de jaarrekening en het jaarverslag), het reglement raad van toezicht en het reglement raad van bestuur.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 24/04/2026.

Segmentering

De belangrijkste activiteiten zijn het verlenen van zorg in de segmenten Kraamzorg (inclusief BabythuisZorg), Verpleging & Verzorging en Huishoudelijke Ondersteuning.

Toelatingen

RST Zorgverleners beschikt over de WTZa-toelatingen persoonlijke verzorging, begeleiding, verpleging, modulair pakket thuis (mpt), volledig pakket thuis (vpt) en behandeling en kraamzorg.

Medezeggenschapsstructuur

De medezeggenschap vanuit de cliënten verloopt via de cliëntenraad. Zij vertegenwoordigt de belangen van de cliënten richting de raad van bestuur (RvB). De belangen van de medewerkers worden vertegenwoordigd door de ondernemingsraad (OR). Vanuit beide organen is een verslag opgesteld over 2025 waarvan de samenvatting is opgenomen in de bijlagen.

1.3 Kerngegevens

1.3.1 Kernactiviteiten en nadere typering

RST Zorgverleners verleent verpleging & verzorging onder de Zorgverzekeringswet (Zvw) en de Wet langdurige zorg (Wlz), kraamzorg onder de Zvw en huishoudelijke ondersteuning vanuit de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo). Ook wordt zorg vanuit persoonsgebonden budget (pgb) en particuliere zorg verleend.

De concerntypering WTZa zorgverlening is:

- Verpleging, verzorging (wijkverpleging (Zvw of Wlz))
- Kraamzorg

De concerntypering Jeugdwet is:

- Jeugdhulpaanbieder (Jeugdwet)

De concerntypering andere bedrijfsactiviteiten is:

- Maatschappelijke ondersteuning (Wmo 2015)

1.3.2 Cliënten, capaciteit, productie, personeel en opbrengsten

Zorgsoort	Aantal cliënten in 2025	Aantal FTE medewerkers in 2025	Aantal zorguren in 2025
Verpleging & Verzorging	1.489	195,4	233.862
Kraamzorg	3.715	121 FTE	149215
BabythuisZorg	21	18 medewerkers	2281
Huishoudelijke Ondersteuning	1.517	89,1	145.546

De financiële gegevens over 2025 zijn terug te vinden in de jaarrekening 2025.

1.3.3 Werkgebieden

Het geografisch werkgebied van RST Zorgverleners strekt zich uit van de Bevelanden in Zeeland tot Twente (Overijssel). Daar kunnen cliënten bij ons terecht met zorgvragen op het vlak van kraamzorg, huishoudelijke ondersteuning en verpleging & verzorging. Op onze website (www.rstzorg.nl/over-rst-zorgverleners/verzorgingsgebied) is een actueel overzicht van het werkgebied te vinden.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 24/04/2026.

Kraamzorg

De kraamzorg van RST Zorgverleners heeft als hoofddoel het waarborgen van een veilige en gezonde start voor moeder en kind. Hieraan is extra behoefte in de kwetsbare periode na een bevalling. De kraamverzorgende ondersteunt bij de bevalling, controleert de gezondheid biedt verzorging en geeft voorlichting. We helpen het kraamgezin waar nodig en geven praktische tips en adviezen. Ook begeleiden we bij het geven van borstvoeding (of kunstvoeding) en geven informatie over belangrijke onderwerpen die betrekking hebben op de verzorging van een pasgeborene.

BabythuisZorg

Voor de meeste ouders bieden kraamzorg en jeugdgezondheidszorg samen een stevig fundament onder het startende ouderschap. Soms is het aanbod onvoldoende. Dit heeft vaak te maken met risicofactoren als gezondheidsproblemen van moeder of baby, een licht verstandelijke beperking, een eerdere traumatische ervaring, een beperkt netwerk of jong ouderschap. In deze gevallen kan BabythuisZorg op een laagdrempelige manier extra ondersteuning bieden in het eerste levensjaar van een kind.

Voor het verlenen van BabythuisZorg zet RST Zorgverleners hiervoor opgeleide kraamverzorgenden in. Hiermee dragen we bij in de zorg voor moeder en kind wanneer dat na de kraamperiode nodig is.

Huishoudelijke Ondersteuning

Huishoudelijke taken kunnen een steeds zwaardere, fysieke belasting vormen. Zeker wanneer mensen ouder worden, door ziekte of door een beperking is het niet altijd gemakkelijk om alle taken zelf uit te voeren. Daar kan RST Zorgverleners mensen thuis in ondersteunen. We zorgen dat het huis schoon en leefbaar blijft en op orde is. Daarnaast ondersteunen we bij de taken die mensen zelf niet (of niet helemaal) zelfstandig meer kunnen uitvoeren. Op die manier kunnen zij zo lang mogelijk blijven genieten van hun eigen prettige woonomgeving.

Verpleging & Verzorging

Onze wijkverpleegkundigen brengen samen met een cliënt, zijn/haar partner en eventuele mantelzorgers, in kaart wat er nodig is om de juiste zorg te verlenen. Passende zorg, positieve gezondheid en zelfredzaamheid staan hierbij centraal. Dit kan variëren van persoonlijke verzorging, zoals ondersteuning bij het wassen, aankleden en eten, tot intensieve thuisverpleging. Binnen de wijkverpleging verlenen wij ook specialistische zorg: dementiezorg, palliatieve zorg en in beperkte mate wondzorg. Voor andere vormen van specialistische zorg zijn goede afspraken gemaakt met andere zorgorganisaties.

Naast wijkverpleging bij cliënten thuis, verlenen we ook wijkzorg en/of dagbesteding op geclusterde locaties, zoals een serviceflat of woonvoorziening. In meerzorgunit Koterweg (Barneveld) en in woonzorgcentra Huize Eben-Haëzer (Wekerom), De Meestershof (Staphorst) en sinds eind 2025 in Het Top op Urk bieden we een volledig pakket thuis (vpt). Op deze vier locaties zijn naast eenpersoonskamers ook meerdere woonruimtes beschikbaar waar echtparen samen kunnen wonen.

In hospice De Regenboog in Nunspeet wordt hospicezorg geleverd, waarbij RST Zorgverleners als hoofdaannemer verantwoordelijk is voor de contracten met zorgverzekeraars en zorgkantoren en voor de zorg die in het hospice geboden wordt. Naast een grote groep vrijwilligers, is er een team van verpleegkundigen beschikbaar voor het verlenen van zorg.

1.4 Samenwerkingsrelaties

RST Zorgverleners heeft vanuit haar positie diverse samenwerkingsrelaties. Voor wat betreft de financiële kant zijn dat de relaties met zorgkantoren (Wlz), zorgverzekeraars (Zvw en kraamzorg) en gemeenten (huishoudelijke ondersteuning). In de Verpleging & Verzorging heeft RST Zorgverleners contacten in de verschillende ketens, zoals regionale

dementienetwerken, netwerken palliatieve zorg en regionale samenwerkingen voor Avond-, Nacht- en Weekendzorg (ANW-zorg). Verder is er in sommige regio's sprake van een samenwerking met intramurale instellingen, waarbij RST de zorg voor extramurale cliënten (in aanleunwoningen) uitvoert. Daarnaast ontstaan er in veel regio's samenwerkingsrelaties rondom het organiseren van eerstelijnszorg. We zijn lid van brancheorganisaties ActiZ en Bo Geboortezorg. Onze verpleegkundigen zijn ingeschreven in het register van V&VN en onze kraamverzorgenden in het register van het Kenniscentrum Kraamzorg (KCKZ).

In de Kraamzorg wordt samengewerkt in de Kraamzorg Samenwerkingsverbanden (KSV's) en Verloskundig Samenwerkingsverbanden (VSV's). Zie bijlage 6 voor de samenwerkingsverbanden waar RST Zorgverleners aan deelneemt.

In de Huishoudelijke Ondersteuning zijn er met name contacten met gemeenten. Verder is er soms sprake van een onderaanneming met enkele intramurale instellingen. De huishoudelijke ondersteuning valt eveneens onder het lidmaatschap van brancheorganisatie ActiZ.

Op het gebied van kwaliteit, beleid en veiligheid werken we samen met collega-organisaties Cedrah, Salem en Zorggroep Sirjon. In dit verband is ook een gezamenlijke klachtencommissie actief.



2. Bestuur, toezicht en medezeggenschap

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

De principes van de Governancecode Zorg 2022 voor goed bestuur en toezicht worden door RST Zorgverleners toegepast. De statuten van RST Zorgverleners conformeren zich aan de Governancecode Zorg 2022.

2.2 Samenstelling en bezoldiging raad van bestuur/directie

RST Zorgverleners heeft een eenhoofdige raad van bestuur (RvB) in de persoon van Peter Boudewijn, sinds 1 mei 2017. De vergoedingen van de RvB zijn opgenomen in de jaarrekening 2025. De onkostenvergoedingen van de RvB zijn terug te vinden in bijlage 4 van dit verslag en de nevenfuncties van de raad van bestuur in bijlage 5.

2.3 Samenstelling, bezoldiging en werkwijze raad van toezicht

De raad van toezicht (RvT) bestaat aan het einde van het verslagjaar uit de personen die in de tabel hieronder zijn genoemd.

Naam	Functie
A. Weggeman	Voorzitter raad van toezicht
J.M. Overeem-Prins	Vicevoorzitter raad van toezicht
C.J. van Rijswijk	Lid raad van toezicht
J.G. Karens	Lid raad van toezicht
E. Top	Lid raad van toezicht

De nevenfuncties van de RvT-leden zijn opgenomen in bijlage 1, het verslag van de raad van toezicht. De vergoedingen van de RvT zijn terug te vinden in de jaarrekening 2025. De werving en selectie van RvT-leden vindt plaats conform de statuten en reglementen.

In verband met het fusieproces waarin de organisatie zich bevindt, is het besluit genomen om het lidmaatschap van mevrouw J.M. Overeem-Prins, dat zou aflopen op 1 juli 2025, te verlengen tot aan de fusiedatum van 1 januari 2027.

2.4 Toepassing Governancecode Zorg 2022

RST Zorgverleners geeft invulling aan de zeven principes vanuit de Governancecode Zorg 2022.

2.4.1 Goede zorg

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

RST Zorgverleners biedt cliëntgerichte thuis- en kraamzorg, gebaseerd op Bijbelse normen en waarden. We zijn er voor iedere cliënt die een beroep op ons doet. We willen dat zij onze professionele zorg in combinatie met onze identiteit ervaren als kundig, veilig en met aandacht voor lichaam, geest en ziel.

Een gemeenschappelijke identiteit kan een extra verbinding geven tussen de cliënt en de zorgverlener. Maar ook als dat niet het geval is, leiden onze professionele zorg en onze reformatorische identiteit tot een hoge kwaliteitsbeleving. Iedere medewerker vult dat op een passende manier in.

Van onze medewerkers verwachten we respect voor de identiteit en levensovertuiging van de cliënt. We vragen onze cliënten om het mogelijk te maken dat medewerkers hun werk in overeenstemming met de identiteit kunnen uitvoeren.

Onze ambities:

1. Wij leveren goede zorg, gericht op het welbevinden van de cliënt. Het zorgaanbod is passend bij de zorgvraag. Er is aandacht voor reablement, waarbij we ons richten op het herstellen of behouden van de zelfredzaamheid van de cliënt, waardoor deze langer thuis kan blijven wonen.
2. Wij leveren digitale zorg met als doel de zelfredzaamheid van cliënten vergroten en de werkdruk voor onze zorgverleners verminderen.
3. Wij sluiten aan op hetgeen de cliënt zelf kan doen met ondersteuning van familie en mantelzorgers.
4. Wij gaan in op elke zorgvraag en zoeken naar een passende invulling.
5. De cliënt en zorgverlener zijn in dialoog over de inhoud en kwaliteit van de zorg.
6. Wij blijven de zorg verbeteren, zodat de cliënt tevreden blijft en de medewerkers voldoening houden in hun werk.
7. De cliënt weet ons te vinden en we sluiten aan bij zijn/haar zorgvraag.
8. Wij leveren zorg op een financieel verantwoorde en gezonde wijze in de kraamzorg, thuiszorg en huishoudelijke ondersteuning; zoveel als mogelijk in samenwerking met anderen.

We vullen deze ambities in vanuit de uitgangspunten van het Integraal Zorgakkoord (IZA), het Hoofdlijnenakkoord voor de ouderenzorg (HLO), het Aanvullend Zorg- en Welzijnsakkoord (AZWA) en de Versnellingsagenda Passende Kraamzorg. De ambities hebben een doorlopend karakter en worden in de praktijk ook daadwerkelijk gerealiseerd. Dit blijkt uit de resultaten van onder andere cliënttevredenheidsonderzoeken en de financiële resultaten.



2.4.2 Waarden en normen

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

Voor RST Zorgverleners, een zorgorganisatie met reformatische identiteit, is de Bijbel het fundament. Hierop baseren wij onze normen en waarden en onze manier van werken. Welke

beperkingen mensen ook hebben, ze zijn gelijkwaardig en verdienen de beste zorg. RST Zorgverleners ziet het als haar taak deze zorg te verlenen. Dat doen we op basis van drie combinaties van kernwaarden:

1. Liefde en aandacht
2. Eerbied en respect
3. Professioneel en dienstbaar

Onze cliënten herkennen zich in onze normen en waarden en onze leefwijze. Dit geeft een bijzondere vertrouwensband, in het bijzonder wanneer de cliënt zich kwetsbaar of eenzaam voelt. Binnen de organisatie zijn onze waarden en normen vooral terug te zien in de dialoog en wederzijdse beïnvloeding.

We streven naar een open en veilige cultuur die ruimte biedt voor het leren van fouten en successen. We vragen medewerkers op diverse niveaus mee te denken bij beleidsontwikkeling en op het gebied van innovatie.

Verder is er sprake van inspraak, samenspraak en tegenspraak door de medezeggenschapsraden. De ondernemingsraad behartigt de belangen van de medewerkers. Iedere maand vindt een vergadering plaats in aanwezigheid van de raad van bestuur over diverse thema's. De ondernemingsraad adviseert en stemt over diverse beleidsonderwerpen. De cliëntenraad behartigt de belangen van de cliënt. Minimaal vier keer per jaar vindt er overleg plaats. Hierin geeft de cliëntenraad advies over en stemt het in met allerlei zaken die de cliënt aangaan. Daarnaast sluit de cliëntenraad aan bij de jaarlijkse themabijeenkomsten met de raad van toezicht, ondernemingsraad en het strategisch team.

RST Zorgverleners heeft voor de medewerkers een interne en een externe vertrouwenspersoon. Veiligheid en vertrouwen zijn immers sleutelbegrippen voor een gezond en goed werkklimaat. Vanuit de rol van vertrouwenspersoon is het mogelijk om in vertrouwen een luisterend oor te bieden, met medewerkers mee te denken en hen te adviseren vanuit een onafhankelijke positie. De vertrouwenspersoon heeft verslag uitgebracht aan de raad van bestuur over 2025.

2.4.3 Invloed belanghebbenden

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

RST Zorgverleners vindt de dialoog met haar medezeggenschapsorganen belangrijk. De raad van bestuur maakt met ieder medezeggenschapsorgaan afspraken over de wijze waarop wordt samengewerkt. Enerzijds zijn daarbij de wettelijke kaders van belang. Maar de raad van bestuur denkt ook actief na om de medezeggenschapsorganen al in een vroeg stadium te informeren en te betrekken over en bij ontwikkelingen binnen de organisatie. Het meedenken en geven van input door de medezeggenschapsraden wordt van groot belang geacht. Ook de raad van toezicht heeft op eigen wijze contact met de medezeggenschapsraden. Tijdens de jaarlijkse overlegmomenten. Daarnaast heeft de raad van toezicht de wens de medezeggenschapsorganen al in vroeg stadium te betrekken bij het maken van keuzes, bijvoorbeeld bij het werven van nieuwe RvT-leden en de inrichting van de RvT-taken.

2.4.4 Inrichting governance

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

De raad van bestuur en de raad van toezicht hebben de taakverdeling duidelijk vastgelegd in het Reglement raad van toezicht en het Reglement raad van bestuur. Deze reglementen

worden regelmatig getoetst en/of herzien. De raad van bestuur overlegt regelmatig met de verschillende commissies van de raad van toezicht. Deze commissies adviseren vervolgens aan de voltallige raad van toezicht.

Ter voorbereiding op de vergaderingen van de raad van toezicht met de raad van bestuur, vindt overleg plaats tussen beide voorzitters. De raad van toezicht wordt tussentijds regelmatig geïnformeerd door de raad van bestuur over onderwerpen met een dynamisch karakter, zoals de voortgang rondom de ontwikkeling van een gezamenlijke visie op de ouderenzorg met drie gelieerde zorgorganisaties of de onderhandelingen met zorgverzekeraars. Tijdens de vergaderingen wordt de raad van toezicht door middel van een voortgangsbrief geïnformeerd over alle relevante onderwerpen en worden deze punten besproken.

De raad van toezicht (RvT) voert jaarlijks een gesprek met de raad van bestuur (RvB) in het kader van het functioneren. Tijdens dit gesprek vindt evaluatie plaats van de onderlinge samenwerking.

2.4.5 Goed bestuur

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

De raad van bestuur is individueel bevoegd tot en verantwoordelijk voor het besturen van de zorgorganisatie en voor de algemene gang van zaken. De raad van bestuur legt verantwoording af aan de raad van toezicht. De raad van bestuur informeert de raad van toezicht niet alleen in de daarvoor bestemde vergaderingen, maar ook tussentijds is steeds sprake van een dialoog.

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het toezicht op het beleid van de raad van bestuur en de algemene gang van zaken in de zorgorganisatie. In de reglementen zijn afspraken vastgelegd met betrekking tot benoeming en samenstelling van de raad van toezicht en de raad van bestuur. Er is sprake van een rooster van aftreden, waardoor een lid voor maximaal vier jaar benoemd wordt en, inclusief herbenoeming, maximaal acht jaar zitting kan hebben in de raad van toezicht. De raad van toezicht werkt met commissies op het gebied van financiën, kwaliteit & veiligheid en remuneratie.

Aan het begin van het kalenderjaar wordt een stakeholdersanalyse opgesteld. Dit om de verwachtingen en belangen van alle betrokkenen en belanghebbenden bij RST Zorgverleners in goede banen te leiden. Ook wordt een strategische risicoanalyse uitgevoerd; een gemeenschappelijke, systematische en transparante aanpak voor de beheersing van risico's. De kaderbrief dient als kaderstellend document waarin de raad van bestuur de richting en begrenzing aangeeft voor de beleidsvoornemens van het komende jaar.

Medewerkers, de medezeggenschapsorganen en de raad van toezicht denken mee bij de totstandkoming van het jaarplan. Bij dit jaarplan hoort de begroting. Deze wordt eveneens ter instemming voorgelegd aan de cliëntenraad, raad van toezicht en ondernemingsraad (voor wat betreft het onderdeel 'Scholingen'). Gedurende het kalenderjaar bespreekt het strategisch team per kwartaal de financiële en kwalitatieve resultaten. Ook wordt gemonitord welke vorderingen worden gemaakt voor wat betreft het behalen van de jaarplandoelen. Het interne auditteam neemt ieder jaar op diverse onderdelen in de organisatie audits af, waarbij wordt getoetst of de processen in overeenstemming zijn met het beleid. Ook wordt periodiek een externe audit afgenomen door een extern auditbureau in het kader van de ISO-certificering.

2.4.6 Verantwoord toezicht

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

De raad van bestuur (RvB) legt op verschillende manieren verantwoording af aan de raad van toezicht (RvT). Ontwikkelingen rondom strategie worden in een vroeg stadium met de RvT gedeeld en er wordt gezamenlijk richting bepaald. Verder in het proces wordt er op expliciete momenten goedkeurig van de raad van toezicht gevraagd. Door middel van overleggen met de auditcommissie Financiën & ICT krijgt de raad van toezicht inzicht in de interne beheers- en controlesystemen. De auditcommissie deelt relevante informatie met de RvT. De auditcommissie en de raad van toezicht voorzien de raad van bestuur van gevraagd en ongevraagd advies, hetgeen door de raad van bestuur als meerwaarde wordt ervaren.

De raad van toezicht heeft een eigen verslag opgesteld over het jaar 2025. Dit conform de verplichting die sinds 2022 geldt op grond van de Regeling openbare jaarverantwoording WMG (RojW). Het verslag van de raad van toezicht is terug te vinden in bijlage 1.

2.4.7 Continue ontwikkeling

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

Ieder jaar wordt door de raad van toezicht zelfevaluatie uitgevoerd. In 2024 is dit gebeurd onder externe begeleiding. De volgende externe evaluatie staat gepland in mei 2027.

Door de raad van toezicht wordt ook ieder jaar een scholingsprogramma opgesteld. In 2025 zijn verschillende onderwerpen aan de orde geweest, waaronder 'samenwerken in zorgnetwerken', naar aanleiding van de opleiding die de RvB volgde aan Nyenrode. Ook is door een externe een scholing verzorgd in het kader van de fusie met Cedrah. Naar aanleiding hiervan heeft de raad van toezicht in december een eigen vervolgscholing verzorgd. Voor permanente ontwikkeling van de professionaliteit en deskundigheid nemen de leden van de raad van bestuur en de raad van toezicht deel aan diverse cursussen of congressen. Ook gaat elk RvT-lid ieder jaar op werkbezoek bij een van de zorgsoorten.

2.4.8 Medezeggenschap

Interne belanghebbenden oefenen invloed uit op de zorg, dienstverlening en de koers van RST Zorgverleners. Medezeggenschap van cliënten (cliëntenraad), hun verwanten en medewerkers (ondernemingsraad), en advisering en beïnvloeding door professionals, is van groot belang voor de koersbepaling van onze organisatie, het bewaken van onze maatschappelijke doelstelling en het delen van waarden en normen. Medezeggenschap ligt daarom in het verlengde van het primair proces.

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor de inrichting van de medezeggenschap. Binnen RST Zorgverleners krijgt deze vorm in de cliëntenraad en de ondernemingsraad. De wijze waarop deze gremia invulling hebben gegeven aan hun rol, is te lezen in bijlage 2 en bijlage 3 van dit verslag.

3. Algemeen beleid

3.1 Visie, strategie en (meerjaren)beleid

Missie

Wij zijn er voor iedereen die zorg nodig heeft in de thuissituatie, in alle fasen van het leven. Wij zijn gespecialiseerd in kraamzorg, huishoudelijke ondersteuning en wijkverpleging. Wij werken vanuit een christelijke (reformatorische) identiteit.

Visie

De vraag naar zorg neemt in de komende jaren toe en wordt complexer. Mensen worden ouder, wonen langer thuis en zijn vaker eenzaam. Door schaarste aan zorgcapaciteit blijft het zorgaanbod achter bij de toenemende zorgvraag. Zo ontstaat een onaanvaardbare 'zorgkloof'. Dit vraagt van RST Zorgverleners om met oplossingen te komen.

We geloven dat ieder mens een uniek schepsel van God is en in alle fasen van het leven recht heeft op zorg en ondersteuning die past bij zijn of haar situatie. Zorg die het welzijn verbetert en de zelfredzaamheid stimuleert. Zorg voor alle aspecten van het mens-zijn; voor lichaam, geest en ziel.

De zorgverlening is volop in ontwikkeling. Naast hulp bij het begin van het leven ontstaat een toenemende vraag naar zorg tijdens de laatste fasen van het leven. Vaker is hulp nodig in situaties waar meer dan één probleem speelt. Preventieve zorg krijgt een belangrijke plek. En zorgtechnologie ontwikkelt zich razendsnel.

RST Zorgverleners wil dat iedereen die een beroep op haar doet de zorg krijgt die nodig is. De sleutelwoorden om dat waar te maken, zijn: verbeteren, vernieuwen en verbinden. RST Zorgverleners zal haar zorgaanbod laten aansluiten bij de genoemde ontwikkelingen. Vooral rondom dementie en in de palliatieve fase kan RST Zorgverleners vanuit haar identiteit verschil maken, vandaar dat daar ook expliciete aandacht voor is. Met vernieuwende zorgconcepten en de inzet van technologie kunnen we meer mensen helpen en de zelfredzaamheid vergroten. En door samen te werken met andere partijen kunnen we de zorgvraag aan. Daarbij betrekken we nadrukkelijk mantelzorg en kerkelijke netwerken in de zorgverlening aan cliënten.

RST Zorgverleners wil voor de achterban én voor iedereen die een beroep op haar doet de toegang zijn tot passende zorg. Onze professionele kwaliteit en de christelijk naastenliefde maken dat we zorg bieden met échte aandacht voor lichaam, geest en ziel. Iedere cliënt mag dat ervaren.

Strategie en (meerjaren)beleid

In 2025 zijn lijnen uit de periode 2024-2026 doorgetrokken naar 2026 op basis van de strategische verkenningen binnen de afzonderlijke zorgsoorten. Beleidsdocumenten, zoals het Integraal Zorgakkoord (IZA), het programma Wonen, Ondersteuning en Zorg voor Ouderen (WOZO), het Gezond en Actief Leven Akkoord (GALA), het programma Toekomstbestendige Arbeidsmarkt Zorg en welzijn (TAZ), het Hoofdlijnenakkoord voor de ouderenzorg (HLO), het Aanvullend Zorg- en Welzijnsakkoord (AZWA) en de Versnellingsagenda Passende Kraamzorg dienen hiervoor als uitgangspunt. Begin 2024 zijn de strategische doelstellingen verder uitgewerkt. Deze lopen door tot en met 2027.

3.2 Gang van zaken en voorgaande verwachtingen

Het jaar 2025 is, naast de reguliere exploitatie, verlopen volgens het opgestelde jaarplan. Het merendeel van de ambities die hierin zijn opgenomen zijn volledig gerealiseerd. In 2025 is een goede uitgangspositie voor 2026 gecreëerd.

3.3 Algemeen beleid en belangrijke gebeurtenissen in het verslagjaar

Onze ambities zijn eerder in dit verslag al benoemd. Die ambities komen terug in de werkwijze, projecten en de verschillende gebeurtenissen in 2025. Voor 2025 zijn, onder andere in het jaarplan, de onderdelen uit het Integraal Zorgakkoord (IZA) gehanteerd als leidraad.

Positionering/identiteit

- In juni 2025 is een visiedag georganiseerd met zorgverleners, teammanagers, leidinggevendenden, medewerkers van de ondersteunende diensten en het strategisch team. Tijdens deze dag is gewerkt aan het jaarplan voor 2026. In de maanden daarna is het jaarplan verder uitgewerkt. Het jaarplan is hiermee door een representatieve groep medewerkers uit de organisatie in gezamenlijkheid opgesteld.
- In 2025 heeft de campagne 'Samen voor onze zorg' een vervolg gekregen. De campagne is een initiatief van de reformatorische zorgorganisaties Cedrah, De Schutse, Huize Winterdijk, Salem, Maranatha, Elim, Siloah en RST Zorgverleners en Hoornbeeck Connect. Het doel van de campagne is tweeledig: enerzijds wordt ingezet op het werven van medewerkers voor de reformatorische zorg, anderzijds richt de campagne zich op het creëren van urgentiebesef en draagvlak voor een groot netwerk van 'helpende handen', dat mede door de toenemende vergrijzing nodig is.
- De personele bezetting van het strategisch team was in 2025 op orde. Vanuit deze stabiliteit is met gedrevenheid gewerkt aan het (nog steviger) positioneren van RST Zorgverleners.
- De regionalisering van zorg neemt steeds verdergaande vormen aan. Coördinatie van zorg en verdeling van schaarste en schaalgrootte zijn hierbij belangrijke aandachtspunten. Voor RST Zorgverleners betekent dit dat een antwoord gegeven moet worden op de vraag: hoe verhoudt de organisatie zich hiertoe? Vanuit het oogpunt van identiteit, regionale omvang en beschikbaarheid van personeel. Dit thema is onderdeel van voortgaande doordenking, waarbij in 2026 de focus ligt op het versterken van de bewustwording bij de achterban dat christelijke zorg niet vanzelfsprekend is. Ondertussen kiest RST Zorgverleners ervoor om (pro)actief deel te nemen aan regionale, bestuurlijke overleggen en projecten.

Zorgtechnologie/digitalisering/dataveiligheid

- Ook in 2025 was MobileCare onze partner op het gebied van zorgtechnologie. MobileCare bundelt circa veertig thuiszorgtechnologieën en ontzorgt RST Zorgverleners op het gebied van installatie, implementatie, beheer en service van de technologieën bij cliënten thuis. In de contracten met zorgverzekeraars is dit meegenomen, zodat de kosten volledig zijn gedekt.
- Digitale voorlichting is steeds meer onderdeel geworden van kraamzorg. In 2025 zijn e-consulenten opgeleid en is door hen gestart met het geven van opstartzorg. De inzet van digitale zorg wordt stapsgewijs verder uitgebreid.
- In 2025 vond de jaarlijkse ISO-audit plaats. Het viel de auditoren op dat medewerkers zeer gemotiveerd, enthousiast en professioneel zijn. Op de werkvloer is een lerende houding te zien en verbeteringen worden cyclisch opgepakt. RST heeft de veranderingen om zich heen goed in beeld en werkt proactief aan haar positionering in deze veranderende context.
- Het intranet (Floor) vormt de verbinding tot alle applicaties die nodig zijn voor de uitvoering van het werk. Apart inloggen per applicatie is niet nodig. Dit wordt door medewerkers als zeer prettig ervaren. Floor draagt qua informatievoorziening en qua ondersteuning direct bij aan het uitvoeren van de werkzaamheden.

Werkplezier en een leven lang leren

- De resultaten van het medewerkerstevredenheidsonderzoek, dat in 2025 is gehouden, laten zien dat bevoegenheid en werkbeleving hoog scoren, zelfs hoger dan twee jaar geleden. De dankbaarheid van cliënten is de grootste motivatiebron. De reformatorische identiteit en visie van de organisatie worden hoog gewaardeerd en zijn motiverend. Deze resultaten geven reden tot dankbaarheid. Elke dag wordt in de gehele organisatie met veel plezier en voldoening hard gewerkt. De resultaten geven ook de aandachtspunten per zorgsoort weer. Deze punten zijn bekend en hier is ook aandacht voor.
- RST Zorgverleners staat in de top 10 van beste erkende leerbedrijven in de zorg.
- Een strategische pijler binnen de organisatie is 'Medewerker op 1'. Vanuit dit perspectief is in 2023 het beleid duurzame inzetbaarheid tot stand gekomen met daarin een regierol voor de medewerker. In 2024 kreeg het beleidsdocument een concrete vertaalslag in de vorm van het handboek Medewerker op 1. In 2025 is aandacht gegeven aan de pijler 'Fit en gezond'.



- In de Verpleging & Verzorging is in 2025 onder andere aandacht gegeven aan het VPT-project en aan reablement. Binnen het VPT-project is kwaliteitsgericht denken en handelen verder vormgegeven. Er is een visie op VPT geschreven, er zijn gesprekken gevoerd met de stakeholders en medewerkers zijn hierin getraind. In 2025 zijn veel medewerkers getraind in het reablement-gedachtengoed. Hierbij staat het goede gesprek centraal. Op basis van de wensen en behoeften van de cliënt wordt samen gezocht naar passende zorg.
- In 2025 is een adequaat scholingsprogramma vormgegeven voor de medewerkers binnen de verschillende zorgsoorten. Het met en van elkaar leren tijdens de jaarlijkse workshopdagen wordt gewaardeerd.
- Voor de Kraamzorg is in 2024 een specifiek opleidingstraject opgezet met het Hoornbeek College. Door dit traject kunnen oud-kraamverzorgenden weer herintreden. Het versnelde

keuzedeel Kraamzorg is een door het ministerie erkend traject. Wegens succes is dit opleidingstraject ook in 2025 twee keer gevolgd.

- In 2025 is met het oog op de Kraamzorg Landelijke Indicatiemethodiek (KLIM) gesproken over de implementatie hiervan. In 2026 neemt RST als een van de zeven voorloper-organisaties deel aan het traject rondom het implementeren van de KLIM.
- Binnen de Verpleging & Verzorging is een versneld keuzedeel ontwikkeld voor de wijkverpleging in samenwerking met het Hoornbeeck College en Lelie Zorggroep.
- De krapte op de arbeidsmarkt was ook in 2025 een focuspunt. Er is verder gewerkt aan de plannen rondom strategische personeelsplanning. Dit is een onderdeel dat in beweging blijft. Door hiermee te werken ontstaat meer inzicht in de gewenste en beschikbare medewerkerscapaciteit. Dit biedt kansen om tijdig voor te sorteren op werving- en selectieprocedures en ontwikkelingspaden.

Duurzaamheid in de zorg

- RST Zorgverleners streeft ernaar om volledig digitaal te werken. In de afgelopen jaren zijn onze papieren dossiers vervangen door digitale oplossingen. RST sluit daarmee aan bij landelijke ontwikkelingen in de digitale gegevensuitwisseling, zoals Babyconnect, het Versnellingsprogramma Informatie-uitwisseling Patiënt en Professional (VIPP), persoonlijke gezondheidsomgeving (PGO) en soortgelijke ontwikkelingen.
- RST Zorgverleners streeft ernaar om het afval dat ontstaat tijdens de zorgroutes milieuverantwoord en gescheiden te verzamelen. Wij zijn hierbij echter afhankelijk van de beschikbare oplossingen bij onze cliënten en op de VPT-locaties.
- RST Zorgverleners stimuleert duurzaamheidsbewustwording door medewerkers te informeren en te inspireren tot het delen en implementeren van duurzame ideeën.

Mobiliteit en uitstoot

- De reisbewegingen die medewerkers maken, gebeuren voornamelijk met privéauto's. Waar mogelijk stimuleert RST Zorgverleners het gebruik van de (elektrische) fiets via het leasefietsplan en het Meerkeuzesysteem Arbeidsvoorwaarden (MKSA). Aangezien de reisbewegingen het grootste deel van de CO₂-voetafdruk vormen, streven wij ernaar om de routes van onze zorgverleners zo efficiënt mogelijk te maken. Het capaciteitstekort zorgt soms voor minder efficiënte routes dan gewenst.

Sinds 2024 brengen we de reisbewegingen in kaart en de uitkomsten rapporteren we aan de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO). Hier gaan we de komende jaren mee door, net als met het stimuleren van alternatieven om de CO₂-uitstoot te verminderen. Het blijft echter een keuze van de medewerker met welk vervoersmiddel een route wordt afgelegd.

- In 2026 ontwikkelen we een mobiliteitsdashboard, als uitbreiding op de bestaande RVO-rapportage. Hiermee kunnen we de uitstoot beter monitoren en inzicht krijgen in het effect van mogelijke alternatieven en toekomstige maatregelen.

Duurzaamheid op de kantoorlocaties

- RST Zorgverleners heeft op dit moment vier locaties die groter zijn dan 100 m². Samen met de verhuurder van deze locaties wordt nagegaan welke maatregelen nodig zijn om te voldoen aan de normen van de CO₂-reductietool. In 2025 is er weer een EED-audit uitgevoerd en is de CO₂-routekaart geüpdatet.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 24/04/2026.

3.4 Naleving gedragscodes

De waarden en normen van RST Zorgverleners zijn opgenomen in de grondslag, de missie en de visie van de organisatie. Verder is opgenomen hoe RST Zorgverleners invulling wil geven aan de zorg- en mensvisie en in het beleid ten aanzien van kwetsbare groepen. Onder andere gedragsregels bepalen hoe op operationeel niveau wordt omgegaan met bijvoorbeeld de bejegening van cliënten en over hoe om te gaan met giften en donaties. In het compliance-beleid van RST Zorgverleners zijn normen opgenomen ten aanzien van integer handelen van bestuur en medewerkers ten aanzien van wet- en regelgeving. Uitgangspunt is dat de raad van bestuur eindverantwoordelijk is voor de correcte naleving van wet- en regelgeving binnen de organisatie.

3.5 Risicoparagraaf

Deze paragraaf is een uiteenzetting van de belangrijkste risico's en onzekerheden en de wijze waarop deze risico's worden beheerst. Hieronder volgt een top 3 van de grootste risico's in 2025:

1. Arbeidsmarkt (personeelskrapte)
2. Financiële positie
3. ICT-infrastructuur

Op de top 3 risico's wordt gestuurd en verantwoord. Hiervoor zijn de volgende beheersmaatregelen opgesteld:

1. Arbeidsmarkt (personeelskrapte)

De focus ligt op het behoud van medewerkers. De RST'er heeft plezier in zijn of haar werk, voelt zich gewaardeerd en heeft ontwikkelperspectief. We willen ruimte bieden voor dialoog en intervisie. Op verschillende manieren wordt de verbinding met de medewerker gezocht. Goed aangesloten blijven bij opleidingen is van steeds groter belang. Elementen als zorgtechnologie en passende zorg spelen een rol. In de opleiding moet aandacht besteed worden aan deze ontwikkelingen. RST Zorgverleners denkt mee in de opbouw van de leerlijnen. Het aantrekken van deskundig personeel is belangrijk. In de externe presentatie benadrukken we dat RST Zorgverleners een aantrekkelijke werkgever is.

2. Financiële positie

We spreiden ons risico door actief te zijn in drie zorgsoorten. Groei blijft van belang, vooral voor toereikende dekking van de algemene kosten. Een goede afdekking van de overhead, werken in kerngebieden en scherp zijn in tariefonderhandelingen zijn belangrijke beheersmaatregelen. Vanuit diverse invalshoeken wordt er gekeken naar het financiële resultaat van RST. Het volume aan zorguren, productiviteit en totale kosten van de toegevoegde waarde van ondersteunende diensten zijn periodiek onderwerp van gesprek. Ondersteund met adequate managementinformatie tot op teamniveau, kunnen afwijkingen worden gesignaleerd voor bijsturing. Daarbij is het streven van de organisatie door middel van investeringen wendbaar te zijn in het veranderende zorglandschap.

3. ICT-infrastructuur

De ICT-infrastructuur is verder geoptimaliseerd en wordt continu doorontwikkeld om het netwerk en de toegang tot het netwerk veilig te houden. RST Zorgverleners ontwikkelt de infrastructuur door op basis van de IZA-planning 2024-2028. Ook heeft het als doel om binnen de verschillende (zorg)regio's gegevensuitwisseling en samenwerking mogelijk te maken. De databeschikbaarheid binnen de RST-omgeving is hoog, waarbij het nu met name afwachten is op bruikbare standaarden om ook binnen de keten informatie uit te wisselen. De toegankelijkheid en veiligheid van onze omgeving staat hoog op de prioriteitenlijst. Waarbij gelijktijdig gewerkt wordt aan toegankelijkheid voor zorg-derden die niet in loondienst zijn, maar wel vanuit ANW-zorg of andere expertise toegang nodig hebben tot de dossiers van onze cliënten.

3.6 Toekomstparagraaf

De lijnen die in 2024 zijn uitgezet, zijn in 2025 doorgetrokken, met als basis de visie en meerjarenstrategie. De speerpunten uit het Integraal Zorgakkoord (IZA) en het Aanvullend Zorg- en Welzijnsakkoord (AZWA), maar ook de ontwikkelingen zoals beschreven in het programma Wonen, Ondersteuning en Zorg voor Ouderen (WOZO), het Gezond en Actief Leven Akkoord (GALA), het Hoofdlijnenakkoord voor de ouderenzorg (HLO) de Versnellingsagenda Passende Kraamzorg en het programma Toekomstbestendige Arbeidsmarkt Zorg en welzijn (TAZ) dienen hierbij als uitgangspunt. Belangrijke aandachtsgebieden daarbij zijn: passende zorg, het vergroten van zelfredzaamheid en domeinoverstijgend samenwerken.

Een belangrijke vraag die in de meerjarenstrategie wordt beantwoord is: hoe gaat RST Zorgverleners om met de komende en te verwachten ontwikkelingen die plaatsvinden in de verschillende zorgsoorten?

Een parallel spoor

Eind 2022 is door de bestuurders van de zorgorganisaties Cedrah, RST Zorgverleners, Salem en Sirjon (CRSS) een opdracht geformuleerd om te komen tot een integrale visie op identiteitsgebonden ouderenzorg voor de vier organisaties.

In de opdracht is uiteengezet dat door verschillende oorzaken zorg en ondersteuning met een reformatorische grondslag in de toekomst niet meer vanzelfsprekend is. Dit leidt tot de vraag of en in hoeverre samenwerking binnen de reformatorische ouderenzorg gewenst is om tegemoet te komen aan de vraag van ouderen.

In 2023 heeft de geformeerde projectgroep een vertrekpunt opgesteld met daarin een duiding van de huidige situatie, de context, belangrijke ontwikkelingen, de zorgvraag en een eerste toekomstbeeld. Op basis van dit vertrekpunt, dat de titel Missen wij iemand? heeft gekregen, hebben de betrokkenen van alle organisaties in dialoogsessies gesproken over toekomstbestendige identiteitsgebonden ouderenzorg. Na de dialoogsessies heeft de projectgroep de eerste versie van het toekomstbeeld verrijkt en aangevuld tot het nieuwe document Voor elkaar - Reformatorische ouderenzorg 2035. In 2024 is de inhoud van dit toekomstbeeld besproken met de verschillende gremia en is een invulling gegeven aan de mogelijke vormen van samenwerking in het document Samen verder. Dit is vervolgd in 2025.

Fusie met Cedrah

D.V. 1 januari 2027 fuseert RST Zorgverleners met Cedrah. De voorbereidingen voor het samenvoegen van de organisaties zijn gestart. Dat betekent dat de zorgverlening, processen en systemen steeds meer op elkaar worden afgestemd en zijn geïntegreerd op de genoemde fusiedatum.

4. Bedrijfsvoering

Aan het begin van het kalenderjaar wordt een stakeholdersanalyse opgesteld. Ook wordt een strategische risicoanalyse uitgevoerd; een gemeenschappelijke, systematische en transparante aanpak voor de beheersing van risico's. De kaderbrief dient als kaderstellend document waarin de raad van bestuur de richting en begrenzing aangeeft voor de beleidsvoornemens van het komende jaar. Op basis van de doelen in de meerjarenstrategie en de kaderbrief, wordt een jaarplan opgesteld. Iedere zorgsoort (Kraamzorg, Huishoudelijke Ondersteuning en Verpleging & Verzorging) stelt doelen op die het in het daaropvolgende jaar wil bereiken. Ook de ondersteunende diensten stellen per afdeling jaarplandoelen op. Medewerkers, de medezeggenschapsorganen en de raad van toezicht denken mee bij de totstandkoming van het jaarplan. Bij het jaarplan hoort een begroting. Deze wordt eveneens ter instemming voorgelegd aan de cliëntenraad, raad van toezicht en ondernemingsraad (voor wat betreft het onderdeel 'Scholingen').

Gedurende het kalenderjaar bespreekt het strategisch team per kwartaal de financiële en kwalitatieve resultaten. Ook wordt gemonitord welke vorderingen worden gemaakt voor wat betreft het behalen van de jaarplandoelen. In het najaar wordt door de accountant de interim-controle gedaan. Hierbij wordt gekeken naar de interne beheersingsmaatregelen gericht op de onderkende risico's.

Het interne auditteam neemt ieder jaar op diverse onderdelen in de organisatie audits af, waarbij wordt getoetst of de processen in overeenstemming zijn met het beleid. Ook wordt periodiek een externe audit afgenomen door een extern auditbureau in het kader van de ISO-certificering. Na afloop van het kalenderjaar wordt de jaarrekening opgesteld en gecontroleerd, waarbij door de accountant een controleverklaring wordt afgegeven. In paragraaf 3.5 is een beschrijving gegeven van de risico's die voor 2025 zijn gedefinieerd.

5. Financieel beleid

In het boekjaar 2025 heeft RST Zorgverleners kwalitatief hoogwaardige zorg verleend aan cliënten. Hierbij was de financiële stabiliteit van de organisatie een belangrijke factor. Hieronder volgt een samenvatting van de financiële prestaties.

Kenmerkend voor het financiële beleid van 2025, is de stabiliteit van de resultaten. Ondanks verschillende (seizoensgebonden) factoren, zoals ziekteverzuim, beperkte capaciteit en de in- en uitstroom van cliënten, is RST in staat gebleken mee te bewegen en zich tegelijkertijd verder te ontwikkelen. Dit is noodzakelijk om door te bouwen aan toekomstbestendige en betaalbare zorg.

Door het positieve resultaat van 2025, is het eigen vermogen toegenomen. Als RST Zorgverleners in staat is de cliënten op peil te houden, is het vooruitzicht voor 2026 ook weer een positief resultaat.

De grootste uitdaging zijn de tarieven vanuit de Wmo die achterblijven. Hierdoor worden de loon- en kostenstijgingen in de Huishoudelijke Ondersteuning onvoldoende gecompenseerd.

Financiële ontwikkelingen gedurende het boekjaar

De omzet is redelijk op het niveau van de begroting uitgekomen. Het achterblijven van de zorguren is grotendeels gecompenseerd door een hoger gerealiseerd tarief. De extra baten komen uit toegekende subsidies van zowel IZA-gelden, als ook scholingssubsidies. Verder is vanuit de ondersteunende afdelingen gewerkt conform begroting. Hierbij is met name gezocht naar investeringen die nodig zijn om RST in de toekomst een goede ketenpartner te laten zijn en blijven.

Het financiële resultaat is positiever dan begroot, met als belangrijke reden de toegekende subsidies en de hogere omzet binnen de Huishoudelijke Ondersteuning.

Toestand op balansdatum

Enkele kengetallen:

	2025	2024
Current ratio	1,15	1,16
Solvabiliteit	19,43%	14,61%

Overige kengetallen zijn opgenomen in de jaarrekening en het accountantsrapport. Het eigen vermogen is nog beperkt. Gezien de liquiditeitspositie van RST leidt dit echter niet tot een verhoogd risico.

Kasstromen

De kasstroom was in het boekjaar ruim 100.000 euro positief. De afschrijvingen liggen in lijn met 2024. Er is in 2025 ruim 1,1 miljoen geïnvesteerd. Het positieve resultaat en de mutaties in het werkkapitaal zorgen samen voor een positieve kasstroom. De kasstroom van RST Zorgverleners is redelijk constant. Er is sprake van een zeer laag debiteurenrisico. Maandelijks overstijgen de inkomsten de uitgaven, behalve in de maanden waarin het vakantiegeld en de eindejaarsuitkering worden uitgekeerd. Er worden geen liquiditeitsrisico's verwacht en de prognose is dat de kasstroom stabiel en positief blijft.

Begroting 2026

De begroting van 2026 laat een klein positief resultaat zien. De risico's zitten vooral in het behalen van het minimaal aantal declarabele uren tegen een reëel tarief. Indirecte tijd moet hierbij zoveel mogelijk worden beperkt. Maar zonder te bezuinigen op projecten die voor RST van toekomstbelang zijn. Voor 2026 zal met name verder gebouwd moeten worden op de ontwikkelingen die in 2025 zijn gestart. Een stabiele basis van waaruit we verder kunnen

investeren in naamsbekendheid, cliënt- en personeelswerving en het optimaliseren van interne bedrijfsprocessen met de nieuwste technologieën.



Bijlagen

- Bijlage 1 | Verslag raad van toezicht
- Bijlage 2 | Verslag ondernemingsraad
- Bijlage 3 | Verslag cliëntenraad
- Bijlage 4 | Onkostenvergoedingen raad van bestuur
- Bijlage 5 | Overzicht nevenfuncties raad van bestuur
- Bijlage 6 | Overzicht KSV's en VSV's

Bijlage 1

Verslag raad van toezicht

Voorwoord

De raad van toezicht (RvT) van RST Zorgverleners legt in dit verslag verantwoording af over zijn handelen en over de resultaten van zijn handelen. Uitgangspunten in de uitwerking van zijn maatschappelijke verantwoording is de Governancecode Zorg 2022 en zijn intern vastgestelde toezichtvisie en een bijbehorend toezichtkader. In de toezichtvisie zijn onder meer de kerntaken van de raad van toezicht met de bijbehorende verantwoordelijkheden beschreven:

- a. werkgever van de raad van bestuur
- b. intern toezichthouder
- c. adviseur/sparringpartner van de raad van bestuur
- d. stakeholdermanagement (hoeder van de dialoog)

1. De raad van toezicht

Samenstelling van de raad van toezicht

Naam	Functie in de raad van toezicht	Nevenfuncties
A. Weggeman	- Voorzitter raad van toezicht - Lid van de remuneratiecommissie	- Directeur Advisering bij de Raad van State - Voorzitter van de raad van commissarissen van R ressort Wonen - Lid van de raad van toezicht van het Hoornbeeck College en Van Lodenstein College - Plaatsvervangend voorzitter van de bezwarencommissie van de gemeente Vlaardingen - Voorzitter van de identiteitscommissie van de Vereniging tot Bevordering van Schoolonderwijs op gereformeerde grondslag (VBSO) - Vertrouwenspersoon van de Vereniging tot Verstrekken van Onderwijs op Gereformeerde Grondslag (VVOGG) Capelle aan den IJssel - Voorzitter van het bestuur van de Stichting Bijzondere Leerstoelen Onderwijsrecht (SBLOR)
J.M. Overeem-Prins	- Vicevoorzitter raad van toezicht - Lid van de remuneratiecommissie	- Voorzitter van de centrale cliëntenraad van Eleos

	- Lid van de auditcommissie Kwaliteit & Veiligheid	- Docent/trainer bij de NPV - Coördinator diaconale hulpverlening - Lid KOPgroep sociaal domein van de gemeente Renswoude
C.J. van Rijswijk	- Lid van de raad van toezicht - Lid van de auditcommissie Financiën	- Controller bij Christelijke Hogeschool Ede (CHE) - Lid van de raad van toezicht van de Stichting Breder in Barneveld - Lid van de raad van toezicht van de Eben-Haëzerschool in Barneveld - Voorzitter van de kwaliteitscommissie van de Vereniging Register Controllers.
E. Top	- Lid van de raad van toezicht - Lid van de auditcommissie Kwaliteit & Veiligheid	- Adviseur kleinschalig wonen bij Top-zorgadvies in Lunteren - Lid van de raad van toezicht van stichting De Vluchtheuvel in Woerden - Voorzitter van de raad van commissarissen van Huize Spoorzicht in Achterberg - Lid van de raad van commissarissen van Zorggroep Marijke in Doorn - Lid van de commissie Welzijn en Zorg van de dorpsraad Lunteren - Bestuursvoorzitter van 't Spoorhuis in Ede
J.G. Karens	- Lid van de raad van toezicht - Lid van de auditcommissie Financiën	- Zorgondernemer in Healthtech (oprichter Bettr Health Group) - Secretaris bij Stichting Selomith in Lunteren

Rooster van aan- en aftreden

	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
J.M. Overeem	1 jul.	-	-	-	X 1 jul.	-	-	-	II jul.				
C.J. van Rijswijk	-	27 nov.	-	-	-	X	-	-	-	II nov.			
A. Weggeman	-	-	1 mei	-	-	-	X	-	-	-	II mei		
J.G. Karens	-	-	-	-	4 mrt.	-	-	-	X	-	-	-	II mrt.
E. Top	-	-	-	-	4 mrt.	-	-	-	X	-	-	-	II mrt.

X = aftredend en herbenoembaar

II = aftredend en niet herbenoembaar i.v.m. maximale zittingsperiode

In juli 2025 was RvT-lid mevrouw J.M. Overeem aftredend en niet herkiesbaar in verband met het bereiken van de het einde van de zittingstermijn. In verband met de juridische fusie van RST Zorgverleners en Cedrah per 1 januari 2027 heeft de RvT van RST Zorgverleners besloten niet over te gaan tot de werving van een nieuw lid van de RvT. Juist in de fusieperiode is het gebruik maken van de ervaring van zittende toezichthouders uitermate relevant. Daarom is besloten de zittingstermijn te verlengen tot het moment van de fusie. Het voordeel hiervan is ook dat bij alle intensieve activiteiten in het kader van de fusie geen nieuwe toezichthouders behoeven te worden geïntroduceerd.

2. Scope van het intern toezicht

De raad van toezicht houdt integraal toezicht op een aantal onderwerpen. Deze zijn samen te vatten in zes categorieën:

1. Identiteit en samenleving
2. Strategie
3. Cultuur, mensen en leiderschap
4. Kwaliteit en beleid
5. Financieel beleid en middelen
6. Functioneren raad van toezicht

Toelichting:

Per categorie zijn de ankers en de informatiebronnen benoemd, alsmede 'hoe' het toezicht plaatsvindt en de daarbij gehanteerde kaders. Dit toezichtkader is in 2023 verder uitgewerkt en na bespreking met de raad van bestuur en de ondernemingsraad op 22 juni 2023 vastgesteld.

3. Vergaderingen en bijeenkomsten raad van toezicht

Vergadering / bijeenkomst	Aantal	Onderwerpen
Raad van toezicht in aanwezigheid van de bestuurder	7	- Voortgangsbrieven van de raad van bestuur aan de raad van toezicht (iedere vergadering) - Bespreking van de voortgang van en besluitvorming over de fusie tussen RST Zorgverleners en Cedrah - Managementrapportages (ieder kwartaal)

VOOR WAARMERKINGS-
DOEL EN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 24/04/2026.

		- Jaarrekening 2024 en accountantsverslag - Kaderbrief 2026 - Notitie visie, jaarplan 2025 en begroting 2025 - Notulen overleggen auditcommissie Kwaliteit & Veiligheid en de auditcommissie Financiën
Raad van toezicht zonder de bestuurder	5	De raad van toezicht vergadert voorafgaand aan iedere vergadering een uur zonder de bestuurder: - ter voorbespreking van de agendapunten en - ten behoeve van de uitwisseling van de informatie rond de voorgenomen fusie van RST Zorgverleners en Cedrah, waaronder de voortgang in de fusiebegeleidingscommissie. Voorafgaand aan de laatste vergadering van het jaar 2025 vergaderde de RvT om de volgende punten te bespreken: - Jaargesprek bestuurder in 2026 - Honorering RvT 2026 - Begroting ten behoeve van scholing RvT 2026 - Af te leggen werkbezoeken
Remuneratiecommissie	1	Op 17 april 2025 vergaderde de remuneratiecommissie: - om 360 graden feedback op te halen bij de verschillende gremia binnen RST Zorgverleners (leden van het strategisch team, een aantal teammanagers en leidinggevenden, de ondernemingsraad, de cliëntenraad, de leden van de RvT); - ten behoeve van het met de bestuurder te houden jaargesprek.
Auditcommissie Financiën	5	Ter voorbereiding op de vergaderingen van de RvT vergadert de auditcommissie Financiën om de agendapunten die verband houden met financiën voor te bereiden en de gehele RvT van advies te voorzien.
Auditcommissie Kwaliteit & Veiligheid	5	Ter voorbereiding op de vergadering van de RvT vergadert de auditcommissie Kwaliteit & Veiligheid om de agendapunten die verband houden met kwaliteit en veiligheid voor te bereiden en de gehele RvT van advies te voorzien. De commissie heeft meerdere functionarissen van RST Zorgverleners gesproken die aansloten voor onderwerpen op het gebied van kwaliteit en veiligheid.
Raad van toezicht met de ondernemingsraad	2	In 2025 zijn twee zogenaemde 'artikel 24-vergaderingen' gehouden met de ondernemingsraad: op 20 juni en op 19 december 2025 (zie paragraaf 10).



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 24/04/2026.

Raad van toezicht met de cliëntenraad	1	Op 15 september 2025 vond een gesprek met de cliëntenraad en een delegatie van de RvT plaats.
Raad van toezicht met het strategisch team	1	Op 17 april 2025 is een bijeenkomst geweest met het strategisch team ter voorbereiding op het jaargesprek met de bestuurder. Op 19 juni 2025 had de RvT een informele bijeenkomst met het strategisch team.
Raad van toezicht met de bestuurder, het strategisch team, de ondernemingsraad en de cliëntenraad	1	Op 14 november 2025 was er een thema-/brainstormbijeenkomst van de RvT met de bestuurder, het strategisch team, de ondernemingsraad en de cliëntenraad.
Agendaoverleg	5	Voorafgaand aan iedere RvT-vergadering vindt een agendaoverleg plaats tussen de bestuurder en de voorzitter van de raad van toezicht.
Extern begeleide zelfevaluatie van de raad van toezicht in aanwezigheid van de bestuurder	-	In 2025 heeft geen zelfevaluatie plaatsgevonden (in de Governancecode Zorg is een driejaarlijkse evaluatie voorgeschreven onder begeleiding van een externe en in aanwezigheid van de bestuurder; laatst gehouden in 2024).
Overleggen RvT's RST Zorgverleners en Cedrah	2	Op 6 maart 2025 vond een overleg plaats tussen de raden van toezicht van RST Zorgverleners en Cedrah in verband met de fusie. Op 23 mei 2025 vond een heidag plaats tussen de bestuurders, RvT's, het managementteam van Cedrah en het strategisch team van RST.
Fusiebegeleidingscommissie	9	De fusiebegeleidingscommissie wordt gevormd door de voorzitter en een lid (C.J. van Rijswijk) van de RvT.

Toelichting:

- In het jaar 2025 vergaderde de raad van toezicht zeven keer. De vergaderingen van de raad van toezicht vonden plaats op 6 maart, 3 april, 17 april, 19 juni, 2 juli (online), 18 september en 18 december.
- De RvT-vergaderingen van 3 april en 2 juli vonden plaats in het kader van besluitvorming over het fusieproces van RST Zorgverleners en Cedrah.

4. Besluiten raad van toezicht

Onderwerp	Besluit/Goedkeuring	Datum
Goedkeuring principebesluit inzake samenwerking tussen RST Zorgverleners en Cedrah	Goedkeuring	3 april 2025
Jaarrekening en bestuursverslag 2024	Goedkeuring	17 april 2025
Vaststelling WNT-klasse 2024	Besluit	17 april 2025
Verlenging RvT-lidmaatschap mevrouw J.M.	Besluit	17 april 2025

DOELMAKING
DOELEN
DOELEN

Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 24/04/2026.

Overeem tot ingangsdatum fusie		
Kaderbrief 2026	Goedkeuring	19 juni 2025
Goedkeuring voorbereiden juridische fusie Cedrah en RST Zorgverleners	Goedkeuring	2 juli 2025
Jaarplan 2026	Goedkeuring	18 december 2025
Begroting 2026	Goedkeuring	18 december 2025
Voorgenomen besluit samenwerking CRSS	Goedkeuring	18 december 2025

5. De samenwerking met de raad van bestuur

Belangrijke thema's

Nadat in 2024 verkenningen zijn gestart over nauwere samenwerking tussen RST Zorgverleners en Cedrah, stond het jaar 2025 in het teken van de nadere uitwerking van die samenwerking. Zowel voor de RvB als voor de RvT vormen de plannen rond de nauwere samenwerking/fusie een substantiële verzwaring van het takenpakket. Daarnaast heeft deze samenwerking/fusie impact op de gehele organisatie.

De RvT is met twee leden vertegenwoordigd in de fusiebegeleidingscommissie (de voorzitter van de RvT en het lid C.J. van Rijswijk). De fusiebegeleidingscommissie kwam op 20 maart 2025 voor de eerste keer bijeen. De vergaderfrequentie bedraagt ongeveer één vergadering per maand. Belangrijke onderwerpen waren onder meer de vorm van de fusie, de juridische structuur, de statuten, de samenstelling van RvB en RvT en het due diligence onderzoek.

Er is in de afgelopen jaren duidelijk ingezet op een gezonde bedrijfsvoering. Dat was ook in dit verslagjaar zichtbaar in de financiële resultaten van de organisatie. Dat gaf ruimte om – ook in het kader van de samenwerking/fusie – de aandacht te richten op de toekomstbestendigheid van RST Zorgverleners als geheel in een veranderende omgeving en de positie van de afzonderlijke zorgsoorten daarbinnen. Relevante thema's daarbij waren ook dit jaar het realiseren van de productiecijfers, de continuïteit van de zorg, de krapte op de arbeidsmarkt en het binden en boeien van de medewerkers.

Bestuurlijke dilemma's

Het bestuurlijk dilemma dat in het verslagjaar centraal stond, was het fusieproces. De voorgenomen fusie vraagt veel van de organisatie, omdat enerzijds moet worden gewerkt aan een goede voorbereiding van de structuur, inrichting en cultuur van de nieuw te vormen organisatie. Tegelijkertijd 'blijft de winkel open' en moeten alle processen rond de zorgverlening en de ondersteunende diensten worden gecontinueerd. Dat vergt veel energie van de teams, de teammanagers/leidinggevenden, het strategisch team en de raad van bestuur.

Ieder jaar is de zorginkoop bij de verschillende zorgverzekeraars een relevante bestuurlijke aangelegenheid. Dat is voor de financiële houdbaarheid van de organisatie als zodanig een belangrijk gegeven. Blijvende alertheid is ook in het licht van de politiek-bestuurlijke ontwikkelingen noodzakelijk, in het bijzonder als het gaat om de ontwikkelingen rond de financiering van de ouderenzorg. Ook de kostendekkendheid van de gemeentelijke tarieven vanuit de Wmo met betrekking tot de huishoudelijke ondersteuning is een punt van aandacht.

Een bestuurlijk dilemma is ook de transitie van de kraamzorg naar een toekomstbestendige kraamzorg. Breed wordt erkend dat de transitie nodig is, tegelijkertijd vraagt het ook de nodige aandacht om kraamverzorgenden hierin goed mee te nemen. Als onderdeel van deze transitie doet RST Zorgverleners als voorloper mee met het nieuwe indicatiesysteem waarin de

VOORNAAMMERKING
van de transitie
DOLLENDIEN
Verstegen accountants
en adviseurs B.V.
d.d. 24/04/2026.

capaciteit in de kraamzorg eerlijker wordt verdeeld. Ook is de trend waarneembaar dat de drukte die zich in het verleden vooral in de zomerperiode manifesteerde een permanente uitdaging lijkt te worden. Een opvallend gegeven daarbij is dat het aantal uren per cliënt afneemt, bij een niet-dalend totaal urenvolume.

Een ander bestuurlijk dilemma is – gelet op de krapte op de arbeidsmarkt – de uitdaging om voldoende gekwalificeerd personeel te binden en te boeien om aan de zorgvraag tegemoet te komen. Deze factor is tevens van belang bij de realisatie van de productiecijfers.

Tot slot zijn ook in dit verslagjaar op het niveau van de raad van bestuur en de raad van toezicht weer gesprekken gevoerd om het aanbod van de ouderenzorg te versterken door mogelijke bestuurlijke samenwerking met identiteitsgebonden organisaties.

Informatieverstrekking

De raad van toezicht ontvangt veel informatie van de bestuurder. Ook het gesprek van de RvT met de accountant levert relevante inzichten op. Daarnaast ervaart de RvT veel ruimte om op andere manieren informatie te verzamelen binnen de organisatie: gesprekken met het strategisch team, de ondernemingsraad en de cliëntenraad, themabijeenkomsten, werkbezoeken en meelopen op werkvloer.

6. Reflectie vanuit de rol als strategische partner

Betrokkenheid en inbreng strategievorming

Aan de hand van het jaarplan, de kwartaalrapportages, de concept-kaderbrieven en de voortgangsbrieven van de raad van bestuur, levert de raad van toezicht een actieve inbreng bij de strategievorming. In het verslagjaar heeft de betrokkenheid en inbreng vooral betrekking gehad op het fusieproces. Mede aan de hand van de scholingsbijeenkomst, die hiervoor is beschreven, is de focus gericht op de organisatie die RST Zorgverleners nu is en wat daarvan vooral moet worden meegenomen naar de nieuw te vormen organisatie en op welke punten uitdagingen liggen. Dat betreft verbreding van het zorgaanbod in een groter gebied en het benutten van groeimogelijkheden en samenwerking van beide fuserende organisaties en tussen de teams van deze organisaties.

Rendement interne dialoog

Gelet op het belang van het fusieproces in het verslagjaar, heeft de interne dialoog binnen de organisatie, met alle betrokken organisatieonderdelen en alle relevante gremia (de cliëntenraad, de ondernemingsraad, het strategisch team, de RvB en de RvT) over de consequenties en de impact van de fusie en de vormgeving van de nieuwe organisatie rendement opgeleverd. Juist door het elkaar bevragen en sparren kunnen de verwachtingen, kansen, mogelijkheden en risico's scherp worden gesteld.

7. Reflectie vanuit de rol als werkgever

Noodzakelijke competenties en leiderschapstijl

In het verslagjaar heeft de bestuurder intensief en zeer betrokken gewerkt aan de goede samenwerking binnen de organisatie, vooral in het strategisch team. Het strategisch team is het afgelopen jaar doorontwikkeld en treedt zelfbewust en doortastend op. De bestuursstijl van de bestuurder kenmerkt zich door grote inhoudelijke betrokkenheid en bestuurlijke gedrevenheid. Binnen en buiten de organisatie staat de bestuurder bekend om zijn optimisme, transparantie en toegankelijkheid. Ook vervult de bestuurder op een effectieve wijze de rol van 'verbinder' en is de resultaatgerichtheid en daadkracht van de bestuurder zichtbaar in en buiten de organisatie.

Evaluatie functioneren dagelijkse leiding van de zorgaanbieder

Op 17 april 2025 heeft de remuneratiecommissie het jaargesprek gehouden met de raad van bestuur. Ter voorbereiding van dat gesprek is in de vorm van een 360 graden feedback input gevraagd van de leden van het strategisch team en de leden van de raad van toezicht, een afvaardiging van de teammanagers/leidinggevers, de ondernemingsraad en de cliëntenraad. De resultaten van deze feedback laten een hoge mate van uniformiteit zien. Uit de gesprekken komt naar voren dat de bestuurder gedreven is, mensen in beweging zet en een open houding heeft.

Remuneratie

Bij de bezoldiging van de raad van bestuur hebben de functiezwaarte, de persoonlijke kwaliteiten, alsmede het functioneren van de raad van bestuur, binnen de bandbreedte van de klasse-indeling van de organisatie in de Wet normering topinkomens (WNT), invloed gehad op de bezoldiging.

Bezoeken binnen de organisatie

Vanuit de rol van werkgever bezoeken de leden van de raad van toezicht, op uitnodiging van de raad van bestuur, ook themabijeenkomsten met het strategisch team. Daarnaast worden, na overleg met de raad van bestuur, ook bezoeken gebracht aan de ondersteunende diensten en op de verschillende locaties waar ouderenzorg wordt verleend.

8. Reflectie op eigen functioneren raad van toezicht

De Governancecode Zorg 2022 benadrukt het belang van de jaarlijkse zelfevaluatie. De praktische uitwerking van dit principe luidt: “De raad van toezicht evalueert zijn functioneren ten minste jaarlijks buiten de aanwezigheid van de raad van bestuur en zorgt voor vastlegging van de uitkomsten daarvan. De raad van toezicht stelt zich van te voren op de hoogte van de visie van de raad van bestuur op het functioneren van de raad van toezicht en informeert de raad van bestuur over de uitkomsten van de evaluatie. Ten minste eenmaal per drie jaar wordt deze evaluatie door een onafhankelijke externe deskundige begeleid.”

Educatie en ontwikkeling

Op 18 september hadden de raad van toezicht en de raad van bestuur een scholingsbijeenkomst onder leiding van Barbara Geurtsen. Tijdens die bijeenkomst is gesproken over wat voor RST Zorgverleners belangrijk is om terug te zien in de voorgenomen fusie-organisatie. Daarbij kwamen vragen aan de orde als: wat is van belang om vast te houden en waar is ruimte voor beweging om met de andere partij tot een koers te komen? Dit geeft de RvT een afwegingskader bij besluiten.

Er is gesproken over onderwerpen die raken aan het ‘DNA’ van RST Zorgverleners, zoals kernwaarden, visie op kwaliteit van en toekomst van zorg en positionering van de nieuwe organisatie, de positie van kraamzorg, besturingsfilosofie, goed werkgeverschap et cetera. Dit ten behoeve van het ‘belangengesprek’ met Cedrah, als onderdeel van het fusieproces. Dit is vervolgens nader uitgewerkt door RvB en RvT.

Uitbetaalde/doorbelaste bezoldigingen

De voorzitter en de leden van de raad van toezicht ontvangen voor hun werkzaamheden een bezoldiging. Die bezoldiging is niet afhankelijk van de (financiële) resultaten van de zorgorganisatie en past bij de maatschappelijke positie van de zorgorganisatie. Voor die bezoldiging geldt een wettelijk kader: de Wet normering topinkomens (WNT). Op basis daarvan worden jaarlijks de maximumbedragen vastgesteld voor de voorzitter en de leden van de raad van toezicht van een zorgorganisatie, ingedeeld naar klassen (in samenhang met de omvang van een organisatie).

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 24/04/2026.

RST Zorgverleners behoort tot klasse II. De raad van toezicht van RST Zorgverleners heeft besloten dat de voorzitter en de leden van de raad van toezicht 50% van de in de WNT opgenomen maximale bedragen voor klasse II ontvangen. Daarnaast kunnen de reiskosten worden gedeclareerd. Tot slot worden de kosten voor de competentieontwikkeling, opleiding en voor de externe begeleiding van de zelfevaluatie vergoed.

Bijlage 2

Verslag ondernemingsraad

Samenstelling

In 2025 is de ondernemingsraad gestart met zeven leden en een stagiaire. In de loop van het jaar is afscheid genomen van Wilke van der Sluijs uit de kiesgroep Kraamzorg. Op de laatste vergadering van 2025 is afscheid genomen van Lynette van Giesbergen (praktijkopleider) die 15 jaar OR-lid is geweest, waarvan grotendeels als voorzitter.

Tussentijdse OR-verkiezingen

In september 2025 zijn tussentijdse verkiezingen gehouden voor de Ondersteunende Diensten, de Kraamzorg en de Huishoudelijke Ondersteuning. Dit resulteerde in drie nieuwe OR-leden die op 1 januari 2026 zijn gestart: Jeannette Sinke en Rosanne Schreuders vanuit de Kraamzorg en Mariëlle van den Berg vanuit de Ondersteunende Diensten. De vacature voor de Huishoudelijke Ondersteuning staat nog open. Deze zal in 2026 hybride worden ingevuld. Bij advies- en instemmingsaanvragen, die direct te maken hebben met de Huishoudelijke Ondersteuning, worden vanuit het OR-netwerk huishoudelijk medewerkers gevraagd om mee te denken.

Werkwijze

De ondernemingsraad had in 2025 maandelijks een vergaderdag waarbij de bestuurder in de middag aansloot. Tijdens deze vergaderdagen zijn ook andere collega's uitgenodigd om een project of ontwikkeling toe te lichten:

- De directeur Wijkverpleging heeft in april en juni actuele ontwikkelingen in de wijkverpleging met de OR besproken.
- De directeur Kraamzorg is in april en november bij de OR aangeschoven om onder andere het project *Kraamzorg in balans* toe te lichten.
- In februari en november heeft de OR van een projectleider uitleg gekregen over het project *Digitalisering in de kraamzorg* en over BabythuisZorg.
- In juni en oktober is er vanuit de werkgroep cao VVT mondeling input gevraagd bij de OR voor de praktische uitwerking van wijzigingen in de cao VVT.
- In oktober is de OR bijgepraat over het project *Strategische personeelsplanning*.
- In november heeft de manager P&O op de overlegvergadering vragen over de scholingsbegrotingen beantwoord en de gemaakte keuzes toegelicht.
- In juni en december is er een overleg geweest met de raad van bestuur en de raad van toezicht over strategische zaken. Dit wordt ook wel het artikel 24-overleg genoemd.
- In april en oktober is een themabijeenkomst gehouden met leden van de OR, de raad van toezicht, de cliëntenraad en het strategisch team. De thema's waren: de voorgenomen fusie met Cedrah en de visie op AI.

Instemming, advies en betrokkenheid

De OR heeft in 2025 positief geadviseerd over of instemming gegeven voor:

- Het principebesluit tot fusie met Stichting Cedrah
- Het besluit tot de fusievorm, namelijk een juridische fusie
- De visie en het beleid specialismes in de wijkverpleging
- De Klokkenluidersregeling
- Het roosterhandboek wijkverpleging
- De centrale klachtenregeling (CRSS)
- Beleid en procedure functioneringsgesprekken huishoudelijk medewerkers
- Beleid en procedure functioneringsgesprekken kraamverzorgenden
- Beleid gebruik apparaten
- Beleid gebruik camera's
- Opleidingsplannen en -begroting 2026

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 24/04/2026.

De ondernemingsraad is betrokken geweest bij het jaarplanproces en de presentatie van de jaarplannen.

De bestuurder heeft de ondernemingsraad maandelijks bijgepraat over het fusieproces met Cedrah en (beoogde) toekomstige samenwerking in CRSS-verband.

Het kwaliteitsbeeld voor de wijkverpleging is door een kwaliteitsfunctionaris aan de ondernemingsraad gepresenteerd, waarbij aanvullende input is meegenomen.

Contact achterban en andere partijen

Het contact met de achterban werd onderhouden via het OR-netwerk, de berichtgeving op intranet (Floor) en persoonlijke gesprekken tijdens de RST Eindejaarsfairs.

In december heeft de ondernemingsraad een achterbanraadpleging gehouden onder de medewerkers van de Ondersteunende Diensten en de teammanagers Wijkverpleging en Huishoudelijke Ondersteuning. Het doel was om input te verkrijgen over de beleving van het fusieproces. Aandachtspuntenpunten hieruit zijn meegenomen in het advies van de ondernemingsraad aan de bestuurder over het definitieve besluit tot fusie.

Er is ook regelmatig contact geweest met afvaardigingen van de ondernemingsraden van Cedrah, Zorggroep Sirjon en Salem.

Scholing

Tijdens de vergadering van 18 maart 2025 heeft Corry Oosterhoorn (Oosterhoorn Medezeggenschap) geadviseerd over het fusietraject en is een startnotitie opgesteld. Dit document is gaande het proces aangevuld en diende als ijkpunt.

Naast de individuele scholingen is er een teambuilding geweest op 28 oktober 2025 onder leiding van Corry Oosterhoorn. De rol van de OR in het fusieproces en het in beeld brengen van de (cultuur)waarden, die de OR-leden graag wil behouden na de fusie, stonden daarbij centraal.

Commissiewerk

De ondernemingsraad heeft naast het dagelijks bestuur (DB) twee commissies:

- De commissie Veiligheid, gezondheid en welzijn (VGW)
- De commissie Public relations (PR)

De commissie VGW heeft twee keer overleg gehad met de preventiemedewerker. Hierbij kwamen onder andere de Meldingen Incident Medewerker (MIM's), de centrale klachtenregeling en de verzuimcijfers ter sprake.

De PR-commissie heeft een promotiefilmpje gemaakt voor de tussentijdse OR-verkiezingen. De tussentijdse verkiezingen hebben drie nieuwe leden opgeleverd. Twee voor de Kraamzorg en één voor de Ondersteunende Diensten.

De ondernemingsraad heeft in onderlinge afstemming besloten om aan te sluiten bij het thema van de RST Eindejaarsfairs: oud-Hollands. Medewerkers kregen als attentie een zakje oud-Hollands snoep uitgereikt met een flyer waarop de ondernemingsraad haar werkzaamheden over 2025 met een infografic in beeld had gebracht.

Bijlage 3

Verslag cliëntenraad



De cliëntenraad

RST Zorgverleners is een professionele reformatische zorgorganisatie waar cliënten terecht kunnen met zorgvragen op het gebied van kraamzorg, huishoudelijke ondersteuning en verpleging en verzorging. Daarbij is de Bijbel het fundament waar de normen en waarden en manier van werken op gebaseerd worden. De cliëntenraad behartigt de belangen van alle cliënten die op enige wijze zorg ontvangen van RST Zorgverleners. Dit wordt gedaan door gevraagd en ongevraagd advies uit te brengen over belangrijke thema's die spelen binnen de organisatie.

De cliëntenraad bestaat eind 2025 uit vijf leden:

- Mevrouw J.E. (Janneke) Cornet-de Vries
- Mevrouw A.H. (Rian) van Pagee
- De heer H. (Henk) Top
- De heer A. (Adri) Verweij, voorzitter
- De heer H. (Henk) Vergunst

Corwine Voordendag-Westmaas is werkzaam als ondersteuner voor de cliëntenraad.

Dit verslag beschrijft beknopt welke activiteiten hebben plaatsgevonden in 2025 en welke adviezen de cliëntenraad heeft uitgebracht aan de raad van bestuur.

Activiteiten

Vergaderingen

In 2025 is de cliëntenraad vijf keer in een vergadering bijeengekomen: op 3 maart (online), 22 april, 18 juni, 15 september en 10 december. Terugkerende onderwerpen tijdens ons overleg zijn de resultaten van:

- het cliënttevredenheidsonderzoek
- de klachtenrapportage
- de Meldingen Incident Cliënt (MIC's) en de Meldingen Incident Medewerkers (MIM's)
- het financiële kwartaalverslag
- de in- en uitstroom van medewerkers

Daarnaast praat de raad van bestuur de cliëntenraad iedere vergadering bij over actuele ontwikkelingen in de zorgsoorten Kraamzorg, Huishoudelijke Ondersteuning en Verpleging & Verzorging. In 2025 vormde ook het fusietraject tussen Cedrah en RST Zorgverleners een terugkerend onderwerp.

In het extra overleg op 3 maart is de cliëntenraad meegenomen in de intentie van RST Zorgverleners om toe te werken naar een fusie met ouderenzorgorganisatie Cedrah. Deze stap vooruit vloeide voort uit het ontwerp voor een bredere samenwerking tussen Cedrah, RST Zorgverleners, Salem en Zorggroep Sirjon.

In dezelfde vergadering sloot de adviseur Kwaliteit & Beleid aan voor een toelichting op het Generiek kompas, de vervanger van de kwaliteitskaders wijkverpleging en verpleeghuiscare, en heeft zij het meedenken van de cliëntenraad gevraagd in het te publiceren kwaliteitsbeeld.

De vergadering op 22 april stond, naast de reguliere bespreekpunten, in het teken van een rondleiding door VPT-locatie Koterweg in Barneveld. De cliëntenraad zoekt bewust naar manieren en momenten voor rechtstreeks cliëntcontact. Een van de initiatieven is het met regelmaat vergaderen op een cliëntlocatie.

In de juni-vergadering werd de cliëntenraad bijgepraat over de uitgangspunten voor het op te stellen beleid Volledig Pakket Thuis (VPT). Een van de leden van de cliëntenraad heeft deelgenomen aan de brainstorm die de basis heeft gevormd voor dit beleidsstuk.

De jaarlijkse ontmoeting met een afvaardiging van de raad van toezicht vond in september plaats. Een deel van de vergadering is benut om met de afgevaardigden een dialoog te voeren over het fusieproces.

In december heeft de cliëntenraad haar jaarplan voor 2026 vastgesteld. Hierin is veel aandacht en zijn ideeën opgenomen voor het vergroten van de interactie met cliënten.

Vanuit de klachtencommissie was de klachtenfunctionaris te gast. Met haar is uitgebreid gesproken over het proces rond het indienen, behandelen en afwikkelen van cliëntklachten.

Themabijeenkomsten

In november 2025 heeft de cliëntenraad deelgenomen aan de themabijeenkomst 'AI in de zorg'. RST Zorgverleners organiseert ieder jaar een themabijeenkomst, die een mooi ontmoetingsmoment vormt voor het strategisch team, de raad van toezicht, de ondernemingsraad en de cliëntenraad. Het was een avond om als organisatie, cliëntenraad en individueel te bezinnen en te beraden op een actueel en aansprekend thema.

Adviezen

- Op 21 maart heeft de cliëntenraad positief advies uitgebracht ten aanzien van het principebesluit voor de fusie tussen Cedrah en RST Zorgverleners.
- Op 23 april heeft de cliëntenraad positief geadviseerd over het vaststellen en goedkeuren van de jaarrekening 2024 van RST Zorgverleners.
- Op 20 juni heeft de cliëntenraad positief geadviseerd ten aanzien van het voorstel om te kiezen voor een juridische fusie tussen Cedrah en RST Zorgverleners. Daarbij heeft de cliëntenraad vanuit cliëntperspectief meerdere aandachtspunten meegegeven die een plaats krijgen in de voorbereiding van een fusie.
- In december heeft de cliëntenraad positief advies uitgebracht over de begroting 2026.

Werving van cliëntenraadsleden

Begin 2025 is afscheid genomen van de heer Van den Brink, die zich acht jaar heeft ingezet voor de belangen van cliënten van RST Zorgverleners. De cliëntenraad is bijzonder dankbaar voor het aantreden van mevrouw Cornet (in maart 2025) en mevrouw Van Pagee (in juni 2025). De cliëntenraad is hierdoor goed op sterkte en de leden brengen gezamenlijk een breed scala van kennis en ervaring in. Gezien het lopende fusietraject en het mogelijk in elkaar vlechten van de cliëntenraden van Cedrah en RST Zorgverleners, ligt er in 2026 geen focus op het werven van nieuwe leden.

Vooruitblik

Ook in 2026 wil de cliëntenraad meebewegen met de ontwikkelingen die plaatsvinden en bijdragen aan het welbevinden van de cliënten. De cliëntenraad stelt daarvoor, in afstemming met de raad van bestuur, een jaarplan en jaaragenda op om nauw samen op te trekken ten behoeve van het cliëntbelang.

Het jaar 2026 staat in het teken van de voorbereiden van de fusie, een proces dat andere en meer inspanning zal vragen. In dit alles weet de cliëntenraad zich bovenal afhankelijk van Gods leiding.

Namens de cliëntenraad,

Adri Verweij
Voorzitter

Bijlage 4

Onkostenvergoedingen raad van bestuur



In de tabel hieronder staan de onkostenvergoedingen van de raad van bestuur over 2025.

Soort	Bedrag in euro's
Pont, tunnel, parkeerkosten	188,84
Kleine geschenken t/m € 25,-	17,50
Representatiekosten	38,97
Cadeaubonnen/waardebonnen	703,45
Diner- en lunchkosten	218,41
Totaal	1.167,17

Bijlage 5

Overzicht nevenfuncties raad van bestuur

Hieronder staan de nevenfuncties benoemd van Peter Boudewijn (raad van bestuur).

Uit hoofde van zijn functie als raad van bestuur

- Voorzitter bestuur Bo Geboortezorg (vanaf oktober 2023)
- Voorzitter Kraamzorg Samenwerkingsverband (KSV) Dordrecht
- Voorzitter Kraamzorg Samenwerkingsverband (KSV) Rotterdam-Rijnmond
- Lid Verloskundig Samenwerkingsverband (VSV) Rotterdam-Zuid
- Bestuurslid Verloskundig Samenwerkingsverband (VSV) Dordrecht
- Voorzitter Netwerk Palliatieve Zorg Dordrecht, Gorinchem e.o.
- Bestuurslid District Verloskundig Platform (DVP) Rijnmond
- Lid Landelijke Tafel Integrale Geboortezorg

Overige nevenfuncties

- Voorzitter raad van commissarissen Kliksafe B.V.
- Lid van de gemeenteraad van Hendrik-Ido-Ambacht
- Lid auditcommissie gemeente Hendrik-Ido-Ambacht
- DGA Boudewijn Consulting

Bijlage 6

Samenwerkingsverbanden Kraamzorg



In de kraamzorg wordt samengewerkt in de Kraamzorg Samenwerkingsverbanden (KSV's) en Verloskundig Samenwerkingsverbanden (VSV's). RST Zorgverleners neemt deel aan de volgende KSV's en VSV's:

KSV's

- KSV Alliant
- KSV Amersfoort
- KSV Den Bosch
- KSV Dirksland
- KSV Dordrecht
- KSV Ede
- KSV Gorinchem/Gorkum
- KSV Gouda
- KSV Harderwijk
- KSV Leiden
- KSV Leiderdorp
- KSV regio Utrecht
- KSV Rotterdam-Noord
- KSV Rotterdam-Zuid
- KSV Stedendriehoek
- KSV Tiel
- KSV Twente
- KSV Uniek
- KSV Zeeland
- KSV Zwolle
- KSV Zuid-aan-Zee

VSV's

- VSV ADRZeeland
- VSV Alliant
- VSV Alrijne Leiderdorp
- VSV Den Bosch
- VSV Dirksland (IGO Coöperatie Zuid aan Zee)
- VSV Dordrecht e.o.
- VSV Eendracht
- VSV Erasmus MC/geboortecentrum Sophia
- VSV Geboortezorg Salland (IGO Salland)
- VSV Ede
- VSV Gorinchem
- VSV Harderwijk e.o.
- VSV InZwang (Gouda)
- VSV Leiden
- VSV Rotterdam-Zuid
- VSV Sint Franciscus Gasthuis / Vlietland
- VSV Tiel
- VSV Twente
- VSV Uniek
- VSV Viva Amersfoort
- VSV IJsselland e.o.
- VSV Zwolle e.o.





Stichting RST Zorgverleners
gevestigd te Barneveld

Jaarrekening 2025

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. **24/04/2026**.

Inhoudsopgave

	Pagina
Verslag van de Raad van Toezicht	
Jaarrekening	
Balans per 31 december 2025	2
Winst-en-verliesrekening over 2025	4
Kasstroomoverzicht over 2025	5
Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	5
Financiële instrumenten	9
Toelichting op de balans	10
Toelichting op de winst-en-verliesrekening	17
Overige toelichtingen	19
Vaststelling en goedkeuring jaarrekening	21
Overige gegevens	
Verwijzing naar de accountantsverklaring	22
Statutaire regeling omtrent de bestemming van de winst	22
Nevenvestigingen	22

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.1

d.d. **24/04/2026**.

Balans per 31 december 2025
(na resultaatbestemming)

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
Activa		
Vaste activa		
<i>Materiële vaste activa</i>		
Bedrijfsgebouwen en -terreinen	538.988	68.238
Computers	490.459	302.662
Inventarissen	226.701	67.701
Vervoermiddelen	12.882	13.104
	1.269.030	451.705
Viottende activa		
<i>Vorderingen</i>		
Debiteuren	3.373.139	3.076.642
Overige vorderingen	321.030	322.339
	3.694.169	3.398.981
<i>Liquide middelen</i>		
Bankrekeningen	6.110.919	6.002.170
	11.074.118	9.852.856

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.2

d.d. 24/04/2026.

Stichting RST Zorgverleners
Barneveld

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
Passiva		
Eigen vermogen		
Stichtingskapitaal	45	45
Bestemmingsfondsen	2.151.724	1.439.918
	2.151.769	1.439.963
Voorzieningen	430.699	291.113
Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)		
Schulden aan leveranciers	372.930	446.737
Overige schulden	4.190.857	4.073.770
Overlopende passiva	3.927.863	3.601.273
	8.491.650	8.121.780
	<u>11.074.118</u>	<u>9.852.856</u>

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.3

d.d. **24/04/2026**.

Winst-en-verliesrekening over 2025

	2025		2024	
	€	€	€	€
Baten uit beroeps- en of bedrijfsmatige zorgverlening				
Zorgverzekeringswet (wijkverpleging)		9.275.727		9.040.660
Zorgverzekeringswet (kraamzorg)		11.339.541		11.183.995
Wet langdurige zorg		10.921.760		9.847.529
VWS- en/of Wlz-subsidies		956.594		605.212
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening		924.551		878.521
Baten uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten		5.162.635		4.701.892
Netto-omzet		38.580.808		36.257.809
Overige bedrijfsopbrengsten		194.366		571.681
Som der bedrijfsopbrengsten		38.775.174		36.829.490
Lasten				
Kosten personeel niet in loondienst	1.052.853		1.756.392	
Lonen en salarissen	24.590.138		22.689.018	
Sociale lasten	4.536.337		4.109.724	
Pensioenlasten	2.006.573		1.821.181	
Afschrijvingen materiële vaste activa	321.735		314.655	
Overige bedrijfskosten	5.638.520		5.351.964	
Som der bedrijfslasten		38.146.156		36.042.934
Bedrijfsresultaat		629.018		786.556
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten		82.786		65.250
Netto resultaat		711.804		851.806

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.4

d.d. 24/04/2026.

	2025		2024	
	€	€	€	€
Kasstroomoverzicht over 2025				
Kasstroom uit operationele activiteiten				
Bedrijfsresultaat		629.018		786.556
<i>Aanpassingen voor:</i>				
Afschrijvingen		321.735		314.654
Toename (afname) van de voorzieningen		139.586		97.430
<i>Verandering in werkkapitaal:</i>				
Vorderingen	-363.679		16.722	
Kortlopende schulden	438.363		369.884	
		74.684		386.606
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		1.165.023		1.585.246
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten		82.786		65.250
Kasstroom uit operationele activiteiten		1.247.809		1.650.496
Kasstroom uit investeringsactiviteiten				
Investerings materiële vaste activa	-1.139.060		-188.362	
Desinvesteringen materiële vaste activa	-		1.092	
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		-1.139.060		-187.270
Mutatie van geldmiddelen		108.749		1.463.226
Verloop geldmiddelen				
Saldo aan het begin van de periode		6.002.173		4.538.947
Mutatie		108.746		1.463.226
Saldo aan het einde van de periode		6.110.919		6.002.173

Grondslagen van waardering en resultaatbepaling

Informatie over de rechtspersoon

Algemene gegevens

Stichting RST Zorgverleners is feitelijk en statutair gevestigd op Thorbeckelaan 91, 3771 ED te Barneveld en is ingeschreven bij het handelsregister onder nummer 41050605.

Algemene toelichting

De belangrijkste activiteiten van de rechtspersoon

De belangrijkste activiteiten zijn het verlenen van zorg in de segmenten kraamzorg, verpleging & verzorging en huishoudelijke ondersteuning

Verslaggevingsperiode

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

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN
 Verstegen accountants
en adviseurs B.V. 5
d.d. 24/04/2026.

Informatieverschaffing over continuïteit

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

Algemene grondslagen voor verslaggeving

De standaarden op basis waarvan de jaarrekening is opgesteld

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

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

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

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

Financiële instrumenten

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

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V. 6

d.d. 24/04/2026.

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 afschreven. 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.

Vorderingen

De vorderingen worden gelijk aan de nominale waarde. Een noodzakelijk geachte voorzieningen voor het risico van oninbaarheid worden in mindering gebracht.

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

Liquide middelen

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

Voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan en die het gevolg zijn van een gebeurtenis uit het verleden, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichting en verliezen af te wikkelen. Indien het verschil tussen de nominale en contante waarde van de verplichtingen materieel is, worden voorzieningen gewaardeerd tegen contante waarde.

In de toelichting op de balans is een nadere uiteenzetting van de grondslagen per voorziening opgenomen.

Kortlopende schulden

De kortlopende schulden hebben een verwachte looptijd van maximaal één jaar. De schulden worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen reële waarde.

De aflossingsverplichtingen voor het komend jaar van de langlopende schulden worden opgenomen onder 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.

Subsidiebatens

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

Baten

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

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

Pensioenlasten

Stichting RST Zorgverleners heeft voor haar werknemers een toegezegde pensioenregeling. Hiervoor in aanmerking komende werknemers hebben op de pensioengerechtigde leeftijd recht op een pensioen dat is gebaseerd op het gemiddeld verdiende loon berekend over de jaren dat de werknemer pensioen heeft opgebouwd bij Stichting RST Zorgverleners. De verplichtingen, die voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn (PFZW). Stichting RST Zorgverleners betaalt hiervoor premies waarvan de helft door de werkgever wordt betaald en de helft door de werknemer. De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad (meest recent is 125,7%) van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toelaat.

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

Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De kasstroomoverzicht bestaat uit de liquide middelen en beleggingen die zonder beperkingen en zonder

De geldmiddelen in de
DOELLEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.8

d.d. 24/04/2026.

materieel risico van waardeverminderingen als gevolg van de transactie kunnen worden omgezet in geldmiddelen.

Grondslagen voor gebeurtenissen na balansdatum

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

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

Grondslagen WNT

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

Financiële instrumenten

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

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

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

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.9

d.d. 24/04/2026.

Toelichting op de balans

Activa

Vaste activa

Materiële vaste activa

	Bedrijfsge- bouwen en - terreinen	Computers	Inventarissen	Vervoer- middelen	Totaal
	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2025					
Verkrijgings- of vervaardigings- prijs	96.897	846.471	144.622	16.228	1.104.218
Cumulatieve afschrijvingen	-28.659	-543.809	-76.921	-3.124	-652.513
Boekwaarde per 1 januari 2025	68.238	302.662	67.701	13.104	451.705
<i>Mutaties</i>					
Investerings	519.143	406.741	209.676	3.500	1.139.060
Afschrijvingen	-48.393	-218.944	-50.676	-3.722	-321.735
Saldo mutaties	470.750	187.797	159.000	-222	817.325
Stand per 31 december 2025					
Verkrijgings- of vervaardigings- prijs	616.040	1.253.212	354.298	19.728	2.243.278
Cumulatieve afschrijvingen	-77.052	-762.753	-127.597	-6.846	-974.248
Boekwaarde per 31 december 2025	538.988	490.459	226.701	12.882	1.269.030

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.10

d.d. 24/04/2026.

Stichting RST Zorgverleners
Barneveld

Vorderingen

Informatieverschaffing over vorderingen

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

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
<i>Debiteuren</i>		
Vorderingen op debiteuren	1.084.799	768.098
Nog te factureren omzet	1.404.314	1.567.787
Vorderingen uit hoofde van financieringstekort	884.026	740.757
	<u>3.373.139</u>	<u>3.076.642</u>
<i>Overige vorderingen</i>		
Overige vorderingen	26.039	-
Overige vorderingen en nog te ontvangen bedragen	<u>294.991</u>	<u>322.339</u>
	<u>321.030</u>	<u>322.339</u>

Informatieverschaffing over liquide middelen

De liquide middelen zijn vrij beschikbaar met uitzondering van afgegeven bankgaranties tot een bedrag van € 45.563 (2024: € 45.563)

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.1

d.d. **24/04/2026**.

Stichting RST Zorgverleners
Barneveld

Passiva

Eigen vermogen

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

	Stichtingska- pitaal	Bestem- mings- fondsen	Totaal
	€	€	€
Stand per 1 januari 2025	45	1.439.918	1.439.963
Mutatie boekjaar	-	711.806	711.806
Mutaties	-	-	-
Stand per 31 december 2025	45	2.151.724	2.151.769

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.12

d.d. **24/04/2026**.

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
Overige voorzieningen		
Voorzieningen	430.699	291.113

	Voorziening langdurig zieken	Voorziening jubileumuitkering	Voorziening Generatieregeling	Voorziening RVU
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	212.072	7.417	24.925	-
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	5.713	39.070	45.876	-
hiervan > 5 jaar	-	101.339	-	-
Totaal	217.785	147.826	70.801	-

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
<i>Voorzieningen</i>		
Voorziening langdurig zieken	212.072	165.589
Voorziening jubileumuitkering	147.826	124.174
Voorziening Generatieregeling	70.801	-
Voorziening RVU	-	1.350
	430.699	291.113

Met betrekking tot de voorzieningen gelden nog de volgende toelichtingen:

Voorziening langdurig zieken

Voor langdurig zieken is een voorziening gevormd op basis van de contante waarde van de verwachte loonkosten in de eerste twee jaren van de arbeidsongeschiktheid (voor medewerkers die naar verwachting niet zullen terugkeren in het arbeidsproces), voor zover deze na 31 december 2025 vallen, gebaseerd op 100% gedurende het eerste jaar en 70% gedurende het tweede jaar. In verband met deze voorziening is ook een voorziening opgenomen voor de verwachte transitievergoeding van deze medewerkers waarvan verwacht wordt dat zij voor 30 juni 2026 uit dienst gaan. De transitievergoeding na 30 juni 2026 worden niet meer ontvangen van UWV en zijn in de kosten opgenomen.

Jubileumvoorziening

De jubileumvoorziening betreft een voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen. De voorziening betreft de contante waarde van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfkans en leeftijd. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 1,6%.

Generatieregeling

Met de generatieregeling kan de werkbelasting afgebouwd worden vanaf 3 jaar voor de AOW-gerechtigde leeftijd door de arbeidsduur met 20% te verminderen, met behoud van 90% van het oorspronkelijke salaris en 100% van de pensioenbouw. De voorziening is gevormd op basis van deelname- en blijfkans van de medewerkers welke in aanmerking komen voor deze regeling.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.13

d.d. 24/04/2026.

Stichting RST Zorgverleners
Barneveld

Voorziening jubileumuitkering

Stand per 1 januari	124.174	117.086
Mutatie boekjaar	23.652	7.088
	<u>147.826</u>	<u>124.174</u>
Onttrekking	-12.900	-
Dotatie	14.958	-
Vrijval	-2.058	-
	<u>147.826</u>	<u>124.174</u>

Stand per 31 december

Voorziening RVU

Stand per 1 januari	1.350	10.945
Mutatie boekjaar	-1.350	-9.595
	<u>-</u>	<u>1.350</u>

Stand per 31 december

Voorziening langdurig zieken

Stand per 1 januari	165.589	65.652
Mutatie boekjaar	46.483	99.937
	<u>212.072</u>	<u>165.589</u>
Onttrekking	-94.326	-
Dotatie	113.810	-
Vrijval	-19.484	-
	<u>212.072</u>	<u>165.589</u>

Stand per 31 december

Voorziening Generatieregeling

Stand per 1 januari	-	-
Mutatie boekjaar	70.801	-
	<u>70.801</u>	<u>-</u>

Stand per 31 december

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.14

d.d. 24/04/2026.

Informatieverschaffing over kortlopende schulden

Toelichting:

De tussenrekening doelmatigheidsvergoeding bestaat uit een reservering voor mogelijke terugbetaling in verband met het niet behalen van de doelmatigheidsbeloning (€262K).

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
<i>Schulden aan leveranciers</i>		
Crediteuren	372.930	445.088
Omzetbelasting	-	1.649
	<u>372.930</u>	<u>446.737</u>
<i>Overige schulden</i>		
Belastingen en premies sociale verzekeringen	1.276.749	1.239.975
Nog te betalen salarissen	1.791.531	1.762.847
Schulden terzake pensioenen	1.115.161	1.055.008
Overige schulden	7.416	15.940
	<u>4.190.857</u>	<u>4.073.770</u>
<i>Overlopende passiva</i>		
Vakantiegeld	1.032.379	971.614
Vakantiedagen	2.198.227	2.014.442
Vooruitontvangen bedragen	249.695	238.968
Accountantskosten	40.039	47.562
Tussenrekening doelmatigheidsvergoeding	261.714	187.484
Eindejaarsuitkering	145.809	141.203
	<u>3.927.863</u>	<u>3.601.273</u>

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.15

d.d. 24/04/2026.

Toelichting op de balans

Informatieverschaffing over niet in de balans opgenomen verplichtingen

Verplichtingen uit hoofde van het macrobeheersinstrument

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

Huurverplichtingen				
De met derden aangegane meerjarige huurverplichtingen van onroerende zaken betreffen:				
Onroerende zaak	Geschatte jaarhuursom 2026 in €	Omvang verplichting 2 - 5 jaar in €	Omvang verplichting > 5 jaar in €	Einddatum huurcontract
Thorbeckelaan 91 en 91 A Barneveld	134.732	609.746	741.151	31-12-2034
Thorbeckelaan 91 B Barneveld	48.612	295.019	92.345	31-12-2034
Gasthuisstraat 18 Barneveld	16.351	57.436	-	14-2-2030
Anewende 1 Ermelo	2.230	-	-	31-5-2026
Middelburgsestraat 1-01 Goes	17.378	52.493	-	30-9-2029
Groote Woldweg 38 Costerwolde	-	-	-	30-6-2025
Jan Nijenhuisstraat 189 Putten	919	-	-	31-12-2026
Kastanjelaan 10 Ridderkerk	28.636	-	-	onbepaalde tijd
Hendrik Jan van Opstallstraat 6 Rijssen	3.738	-	-	30-6-2026
Staverdenseweg 34 Elspeet	14.897	-	-	onbepaalde tijd
s-Gravenstraat 69 a s Gravenpolder	8.724	-	-	31-8-2026
Burgemeester Lodderstraat 52 B Opheusden	11.100	-	-	31-12-2026
Meestershof 18 Staphorst	14.350	-	-	onbepaalde tijd
Stationsweg 71 Ede	4.270	-	-	31-5-2026
Dorpsstraat 93 Krabbendijke	9.289	21.786	-	28-2-2029
Meestershof 13 Staphorst	4.958	-	-	onbepaalde tijd
Zandstraat 59 Veenendaal	2.257	-	-	31-5-2026
Aarweg 1C Nunspeet	15.667	58.206	-	30-4-2030
Totaal	338.109	1.094.688	833.495	

Overige verplichtingen				
De overige met derden aangegane meerjarige verplichtingen van (on)roerende zaken				
Omschrijving	Geschatte verplichting 2026 in €	Omvang verplichting 2 - 5 jaar in €	Omvang verplichting > 5 jaar in €	Einddatum contract
Leasecontracten printers				1-4-2025
Leasecontracten monitor				1-10-2026
Leasecontract tablets				24-11-2025
Leasecontract Auto	5.198	9.963		30-11-2028
Totaal	€ 5.198	€ 9.963		€ 15.161

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.16

d.d. 24/04/2026.

Toelichting op de winst-en-verliesrekening

	2025	2024
	€	€
Baten uit beroeps- en of bedrijfsmatige zorgverlening		
Zorgverzekeringswet (wijkverpleging)	9.275.727	9.040.660
Zorgverzekeringswet (kraamzorg)	11.339.541	11.183.995
Wet langdurige zorg	10.921.760	9.847.529
VWS- en/of Wlz-subsidies	956.594	605.212
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	924.551	878.521
Baten uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	5.162.635	4.701.892
	<u>38.580.808</u>	<u>36.257.809</u>

Informatieverschaffing over baten

De omzet in de wijkverpleging is in 2025 gestegen. Deze stijging wordt voornamelijk veroorzaakt doordat er in 2025 meer zorg is geleverd dan in 2024.

Binnen de kraamzorg is het daadwerkelijk aantal geleverde uren in 2025 afgenomen ten opzichte van 2024. Daarentegen is binnen het segment Huishoudelijke Ondersteuning (HO) sprake van een hogere uurinzet ten opzichte van 2024. Deze hogere inzet in HO komt ook tot uiting in de toegenomen Wmo-omzet over 2025.

De ontvangen subsidies zijn in 2025 met 350k gestegen ten opzichte van 2024, dit wordt met name veroorzaakt door de hogere scholingssubsidies in 2025.

	2025	2024
	€	€
Overige bedrijfsopbrengsten		
Overige subsidies	20.531	406.620
Ontvangen giften	2.342	1.235
Overige opbrengsten	171.493	163.826
	<u>194.366</u>	<u>571.681</u>

Toelichting overige subsidies

De overige subsidies zijn in 2025 aanzienlijk afgenomen. Dit komt doordat de IZA-subsidies in 2025 volledig zijn afgerond en er uitsluitend nog afrekeningen zijn ontvangen. Als gevolg hiervan resteert in 2025 slechts een beperkte opbrengst.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.7

d.d. 24/04/2026.

Stichting RST Zorgverleners
Barneveld

Kosten personeel niet in loondienst

Kosten ingehuurd personeel/ uitzendkrachten	544.601	1.216.800
Onderaanneming/ samenwerking Hospice de Regenboog te Nunspeet	508.252	539.592
	<u>1.052.853</u>	<u>1.756.392</u>

Lonen en salarissen

Lonen en salarissen	<u>24.590.138</u>	<u>22.689.018</u>
---------------------	-------------------	-------------------

Gemiddelde aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden (fte's)

Kraamzorg	135	126
Verpleging & Verzorging	204	201
Huishoudelijke Ondersteuning	94	88
Overhead	40	37
Totaal	<u>473</u>	<u>452</u>

Afschrijvingen materiële vaste activa

Gebouwen en -terreinen	48.393	9.919
Afschrijvingskosten machines en installaties	218.944	278.950
Inventarissen	50.676	23.160
Vervoermiddelen	3.722	2.626
	<u>321.735</u>	<u>314.655</u>

Overige bedrijfskosten

Huur en leasing	343.053	279.071
Onderhoudskosten	172.425	168.085
Dotaties en vrijval voorzieningen	97.810	78.440
Vervoerskosten	1.087.287	1.067.626
Overige personeelskosten	1.340.150	1.237.933
Accountantskosten	81.205	94.780
Algemene kosten	2.456.843	2.443.595
Energiekosten	59.747	44.300
Extra kosten corona	-	-61.866
	<u>5.638.520</u>	<u>5.351.964</u>

Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten

Rente baten	<u>82.786</u>	<u>65.250</u>
-------------	---------------	---------------

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 24/04/2026.

Overige toelichtingen

Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT)

Model WNT-verantwoording 2025

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

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

	P. Boudewijn
	Bestuurder
1 Functie (functienaam)	
2 In dienst vanaf (datum begin functievervulling)	1-jan-25
3 In dienst tot en met (datum einde functievervulling)	31-dec-25
4 (Fictieve) dienstbetrekking	Ja
5 Deeltijdfactor	100%
6 Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	135.834
7 Voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn	31.162
8 Totale bezoldiging uit hoofde van de functie van topfunctionaris	166.996
9 Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	167.000

Vergelijkende gegevens 2024

1 In dienst vanaf (datum begin functievervulling)	1-jan-24
2 In dienst tot en met (datum einde functievervulling)	31-dec-24
3 (Fictieve) dienstbetrekking	Ja
4 Deeltijdfactor (minimaal 0,025 fte)	100%
5 Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	128.535
6 Voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn	29.463
7 Totale bezoldiging uit hoofde van de functie van topfunctionaris	157.998
8 Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	158.000

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.19

d.d. **24/04/2026**.

Stichting RST Zorgverleners
Barneveld

Toeziethoudende topfunctionarissen

	De heer A. Weggeman Voorzitter RvT	Mevrouw J.M. Overeem- Prins Lid RvT	De heer C. van Rijswijk Lid RvT
1 Functie (functienaam)	1-jan-25	1-jan-25	1-jan-25
2 In dienst vanaf (datum begin functievervulling)	31-dec-25	31-dec-25	31-dec-25
3 In dienst tot en met (datum einde functievervulling)	11.325	7.574	7.602
4 Totale bezoldiging in het kader van de WNT			
5 Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	25.050	16.700	16.700

Vergelijkende gegevens 2024

1 In dienst vanaf (datum begin functievervulling)	1-jan-24	1-jan-24	1-jan-24
2 In dienst tot en met (datum einde functievervulling)	31-dec-24	31-dec-24	31-dec-24
3 Totale bezoldiging in het kader van de WNT	11.325	7.550	7.571
4 Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	23.700	15.800	15.800

	De heer E. Top Lid RvT	De heer J.G. Karens Lid RvT
1 Functie (functienaam)	1-jan-25	1-jan-25
2 In dienst vanaf (datum begin functievervulling)	31-dec-25	31-dec-25
3 In dienst tot en met (datum einde functievervulling)	7.574	7.559
4 Totale bezoldiging in het kader van de WNT		
5 Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	16.700	16.700

Vergelijkende gegevens 2024

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	7.581	7.550
4 Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	15.800	15.800

Toelichting

De Raad van Toezicht heeft conform de Regeling Bezoldigingsmaxima Topfunctionarissen Zorg en Jeugdhulp aan RST Zorgverleners een totaalscore van 8 punten toegekend. De daaruit volgende klassenindeling betreft klasse II, met een bijbehorend bezoldigingsmaximum voor de Raad van Bestuur van €167.000. Dit maximum wordt niet overschreden door de Raad van Bestuur.

Het bijbehorende bezoldigingsmaximum voor de voorzitter van de Raad van Toezicht bedraagt €25.050 en voor de overige leden van de Raad van Toezicht €16.700. Deze maxima worden niet overschreden.

Accountantshonoraria

Accountantshonoraria voor het onderzoek van de jaarrekening	63.000	56.752
Accountantshonoraria voor andere controleopdrachten	14.178	28.376
Accountantshonoraria voor adviesdiensten op fiscaal terrein	4.026	7.500
Totaal van accountantshonoraria	81.204	92.628

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V. 20

d.d. 24/04/2026.

Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

De raad van bestuur heeft de jaarrekening opgemaakt en vastgesteld in de vergadering van 23 april 2026, onder gelijktijdige goedkeuring daarvan door de raad van toezicht.

Resultaatbestemming

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

Gebeurtenissen na balansdatum

Stichting RST Zorgverleners en Stichting Cedrah hebben een fusiebesluit genomen per 01-01-2027. Na balansdatum hebben Stichting RST Zorgverleners en Stichting Cedrah een besluit genomen tot het aangaan van een juridische fusie per 1 januari 2027. Er hebben zich verder geen overige gebeurtenissen na balansdatum voorgedaan die hier vermeld dienen te worden.

Barneveld,

Stichting RST Zorgverleners

W.G.
Ing. P. Boudewijn
23-04-2026
Bestuurder

W.G.
Mr. A. Weggeman
23-04-2026
Voorzitter RvT

W.G.
J.M. Overeem- Prins
23-04-2026
Lid RvT

W.G.
J.G. Karens
23-04-2026
Lid RvT

W.G.
Drs. C.J. van Rijswijk RC
23-04-2026
Lid RvT

W.G.
E. Top
23-04-2026
Lid RvT

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 24/04/2026.

Stichting RST Zorgverleners
Barneveld

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

Stichting RST Zorgverleners kent geen statutaire winstbestemmingsregeling, omdat zij volgens de statuten niet het maken van winst beoogt.

Nevenvestigingen

Stichting RST Zorgverleners heeft geen nevenvestigingen.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. **24/04/2026**.

Aan de raad van toezicht en de raad van bestuur van
Stichting RST Zorgverleners

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Verklaring over de in de Jaarverantwoording 2025 opgenomen jaarrekening 2025

Ons oordeel

Wij hebben de in de Jaarverantwoording 2025 opgenomen jaarrekening 2025 van Stichting RST Zorgverleners te Barneveld gecontroleerd.

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

De jaarrekening bestaat uit:

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

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

De basis voor ons oordeel

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

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

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

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

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

Verklaring over de in de Jaarverantwoording 2025 opgenomen andere informatie

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

- het bestuursverslag;
- het verslag van de raad van toezicht;
- de bijlagen verslag ondernemingsraad, verslag cliëntenraad, onkostenvergoedingen raad van bestuur, overzicht nevenfuncties raad van bestuur en samenwerkingsverbanden Kraamzorg;
- de overige gegevens.

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

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

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

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

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

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

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de vereisten voor de jaarrekening bij en krachtens artikel 40b van de Wet marktordening gezondheidszorg en de bepalingen van en krachtens de WNT. In dit kader is de raad van bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die de raad van bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet de raad van bestuur afwegen of de organisatie in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet de raad van bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de raad van bestuur het voornemen heeft om de organisatie te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is.

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

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

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

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

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

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

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

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

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

Dordrecht,

Verstegen accountants en adviseurs B.V.,

A. (Adriaan) Simons MSc RA