

2025

espria
samen sterk in zorg

Anders kijken

Anders werken

Anders doen!

Jaarverslag 2025 >

Inhoud Bestuursverslag

Voorwoord	pagina 3 >	Jaarrekening	
1. Wij zijn Espria	pagina 6 >	6. Geconsolideerde jaarrekening	pagina 52 >
1.1 Kerngegevens 2025	pagina 7 >	6.1 Geconsolideerde balans per 31 december 2025	pagina 53 >
1.2 Samen sterk in zorg	pagina 8 >	6.2 Geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2025	pagina 55 >
1.3 Onze meerjarige strategie	pagina 10 >	6.3 Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2025	pagina 56 >
2. Doelen en resultaten 2025	pagina 11 >	6.4 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	pagina 57 >
2.1 Medewerker op één	pagina 12 >	6.5 Toelichting op de geconsolideerde balans	pagina 69 >
2.2 Toekomstbestendige zorg voor de cliënt	pagina 14 >	6.6 Overzicht langlopende schulden ultimo 2025	pagina 81 >
2.3 Gezonde bedrijfsvoering	pagina 18 >	6.7 Toelichting op de geconsolideerde staat van baten en lasten	pagina 82 >
3. Toekomstparagraaf Espria	pagina 30 >	6.8 Geconsolideerde gesegmenteerde winst- en verliesrekening	pagina 102 >
4. Overzicht besturing, (mede-)zeggenschap en toezicht Espria	pagina 33 >	7. Enkelvoudige jaarrekening	pagina 104 >
4.1 Besturing	pagina 34 >	7.1 Enkelvoudige balans per 31 december 2025	pagina 105 >
4.2 (Mede)zeggenschap	pagina 35 >	7.2 Enkelvoudige winst- en verliesrekening over 2025	pagina 106 >
4.3 Verslag van de Raad van Commissarissen (verslag van de interne toezichthouder)	pagina 37 >	7.3 Enkelvoudige grondslagen van waardering en resultaatbepaling	pagina 107 >
5. Concern profiel en governance	pagina 45 >	7.4 Toelichting op de enkelvoudige balans	pagina 108 >
5.1 Algemene gegevens	pagina 46 >	7.5 Toelichting op de enkelvoudige staat van baten en lasten	pagina 113 >
5.2 Kerngegevens	pagina 46 >	8. Overige gegevens	pagina 116 >
5.3 Governance	pagina 49 >	8.1 Statutaire regeling resultaatbestemming	pagina 117 >
		8.2 Nevenvestigingen	pagina 117 >
		8.3 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	pagina 117 >

Werkplezier
Werkt! >

30%
anders >

Samen:gaan
voor resultaat >



Voorwoord



Voorwoord

Dit geïntegreerd jaarverslag van Espria biedt inzicht in de prestaties en ontwikkelingen van Espria in 2025. Espria bestond in 2025 uit de zorgorganisaties Eveen, GGZ Drenthe, Icare & Zorggroep Meander, Icare Jeugdgezondheidszorg, Icare Thuisbegeleiding, De Trans en de gecentraliseerde ondersteunende diensten.

Onze maatschappelijke opgave en visie op zorg

De zorgsector staat onder druk. Er is vergrijzing en krapte op de arbeidsmarkt. De complexiteit van zorgvragen neemt toe. De zorgkosten zijn hoog. Als we niet fundamenteel veranderen, dan lopen de zorgsector en Espria in Nederland vast. Daarom hebben we een visie op zorg ontwikkeld die leidend is in onze transformatie: we zetten in op 'zelf als het kan, thuis als het kan, digitaal als het kan en passende zorg als zorg nodig is'. Dat vraagt om anders denken, anders werken en anders doen. Met elkaar.

Onze meerjarige strategie

In 2023 heeft Espria de transformatie opgave vertaald naar een meerjarige strategie. Onze ambities en doelen zijn gebaseerd op drie strategische pijlers:

- Medewerker op één
- Toekomstbestendige zorg voor de cliënt
- Gezonde bedrijfsvoering

Onze resultaten

Op alle strategische pijlers hebben we met elkaar in 2025 een belangrijke beweging naar voren gemaakt. Veel van de in 2024 ontwikkelde visie op werkplezier is in 2025 in de praktijk gebracht. De gemiddelde score van deelnemers aan de Werkplezier Monitor

komt uit op een 7,6. Het verzuim in 2025 is nog te hoog. Gezondheid van medewerkers blijft daarmee een aandachtspunt.

In de ontwikkeling van toekomstbestendige, persoonsgerichte zorg werken wij planmatig aan het anders organiseren van zorg, bijvoorbeeld met de ontwikkeling van toekomstbestendige verpleeghuiszorg. Focus ligt hier op het gewone leven. Met inzet van integrale teams die zijn samengesteld uit zorgverleners en anders opgeleiden. In de regio's hebben we een voortrekkersrol in de IZA-transformatie plannen. Mooie voorbeelden zijn het programma Gezonde Marke, Buurt als Ecosysteem en het Netwerk Ouderengeneeskunde Amsterdam. Maar ook de start van Novare, onze samenwerking met Interzorg en het WZA op het gebied van (ziekenhuis verplaatste) geriatrische revalidatiezorg.

Ook op het gebied van gezonde bedrijfsvoering zijn stappen gemaakt. Icare en Zorggroep Meander zijn per 1 januari 2025 gefuseerd. De samenwerking en integratie van de VVT-organisaties krijgt steeds meer vorm. Per 1 januari 2025 zijn de ondersteunende diensten van de zorgorganisaties georganiseerd op Espria niveau. Door niet alleen meer samen te doen, maar zorg en ondersteuning ook meer samen te organiseren, wordt samen werken en kennis delen vanzelfsprekender. In 2025 heeft Espria op alle vijf thema's van de Green Deal

Duurzame Zorg 3.0 (GDDZ) projecten gestart, opgeschaald en geborgd. Dankzij de inzet van medewerkers, ambassadeurs duurzaamheid en de samenwerking met ketenpartners zijn er mooie resultaten geboekt waar we verderop in dit verslag graag meer over vertellen.

Op 31 december 2025 hebben we na een intensief traject De Trans (gehandicaptenzorg) overgedragen aan de zorgorganisaties Cosis en Vanboeijen. De overdracht is ordentelijk, rustig en veilig verlopen voor cliënten en medewerkers. De Trans sluit 2025 af met een goed niveau van kwaliteit en veiligheid van de zorg voor cliënten en een positief financieel resultaat.

Espria sluit het jaar 2025 af met een positief financieel resultaat.

Vooruitblik

Een stevig fundament en een heldere koers zijn voorwaardelijk voor het kwalitatief en voortvarend (verder) ontwikkelen naar de zorgaanbieder van de toekomst. Medio 2025 zijn we gestart met de herdefiniëren van onze meerjarige strategie. Dit resulteert medio 2026 in een meerjarenplan met aangescherpte koers, en ambities op onze portfolio, ICT en huisvesting. De strategische pijlers met focus op medewerker, cliënten en bedrijfsvoering trekken we door.

We zien kansen in verdergaande samenwerking intern, door onze kennis en kunde met elkaar te delen en onze processen te optimaliseren. In samenwerking met partners, waaronder Altide en Espria Ledenvereniging, maken we de zorg steeds passender. Om onze kosten te dekken streven we naar behoud van onze schaal. Waarbij we openstaan voor groei. Verder werken we aan het toekomstbestendig maken van onze huisvesting en vastgoed. Dit vraagt om een integrale visie op lange termijn huisvesting, passend bij onze nieuwe visie op toekomstbestendige (verpleeghuis)zorg. Voor 2026 streven we naar een rendement van minimaal 2% om onze ambities waar te kunnen maken.

Samenvattend

We kijken terug op een succesvol jaar, zowel op het gebied van zorg als financieel. Als raad van bestuur spreken we graag onze waardering uit voor alle collega's die zich dagelijks, met veel bevoegenheid, inzetten voor onze cliënten en patiënten, direct of indirect. En voor alle vertegenwoordigers van cliënten, medewerkers en professionals die met hun kennis, ervaring en enorme betrokkenheid met ons meedenken over onze plannen en besluiten en ons hierop scherp houden.

Koersvast en met vertrouwen zetten we de transformatie voort. Samen kunnen we dit. Samen zijn we sterker.

Raad van Bestuur Espria, mei 2026





1

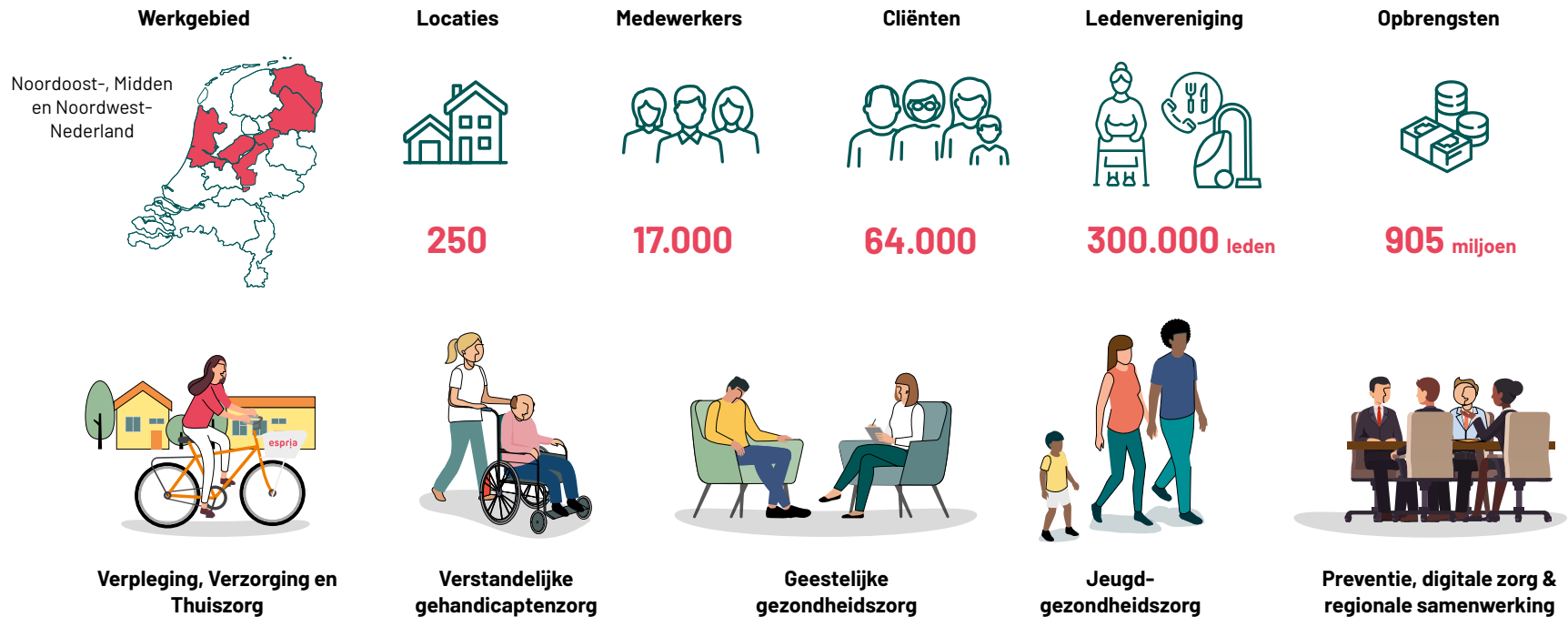
Wij zijn Espria



Wij zijn Espria

1.1 Wie zijn wij? Wij zijn Espria.

Kerngegevens:



Vanuit onze maatschappelijke opgave om de zorg toegankelijk, beschikbaar en betaalbaar te houden, werken we samen aan passende zorg voor nu en in de toekomst. Dat vraagt om anders denken, anders werken en anders doen!

Onze medewerkers zijn daarbij onmisbaar. Voor onze cliënten willen we voorkomen dat schaarste regeert en veranderen we ons denken en handelen over 'zorg'. We sluiten aan bij regionale samenwerking en de uitwerking van landelijke akkoorden op regionaal niveau. Bovendien nemen we cliënten mee in de betekenis van passende zorg. We zetten in op zelf als het kan, thuis als het kan, digitaal als het kan en passende zorg als zorg nodig is.

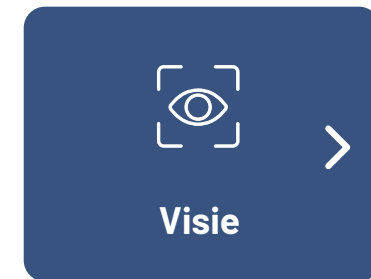
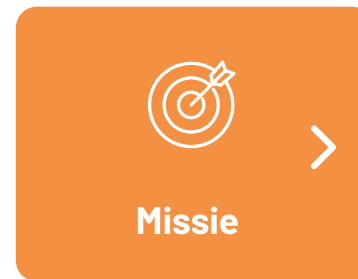


1.2 Samen sterk in zorg

Wij zijn ervan overtuigd dat samenwerking een belangrijke sleutel is om de uitdagingen voor de komende decennia het hoofd te bieden. De zorgorganisaties van Espria zijn samen sterker.

Maar ook op regionaal en landelijk niveau bundelen we graag de krachten. Denk hierbij aan de inzet van de Espria Ledenvereniging en medisch servicecentrum Altide, beiden van groot belang voor de verbinding met en ondersteuning van de informele zorg en het sociale netwerk van cliënten. Waarbij we bovendien de waarde van Espria als systeemspeler benutten.

Espria is één van de grootste zorgconcerns in Nederland met een breed, gevarieerd aanbod. Hierdoor zijn we in staat om, ook in dunbevolkte gebieden, een integraal 7 x 24-uurs zorgaanbod te bieden. Als systeemspeler werken we nauw samen met onze netwerkpartners en hebben we in veel gevallen een voortrekkersrol in de transformatie van zorg.





Missie

We werken aan een maatschappij waarin we, vanzelfsprekend **zorgen voor elkaar**. Dat doen we **samen**. Mensen willen zo lang mogelijk de regie behouden om zichzelf te kunnen zijn. Daar maken wij een punt van. We sluiten aan op hun behoeftes en mogelijkheden.

We geven onze collega's de ruimte om bij te dragen aan (technologische) ontwikkelingen die een verschil maken voor het behoud van goede zorg en kwaliteit van leven. Daarin zoeken we de grenzen op tussen disciplines en organisaties. **Samen** innoveren, proberen en leren we.



Visie

Samen werken we aan zorg voor de toekomst: gezondheid van mensen in **een zorgzame samenleving**. In 2030 zijn er veel meer mensen die zorg nodig hebben en er zijn minder mensen om die zorg te leveren. **We hebben elkaar**, binnen Espria, maar ook daarbuiten nodig om ons werk anders in te richten. Zodat we zorg kunnen blijven bieden voor wie dat nodig heeft. Onze rol verandert. Wij zetten ons in om regionaal en landelijk beleid te beïnvloeden en maken ons hard voor **de verbinding** tussen informele en formele zorg. Zo komen we verder, vooruit en voorop in de zorg.

1.3 Onze meerjarige strategie

Onze meerjarige strategie, opgesteld voor de periode 2023-2026, is medio 2025 vernieuwd. Samen met directies en management hebben we, op basis van interne en externe analyses en gesprekken met stakeholders, onze koers voor de komende jaren opnieuw bepaald. Wat blijft is een evenwichtige aandacht voor medewerkers, cliënten en bedrijfsvoering.

Strategische pijlers 2025



Werkplezier Werkt!

Medewerker op 1

Door alle krachten van de Espria organisaties te bundelen, bouwen we samen verder aan eenvoudiger, makkelijker, beter, gezonder en nog leuker werken.



30% anders

Toekomstbestendige zorg voor de cliënt

Vanuit onze visie op zorg is het gewone leven het uitgangspunt bij het bieden van passende zorg. We versterken preventie en bouwen netwerken met een focus op herstel of zelfredzaamheid van de cliënt.



Samen:gaan voor resultaat

Gezonde bedrijfsvoering

Om goede en betaalbare passende zorg aan cliënten te bieden en een aantrekkelijk werkgever te zijn, is een efficiënt en cliëntvriendelijk bedrijfsvoeringproces noodzakelijk.



2

Doelen en resultaten 2025



Doelen en resultaten 2025

2.1 Medewerker op één

Ambitie en doelen

Daar waar onze zorgverleners hun cliënten iedere dag op één zetten, zet Espria als werkgever de medewerker op één. Het zijn onze professionals waarop Espria drijft, zij zijn de spil van onze organisaties. Door alle krachten van de Espria organisaties te bundelen, bouwen we samen verder aan eenvoudiger, makkelijker, beter, gezonder en nog leuker werken. Met als doel dat professionals zich verbonden voelen bij Espria en trots zijn om bij ons te werken.

Wij willen een moderne werkgever zijn, nu en in de toekomst. Daarom bouwen we aan een wendbare organisatie die inzet op groei van medewerkers in hun behoefte aan professionele en persoonlijke ontwikkeling. We willen dat in 2026 de medewerkers van Espria hun werkplezier een 8 of hoger geven en vaker tegen elkaar zeggen: "Ik heb lekker gewerkt vandaag." Daarbij ervaren medewerkers een fijne teamsamenwerking en een goede werk- privé balans, zij voelen zich vitaal en kunnen hun talenten ontwikkelen en benutten.

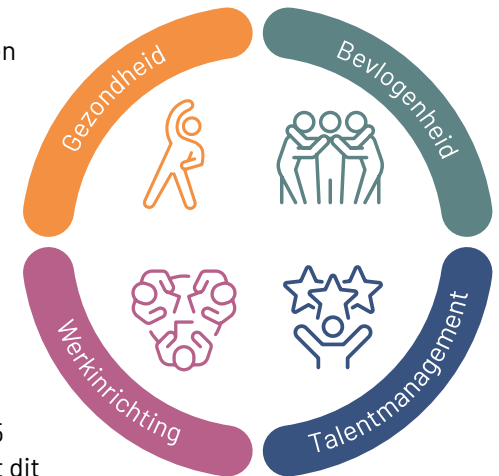
Belangrijk daarbij is een transparante, positieve, lerende cultuur met excellent leiderschap in de organisatie. Waarbij collega's goed luisteren en elkaar opbouwende feedback geven op hun functioneren. Het vraagt van iedereen binnen Espria om anders kijken, anders werken en anders doen! Het gedachtegoed van het programma Werkplezier werkt! vormt het fundament hieronder en wordt Espria breed geborgd en uitgedragen. Hierin komen de thema's gezondheid, bevlogenheid, talentmanagement en werkinrichting steeds opnieuw terug.

Ontwikkelingen en resultaten 2025

In 2025 lag de focus op de inbedding van het gedachtegoed van 'Werkplezier Werkt!' in de staande organisatie om vanuit daar de beweging naar versterkend, verbindend en waardierend werken voort te zetten.

De respons op de Werkplezier Meter, uitgevoerd in 2025, bedroeg Espria-breed 36%. De Employee Net Promoter Score (eNPS), een Europese methode, meet hoe graag medewerkers bij jouw organisatie werken met één vraag: "Hoe waarschijnlijk is het dat je Organisatie X als goede werkgever aanbeveelt aan anderen?" De eNPS van Espria kwam uit op 43. Vertaald naar een tevredenheidsscore op een tienpuntenschaal komt dit neer op een 7,6, net iets onder ons doel van een 8, maar desalniettemin een mooie voldoende waar we trots op zijn.

Ambitie voor 2025 was het verzuimpercentage Espria-breed terug te brengen naar maximaal 8,1%. Ondanks alle aandacht en inspanningen het afgelopen jaar blijft het verzuim hardnekkig hoog. Het gerealiseerd verzuim is eind 2025 uitgekomen op 9,2%. De ambitie blijft dit verzuim fors omlaag te brengen.



Hierbij een indruk van enkele overige in 2025 uitgevoerde activiteiten en (tussen)resultaten.

Werkplezier Werkt Monitor is ontwikkeld en geïmplementeerd

Gezond roosteren met werkbezoeken ingezet

Nieuwe aanpak verzuim en scholing Positieve Gezondheid

Visies op leiderschap, talent en leren & ontwikkelen zijn ontwikkeld

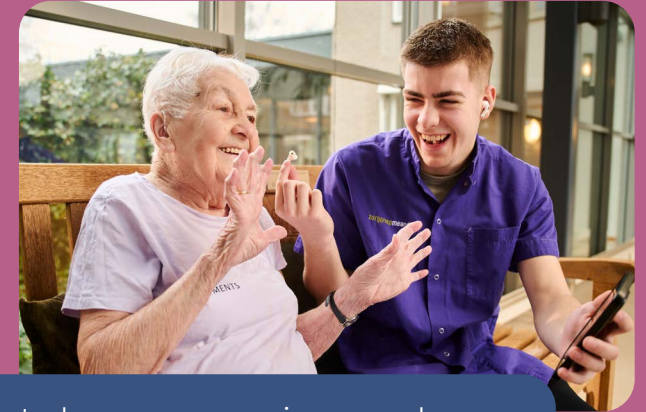
Talententool programma van eisen gereed > leveranciersselectie in gang gezet

Werkplezier Toolkit voor teams ontwikkeld

Jaarplan Jong Espria gereed en succesvolle evenementen gedraaid

Strategische personeelsplanning met aandacht voor prestatie- en potentieel analyse

Afbouw van het aantal ZZP-ers



Jong esprja

2.2 Toekomstbestendige zorg voor de cliënt

Ambitie en doelen

Vanuit onze visie op zorg is het gewone leven het uitgangspunt bij het bieden van passende zorg. We versterken preventie, bouwen aan sterke (informele) netwerken met een focus op herstel of het zelf weer kunnen voor de cliënt. We zetten (digitale) hulpmiddelen in waar dat kan. Als laatste stap zetten we zorg in. We ontwikkelen oplossingen en nieuwe diensten op het gebied van gezondheid en zorg. Daarin werken we samen met Altide en Espria Ledenvereniging en met regionale partners in IZA-plannen.

Bestaande zorg- en behandelprocessen richten we toekomstbestendig voor de cliënt in. Hiermee helpen we per medewerker meer cliënten en/of cliënten met een complexe zorgvraag. Dit leidt tot een plezierige cliëntervaring zonder onderbrekingen of problemen voor onze verschillende doelgroepen. Innovatie en digitalisering zijn hierbij onmisbaar. Het programma 30% anders geeft invulling aan onze visie op toekomstbestendige zorg voor de cliënt. Zo maken we passende zorg voor nu en straks mogelijk.

- Het gewone leven is ons uitgangspunt
- Passende Zorg en Positieve Gezondheid zijn onze wegwijzers
- Zodat mensen op ons kunnen blijven rekenen



Aantrekkelijk werk met verbeterde inhoud voor professional

Passende zorg

- Draagt bij aan het functioneren van mensen en de kwaliteit van leven.
- Komt samen met de cliënt tot stand. Zorgprofessional en cliënt beslissen samen wat het meest passend is.
- Is de juiste zorg op de juiste plek. Dichtbij waar het kan, op afstand als het moet, bijvoorbeeld door het inzetten van digitale zorg. Gaat niet over ziekte, maar over gezondheid; kijken naar wat iemand nog wél kan.
- Inzetten op preventie en vernieuwing.

Ontwikkelingen en resultaten 2025

Samenwerking waarbij klant en patiënt centraal staan

Op basis van de 'klantreis' methode ontwikkelden de Espria VVT organisaties Evean en Icare & Zorggroep Meander een gezamenlijke visie op een toekomstbestendig VVT aanbod. Dit aanbod bestaat onder meer uit preventieve huisbezoeken, wijkverpleegkundige zorg (thuis), behandeling en/of revalidatie thuis of op een van onze locaties en verpleeghuiszorg in onze woonzorglocaties.

In 2025 lag voor Evean en Icare & Zorggroep Meander de focus op het doorontwikkelen van toekomstbestendige verpleeghuiszorg, waarin het gewone leven centraal staat, een leven zoals thuis. Hierbij staat niet het medisch model maar het leefmodel centraal, met focus op eigen regie, zelfredzaamheid en samenredzaamheid. Belangrijk bij de ontwikkeling van toekomstbestendige verpleeghuiszorg is het werken met integrale teams waarin zorg, welzijn, facilitair, behandelaren en informele zorg samenwerken rondom de cliënt. De kracht van deze teams zit in de combinatie van zorgprofessionals en anders opgeleiden.

In 2025 heeft GGZ Drenthe, met de 'patiëntreis' als kapstok, verder gebouwd aan de inrichting van netwerkgerichte, toekomstbestendige zorg. GGZ Drenthe heeft daarnaast een regisserende rol in de domein overstijgende samenwerking in de regio - de Gezonde Marke Drenthe - om de doelstellingen onder het Integraal Zorg Akkoord (IZA) te realiseren. Binnen Gezonde Marke werken GGZ Drenthe, Icare & Zorggroep Meander en andere IZA-partners met inwoners samen aan thema's zoals mentale gezondheid, vitale ouderen, kwetsbare inwoners, toegankelijkheid van zorg, leefstijl en arbeidsmarkt. Een mooi voorbeeld is het programma Optimaal Leven. Mensen met langdurige psychische problemen ontvangen hulp vanuit verschillende organisaties. Optimaal Leven is een samenwerking tussen zorginstellingen, huisartsen, verzekeraars en gemeenten. Vanaf 2025 bieden Icare, Interzorg en het WZA gezamenlijk

geriatrie revalidatiezorg onder de naam Novare. Hierbij wordt ingezet op ziekenhuisverplaatste zorg, gezamenlijke triage, afbuigen van de SEH, digitalisering en ambulantisering. Door bundeling van expertise en korte lijnen tussen zorgprofessionals bieden de samenwerkingspartners hoogwaardige herstel- en revalidatiezorg die aansluit op wat cliënten nodig hebben. Deze geriatrie revalidatiezorg wordt aangeboden op twee locaties in Assen: de Paul Krugerstraat en binnen het WZA (Europaweg-Zuid).

Met Beter Samen in Noord werkt Evean samen in een alliantie om zorg en welzijn beter met elkaar te verbinden en gezondheidsverschillen te verkleinen. In het Netwerk Ouderengeneeskunde Amsterdam (NOA) werkt Evean samen met zorgaanbieders, huisartsen, zorgorganisaties en ketenpartners.

Andere voorbeelden van vernieuwing en samenwerking in 2025 zijn:

- Regionale interprofessionele samenwerking tussen Icare & Zorggroep Meander, ZuidOostZorg en Zilveren Kruis gericht op toekomstbestendige behandeling in de ouderenzorg.
- Inzet van technologie en digitale toepassingen zoals medicijn-dispensers, beeldzorg, domotica en spraakgestuurd rapporteren.
- Kenniswerkplaats onbegrepen gedrag.
- Versterking en uitbreiding van netwerkpartners binnen Icare Thuisbegeleiding.
- WIL (Werk, Inkoop en Lobby), een samenwerkingstraject van Espria en Zilveren Kruis.
- Intensivering van de samenwerking met Altide en de Espria Ledenvereniging.
- Aansluiting op sectorale plannen van ziekenhuizen (in samenwerking met Altide)
- ROAZ - zorgcoördinatie (Regionaal Overleg AMbulancezorg) in alle regio's, zowel voor VVT als GGZ
- Vanuit Wonen, Ondersteuning en Zorg voor Ouderen (WOZO) zijn er initiatieven in diverse regio's op het gebied van reablement (VVT), inclusief regionale implementatie

Informele zorg

Icare & Zorggroep Meander participeert in het burgerinitiatief Buurt als Ecosysteem. Uitgangspunt is zorg dichtbij organiseren, samen met de buurt en met collega professionals in de eerste lijn. Kleinschalig, eenvoudig en integraal. Vanuit de mens en samen met de netwerken. Met vertrouwen en verbondenheid als basis.

GGZ Drenthe werkt met de Naastenapp. De NaastenApp GGZ Drenthe voorziet naasten op een gemakkelijke manier van informatie en biedt de mogelijkheid voor naasten om mee te praten over het naastenbeleid. Het doel van de app is het verbeteren van de betrokkenheid én het verstevigen van de positie van naasten als onderdeel van de zorgverlening binnen GGZ Drenthe. Icare heeft deze app overgenomen met de naam "met elkaar app".

Evean is partner van het programma G'oud, een samenwerking van verschillende partnerorganisaties in de regio Zaanstreek-Waterland. Ambitie van de partners is om ieder mens, op iedere leeftijd een zinvol bestaan te kunnen bieden.

Andere voorbeelden van initiatieven op het gebied van informele zorg waar we in 2025 aan hebben gewerkt zijn:

- Zorghulpplatform
- Gewoon Thuis
- Van zorg naar gewoon leven
- Eigen Thuis
- Home-Start
- Samenwerkingsverband IZI

Inzet van zorgtechnologie

De inzet van zorgtechnologie waaronder beeldzorg, medicijndispensers, dagstructuur en sensoren wordt steeds meer vanzelfsprekend.



Continu verbeteren van kwaliteit en veiligheid van zorg

Het leveren van zorg is onze kerntaak. Een veilige zorg- en leefomgeving voor cliënten, medewerkers en betrokkenen is daarbij een uitgangspunt. Incidenten, calamiteiten zijn nooit volledig te voorkomen, maar kunnen met passend beleid, aandacht voor naleving en een veilige meldcultuur wel worden beperkt. Daar sturen we op. We maken kwaliteit wel steeds beter zichtbaar via dashboards, certificeringen en narratieve evaluaties. Leren, reflecteren en verbeteren horen bij ons dagelijks werk. Zo verankeren we innovatie, samenwerking en passende zorg. Calamiteiten worden, afhankelijk van het domein, onverwijld gemeld bij de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ) of de gemeentelijk toezichthouder. In 2025 zijn Espria-breed 15 meldingen gedaan bij de IGJ. Eén melding betrof een geweldsincident.

In 2025 zijn in totaal 1.630 incidenten van minder ernstig geweld geregistreerd, waarvan



376

bij Icare & Zorggroep Meander
(292 bij Icare en 84 bij
Zorggroep Meander)

384

bij Eveen

0

bij GGZ Drenthe

870

bij De Trans

0

bij Icare Thuisbegeleiding
en Icare Jeugdgezondheidszorg

Het aantal klachten in 2025



690

klachten o.b.v.
Wet kwaliteit, klachten
en geschillen zorg
(Wkkgz)

33

klachten o.b.v. de Wet
verplichte geestelijke
gezondheidszorg
(Wvggz)

0

klachten o.b.v. de Wet zorg
en dwang (Wzd)

0

klachten o.b.v. de
Jeugdwet

2.3 Gezonde bedrijfsvoering

Ambitie en doelen

Om goede en betaalbare passende zorg aan cliënten te bieden en een aantrekkelijk werkgever te zijn, is een efficiënt en cliëntvriendelijk bedrijfsvoeringproces noodzakelijk. Daarbij is het nodig dat we financieel 'het huis op orde hebben' om eventuele tegenvallers op te vangen en te blijven investeren in passende huisvesting. We zetten in op een rendement van 1% in 2025 en 2% in 2026. We hebben dit rendement nodig om noodzakelijke investeringen op het gebied van huisvesting en innovaties te doen om passende zorg voor de cliënt toekomstbestendig te maken. Zo maken we Espria stap voor stap sterk, wendbaar, weerbaar, slagvaardig en klaar voor de toekomst.



We sturen op de kleinste eenheid en richten ons op het beter gebruik maken van de voordelen van samenwerking en de omvang van Espria. Onze focus ligt op het slimmer organiseren van zorg. Zo maken we werk van standaardisering, vereenvoudiging en digitalisering. Het programma 'Samen gaan voor resultaat' stuurt op het realiseren van een efficiënt en cliëntvriendelijke bedrijfsvoering ter ondersteuning van de medewerkers die de zorg bieden aan onze cliënten.

Ontwikkelingen en resultaten 2025

Slimmer organiseren van de ondersteuning aan zorg

Per 1 januari 2025 zijn de ondersteunende diensten binnen Espria (verder) gecentraliseerd en ingericht naar vakgebieden. Gedurende 2025 hebben de vakgebieden hun producten en dienstenaanbod inzichtelijk gemaakt. Daarnaast is een start gemaakt met procesoptimalisatie. De inrichting van de vakgebieden is zoveel mogelijk uniform en standaard. Zo hebben de zorgorganisaties een business partner per vakgebied die hen adviseert en ondersteunt. Ook werken alle vakgebieden met kennisexperts, die de hooggespecialiseerde kennis van het betreffende vak voor heel Espria bewaken. Per 1 januari 2026 kennen we de volgende vakgebieden: Finance & Control, Inkoop & Facilitair, HR, Informatievoorziening, Marketing & Communicatie, Strategie, beleid en omgeving en Vastgoed.

In 2026 ligt de focus van Samen gaan voor resultaat op verder optimaliseren van processen en herinrichten van de samenwerking tussen zorgorganisaties en ondersteunende diensten.

Informatievoorziening en digitale innovatie

De wereld om ons heen verandert in hoog tempo. Nieuwe technologieën, zoals kunstmatige intelligentie (AI) en Robotica

Process Automation (RPA), bieden volop kansen om zorg slimmer, sneller en persoonlijker te organiseren. Tegelijkertijd nemen de risico's en eisen op het gebied van privacy, gegevensuitwisseling en cybersecurity toe. Zorgorganisaties worden daardoor steeds afhankelijker van betrouwbare, veilige en toekomstbestendige informatiesystemen. Ook maatschappelijke verwachtingen veranderen. Cliënten verwachten toegankelijke en gebruiksvriendelijke digitale dienstverlening, medewerkers willen intuïtieve systemen die hen daadwerkelijk ondersteunen in hun dagelijkse werk en landelijke beleidsmakers sturen steeds nadrukkelijker op datagedreven werken.

Voor Espria is goede informatievoorziening en digitale innovatie randvoorwaardelijk voor het realiseren van de strategische doelen op de thema's medewerker op één, toekomstbestendige zorg en gezonde bedrijfsvoering. Per januari 2025 zijn het concernprogramma Digitaal aan Zet, de decentrale IV-functies en de SSC-ICT-afdelingen geïntegreerd in de nieuwe ondersteunende dienst Informatievoorziening (IV). In dit overgangsjaar is een inrichtingsplan opgesteld voor een moderne en toekomstgerichte IV-organisatie. De nieuwe organisatiestructuur is per 1 januari 2026 geïmplementeerd. In 2026 wordt, mede op basis van de nieuwe Espria-strategie, een vernieuwde digitale strategie uitgewerkt.

Cloud- en datastrategie

De migratie naar de cloud was een belangrijk onderdeel van de digitale strategie 2021. In 2025 zijn de laatste systemen en databases uit het datacenter gearchiveerd, uitgefaseerd, gemigreerd naar SaaS-applicaties, ondergebracht bij leveranciers of overgezet naar de eigen cloudomgeving. De sluiting van de datacenters, die daardoor begin 2026 mogelijk werd, vormde het sluitstuk van een intensief vierjarig traject waarin digitale werkplek, connectiviteit en infrastructuur ingrijpend zijn gemoderniseerd. Als opvolging van de datastrategie (2024) is in 2025 gestart met de inrichting van een eigen cloud-dataplatform. In afwachting van de



volledige migratie is het bestaande datawarehouse in 2025 tijdelijk ondergebracht bij de leverancier.

Adoptie en gebruikersondersteuning Digitale Werkomgeving (DWO)

In 2025 is het aanbod voor gebruikersondersteuning van de Digitale Werkomgeving verder uitgebreid. De productgroep DWO heeft het DigiTtraining-programma opgezet, met klassikale basistrainingen. Via Esprianet worden regelmatig Digitips gedeeld en is het aantal laagdrempelige, online handleidingen uitgebreid. Verder kunnen collega's bij diverse onderdelen van Espria terecht bij digicoaches, die hen ondersteunen bij het effectief gebruik van digitale middelen.

AI- en RPA-ontwikkelingen

De snelle opkomst van (generatieve) AI biedt aanzienlijke kansen, maar brengt tegelijkertijd risico's en toenemende wet-

en regelgeving met zich mee. Ook vraagt de inzet van AI om een zorgvuldige afweging tussen kosten en meerwaarde. In 2025 heeft Espria daarom zowel geïnvesteerd in innovatie als in het beheersen van de bijbehorende risico's. Zo is een pilot uitgevoerd om te onderzoeken welke generatieve AI-oplossing binnen de digitale werkomgeving het meest geschikt is voor het transcriberen en samenvatten van overleggen. Parallel hieraan is een bewustwordingscampagne gestart, gebaseerd op het in 2024 vastgestelde beleid voor verantwoord gebruik van generatieve AI. Dit beleid combineert heldere richtlijnen met praktische handvatten. Voor de generatieve AI die standaard in de werkplek beschikbaar is, is een Esprianet-community voorbereid voor het delen van best practices en zijn online opleidingen aangeboden. Vanuit de digitale strategie van GGZ Drenthe is een chatbot gerealiseerd (Mira), waarmee zorgverleners in crisissituaties

eenvoudig interne documenten en crisisprotocollen kunnen raadplegen. Samen met de productgroep Smart Automation (RPA en AI) wordt verkend hoe ook andere documentverzamelingen, zoals HR-documentatie, intelligent ontsloten kunnen worden. Daarnaast bieden leveranciers steeds vaker AI-functionaliteiten binnen bestaande systemen. Een belangrijke stap in 2025 was de inzet van RPA in het primaire proces: een software-robot die automatisch zorgdossiers afsluit, jaarlijks honderden uren bespaart en bijdraagt aan het werkplezier van medewerkers. Verder zijn er twee multidisciplinaire workshops georganiseerd om te verkennen welke stappen nodig zijn om de AI-geletterdheid binnen Espria te vergroten. Een belangrijke conclusie was de behoefte aan integraal AI-beleid om opleidings- en ontwikkelactiviteiten beter te kunnen richten.



Informatiebeveiliging en privacy

In 2025 is een Espria-brede cybercrisis-oefening uitgevoerd. Naar aanleiding van de evaluatie is besloten een integraal crisisplan te ontwikkelen dat ook toepasbaar is bij andere typen crisissituaties. Daarnaast heeft eind 2025 opnieuw een phishingtest plaatsgevonden, als onderdeel van een bredere bewustwordingscampagne. Icare heeft in 2025 met succes de onafhankelijke NEN 7510-audit doorlopen. De opgedane ervaringen bij Icare en de ondersteunende diensten van Espria (ISO 27001-gecertificeerd) worden benut in het in 2025 voorbereide Espria-brede programma Aantoonbaar NEN 7510, dat in 2026 wordt uitgevoerd.

Procesoptimalisatie

In 2025 zijn verdere stappen gezet in de optimalisatie van het proces voor Hardware Asset Management. Nadat het nieuwe procesontwerp was goedgekeurd, is het vernieuwde proces voor uitgifte en inname van devices op meerdere locaties getest.

Spraakgestuurd rapporteren en inzet van dagstructuurondersteuning

Na succesvolle pilots in 2024 is in 2025 gestart met de implementatie en opschaling van spraakgestuurd rapporteren. Daarnaast is het gebruik van devices voor dagstructuurondersteuning in de thuiszorg verder opgeschaald. In veel teams is dit inmiddels een vast onderdeel geworden van de werkwijze rondom zorgtechnologie.

Domotica

De productgroep Domotica werkt samen met de zorgorganisaties aan de verdere uitrol van het Espria Domotica Platform. In 2025 zijn opnieuw meerdere locaties live gegaan en zijn plannen uitgewerkt om ook locaties van Eveen te migreren. In nauwe samenwerking met key users en eindgebruikers wordt het platform continu verbeterd, onder meer door datagedreven inzichten vanuit het domoticaplatform.

Espria marketing en communicatie

In 2025 is de wijze waarop Espria 'samen sterk in zorg' is steeds meer zichtbaar geworden. Hiermee is de beweging naar meer samenwerking binnen en buiten de Espria organisaties verder bekrachtigd en zichtbaarder geworden. De nieuwe meerjarige strategie 2032 geeft richting aan de te maken keuzes op het gebied van marketing en communicatie, om zo nog eenduidiger, herkenbaarder en toegankelijker te communiceren en daarmee de transitie naar toekomstbestendige zorg te ondersteunen. Door het vakgebied marketing en communicatie beter te positioneren biedt dit vakgebied een belangrijke bijdrage aan draagvlak en begrip voor de transitie en de meerjarige strategie. De strategische doelen uit



de meerjarige strategie geven een heldere richting en beweging aan. Doelgroepsgericht communiceren in begrijpelijke taal, waarbij een AI-agent als hulpmiddel in de vorm van een Schrijfwijzer wordt ingezet, is het resultaat. Dit helpt medewerkers en leidinggevenden nog effectiever te communiceren. De marketing en communicatie van de merken van Espria wordt in het licht van de meerjarige strategie nog meer op elkaar afgestemd zodat de merken elkaar versterken.

Resultaatontwikkeling 2025

In 2025 realiseerde Espria een positief resultaat van € 14,5 miljoen. Dit resultaat is € 8,2 miljoen lager dan het resultaat 2024 en € 5,2 miljoen hoger dan het begrote resultaat 2025. Het positieve resultaat 2025 bevestigt het herstel van het financiële resultaat sinds de transitie in 2024 is ingezet.

Onder Espria realiseren Stichting GGZ Drenthe, Stichting Evean Zorg en Stichting De Trans positieve resultaten. De zeggenschap over Stichting De Trans is per 1 januari 2026 door Espria overgedragen aan Cosis en Vanboeijen.

Stichting Icare en Stichting Icare Jeugdgezondheidszorg laten negatieve resultaten zien.

De groepsomzet is in 2025 € 917,8 miljoen. Dit is een omzetstijging van 1,5% ten opzichte van 2024. De grootste omzetstijging is zichtbaar binnen de WLZ. De stijging is vooral te danken aan generieke indexatie van de tarieven.

Het kostenniveau is in 2025 sterker gestegen dan de omzet en nam met 2,7% toe. Deze ontwikkeling wordt met name verklaard door hogere algemene kosten dan vooraf verwacht en begroot.

Het rendement van de totale groep komt uit op 1,6% positief in 2025 (2024: 2,5% positief).

	2025	2024	2025	2024	2025	2024
<i>In mln. Euro's</i>						
Entiteit	Omzet*		Resultaat		Rendement**	
Stichting GGZ Drenthe	212,4	204,6	6,6	7,5	3,1%	3,7%
Stichting Icare	323,6	331,7	-6,8	7,9	-2,1%	2,4%
Stichting De Trans	84,1	78,7	3,5	-0,9	4,1%	-1,2%
Stichting Icare Jeugdgezondheidszorg	11,6	11,1	-0,8	-0,1	-7,0%	-1,1%
Stichting Evean Zorg	279,9	275,2	11,9	11,0	4,2%	4,0%
Groepsomzet (zorgorganisaties)	911,6	901,2	14,3	25,2	1,6%	2,8%
Stichting Espria enkelvoudig	14,3	14,5	-0,2	-4,6	-1,2%	-31,8%
Overige entiteiten + eliminaties	-8,0	-11,1	0,4	2,1	-4,9%	-19,1%
Totaal	917,8	904,5	14,5	22,8	1,6%	2,5%
Mutatie zorgorganisaties		10,3		-11,0		-0,01
Mutatie in %		1,1%		-43,4%		-44,0%

* = Omzet is inclusief de overige bedrijfsopbrengsten = Som der bedrijfsopbrengsten

** = nettowinst afgezet tegen de omzet

*** = incl. Espria enkelvoudig en Espria Participaties

Financiële ratio's

Door de verbeterde resultaten in 2024 zijn de afspraken (convenanten) met financiers gerealiseerd. Voor het jaar 2025 is dit ook het geval. Door het negatieve resultaat bij Icare dreigde Icare niet te kunnen voldoen aan de overeengekomen Ebitda-floer met de ING bank. De ING bank heeft echter aangegeven dat bij de berekening van de EBITDA bijzondere en buitengewone baten en lasten buiten beschouwing gelaten mogen worden en op basis van de (genormaliseerde) EBITDA voldoet Icare aan de norm. Dit is ook bevestigd door de ING bank.

De verstrekte lening van Stichting Espria aan Stichting De Trans ad € 5 miljoen is op basis van de getekende letter of intent tussen Stichting Cosis, Stichting Vanboeijen en Stichting Espria voor 31-12-2025 kwijtgescholden door Stichting Espria.

De BNG bank heeft Stichting Espria teruggeplaatst naar regulier beheer met de "watchlist" status. De consequentie hiervan is dat er 2x per jaar informatie moet worden aangeleverd bij de BNG bank. De geblokkeerde gelden met betrekking tot door GGZ Drenthe gedane vastgoedtransacties zijn vrijgegeven door de BNG bank en zijn aangewend ter versterking van de liquiditeitspositie van GGZ Drenthe.

In 2025 is de financiering van fase 1 van de High Intensive Care van GGZ Drenthe afgewikkeld. Voor 2026 wil GGZ Drenthe financiering ophalen voor nieuwbouw van de Heuve (75% financieren van de totale investering is € 6,5 miljoen). De overige geplande investeringen binnen Espria zullen vooralsnog uit eigen middelen worden gefinancierd.

Goed is verder te noemen dat Espria geen gebruik maakt van afgeleide financiële instrumenten. Uit dien hoofde worden geen financiële risico's gelopen. Stichting Espria loopt alleen renterisico over de liquide middelen en rentedragende langlopende en kortlopende schulden aan kredietinstellingen. Dit heeft geen gevolgen voor de waardering van de liquide middelen en kortlopende schulden in de jaarrekening. Met uitzondering van Stichting De Trans, bevinden zich de solvabiliteitsratio's van de organisaties boven de door Espria gestelde norm van 30%. De solvabiliteitsratio's van Stichting Icare en Stichting Icare Jeugdgezondheidszorg zijn als gevolg van de negatieve financiële resultaten gedaald. De solvabiliteit van Stichting GGZ Drenthe en Stichting Evean Zorg is verbeterd als gevolg van de positieve financiële resultaten.

Groepsmaatschappij	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024
	Solvabiliteit		EBITDA-marge		DSCR		Current Ratio	
Stichting GGZ Drenthe	0,36	0,33	0,1	0,1	2,48	2,10	1,6	1,3
Stichting Icare	0,41	0,43	0,0	0,0	0,36	6,35	1,6	1,7
Stichting De Trans	0,16	-0,04	0,1	0,0	2,85	1,09	0,8	0,6
Stichting Icare Jeugdgezondheidszorg	0,30	0,48	-0,1	0,0	n/a	n/a	1,4	1,9
Stichting Evean Zorg	0,54	0,50	0,1	0,1	7,36	6,51	1,7	1,5

Subsidies

In 2025 hebben we verder gebouwd aan het professionaliseren en harmoniseren van de subsidieprocessen. De subsidiecoördinator van Espria is in veel gevallen betrokken bij het aanvragen van subsidies door de zorgorganisaties. Voor de verantwoordingskant is in het najaar een werkgroep gestart om te komen tot één uniform subsidie-administratieproces voor alle zorgorganisaties van Espria. Dit wordt in 2026 verder uitgewerkt. Het doel is een betere en efficiëntere verantwoording van subsidies.

In 2025 kregen we opnieuw grote subsidies voor het opleiden en ontwikkelen van de medewerkers, zoals het Sectorplan Plus, Praktijkleren en het Stagefonds. Alle zorgorganisaties binnen Espria maken hier al jaren gebruik van. Nieuw dit jaar is de SLIM-regeling specifiek voor ontwikkelpaden in de VVT en gehandicaptensector. Ook deze subsidie hebben we succesvol aangevraagd.



Espria heeft in 2025 fors ingezet op de Stimuleringsregeling Technologie in Zorg en Ondersteuning (STOZ), gericht op het implementeren en opschalen van digitale processen in de zorg. In 2025 is voor vijf projecten subsidie toegekend aan Evean, Icare en De Trans. Deze projecten startten in 2025 en richten zich op 'spraakgericht rapporteren in de wijkverpleging', 'dagstructuur-ondersteuning', 'digitale dagbesteding' en 'domotica in de nachtzorg'. Daarnaast zijn er nog zes nieuwe STOZ-aanvragen ingediend door Evean, Icare & Zorggroep Meander en GGZ Drenthe. De besluitvorming hierover wordt in 2026 verwacht.

Eind 2025 rondden we het omvangrijke MDIEU-subsidie project succesvol af. Met deze subsidie hebben de Espria zorgorganisaties 2,5 jaar lang kunnen investeren in de duurzame inzetbaarheid van hun medewerkers. Er waren 11 aparte deelprojecten, waaronder 'werkplezier werkt', 'onboarding nieuwe medewerkers', 'preventiecoaching', 'preventief medisch onderzoek', 'talentontwikkeling', 'vitaliteitsprogramma' en 'mobiliteit & ontwikkeling'. De verantwoording van dit project volgt in 2026.

In 2025 kregen GGZ Drenthe en De Trans vanuit de DUMAVA-regeling vijf nieuwe subsidies toegekend. Ook zijn er DUMAVA-projecten afgerond waarvoor de verantwoording is ingediend. Deze subsidie wordt ingezet voor het verduurzamen van vastgoed.

Vanuit het ZonMW-programma kregen GGZ Drenthe, Evean en Icare & Zorggroep Meander meerdere subsidies toegekend. Zij deden mee als projectpartner of als penvoerder. Hierdoor kunnen we blijven investeren in onderzoek en innovatie in de zorg. In 2025 sloten we meerdere subsidieprojecten af en dienden we verantwoording in. Een definitieve vaststelling volgt. Het gaat onder andere om drie projecten vanuit 'Veerkracht & Zeggenschap' en om het project 'Ontregel-de-zorg'.

Maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO)

Met de inzet van medewerkers, ambassadeurs duurzaamheid en de samenwerking met ketenpartners heeft Espria op alle vijf thema's van de Green Deal Duurzame Zorg 3.0 resultaten behaald.

1. Gezondheidsbevordering van patiënten, cliënten en medewerkers

Medio 2025 ondertekenden we het convenant 'Gezond eten uit de omgeving', een initiatief van de gemeente Groningen. Samen met Actiz en Distrivers is gekeken naar het gebruik van meer plantaardige eiwitten, rekening houdend met onze kwetsbare doelgroepen en de voedingseisen die daarbij horen. Eind 2025 werd Espria geselecteerd voor drie pilots in het programma van Versnelling Voedseltransitie Langdurige Zorg. Deze pilots richten zich op minder voedselverspilling, duurzame inkoop en borging van beleid.

2. Vergroten bewustwording en kennis over de impact van de zorg op het klimaat en andersom

De groep ambassadeurs duurzaamheid is uitgebreid. Drie studentengroepen van de Hanzehogeschool Groningen deden onderzoek naar verduurzamingskansen van de organisatie. Hun adviezen gebruiken we in 2026 voor de doorontwikkeling van de interne duurzaamheidsorganisatie met behulp van Green Teams.

3. CO₂ -uitstoot terugbrengen met 55% in 2030 en klimaatneutraal in 2050

In 2025 is in samenwerking met Drenthe reist Duurzaam, een mobiliteitsscan uitgevoerd. De uitkomsten vormen de input voor het nieuwe mobiliteitsbeleid dat begin 2026 wordt uitgewerkt. Het aandeel elektrische leasekilometers steeg in 2025 naar ruim 30%.

Vervoer (lease)	2024	2025
Aantal kilometers	3.872.179	4.107.726
Volledig elektrisch	1.059.794 (27,3%)	1.247.280 (30,4%)

bron: Ayvens portaal MyFleet

Ook werkten we aan vastgoedverduurzaming. Alle CO₂ routekaarten van de zorgorganisaties binnen Espria zijn geactualiseerd en ingediend. Daarmee voldoen we aan de eisen van de Milieuthermometer Zorg en de wettelijke informatieverplichting EED.

Het energieverbruik laat in 2025 een lichte daling in elektraverbruik zien ten opzichte van 2024 en fluctuaties in gasverbruik, afhankelijk van seizoenen.

Energie	2024	2025
Elektriciteit (kWh)	15.307.658	12.354.129
Gas (m ³)	4.320.239	3.569.181
Warmte (GJ)	1.179	1.015

Bron: Hellemans portaal

Eind 2025 startten we met het vullen van de **Milieubarometer**, om de CO₂ reductiedoelen vanaf 2026 structureel te kunnen monitoren.

4. Primair grondstofgebruik 50% verminderen in 2030 en maximaal circulaire zorg in 2050

In 2025 rolden we project **Afval Scheiden** Espria-breed uit. Dit heeft geresulteerd in een duidelijke stijging van het aandeel PD-afval in de totale afvalstroom. Van minder dan 1% in de eerste maanden naar ongeveer 4% in de tweede helft van 2025. Het restafvalpercentage liet een kleine daling zien.

Afval	2024	2025
Totale hoeveelheid afval (ton)	2.556,21	3.036,10
% restafval	85,65%	83,23%
% PD-afval	0,80%	2,18%
CO2-uitstoot vanuit afval (kg)	1.253.128 kg	1.488.657 kg

Bron: Portaal Renewi

Eind september 2025 ging het **Meubel Management Systeem (MMS)** live. Hiermee registreren we (kantoor-) meubilair, hergebruiken en refurbishen we kantoormeubilair centraal. De eerste resultaten laten een duidelijke besparing in grondstoffen en afval zien. Deze werkwijze wordt geborgd in de contracten met de leveranciers en de interne processen.

Zorggroep Meander startte met **kledinginzameling voor hergebruik** via Omrin/Estafette, met positieve evaluatieresultaten en plannen tot uitbreiding. Espria sloot zich aan bij de landelijke **Community Circulaire Bedrijfskleding**. In 2026 onderzoeken we hoe we gebruikte werkkleding verder kunnen verduurzamen.



5. Verminderen milieubelasting door medicatie(gebruik)

Espria is aangesloten bij Wageningen University & Researchonderzoek naar monitoring en **verwijdering van medicijnresten bij de bron**. Actieve deelname is afhankelijk van de onderzoeksfasen, maar nieuwe ontwikkelingen worden op deze manier ondersteund en gevolgd. Op twee locaties van Icare draaide een **pilot medicatiehergebruik (Repharmable)**. De evaluatie leidde tot een voorstel voor verbreding naar meer locaties binnen Espria in 2026. Daarnaast ondertekende Espria een intentieverklaring om vanaf 2026 onderdeel te zijn van het onderzoek 'Medications from Medications', welke vanuit de Universiteit van Tilburg en de TU Eindhoven wordt gestart in samenwerking met Repharmable en de apotheken (onze leveranciers).

Belangenbehartiging vanuit Espria

Door onze domeinoverstijgende blik en omvang zijn we in staat om (leer)inzichten uit onze organisatie te bundelen en delen met onze samenwerkingspartners en beleidsbepalers.

Espria neemt deel aan verschillende IZA-initiatieven in haar hele werkgebied. Al die initiatieven zijn gestoeld op samenwerkingen in de regio's waar de zorgorganisaties van Espria actief zijn. Daarnaast delen we ook op andere manieren onze kennis en ervaringen.

Vanuit de strategische samenwerking tussen Zilveren Kruis en Espria via WIL (Werk, Inkoop, Lobby) is het initiatief InsightOut gestart. Het doel hiervan is aan de medewerkers van de wijkverpleging te vragen wat hun werkplezier belemmert en wat er beter kan. Om vervolgens te analyseren wat Espria als werkgever en Zilveren Kruis als zorgverzekeraar daarin kunnen oplossen.

In oktober 2025 brachten de directies Informatiebeleid/CIO-Office en Langdurige zorg van het Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport een bezoek aan Espria en RIVO-Noord. Er zijn inzichten gedeeld in de landelijke en Europese ontwikkelingen rondom digitale zorg. Altijd verzorgde een rondleiding en GGZ Drenthe gaf een presentatie over online behandeling en AI om te laten zien hoe technologie in de geestelijke gezondheidszorg nieuwe mogelijkheden opent.

Staatssecretaris Nicki Pouw-Verweij bracht een bezoek aan de locatie Zaandam van Evean om te zien hoe daar invulling wordt gegeven aan toekomstbestendige verpleeghuiszorg. Een delegatie volksvertegenwoordigers uit het parlement, de provincie en gemeenten bezochten GGZ Drenthe en bespraken de knelpunten in de GGZ en hoe de politiek kan bijdragen aan de oplossing.

De samenwerking tussen Icare, Interzorg en het Wilhelmina Ziekenhuis in Assen heeft geleid tot vernieuwde herstel- en revalidatiezorg in Noord- en Midden- Drenthe, genaamd Novare. Espria heeft zich aangesloten bij Korrel80 om zo de verbinding met andere zorgorganisaties in Noord- Nederland te verrijken, te delen en te versterken. Met als doel samen te bouwen aan een toekomstbestendige zorgsector, waarin pionieren, leren en samenwerken centraal staan.

Risicomanagement

Espria is actief in een sterk veranderende en minder voorspelbare omgeving. Deze dynamiek onderstreept het belang van een professioneel en samenhangend risicomanagement. In 2025 is een start gemaakt met de implementatie van integraal risicomanagement (IRM). Doel is risico's systematisch te identificeren, beoordelen en te koppelen aan de strategische doelstellingen van de organisatie. Directie en raad van bestuur hebben een strategische risicoanalyse uitgevoerd, waarbij de belangrijkste risico's zijn benoemd die de realisatie van onze doelstellingen kunnen beïnvloeden.

Daarbij hanteert Espria een door de raad van bestuur vastgestelde risicobereidheid, die richtinggevend is voor de mate waarin risico's worden geaccepteerd bij het realiseren van de strategische doelstellingen. Espria is hierbij terughoudend ten aanzien van risico's die de kwaliteit, veiligheid en continuïteit van zorg, de financiële positie en informatiebeveiliging raken, terwijl er meer ruimte wordt geboden voor strategische en externe risico's die samenhangen met innovatie, samenwerking en maatschappelijke ontwikkelingen. Bij de inschatting van de kans en impact van de strategische risico's is de vastgestelde risicobereidheid als uitgangspunt gehanteerd.

In onderstaande tabel de belangrijkste strategische risico's die in 2025 zijn onderkend inclusief de maatregelen die we hebben ingezet om die risico's te beperken.

Strategisch risico	Ingezette maatregelen
<p>Een verouderde en onvoldoende toekomstbestendige vastgoedportefeuille kan leiden tot hoge kosten, waardeverlies en beperkte aansluiting op toekomstige zorgvraag.</p> <p>Als gevolg van vergrijzing en oplopend personeelstekort staat de houdbaarheid en betaalbaarheid van de zorg in toenemende mate onder druk (zorgkloof).</p>	<p>In het komende jaar worden de Lange Termijn Huisvestingsplannen geactualiseerd en in samenhang gebracht met de betreffende zorgvisies, zodat vastgoedbeslissingen structureel worden afgestemd op de toekomstige zorgopgave.</p> <p>Espria werkt aan de zorgtransformatie '30% anders', stimuleert passende zorg en inzet van technologie, bouwt aan regionale samenwerkingen en IZA-initiatieven en ontwikkelt nieuwe werkvormen zoals informele zorg en toekomstbestendige wijk- en verpleeghuis concepten om met minder personeel meer passende zorg te kunnen leveren. Daarnaast wordt via het programma Werkplezier Werkt! gericht geïnvesteerd in het versterken van werkplezier, teamkracht en duurzame inzetbaarheid, zodat Espria aantrekkelijk blijft als werkgever en personeel beter behouden kan worden.</p>
<p>Onvoorziene gebeurtenissen (brand, stroom/ IT-uitval e.d.) kunnen zorgverlening en veiligheid direct raken en tot omzet- en imagoschade leiden.</p>	<p>De calamiteitenaanpak wordt versterkt via verdere professionalisering van incident- en crisisprocessen.</p>
<p>Cyber- en digitale dreigingen als gevolg van toenemende digitalisering van zorgprocessen kunnen leiden tot grotere beveiligingsrisico's, zoals datalekken, verstoring van zorgprocessen, systeemuitval en risico's voor de continuïteit.</p>	<p>NEN7510 compliance Espria werkt aan NEN7510 compliance en versterkt de digitale strategie door data governance, informatiebeveiliging en veilige gegevensuitwisseling verder te professionaliseren.</p> <p>Borging van een Espria-breed ISMS In 2025 is het Information Security Management System (ISMS) uitgewerkt binnen de zorgorganisaties van Espria. Een geïntegreerd Espria-breed sturingsmechanisme voor informatiebeveiliging is in ontwikkeling.</p> <p>ISO 27001 certificering van ondersteunende diensten De Ondersteunende Diensten zijn in 2025 ISO 27001 gecertificeerd. Espria werkt met aantoonbaar veilige en gecontroleerde informatiebeveiligingsprocessen en ondersteunt de ambitie om digitaal werken veilig en betrouwbaar te organiseren.</p>

	<p>Uniforme en risico gestuurde DPIA werkwijze Espria werkt aan een uniforme werkwijze voor het uitvoeren van DPIA's en de daarbij horende risicoanalyses. Deze werkwijze combineert de verplichtingen uit de AVG met risico-classificaties uit NEN7510 en ISO 27001.</p> <p>Verhoogde digitale weerbaarheid en bewustwording Door trainingen, visuele ondersteuning en toegankelijke informatie is het bewustzijn over risico's en veilig gegevensgebruik merkbaar toegenomen. Bij de introductie van nieuwe technologieën ligt de nadruk op verantwoord gebruik.</p> <p>Datalekken In 2025 zijn er bij Espria 152 informatiebeveiligingsincidenten gemeld, waarvan 82 datalekken. 19 datalekken zijn gemeld bij de Autoriteit Persoonsgegevens. Alle gemelde incidenten zijn onderzocht en afgehandeld. Waar nodig zijn maatregelen getroffen.</p>
<p>Structureel hoog verzuim bedreigt inzetbaarheid, werkplezier en zorgcontinuïteit.</p>	<p>Door het vitaliteitskader breed te implementeren, actief te sturen op verzuim met preventiecoaches en casemanagement, roosters te harmoniseren en managementinformatie te verbeteren, ontstaat meer grip op inzetbaarheid en wordt de continuïteit van ondersteuning richting teams verder geborgd.</p>
<p>Niet op tijd voldoen aan wet- en regelgeving t.a.v. duurzaamheid (CRSD, ESG)</p>	<p>Espria heeft zich verbonden aan de Green Deal Duurzame Zorg 3.0. Het doel is het bereiken van 'duurzame zorg'. Dat betekent o.a. groene en klimaatneutrale zorg met minimale uitstoot van broeikasgassen en impact op de leefomgeving.</p>
<p>Espria erkent dat het risico bestaat dat medewerkers zich in bepaalde gevallen schuldig maken aan onethisch of niet-integer gedrag, waaronder fraude, diefstal, belangenverstremgeling of het misbruik van vertrouwelijke informatie. Dit risico past bij de omvang en diversiteit van de organisatie en vraagt om blijvende aandacht voor preventie en beheersing.</p>	<p>Ter beheersing van frauderisico's beschikt Espria over een samenhangend integriteits- en fraudebeleid, waarin onder meer de gedragscode, de klokkenluidersregeling en het frauderesponsplan zijn opgenomen. Deze kaders zijn gericht op het voorkomen, tijdig signaleren en zorgvuldig afhandelen van (vermoedens van) fraude. Daarnaast wordt door het stimuleren van een open en veilige organisatiecultuur, waarin dilemma's bespreekbaar zijn en medewerkers zich vrij voelen om vermoedens te melden (speak up), het fraudebewustzijn binnen de organisatie versterkt. Onderdeel van het fraudebeleid is een overkoepelende frauderisicoanalyse, die periodiek wordt geactualiseerd. Op basis hiervan en de beschikbare meldingen is er geen sprake van verhoogde frauderisico's binnen Espria. In 2025 zijn drie fraude gerelateerde casussen geconstateerd (2024: drie). Twee casussen zijn conform interne procedures afgehandeld, waarbij aandacht is geweest voor zorgvuldige opvolging, moreel beraad en leer- en verbetermaatregelen. De afwikkeling van één casus is momenteel nog onderhanden.</p>



3

Toekomstparagraaf Espria



Toekomstparagraaf Espria

De zorgsector staat onder druk. Vergrijzing, toenemende complexiteit van zorgvragen, personeelsschaarste en krappe financiële kaders raken onze zorgorganisaties. Het in 2026 geïnstalleerde kabinet heeft bovendien aangegeven fors te willen bezuinigen op de uitgaven voor de zorg door de groei te remmen. Dit vergroot de urgentie om de transitie naar passende zorg versneld door te zetten: het gewone leven centraal, meer samenwerking in de regio en betere inzet van schaarse professionals.

De landelijke richting is daarbij helder. In opeenvolgende akkoorden en beleidslijnen ligt een gezamenlijke beweging vast: van zorg naar gezondheid, van overnemen naar ondersteunen en van versnippering naar regionale ketens. Espria sluit hier nadrukkelijk bij aan. In 2025 is de strategische richting voor de periode 2026–2032 vastgesteld. Deze strategie geeft concernbreed richting en helpt om keuzes consistent te maken. Centraal staan twee doelen (de stip op de horizon).

Deze koers bouwt voort op wat al in beweging is. Met in de basis een evenwichtige aandacht voor medewerkers, cliënten en bedrijfsvoering. De fundamentele keuzes zetten we door: focus op het primaire proces, organiseren in zorg- en concern brede procesketens en het principe 'Samen, tenzij' voor ondersteunende diensten (standaardiseren en uniformeren waar dat helpt).

1. We werken samen aan veerkracht en zorgzame gemeenschappen

Wij maken nadrukkelijk de beweging naar de voorkant: preventie, vroegsignalering en versterking van netwerken in de wijk. In lijn met landelijke akkoorden en het principe van passende zorg streven wij ernaar dat mensen zo lang mogelijk thuis kunnen blijven wonen. Vernieuwend en innovatief denken, waaronder digitale ondersteuning, is hierbij essentieel.

2. Wij bieden een stevig vangnet

Wanneer het thuis of in het netwerk niet (meer) lukt, zijn wij er met specialistische zorg, spoedzorg, crisiszorg, tijdelijke opname en wonen met zorg. Wij investeren in kwaliteit, professionele standaarden en passende infrastructuur. Mensen kunnen rekenen op betrouwbare, toegankelijke en toekomstbestendige zorg. Ook binnen het vangnet blijft het gewone leven uitgangspunt: herstelgericht waar mogelijk, beschermd waar nodig.

Met ingang van 2026 vervolgt Espria haar koers zonder De Trans. Het afscheid van De Trans betekent een verlies voor Espria; de gehandicaptenzorg maakte lange tijd onderdeel uit van ons concern. Tegelijkertijd geeft de overdracht duidelijkheid en continuïteit voor cliënten en medewerkers. Voor Espria ontstaat hiermee ruimte om de strategische focus volledig te richten op de verdere ontwikkeling van onze overige zorgorganisaties en de uitvoering van de meerjaren koers.

De strategie heeft ook consequenties voor de doorontwikkeling van het portfolio en de governance. We scherpen de positionering van thuisbegeleiding en jeugdgezondheidszorg verder aan en blijven alert op kansen voor versterking en (selectieve) groei in ouderenzorg



en geestelijke gezondheidszorg, wanneer de maatschappelijke businesscase positief is. De holdingstructuur blijft passend; de samenwerking tussen domeinen en zorgorganisaties wordt evenwel verder versterkt. De les van de afgelopen jaren is bovendien dat concernkracht ook vraagt om stabiliteit: waar nodig moet tijdelijke onderlinge ondersteuning en gezamenlijke investering in transformatie, technologie en vastgoed mogelijk zijn.

Een structureel gezonde bedrijfsvoering is daarbij een randvoorwaarde. Alleen met duurzame resultaten en solide liquiditeit kunnen we investeren in kwaliteit, innovatie, digitalisering en het toekomstbestendig maken en verduurzamen van vastgoed. We prioriteren investeringen scherp en kiezen voor een planmatige aanpak voor de lange termijn.

Altijd en de Espria Ledenvereniging versterken de uitvoering van onze koers. Altijd krijgt een duidelijke rol in redzaamheid, zorgcoördinatie en 24/7 infrastructuur voor triage en spoed; met Espria Ledenvereniging versterken we eigen regie, hulpmiddelen en voorzorgcirkels. Zo blijft formele zorg beschikbaar voor wie die echt nodig heeft.

De doelen voor 2026 zijn uitgewerkt in het jaarplan 2026. Daarmee zetten we de strategische richting om in concrete doelen en meetbare verbeteringen op onder meer toegankelijkheid, inzetbaarheid, innovatie/digitalisering, vastgoedprioritering, financiële gezondheid en regionale samenwerking.

De komende jaren vragen om realisme én lef. Espria kiest voor één gemeenschappelijke richting: veerkracht waar het kan en een stevig vangnet wanneer het thuis of in het netwerk niet (meer) lukt. Zo blijven we bijdragen aan toegankelijke, kwalitatief goede en betaalbare zorg.



4

Overzicht besturing, (mede-)zeggenschap en toezicht Espria



Overzicht besturing, (mede-)zeggenschap en toezicht Espria

4.1 Besturing

Raad van bestuur

De raad van bestuur bestond in 2025 uit Ria Stegehuis (voorzitter), Grietje van Buiten en Roos Leber. Per 1 februari 2025 is Roos Leber toegetreden tot de Raad van Bestuur als CFO. René Collé is per die datum teruggetreden. Ria Stegehuis is per 1 april 2026 afgetreden vanwege het in 2026 bereiken van de pensioengerechtigde leeftijd. Het wervingsproces voor een opvolger is door de raad van commissarissen in gang gezet.

De raad van bestuur is primair verantwoordelijk voor de strategie, het beleid van het concern en de realisatie van doelstellingen. Daarnaast bewaakt het bestuur de beheersing van risico's en de naleving van wettelijke verplichtingen. De besluitvorming binnen de raad van bestuur vindt plaats met meerderheid van stemmen. Als de raad van bestuur niet tot consensus komt en uitstel van een besluit tegen het belang van de stichting in gaat, heeft de voorzitter een doorslaggevende stem. Een aantal besluiten is statutair voorbehouden aan de goedkeuring van de raad van commissarissen.

Overzicht nevenfuncties leden van de raad van bestuur (per 31 december 2025)

Ria (F.H.) Stegehuis (1959)	
Functie	Voorzitter raad van bestuur
Benoemd	1 december 2021
Relevante nevenfuncties	<ul style="list-style-type: none">● Lid raad van toezicht Stichting Livio● Lid foudersraad Cumuluz (namens Nederlandse GGZ)● Aandeelhoudersrol bij Altide (namens Espria)

Grietje (G.) van Buiten (1965)	
Functie	Lid raad van bestuur
Benoemd	1 april 2023
Relevante nevenfuncties	<ul style="list-style-type: none">● Lid raad van toezicht Coöperatie Thuis & Veilig (namens Espria)● Lid raad van toezicht Zorggroep Lianté

Roos (R.) Leber (1969)	
Functie	Lid raad van bestuur
Benoemd	1 februari 2025
Relevante nevenfuncties	<ul style="list-style-type: none">● Lid raad van toezicht IVM● Lid raad van toezicht Slingeland Ziekenhuis

Directie

De directeuren werkzaam binnen het Espria concern geven integraal leiding aan hun organisatie onderdeel. Binnen vastgestelde inhoudelijke en financiële kaders (Espria kaderbrief, jaarplan en begroting) stellen de directeuren een eigen jaarplan en begroting op. Deze worden goedgekeurd door de raad van bestuur. De directies zijn binnen de genoemde kaders integraal verantwoordelijk voor de geleverde kwaliteit van zorg of dienstverlening, het gevoerde personeelsbeleid en een passende bedrijfsvoering van het eigen organisatieonderdeel. Daarnaast geven ze samen met de andere directeuren invulling aan de realisatie van de gezamenlijke strategie van Espria. De directeuren van de zorgorganisaties en van de ondersteunende diensten vormen samen met de leden van de raad van bestuur de Groepsraad. Over het gevoerde beleid van de eigen organisatie legt de directie verantwoording af aan de raad van bestuur, die statutair verantwoordelijk is.



4.2 (Mede)zeggenschap

Cliënten medezeggenschap

Binnen Espria is de cliëntenmedezeggenschap ingericht op drie niveaus.

1. Centrale cliëntenraad Espria (CCR)
2. Regionale cliëntenraden (per zorgorganisatie)
3. Lokale cliëntenraden (per locatie/wijk/divisie van de zorgorganisatie)

Centrale cliëntenraad Espria (CCR)

De CCR is samengesteld uit een afvaardiging van leden uit de regionale cliëntenraden van de verschillende zorgorganisaties. Vanaf 2026 maakt De Trans geen onderdeel meer uit van Espria. Daarmee vervalt ook de participatie van de CR De Trans in de CCR Espria.

De CCR heeft kwaliteit als speerpunt benoemd voor 2025. Dit punt heeft in elke vergadering en bij elk onderwerp (waaronder het Generiek Kompas en kwaliteitsdashboard) aandacht gekregen. Zonder volledigheid na te streven zijn de volgende onderwerpen in 2025 in de CCR vergaderingen aan de orde geweest:

- Analyse klachtenrapportages cliënten 2024
- Audit BIG
- IGJ-meldingen
- Open deuren beleid
- Input op bespreekpunten HLO (hoofdlijnenakkoord ouderenzorg)
- Strategietraject
- Advies op ontwikkelingen De Trans

Medewerkers medezeggenschap

Binnen Espria is de medewerkersmedezeggenschap ingericht op twee niveaus.

1. Centrale ondernemingsraad Espria
2. OR (per organisatie)



Centrale ondernemingsraad (COR) Espria

De COR is samengesteld uit een afvaardiging van leden uit de OR-en van de verschillende organisaties van het Espria concern en bestond eind 2025 uit 15 leden. Speerpunt voor de COR was betekenisvolle medezeggenschap, onder meer door aan de voorkant vroegtijdig mee te denken en de gezamenlijkheid van medezeggenschap binnen Espria kracht bij te zetten. Zonder volledigheid na te streven zijn de volgende onderwerpen in 2025 in de COR vergaderingen aan de orde geweest:

- Strategie
- Gezonde bedrijfsvoering
- Medewerker op één
- Overdracht De Trans
- BHV vergoeding

Medewerkersparticipatie (Verpleegkundige & Verzorgende Advies Raad (VVAR)

Professionele zeggenschap gaat over het continu verbeteren en versterken van de autonomie en verantwoordelijkheid van professionals in hun werk. Dit draagt bij aan de verbetering van de kwaliteit van zorg en de werkomstandigheden van medewerkers. In 2025 is de visie op doorontwikkeling van professionele zeggenschap ontwikkeld en vastgesteld. De VVAR is in 2025 periodiek betrokken geweest bij diverse onderwerpen. Een afvaardiging van de VVAR heeft deelgenomen aan de strategiedagen in 2025.

Jong Espria

Jong Espria bestaat om jonge collega's (tot en met 35 jaar) binnen alle Espria (zorg)organisaties te verbinden, te inspireren en een stem te geven. Jong Espria draagt met haar activiteiten bij aan 3 pijlers:

- De stem van jonge professionals laten horen
- (Persoonlijke) ontwikkeling
- Verbinding & elkaar leren kennen

In 2025 heeft Jong Espria zich actief ingezet op de persoonlijke ontwikkeling van jonge professionals en het versterken van hun stem binnen de organisatie. Gedurende het jaar zijn diverse workshops georganiseerd die jonge professionals ondersteunden in hun professionele en persoonlijke groei. Daarnaast hebben meerdere jonge professionals actief meegedacht over het binden en boeien van de jonge generatie binnen de zorg. Ook heeft een delegatie van Jong Espria deelgenomen aan de strategie tweedaagse van Espria, waarbij het perspectief van jonge collega's wordt meegenomen in de koers van de organisatie.

4.3 Verslag van de Raad van Commissarissen (verslag van de interne toezichthouder)

Raad van commissarissen

De raad van commissarissen houdt toezicht op het beleid van de raad van bestuur en op de algemene gang van zaken binnen Espria en haar zorgorganisaties. De raad van commissarissen heeft zijn [visie](#) beschikbaar gesteld. Daarnaast vervult de raad van commissarissen de werkgevers- en adviesrol naar de raad van bestuur.

Het reglement van de raad van commissarissen bevat regelingen met betrekking tot onder andere onafhankelijkheid, tegenstrijdige belangen en nevenfuncties. Alle commissarissen zijn onafhankelijk en kunnen ten opzichte van elkaar, de raad van bestuur en andere organen onafhankelijk functioneren, mede als gevolg van de waarborgen in het reglement. In 2025 is geen sprake geweest van (transacties met) tegenstrijdige belangen waarbij een lid van de raad van commissarissen of de raad van bestuur betrokken is geweest.

De raad van commissarissen bestond op 31 december 2025 uit de volgende personen, met opgaaf van hoofdfunctie en (relevante) nevenfuncties.

De heer M.J.M. van den Berg (1961)	
Functie	Lid van de RvC
Commissie	Audit commissie (lid)
Hoofdfunctie	N.v.t.
Nevenfuncties	<ul style="list-style-type: none"> ● Vicevoorzitter raad van toezicht Koninklijke Kentalis (tot 1 juni 2025) ● Lid bestuur stichting Guyot ● Lid raad van toezicht Altrecht ● Lid raad van commissarissen Fivoor ● Lid raad van toezicht Pensioenfonds Metaal en Techniek
Eerste benoeming	1 september 2019
Einde benoemingstermijn	1 september 2027
Herbenoembaar	Nee
Aanwezig bij	9 van de 9 vergaderingen

De heer J.A.M. Kremer (1959)	
Functie	Vicevoorzitter van de RvC (op voordracht van de CCR Espria)
Commissie	Commissie kwaliteit (voorzitter)
Hoofdfunctie	● Hoogleraar Zorg & Samenleving, Radboudumc
Nevenfuncties	<ul style="list-style-type: none"> ● Speciaal gezant passende zorg, VWS ● Voorzitter raad van toezicht Spaarne Gasthuis (vanaf 1 april 2025) ● Secretaris raad van commissarissen Ksyos ● Adviseur Strategy&
Eerste benoeming	1 september 2023
Einde benoemingstermijn	1 september 2027
Herbenoembaar	Ja
Aanwezig bij	8 van de 9 vergaderingen

Mevrouw H. Post (1969)	
Functie	Lid van de RvC (op voordracht van de Ledenvereniging)
Commissie	Commissie kwaliteit (lid)
Hoofdfunctie	<ul style="list-style-type: none"> ● Directeur Koninklijk Nederlands Genootschap Fysiotherapie (tot 1 juli 2025) ● Algemeen directeur Brancheorganisatie Kinderopvang (vanaf 21 juli 2025)
Nevenfuncties	● Lid Ledenraad Vogelbescherming 2025
Eerste benoeming	1 januari 2022
Einde benoemingstermijn	1 januari 2030
Herbenoembaar	Nee
Aanwezig bij	9 van 9 vergaderingen

De heer A. Rouvoet (1962)	
Functie	Voorzitter van de RvC
Commissie	Remuneratiecommissie (lid)
Hoofdfunctie	Voorzitter GGD GHOR Nederland
Nevenfuncties	<ul style="list-style-type: none">● Lid Adviesraad Augeo Foundation● Lid Wetenschappelijke Adviesraad Nationale Politie
Eerste benoeming	8 april 2020
Einde benoemingstermijn	8 april 2028
Herbenoembaar	Nee
Aanwezig bij	9 van 9 vergaderingen

Mevrouw C.A.M.P. Scholman (1968)	
Functie	Lid van de RvC
Commissie	Remuneratiecommissie (voorzitter)
Hoofdfunctie	Directeur HR Medux
Nevenfuncties	<ul style="list-style-type: none">● Lid raad van commissarissen Zeeman● Lid raad van toezicht Zorgbalans● Lid raad van toezicht 3x3 Unites
Eerste benoeming	1 september 2025
Einde benoemingstermijn	1 september 2029
Herbenoembaar	Ja
Aanwezig bij	2 van 3 vergaderingen

De heer H. Snapper (1973)	
Functie	Lid van de RvC
Commissie	Audit commissie (voorzitter)
Hoofdfunctie	Voorzitter raad van bestuur Martini ziekenhuis
Nevenfuncties	● Lid raad van commissarissen Investeringsfonds Groningen
Eerste benoeming	7 februari 2024
Einde benoemingstermijn	7 februari 2028
Herbenoembaar	Ja
Aanwezig bij	8 van 9 vergaderingen

Mevrouw M. Tasche (1959)	
Functie	Lid van de RvC (op voordracht van de COR Espria)
Commissie	Commissie kwaliteit (lid)
Hoofdfunctie	Voorzitter Landelijke Huisartsen Vereniging
Nevenfuncties	● Lid raad van toezicht Laurens Ouderenzorg ● Lid raad van toezicht RMcDonald Kinderfonds ● Lid raad van commissarissen Parnassiagroep
Eerste benoeming	1 juli 2024
Einde benoemingstermijn	1 juli 2028
Herbenoembaar	Ja
Aanwezig bij	8 van 9 vergaderingen

Terugblik op 2025

De raad van commissarissen heeft in het verslagjaar 9 keer vergaderd in aanwezigheid van de raad van bestuur. Voorafgaand aan deze vergaderingen voert de raad van commissarissen zijn eigen vooroverleg.

De raad van commissarissen is als werkgever onder andere verantwoordelijk voor de evaluatie van het functioneren van de bestuurders, benoeming, schorsing en ontslag van de bestuurders en hun arbeidsvoorwaarden. In dat verband zijn de volgende zaken in 2025 relevant geweest.

- Benoeming mevrouw R. Leber tot lid raad van bestuur Espria per 1 februari 2025. Dit betreft de eerste termijn die loopt tot 1 februari 2029.
- Klasseindeling WNT Espria en zorgorganisaties 2026.

In 2025 heeft de juiste toepassing van de Wet normering topinkomens (WNT) aandacht van de raad van commissarissen gehad.

Het declaratiebeleid van de raad van bestuur (en raad van commissarissen) binnen Espria sluit inhoudelijk goed aan op het modelreglement dat door de NZVD is opgesteld. Daarbij houden de leden van de raad van bestuur de uitgaven bij, vindt een onderlinge controle plaats en eenmaal per jaar gaan de declaraties langs de voorzitter van de remuneratiecommissie van de raad van commissarissen die controleert en goedkeurt.

De leden van de raad van bestuur nemen deel aan de pensioenregeling van het Pensioenfonds voor Zorg en Welzijn. Voor de hoogte van de bezoldiging van de leden van de raad van bestuur wordt verwezen naar de geconsolideerde jaarrekening 2025.

De leden van de raad van bestuur zijn geaccrediteerd en ingeschreven in het Register van geaccrediteerde bestuurders in de zorg. Het accreditatiesysteem is ontwikkeld door de Nederlandse vereniging voor bestuurders in de zorg (NVZD). Doel van dit systeem is te toetsen of bestuurders actief werken aan hun professionele ontwikkeling en zelfreflectie. In dat kader participeren de leden van de raad van bestuur ook in intervisiegroepen van de NVZD.

De raad van commissarissen heeft in het verslagjaar 2025 (bestuurs-) besluiten goedgekeurd ten aanzien van de volgende onderwerpen:

- Treasury jaarplan en statuut Espria 2025
- Aangaan samenwerking Herstelgerichte Zorgafdeling binnen WZA
- Geconsolideerde jaarrekening en bestuursverslag Espria 2024 met bijbehorende onderliggende jaarrekeningen
- Benoeming mevrouw C. Scholman tot lid van de raad van commissarissen, tevens voorzitter remuneratiecommissie, per 1 september 2025
- Actualisatie van de hypotheek Wfz inzake De Trans
- Overdracht van zeggenschap over Stichting De Trans aan Cosis en Vanboeijen conform 9 september 2025 ondertekende LOI
- Geconsolideerde begroting Espria 2026
- Jaarplan Espria 2026
- Klasseindeling WNT-functies 2026
- Herbenoeming mevrouw H. Post als lid van de raad van commissarissen per 1 januari 2026 voor 2e termijn van 4 jaar
- Herbenoeming mevrouw R. Stegehuis als voorzitter raad van bestuur Espria per 1 januari 2026 voor 2e termijn tot 1 april 2026.

Naast reguliere agendapunten en bovengenoemde besluitvormingspunten hebben in 2025 de volgende punten aanvullende aandacht gehad:

- Resultaten, scenario's en veranderopgaaf De Trans
- Toekomstbestendige zorg
- Audit jaarplan 2024
- Voortgang integratie Icare & Zorggroep Meander
- Voortgang Samen gaan voor resultaat
- Accountantsverslag 2024 KPMG
- (Voortgang) Strategietraject/strategische scenario's Espria
- Kaderbrief 2026
- Controleplan Espria 2025
- IZA/AZWA/HLO
- Afstemming Ledenvereniging Espria
- Voortgang werving CEO/directieleden

Honorering raad van commissarissen

De honorering van de raad van commissarissen voldeed in 2025 aan de regels van de WNT. De honorering is vastgesteld op EUR 24.600 op jaarbasis voor een lid en EUR 36.900 voor de voorzitter. Deze bezoldiging valt binnen de normen die gelden onder WNT. Voor het overzicht van de vergoedingen die aan de commissarissen zijn uitbetaald in 2025 wordt verwezen naar de geconsolideerde jaarrekening 2025 van Espria.

Commissies

De raad van commissarissen van Espria kent de volgende commissies:

- Commissie kwaliteit
- Auditcommissie
- Renumeratiecommissie

Commissie kwaliteit

Het toezicht op kwaliteit en veiligheid door de raad van commissarissen wordt voorbereid door de commissie kwaliteit. De commissie fungeert als klankbord voor de raad van bestuur en bereidt namens de raad van commissarissen de bespreking voor van relevante kwaliteitsaspecten met als scope de cliënt én medewerker. De commissie heeft in 2025 vier keer vergaderd op een zorglocatie van Espria met aansluitend een korte rondleiding. Daarnaast is de commissie op informele basis zowel schriftelijk als mondeling geïnformeerd over de voortgang. Naast de periodieke rapportages op de thema's medewerker en zorg en voortgang op calamiteitenonderzoek, zijn de volgende onderwerpen besproken en/of voorbereid ter bespreking in de reguliere raad van commissarissen vergadering:

- Toekomstbestendige (verpleeghuis)zorg en zorgtechnologie
- Toekomstbestendige (verpleeghuis)zorg in relatie tot IZA plannen en visie op eerstelijnszorg
- Frauderisicobeleid
- De Trans
- Plannen van aanpak kwaliteit van zorg
- Analyse en impact AZWA/HLO (op zorgorganisaties van Espria)
- Opvolging uitkomst audit BIG
- Presentatie Medewerker op één

Auditcommissie

Namens de raad van commissarissen behartigt de auditcommissie het toezicht op de financiële continuïteit. De auditcommissie adviseert de raad van commissarissen bij de goedkeuring van de jaarlijkse begroting en jaarrekening en belangrijke kapitaalinvesteringen. De commissie adviseert de raad van bestuur ten aanzien van, onder meer, interne risicobeheersings- en controlesystemen, investerings- en financieringsbeleid en beleid met betrekking tot fiscale aangelegenheden.

In 2025 heeft de auditcommissie zes keer vergaderd. In drie vergaderingen was de externe accountant aanwezig voor respectievelijk een toelichting op de jaarrekening en accountantsverslag 2024, controleplan Espria 2025 en de managementletter. Naast de periodieke rapportages zijn door de commissie onder andere de volgende onderwerpen besproken en/of voorbereid voor bespreking in de reguliere raad van commissarissen vergadering:

- Audit charter en jaarplan 2025
- Fraudecasus
- Accounting Manual
- Treasury jaarplan en – statuut 2025
- (Scenario's) De Trans
- Fiscale strategie
- Status LTHP Espria
- Bijzonder beheer
- ICT en toekomst
- Compliance/internal audit
- Kaderbrief 2026
- Presentatie Informatiebeveiliging
- Controleplan Espria 2025
- Presentatie hoofdlijnen vastgestelde inrichtingsplannen organisatiedomein
- Presentatie risicoinventarisatie m.b.t. geopolitieke situatie
- Update afbouw zzp'ers en gesprek belastingdienst
- Begroting Espria 2026

Remuneratiecommissie

De benoemings- en remuneratiecommissie adviseert de raad van commissarissen bij het selectieproces en remuneratie van leden van de raad van commissarissen en de raad van bestuur. Mevrouw J. de Ranitz is per 1 september 2025 wegens het bereiken van de maximale zittingstermijn afgetreden als vicevoorzitter van de raad van commissarissen. Mevrouw De Ranitz wordt hartelijk bedankt voor haar uitstekende bijdrage en inzet gedurende acht jaar lid van de raad van commissarissen.

Vervolgens heeft de commissie in 2025 de procedure voor de benoeming van mevrouw Scholman in de raad van commissarissen uitgevoerd. In verband met het in 2026 bereiken van de pensioengerechtigde leeftijd van Ria Stegehuis, CEO raad van bestuur, is in 2025 de procedure voor de werving van een nieuwe CEO raad van bestuur in gang gezet.

De commissie heeft een evaluatiegesprek met de leden van de raad van bestuur gehouden en hierover verslag uitgebracht aan de raad van commissarissen. Voorafgaand aan de jaarlijkse voortgangsgesprekken met de raad van bestuur, hebben leden van de remuneratiecommissie gesprekken gevoerd met een aantal directeuren en de medezeggenschapsraden.

De commissie bereidt ook de zelfevaluatie van de raad van commissarissen voor. Verder doet zij voorstellen aan de raad van commissarissen over de klasseindeling WNT en het te voeren bezoldigingsbeleid voor bestuur en toezicht.

Dankwoord vanuit de raad van commissarissen van Espria

Het jaar 2025 stond voor Espria in het teken van het maken van duidelijke keuzes en verdere transformatie. In een zorgsector die onder druk staat waren belangrijke ontwikkelingen de implementatie van de fusie van Icare en Zorggroep Meander, de verdere centralisatie van ondersteunende diensten en de overdracht van De Trans per 31 december 2025.

De raad spreekt zijn waardering uit voor de zorgvuldige wijze waarop de overdracht van De Trans is gerealiseerd, waarbij de continuïteit van zorg en het perspectief voor medewerkers steeds centraal hebben gestaan.

De raad van commissarissen dankt ook de medewerkers en vrijwilligers van De Trans voor hun inzet in het afgelopen jaar, waarin de zorg voor cliënten onverminderd is voortgezet, en dat is knap. Wij wensen hen alle goeds voor de toekomst.

Tot slot spreekt de raad zijn waardering uit voor de inzet en betrokkenheid van alle medewerkers van Espria.

Raad van commissarissen, 26 mei 2026



5

Concern profiel en governance



Concern profiel en governance

5.1 Algemene gegevens

Naam verslag leggende rechtspersoon	Stichting Espria
Adres	Altingerweg 1
Postcode en plaats	9411 PA Beilen
Telefoonnummer	088-3833488
Identificatienummer Kamer van Koophandel	08173909
E-mailadres en internetpagina	info@espria.nl / www.espria.nl

5.2 Kerngegevens

Stichting Espria bestaat in 2025 uit de zorgorganisaties: Evean, Icare & Zorggroep Meander, GGZ Drenthe, Icare Thuisbegeleiding, Icare Jeugdgezondheidszorg, De Trans en de centrale ondersteunende diensten. Deze ondersteunende diensten zijn georganiseerd in de vakgebieden Finance en Control, HR, Inkoop & Facilitair, Informatievoorziening, Marketing & Communicatie, Strategie, Beleid en Omgeving en Vastgoed.

De belangrijkste kerngegevens van de zorgorganisaties staan hieronder weergegeven.

Evean

Evean	Stichting Evean Zorg
Adres	Waterlandplein 5
Postcode/Plaats	1441 RP Purmerend
E-mailadres	Info@evean.nl
Internetpagina	www.evean.nl
Type zorg	Verpleging en verzorging Wet langdurige zorg, Eerstelijnsverblijf, Geriatrische revalidatiezorg, Wijkverpleging, Volledig Pakket Thuis, Medisch Specialistische Verpleging Thuis, Nacht- en Waakzorg, Thuisbegeleiding, Dagbesteding, Verzorgd wonen, Eerstelijns paramedische behandeling, Eerstelijns consult Specialist Ouderengeneeskunde.
Werkgebied	Kop van Noord-Holland, Zaanstreek Waterland en Amsterdam

GGZ Drenthe

GGZ Drenthe	Stichting GGZ Drenthe
Adres	Dennenweg 9
Postcode/Plaats	9404 LA Assen
Internetpagina	www.ggzdrenthe.nl
Type zorg	Geestelijke gezondheidszorg
Werkgebied	Provincie Drenthe

Icare & Zorggroep Meander

Icare & Zorggroep Meander en Icare Thuisbegeleiding vallen beiden onder Stichting ICARE.

Icare VVT en Zorggroep Meander	Stichting ICARE
Adres	Parallelweg 1
Postcode/Plaats	7941 HH Meppel
Internetpagina	www.icare.nl
Type zorg	Verpleging, verzorging, thuiszorg, behandeling, kindzorg, ondersteuning thuis
Werkgebied	Groningen, Drenthe, Overijssel, Flevoland en Gelderland (Icare) en Oost-Groningen (Zorggroep Meander)

Icare Thuisbegeleiding

Icare & Zorggroep Meander en Icare Thuisbegeleiding vallen beiden onder Stichting ICARE.

Icare Thuisbegeleiding	Stichting ICARE
Adres	Parallelweg 1
Postcode/Plaats	7941 HH Meppel
Internetpagina	www.icaretbg.nl
Type zorg	Ambulante begeleiding
Werkgebied	Gemeente Midden-Groningen, Oldambt, Pekela, Westerwolde, Stadskanaal, Noordenveld, Tynaarlo, Aa en Hunze, Assen, Borger-Odoorn, Midden-Drenthe, Emmen, Coevorden, Hoogeveen, Westerveld, De Wolden, Meppel, Steenwijkerland, Staphorst, Zwartewaterland, Kampen, Zwolle, Oldebroek, Elburg, Ermelo, Harderwijk, Nunspeet, Putten, Nijkerk, Barneveld, Ede, Lelystad, Dronten en Zeewolde

Icare Jeugdgezondheidszorg (JGZ)

Icare Jeugdgezondheidszorg	Stichting Icare Jeugdgezondheidszorg
Adres	Blankenstein 550
Postcode/Plaats	7943 PA Meppel
Internetpagina	www.icarejgz.nl
Type zorg	Jeugdgezondheidszorg
Werkgebied	Drenthe, Noord-Veluwe en Flevoland

De Trans

Stichting De Trans is per 1 januari 2026 door Stichting Espria overgedragen aan Cosis en Vanboeijen en direct daarna juridisch gesplitst onder algemene titel naar Stichting Cosis en Stichting Vanboeijen. Stichting De Trans is daarmee per 1 januari 2026 opgehouden te bestaan.

De Trans	Stichting De Trans (tot 1 januari 2026)
Adres	Grote Brink 3
Postcode/Plaats	9451 BP Rolde
Internetpagina	www.detrans.nl
Type zorg	Gehandicaptenzorg
Werkgebied	Drenthe en Groningen

5.3 Governance

Voor de beschrijving van de besturing, (mede-)zeggenschap en toezicht in verslagjaar 2025 verwijzen we naar hoofdstuk 4 van dit verslag. In deze paragraaf gaan we in op:

- Juridische structuur
- Normen voor goed bestuur
- Diversiteit verhouding man/vrouw top Espria
- Wet normering topinkomens (WNT)

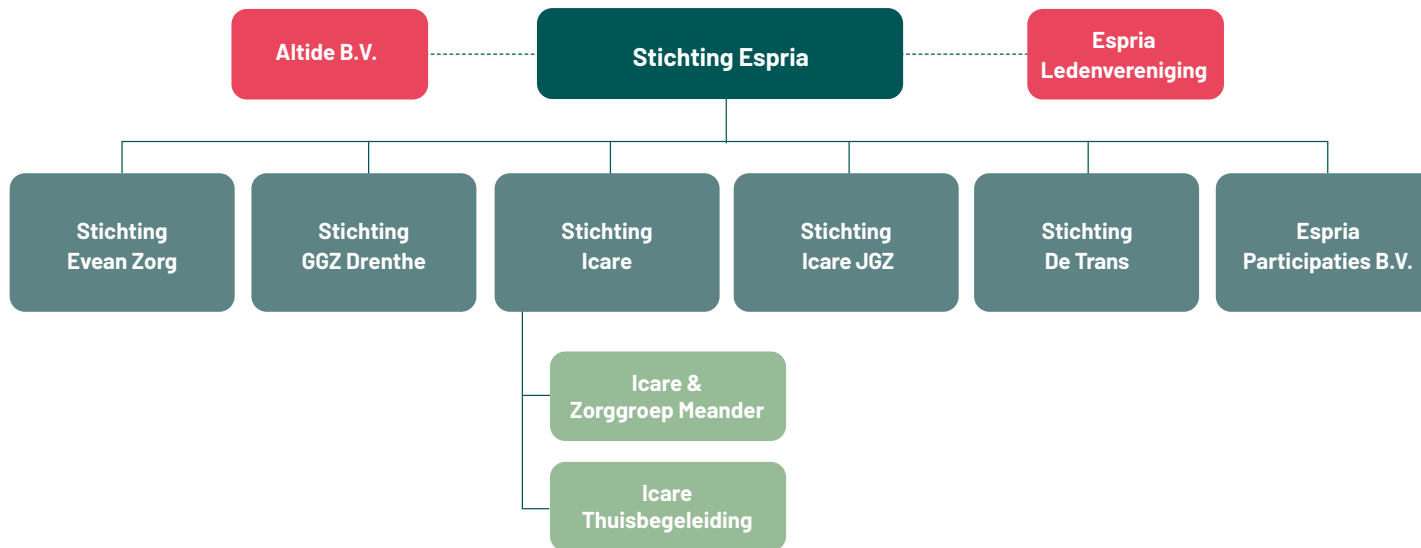
Juridische structuur

Per 1 januari 2025 is de fusie tussen Icare & Zorggroep Meander geëffectueerd, waarbij Stichting Zorggroep Meander is opgegaan

in Stichting Icare. Stichting Zorggroep Meander is per fusiedatum opgehouden te bestaan. De gefuseerde organisatie is binnen Stichting Icare verdergegaan onder de naam Icare & Zorggroep Meander.

Stichting De Trans is per 1 januari 2026 door Stichting Espria overgedragen aan Cosis en Vanboeijen en direct daarna juridisch gesplitst onder algemene titel naar Stichting Cosis en Stichting Vanboeijen. Stichting De Trans is daarmee per 1 januari 2026 opgehouden te bestaan. Stichting Espria is 50% aandeelhouder van medisch servicecentrum Altide en werkt nauw samen met de Espria Ledenvereniging.

De juridische structuur van Espria per 31 december 2025 is als volgt:



Diversiteit man/vrouw verhouding top Espria

Binnen Espria wordt gestreefd naar een evenwichtige verdeling van bestuurlijke zetels in termen van diversiteit. In onze werving- en selectieprocedures, strategische personeelsplanning en onze visie op leiderschap is een evenwichtige samenstelling van het team, inclusief de verhouding man/vrouw steeds het uitgangspunt.

De samenstelling man/vrouw binnen de top van Espria per 31 december 2025 was als volgt:

Bestuurlijke niveaus binnen Espria	Vrouwen		Mannen	
	aantal	%	aantal	%
Raad van commissarissen	3	43	4	57
Raad van bestuur	3	100	-	-
Directeuren	5	36	9	64

Normen voor goed bestuur

Voor alle zorgorganisaties binnen Espria gelden eenduidige normen voor professioneel bestuur, toezicht en zorgvuldige verantwoording. Hierdoor weten cliënten en relaties zich verzekerd van kwaliteit en continuïteit van de dienstverlening en van transparante verantwoording daarover. De statuten van zowel Espria als alle zorgorganisaties voldoen aan de Governancecode Zorg.

Wet normering topinkomens

De honorering van bestuurders, toezichthouders, directeuren en andere functionarissen vindt plaats binnen de kaders van de (WNT) Wet normering topinkomens. De verantwoording hierover is opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening 2025 van Espria.



Jaarrekening





6

Geconsolideerde jaarrekening





6.1 Geconsolideerde balans per 31 december 2025

(na resultaatbestemming)

	Ref.	€	31-12-2025 €	€	31-12-2024 €
ACTIVA					
Vaste activa					
Materiële vaste activa	1				
- Bedrijfsgebouwen en -terreinen		158.598.103		156.553.437	
- Machines en installaties		30.086.582		24.312.092	
- Andere vaste bedrijfsmiddelen		35.014.895		34.291.550	
- Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetalingen		2.421.356		18.504.985	
Totaal materiële vaste activa			226.120.937		233.662.064
Financiële vaste activa	2		214.645		124.328
Vlottende activa en overlopende activa					
Onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC zorgproducten	3		1.258.577		1.757.884
Vorderingen	4				
- Handelsdebiteuren		16.595.638		11.315.946	
- Overige vorderingen	5	63.887.791		70.261.867	
- Overlopende activa		5.442.371		7.568.089	
			85.925.800		89.145.902
Liquide middelen	6		170.828.248		147.798.569
TOTAAL ACTIVA			484.348.207		472.488.747

6.1 Geconsolideerde balans per 31 december 2025 (vervolg)

(na resultaatbestemming)	Ref.		31-12-2025	31-12-2024
PASSIVA		€	€	€
Vaste activa				
Groepsvermogen	7		205.580.150	191.083.616
Voorzieningen	8		27.159.114	22.570.822
Langlopende schulden (voor meer dan 1 jaar)	9		93.248.390	98.451.148
Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar) en overlopende passiva	10			
- Schulden aan banken		8.533.795		8.787.998
- Schulden aan leveranciers en handelskredieten		10.339.061		13.541.870
- Belastingen en premies sociale verzekeringen		23.542.157		19.580.299
- Schulden ter zake van pensioenen		15.461.296		14.436.323
- Overige schulden	11	57.517.471		62.844.163
- Overlopende passiva	12	42.966.773		41.192.508
			158.360.553	160.383.161
TOTAAL PASSIVA			484.348.207	472.488.747

6.2 Geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2025

	Ref.	2025 €	2024 €
BATEN UIT BEROEPS- EN OF BEDRIJFSMATIGE ZORGVERLENING	13		
Zorgverzekeringswet		309.664.044	314.589.073
Wet langdurige zorg		497.956.459	485.880.560
Subsidie voor zorgverlening		6.816.728	7.624.205
Forensische zorg		27.515.640	25.689.890
Baten uit zorgverlening in onderaanneming		5.170.656	3.469.867
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening		1.702.722	1.772.419
Baten uit Jeugdwet	14	11.734.210	10.568.959
Baten uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	15	20.881.104	20.972.433
Netto omzet		881.441.563	870.567.406
Overige bedrijfsopbrengsten	16	36.400.031	33.974.089
SOM DER BEDRIJFSOPBRENGSTEN		917.841.594	904.541.495
BEDRIJFSLASTEN			
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	17	75.861.144	92.542.273
Lonen en salarissen	18	525.558.515	500.457.812
Sociale lasten	18	92.908.718	86.572.088
Pensioenlasten	18	46.295.566	44.400.897
Afschrijvingen materiële vaste activa	19	23.666.038	22.989.126
Overige waardeveranderingen van vaste activa	20	-	1.901.798
Bijzondere waardevermindering van vlottende activa	21	108.763	-62.584
Overige bedrijfskosten	22	138.385.447	133.269.250
SOM DER BEDRIJFSLASTEN		902.784.191	882.070.660
Bedrijfsresultaat		15.057.403	22.470.835
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	23	3.393.396	4.145.526
Rentelasten en soortgelijke kosten	24	-4.044.347	-3.778.200
Financiële baten en lasten		-650.951	367.326
Resultaat uit bedrijfsuitoefening		14.406.452	22.838.161
Aandeel in resultaat deelnemingen	25	90.082	-63.706
Netto resultaat		14.496.534	22.774.455
RESULTAATBESTEMMING			
Bestemmingsreserve		-178.136	71.913
Bestemmingsfonds		15.491.545	22.986.311
Wettelijke reserve deelnemingen		-	-59.606
Overige reserves		-816.875	-224.163
		14.496.534	22.774.455



6.3 Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2025

	Ref.	2025	2024
		€	€
KASSTROOM UIT OPERATIONELE ACTIVITEITEN			
Bedrijfsresultaat		15.057.403	22.470.835
Aanpassingen voor:			
Afschrijvingen en overige waardeverminderingen van vaste activa		23.774.800	24.890.923
Boekresultaat afstoting van vaste activa		-514.383	196.725
Toename (afname) van de voorzieningen		4.727.502	-559.147
Overige kasstromen		-	499
		27.987.919	24.529.000
Verandering in werkkapitaal:			
Vorraden		-	16.765
Onderhanden projecten		499.307	-319.724
Vorderingen		3.040.465	6.771.298
Kortlopende schulden	10	-1.896.159	1.592.665
Overige kasstromen		-	-31.645
		1.643.614	8.029.359
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		44.688.936	55.029.194
Ontvangen interest	23	3.516.028	4.007.327
Betaalde interest	24	-4.012.311	-3.774.998
Overige kasstromen		-	31.645
		-496.283	263.974
KASSTROOM UIT OPERATIONELE ACTIVITEITEN		44.192.653	55.293.168
KASSTROOM UIT INVESTERINGSACTIVITEITEN			
Investeringen materiële vaste activa	1	-18.813.806	-30.957.350
Investeringen financiële vaste activa	2	-	-50.061
Desinvesteringen materiële vaste activa	1	3.107.794	2.971.677
KASSTROOM UIT INVESTERINGSACTIVITEITEN		-15.706.012	-28.035.734
KASSTROOM UIT FINANCIERINGSACTIVITEITEN			
Ontvangsten uit hoofde van leningen		3.284.398	7.715.602
Uitgaven ter aflossing van leningen		-8.741.360	-10.480.138
KASSTROOM UIT FINANCIERINGSACTIVITEITEN		-5.456.962	-2.764.536
Mutatie geldmiddelen		23.029.679	24.492.898
VERLOOP MUTATIE GELDMIDDELEN			
Saldo aan het begin van de periode		147.798.569	123.305.671
Mutatie		23.029.679	24.492.898
SALDO AAN HET EINDE VAN DE PERIODE		170.828.248	147.798.569

6.4 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling

Algemene toelichting

Algemene gegevens en groepsverhoudingen

Stichting Espria behoort tot het Espria concern en is het groepshoofd. De overige groepsmaatschappijen staat toegelicht onder het kopje consolidatie. Waar in de grondslagen staat “Espria” wordt zowel Stichting Espria als de stichtingen en vennootschappen die tot het Espria concern behoren bedoeld.

Stichting Espria
Altingerweg 1
9411 PA Beilen
Statutair gevestigd te gemeente Midden-Drenthe
Inschrijfnummer van de Kamer van Koophandel: 08173909

De activiteiten van de groepsmaatschappijen van het Espria concern bestaan voornamelijk uit het leveren van verpleging en verzorging, geriatrische revalidatiezorg, jeugdgezondheidszorg, psychiatrische zorg, dienstverlening aan mensen met een verstandelijke beperking en zorg op afstand.

Verslaggevingsperiode

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

Continuïteitsveronderstelling

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

Informatieverschaffing over consolidatie

In de geconsolideerde jaarrekening van Espria zijn de financiële gegevens verwerkt van de tot het concern behorende maatschappijen en andere rechtspersonen waarop overwegende zeggenschap kan worden uitgeoefend of waarover de centrale leiding wordt gevoerd. Deze jaarrekening bevat de financiële informatie van zowel de stichting als de geconsolideerde

maatschappijen van de stichting. Binnen de groep worden dezelfde waarderingsgrondslagen toegepast. Espria beschikt op basis van statutaire bepalingen over de volledige zeggenschap over de in de consolidatie opgenomen stichtingen.

Intercompany transacties, intercompany winsten en onderlinge vorderingen en schulden tussen groepsmaatschappijen en andere in de consolidatie opgenomen rechtspersonen worden geëlimineerd, voor zover de resultaten niet door transacties met derden buiten het Espria concern zijn gerealiseerd. Ongerealiseerde verliezen op intercompany transacties worden ook geëlimineerd tenzij er sprake is van een bijzondere waardevermindering. Waarderingsgrondslagen van groepsmaatschappijen en andere in de consolidatie opgenomen rechtspersonen zijn waar nodig gewijzigd om aansluiting te krijgen bij de geldende waarderingsgrondslagen voor het Espria concern.

In de geconsolideerde jaarrekening zijn opgenomen de volgende stichtingen en vennootschappen die tot het Espria concern behoren:

- Stichting Evean Zorg te Purmerend;
- Stichting Icare te Meppel;
- Stichting Espria te Beilen;
- Espria Participaties B.V. te Beilen;
- Stichting GGZ Drenthe te Assen;
- Stichting De Trans te Rolde;
- Stichting Icare JGZ te Meppel;

Per 1 januari 2025 is Stichting Zorggroep Meander juridisch gefuseerd met Stichting Icare, waarbij Stichting Zorggroep Meander de verdwijnende partij is. Deze fusie is verwerkt als samensmelting van belangen (pooling of interest), waarbij Stichting Icare met terugwerkende kracht naar 1 januari 2025 de verkrijgende partij is geworden. Stichting De Trans is per 1 januari 2026 overgedragen aan Cosis en Vanboeijen.

Daarnaast wordt er door Stichting Espria een 50% belang gehouden in Altide B.V. Er is geen sprake van overwegende zeggenschap, waardoor deze deelneming in de geconsolideerde jaarrekening is verantwoord onder de financiële vaste activa als 'andere deelnemingen'.

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 en de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 Burgerlijk Wetboek voor zover deze volgens de regeling openbare jaarverantwoording WMG van toepassing zijn, daarmee de Richtlijn voor de Jaarverslaggeving hoofdstuk 655 Zorgaanbieders, jeugdhulpaanbieders en gecertificeerde instellingen. Tevens zijn de beleidsregels voor de WNT, Wet normering bezoldiging topinkomens publieke en semipublieke sector van toepassing.

De jaarrekening is opgesteld in euro's.

Vergelijkende cijfers

Om de vergelijkbaarheid met 2025 te waarborgen, zijn de cijfers voor 2024 in de winst en verliesrekening geherrubriceerd. Deze herindeling betreft een verschuiving van bepaalde posten, zonder dat dit invloed heeft op het resultaat. In de winst en verliesrekening van de jaarrekening 2025 is de verwerking van de overige personeelskosten toegewezen onder de overige bedrijfskosten, in plaats van aan de lonen en salarissen. Deze onjuistheid is retrospectief aangepast, wat inhoudt dat de vergelijkende cijfers zijn herzien om de juiste standen weer te geven. De impact op de vergelijkende cijfers is als volgt:

- De overige bedrijfskosten is met € 18,8 miljoen toegenomen.
- De lonen en salarissen zijn met € 18,8 miljoen afgenomen.

Financiële instrumenten

Primaire financiële instrumenten in deze jaarrekening van Espria omvatten debiteuren en overige vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financieringsverplichtingen, crediteuren en overige te betalen posten. De

reële waarde van de kortlopende primaire financiële instrumenten benadert de boekwaarde. Voor de grondslagen van de primaire financiële instrumenten wordt verwezen naar de grondslagen van waardering van de betreffende posten. Espria maakt geen gebruik van afgeleide financiële instrumenten. Ten aanzien van het gebruik van primaire financiële instrumenten loopt Espria krediet, rente en kasstroomrisico's. Tevens wordt toegelicht op welke wijze de kredietrisico's en kasstromen zijn voorzien in relatie tot de waardering van vorderingen. In de toelichtingen op de balans zijn de looptijden en rentepercentages op de langlopende schulden nader toegelicht. De organisatie heeft als beleid om geen afgeleide financiële instrumenten te gebruiken om (tussentijdse) rentefluctuaties te beheersen.

Espria loopt renterisico's over de liquide middelen en rentedragende langlopende en kortlopende schulden aan kredietinstellingen. Dit heeft geen gevolgen voor de waardering van de liquide middelen en kortlopende schulden.

Oordelen, schattingen en onzekerheden

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

De volgende waarderingsgrondslagen zijn naar de mening van Raad van Bestuur, de directies en het management het meest kritisch voor het weergeven van de financiële positie, en vereisen een aantal oordelen, schattingen en veronderstellingen: voorziening voor omzetriscico's, uitgangspunten voor bepaling van andere voorzieningen (zoals disconteringsvoet en vertrekans). Indien het voor het geven van het in artikel 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen, schattingen inclusief de bij de onzekerheden behorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de desbetreffende jaarrekeningposten.

Verbonden partijen

Alle groepsmaatschappijen van Stichting Espria worden aangemerkt als verbonden partij. Ook de bestuurders, commissarissen, statutaire directieleden en nauwe verwanten van Stichting Espria zijn verbonden partijen. Transacties van betekenis met verbonden partijen worden toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Hiervan wordt toegelicht de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht.

Grondslagen van waardering van activa en passiva

Materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden volgens de componentenbenadering geactiveerd en gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs onder aftrek van cumulatieve afschrijvingen en cumulatieve bijzondere waardeverminderingen. De verkrijgings- of vervaardigingsprijs omvat de inkoopprijs en bijkomende kosten. Eventuele subsidies worden direct in mindering op de verkrijgings- of vervaardigingsprijs gebracht. Alleen actiefposten waarvan het economisch risico geheel of nagenoeg geheel door de organisatie wordt gedragen, worden geactiveerd. Aan deze voorwaarde wordt voldaan bij rechtstreekse koop, maar veelal ook bij financial lease of huurkooptransacties. Bij het activeren van activa via de componentenbenadering wordt vastgesteld of het vervangen component nog een boekwaarde heeft. Indien dit het geval is wordt deze versneld afgeschreven. De lasten worden genomen in het betreffende boekjaar.

Afschrijving vindt in het jaar van ingebruikname naar tijdsgelang plaats. Afschrijvingstermijnen zijn gebaseerd op de verwachte economische levensduur van het actief en worden per individueel actief bepaald. De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de aanschafprijs volgens de lineaire methode op basis van de economische levensduur. Er wordt geen rekening gehouden met een restwaarde. Op bedrijfsterreinen en materiële vaste activa in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa wordt niet afgeschreven.

De volgende afschrijvingspercentages worden hierbij gehanteerd:

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

Er is geen sprake van geactiveerde rente.

Materiële vaste activa die buiten gebruik zijn gesteld en waarover het besluit tot verkoop is genomen, worden gewaardeerd tegen de boekwaarde of lagere verwachte opbrengstwaarde. De opbrengstwaarde is gebaseerd op de geschatte verkoopprijs onder aftrek van de geschatte kosten die rechtstreeks kunnen worden toegerekend aan de verkoop en nodig zijn om de verkoop te realiseren. Indien de opbrengstwaarde lager is dan de boekwaarde, wordt het verschil ten laste van het resultaat over het boekjaar gebracht.

Groot onderhoud

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

Financiële leases

Espria leaset een deel van de gebouwen en terreinen. Hierbij heeft Espria grotendeels de voor- en nadelen verbonden aan het eigendom van deze activa. Verwerking van financial leasecontracten vindt plaats tegen de contante waarde van de toekomstige huurverplichtingen, rekening houdend met een disconteringsvoet. De te betalen leasetermijnen worden op annuïtaire wijze verdeeld in een aflossings- en een rentecomponent. De leaseverplichtingen worden exclusief de rentecomponent opgenomen onder de langlopende schulden, rekening houdend met een disconteringsvoet gelijk aan de rentevoet zijnde 4,21% 5,50% (2024: 4,00% 5,50%).

De rentecomponent wordt gedurende de looptijd van het contract verantwoord in de winst- en verliesrekening met een vast rentepercentage over de gemiddelde resterende aflossingscomponent. De relevante activa worden afgeschreven over de resterende gebruiksduur of, indien korter, de looptijd van het contract.

Financiële vaste activa

De financiële vaste activa worden gewaardeerd tegen reële waarde en vervolgens tegen geamortiseerde kostprijs.

Deelnemingen

Deelnemingen in groepsmaatschappijen en overige deelnemingen waarin invloed van betekenis kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen nettovermogenswaarde. Invloed van betekenis wordt in ieder geval verondersteld aanwezig te zijn bij het kunnen uitbrengen van 20% of meer van de stemrechten. De nettovermogenswaarde wordt berekend volgens de grondslagen die gelden voor deze jaarrekening. Indien onvoldoende gegevens beschikbaar zijn voor het bepalen van de nettovermogenswaarde, wordt uitgegaan van de waarderingsgrondslagen van de deelneming. Indien de waardering van een deelneming volgens de nettovermogenswaarde negatief is, waarbij ook leningen aan deze deelneming worden betrokken (netto investering), wordt deze tot nihil afgewaardeerd waarbij een voorziening wordt gevormd voor de schulden waarvoor Stichting Espria aansprakelijk is, feitelijk of juridisch.

De eerste waardering van gekochte deelnemingen is gebaseerd op de reële waarde van de identificeerbare activa en passiva op het moment van acquisitie. Voor de vervolgwaaarding worden de grondslagen toegepast die gelden voor deze jaarrekening, uitgaande van de waarden bij eerste waardering. Als resultaat wordt verantwoord het bedrag waarmee de boekwaarde van de deelneming sinds de voorafgaande jaarrekening is gewijzigd als gevolg van het door de deelneming behaalde resultaat.

Deelnemingen waarop geen invloed van betekenis kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs. Indien sprake is van een duurzame waardevermindering vindt waardering plaats tegen deze lagere waarde; afwaardering vindt plaats ten laste van de winst en verliesrekening.

Overige effecten

Kapitaalbelangen die niet worden aangemerkt als deelneming worden onder de effecten gerubriceerd.

Leningen aan niet geconsolideerde deelnemingen en overige financiële vaste activa worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Vervolgwaardering vindt plaats tegen de geamortiseerde kostprijs. Bijzondere waardeverminderingen worden verwerkt in de winst en verliesrekening.

Dividenden worden verantwoord in de periode waarin zij betaalbaar worden gesteld. Rentebaten worden verantwoord in de periode waartoe zij behoren, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende post. Eventuele winsten of verliezen worden verantwoord onder de financiële baten en lasten.

Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

Vaste activa met een lange levensduur worden beoordeeld op bijzondere waardeverminderingen als sprake is van wijzigingen in omstandigheden waardoor de vraag ontstaat of de boekwaarde van een actief terugverdiend kan worden. Als dergelijke omstandigheden zich voordoen, wordt de realiseerbare waarde van het actief geschat dan wel van de kasstroom genererende eenheid waartoe het actief behoort. De terugverdienmogelijkheid van activa die in gebruik zijn, wordt bepaald door de boekwaarde van een actief te vergelijken met de realiseerbare waarde. De realiseerbare waarde is de hoogste van de bedrijfswaarde en de opbrengstwaarde. De bedrijfswaarde is de geschatte contante waarde van de toekomstige netto kasstromen die het actief of de kasstroom genererende eenheid naar verwachting zal genereren. De opbrengstwaarde is gebaseerd op de geschatte verkoopprijs minus de geschatte kosten welke nodig zijn om de verkoop te realiseren. Wanneer de boekwaarde van een actief hoger is dan de geschatte contante waarde van de toekomstige kasstromen, worden bijzondere waardeverminderingen verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde. Indien wordt vastgesteld dat een bijzondere waardevermindering die in het verleden verantwoord is, niet meer bestaat of is afgenomen, dan wordt de toegenomen boekwaarde van de desbetreffende activa niet hoger gesteld dan de boekwaarde die bepaald zou zijn indien geen bijzondere waardevermindering voor het actief zou zijn verantwoord.

Espria voert jaarlijks een beoordeling op bijzondere waardeverminderingen met een duurzaam karakter uit, overeenkomstig RJ 121 van de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving, afhankelijk van het bestaan van aanwijzingen dat een actief (of groep van activa) aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn.

Onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC zorgproducten

Het onderhanden werk uit hoofde van DBC's DBC zorgproducten wordt gewaardeerd tegen de verwachte opbrengstwaarde. De productie van het onderhanden werk is bepaald door de openstaande verrichtingen te koppelen aan de DBC's / DBC zorgproducten die ultimo boekjaar openstonden. Op het onderhanden werk worden de voorschotten die ontvangen zijn van verzekeraars in mindering gebracht. Verder wordt de voorziening met het oog op de nuancering van de omzet in mindering gebracht op het saldo onderhanden werk.

Vorderingen

Vorderingen bestaan uit vorderingen op handelsdebiteuren, vorderingen op participanten en op maatschappijen waarin wordt deelgenomen, overige vorderingen en overlopende activa. Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie, inclusief transactiekosten. Vervolgwaardering vindt plaats tegen de geamortiseerde kostprijs. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering. Een voorziening dubieuze debiteuren wordt gevormd bij verwachte oninbaarheid van de vorderingen die naar ouderdom wordt vastgesteld. Posten worden voorzien indien de inbaarheid twijfelachtig is. Debiteurenvorderingen groter dan € 0,1 miljoen worden individueel beoordeeld op inbaarheid.

Vorderingen uit hoofde van financieringstekorten/schulden uit hoofde van financieringsoverschotten

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. De vorderingen worden individueel beoordeeld op inbaarheid. Eventuele voorzieningen worden in mindering gebracht op de vordering en ten laste van de omzet gebracht.

Over diverse jaren bestaande vorderingen worden als actiefpost in de balans verantwoord. Over diverse jaren bestaande schulden worden als passiefpost in de balans verantwoord.

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en direct opeisbare deposito met een looptijd korter dan twaalf maanden. Rekening courantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde. Liquide middelen die naar verwachting langer dan 12 maanden niet ter beschikking staan van de onderneming, worden gerubriceerd als financiële vaste activa.

Groepsvermogen

Binnen het eigen vermogen wordt onderscheid gemaakt in gestort en opgevraagd kapitaal, wettelijke en statutaire reserves, bestemmingsreserves, bestemmingsfonds en overige reserves.

Gestort en opgevraagd kapitaal

Onder gestort en opgevraagd kapitaal is opgenomen het bij oprichting van de stichting ingebracht kapitaal.

Wettelijke reserves

Hieronder worden de reserves opgenomen die moeten worden aangehouden krachtens een wettelijke bepaling.

Statutaire reserves

Dit is het deel van het eigen vermogen waaraan door derden een beperktere bestedingsmogelijkheid is aangebracht dan op grond van de statuten zou bestaan.

Bestemmingsreserves

Bestemmingsreserve zijn reserves waaraan door de bevoegde organen van de instelling een beperktere bestedingsmogelijkheid is aangebracht dan op grond van de statuten zou bestaan.

Bestemmingsfonds

Dit is het deel van het eigen vermogen waaraan door derden een beperktere bestedingsmogelijkheid is aangebracht dan op grond van de statuten zou bestaan.

Aanwending van bestemmingsreserves en fonds

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

Overige reserves

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

Voorzieningen

Algemeen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan en die het gevolg zijn van een gebeurtenis uit het verleden, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. Voorzieningen worden gewaardeerd tegen de contante waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichting af te wikkelen, tenzij het effect van de tijdswaarde van geld van te verwaarlozen betekenis is. De rentemutatie van voorzieningen gewaardeerd tegen contante waarde is verantwoord als dotatie aan de voorziening. De gehanteerde

disconteringsvoet volgt de hoogwaardige bedrijfsobligaties. Indien geen betrouwbare schatting kan worden gemaakt van de momenten waarop de uitgaven plaatsvinden, vindt waardering van voorzieningen plaats tegen nominale waarde.

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

Voorziening in verband met reorganisaties

Voor uitgaven in het kader van een reorganisatie wordt een voorziening gevormd. Het betreffen kosten die rechtstreeks ontstaan als gevolg van de reorganisatie. Deze zijn onderbouwd met een gedetailleerd en geformaliseerd reorganisatieplan. Indien afvloeiing van personeel aan de orde is, zijn de kosten hiervan meegenomen voor zover er ook gerechtvaardigde verwachtingen zijn gewekt bij hen voor wie de reorganisatie gevolgen heeft. Van een gerechtvaardigde verwachting is sprake als is gestart met de uitvoering van de reorganisatie, of als de hoofdlijnen bekend zijn gemaakt aan hen voor wie de reorganisatie gevolgen zal hebben. In de reorganisatievoorziening worden de als gevolg van de reorganisatie noodzakelijke kosten opgenomen die niet in verband staan met de doorlopende activiteiten van de onderneming.

Voorziening stoppen met werken na 45 jaar

De voorziening voor stoppen met werken na 45 jaar betreft een voorziening uit hoofde van de caoregeling en wordt getroffen voor werknemers binnen de sector VVT die mogen stoppen met werken na aantoonbaar 45 dienstjaren binnen zorg en welzijn gewerkt te hebben, waarvan de laatste 5 jaren bij een of meerdere werkgever(s) in de VVT en waarvan minimaal 20 jaren in een zwaar beroep. De berekening is gebaseerd op een extrapolatie van reeds bekende instroom naar de looptijd van de regeling en houdt rekening met het risico op een boete in het kader van de Regeling Vervroegde Uittreding indien er eerder dan 3 jaar voor de AOW leeftijd uitkeringen plaatsvinden. De berekening is gebaseerd op de contante waarde, de gehanteerde disconteringsvoet volgt de hoogwaardige bedrijfsobligaties.

Voorziening arbeidsongeschiktheid

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

Voorziening voor verlieslatende contracten

Een voorziening voor verlieslatende contracten wordt gevormd voor contracten waarbij een negatief verschil ontstaat tussen de na de balansdatum te ontvangen prestatie en de na de balansdatum te verrichten contraprestatie. Waardering vindt plaats tegen de contante waarde van de geschatte toekomstige onvermijdbare kosten. De gehanteerde disconteringsvoet volgt de hoogwaardige bedrijfsobligaties.

Voorziening productierisico's

Als gevolg van materiële controles door zorgkantoren, zorgverzekeraars en gemeenten op gedeclareerde zorgprestaties kunnen correcties noodzakelijk zijn op de gedeclareerde productie. De effecten van eventuele materiële nacontroles zijn berekend op basis van een inschatting. De grondslag voor deze voorziening is een inschatting van de potentiële terugvordering naar aanleiding van nog niet afgeronde materiële controles en zelfbeoordelingen over het verslagjaar en voorgaande jaren. Hierbij wordt uitgegaan van historische foutpercentages of specifieke bevindingen uit voorgaande controles.

Voorziening voor jubilea-uitkeringen

De jubileumvoorziening betreft een voorziening voor toekomstige jubilea-uitkeringen wanneer medewerkers 5 (alleen cao GGZ), 12,5, 25 of 40 jaar in dienst zijn. De voorziening betreft de contante waarde van de in de toekomst uit te keren jubilea-uitkeringen, rekening houdend met een loonindexatie en vertrekkans.

Voorziening Generatieregeling

GGZ

Eind 2024 bestond binnen de cao GGZ het generatiepact waarvoor een voorziening Generatiepact was gevormd. In de nieuwe cao, die loopt van 1 januari 2025 tot en met 31 juli 2026, is de regeling hernoemd naar Generatieregeling die in haar aard, onder iets andere voorwaarden, gelijk is aan het generatiepact. De Generatieregeling geeft medewerkers de mogelijkheid om voorgaand aan de AOW gerechtigde leeftijd gedurende een periode van maximaal vijf jaar minder te gaan werken, indien aan bepaalde voorwaarden inzake dienstverband en type functie wordt voldaan. De berekening is gebaseerd op de huidige deelnemers aan de regeling en een inschatting van deelname door medewerkers die gedurende de looptijd van de regeling nog aan de regeling deel zullen nemen en voor medewerkers die onder de bestaande regeling kunnen opteren voor uitdiensttreding maar dit nog niet hebben gedaan. Gezien de omvang van de voorziening en looptijd van de regeling is geen rekening gehouden met sterftekans en zijn bedragen nominaal berekend.

VVT

Onderdeel van het in de cao per 1 januari 2026 geldende Afweegkader Duurzame Inzetbaarheid is de Generatieregeling. De Generatieregeling geeft medewerkers de mogelijkheid om voorgaand aan de AOW gerechtigde leeftijd gedurende een periode van maximaal drie jaar minder te gaan werken, indien aan bepaalde voorwaarden inzake dienstverband en type functie wordt voldaan. De berekening is gebaseerd op de huidige deelnemers aan de regeling en een inschatting van deelname door medewerkers die gedurende de looptijd van de regeling nog aan de regeling deel zullen nemen en voor medewerkers die onder de bestaande regeling kunnen opteren voor uitdiensttreding maar dit nog niet hebben gedaan. Gezien de omvang van de voorziening en looptijd van de regeling is geen rekening gehouden met sterftekans en zijn bedragen nominaal berekend.

Voorziening RVU

Onderdeel van het in de cao VVT per 1 januari 2026 geldende Afweegkader Duurzame Inzetbaarheid is de Regeling Vervroegd Uittreden (RVU regeling). De RVU regeling is bedoeld voor medewerkers die het werk niet meer tot aan de AOW gerechtigde leeftijd kunnen volhouden. Voor deelname aan de regeling gelden strikte voorwaarden: werkgever en werknemer moeten samen vaststellen dat er na doorlopen van het Afweegkader Duurzame Inzetbaarheid geen mogelijkheden zijn om de medewerker duurzaam inzetbaar te houden. Voorwaarden voor deelname aan de RVU regeling zijn daarnaast dat werknemers binnen minimaal 20 dienstjaren binnen zorg en welzijn hebben gewerkt, waarvan de laatste 5 jaren bij de huidige werkgever. De voorziening nominaal berekend met een opbouw van rechten in vijf jaar.

Overige voorzieningen

Onder de overige voorzieningen is opgenomen de voorziening Eigen Risicodragerschap WGA.

Langlopende schulden

De langlopende schulden hebben een resterende looptijd van meer dan één jaar. De schulden worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde. Transactiekosten die direct zijn toe te rekenen aan de verwerving van de langlopende schulden worden in de waardering bij eerste verwerking opgenomen. Schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten. De aflossingsverplichtingen voor het komend jaar van de langlopende schulden worden opgenomen onder kortlopende schulden.

Kortlopende schulden

De kortlopende schulden hebben een verwachte looptijd van maximaal één jaar. De schulden worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde. Kortlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten. Dit is meestal de nominale waarde.

Grondslagen van resultaatbepaling

Algemeen

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de baten en de lasten over het verslagjaar, met inachtneming van de hiervoor reeds vermelde waarderinggrondslagen. Baten worden in de winst en verliesrekening opgenomen wanneer een vermeerdering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermeerdering van een actief of een vermindering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Lasten worden verwerkt wanneer een vermindering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermindering van een actief of een vermeerdering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Baten worden verantwoord in het jaar waarin de baten zijn gerealiseerd. Lasten worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben dan wel in aanmerking genomen in het jaar waarin deze voorzienbaar zijn. De overige baten en lasten worden toegerekend aan de verslagperiode waarop deze betrekking hebben. Baten en lasten uit voorgaande jaren (waaronder nagekomen budgetaanpassingen) die in dit boekjaar zijn geconstateerd, waarbij geen sprake is van een materiële fout, worden aan dit boekjaar toegerekend.

Omzetverantwoording

Algemeen

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 en de mate waarin de dienstverlening op balansdatum is verricht betrouwbaar kan 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. De met de opbrengsten samenhangende lasten worden toegerekend aan de periode waarin de baten zijn verantwoord. Onder deze post wordt tevens de extra financiering vanuit het NZa voor continuering van de zorg verantwoord.

Zorgverzekeringswet

Uitgangspunten Wijkverpleging

De wijkverpleging wordt bekostigd vanuit de Zorgverzekeringswet, uitgevoerd door zorgverzekeraars. Per zorgverzekeraar zijn specifieke contracteringsvoorwaarden van toepassing en voor de wijkverpleging geldt een bekostiging waarbij geen sprake is van een onafhankelijk indicatieorgaan voor de te leveren zorg. Het is niet uitgesloten dat bij materiële controles door verzekeraars afwijkingen van beleidsregels of contractvoorwaarden worden geconstateerd die leiden tot verrekeningen van reeds geleverde en gefactureerde zorg. Hieraan zijn onzekerheden voor de omzetverantwoording verbonden die naar beste weten zijn geschat. Resterende onzekerheid is als niet materieel geschat.

Prestatiebekostiging Zorgverzekeringswet

Onder het zorgprestatie-model worden de opbrengsten uit zorgprestaties verantwoord op basis van de in het boekjaar werkelijk geleverde prestaties en de daarvoor overeengekomen tarieven met zorgverzekeraars. Een prestatie betreft een verblijfsdag, een (groeps)consult, een toeslag of een overige prestatie (bijvoorbeeld ambulante dagbesteding). Bij de opbrengstverantwoording is rekening gehouden met de productieafspraken welke met betrekking tot het boekjaar 2025 zijn overeengekomen met de zorgverzekeraars.

De verantwoorde omzet wordt verminderd met een schatting voor onzekerheden over de definitieve realisatie, waaronder overschrijdingen van omzetplafonds en uitkomsten van materiële controles (zoals de jaarlijkse zelfbeoordeling in het kader van Horizontaal Toezicht). Deze correcties worden direct in mindering gebracht op de netto omzet in de winst en verliesrekening.

Subsidies voor zorgverlening

Betreft subsidies op grond van een regeling als bedoeld in artikel 3 van de kaderwet VWS- subsidie of door het Zorginstituut op grond van de artikel en 10.1.3, 10.1.4, 11.1.5 of 11.5.1 van de Wet langdurige zorg. Subsidies worden aanvankelijk in de balans opgenomen als vooruit ontvangen

baten zodra er redelijke zekerheid bestaat dat zij zullen worden ontvangen en dat voldaan wordt aan de daaraan verbonden voorwaarden. Subsidies worden als bate verantwoord in de winst en verliesrekening in het jaar waarin de gesubsidieerde kosten zijn gemaakt of opbrengsten zijn gederfd, of wanneer een gesubsidieerd exploitatietekort zich heeft voorgedaan. De subsidies van ministeries/gemeenten/ provincies worden verantwoord op basis van de werkelijk geleverde zorg en diensten in het boekjaar en de met de betreffende instanties overeengekomen tarieven. Subsidies met betrekking tot investeringen in materiële vaste activa worden in mindering gebracht op het desbetreffende actief en als onderdeel van de afschrijvingen verwerkt in de winst en verliesrekening.

Forensische zorg

Met het ministerie van Justitie en Veiligheid worden afspraken gemaakt over de levering van zorg aan cliënten die naar aanleiding van een rechterlijke uitspraak psychiatrische zorg ontvangen. Bekostiging vindt vanaf 2022 grotendeels plaats op basis van de ZPM-systematiek en daarnaast worden afspraken gemaakt middels de systematiek van zorgzwaartepakketten (ZZP) en extramuraal producten (EP). Dit betreffen contractuele afspraken op basis van Europese aanbesteding. Daarnaast zijn de opbrengsten van de Reclassering opgenomen onder deze post. Bij de verantwoording wordt rekening gehouden met de geldende contractafspraken en eventuele productieplafonds.

Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening

Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening worden verantwoord naar rato van de verrichte prestaties, gebaseerd op de verrichte diensten tot aan de balansdatum en in verhouding tot in totaal te verrichten diensten. De met de opbrengsten samenhangende lasten worden toegerekend aan de periode waarin de baten zijn verantwoord.

Baten uit Jeugdwet

Bij het bepalen van de omzet Jeugdwet heeft de stichting de algemene grondslagen voor waardering en resultaatbepaling gevolgd. Per gemeente zijn verschillende producten afgesproken en gelden separate voorwaarden, zoals de tijdige aanwezigheid van een geldige beschikking, woonplaatsbeginsel,

feitelijke zorglevering, e.d. De wijze waarop de individuele gemeenten overgaan tot afwikkeling en vaststelling is op dit moment nog niet bekend. Dit heeft gevolgen die leiden tot onzekerheden inherent aan de omzetverantwoording die naar beste weten zijn geschat.

Baten uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten

Bij het bepalen van de opbrengsten Wmo heeft de stichting de algemene grondslagen voor waardering en resultaatbepaling gevolgd. Per gemeente zijn verschillende producten afgesproken en gelden separate voorwaarden (zoals de tijdige aanwezigheid van een geldige beschikking, woonplaatsbeginsel, feitelijke zorglevering, e.d.). De wijze waarop de individuele gemeenten overgaan tot afwikkeling en vaststelling is op dit moment nog niet bekend. Dit heeft gevolgen die leiden tot onzekerheden inherent aan de omzetverantwoording die naar beste weten zijn geschat. Overige zorgprestaties worden verantwoord naar rato van de verrichte prestaties, gebaseerd op de verrichte diensten tot aan de balansdatum en in verhouding tot in totaal te verrichten diensten. De met de opbrengsten samenhangende lasten worden toegerekend aan de periode waarin de baten zijn verantwoord.

Overige zorgprestaties worden verantwoord naar rato van de verrichte prestaties, gebaseerd op de verrichte diensten tot aan de balansdatum en in verhouding tot in totaal te verrichten diensten. De met de opbrengsten samenhangende lasten worden toegerekend aan de periode waarin de baten zijn verantwoord.

Overige bedrijfsopbrengsten

De overige opbrengsten omvat de opbrengsten uit levering van goederen en diensten onder aftrek van kortingen en over de opbrengsten geheven belastingen en na eliminatie van transacties binnen het concern. In de overige bedrijfsopbrengsten worden onder meer de vergoedingen voor catering, winkelverkoop, parkeergelden, uitgeleend personeel, verhuur van onroerend goed en gerealiseerde boekwinsten op verkoop van onroerend goed verantwoord.

Opbrengsten uit overige activiteiten worden verwerkt zodra alle belangrijke rechten en risico's met betrekking tot het eigendom van de goederen zijn overgedragen aan de koper. Verantwoording van opbrengsten uit de levering van diensten geschiedt naar rato van de geleverde prestaties, gebaseerd op de verrichte diensten tot aan de balansdatum in verhouding tot de in totaal te verrichte diensten.

Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten

Hieronder zijn begrepen de ten behoeve van de bedrijfsopbrengsten gemaakte kosten, voor zover deze kosten door derden in rekening zijn gebracht, te weten kosten personeel niet in loondienst, kosten uitbesteding onderaannemers, kosten opleiding en vorming en preventieve gezondheidszorg.

Personeelsbeloningen

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de geconsolideerde winst- en verliesrekening voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers respectievelijk de belastingautoriteit. De beloningen van het personeel worden als last in de geconsolideerde winst- en verliesrekening verantwoord in de periode waarin de arbeidsprestatie wordt verricht en, voor zover nog niet uitbetaald, als verplichting op de balans opgenomen. Als de reeds betaalde bedragen de verschuldigde beloningen overtreffen, wordt het meerdere opgenomen als een overlopend actief voor zover er sprake zal zijn van terugbetaling door het personeel of van verrekening met toekomstige betalingen door de instelling.

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

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

Ontslagvergoedingen

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

Pensioenlasten

De pensioenregeling van Espria is ondergebracht bij het Pensioenfonds Zorg en Welzijn (PFZW). Espria betaalt hiervoor premies waarvan de helft door de werkgever wordt betaald en de helft door de werknemer. De pensioenlasten worden gewaardeerd volgens de 'verplichtingenbenadering'. Dit houdt in dat

de aan de verslagperiode toe te rekenen pensioenpremies als last in de winst- en verliesrekening worden verwerkt. Er wordt geen pensioenvoorziening opgenomen, aangezien de organisatie buiten de betaling van de verschuldigde premies geen verdere verplichtingen heeft jegens het pensioenfonds.

De Wet Toekomst Pensioenen (WTP) werd op 1 juli 2023 van kracht. Per 1 januari 2026 is PFZW overgegaan op het nieuwe pensioenstelsel conform de WTP. De regeling is hiermee formeel gewijzigd van een uitkeringsovereenkomst naar een premieovereenkomst met een solidair karakter. Deze vorm is gericht op het samen delen van risico's en beleggingsresultaten.

Kenmerken zijn:

- Solidariteit: Risico's en rendementen worden gedeeld met andere deelnemers (intergenerationele solidariteit).
- Beleggingsbeleid: Er geldt een gezamenlijke beleggingsstrategie (gezamenlijke risicohouding).
- Solidariteitsreserve: Een verplichte buffer om tegenvallers op te vangen of meevallers te verdelen.
- Uitkering: De uitkering is variabel en beweegt mee met de economie.
- Invaren: Het oude opgebouwde pensioen wordt omgezet naar een persoonlijk pensioenvermogen, maar blijft deel uitmaken van de collectieve pot.

In december 2025 bedroeg de dekkingsgraad van het pensioenfonds 125,7%. Het bestuur van PFZW heeft besloten per 1 januari 2026 de pensioenen van alle gepensioneerden en de pensioenaanspraken van alle andere deelnemers te verhogen. Deze verhoging is mogelijk geworden omdat met de nieuwe pensioenregeling gebaseerd op de uitgangspunten van de WTP niet meer de beleidsdekkingsgraad als primair sturingsmechanisme geldt voor indexatie van pensioenen maar de beleggingsresultaten, renteontwikkelingen en solidariteitsreserve/spreidingsmechanisme leidend zijn geworden.

Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten

De rentebaten betreffen van derden en groepsmaatschappijen ontvangen en te ontvangen interest. Rentebaten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende activa.

Rentelasten en soortgelijke kosten

De rentelasten betreffen aan derden en groepsmaatschappijen betaalde en te betalen interest. Rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende passiva.

Resultaat deelnemingen

Het resultaat is het bedrag waarmee de boekwaarde van de deelneming sinds de voorafgaande jaarrekening is gewijzigd als gevolg van het door de deelneming behaalde resultaat voor zover dit aan Espria wordt toegerekend.

Grondslagen voor het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit liquide middelen. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest en winstbelastingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Investeringsactiviteiten in vaste activa zijn opgenomen onder de kasstroom uit investeringsactiviteiten. Transacties waarbij geen instroom of uitstroom van kasmiddelen plaatsvindt zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen. De betaling van de leasetermijnen uit hoofde van het financial leasingcontract zijn voor het gedeelte dat betrekking heeft op de aflossing als een uitgave uit financieringsactiviteiten aangemerkt en voor het gedeelte dat betrekking heeft op de interest als een uitgave uit operationele activiteiten.

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 Espria zich gehouden aan de wet en regelgeving inzake de WNT, waaronder de instelling specifieke (sectorale) regels.

6.5 Toelichting op de geconsolideerde balans

2. Materiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
Bedrijfsgebouwen en -terreinen	158.403.104	156.553.437
Machines en installaties	30.086.582	24.312.092
Andere vaste bedrijfsmiddelen	35.014.895	34.291.550
Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetalingen	2.421.356	18.504.985
	225.925.937	233.662.064

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

	Bedrijfsgebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfsmiddelen	Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetalingen op	Totaal
	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2025					
Aanschafwaarde	382.673.227	60.620.463	87.689.991	18.504.985	549.488.666
Cumulatieve herwaarderingen	-66.780	-	-	-	-66.780
Cumulatieve afschrijvingen	-222.183.484	-36.308.371	-53.398.441	-	-311.890.296
Cumulatieve waardevermindering	-3.869.527	-	-	-	-3.869.527
BOEKWAARDE PER 1 JANUARI 2025	156.553.437	24.312.092	34.291.550	18.504.985	233.662.064
Mutaties					
Investeringsen	3.463.396	3.465.704	9.738.329	2.050.893	18.718.322
Gereedgekomen	11.107.479	5.402.937	984.160	-17.494.576	-
Afschrijvingen	-11.915.496	-2.789.051	-8.961.490	-	-23.666.037
Desinvesteringen	-5.740.326	-566.639	-1.657.108	-639.946	-8.604.018
Desinvesteringen bijzondere waardevermindering	195.000	-	-	-	195.000
Afschrijvingen op desinvesteringen	4.934.614	261.539	619.454	-	5.815.607
Terugname geheel afgeschreven activa: cumulatieve aanschafwaarde	-6.494.483	-847.471	-5.587.890	-	-12.929.844
Terugname geheel afgeschreven activa: cumulatieve afschrijvingen	6.494.483	847.471	5.587.890	-	12.929.844
Saldo mutaties	2.044.667	5.774.490	723.345	-16.083.629	-7.541.127
Stand per 31 december 2025					
Aanschafwaarde	385.009.293	68.074.993	91.167.777	2.421.356	546.673.125
Cumulatieve herwaarderingen	-66.780	-	-	-	-66.780
Cumulatieve afschrijvingen	-222.669.883	-37.988.411	-56.152.882	-	-316.810.882
Cumulatieve waardevermindering	-3.674.527	-	-	-	-3.674.527
BOEKWAARDE PER 31 DECEMBER 2025	158.598.103	30.086.582	35.014.895	2.421.356	226.120.936

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

Onder de bedrijfsgebouwen en terreinen zijn begrepen geactiveerde financial leasecontracten met een boekwaarde per 31 december 2025 van € 21 miljoen. De contante waarde van de resterende leaseverplichting bedraagt € 25,5 miljoen (2024: € 22,4 miljoen). De leasetermijnen met een looptijd korter dan 1 jaar bedraagt € 1,4 miljoen, tussen 1 en 5 jaar € 5,8 miljoen en langer dan 5 jaar € 18,3 miljoen. Stichting Espria is niet de juridische eigenaar van het betreffende vastgoed. Het totaal van de in 2025 in rekening gebrachte huurtermijnen bedraagt € 3 miljoen.

De cumulatieve aanschafwaarde van de activa met boekwaarde € 0 bedraagt voor:

- Bedrijfsgebouwen en terreinen:	€ 70,8 miljoen
- Machines en installaties:	€ 18,9 miljoen
- Andere vaste bedrijfsmiddelen:	€ 28,4 miljoen

Ultimo 2025 zijn een aantal bedrijfsgebouwen verkocht. De daarmee behaalde boekwinst bedraagt € 0,9 miljoen, welke is verantwoord onder de overige opbrengsten (zie toelichting op de winst- en verliesrekening).

Voor de gehanteerde afschrijvingspercentages verwijzen wij naar de post materiële vaste activa onder de grondslagen. Voor de waardeverminderingen wordt verwezen naar de toelichting op de winst- en verliesrekening.

2. Financiële vaste activa

Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt weer te geven:

	Andere deelnemingen (waardering kostprijs)	Andere deelnemingen (nettovermogenswaarde)	Totaal
	€	€	€
Boekwaarde per 1 januari 2025	124.328	-	124.328
Resultaat deelnemingen	-	90.317	90.317
BOEKWAARDE PER 31 DECEMBER 2025	124.328	90.317	214.645

De onder de andere deelnemingen (nettovermogenswaarde) opgenomen 50% deelneming in Altide B.V. is ultimo 2025 gewaardeerd op nihil. Daarnaast is onder de andere deelnemingen verantwoord: - het toetredingskapitaal voor Onderlinge Waarborgmaatschappij Centramed B.A. ad € 74.328; - het toetredingskapitaal voor Coöperatie Zorgproducten U.A. ad € 50.000.

Flottende activa en overlopende activa

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

De specificatie is als volgt:	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
Onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC zorgproducten	1.258.577	1.757.884
TOTAAL	1.258.577	1.757.884

Het onderhanden werk uit hoofde van DBC's en DBC zorgproducten betreft geriatrische revalidatiezorg (VVT) en wordt gewaardeerd tegen de verwachte opbrengstwaarde. Hierbij is een inschatting gemaakt van de verwachte opbrengstwaarde per uur behandeling, terwijl voor verblijf de prijs per dag is bepaald

op basis van de productstructuur. De productie van het onderhanden werk is bepaald door de openstaande verrichtingen te koppelen aan de DBC's die ultimo boekjaar openstonden. Bij de bepaling van het onderhanden werk is, indien van toepassing, rekening gehouden met een voorziening overproductie en nuancering van de omzet.

4 Vorderingen

De specificatie is als volgt:	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
Handelsdebiteuren	16.595.638	11.315.946
Overige vorderingen	63.887.791	70.261.867
Overlopende activa	5.442.371	7.568.089
TOTAAL	85.925.800	89.145.9024

De vorderingen uit hoofde van handelsdebiteuren worden beoordeeld op kredietrisico's en waar nodig voorzien. De voorziening die in aftrek op de vorderingen is gebracht, bedraagt € 0,4 miljoen (2024: € 0,1 miljoen).

5 Overige vorderingen

De specificatie is als volgt:	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
Nog te factureren omzet DBC's	14.838.770	19.376.392
Nog te ontvangen bedragen	45.133.006	42.795.463
Vorderingen uit hoofde van het financieringsstekort	3.916.015	8.090.012
TOTAAL	63.887.791	70.261.867

Nog te ontvangen bedragen betreft nog te factureren zorgprestaties van € 20,0 miljoen (2024: € 18,4 miljoen) en overige nog te ontvangen bedragen van € 25,1 miljoen (2024: € 21,6 miljoen). De vorderingen en overlopende activa hebben een looptijd korter dan één jaar.



Vordering uit hoofde van financieringstekort

	t/m 2024	2025	Totaal
	€	€	€
Saldo per 1 januari	8.090.012	-	8.090.012
Financieringsverschil boekjaar	-	3.895.714	3.895.714
Correcties voorgaande jaren	252.688	-	252.689
Betalingen/ontvangsten	-8.322.398	-	-8.322.398
Subtotaal mutatie boekjaar	-8.069.709	3.895.714	-4.173.994
SALDO PER 31 DECEMBER	20.302	3.895.714	3.916.016
Totaal financieringsverschil	c	a	
Stadium van vaststelling			
a = interne berekening			
b = overeenstemming met zorgverzekeraar			
c = definitieve vaststelling Nederlandse Zorgautoriteit (Nza)			
Waarvan gepresenteerd als:	31-12-2025		31-12-2024
	€		€
- vorderingen uit hoofde van financieringstekort	3.916.016		8.090.012
Specificatie financieringsverschil in het boekjaar	31-12-2025		31-12-2024
	€		€
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten Wlz-zorg (exclusief subsidies)	495.368.409		484.000.429
Af: vergoedingen ter dekking van het wettelijk budget	-491.452.393		-475.910.417
TOTAAL FINANCIERINGSVERSCHIL	3.916.016		8.090.012

6 Liquide middelen

De specificatie is als volgt:	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
Kassen	69.481	118.606
Banken	170.758.767	147.679.963
	170.828.248	147.798.569

In de post liquide middelen is een bedrag van € 1,5 miljoen (2024: € 0,4 miljoen) opgenomen welke niet ter vrije beschikking staat. Dit betreft de verkoopopbrengst uit vastgoed welke door het Waarborgfonds voor de Zorgsector (WfZ) aangewend kan worden voor aflossing op de door het WfZ geborgde lening portefeuille. De overige liquide middelen zijn direct opeisbaar. Stichting Espria heeft geen significante concentratie van kredietrisico's. Alle

banken voldoen aan onze eis van kredietwaardigheid (Long Term credit rating van ten minste AA- ('double A minus'), tenzij het tegoed opvraagbaar is binnen drie maanden. In dit laatste geval geldt de eis van tenminste A- ('A minus')).

Voor een toelichting op de mutaties in de liquide middelen wordt verwezen naar het kasstroomoverzicht.

7 Groepsvermogen

Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt weer te geven:

	Gestort en opgevraagd kapitaal €	Wettelijke reserves €	Bestemmings- reserves €	Bestemmings- fondsen €	Overige reserves €	Totaal €
Stand per 1 januari 2025	68.528	-	11.488.636	151.598.809	27.927.643	191.083.616
Mutatie uit resultaatverdeling	-	-	-178.136	15.491.545	-816.875	14.496.534
STAND PER 31 DECEMBER 2025	68.528	-	11.310.500	167.090.354	27.110.768	205.580.150

	Gestort en opgevraagd kapitaal €	Wettelijke reserves €	Bestemmings- reserves €	Bestemmings- fondsen €	Overige reserves €	Totaal €
Stand per 1 januari 2024	68.528	59.606	11.416.723	128.612.498	28.151.466	168.308.821
Mutatie uit resultaatverdeling	-	-59.606	71.913	22.986.311	-223.823	22.774.795
STAND PER 31 DECEMBER 2024	68.528	-	11.488.636	151.598.809	27.927.643	191.083.616

De bestemmingsreserve Investeringsfonds Stichting Espria van € 6,3 miljoen (2024: € 7,0 miljoen) betreft gelden voor nog uit te voeren projecten uit hoofde van het gezamenlijke investeringsfonds.

De bestemmingsreserve segment Ledenservice van Stichting Espria van € 5,0 miljoen (2024: € 4,5 miljoen) betreft een reserve voor de uitvoeringsorganisatie van de Ledenvereniging.

In het bestemmingsfonds reserve aanvaardbare kosten (RAK) worden de resultaten verwerkt die behaald zijn vanuit activiteiten die gefinancierd zijn binnen de WLZ, ZVW, Justitie, Wmo, Jeugdwet en overige zorg gerelateerde subsidieregelingen.

Eigen vermogen

	31-12-2025	Resultaat
Espria	12.468.371	-178.136
De Trans	6.769.462	3.462.305
Evean Zorg	76.983.051	11.863.826
Icare	60.009.882	-6.823.105
GGZ	50.006.807	6.595.535
Overige entiteiten en eliminaties	-657.423	-423.891
	205.580.150	14.496.534

8 Voorzieningen

				31-12-2025 €	31-12-2024 €
OVERIGE VOORZIENINGEN				27.159.114	22.570.822
Het verloop is als volgt weer te geven:	Stand per 31-12-2024 €	Dotatie €	Onttrekking €	Vrijval €	Stand per 31-12-2025 €
Voorziening in verband met reorganisatie	114.764	190.125	-46.776	-1.731	256.382
Voorziening stoppen met werken na 45 jaar	5.809.089	274.170	-2.000.526	-169.163	3.913.570
Voorziening arbeidsongeschiktheid	4.958.536	1.024.887	-76.159	-351.244	5.556.020
Voorziening verlieslatend contract	-	95.399	-	-	95.399
Voorziening productierisico's	-	1.968.000	-	-	1.968.000
Voorziening jubilea-uitkeringen	10.764.539	2.137.049	-933.164	-	11.968.425
Voorziening generatieregeling	340.769	2.182.085	-	-	2.522.854
Voorziening RVU	-	621.034	-	-	621.034
Overige voorzieningen	583.125	524	-34.831	-291.388	257.430
	22.570.822	8.493.273	-3.091.456	-813.526	27.159.114
Toelichting in welke mate (het totaal van) de voorzieningen als langlopend moet worden beschouwd:					31-12-2025 €
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jaar)					8.897.199
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jaar)					18.261.914
- waarvan langlopend (>5 jaar)					4.169.078

Voorzieningen zijn gewaardeerd tegen contante waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichting af te wikkelen, tenzij het effect van de tijds waarde van geld van te verwaarlozen betekenis is. Dit leidt bij de voorziening jubilea uitkeringen, de voorziening voor stoppen met werken na 45 jaar, voorziening generatieregeling en de voorziening RVU tot een discontering. De gehanteerde disconteringsvoet volgt de hoogwaardige bedrijfsobligaties.

Voorziening in verband met reorganisatie

In voorgaande jaren is bij werkmaatschappijen van Stichting Espria een reorganisatievoorziening gevormd voor medewerkers die als boventallig zijn aangemerkt. De voorziening is gebaseerd op de totale afkoopverplichting waarbij rekening wordt gehouden met de kans dat de medewerkers ander werk vinden binnen of buiten de organisatie. Aan de bestaande reorganisatievoorziening is waar noodzakelijk aanvullend gedoteerd. De onttrekkingen uit de voorziening hebben primair betrekking op loondoorbetaling aan boventalligen.

Voorziening stoppen met werken na 45 jaar

De voorziening voor stoppen met werken na 45 jaar betreft een voorziening uit hoofde van de cao regeling en wordt getroffen voor werknemers binnen de sector VVT die mogen stoppen met werken na aantoonbaar 45 dienstjaren binnen zorg en welzijn gewerkt te hebben, waarvan de laatste 5 jaren bij een of meerdere werkgevers in de VVT en waarvan minimaal 20 jaren in een zwaar beroep. De loonindexatie is 3,99%, 2024: 3,64%.

Voorziening arbeidsongeschiktheid

Deze voorziening is gevormd als gevolg van individuele beoordeling op reïntegratiekans per medewerker in relatie tot de aard van de arbeidsongeschiktheid, ongeacht de duur van het verzuim. Bij bepaling van de voorziening is rekening gehouden met de loonindex voor komend jaar zoals vertaald in de eigen kaderbrief op basis van cao.

Voorziening verlieslatend contract

De voorziening voor verlieslatende contracten is gevormd voor huurcontracten die verliesgevend zijn en waarbij dit verlies onvermijdbaar is.

Voorziening productierisico's

Deze voorziening is gevormd ter dekking van financiële risico's die voortvloeien uit de uitvoering van materiële controles op basis van zorgcontracten van Stichting GGZ Drenthe. De voorziening heeft naar verwachting een overwegend kortlopend karakter (minder dan één jaar). Op basis van historische uitkomsten van eerdere materiële controles, door de instelling uitgevoerde zelfbeoordelingen in het kader van Horizontaal Toezicht en eventuele specifieke bevindingen uit voorgaande controles/ zelfbeoordelingen is een inschatting gemaakt van mogelijke terugvorderingen door zorgverzekeraars.

Voorziening jubilea uitkeringen

De voorziening jubilea uitkeringen is gebaseerd op de jubilea verplichting per medewerker, rekening houdend met een loonindexatie en een vertrekans. De loonindexatie is 3,99% (2024: 3,64%), een gemiddelde indexatie gebaseerd op de ontwikkeling van de OVA van 2016 tot en met 2025. De vertrekans is gebaseerd op historie en varieert per leeftijdscategorie van 8% tot 24% (2024: 7% tot 45%).

Voorziening generatieregeling

De berekening is gebaseerd op de huidige deelnemers aan de regeling en een inschatting van deelname door medewerkers die gedurende de looptijd van de regeling nog aan de regeling deel zullen nemen. Gezien de omvang van de voorziening en looptijd van de regeling is geen rekening gehouden met sterfttekans en zijn bedragen nominaal berekend.

Voorziening RVU

De RVU regeling is bedoeld voor medewerkers die hun werk niet tot de AOW-leeftijd kunnen blijven doen. Deelname is alleen mogelijk als werkgever en werknemer na het Afweegkader Duurzame Inzetbaarheid vaststellen dat duurzaam inzetbaar blijven niet haalbaar is. Daarnaast geldt dat de werknemer minimaal 20 jaar in zorg en welzijn moet hebben gewerkt, waarvan de laatste 5 jaar bij de huidige werkgever.

De voorziening wordt nominaal opgebouwd over een periode van vijf jaar.

Overige voorzieningen

Onder de overige voorzieningen is opgenomen de voorziening Eigen Risicodragerschap WGA.



9 Langlopende schulden (voor meer dan 1 jaar)

De specificatie is als volgt:

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
Schulden aan banken	69.250.269	73.091.979
Financial leaseverplichting	23.998.121	25.359.169
	93.248.390	98.451.148
Verloopoverzicht langlopende schulden	2025	2024
	€	€
Saldo per 1 januari	107.239.147	110.003.683
Mutaties		
Bij: Nieuwe leningen	3.284.398	7.715.602
Aflossing	-8.741.360	-10.480.139
Saldo per 31 december	101.782.185	107.239.147
Aflossingsverplichting komend boekjaar	-8.533.795	-8.787.998
STAND LANGLOPENDE SCHULDEN PER 31 DECEMBER	93.248.390	98.451.148

Voor een nadere toelichting op de langlopende schulden wordt verwezen naar het overzicht langlopende schulden. De aflossingsverplichtingen komend boekjaar van € 8,6 miljoen (2024: € 8,8 miljoen) zijn verantwoord onder de kortlopende schulden. De zekerheden die aan de banken zijn verstrekt worden voornamelijk gevormd door borging van het Waarborgfonds voor de Zorgsector (WFZ) of door (decentrale) overheden. Betreffende leningnemers

hebben hiervoor in de meeste gevallen een hypotheekrecht ten gunste van deze borgende partij gevestigd dan wel toegezegd dit op eerste verzoek te zullen vestigen ('positief/negatief' verklaring WFZ). De reële waarde van de leningenportefeuille bedraagt ultimo 2025 € 76,9 miljoen (2024: € 82,9 miljoen). De reële waarde is gebaseerd op de actuele rentecurves per ultimo boekjaar.

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

	2025	2024
	€	€
Kortlopend deel van de langlopende schulden (<1 jaar), aflossingsverplichtingen	8.533.795	8.787.998
Langlopend deel van de langlopende schulden (>1 jaar), balanspost	93.248.390	98.145.149
- waarvan langlopend (>5 jaar)	62.560.398	66.414.512

Convenanten

Met de banken zijn voor een kredietomvang van € 15,5 miljoen de volgende convenanten overeengekomen:

	Overeengekomen ratio	Realisatie 2025	Compliance aan convenant
Stichting GGZ Drenthe (kredietomvang € 11 miljoen)	EBITDA ¹ > € 10 miljoen	€ 16,3 miljoen	Ja
Stichting GGZ Drenthe (kredietomvang € 11 miljoen)	Garantievermogen ² > 25%	36,9%	Ja
Stichting Icare (kredietomvang € 4,5 miljoen)	EBITDA ¹ > € 3 miljoen	€ 3,6 miljoen ³	Ja

Ultimo boekjaar voldoen de betrokken groepsmaatschappijen van Stichting Espria aan de convenanten.

De financial leaseverplichtingen zijn als volgt weer te geven:

Financial lease	Contante waarde		Nominale waarde	
	2025 €	2024 €	2025 €	2024 €
Verplichtingen <1 jaar	1.361.049	1.337.272	2.490.030	2.529.573
Verplichtingen >1 jaar en <5 jaar	5.708.353	5.599.872	9.564.682	9.722.856
Verplichtingen >5 jaar	18.289.767	19.759.295	23.267.025	25.598.881
	25.359.169	26.696.439	35.321.737	37.851.310
Af: toekomstige rente	0	0	9.962.568	11.154.871
TOTAAL	25.359.169	26.696.439	25.359.169	26.696.439

- ¹ EBITDA (Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization) is als volgt gedefinieerd: resultaat voor afschrijvingen, rente en overige financiële baten en lasten/rente en aflossingen.
- ² Het garantievermogen is als volgt gedefinieerd: het eigen vermogen inclusief resultaat boekjaar gedeeld door het balanstotaal minus deelnemingen en vorderingen op groepsmaatschappijen.
- ³ Betreft de genormaliseerde EBITDA



10 Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar) en overlopende passiva

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
Schulden aan banken	8.533.795	8.787.998
Schulden aan leveranciers en handelskredieten	10.339.061	13.541.870
Belastingen en premies sociale verzekeringen	23.542.157	19.580.299
Schulden ter zake van pensioenen	15.461.296	14.436.323
Overige schulden	57.517.471	62.844.163
Overlopende passiva	42.966.773	41.192.508
	158.360.553	160.383.161

De belastingen en premies sociale verzekeringen bestaan uit nog af te dragen loonheffing (€ 23,3 miljoen) en omzetbelasting (€ 0,2 miljoen).

De kortlopende schulden hebben een looptijd korter dan één jaar.

11 Overige schulden

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
Nog te betalen salarissen	9.696.159	11.241.053
Vakantiegeld	18.649.277	17.534.487
Nog te betalen kosten	18.032.355	23.671.236
Schulden uit hoofde van het financieringstekort	50.111	62.788
Levensfasebudget	11.089.335	10.334.599
	57.517.237	62.844.163

12 Overlopende passiva

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
Vakantiedagen	39.992.895	34.953.757
Vooruitontvangen opbrengsten	2.973.878	6.238.751
	42.966.773	41.192.508

Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

Fiscale eenheid

Stichting Espria maakt onderdeel uit van de fiscale eenheid voor de BTW, waarvan Stichting Espria aan het hoofd staat. Stichting Espria is derhalve hoofdelijk aansprakelijk voor de belastingschulden van de fiscale eenheid. Ultimo 2025 bedraagt de schuld van de fiscale eenheid € 0,4 miljoen (2024: € 0,2 miljoen).

Huur en leaseverplichtingen (exclusief financial lease)

De stichting heeft huur- en leaseverplichtingen voor een totaalbedrag van € 111 miljoen. Hiervan bedraagt € 18,3 miljoen korter dan 1 jaar, € 46,2 miljoen tussen 1 en 5 jaar en € 46,5 miljoen langer dan 5 jaar. De huur respectievelijk leasekosten in het verslagjaar bedroegen € 22,7 miljoen (waarvan 4,5 miljoen servicekosten) respectievelijk € 1,8 miljoen en zijn in de winst- en verliesrekening opgenomen. De huur- en leaseverplichtingen betreft voornamelijk vastgoed, vervoermiddelen en printers.

Verhuur en leaserechten

De stichting heeft verhuur-, lease- en erfpachtovereenkomsten met een toekomstige opbrengst van € 5,9 miljoen. Hiervan bedraagt € 2,9 miljoen korter dan 1 jaar, € 3 miljoen tussen 1 en 5 jaar en voor nihil langer dan 5 jaar. De verhuurovereenkomsten betreft voornamelijk vastgoed.

Obligoverplichting

Stichting Espria heeft voor opgenomen leningen met een restschuld eind 2025 van in totaal € 61,6 miljoen (2024: € 78,6 miljoen) borging van het Waarborgfonds voor de Zorgsector ontvangen. Indien Stichting Espria onverhoopt niet meer in staat zou zijn aan haar rente- en aflossingsverplichtingen van deze schulden te voldoen, neemt het Waarborgfonds deze verplichting over.

Het Waarborgfonds beschikt hiertoe over een ruim risicovermogen. Als het Waarborgfonds niet meer aan haar uit borging voortkomende verplichting kan voldoen, kan Stichting Espria worden verplicht om maximaal 3% van de

restschuld van haar geborgde leningen ad € 1,8 miljoen (2024: € 2,3 miljoen) als renteloze lening aan het Waarborgfonds te verstrekken.

Bankgaranties

De hoogte van de afgegeven bankgaranties bedraagt ultimo 2025 € 0,4 (2024: € 0,4).

Juridische geschillen

Een voorziening voor eventuele te betalen schadevergoedingen als gevolg van juridische geschillen wordt alleen getroffen als een negatieve uitkomst van de procedure waarschijnlijk wordt geacht en het bedrag van het verwachte verlies redelijkerwijs kan worden ingeschat. Ultimo 2025 is hier geen sprake van.

Onzekerheden opbrengstverantwoording

Als gevolg van materiële nacontroles door zorgkantoren, zorgverzekeraars en gemeenten op gedeclareerde zorgprestaties kunnen correcties noodzakelijk zijn op de gedeclareerde productie. De effecten van eventuele materiele nacontroles zijn vooralsnog grotendeels onzeker. Voor het wel goed in te schatten deel is een verplichting van € 0,6 miljoen opgenomen in de balans.

Overig

De investeringsverplichtingen ultimo 2025 bedragen € 1,1 miljoen (2024: € 0,9 miljoen).

Verplichtingen uit hoofde van het macrobeheersinstrument

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

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

Bij het opstellen van de jaarrekening 2025 bestaat nog geen inzicht in de omvang van deze verplichting, omdat het niet mogelijk is om 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.

Financiële instrumenten

Algemeen

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

Stichting Espria maakt geen gebruik van financiële derivaten en heeft procedures en gedragslijnen om de omvang van het kredietrisico bij elke tegenpartij of markt te beperken. Bij het niet nakomen door een tegenpartij van aan de instellingenverschuldigde betalingen blijven eventuele daaruit voortvloeiende verliezen beperkt tot de boekwaarde 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.

Kredietrisico

De vorderingen uit hoofde van handelsdebiteuren zijn voor circa 57% (2024: 57%) geconcentreerd bij drie grote verzekeraars. Het maximale bedrag aan kredietrisico bedraagt € 0,4 miljoen (2024: € 0,4 miljoen).

Stichting Espria heeft geen andere significante concentratie van kredietrisico's. Alle banken voldoen aan onze eis van kredietwaardigheid (Long Term credit rating van ten minste AA ('double A minus'), tenzij het tegoed opvraagbaar is binnen drie maanden. In dit laatste geval geldt de eis van tenminste A ('A minus')).

Renterisico en kasstroomrisico

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

Reële waarde

De reële waarde van de meeste in de balans verantwoorde financiële instrumenten, waaronder vorderingen, effecten, liquide middelen en kortlopende schulden, benadert de boekwaarde ervan. Voor een toelichting op de reële waarde van de langlopende schulden verwijzen wij u naar de betreffende toelichting op de balans.

Liquiditeitsrisico

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

6.6 Overzicht langlopende schulden ultimo 2025

Leninggever	Datum	Hoofdsom	Totale looptijd (in jaren)	Soort lening	Werkelijke rente	Restschuld 31 december 2024	Nieuwe lening in 2025	Aflossing in 2025	Restschuld 31 december 2025	Restschuld over 5 jaar	Resterende looptijd in jaren eind 2025	Aflossingswijze	Aflossing 2026	Gestelde zekerheden
		€			%	€	€	€	€	€			€	
Schulden aan banken														
BNG Bank	15-01-98	2.382.346	30	Onderhands	5,93%	317.843		79.412	238.231	0	3	Lineair	79.412	Waarborgfonds voor de Zorgsector
BNG Bank	18-09-02	1.800.000	30	Onderhands	3,10%	480.000		60.000	420.000	120.000	7	Lineair	60.000	Waarborgfonds voor de Zorgsector
BNG Bank	05-07-04	1.095.000	30	Onderhands	4,90%	365.000		38.500	328.500	146.000	9	Lineair	36.500	Waarborgfonds voor de Zorgsector
BNG Bank	19-11-07	15.000.000	20	Onderhands	4,54%	2.250.000		750.000	1.500.000	0	2	Lineair	750.000	Waarborgfonds voor de Zorgsector
BNG Bank	15-02-11	10.375.000	25	Onderhands	1,29%	2.410.745		200.896	2.209.849	1.205.389	11	Lineair	200.896	Waarborgfonds voor de Zorgsector
BNG Bank	15-02-11	10.375.000	25	Onderhands	-0,08%	4.980.000		415.000	4.565.000	2.490.000	11	Lineair	415.000	Waarborgfonds voor de Zorgsector
BNG Bank	15-02-11	10.375.000	25	Onderhands	4,27%	4.980.000		415.000	4.565.000	2.490.000	11	Lineair	415.000	Waarborgfonds voor de Zorgsector
BNG Bank	15-02-11	10.375.000	25	Onderhands	4,47%	4.980.000		415.000	4.565.000	2.490.000	11	Lineair	415.000	Waarborgfonds voor de Zorgsector
BNG Bank	15-02-11	5.000.000	20	Onderhands	4,30%	1.750.000		250.000	1.500.000	250.000	6	Lineair	250.000	Waarborgfonds voor de Zorgsector
BNG Bank	19-12-12	7.000.000	30	Onderhands	0,75%	4.200.004		233.333	3.966.671	2.800.006	17	Lineair	233.333	Waarborgfonds voor de Zorgsector
Nationale Nederlanden	19-12-12	11.000.000	30	Onderhands	3,02%	6.599.996		366.667	6.233.329	4.399.994	17	Lineair	366.667	Waarborgfonds voor de Zorgsector
BNG Bank	15-02-17	3.000.000	19	Onderhands	1,05%	1.894.735		157.895	1.736.840	947.385	12	Lineair	157.895	Waarborgfonds voor de Zorgsector
ABN Bank	15-02-24	2.405.000	10	Onderhands	4,50%	2.405.000		72.150	2.332.850	1.851.850	8	Lineair	96.200	Hypotheek en pandrecht ABN
ABN Bank	15-02-24	5.310.602	10	Onderhands	4,90%	5.310.602	3.284.398	257.850	8.337.150	6.818.150	8	Lineair	343.800	Hypotheek en pandrecht ABN
Disagio					0,00%	-431.408		-33.568	-397.840	-230.000				
BNG Bank	01-06-03	6.406.651	30	Onderhands	0,39%	900.000		100.000	800.000	300.000	8	Lineair	100.000	Garantie gemeente Stadskanaal
BNG Bank	01-11-03	5.036.980	30	Onderhands	2,94%	1.933.507		190.810	1.742.697	730.988	8	Annuitair	196.394	Garantie gemeente Stadskanaal
BNG Bank	26-04-01	4.537.802	30	Onderhands	5,82%	4.537.802		0	4.537.802	4.537.802	6	Aflossingsvrij	0	Waarborgfonds voor de Zorgsector
NWB Bank	31-12-11	6.523.091	25	Onderhands	3,79%	3.131.079		280.924	2.870.155	1.565.535	11	Lineair	280.924	Waarborgfonds voor de Zorgsector
NWB Bank	31-07-13	2.600.000	30	Onderhands	3,24%	1.624.996		86.667	1.538.329	1.104.994	18	Lineair	86.667	Waarborgfonds voor de Zorgsector
Nationale Nederlanden	20-03-06	2.983.138	30	Onderhands	3,95%	1.193.244		99.437	1.093.807	598.622	11	Lineair	99.437	Waarborgfonds voor de Zorgsector
NWB Bank	01-07-11	7.000.000	30	Onderhands	4,50%	3.966.670		233.333	3.733.337	2.566.672	16	Lineair	233.333	Waarborgfonds voor de Zorgsector
NWB Bank	01-05-11	8.000.000	27	Onderhands	4,70%	4.000.002		296.296	3.703.706	2.222.226	13	Lineair	296.296	Waarborgfonds voor de Zorgsector
NWB Bank	01-05-11	7.750.000	27	Onderhands	0,11%	3.875.000		287.037	3.587.963	2.152.778	13	Lineair	287.037	Waarborgfonds voor de Zorgsector
BNG Bank	01-08-16	3.833.333	25	Onderhands	1,83%	2.608.669		153.333	2.453.336	1.696.671	16	Lineair	153.333	Waarborgfonds voor de Zorgsector
Disagio	03-07-05	-179.800			0,00%	-99.092		-5.693	-93.099	-63.134				
Disagio	31-07-13	-39.328			0,00%	-24.252		-1.311	-22.941	-16.388				
NWB Bank	01-08-12	1.875.750	20	Onderhands	0,33%	714.573		89.321	625.252	178.647	7	Lineair	89.321	Waarborgfonds voor de Zorgsector
BNG Bank	01-09-14	1.134.420	15	Onderhands	1,70%	359.233		75.628	283.605	0	4	Lineair	75.628	Waarborgfonds voor de Zorgsector
ABN Amro Bank	29-12-04	2.488.031	23	Onderhands	4,00%	369.787		369.787	0	0	0	Lineair	0	Waarborgfonds voor de Zorgsector
NWB Bank	27-02-06	2.276.207	20	Onderhands	3,74%	227.622		113.810	113.812	0	1	Lineair	113.810	Waarborgfonds voor de Zorgsector
NWB Bank	01-12-04	6.191.377	26	Onderhands	4,44%	1.517.439		239.596	1.277.843	79.863	6	Lineair	239.596	Waarborgfonds voor de Zorgsector
BNG Bank	27-02-12	3.387.378	16	Onderhands	3,46%	846.845		211.711	635.134	0	3	Lineair	211.711	Waarborgfonds voor de Zorgsector
BNG Bank	01-04-15	766.666	23	Onderhands	1,37%	450.002		33.333	416.669	250.004	13	Lineair	33.333	Waarborgfonds voor de Zorgsector
ING Bank	01-07-20	4.500.000	10	Onderhands	1,10%	2.587.500		450.000	2.137.500	0	5	Lineair	450.000	Hypotheek en pandrecht ING Bank
BNG Bank	30-06-22	4.500.000	10	Onderhands	0,18%	3.375.000		450.000	2.925.000	675.000	7	Lineair	450.000	Waarborgfonds voor de Zorgsector
Disagio	12-07-22	-57.656			0,00%	-43.238		-5.766	-37.472	-8.642				
Totaal schulden aan banken						80.542.705	3.284.398	7.404.088	76.423.015	44.138.372			7.196.523	
Overige schulden														
Treant Zorggroep	01-01-05	4.743.030	30	Finan. Lease	4,37%	2.589.571		251.366	2.338.175	1.082.689	11	Annuitair	251.366	Geen
Treant Zorggroep	01-11-95	2.788.801	50	Finan. Lease	4,65%	861.069		141.835	719.433	11.298	7	Annuitair	141.835	Geen
Woonzorg Nederland	01-11-12	11.871.255	30	Finan. Lease	4,21%	7.058.758		395.710	6.661.048	4.682.500	18	Annuitair	395.710	Geen
Woonzorg Nederland	01-05-14	2.829.489	30	Finan. Lease	5,50%	1.823.483		94.314	1.729.169	1.257.596	20	Annuitair	94.314	Geen
ZVH	01-02-11	17.273.289	33	Finan. Lease	5,20%	14.365.562		454.217	13.911.345	11.387.943	20	Annuitair	454.217	Geen
Totaal overige schulden						26.696.442	0	1.337.272	25.359.170	18.422.026			1.337.272	
Totaal						107.239.147	3.284.398	8.741.360	101.782.185	62.560.398	0	0	8.533.795	

6.7 Toelichting op de geconsolideerde staat van baten en lasten

13 Baten uit beroeps- en of bedrijfsmatige zorgverlening

	2025 €	2024 €
Zorgverzekeringswet	309.664.044	314.589.073
Wet langdurige zorg	497.956.459	485.880.560
Subsidie voor zorgverlening	6.816.728	7.624.205
Forensische zorg	27.515.640	25.689.890
Baten uit zorgverlening in onderaanneming	5.170.656	3.469.867
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	1.702.722	1.772.419
	848.826.249	839.026.014

De opbrengsten zorgverzekeringswet zijn inclusief de omzet DBC's/DBC-zorgproducten.

14 Baten uit Jeugdwet

	2025 €	2024 €
BATEN UIT JEUGDWET	11.734.210	10.568.959

15 Baten uit andere beroeps of bedrijfsmatige activiteiten

	2025 €	2024 €
WMO	11.163.692	11.552.785
Overige zorgprestaties	9.717.412	9.419.648
	20.881.104	20.972.433



16 Overige bedrijfsopbrengsten

	2025 €	2024 €
Ontvangen managementvergoeding	96.765	-34.791
Rijkssubsidies anders dan uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	784.133	2.073.801
Subsidies van provincies en gemeenten	9.590.103	9.081.760
Overige loonkostensubsidies	8.805.944	7.142.417
Subsidies	19.276.945	18.263.187
Verhuuropbrengsten	2.748.659	2.992.307
Opbrengsten servicekosten	6.076.386	5.496.344
Opbrengsten maaltijdverstrekking	170.107	210.407
Opbrengsten horecavoorzieningen	1.715.209	1.634.720
Opbrengsten andere dienstverlening aan cliënten	459.457	315.060
Overige opbrengsten	5.953.268	5.062.064
Overige opbrengsten	17.123.086	15.710.902
TOTAAL OVERIGE BEDRIJFSOPBRENGSTEN	36.400.031	33.974.089

17 Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten

	2025 €	2024 €
Personeel niet in loondienst	34.334.710	51.788.704
Kosten uitbesteding onderaannemers	5.494.926	4.450.846
Overige	36.031.508	36.302.723
	75.861.144	92.542.273

De kosten uitbesteed werk zijn lager door lagere kosten besteed aan Personeel niet in loondienst (PNIL), waar een actief beleid door Espria op is gevoerd om minder PNIL in te zetten.



18 Personeelskosten

	2025	2024
	€	€
Lonen en salarissen	525.558.515	500.457.812
Sociale lasten	92.908.718	86.572.088
Pensioenlasten	46.295.566	44.400.897
	664.762.799	631.430.797

De stijging van lonen en salarissen, sociale lasten en pensioenlasten wordt met name veroorzaakt door de indexering van de lonen uit hoofde van de geldende cao's.

Specificatie gemiddeld aantal personeelsleden (in FTE's) per segment:

	2025	2024
	€	€
Verpleging en Verzorging	6.300	6.376
Gehandicaptenzorg	789	822
Psychiatrie	1.778	1.772
Jeugdgezondheidszorg	114	109
Ledenservice	31	34
Overig	-	-
TOTAAL	9.012	9.113

Aantal personeelsleden dat buiten Nederland werkzaam is, betreft 0 FTE (2024: 0 FTE).

19 Afschrijvingen materiële vaste activa

	2025	2024
	€	€
Bedrijfsgebouwen en -terreinen	11.915.496	12.322.066
Machines en installaties	2.789.051	2.337.644
Andere vaste bedrijfsmiddelen	8.961.490	8.329.416
	23.666.037	22.989.126



20 Overige waardeveranderingen van vaste activa

	2025	2024
	€	€
Overige waardeveranderingen materiële vaste activa	-	1.901.798

Stichting Espria voert jaarlijks een beoordeling op bijzondere waardeverminderingen met een duurzaam karakter uit, risicogericht op basis van een aantal indicatoren. Op grond van deze beoordeling heeft er in boekjaar 2024 bij Stichting GGZ Drenthe een waardevermindering voor materiële vaste activa plaatsgevonden voor het bedrijfspand aan de Korenmaat.

21 Bijzondere waardevermindering van vlottende activa

	2025	2024
	€	€
Mutatie voorziening dubieuze debiteuren	108.763	-62.584

22 Overige bedrijfskosten

	2025	2024
	€	€
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	16.916.279	17.383.247
Cliënt- en bewonersgebonden kosten	14.163.391	13.242.930
Overige personeelskosten	20.669.619	18.827.296
Algemene kosten	39.402.303	37.210.632
Huur en leasing	21.334.055	23.003.912
Onderhoud en energiekosten	19.892.075	21.129.231
Dotaties en vrijval personele voorzieningen	5.969.838	2.527.404
Dotaties/vrijval voorzieningen	37.887	-55.404
	138.385.447	133.269.248



23 Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten

	2025	2024
	€	€
Rentebaten		
Rentebaten	3.254.185	4.095.117
Rentebaten voorzieningen	139.211	50.409
	3.393.396	4.145.526

24 Rentelasten en soortgelijke kosten

	2025	2024
	€	€
Rentelasten en soortgelijke kosten	4.044.347	3.778.200

25 Aandeel in resultaat deelnemingen

	2025	2024
	€	€
Resultaat deelneming Onderlinge Waarborgmaatschappij Centramed B.A.	90.082	-63.706

Bezoldiging van bestuurders en commissarissen

Tot en met 2021 is de WNT-verantwoording opgesteld op totaal samengevoegd niveau op basis van de bezoldiging aan natuurlijke personen, terwijl in geval van WNT-instellingen binnen een groep de verantwoording per WNT-instelling op basis van ten laste van deze WNT-instelling komende kosten voor de uitoefening van de functie van topfunctionarissen werd verwacht. Het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (hierna: 'BZK') heeft dit in november 2022 bij de publicatie van de Uitvoeringsregeling WNT 2023 aangegeven. Met de wijziging van artikel 5c derde lid in de Uitvoeringsregeling WNT 2023 is duidelijkheid ontstaan over de wijze van verantwoorden. Echter door de conversie van topfunctionarissen in dienstbetrekking naar topfunctionarissen zonder dienstbetrekking en verantwoording per WNT-instelling in plaats van op totaalniveau zijn knelpunten ontstaan ten aanzien van zowel de verantwoording als de controle van WNT-groepsverantwoordingen. Deze knelpunten leiden tot (norm)onduidelijkheid ten aanzien van het bezoldigingsbegrip, de omvang van het dienstverband (deeltijdfactor dan wel uren-inzet), het individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum en hieruit resulterend een mogelijke onverschuldigde betaling.

De WNT-groepsverantwoordingproblematiek komt naar voren als gevolg van de wijziging in de Uitvoeringsregeling WNT 2023, maar wordt in de kern veroorzaakt door een al vele jaren bestaande weeffout in de WNT. Het ministerie van BZK heeft aangegeven dat reparatie van de wetgeving (2e Evaluatiewet WNT) op z'n vroegst vanaf 2025 in werking kan treden. Voor de tussenliggende jaren moest derhalve gezocht worden naar een oplossing. Voor de WNT-groepsverantwoording 2022 heeft dit geleid tot het voor één jaar buiten de controlescope van accountants plaatsen van de WNT-groepsverantwoording. Dit bood WNT-instellingen de mogelijkheid om de WNT-groepsverantwoording 2022 ongewijzigd te laten en hiermee werd een overgangperiode in 2023 gerealiseerd om de problematiek op te lossen. Het ministerie van BZK heeft aangegeven meer duidelijkheid te verschaffen middels het Verantwoordingsmodel WNT 2023. Dit model is eind april 2023 gepubliceerd, waarbij aandacht wordt gevraagd voor de WNT-groepsverantwoording, maar de verwachte nadere duiding is niet toereikend opgenomen. De Uitvoeringsregeling WNT 2024 is op de punten die verband houden met WNT-groepsverantwoording niet gewijzigd, waardoor de onduidelijkheid voor de jaarverantwoording 2025 blijft voortbestaan.



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

bedragen in €

Entiteit	F.H. Stegehuis	R. Leber	G. van Buiten
	St Espria	St Espria	St Espria
Functiegegevens	Voorzitter RvB	Lid RvB	Lid RvB
Aanvang en einde functievervulling in 2025	1/1 - 31/12	1/2 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,00	1,00	1,00
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen [1]	229.808	200.738	226.800
Beloningen betaalbaar op termijn	16.109	14.787	16.068
Subtotaal	245.917	215.525	242.868
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	246.000	225.107	246.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	-	-	-
BEZOLDIGING	245.917	215.525	242.868
Overschrijding bezoldigingsmaximum	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2024			
Functiegegevens	Voorzitter RvB		Lid RvB
Aanvang en einde functievervulling in 2024	1/1 - 31/12		1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,00		1,00
Dienstbetrekking?	ja		ja
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen [1]	216.781		202.293
Beloningen betaalbaar op termijn	16.188		16.119
Subtotaal	232.969		218.412
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	233.000		233.000
BEZOLDIGING	232.969		218.412



bedragen in €

	A.M. Notermans	D.A. van Achthoven	G. Wallinga
Entiteit	St Espria	St Icare	St Icare
Functiegegevens		Directeur	Directeur
Aanvang en einde functie vervulling in 2025		1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)		1,00	1,00
Dienstbetrekking?		ja	ja
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen [1]		217.560	219.014
Beloningen betaalbaar op termijn		16.101	16.090
Subtotaal		233.660	235.105
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum		246.000	246.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag		-	-
BEZOLDIGING		233.660	235.105
Overschrijding bezoldigingsmaximum		N.v.t.	N.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan		N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling		N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2024			
Functiegegevens	Lid RvB	Directeur	Directeur
Aanvang en einde functie vervulling in 2024	1/1 - 31/08	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,00	1,00	1,00
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen [1]	148.233	205.131	206.587
Beloningen betaalbaar op termijn	10.790	16.182	16.171
Subtotaal	159.023	221.313	222.759
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	155.333	233.000	233.000
BEZOLDIGING	159.023	221.313	222.759



bedragen in €

	A. Bootsma	A. Schuitemaker	M. van Guldener
Entiteit	St. Icare	St Eveen Zorg	St Eveen Zorg
Functiegegevens	Directeur	Directeur	Directeur
Aanvang en einde functie vervulling in 2025	1/1 - 31/12	25/8 - 31/12	1/1 - 30/9
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,00	1,00	1,00
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen [1]	198.170	70.010	149.998
Beloningen betaalbaar op termijn	16.028	5.653	12.027
Subtotaal	214.198	75.663	162.024
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	246.000	86.942	183.995
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	-	-	-
BEZOLDIGING	214.198	75.663	162.024
Overschrijding bezoldigingsmaximum	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.

GEGEVENS 2024

	A. Bootsma	A. Schuitemaker	M. van Guldener
Functiegegevens	Directeur	Directeur	Directeur
Aanvang en einde functie vervulling in 2024	1/1 - 31/12	8/6 - 31/12	8/6 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,00	1,00	1,00
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen [1]	172.951		120.134
Beloningen betaalbaar op termijn	16.079		9.083
Subtotaal	189.030		129.217
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	214.000		131.779
BEZOLDIGING	189.030		129.217



bedragen in €

Entiteit	R.C. Souwerbren St Eveen Zorg	S.J. Oud St Eveen Zorg	H.M. van der Hek St GGZ Drenthe
Functiegegevens		Directeur	Directeur
Aanvang en einde functievervulling in 2025		1/1 - 31/03	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)		1,00	1,00
Dienstbetrekking?		ja	ja
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen [1]		59.730	217.573
Beloningen betaalbaar op termijn		4.014	16.104
Subtotaal		63.744	233.678
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum		60.658	246.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag		-	-
BEZOLDIGING		63.744	233.678
Overschrijding bezoldigingsmaximum		3.086	N.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan		[2]	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling		N.v.t.	N.v.t.
GEGEVENS 2024			
Functiegegevens	Directeur	Directeur	Directeur
Aanvang en einde functievervulling in 2024	1/1 - 29/2	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,00	1,00	1,00
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen [1]	42.627	189.969	205.153
Beloningen betaalbaar op termijn	2.697	16.127	16.167
Subtotaal	45.323	206.096	221.320
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	38.197	233.000	233.000
BEZOLDIGING	45.323	206.096	221.320

[2] De hogere bezoldiging van mevrouw Oud in 2025 wordt veroorzaakt door de uitbetaling van het gereserveerde vakantiegeld bij uitdiensttreding. Van het uitgekeerde vakantiegeld heeft € 7.915 betrekking op voorgaand boekjaar.



bedragen in €

Entiteit	E.J. Mulder St GGZ Drenthe	R. Tromp St De Trans	A.M. Setz St De Trans
Functiegegevens	Directeur	Directeur	
Aanvang en einde functie vervulling in 2025	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,00	1,00	
Dienstbetrekking?	ja	ja	
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen [1]	217.570	209.391	
Beloningen betaalbaar op termijn	16.094	16.062	
Subtotaal	233.664	225.453	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	246.000	226.000	
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	-	-	
BEZOLDIGING	233.664	225.453	
Overschrijding bezoldigingsmaximum	N.v.t.	N.v.t.	
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	
GEGEVENS 2024			
Functiegegevens	Directeur		Directeur
Aanvang en einde functie vervulling in 2024	1/1 - 31/12		1/1 - 30/11
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,00		1,00
Dienstbetrekking?	ja		ja
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen [1]	205.140		181.226
Beloningen betaalbaar op termijn	16.173		14.774
Subtotaal	221.313		196.000
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	233.000		195.874
BEZOLDIGING (2)	221.313		196.000



bedragen in €

Entiteit	G. Bos	J.W.J. Hinrichs
	St De Trans	St Icare JGZ
Functiegegevens	Directeur	Directeur
Aanvang en einde functievervulling in 2025	1/1 - 30/4	1/1 - 30/9
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,00	0,44
Dienstbetrekking?	ja	ja
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen [1]	39.824	49.204
Beloningen betaalbaar op termijn	3.541	5.219
Subtotaal	43.366	54.423
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	74.301	54.647
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	-	-
BEZOLDIGING	43.366	54.423
Overschrijding bezoldigingsmaximum	N.v.t.	N.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.

GEGEVENS 2024

Functiegegevens	Directeur	Directeur
Aanvang en einde functievervulling in 2024	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,00	0,44
Dienstbetrekking?	ja	ja
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen [1]	191.752	58.858
Beloningen betaalbaar op termijn	16.101	6.580
Subtotaal	207.853	65.439
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	214.000	69.125
BEZOLDIGING	207.853	65.439



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

bedragen in €

Entiteit	R. Collé	R. Collé
	St Espria	St Espria
Functiegegevens	Lid RvB	Lid RvB
Kalenderjaar	2025	2024
Periode functievervulling in het kalenderjaar (aanvang - einde)	1-1 t/m 7-2;	15-7 t/m 31-12;
Aantal kalendermaanden functievervulling in het kalenderjaar	2	6
Omvang van het dienstverband in uren per kalenderjaar	170	744
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum		
Maximum uurtarief in het kalenderjaar	235	221
Maxima op basis van de normbedragen per maand	49.800	184.800
Individueel toepasselijke maximum gehele periode kalendermaand 1 t/m 12		204.374
Bezoldiging (alle bedragen exclusief btw)		
Bezoldiging in de betreffende periode	30.646	164.424
Bezoldiging gehele periode kalendermaand 1 t/m 12		195.070
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	-	-
BEZOLDIGING		195.070
Overschrijding bezoldigingsmaximum	N.v.t.	N.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.



bedragen in €

Entiteit	C. van der Meulen	W. van Ewijk	E. Sinnema
	St Espria	St Espria	St Espria
Functiegegevens	Directeur Evean	Directeur Evean	Directeur Icare JGZ
Kalenderjaar	2025	2025	2025
Periode functievervulling in het kalenderjaar (aanvang - einde)	21-4 t/m 31-12	10-2 t/m 12-9	1-10 t/m 31-12
Aantal kalendermaanden functievervulling in het kalenderjaar	9	8	3
Omvang van het dienstverband in uren per kalenderjaar	1104	864	200
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum			
Maximum uurtarief in het kalenderjaar	235	235	235
Maxima op basis van de normbedragen per maand	270.900	246.000	98.100
Individueel toepasselijke maximum gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	259.440	203.040	47.000
Bezoldiging (alle bedragen exclusief btw)			
Bezoldiging in de betreffende periode	214.242	167.751	30.000
Bezoldiging gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	214.242	167.751	30.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	-	-	-
BEZOLDIGING	214.242	167.751	30.000
1b. Leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking in de periode kalendermaand 1 t/m 12	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.



1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

bedragen in €

	A. Rouvoet	M. Tasche	M.J.M. van den Berg
Functiegegevens	Voorzitter RvC	Lid RvC	Lid RvC
Aanvang en einde functievervulling in 2025	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Bezoldiging	36.900	24.600	24.600
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	36.900	24.600	24.600
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	-	-	-
BEZOLDIGING	36.900	24.600	24.600
Overschrijding bezoldigingsmaximum	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
GEGEVENS 2024			
Functiegegevens	Voorzitter RvC	Lid RvC	Lid RvC
Aanvang en einde functievervulling in 2024	1/1 - 31/12	1/7 - 31/12	1/1 - 31/12
BEZOLDIGING	34.950	11.650	23.300
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	34.950	11.714	23.300



bedragen in €

	G.M.C. de Ranitz	J.A.M. Kremer	H. Post
Functiegegevens	Lid RvC	Lid RvC	Lid RvC
Aanvang en einde functievervulling in 2025	1/1 - 31/08	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Bezoldiging	16.378	24.600	24.600
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	16.378	24.600	24.600
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	-	-	-
BEZOLDIGING	16.378	24.600	24.600
Overschrijding bezoldigingsmaximum	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2024			
Functiegegevens	Lid RvC	Lid RvC	Lid RvC
Aanvang en einde functievervulling in 2024	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
BEZOLDIGING	23.300	23.300	23.300
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	23.300	23.300	23.300



bedragen in €

	J. van Engelen	B. Berden	H.A. Snapper	C. Scholman
Functiegegevens			Lid RvC	Lid RvC
Aanvang en einde functievervulling in 2025			1/1 - 31/12	1/7 - 31/12
Bezoldiging			24.600	8.222
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum			24.600	8.222
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag			-	-
BEZOLDIGING			24.600	8.222
Overschrijding bezoldigingsmaximum			N.v.t.	N.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan			N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling			N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2024				
Functiegegevens	Lid RvC	Lid RvC	Lid RvC	
Aanvang en einde functievervulling in 2024	1/1 - 30/06	1/1 - 30/06	7/2 - 31/12	
BEZOLDIGING	11.586	11.586	20.756	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	11.586	11.586	20.945	

1e. Topfunctionaris met een totale bezoldiging van meer dan € 1.900

bedragen in €

Entiteit	J.W.J. Hinrichs St Icare JGZ	E. Sinnema St Icare JGZ
Bezoldiging		
Bezoldiging voor de werkzaamheden als topfunctionaris bij betreffende entiteit	54.423	30.000
Bezoldiging voor andere werkzaamheden dan die als topfunctionaris bij betreffende entiteit	-	-
Bezoldiging voor de werkzaamheden bij gelieerde rechtspersonen van betreffende entiteit	69.973	29.550
-/- Dubbeltellingen door doorbelastingen	-	-
Subtotaal	124.396	59.550
Het voor de WNT-instelling geldende bezoldigingsmaximum dan wel een voor de individuele topfunctionaris toegestane hogere bezoldiging	124.907	93.295
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	-	-
TOTALE BEZOLDIGING	124.396	59.550
Overschrijding bezoldigingsmaximum	N.v.t.	N.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.

GEGEVENS 2024

	St Icare JGZ
Bezoldiging	
Bezoldiging voor de werkzaamheden als topfunctionaris bij betreffende entiteit	65.439
Bezoldiging voor andere werkzaamheden dan die als topfunctionaris bij betreffende entiteit	-
Bezoldiging voor de werkzaamheden bij gelieerde rechtspersonen van betreffende entiteit	84.135
-/- Dubbeltellingen door doorbelastingen	-
Subtotaal	149.574
Het voor de WNT-instelling geldende bezoldigingsmaximum dan wel een voor de individuele topfunctionaris toegestane hogere bezoldiging	158.000
TOTALE BEZOLDIGING	149.574



2. Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen

bedragen in €

	M. van Guldener
Entiteit	St Evean Zorg
Functie(s) bij beëindiging dienstverband	Directeur
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,00
Jaar waarin dienstverband is beëindigd	2025
Uitkering wegens beëindiging van het dienstverband	
Overeengekomen uitkeringen wegens beëindiging dienstverband	37.500
Individueel toepasselijk maximum	75.000
Totaal uitkeringen wegens beëindiging dienstverband	37.500
Waarvan betaald in 2025	37.500
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.
Het bedrag van de overschrijding	-
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.



Accountantshonoraria

	2025 €	2024 €
Accountantshonoraria voor het onderzoek van de jaarrekening	855.307	900.081
Accountantshonoraria voor andere controleopdrachten	335.982	387.467
Accountantshonoraria voor adviesdiensten op fiscaal terrein	-	3.872
Accountantshonoraria voor andere niet-controlediensten	20.215	263.720
TOTAAL VAN ACCOUNTANTSHONORARIA	1.211.503	1.555.140

Bovenstaande honoraria betreffen de bedragen voor in het verslagjaar in rekening gebrachte bedragen bij Stichting Espria en de in de consolidatie betrokken entiteiten voor uitgevoerde werkzaamheden door de accountantsorganisaties en externe accountants zoals bedoeld in artikel 1, lid 1 Wta (Wet toezicht accountantsorganisaties) inclusief het gehele netwerk waartoe de accountantsorganisatie behoort.

Gebeurtenissen na balansdatum

Per 1 januari 2026 is de 'Drentse Oplossing' geëffectueerd om de continuïteit van zorg en werkgelegenheid van Stichting De Trans te waarborgen. Middels een zuivere juridische splitsing zijn alle activiteiten (activa, passiva, cliënten, medewerkers en vastgoed) van De Trans overgegaan naar Stichting Cosis en Stichting Vanboeijen. De Trans is hiertoe per 1 januari 2026 ontbonden en uitgeschreven uit het handelsregister.

De financiële gevolgen van deze overdracht zijn niet verwerkt in de jaarrekening 2025, aangezien de feitelijke overgang op 1 januari 2026 heeft plaatsgevonden. De impact op de totale activa bedraagt € 42,1 miljoen en de impact op het eigen vermogen € 6,8 miljoen. De definitieve verdeling van de boedel vindt plaats op basis van de gecontroleerde jaarrekening 2025 en vormt de beginbalans voor 2026. Ter versterking van de vermogenspositie ontvangen Cosis en Vanboeijen in 2026 een aanvullende vergoeding van de zorgkantoren.



6.8 Geconsolideerde gesegmenteerde winst- en verliesrekening

SEGMENT	Verpleging en Verzorging		Gehandicaptenzorg		Psychiatrie		Jeugdgezondheidszorg		Ledenservice		Overig		Totaal	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024
	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€
BATEN UIT BEROEPS- OF BEDRIJFSMATIGE ZORGVERLENING														
Zorgverzekeringswet	208.526.223	215.634.122	0	0	101.137.821	98.954.951	0	0	0	0	0	0	309.664.044	314.589.073
Wet langdurige zorg	358.351.960	355.322.210	76.421.389	71.745.876	63.183.110	58.812.474	0	0	0	0	0	0	497.956.459	485.880.560
Subsidies	5.545.837	6.820.600	644.052	473.028	626.839	330.577	0	0	0	0	0	0	6.816.728	7.624.205
Forensische zorg	0	0	0	0	27.515.640	25.689.890	0	0	0	0	0	0	27.515.640	25.689.890
Beschikbaarheidsbijdrage zorgfuncties	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Baten uit onderaanneming	3.937.274	2.748.362	0	0	1.169.557	642.821	0	0	0	0	0	0	5.106.831	3.391.183
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	151.027	162.163	1.551.695	1.598.680	88.370	11.576	67.199	78.684	0	0	0	0	1.858.291	1.851.103
Opbrengsten Jeugdwet	1.477.755	1.453.103	2.843.626	2.838.996	7.412.838	6.276.853	0	0	0	0	0	0	11.734.219	10.568.952
ANDERE BEROEPS- OF BEDRIJFSMATIGE ACTIVITEITEN														
	16.340.680	16.929.921	1.399.507	1.141.245	447.710	515.122	2.614.113	2.386.145	0	0	78.528	0	20.880.538	20.972.433
NETTO OMZET	594.330.756	599.070.481	82.860.269	77.797.825	201.581.886	191.234.264	2.681.312	2.464.829	0	0	78.528	0	881.532.751	870.567.399
Overige bedrijfsopbrengsten	9.972.494	8.786.213	1.213.474	860.983	10.935.945	13.619.046	8.952.918	8.642.014	6.298.785	5.941.537	-1.064.760	-3.875.354	36.308.855	33.974.439
Som der bedrijfsopbrengsten	604.303.250	607.856.694	84.073.743	78.658.808	212.517.831	204.853.310	11.634.230	11.106.843	6.298.785	5.941.537	-986.232	-3.875.354	917.841.606	904.541.838
BEDRIJFSLASTEN:														
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	44.431.983	58.727.914	7.004.885	6.954.176	20.748.383	22.942.667	728.243	511.862	4.600.732	5.022.409	-1.653.085	-1.616.752	75.861.141	92.542.276
Lonen en salarissen	348.552.938	333.087.693	40.740.645	39.964.364	123.212.274	116.525.062	7.004.434	6.437.708	0	30.016	6.048.224	4.412.969	525.558.516	500.457.812
Sociale lasten	64.039.850	59.182.319	6.942.117	6.784.499	19.876.273	18.735.018	1.249.465	1.121.687	0	0	801.012	748.566	92.908.718	86.572.088
Pensioenlasten	30.116.687	29.042.567	3.516.668	3.510.428	11.488.961	10.753.655	643.887	594.055	0	0	529.362	500.192	46.295.565	44.400.898
Afschrijvingen op immateriële vaste activa en materiële vaste activa	14.126.475	13.515.131	2.629.467	2.637.665	6.852.166	6.715.312	92.904	87.925	352.215	19.661	-387.189	13.433	23.666.038	22.989.127
Overige waardevermindering immateriële vaste activa en materiële vaste activa	0	0	0	0	0	1.901.798	0	0	0	0	0	0	0	1.901.798
Bijzondere waardeverminderingen van vlottende activa	63.814	12.890	-15.168	-22.328	60.117	-53.146	0	0	0	0	0	0	108.763	-62.584
Overige bedrijfskosten	98.490.767	96.739.119	18.896.940	18.988.930	22.835.761	19.139.235	2.816.932	2.640.742	926.133	1.028.894	-5.581.070	-5.267.670	138.385.462	133.269.250
Som der bedrijfslasten	599.822.515	590.307.632	79.715.554	78.817.734	205.073.935	196.659.601	12.535.865	11.393.979	5.879.080	6.100.980	-242.745	-1.209.262	902.784.203	882.070.664



6.8 Geconsolideerde gesegmenteerde winst- en verliesrekening (vervolg)

SEGMENT	Verpleging en Verzorging		Gehandicaptenzorg		Psychiatrie		Jeugdgezondheidszorg		Ledenservice		Overig		Totaal	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024
	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€
BEDRIJFSRESULTAAT	4.480.735	17.549.062	4.358.189	-158.926	7.443.896	8.193.709	-901.635	-287.136	419.705	-159.443	-743.487	-2.666.092	15.057.403	22.471.174
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	2.062.755	2.794.271	52.547	8.151	733.873	693.545	84.994	166.077	99.746	178.812	359.481	230.140	3.393.396	4.070.997
Rentelasten en soortgelijke kosten	1.502.769	1.533.145	948.431	777.170	1.582.234	1.414.223	0	0	10.913	372	0	-21.239	4.044.347	3.703.671
RESULTAAT VOOR BELASTINGEN	5.040.721	18.810.188	3.462.305	-927.945	6.595.535	7.473.031	-816.641	-121.059	508.538	18.998	-384.006	-2.414.712	14.406.452	22.838.500
Belastingen	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Aandeel in winst/verlies van ondernemingen waarin wordt deelgenomen	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	90.082	-63.706	90.082	-63.706
RESULTAAT NA BELASTINGEN	5.040.721	18.810.188	3.462.305	-927.945	6.595.535	7.473.031	-816.641	-121.059	508.538	18.998	-293.924	-2.478.418	14.496.534	22.774.795
Aandeel derden in resultaat	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
NETTORESULTAAT	5.040.721	18.810.188	3.462.305	-927.945	6.595.535	7.473.031	-816.641	-121.059	508.538	18.998	-293.924	-2.478.418	14.496.534	22.774.795

RESULTAATSBESTEMMING

SEGMENT	Verpleging en Verzorging		Gehandicaptenzorg		Psychiatrie		Jeugdgezondheidszorg		Ledenservice		Overig		Totaal	
Het resultaat is als volgt verdeeld:	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€
Toevoeging / onttrekking:														
Wettelijke en statutaire reserve:														
Wettelijke reserve	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-59.606	0	-59.606
Statutaire reserve	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Bestemmingsreserve:														
Bestemmingsreserve	0	0	0	0	0	0	0	0	508.538	18.998	-686.677	52.915	-178.139	71.912
Bestemmingsfonds:														
Reserve aanvaardbare kosten	5.040.721	18.810.188	3.462.305	-927.945	6.595.535	7.473.594	0	0	0	0	0	-2.369.526	15.491.545	22.986.311
Bestemmingsfonds	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Overige reserves:														
Overige reserves	0	0	0	0	0	-563	-816.641	-121.059	0	0	392.753	-102.201	-816.875	-223.823
Minderheidsbelang derden														
Minderheidsbelang derden	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	5.040.721	18.810.188	3.462.305	-927.945	6.595.535	7.473.031	-816.641	-121.059	508.538	18.998	-293.924	-2.478.418	14.496.534	22.774.795



7

Enkelvoudige jaarrekening





7.1 Enkelvoudige balans per 31 december 2025

		€	31-12-2025 €	€	31-12-2024 €
ACTIVA					
Vaste activa					
Materiële vaste activa	25				
Bedrijfsgebouwen en -terreinen		33.058		39.873	
Andere vaste bedrijfsmiddelen		785.752		177.567	
Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetalingen		-		356.085	
			818.810		573.525
Financiële vaste activa	26		144.254		54.171
VLOTTENDE ACTIVA EN OVERLOPENDE ACTIVA					
Vorderingen	27				
Handelsdebiteuren		139.391		121.407	
Groepsmaatschappijen		99.676		315.681	
Belastingen en premies sociale verzekeringen		194.457		201.990	
Overige vorderingen		96.658		567.309	
Overlopende activa		374.936		427.516	
			905.118		1.633.903
Liquide middelen	28		13.360.749		13.392.415
TOTAAL ACTIVA			15.228.931		15.654.014
PASSIVA					
Eigen vermogen	29				
Bestemmingsreserves		11.310.500		11.488.636	
Overige reserves		1.157.871		1.157.871	
			12.468.371		12.646.507
Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar) en overlopende passiva	30				
Schulden aan leveranciers en handelskredieten		514.708		561.001	
Schulden aan groepsmaatschappijen		1.806.808		1.600.200	
Overige schulden en overlopende passiva		439.044		846.306	
			2.760.560		3.007.507
TOTAAL PASSIVA			15.228.931		15.654.014



7.2 Enkelvoudige winst- en verliesrekening over 2025

		2025 €	2024 €
Overige bedrijfsopbrengsten	31	14.317.720	14.450.293
BEDRIJFSLASTEN			
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	32	10.358.247	9.875.643
Afschrijvingen op materiële vaste activa	33	358.010	33.093
Overige bedrijfskosten	34	4.317.911	4.999.333
Som der bedrijfslasten		15.034.168	14.908.069
Bedrijfsresultaat		-716.448	-457.776
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	35	459.143	438.041
Rentelasten en soortgelijke kosten	36	-10.913	-4.508.353
Financiële baten en lasten		448.230	-4.070.312
Resultaat		-268.218	-4.528.088
Aandeel in resultaat deelnemingen	37	90.082	-63.815
Netto resultaat		-178.136	-4.591.903
RESULTAATBESTEMMING			
Bestemmingsreserve		-178.136	71.913
Wettelijke reserve deelnemingen		0	-59.606
Overige reserves		0	-4.604.210
		-178.136	-4.591.903

7.3 Enkelvoudige grondslagen van waardering en resultaatbepaling

Algemene gegevens

Stichting Espria is feitelijk en statutair gevestigd op Altingerweg 1, 9411 PA te Beilen en is ingeschreven bij het handelsregister onder nummer 41232302. Stichting Espria behoort tot het Espria-concern.

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 en de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 Burgerlijk Wetboek voor zover deze volgens de regeling openbare jaarverantwoording WMG van toepassing zijn, daarmee de Richtlijn voor de Jaarverslaggeving hoofdstuk 655 Zorgaanbieders, jeugdhulpaanbieders en gecertificeerde instellingen.

Tevens zijn de beleidsregels voor de WNT, Wet normering bezoldiging topinkomens publieke en semipublieke sector van toepassing.

De jaarrekening is opgesteld in euro's.

De grondslagen van waardering en van de resultaatbepaling voor de enkelvoudige jaarrekening en geconsolideerde jaarrekening zijn gelijk. Deelnemingen in groepsmaatschappijen worden gewaardeerd volgens de nettovermogenswaarde in overeenstemming met paragraaf Financiële vaste activa uit de grondslagen van waardering van activa en passiva van de geconsolideerde jaarrekening. Voor de grondslagen van de waardering van activa en passiva en voor de bepaling van het resultaat wordt ook verwezen naar de geconsolideerde jaarrekening.

7.4 Toelichting op de enkelvoudige balans

Vaste activa

25 Materiële vaste activa

	€	€
Bedrijfsgebouwen en -terreinen	33.058	39.873
Andere vaste bedrijfsmiddelen	785.752	177.567
Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetalingen	-	356.085
	818.810	573.525

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

	Bedrijfsgebouwen en -terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfsmiddelen	Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetalingen	Totaal
	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2025					
Aanschafwaarde	1.134.442	90.082	460.107	356.085	2.040.716
Cumulatieve afschrijvingen	-1.094.569	-90.082	-282.540	-	-1.467.191
BOEKWAARDE PER 1 JANUARI 2025	39.873	-	177.567	356.085	573.525
Mutaties					
Investerings	-	-	959.380	-356.085	603.295
Afschrijvingen	-6.815	-	-351.195	-	-358.010
Desinvesterings	-	-	-15.456	-	-15.456
Afschrijvingen op desinvesterings	-	-	15.456	-	15.456
Saldo mutaties	-6.815	-	608.185	-356.085	245.285
Stand per 31 december 2025					
Aanschafwaarde	1.134.442	90.082	1.404.331	-	2.628.855
Cumulatieve afschrijvingen	-1.101.384	-90.082	-618.579	-	-1.810.045
BOEKWAARDE PER 31 DECEMBER 2025	33.058	-	785.752	-	818.810

Voor de gehanteerde afschrijvingspercentages verwijzen wij naar de post materiële vaste activa onder de grondslagen in de geconsolideerde jaarrekening.



26 Financiële vaste activa

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
Deelneming in groepsmaatschappijen	3.937	4.171
Overige deelnemingen	140.317	50.000
	144.254	54.171

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

	Deelneming in groepsmaatschappijen €	Andere deelnemingen (waardering kostprijs) €	Andere deelnemingen (nettovermogenswaarde) €	Totaal €
Stand per 1 januari 2025				
Boekwaarde per 1 januari 2025	4.171	50.000	-	54.171
Resultaat deelnemingen	-234	-	90.317	90.083
BOEKWAARDE PER 31 DECEMBER 2025	3.937	50.000	90.317	144.254

De post deelnemingen in groepsmaatschappijen bestaat uit de 100%-deelneming in Espria Participaties B.V.

Onder de andere deelnemingen is verantwoord het 50% belang in Altide B.V., welke per einde jaar is afgewaardeerd naar nihil en een participatie in de Coöperatie Zorgproducten U.A. ad € 50.000 (2024: 50.000).

De vordering op Stichting De Trans van € 5 miljoen, die per 31 december 2024 reeds was afgewaardeerd naar nihil, is per 30 december formeel kwijtgescholden als onderdeel van de overdracht van Stichting de Trans naar Cosis en Vanboeijen.



Vlottende activa en overlopende activa

27 Vorderingen

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
Handelsdebiteuren	139.391	121.407
Groepsmaatschappijen	99.676	315.681
Belastingen en premies sociale verzekeringen	194.457	201.990
Overige vorderingen	96.658	567.309
Overlopende activa	374.936	427.516
	905.118	1.633.903

De voorziening die in aftrek op de vorderingen is gebracht, bedraagt nihil (2024: nihil). De vorderingen op groepsmaatschappijen hebben het karakter van een handelsvordering. Zij zijn derhalve niet rentedragend en er zijn geen zekerheden gesteld. De vorderingen en overlopende activa hebben een looptijd korter dan één jaar.

28 Liquide middelen

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
Banken	13.360.749	13.392.415



29 Eigen vermogen

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

	Wettelijke en statutaire reserves €	Bestemmingsreserves €	Overige reserves €	Totaal €
Stand per 1 januari 2025	-	11.488.636	1.157.871	12.646.507
Mutatie uit resultaatverdeling	-	-178.136	-	-178.136
STAND PER 31 DECEMBER 2025	-	11.310.500	1.157.871	12.468.371

Verloopoverzicht eigen vermogen voorgaand boekjaar

	Wettelijke en statutaire reserves €	Bestemmingsreserves €	Overige reserves €	Totaal €
Stand per 1 januari 2024	59.606	11.416.723	5.762.081	17.238.410
Toevoeging resultaat	-59.606	71.913	-4.604.210	-4.591.903
STAND PER 31 DECEMBER 2024	-	11.488.636	1.157.871	12.646.507

Het enkelvoudig eigen vermogen wijkt af van het geconsolideerd eigen vermogen doordat stichtingen geen wederzijdse kapitaalbelangen hebben. De consolidatie is in feite een samenvoeging van de betreffende jaarrekeningen onder toepassing van de integrale methode van consolidatie. Het geconsolideerde eigen vermogen ligt hierdoor € 193,1 miljoen hoger en het geconsolideerde resultaat ligt hierdoor € 14,7 miljoen hoger. Voor een nadere toelichting verwijzen wij naar de toelichting op het geconsolideerde eigen vermogen op pagina 72.

De wettelijke reserve is ontstaan als gevolg van de (inbreng van Stichting Espria bij de) fusie van Zorgcentrale Noord B.V. in Altide B.V. Ultimo 2024 is er geen sprake meer van deze wettelijke reserve.

De bestemmingsreserve betreft zowel nog uit te voeren projecten uit hoofde van het gezamenlijke investeringsfonds € 6,3 miljoen (2024: € 7,0 miljoen), door de Raad van Bestuur toe te wijzen als een reserve voor de uitvoeringsorganisatie van de Ledenvereniging € 5,0 miljoen (2024: € 4,5 miljoen).



30 Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar) en overlopende passiva

	31-12-2025 €	31-12-2024 €
Schulden aan leveranciers en handelskredieten	514.708	561.001
Schulden aan groepsmaatschappijen	1.806.808	1.600.200
Overige schulden en overlopende passiva	439.044	846.306
	2.760.560	3.007.507

De schulden aan groepsmaatschappijen hebben het karakter van een handelskrediet. Zij zijn derhalve niet rentedragend en er zijn geen zekerheden gesteld.

De kortlopende schulden hebben een looptijd korter dan één jaar.

Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

Fiscale eenheid

Stichting Espria staat aan het hoofd van de fiscale eenheid voor de BTW. Stichting Espria is derhalve hoofdelijk aansprakelijk voor de belastingschulden van de fiscale eenheid. Ultimo 2025 bedraagt de schuld van de fiscale eenheid € 0,4 miljoen (2024: € 0,2 miljoen).

Huur- en leaseverplichtingen (exclusief financial lease)

De stichting heeft huur- en leaseverplichtingen voor een totaalbedrag van € 0,6 miljoen. Hiervan bedraagt € 0,3 miljoen korter dan 1 jaar, € 0,2 miljoen tussen 1 en 5 jaar en € 0,1 miljoen langer dan 5 jaar. De huur- respectievelijk leaseverplichtingen in het verslagjaar bedroegen € 0,6 miljoen en zijn in de winst- en verliesrekening opgenomen. De huur- en leaseverplichtingen betreffen vastgoed, vervoermiddelen en printers.

Verhuur- en leaserechten

De stichting heeft verhuurovereenkomsten met een toekomstige opbrengst van € 0,5 miljoen. Dit is volledig kortlopend.

Juridische geschillen

Een voorziening voor eventuele te betalen schadevergoedingen als gevolg van juridische geschillen wordt alleen getroffen als een negatieve uitkomst van de procedure waarschijnlijk wordt geacht en het bedrag van het verwachte verlies redelijkerwijs kan worden ingeschat. Ultimo 2025 is hier geen sprake van.

Overig

De investeringsverplichtingen ultimo 2025 bedragen nihil (2024: nihil).

7.5 Toelichting op de enkelvoudige staat van baten en lasten

31 Overige bedrijfsopbrengsten

	2025 €	2024 €
Rijkssubsidies anders dan uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	120.948	282.198
Overige loonkostensubsidies	-	9.273
Subsidies	120.948	291.471
Opbrengsten servicekosten	6.075.458	5.856.289
Overige opbrengsten	8.121.314	8.302.533
Overige opbrengsten	14.196.772	14.158.822
TOTAAL OVERIGE BEDRIJFSOPBRENGSTEN	14.317.720	14.450.293

De opbrengsten servicekosten betreft de contributie van de Espria Ledenvereniging.
De overige opbrengsten bestaan uit de bijdragen voor de RvB en het Investeringsfonds.

32 Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten

	2025 €	2024 €
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	10.358.251	9.875.646

De kosten uitbesteed werk betreffen de doorbelastingen van de loonkosten Raad van Bestuur en Espria Ledenservice.

33 Afschrijvingen op materiële vaste activa

	2025 €	2024 €
Afschrijvingen materiële vaste activa	358.010	33.093



34 Overige bedrijfskosten

	2025	2024
	€	€
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	9.869	16.541
Cliënt- en bewonersgebonden kosten	63	-
Overige personeelskosten	96.548	66.032
Algemene kosten	4.240.635	4.932.203
Huur en leasing	-29.271	-22.927
Onderhoud en energiekosten	67	7.484
	4.317.911	4.999.333

35 Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten

	2025	2024
	€	€
Rentebaten	459.143	438.041

36 Rentelasten en soortgelijke kosten

	2025	2024
	€	€
Rentelasten	10.913	8.353
Waardeverandering financiële vaste activa en effecten kosten	-	4.500.000
	10.913	4.508.353

37 Aandeel in resultaat deelnemingen

	2025	2024
	€	€
Resultaat deelneming Onderlinge Waarborgmaatschappij Centramed B.A.	90.082	-63.815

Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

De Raad van Bestuur van Stichting Espria heeft de jaarrekening 2025 vastgesteld in de vergadering van 26 mei 2026 te Beilen.

De Raad van Commissarissen van Stichting Espria heeft de jaarrekening 2025 goedgekeurd in de vergadering van 26 mei 2026 te Beilen.

Resultaatbestemming

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

Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum die van invloed zijn op de situatie per 31 december 2025 zoals opgenomen in de jaarrekening.

Beilen, 26 mei 2026
Stichting Espria

Origineel getekend door Raad van bestuur Stichting Espria

Mw. R. Leber

Mw. G. van Buiten

Origineel getekend door Raad van commissarissen Stichting Espria

Dhr. A. Rouvoet, voorzitter

Dhr. M.J.M. van den Berg

Mw. H. Post

Dhr. J.A.M. Kremer

Mw. C.A.M.P. Scholman

Dhr. H.A. Snapper

Mw. M.J.A. Tasche



8

Overige gegevens



Overige gegevens

8.1 Statutaire regeling resultaatbestemming

In de statuten is het volgende opgenomen met betrekking tot de resultaatbestemming. De Raad van Bestuur doet uit hoofde van haar taken en bevoegdheden een voorstel voor de resultaatbestemming over het boekjaar. Conform artikel 6 lid 3a van de statuten van Stichting Espria is de resultaatbestemming aan de goedkeuring van de Raad van Commissarissen onderworpen.

8.2 Nevenvestigingen

Stichting Espria heeft geen nevenvestigingen.

8.3 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

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



Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de raad van commissarissen en de raad van bestuur van Stichting Espria

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2025 van Stichting Espria (of hierna 'de stichting') te gemeente Midden-Drenthe (hierna 'de jaarrekening') gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van Stichting Espria per 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 (Wmg).

De jaarrekening bestaat uit:

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

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 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Espria 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.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Het jaarverslag omvat andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij.

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 controle van de jaarrekening of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

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

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens,

alsmede voor het toevoegen van het verslag van de interne toezichthouder, in overeenstemming met de Regeling openbare jaarverantwoording WMG.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van de raad van bestuur en de raad van commissarissen 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. In dit kader is de raad van bestuur verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing als 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 stichting 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 stichting te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. De raad van bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de stichting haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

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

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 materiële fouten en fraude 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 de 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, 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 fouten of fraude, 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 stichting;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door de raad van bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;

- het vaststellen dat de door de raad van bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de stichting haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om in onze controleverklaring de aandacht 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 de stichting 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 zijn verantwoordelijk voor het plannen en uitvoeren van de groepscontrole om voldoende en geschikte controle-informatie te verkrijgen met betrekking tot de financiële informatie van de entiteiten of bedrijfsonderdelen binnen de groep als basis voor het vormen van een oordeel over de jaarrekening. Tevens zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de beoordeling van de controlewerkzaamheden die in het kader van de groepscontrole zijn uitgevoerd. Wij dragen de volledige verantwoordelijkheid voor onze controleverklaring.

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

Rotterdam, 27 mei 2026

KPMG Accountants N.V.

E.P. van Driel RA



espria
samen sterk in zorg

espria.nl



evean 

ggz Drenthe

icare

zorggroep
meander

icare
jeugdgezondheidszorg

icare
thuisbegeleiding

espria **LEDEN**
VERENIGING

 **Altide**
Medisch
servicecentrum