

Jaarverantwoording 2025



Het Laar | Aangenaam

Tilburg, 27 mei 2026

INHOUD

Jaarverantwoording 2025

Bestuursverslag 2025	3
Verslag van de interne toezichthouder 2025	29
Jaarrekening 2025	33

Bestuursverslag 2025



Het Laar | Aangenaam

VOORWOORD

Het jaar 2025 stond voor Het Laar in het teken van beweging, verbinding en vernieuwing. In een samenleving die verandert, hebben wij bewust en met overtuiging stappen gezet in de transitie van wonen en zorg. Door sterker in te zetten op naastenparticipatie zijn we ons werk anders gaan organiseren en sluiten we nog beter aan bij de zelfredzaamheid van onze bewoners en de kracht van hun persoonlijke netwerken. Professionele ondersteuning zetten we daar in waar deze écht van toegevoegde waarde is. Zo blijven we doen wat nodig is, met aandacht voor wat mogelijk is.

Persoonlijke aandacht en zorg vormen daarbij onverminderd het hart van onze dienstverlening binnen Het Laar én in de wijk. Vanuit deze overtuiging dragen wij dagelijks bij aan kwaliteit van bestaan voor onze (wijk)bewoners. Dat doen we samen: bewoners, naasten, vrijwilligers en medewerkers, ieder vanuit zijn eigen rol en betrokkenheid.

Een bijzonder moment in 2025 was de allereerste du-co audit op 5 en 6 november. Du-co is het nieuwe certificeringsprogramma voor de langdurige zorg en vervangt het PREZO VV&T-keurmerk. Met gepaste trots kunnen wij vaststellen dat Het Laar de eerste organisatie in Nederland is die op basis van dit vernieuwde programma gecertificeerd is. De auditoren zagen een organisatie waar bewoners en wijkbewoners zich thuis voelen, waar medewerkers en vrijwilligers met plezier en trots hun werk doen en waar gastvrijheid en leren vanzelfsprekend zijn. Deze erkenning onderstreept onze professionele kwaliteit en onze continue aandacht voor verbeteren en vernieuwen.

Ook duurzaamheid blijft een belangrijk speerpunt in onze bedrijfsvoering. Al vele jaren werken wij – samen met bewoners, collega's en toeleveranciers – aan het verkleinen van onze ecologische voetafdruk. Het Zilveren Keurmerk van de Milieuthermometer Zorg bevestigt dat wij hierin op de goede weg zijn en verantwoordelijkheid nemen voor vandaag én morgen.

In dit bestuursverslag informeren wij u over de belangrijkste in- en externe ontwikkelingen, de voornaamste risico's en het bijbehorende risicobeheer, de financiële positie van Het Laar en het functioneren van onze adviesorganen. Voor de verantwoording over de wijze waarop wij werken aan kwaliteit van bestaan en onze kwaliteitsresultaten verwijzen wij u graag naar het Kwaliteitsbeeld 2025–2026 van Het Laar.

Het maakt mij als Bestuurder oprecht trots dat wij, dankzij de inzet van vele bevlogen medewerkers en betrokken vrijwilligers, onze bewoners een woon- en leefomgeving kunnen bieden die als een écht thuis voelt. Een plek waar het goed wonen én prettig werken is. Met het oog op de toekomst is in 2025 daarom ook gestart met het opstellen van een strategisch huisvestingsplan. Daarmee willen wij borgen dat onze woonzorggebouwen aantrekkelijk, veilig en blijvend passend zijn bij de wensen en behoeften van onze bewoners.

Samen bouwen we aan Het Laar: een vooruitstrevende woon- en zorgorganisatie waar mensen zich gezien, gehoord en thuis voelen.

Drs. Lonneke de Haan

Bestuurder

HET LAAR; EEN NADERE KENNISMAKING

Voor wie zijn we er?

Het Laar is een woonzorgaanbieder in Tilburg, waar vitale ouderen en ouderen met een zorg- en ondersteuningsvraag kunnen rekenen op een veilige, comfortabele en betekenisvolle woonomgeving. Voor hen bieden wij wat zij verdienen: een mooie oude dag, met aandacht voor wonen, welzijn en zorg. Onze betrokkenheid reikt verder dan de bewoners van onze huur- en zorgappartementen. Ook wijkbewoners weten Het Laar te vinden als een plek waar ontmoeting, ondersteuning en verbondenheid vanzelfsprekend zijn. Zo vervult Het Laar een herkenbare en gewaardeerde rol in de wijk.

Op de locatie aan de Generaal Winkelmanstraat in Tilburg vormen vier aaneengesloten woonzorggebouwen samen het hart van onze organisatie: Laarzicht, Laarakker, Laarstede en Laarhoven. Elk gebouw heeft een eigen karakter en doelgroep, passend bij de uiteenlopende wensen en zorgvragen van ouderen. Laarzicht richt zich met name op vitale(re) ouderen die willen wonen met de zekerheid van nabijheid van zorg en voorzieningen. Laarakker biedt een thuis aan bewoners met uiteenlopende somatische zorgvragen, terwijl Laarstede en Laarhoven zijn ingericht voor bewoners met psychogeriatrische zorg- en ondersteuningsvragen. Onder één dak brengt Het Laar diverse faciliteiten en diensten samen. Op meerdere plekken binnen onze locatie kunnen bewoners, wijkbewoners, bezoekers, medewerkers en vrijwilligers elkaar ontmoeten. Deze open en toegankelijke opzet draagt bij aan een levendige sfeer en maakt Het Laar tot een bruisende woon- en werkomgeving, waar mensen zich welkom en gezien voelen. Het werkgebied van Het Laar omvat Tilburg en een deel van Goirle. Met onze wijkverpleging ondersteunen wij wijkbewoners binnen een straal van acht kilometer, zodat ook zij zo lang mogelijk prettig en zelfstandig thuis kunnen blijven wonen.

Onze missie, kernwaarden en visie

Bij Het Laar staat alles in het teken van onze missie: Aangenaam leven met Het Laar. Die missie vormt het kompas voor ons dagelijks handelen en voor de keuzes die wij als organisatie maken. Wij geloven dat aangenaam leven voor onze bewoners begint bij aangenaam werken voor onze collega's. Daarom investeren wij gericht in onze medewerkers en vrijwilligers, zodat zij met plezier, betrokkenheid en vakmanschap hun werk kunnen doen. Hun bevlogenheid en deskundigheid zijn immers van onschatbare waarde voor het creëren van een fijne, veilige en betekenisvolle dag voor onze (wijk)bewoners.

Tegelijkertijd kijkt Het Laar voortdurend vooruit. We verkennen actief hoe innovaties, onder meer op het gebied van technologie, kunnen bijdragen aan het ondersteunen en verrijken van het leven en werken binnen onze organisatie. Daarbij hebben we nadrukkelijk oog voor een toekomstbestendige en duurzame bedrijfsvoering. Zo bouwen we stap voor stap aan een organisatie die niet alleen vandaag, maar ook morgen klaar is om hoogwaardige woon- en zorgdiensten te bieden. Onze kernwaarden Stijlvol, Bruisend en Verzorgd vormen al jaren het fundament onder alles wat wij doen. Ze geven richting, bieden houvast en maken Het Laar herkenbaar en onderscheidend op de Tilburgse woon- en zorgmarkt voor ouderen. In onze woonomgeving, dienstverlening en omgang met elkaar komen deze waarden dagelijks tot leven en dragen zij bij aan een sfeer waarin kwaliteit, aandacht en levenslust samenkomen.

Het Laar biedt persoonsgerichte zorg en ondersteuning, geïnspireerd door het gedachtegoed van Positieve Gezondheid. Samen met de (wijk)bewoner gaan we in gesprek over wat het leven waardevol maakt: van kwaliteit van leven en meedoen tot mentaal welbevinden, zingeving, lichaamsfuncties en dagelijks functioneren. Deze gesprekken helpen ons te begrijpen wat voor iemand écht belangrijk is en waar hij of zij gelukkig van wordt. Met oprechte aandacht voor ieders achtergrond, levensverhaal en unieke wensen sluiten wij onze ondersteuning zo goed mogelijk aan bij de persoon achter de bewoner.

Het dienstenaanbod

Wij bieden ouderen een breed palet aan woon- en zorgvormen, dat meebeweegt met hun levensfase en persoonlijke behoeften. Van een lichte steun in de rug voor wie zelfstandig woont in de wijk of in een huurappartement van Het Laar, tot intensieve verpleging en behandeling in een zorgappartement: bij Het Laar is passende ondersteuning altijd dichtbij.

Wat onze dienstverlening kenmerkt, is de combinatie van professionele zorg en hoogwaardige services, afgestemd op de wensen van de bewoner. Hierdoor kunnen bewoners hun vertrouwde woon- en leefstijl voortzetten, ook wanneer hun zorgvraag verandert. Het Laar biedt daarmee niet alleen een veilige en comfortabele woonomgeving, maar ook rust, continuïteit en vertrouwen voor bewoners en hun naasten.

Zorgdiensten

1. Wijkverpleging (Zvw)
2. Eerstelijnsverblijf (Zvw)
3. Casemanagement dementie (Zvw)
4. Begeleiding inclusief vervoer (Wmo)
5. Begeleiding individueel en in groepsverband inclusief vervoer (Wlz)
6. Modulair pakket thuis (Wlz)
7. Volledig pakket thuis in een huurappartement van Het Laar (Wlz)
8. Verblijf met zorg (Wlz)
9. Verblijf met zorg en behandeling (Wlz)

Woon- en verhuurdiensten

1. Verhuur appartementen
2. Verhuur logeerkamer
3. Verhuur ruimten aan externe dienstverleners (schoonheidssalon, kapsalon, fysiotherapie)
4. Diensten Restaurant Chapeau!/grand café
5. Diensten op het gebied van sociaal-culturele activiteiten
6. Overige woondiensten (huismeester, schoonmaak, vervoer, winkel, receptie, e.d.)

Juridische structuur, bestuursstructuur & inspraak en medezeggenschap

Stichting Het Laar, opgericht op 17 januari 1975, kent een bestuursstructuur met een Raad van Bestuur en een Raad van Toezicht, waarbij in de statuten en bijbehorende reglementen de rollen, verantwoordelijkheden en onderlinge verhoudingen duidelijk zijn vastgelegd. Deze structuur vormt een belangrijke basis voor goed bestuur.

Inspraak en medezeggenschap zijn wezenlijke pijlers binnen Het Laar. De Bewonersraad en de Ondernemingsraad vervullen hierin een wettelijke en betekenisvolle rol. Zij zorgen ervoor dat de stem van bewoners en medewerkers structureel wordt meegenomen in beleid en besluitvorming. Daarmee draagt Het Laar actief bij aan een open dialoog en gezamenlijke verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van wonen, zorg en werken. Sinds begin 2023 is dit verder versterkt met de installatie van de Verpleegkundige en Verzorgende Adviesraad. Dit adviesorgaan geeft zorgprofessionals een duidelijke stem en benut hun vakmanschap en praktijkervaring bij de ontwikkeling van beleid en innovatie in de zorg. Daarnaast kent Het Laar een Vrijwilligersplatform, dat recht doet aan de onmisbare bijdrage van vrijwilligers aan het woonzorgconcept en het gemeenschapsgevoel binnen Het Laar. Hoewel de Verpleegkundige en Verzorgende Adviesraad en het Vrijwilligersplatform geen wettelijke status hebben, onderstrepen zij de overtuiging van Het Laar dat kwaliteit ontstaat in samenspel: tussen bestuur, toezichthouders, professionals, vrijwilligers en bewoners.

Besturingsmodel en organisatiestructuur

Het Laar gelooft in de kracht van vakmanschap. In onze primaire woon- en zorgprocessen werken we met teams waarin (zorg)medewerkers ruimte krijgen om hun professionaliteit ten volle in te zetten. Zij kennen onze (wijk)bewoners, weten wat er in hun leefwereld speelt en begrijpen als geen ander hoe zij daarbij kunnen aansluiten. Door deze kennis en ervaring centraal te stellen, creëren we ruimte voor eigenaarschap en ondernemerschap. Deze manier van werken versterkt de kwaliteit van onze dienstverlening en maakt het werk voor onze medewerkers aantrekkelijk, betekenisvol en efficiënt. Het sluit naadloos aan bij de aanwezige talenten en vaardigheden binnen de organisatie en draagt bij aan een cultuur waarin mensen zich gezien en gewaardeerd voelen. Onze leiderschapsstijl ondersteunt dit alles en is gericht op Aangenaam werken bij Het Laar. Leidinggevend en geven richting en bieden perspectief, verbinden, en bouwen aan een cultuur van vertrouwen. Eigenaarschap wordt gestimuleerd en er is ruimte om te leren en te experimenteren. Zo blijven we ons als organisatie ontwikkelen.

In de organisatiestructuur van Het Laar staat de individuele (wijk)bewoner met diens persoonlijke netwerken centraal. Wij ondersteunen bewoners om zo lang mogelijk eigen regie te voeren en zelf- en samenredzaam te blijven. Wanneer dat -tijdelijk- niet lukt, bieden onze woon- en zorgprofessionals passende ondersteuning, in nauwe samenwerking met naasten en onze betrokken vrijwilligers. Altijd met respect voor de eigenheid van de bewoner en met het doel om zelfstandigheid en kwaliteit van leven te versterken.

Netwerken waarin Het Laar participeert

Het Laar gelooft dat goede ouderenzorg begint bij samenwerken. Daarom nemen wij actief deel aan regionale netwerken waarin kennis wordt gedeeld, innovatie wordt gestimuleerd en gezamenlijk richting wordt gegeven aan de toekomst van de ouderenzorg. Een belangrijk voorbeeld hiervan is de Transitietafel. Samen met tien andere ouderenzorgorganisaties werken wij binnen het programma 'Samen richting geven aan ouderenzorg in Midden-Brabant' aan duurzame en toekomstbestendige zorg. In deze samenwerking richten we ons op drie samenhangende pijlers: het voorkomen van zorg waar mogelijk, het anders en slimmer organiseren van zorg wanneer nodig, en het versterken van de regio als geheel. Door deze gezamenlijke aanpak dragen we bij aan zorg die dichtbij, toegankelijk en van hoge kwaliteit blijft – nu en in de toekomst.

Daarnaast is Het Laar actief betrokken bij diverse andere netwerken, waaronder het Zorgnetwerk Midden-Brabant, het lerend netwerk, de Zorgacademie, het Geriatrich Netwerk, het Dementie Netwerk en het Netwerk Palliatieve Zorg. Ook werken wij intensief samen met huisartsenpraktijken, ziekenhuishygiënist, gemeenten, welzijnsorganisaties, zorgkantoren, zorgverzekeraars en woningcorporaties. Onze deelname aan de Green Deal Hart van Brabant 3.0 onderstreept bovendien onze ambitie om duurzaamheid structureel te verankeren in onze organisatie en bedrijfsvoering.

KERNPRESTATIES

Kerngegevens

Het Laar richt zich primair op de verhuur van hoogwaardige appartementen en het bieden van langdurige zorg in het kader van de Wet langdurige zorg (Wlz). Daarnaast levert Het Laar wijkverpleging en eerstelijnsverblijf binnen de Zorgverzekeringswet (Zvw).

Doelgroepen Het Laar	2025	2024
Bewoners met een ZP (Wlz)	200	207
(Wijk)bewoners met een VPT (Wlz)	28	30
(Wijk)bewoners met een MPT (Wlz)	60	57
(Wijk)bewoners met wijkverpleging (Zvw)	119	91
Huurders (Privaat)	204	201

ONTWIKKELINGEN IN DE FINANCIËLE POSITIE

Exploitatie	2025	2024
Bedrijfsopbrengsten	€ 32.910.344	€ 29.965.638
Bedrijfslasten	€ 32.184.990	€ 29.728.570
Totaal bedrijfsresultaat	€ 725.354	€ 237.068

Opbrengstenverdeling in %	2025	2024
Wlz	82,5%	83,2%
Zvw	3,0%	2,9%
Overige zorgopbrengsten (PGB en Wmo)	0,1%	0,1%
Verhuur	9,9%	9,1%
Overige opbrengsten en subsidies	4,5%	4,7%

Financiële ratio's ¹	2025	2024
Solvabiliteit (criterium: > 25%)	39,2%	37,7%
Liquiditeit (current-ratio)	1,5	1,4
Weerstandsvermogen (criterium: > 15%)	53,4%	56,2%
DSCR (criterium: > 1,4)	2,5	2,3

Voor een nadere toelichting op de financiële positie van Het Laar en de wijze waarop financiële risico's worden beheerst, verwijzen wij u graag naar de jaarrekening 2025.

¹ Definities en berekeningswijzen financiële ratio's:

- Solvabiliteit is de financiële maatstaf die aangeeft of een onderneming op de lange termijn in staat is aan al zijn financiële verplichtingen (schulden) te voldoen. Deze wordt berekend als de procentuele verhouding tussen het eigen vermogen en het balanstotaal.
- Het liquiditeitsratio is een financieel verhoudingsgetal dat meet in hoeverre een onderneming in staat is om haar kortlopende schulden (binnen een jaar) te voldoen met de beschikbare liquide middelen en vlottende activa. Deze wordt berekend aan de hand van de current ratio die de verhouding weergeeft tussen de vlottende activa en de kortlopende schulden.
- Het weerstandsvermogen is de financiële capaciteit om onverwachte, niet-begrote tegenvallers en risico's op te vangen. Deze wordt berekend als de verhouding tussen het eigen vermogen en de som van de bedrijfsopbrengsten.
- DSCR is de financiële maatstaf die aangeeft of een onderneming genoeg cashflow genereert om rente en aflossing van leningen te betalen. Deze wordt berekend door de bruto operationele cashflow te delen door het totaal aan financieringsverplichtingen. Onder de bruto operationele cashflow wordt verstaan: nettowinst plus betaalde rente minus ontvangen rente plus afschrijvingen minus buitengewone baten plus buitengewone lasten.

Ontwikkelingen in de personeelssamenstelling

Met de middelen vanuit de Wet langdurige zorg (Wlz) en de Zorgverzekeringswet (Zvw) zet Het Laar zich dagelijks in om zoveel mogelijk mensen te voorzien van passende ondersteuning en zorg waar nodig. Tegelijkertijd zien we landelijk dat de vraag naar zorg sneller groeit dan het aantal beschikbare zorgmedewerkers. Deze ontwikkeling, die zich uit in zowel een toenemende omvang als complexiteit van de zorgvraag, is voelbaar in het dagelijks werk van onze medewerkers. Het Laar anticipeert hierop door de zorg anders te organiseren en wonen nadrukkelijk voorliggend te maken aan zorg. We richten ons op het versterken van de zelfredzaamheid van onze (wijk)bewoners, stimuleren actieve participatie van naasten en maken bewust gebruik van bewezen werkwijzen en innovatieve technologische toepassingen. Zo blijven we ook in de toekomst in staat om kwalitatief hoogwaardige en persoonsgerichte zorg te bieden.

De kracht van Het Laar zit in de mensen die hier werken en zich aan ons verbonden voelen. Onze gemotiveerde en deskundige medewerkers, samen met vrijwilligers en leerlingen, zetten zich elke dag met toewijding in om bij te dragen aan een aangename en betekenisvolle dag voor onze (wijk)bewoners. Het Laar zet zich in om het personeelsverloop te beperken en tegelijkertijd een aantrekkelijke werkgever te blijven voor nieuwe collega's. Deze inzet krijgt concreet vorm in de ambitie 'Aangenaam werken bij Het Laar', waarin werkplezier, professionele ruimte en betrokkenheid centraal staan. Net als landelijk zien we dat uitstroom in de zorg vooral wordt veroorzaakt door overstappen tussen zorgorganisaties en door pensionering, en niet door een vertrek uit de sector. Dit beeld herkennen wij ook bij Het Laar.

PERSONELE KENGETALLEN

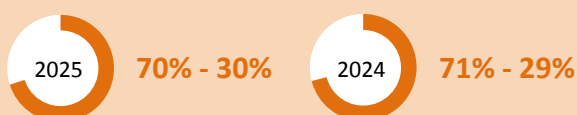
Totale formatie (in loondienst)



Vrijwilligers



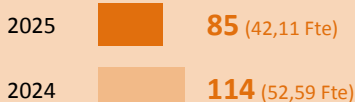
Verhouding cliëntgebonden en niet-clientgebonden medewerkers



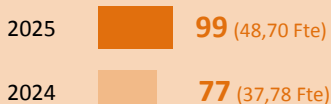
Ziekteverzuim (excl. zwangerschap)



Instroom



Uitstroom



Stagiaires (BOL-ers)



Kwalificatieniveaus zorg	2025	2024
Zorghulp	17,74 Fte	20,67 Fte
Verzorgende/helpende	32,39 Fte	37,32 Fte
IG-Verzorgende	77,53 Fte	76,76 Fte
Verpleegkundige MBO	32,24 Fte	33,60 Fte
Verpleegkundige HBO	12,30 Fte	13,52 Fte
Verpleegkundig specialist	0,56 Fte	0,65 Fte
(GZ)-Psycholoog	1,11 Fte	0,83 Fte
Specialist ouderengeneeskunde/ basisarts	0,76 Fte	0,36 Fte

Aangenaam werken bij Het Laar

Bij Het Laar geloven we dat goede zorg begint bij mensen die met plezier, vakmanschap en betrokkenheid hun werk doen. Daarom is Aangenaam werken bij Het Laar een centrale ambitie binnen onze organisatie. Managers in de sectoren spelen hierin een sleutelrol door te zorgen voor een evenwichtige personeelsformatie: voldoende collega's, met de juiste deskundigheid, op de juiste plek. Daarbij stemmen we de inzet continu af op de zorg- en ondersteuningsvraag van onze bewonersdoelgroepen.

Goed werkgeverschap staat bij Het Laar voorop. We willen een organisatie zijn waar ruimte is voor werkplezier, vitaliteit en duurzame inzetbaarheid. We hechten grote waarde aan een gezonde balans tussen werk en privé en aan roosters die bijdragen aan herstel, energie en continuïteit. Zo creëren we een werkomgeving waarin mensen met voldoening werken en zich langdurig aan Het Laar willen verbinden.

Ontwikkeling en leren zijn onlosmakelijk verbonden met aangenaam werken. We investeren structureel in opleiding en scholing en stellen hiervoor ruim 2% van het beschikbare budget beschikbaar. Daarmee ondersteunen we onze medewerkers en vrijwilligers om professioneel om te gaan met veranderende bewonersdoelgroepen en een toenemende complexiteit van de zorgvraag. Tegelijkertijd rusten we collega's toe om bewoners te ondersteunen bij het versterken van hun eigen netwerk, zodat zij zo lang mogelijk zelfstandig en zelfredzaam kunnen blijven.

Het Laar zet actief in op het vinden, boeien en binden van waardevolle collega's. We bieden diverse ontwikkelpaden. Het betreft hier niet alleen carrièrepaden, maar ook paden gericht op het vervullen van functies van een lager kwalificatieniveau. Ieders bijdrage doet ertoe.

In het licht van de transitie in de zorg investeren we in de ontwikkeling van nieuwe functies, zoals die van woonbegeleider, en staan we open voor anders geschoolden en mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Daarnaast werken we actief aan het voorkomen van verzuim en het terugdringen van de inzet van personeel niet in loondienst.

Innovatie speelt een belangrijke rol in het aangenaam werken bij Het Laar. We zoeken voortdurend naar slimme, passende oplossingen die onze woon- en zorgprofessionals ontlasten en tegelijkertijd bijdragen aan de kwaliteit van zorg en leven van onze (wijk)bewoners. Digitale vaardigheden krijgen daarbij nadrukkelijk aandacht, zodat collega's bewoners en hun naasten goed kunnen ondersteunen bij het gebruik van technologie in de dagelijkse zorg- en dienstverlening.

Tot slot kijken we nadrukkelijk over de grenzen van onze eigen organisatie heen. Het Laar participeert actief in diverse regionale netwerken op het gebied van arbeid en goed werkgeverschap. Aangenaam werken bij Het Laar is daarmee geen losse ambitie, maar een dagelijkse praktijk. Een praktijk waarin betrokken medewerkers en vrijwilligers het verschil maken voor onze bewoners, voor elkaar en voor de toekomst van Het Laar.

INTERNE & EXTERNE ONTWIKKELINGEN

Interne ontwikkelingen:

Viering 50-jarig jubileum

Op 17 januari 2025 markeerde Stichting Het Laar een bijzondere mijlpaal: het 50-jarig bestaan van de organisatie. Een halve eeuw waarin Het Laar is uitgegroeid tot een vertrouwde woon- en zorgaanbieder in Tilburg. Deze rijke geschiedenis vormde de aanleiding om het jubileum groots te vieren. In nauw overleg met de advies- en toezichthoudende organen is bewust gekozen voor een jubileumjaar: twaalf maanden lang aandacht voor ontmoeting en verbondenheid, met iedere maand een feestelijke activiteit. Het feestjaar ging op 17 januari 2025 van start met een bijzondere avond voor bewoners. Zij werden verrast met een indrukwekkend optreden van Karin Bloemen, samen met Kamerorkest Kamerata Zuid. De combinatie van muziek, humor en samenzijn zorgde voor een warme en onvergetelijke ervaring, waarover nog lang is nagepraat.

Ook medewerkers en vrijwilligers, onmisbaar voor het dagelijks realiseren van kwaliteit van bestaan, stonden centraal in het jubileumjaar. Op 15 mei 2025 kwamen zij samen in het Willem II-stadion in Tilburg voor een feestelijke avond. Het werd een zeer geslaagde bijeenkomst.

De afsluiting van het jubileumjaar vond plaats op 15 januari 2026 met een Laar-Inn-viering. Bewoners, (oud-) medewerkers en vrijwilligers kwamen samen om het jubileumjaar gezamenlijk af te ronden. Daarmee werd het 50-jarig bestaan van Het Laar afgesloten.

Informatiebeveiligingsbeleid

In 2025 heeft Het Laar een stevige basis gelegd voor informatiebeveiliging, met als doel te voldoen aan de NEN 7510-norm. In nauwe samenwerking met onze ICT-partners is gewerkt aan een samenhangend en zorgvuldig ingericht informatiebeveiligingsbeleid. Daarmee borgen wij niet alleen de naleving van wet- en regelgeving, maar vooral ook de betrouwbare bescherming van persoonsgegevens en organisatiegegevens én de continuïteit en beschikbaarheid van onze digitale systemen. Een speciaal ingerichte commissie, die nauw samenwerkt met de Bestuurder en het managementteam, heeft in 2025 grote stappen gezet om informatie- en privacy beveiliging structureel te verankeren binnen Het Laar. Centraal hierin staat de ontwikkeling van een cyclisch informatiebeveiligingsmanagementsysteem (ISMS). Op basis van periodieke risicoanalyses en -beoordelingen worden beheersmaatregelen zorgvuldig geprioriteerd en concrete verbeteracties vastgesteld. Hierdoor werken wij continu en planmatig aan het verkleinen van de belangrijkste informatiebeveiligings- en privacy risico's. Uit de risicoanalyse bleek bewustwording (awareness) een cruciale eerste stap. Daarom zijn heldere basisgedragsregels opgesteld die collega's ondersteunen bij veilig en zorgvuldig omgaan met informatie. Daarnaast is een Leergang Informatiebeveiliging in de vorm van een e-learning geïmplementeerd, die jaarlijks door alle medewerkers wordt gevolgd. Zo investeren wij structureel in kennis, verantwoordelijkheidsgevoel en professioneel handelen. Ook het zorgvuldig omgaan met incidenten heeft onze aandacht. In het kwaliteitsmanagementsysteem Zenya is een laagdrempelige procedure opgenomen voor het melden en opvolgen van informatiebeveiligingsincidenten.

Inventarisatie duurzame inzetbaarheid collega's

Bij Het Laar staat goed werkgeverschap centraal. In 2025 is daarom organisatiebreed een Duurzame Inzetbaarheid Scan (DIS) uitgevoerd. Met een respons van 62% heeft deze scan een representatief en waardevol beeld opgeleverd van hoe onze collega's hun werk, vitaliteit en balans ervaren.

De uitkomsten zijn op hoofdlijnen gedeeld via Het LaarPlein (het communicatieplatform van Het Laar) en in het najaar van 2025 verder verdiept in gesprekken met managers en teams. Deze dialoog vormde een belangrijke stap: niet alleen om inzichten te delen, maar vooral om samen te bepalen welke concrete acties op teamniveau bijdragen aan het duurzaam inzetbaar blijven van onze collega's. Eind 2025 is gestart met het treffen van gerichte maatregelen die een gezonde werk-privébalans ondersteunen. Deze maatregelen worden zorgvuldig geïnventariseerd en geprioriteerd, met als doel aangenaam werken en leven te bevorderen en het verzuim verder terug te dringen. Thema's als roosteren, een vernieuwde vorm van het ontwikkelgesprek en eigentijds leiderschap worden organisatiebreed opgepakt en vormen een stevige basis voor verdere ontwikkeling.

Vervanging telefooncentrale

Het Laar investeert voortdurend in een moderne en betrouwbare infrastructuur die het dagelijks wonen, werken en zorgen ondersteunt. In dat kader is in 2024 en 2025 gericht toegewerkt naar de vervanging van de bestaande telefooncentrale, die volgens de leverancier in 2026/2027 het einde van haar levensduur bereikt. Bij de voorbereiding van dit traject is nadrukkelijk gekozen voor een toekomstgerichte oplossing. Een oplossing die niet alleen past bij de verdere digitalisering van Het Laar, maar ook naadloos aansluit op de cruciale domotica-systemen binnen de organisatie. Daarnaast is bewust ingezet op het volledig uitfasen van nog aanwezige analoge telefoonlijnen, waaronder bij een beperkt aantal bewoners, zodat Het Laar klaar is voor de communicatiebehoeften van vandaag én morgen. De vervanging van de telefooncentrale verloopt zorgvuldig en volgens planning. Samen met een brede groep intern betrokkenen is een uitgebreid programma van eisen opgesteld. Dit proces heeft geleid tot de selectie van een voorkeursaanbieder, waarbij veel aandacht is besteed aan een soepele implementatie en een succesvolle adoptie door medewerkers en bewoners. Inmiddels is opdracht gegeven om het traject met deze voorkeursaanbieder voort te zetten. De implementatie van de nieuwe telefooncentrale staat gepland voor begin januari 2026.

Opzet strategisch huisvestingsplan

In 2025 heeft Het Laar een belangrijke stap gezet met de start van het opstellen van een strategisch huisvestingsplan. Dit plan vormt de basis voor toekomstbestendige woonzorgomgevingen waarin zowel vitale bewoners als bewoners met een toenemende zorgvraag zich veilig, thuis en verbonden voelen. Onze huisvesting is erop gericht om mee te bewegen met de veranderende behoeften van bewoners, zonder in te leveren op kwaliteit van wonen, zorg en welzijn. Een belangrijk uitgangspunt daarbij is het versterken van een levendige gemeenschap. De woonzorggebouwen van Het Laar zijn niet alleen plekken om te wonen en zorg te ontvangen, maar ook ontmoetingsplaatsen waar saamhorigheid en kwaliteit van leven centraal staan. Tegelijkertijd houdt het huisvestingsplan rekening met maatschappelijke ontwikkelingen, zoals de krapte op de arbeidsmarkt en de daaruit voortvloeiende afname van fysiek toezicht. Slimme, doordachte huisvesting ondersteunt onze professionals en draagt bij aan veilige en efficiënte zorg. Het plan biedt bovendien ruimte voor groei. Door toekomstgericht te ontwerpen en te ontwikkelen, creëren we mogelijkheden om op locatie de wooncapaciteit verder uit te breiden. Daarbij is er maximale aandacht voor duurzaamheid en een financieel verantwoorde exploitatie, zodat Het Laar ook op de lange termijn een solide en betrouwbare woon- en zorgaanbieder blijft. In 2026 vormt het strategisch huisvestingsplan het fundament voor de verdere ontwikkeling van ons vastgoed. Zo blijven onze woonzorggebouwen aantrekkelijk, veilig en passend bij de wensen van onze bewoners.

EXTERNE ONTWIKKELINGEN

Anders organiseren van de zorg/Naastenparticipatie

De ouderenzorg in Nederland staat voor grote maatschappelijke uitdagingen. Het Laar ziet deze uitdagingen niet alleen als een opgave, maar vooral als een kans om samen met ouderen, hun naasten en de samenleving vorm te geven aan aangenaam ouder worden. Dat vraagt om een andere manier van kijken: niet uitsluitend vanuit zorg, maar vanuit het dagelijks leven, ieders mogelijkheden en ieders bijdrage. Wij maken daarbij bewust de beweging van 'formele zorg als uitgangspunt' naar 'aansluiten bij wat bewoners en hun naasten zelf kunnen en willen organiseren'. Heldere en wederzijdse verwachtingen zijn hierin essentieel. Het Generiek Kompas 'Samen werken aan kwaliteit van bestaan' vormt voor Het Laar een belangrijk richtinggevend kader bij deze ontwikkeling. In de praktijk geven wij hier onder andere invulling aan tijdens zorg- en leefplanbesprekingen. We werken daarbij met de zogenoemde 'schijf van vijf', een hulpmiddel dat helpt om zelfredzaamheid en samenredzaamheid zorgvuldig en in samenhang in beeld te brengen. De volgende vragen staan hierbij centraal:

1. Wat kan de (wijk)bewoner zelf?
2. Welke hulpmiddelen ondersteunen de zelfredzaamheid?
3. Wat kan het sociale netwerk betekenen, eventueel met ondersteuning?
4. Welke rol kunnen andere instanties vervullen?
5. Welke bijdrage leveren vrijwilligers en, waar nodig, de woon- en zorgprofessionals van Het Laar?

Deze benadering sluit aan bij onze overtuiging dat wonen en leven voorop staan, en zorg ondersteunend is aan wat voor de bewoner belangrijk is. Naasten spelen hierin een onmisbare rol. Zij zijn van grote waarde voor onze bewoners én voor onze medewerkers. Door hun betrokkenheid wordt het dagelijks leven van bewoners persoonlijker en rijker, en ontstaat er ruimte voor onze professionals om hun expertise daar in te zetten waar die het meest nodig is. Met het beleid voor naastenparticipatie heeft Het Laar deze samenwerking versterkt en verwachtingen helder gemaakt. We hebben inzichtelijk vastgelegd bij welke activiteiten en werkzaamheden naasten kunnen ondersteunen, altijd passend bij de wensen en mogelijkheden van henzelf en de bewoner. Ons uitgangspunt is dat het sociale netwerk van de bewoner zoveel mogelijk behouden blijft zoals dat thuis was, en waar mogelijk verder wordt versterkt. Al vóór de verhuizing naar Het Laar brengen we in een kennismakingsgesprek in beeld wie de naasten zijn en hoe zij betrokken waren. Deze betrokkenheid zetten we voort binnen Het Laar. Minimaal één keer per jaar – en vaker wanneer nodig – gaan we hierover opnieuw met elkaar in gesprek.

Verantwoording via het Kwaliteitsbeeld

Vanuit het Generiek kompas 'Samen werken aan kwaliteit van bestaan' legt Het Laar verantwoording af over de kwaliteit van zorg via het zogenoemde Kwaliteitsbeeld. Met dit kwaliteitsbeeld biedt Het Laar bewoners, naasten, collega's en andere betrokkenen helder en transparant inzicht in de wijze waarop wij, op een systematische en samenhangende manier, werken aan Aangenaam leven met Het Laar voor onze (wijk) bewoners. Onze medewerkers en vrijwilligers doen dit vanuit het gedachtegoed van Positieve Gezondheid. Het Kwaliteitsbeeld vormt een terugblik op de behaalde resultaten, een reflectie op waar wij vandaag staan en een vooruitblik op onze ambities en ontwikkeldoelen voor de komende periode. Daarmee laat Het Laar zien dat kwaliteit geen momentopname is, maar een continu proces van leren, verbeteren en vernieuwen. Onze medewerkers en vrijwilligers zijn met recht trots op hun werk. Zij maken elke dag opnieuw het verschil en zetten zich met betrokkenheid en vakmanschap in voor een aangename dag voor onze bewoners. Het Kwaliteitsbeeld geeft hen een podium om te laten zien hoe deze inzet in de praktijk vorm krijgt en welke stappen samen worden gezet om de kwaliteit van leven verder te versterken.

Het Kwaliteitsbeeld 2025–2026 is tot stand gekomen in nauwe samenspraak met de Bewonersraad, de Verpleegkundige en Verzorgende Adviesraad, de Ondernemingsraad en het Vrijwilligersplatform. Deze brede betrokkenheid zorgt voor een stevig draagvlak binnen de organisatie. Graag nodig ik u uit kennis te nemen van het Kwaliteitsbeeld 2025–2026. Het document is gepubliceerd op www.hetlaar.nl en geeft een mooi en eerlijk beeld van waar Het Laar staat.

HET LAAR EN HAAR MAATSCHAPPELIJKE CONTEXT

Verduurzaming van de bedrijfsvoering

De ouderenzorg levert een onmiskenbare bijdrage aan het welzijn en de gezondheid van mensen. Tegelijkertijd heeft de sector ook impact op het milieu. In Nederland is de zorgsector verantwoordelijk voor circa 7% van de nationale CO₂-uitstoot, 4% van het totale afval en 13% van het grondstoffengebruik. Het Laar is zich hiervan bewust en neemt deze maatschappelijke verantwoordelijkheid serieus. Duurzaamheid is bij Het Laar geen losstaand thema, maar een integraal onderdeel van de bedrijfsvoering. Vanuit de overtuiging dat goede zorg hand in hand gaat met zorg voor de leefomgeving, werkt Het Laar structureel aan het verkleinen van de ecologische voetafdruk. Deze inzet heeft de afgelopen jaren al geleid tot zichtbare en meetbare resultaten en vormt een fundament voor verdere verduurzaming. In het Milieu- en duurzaamheidsbeleid 2025–2026 heeft Het Laar duidelijke ambities vastgelegd voor een periode van twee jaar. De focus ligt op het verminderen van vervuiling van bodem, lucht en water, het terugdringen van CO₂-uitstoot en het beperken van afval en grondstoffenverbruik. De concrete acties die hieraan invulling geven, worden jaarlijks uitgewerkt en vastgelegd in de jaarplannen. Bij de uitvoering sluit Het Laar aan bij de pijlers van de landelijke Green Deal Zorg 3.0: het bevorderen van gezondheid, het vergroten van kennis en bewustwording, het reduceren van CO₂-uitstoot, circulair werken en het verminderen van milieubelasting door medicatie(gebruik).

Om de duurzaamheid van de bedrijfsvoering te borgen en continu te verbeteren, laat Het Laar zich jaarlijks toetsen via de Milieuthermometer Zorg van het Milieuplatform Zorg (MPZ). Dit erkende milieumanagementsysteem maakt duurzaamheidsprestaties inzichtelijk en stimuleert een professionele en systematische aanpak. Deze transparantie is van grote waarde voor alle belanghebbenden, waaronder bewoners, medewerkers, vrijwilligers, bezoekers en zorginkopers. Daarnaast werkt Het Laar met een routekaart voor duurzaam vastgoed, waarmee ook op de langere termijn wordt geïnvesteerd in toekomstbestendige huisvesting.

Via het jaarlijkse milieujaarverslag legt Het Laar verantwoording af over de voortgang en de mate waarin de gestelde doelen zijn gerealiseerd. Dit verslag is openbaar en te raadplegen via de website van Het Laar (www.hetlaar.nl). De inzet en resultaten van Het Laar op het gebied van duurzaamheid zijn bekroond met het Zilveren Keurmerk van het Milieuplatform Zorg.

RISICOFACTOREN, RISICOBEEHER EN TOEKOMSTIGE -FINANCIËLE- ONTWIKKELINGEN

Voornaamste risicofactoren en risicobeheer

Risicocategorie	Risicobeschrijving	Risicobeheersing	Trend
Zorg Operationeel risico	De zorgvraag van bewoners van Het Laar wordt steeds complexer. Dit vraagt om een hoog niveau van deskundigheid en goede afstemming binnen de zorgverlening.	<ul style="list-style-type: none"> - Het Laar anticipeert hierop door structureel te investeren in opleiding en functiedifferentiatie binnen de zorgteams. Gespecialiseerd verzorgenden, (senior)verpleegkundigen en kwaliteitsverpleegkundigen zorgen samen voor een stevige vakinhoudelijke borging. - Voorafgaand aan inhuizing wordt de zorgvraag zorgvuldig verkend met bewoners en hun naasten. - De samenwerking tussen zorgteams en behandelaren is versterkt door de inzet van de verpleegkundig specialist. Hierin vervullen ook de praktijkverpleegkundigen een belangrijke rol. Ook als linking pin naar de huisartsen. - Daarnaast is de aansturing van de zorgteams verbeterd door een kleinere span-of-attention, waardoor er meer aandacht is voor medewerkers en daarmee voor de kwaliteit van zorg. - De kwaliteit en veiligheid van zorg worden continu gemonitord via interne en externe audits. 	Stijgend
Mogelijke impact: Het mogelijk niet volledig kunnen inspelen op de zorgvraag kan van invloed zijn op de door de (wijk)bewoners ervaren kwaliteit van zorgverlening.			
Wonen en Zorg Strategisch risico	De bewonerspopulatie van Het Laar verandert voortdurend.	<ul style="list-style-type: none"> - Via een zorgvuldig toewijzingsbeleid sturen wij op een evenwichtige mix van zorgvragers en zorgdragers. - Hoewel de huidige wachtlijsten het risico op langdurige leegstand beperken, zien wij in de sector signalen van leegstand in de huisvesting. Dit vraagt om alertheid. Tegelijkertijd stellen nieuwe generaties ouderen hogere eisen aan wonen en leefomgeving, wat blijvende aandacht vraagt voor de aantrekkelijkheid en toekomstbestendigheid van ons vastgoed. - Het Laar investeert in aangenaam leven en zelf- en samenredzaamheid. Met onder meer voorzorgcirkels, naastenparticipatie en een sterke focus op eigen regie sluiten wij aan bij de kracht van bewoners en hun netwerken. Onze zorg- en dienstverlening ondersteunen bewoners daarbij waar nodig, aanvullend op wat zij zelf en samen kunnen organiseren. 	Stijgend
	Bewoners van Het Laar hechten steeds meer waarde aan eigen regie en maken daarin bewuste keuzes. Zij zijn mondiger dan voorheen en betrekken ook hun naasten nadrukkelijk bij die keuzes. Deze ontwikkeling heeft merkbaar invloed op de Laargemeenschap en op de verwachtingen ten aanzien van de aanwezige voorzieningen en faciliteiten.	<ul style="list-style-type: none"> - Door de doorontwikkeling van persona's krijgen wij een scherp en actueel beeld van de verschillende leefstijlen, wensen en behoeften van onze bewoners. Dit stelt ons in staat om tijdig te bepalen welke voorzieningen en faciliteiten aanpassing of uitbreiding vragen. Zo zorgen wij ervoor dat ons aanbod blijvend aansluit bij een snel veranderende vraag en bij het niveau van zorg- en dienstverlening dat de nieuwe generatie ouderen – samen met hun naasten – van ons verwacht. 	Stijgend

Risicocategorie	Risicobeschrijving	Risicobeheersing	Trend
	Het aantal huurders van Het Laar blijft groeien. Tegelijkertijd nemen de woon- en leeflasten in het algemeen toe. Deze ontwikkelingen kunnen ertoe leiden dat het risico op betalingsproblemen onder huurders groter wordt.	<ul style="list-style-type: none"> - Het Laar werkt, in lijn met het Landelijk Convenant Vroegsignalering, actief samen met de gemeente Tilburg. Door deze samenwerking kunnen signalen van (dreigende) betalingsproblemen vroegtijdig worden herkend en kan tijdig passende ondersteuning worden ingezet. - Daarnaast onderzoekt Het Laar de mogelijkheid om voorafgaand aan het aangaan van een nieuwe huurovereenkomst een inkomenscheck uit te voeren. Met een zorgvuldige afweging bij de instroom van nieuwe bewoners wil de organisatie bijdragen aan financieel verantwoord (ver)huren, zowel voor de huurder als voor Het Laar zelf. 	Stijgend
Mogelijke impact: Indien Het Laar wordt geconfronteerd met leegstand kan dit risico afhankelijk van de mate van leegstand een geringe tot aanzienlijke invloed hebben op het resultaat.			
Personeel Operationeel risico	De zorgsector staat landelijk onder druk door een structureel tekort aan goed opgeleide medewerkers. Ook Het Laar opereert binnen deze uitdagende context.	<ul style="list-style-type: none"> - Vanuit de transitieopgave wordt kritisch gekeken naar de inzet van professionele zorg en wordt deze daar ingezet waar zij daadwerkelijk meerwaarde heeft. Deze beweging is nadrukkelijk verwerkt in de formatie-opbouw. - Het Laar investeert gericht in een sterk leer- en ontwikkelklimaat. Medewerkers worden gestimuleerd zich te blijven ontwikkelen en duurzaam inzetbaar te zijn. In dat kader is het ontwikkelgesprek voor bestaande collega's geïntroduceerd. - Ondanks de krappe arbeidsmarkt blijft externe werving succesvol, mede dankzij een onderscheidende arbeidsmarktcampagne die Het Laar positioneert als een aantrekkelijke en professionele werkgever. - Het Laar staat open voor de inzet van anders geschoolden en biedt kansen aan mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. - Om wendbaar te blijven, wordt gewerkt met een flexibele schil in loondienst, die waar nodig kan worden aangevuld met externe inzet binnen de kaders van de wet DBA. Indien dit vanuit het perspectief van verantwoorde zorg noodzakelijk is, worden meeruren ingezet, eventueel via deze flexibele schil. - Er is aandacht voor de leiderschapsstijl en het versterken van het professioneel handelen van leidinggevenden. - Tot slot wordt de strategische personeelsplanning verder geconcretiseerd. 	Stijgend

Risicocategorie	Risicobeschrijving	Risicobeheersing	Trend
	Ziekteverzuim onder medewerkers.	<ul style="list-style-type: none"> - Het Laar voert een zorgvuldig verzuimbeleid. In nauwe samenwerking met de arbodienstverlener ondersteunen wij medewerkers, teams en leidinggevenden bij verzuim en verzuimbegeleiding. - Daarnaast is binnen het leidinggevend kader aandacht voor de leiderschapsstijl. Goed leiderschap draagt bij aan een open cultuur waarin signalen van (dreigend) verzuim vroegtijdig worden herkend en bespreekbaar gemaakt. - De uitbreiding van het aantal tactisch managers heeft ertoe geleid dat collega's beter in beeld zijn. Hierdoor kan sneller en gericht maatwerk worden geboden, passend bij de individuele situatie van de medewerker en het team. 	Gelijkblijvend
	Net als veel organisaties in de ouderenzorg ziet Het Laar zich geconfronteerd met de vergrijzing van het personeelsbestand.	<ul style="list-style-type: none"> - Deze ontwikkeling vraagt om een toekomstgerichte aanpak, waarin het behoud van vakmanschap, vitaliteit en werkplezier centraal staat. Het Laar beschouwt dit nadrukkelijk niet als een risico op zichzelf, maar als een strategisch aandachtspunt dat actief en professioneel wordt opgepakt. - Door structureel inzicht te hebben in de samenstelling van het personeelsbestand en de belastbaarheid van medewerkers, kan tijdig worden geanticipeerd op toekomstige ontwikkelingen. Deze planmatige benadering maakt het mogelijk om gericht beleid te voeren dat bijdraagt aan een gezonde balans tussen inzet, ontwikkeling en behoud van medewerkers. - Met deze integrale en vooruitziende aanpak borgt Het Laar niet alleen de continuïteit en kwaliteit van zorg, maar wordt tegelijkertijd geïnvesteerd in een stabiele, vitale en deskundige organisatie. 	Stijgend
<p>Mogelijke impact: Indien Het Laar onvoldoende gekwalificeerde medewerkers heeft om aan de zorgvraag te voldoen, zal of extern ingehuurd worden of in de zorgverlening afgeschaald worden. Afhankelijk van de mate waarin deze interventies noodzakelijk zijn kan dit risico een geringe tot aanzienlijke invloed hebben op het kwalitatieve en/of financiële resultaat.</p>			

Risicocategorie	Risicobeschrijving	Risicobeheersing	Trend
Financieel Financieel risico	De zorgsector wordt in toenemende mate geconfronteerd met politieke en financiële onzekerheden, onder meer rond het meerjarenkader voor de bekostiging van zorg en vastgoed.	<ul style="list-style-type: none"> - Het Laar actualiseert jaarlijks de meerjarenbegroting en de scenario's. Hierdoor beschikt de organisatie over een actueel en realistisch financieel kompas dat richting geeft aan strategische keuzes. Tegelijkertijd investeert Het Laar actief in een constructieve relatie met financiers. - In de financiële sturing wordt ruimte ingebouwd voor flexibiliteit. Deze wendbaarheid stelt Het Laar in staat om tijdig bij te sturen en verantwoorde keuzes te maken. - De aantrekkelijkheid en toekomstbestendigheid van het vastgoed worden geborgd via de ontwikkeling van een huisvestingsstrategie die aansluit bij de verschillende persona's. - Vanuit de maatschappelijke verantwoordelijkheid van Het Laar, blijft het uitgangspunt om wachtlijsten te voorkomen. Door te sturen op een maximale bezetting van de appartementen draagt Het Laar bij aan toegankelijkheid van wonen en zorg voor ouderen. 	Stijgend
	De budgetafspraken met het zorgkantoor bieden slechts gedeeltelijke compensatie voor de stijgende loonkosten als gevolg van de cao ontwikkelingen.	<ul style="list-style-type: none"> - Het Laar hanteert bewust een behoudende financiële strategie. De organisatie stuurt op het op peil houden van voldoende financiële reserves en op direct beschikbare liquiditeiten. Hiermee wordt niet alleen ingespeeld op korte termijnontwikkelingen, maar wordt ook de continuïteit en wendbaarheid van de organisatie op langere termijn geborgd. 	Gelijkblijvend
	De maatschappelijke ontwikkeling waarbij cliënten langer zelfstandig thuis wonen, leidt tot een toenemende vraag naar wijkverpleging en eerstelijnsverblijf. Dit brengt het risico met zich mee dat de met zorgverzekeraars overeengekomen omzetplafonds onder druk komen te staan.	<ul style="list-style-type: none"> - De inzet van medewerkers wordt zowel in omvang als in deskundigheid maandelijks afgestemd op de actuele zorgvraag en de toenemende complexiteit daarvan. - Daarnaast monitort Het Laar maandelijks de benutting van de afgesproken omzetplafonds per zorgverzekeraar. Op basis van prognoses wordt tijdig het gesprek aangegaan met betreffende zorgverzekeraars wanneer een (dreigende) overschrijding wordt voorzien. 	Gelijkblijvend
	Signalen die kunnen wijzen op een mogelijke waardevermindering van het vastgoed (impairment).	<ul style="list-style-type: none"> - Jaarlijks vindt deze beoordeling plaats op basis van actuele inzichten en relevante ontwikkelingen, waarbij zowel financiële als maatschappelijke factoren worden meegewogen. 	Gelijkblijvend
<p>Mogelijke impact: Het risico op -niet gefinancierde- overproductie heeft door de conservatieve financiële bedrijfsvoering van Het Laar een geringe invloed op het resultaat. Een toekomstige verlaging van de vergoeding van de NHC heeft een aanzienlijke invloed op het resultaat</p>			

Risicocategorie	Risicobeschrijving	Risicobeheersing	Trend
Vastgoed Strategisch risico	De continuïteit van zorg en het woongenot van onze bewoners zijn in hoge mate afhankelijk van goed onderhouden en toekomstbestendige, duurzame vastgoedvoorzieningen.	<ul style="list-style-type: none"> - Het Laar voert een zorgvuldig en duurzaam vastgoedbeleid. Het duurzame meerjarenonderhoudsplan vormt hierbij een belangrijke basis. Dit plan beschrijft het noodzakelijke preventieve onderhoud en de periodieke controles die nodig zijn om risico's te beperken en discontinuïteit te voorkomen. - In 2026 wordt een strategisch huisvestingsplan vastgesteld dat is afgestemd op de verschillende persona's binnen onze organisatie. Daarmee zorgen wij ervoor dat onze woon- en zorgomgevingen ook op langere termijn aansluiten bij de behoeften van bewoners, medewerkers en andere stakeholders. - Met de inzet van een greenteam wordt de duurzaamheid van onze gebouwen continu verbeterd. 	Gelijkblijvend
Mogelijke impact: Door de huidige kwaliteit van het vastgoed en de aandacht voor het onderhoud heeft dit risico op korte termijn een geringe invloed op het resultaat.			
ICT Operationeel risico	De inzet van ICT-middelen binnen Het Laar neemt toe en daarmee ook de afhankelijkheid van goed functionerende en veilige digitale ondersteuning.	<ul style="list-style-type: none"> - De organisatie investeert structureel in scholing en ontwikkeling van medewerkers, waarbij niet alleen het effectief gebruik van systemen centraal staat, maar ook het bewustzijn rondom informatiebeveiliging en privacy. - Bij de inrichting van het ICT-beleid en de implementatie van nieuwe toepassingen laat Het Laar zich ondersteunen door externe specialisten. Deze samenwerking is zorgvuldig ingebed in een leveranciersbeleid, waarmee kwaliteit, continuïteit en betrouwbaarheid worden geborgd. - Sinds de implementatie van de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) in 2018 heeft privacybescherming blijvend aandacht. Het Laar beschikt over een functionaris gegevensbescherming en werkt op het gebied van informatiebeveiliging samen met een hierin gespecialiseerd bedrijf. - Het Laar bereidt zich actief voor op het voldoen aan de NEN 7510-norm/NIS 2 in 2026. 	Stijgend
Mogelijke impact: Het risico van het voordoen van beveiligingsinbreuken door gijzelingssoftware heeft een steeds aanzienlijker mogelijke invloed op het resultaat.			

Risicocategorie	Risicobeschrijving	Risicobeheersing	Trend
Fraude Financieel risico	Fraude kan leiden tot nadelige financiële en/of imagoconsequenties. De risico's met de hoogste ingeschatte kans doen zich voor op het gebied van diefstal van geld en goederen van bewoners en de organisatie, declaratiefraude, het onrechtmatig opvoeren van werktijd en onterecht ziekteverzuim.	<ul style="list-style-type: none"> - De procuratieregeling is helder vastgelegd en wordt jaarlijks besproken en waar nodig geactualiseerd. - Binnen de organisatie is sprake van een duidelijke functiescheiding, gecombineerd met toezicht en controle door leidinggevenden, de (salaris)administratie en de externe bedrijfsarts. Hiermee wordt de gelegenheid tot fraude zoveel mogelijk beperkt. - Applicatie- en procesrechten worden periodiek gecontroleerd en afgestemd op de functie van collega's. De mandatering van deze rechten is zorgvuldig vastgelegd. - Binnen de bankomgeving zijn de bevoegdheden strak ingeregeld. Het goedkeuren van facturen vindt plaats via AFAS en is verdeeld over meerdere personen volgens het vierogenprincipe, waardoor onregelmatigheden, zoals nepfacturen, tijdig kunnen worden gesignaleerd. - De werking van genoemde maatregelen wordt ondersteund door periodieke controles vanuit het AO-IC-plan. - Voor alle collega's geldt een gedragscode, waarop actief wordt toegezien. 	Gelijkblijvend
Mogelijke impact: Afhankelijk van de mate waarin fraude zich voordoet kan dit risico een aanzienlijke invloed hebben op het resultaat.			
Compliance Operationeel risico	De wet- en regelgeving waarmee Het Laar te maken heeft, neemt onverminderd toe in omvang en complexiteit.	<ul style="list-style-type: none"> - Het Laar onderzoekt de mogelijkheid om in eigen beheer te komen tot een overkoepelend complianceprogramma. - Een belangrijk uitgangspunt daarbij is het prioriteren van wet- en regelgeving. Voor de belangrijkste onderwerpen wordt inzichtelijk gemaakt waar mogelijke netto risico's liggen voor Het Laar. Deze risico's worden vervolgens beoordeeld, zodat waar nodig en mogelijk passende beheersmaatregelen kunnen worden getroffen. 	Gelijkblijvend
Mogelijke impact: Gezien de huidige wet- en regelgeving en de wijze waarop hieraan door Het Laar uitvoering wordt gegeven kent dit risico op korte termijn een geringe invloed op het resultaat.			

Risicocategorie	Risicobeschrijving	Risicobeheersing	Trend
Ziekteverwekker Financieel risico	Het uitbreken van een ziekteverwekker, zoals COVID-19, kan grote gevolgen hebben voor het dagelijks leven binnen Het Laar. Het raakt niet alleen de kwaliteit van leven van bewoners, maar ook de kwaliteit van werken van collega's en de continuïteit van zorg en de bedrijfsvoering als geheel.	<ul style="list-style-type: none"> - Binnen Het Laar wordt gewerkt volgens meerdere hygiëne- en infectiepreventie-protocollen, gebaseerd op de landelijke richtlijnen van Vilans. Deze protocollen zijn gericht op zowel het voorkomen als het effectief beheersen/bestrijden van infecties. Daarnaast is er een nauwe afstemming met de infectiepreventie-specialisten van het ziekenhuis, zodat kennis en expertise altijd actueel en geborgd zijn. - Wanneer zich een (dreigende) uitbraak voordoet, treedt het outbreakmanagementteam in werking. Afhankelijk van de aard en omvang van de besmetting worden tijdig passende preventieve maatregelen genomen. Daarbij wordt steeds een zorgvuldige afweging gemaakt tussen veiligheid enerzijds en het welzijn van bewoners en collega's anderzijds. 	Gelijkblijvend
Mogelijke impact: Afhankelijk van de beschikbaarheid van compensatieregelingen heeft dit risico een geringe tot aanzienlijke invloed op het resultaat.			
VPB Financieel risico	De ontwikkeling van Het Laar, met een verdere verbreding van activiteiten en een toenemende focus op wonen, brengt met zich mee dat de organisatie niet langer kan voldoen aan de voorwaarden van de zorgvrijstelling voor de vennootschapsbelasting.	<ul style="list-style-type: none"> - In samenwerking met een extern fiscaal adviesbureau is een instrument ontwikkeld waarmee dit fiscale risico structureel wordt gemonitord. Daarmee beschikt Het Laar over een actueel inzicht en kan tijdig worden bijgestuurd. - In 2026 worden verschillende toekomstscenario's uitgewerkt, zodat de organisatie goed voorbereid is op mogelijke wijzigingen en ook op dit terrein wendbaar en verantwoord kan blijven opereren. 	Stijgend
Mogelijke impact: Afhankelijk van de inzet van medewerkers heeft dit risico een aanzienlijke invloed op het resultaat.			

Het risicoprofiel voor 2026 laat ten opzichte van 2025 een lichte stijging zien in de reguliere bedrijfsvoering. Deze ontwikkeling weerspiegelt de veranderende context waarin Het Laar opereert. Zo houdt de aanhoudende krapte op de arbeidsmarkt voor zorgprofessionals aan en kiezen ouderen er steeds vaker voor om langer zelfstandig thuis te blijven wonen. Dit vraagt om voortdurende aandacht voor een evenwichtige bezetting van de Wlz-appartementen. Daarnaast is de inzet van zzp'ers, mede door het verscherpte toezicht op de naleving van de Wet deregulering beoordeling arbeidsrelaties (Wet DBA), sterker gereguleerd. Ook bestaat er onzekerheid over de verdere ontwikkeling van de complexiteit van de zorgvraag. Tegelijkertijd biedt deze dynamiek Het Laar volop kansen om haar professionaliteit en wendbaarheid te laten zien. Voor zowel de Wlz- als de Zvw-zorg zijn heldere productie- en budgetafspraken gemaakt, wat zorgt voor financiële stabiliteit en voorspelbaarheid. De belangstelling voor de Wlz- en huurappartementen van Het Laar blijft onverminderd groot. Op basis daarvan acht Het Laar het risico op leegstand op de korte termijn minimaal.

Toekomstige -financiële- ontwikkelingen in 2026 en verder

Het Laar beschikt over een gezonde en stabiele financiële basis. De organisatie heeft de afgelopen jaren doelgericht geïnvesteerd in haar toekomst, met als belangrijk ijkpunt de afronding van nieuwbouwproject Laarstede in 2024. Deze investering vormt een wezenlijke versterking van de kwaliteit en duurzaamheid van de huisvesting en draagt bij aan een toekomstbestendige woonomgeving voor onze bewoners. De nieuwbouw brengt, zoals voorzien, structurele lasten met zich mee in de vorm van hogere afschrijvingen en rente- en aflossingsverplichtingen. Deze drukken het jaarlijkse exploitatieresultaat, maar passen binnen de kaders van de vastgestelde meerjarenbegroting. Voor 2026 wordt verwacht dat de liquiditeitspositie stabiel blijft en zich op een niveau bevindt dat vergelijkbaar is met het huidige beeld. Hiermee laat Het Laar zien dat de financiële gevolgen van de nieuwbouw beheerst en voorspelbaar zijn verwerkt in de bedrijfsvoering.

In de jaren daarna wordt een geleidelijk herstel en groei van de liquide middelen voorzien. Dit positieve perspectief is gebaseerd op structureel stabiele exploitatieoverschotten en het uitblijven van investeringen van vergelijkbare omvang op korte termijn. De organisatie behoudt daarmee voldoende financiële ruimte om ook in de toekomst adequaat in te spelen op ontwikkelingen en ambities. Investeringsbeslissingen worden genomen binnen de kaders van de ontwikkelde vastgoedstrategie. Deze strategie biedt een helder en consistent afwegingskader voor prioritering, fasering en financiering van toekomstige projecten. Hierdoor kan het vastgoed op een verantwoorde en planmatige wijze verder worden ontwikkeld, in lijn met de strategische doelstellingen van Het Laar, zonder dat dit leidt tot onevenredige risico's voor de reguliere bedrijfsvoering.

De financiële positie van Het Laar blijft naar verwachting robuust. De organisatie voldoet aan de afspraken met financiers en blijft binnen de overeengekomen bankratio's. Dit waarborgt niet alleen de financiële continuïteit, maar biedt ook de noodzakelijke flexibiliteit om in te spelen op een veranderende economische omgeving. Het geheel geeft vertrouwen dat Het Laar ook in de komende jaren op een beheerste wijze kan blijven sturen op stabiliteit, kwaliteit en een duurzame ontwikkeling.

INSPRAAK, SAMENSPRAAK EN TEGENSPRAAK

Bewonersraad

De Bewonersraad van Het Laar is een krachtig voorbeeld van hoe inspraak, samenspraak en tegenspraak in de praktijk vorm krijgen. De raad is ontstaan uit de samenvoeging van de huurdersvereniging en de cliëntenraad en vertegenwoordigt de gezamenlijke belangen van álle (wijk)bewoners van Het Laar. Dat betreft zowel bewoners die zorg ontvangen op grond van de Wet langdurige zorg of de Zorgverzekeringswet, als bewoners die een appartement huren binnen Het Laar. De Bewonersraad functioneert onafhankelijk en vervult een belangrijke adviserende rol richting de Bestuurder. Gevraagd en ongevraagd wordt advies uitgebracht over onderwerpen die raken aan de kwaliteit van wonen, welzijn en zorg. Daarmee levert de raad een wezenlijke bijdrage aan het realiseren van de missie van Het Laar: een gemeenschap waar bewoners zich gezien, gehoord en thuis voelen.

Samenstelling en werkwijze

Op 31 december 2025 bestond de Bewonersraad uit acht leden. De samenstelling vormt een goede afspiegeling van de verschillende bewonersdoelgroepen binnen Het Laar. De raad wordt geleid door een onafhankelijke voorzitter en professioneel ondersteund door een ambtelijk secretaris. Om inhoudelijke betrokkenheid en zorgvuldige meningsvorming te borgen, werkt de Bewonersraad met vier adviescommissies: Woon- en huurzaken, Zorgzaken, Gastvrij en Er-Op-Uit!. In 2025 is de commissie Gastvrij heringericht, met een duidelijke focus op horeca en hospitality-diensten. Bij alle commissievergaderingen is een verantwoordelijk manager van Het Laar aanwezig als aanspreekpunt en bron van informatie. Dit bevordert de open dialoog en versterkt het wederzijds begrip.

De Bewonersraad handelt vanuit het besef dat de zorgvraag groeit in omvang en complexiteit en dat de toegang tot zorg verandert onder invloed van maatschappelijke en financiële ontwikkelingen. In haar werkzaamheden sluit de raad zoveel mogelijk aan bij de uitgangspunten van het Generiek kompas 'Samen werken aan kwaliteit van bestaan'. De raad ziet er actief op toe dat Het Laar – in lijn met haar missie en kernwaarden – op een zorgvuldige en toekomstgerichte manier invulling geeft aan de bouwstenen van dit kompas.

Verbinding met de achterban

Een sterke verbinding met de achterban vormt het fundament van het functioneren van de Bewonersraad. In 2025 heeft de raad, samen met de Bestuurder, diverse bewoners- en contactbijeenkomsten georganiseerd. Daarnaast nam een afvaardiging van de Bewonersraad deel aan tertiaaloverleggen, was de raad aanwezig bij familie- en naastenavonden en werden twee kennismakingsbijeenkomsten georganiseerd voor nieuwe huurders. In juni vond de jaarlijkse algemene bewonersvergadering plaats. Tijdens deze bijeenkomst werd verantwoording afgelegd over de financiën van de Bewonersraad, de projecten waarbij de raad betrokken was en de beleidszaken waarover advies en/of instemming is gegeven. Ook was de Bewonersraad aanwezig bij de jaarlijkse huurdersvergadering, waar toelichting werd gegeven op de eindafrekening van de woonservicekosten en op de nieuwe voorschotten en huurprijzen voor 2025.

Overleg en samenwerking

De Bewonersraad onderhield in 2025 een intensieve en constructieve samenwerking met de verschillende gremia binnen Het Laar. Naast het jaarlijkse overleg met de Raad van Toezicht vonden tweemaal zogenoemde Benen-op-Tafel-sessies plaats, waarin ruimte was voor open reflectie en strategische dialoog. Op uitnodiging van de Raad van Toezicht nam een afvaardiging van de commissie Zorgzaken deel aan een vergadering van de delegatie Kwaliteit en Veiligheid.

Verder vonden zes formele overlegvergaderingen plaats met de Bestuurder, aangevuld met diverse informele overleggen binnen de raad zelf. De Bewonersraad was betrokken bij het kaderoverleg en voerde daarnaast halfjaarlijks informeel overleg met de andere medezeggenschapsorganen binnen Het Laar. Deze brede samenwerking onderstreept het belang dat Het Laar hecht aan gedeelde verantwoordelijkheid en gezamenlijke koersbepaling.

Betrokkenheid en inhoudelijke inbreng

In 2025 heeft de Bewonersraad, op basis van de Wet medezeggenschap cliënten zorginstellingen, advies en/of instemming gegeven op tien voorgenomen besluiten van de Bestuurder. De raad was onder meer betrokken bij het horecaplan, het project dagbeleving, de visie en doorontwikkeling van persona's, het herijken van de servicekosten en het woonarrangement, de herziening van het onderhouds-ABC, het kwaliteitsplan 2026 en de benoeming van leden van de Raad van Toezicht. Daarnaast stelde de Bewonersraad een gedragscode voor bewoners op en nam zij het initiatief tot het protocol wilsonbekwaamheid en (wettelijke) vertegenwoordiging. Ook voerde de raad een zelfevaluatie uit, waarvan de verbeterpunten daadwerkelijk zijn opgepakt en gerealiseerd.

Inclusiviteit zichtbaar gemaakt

Een bijzonder initiatief in 2025 was afkomstig van een bewoner van Het Laar, de heer Broos. Met financiële en praktische ondersteuning van de Bewonersraad werd het bronzen beeldje "Brosaique" gerealiseerd. Dit kunstwerk vormt een tastbare uitdrukking van het inclusieve karakter van Het Laar: een gemeenschap waar iedereen welkom is en gelijkwaardig, ongeacht achtergrond, geloof, geaardheid of identiteit. Het beeldje versterkt het gevoel van verbondenheid en trots binnen Het Laar.

Scholing en ontwikkeling

In het verslagjaar heeft de Bewonersraad geen gebruikgemaakt van formele scholings- of trainingsmogelijkheden. Wel hebben enkele leden deelgenomen aan regionale en landelijke bijeenkomsten, waarmee zij kennis en inspiratie hebben opgedaan die ten goede komen aan het functioneren van de raad.

Ondernemingsraad

In 2025 heeft de Ondernemingsraad van Het Laar zich met grote betrokkenheid ingezet voor de belangen van medewerkers en voor het verder versterken van een aantrekkelijke, veilige en toekomstbestendige werkomgeving.

Samenstelling en werkwijze

Per 31 december 2025 bestond de Ondernemingsraad uit negen leden. De raad vormt een goede afspiegeling van de organisatie en wordt organisatorisch en adviserend ondersteund door een ambtelijk secretaris. In 2025 is de proactieve werkwijze van de Ondernemingsraad verder versterkt. Een belangrijke ontwikkeling hierbij is het werken met themagroepen. Vanuit deze themagroepen sluiten leden van de Ondernemingsraad gericht aan bij interne werkgroepen en overleggen binnen Het Laar. Dit bevordert niet alleen de inhoudelijke deskundigheid, maar ook de vroegtijdige betrokkenheid en de kwaliteit van de inbreng vanuit de medezeggenschap.

Verbinding met de achterban

Een open en voortdurende verbinding met medewerkers vormt de basis voor een sterke en representatieve medezeggenschap. De Ondernemingsraad heeft hier in 2025 actief op ingezet. Dit gebeurde onder andere via communicatie op Het LaarPlein, het ophalen van signalen met behulp van de 'Laat je horen'-kaarten en via de uitkomsten van diverse teamoverleggen. Daarnaast zijn bij verschillende thema's medewerkers benaderd als 'meedenkers in Het Laar'. Op deze manier wordt inspraak breed georganiseerd en ontstaat waardevolle samenspraak, waarbij verschillende perspectieven worden meegenomen in de afwegingen van de raad.

Overleg en samenwerking

In 2025 voerde de Ondernemingsraad zeven overlegvergaderingen met de Bestuurder en vond eenmaal overleg plaats met de Raad van Toezicht. Daarnaast werden twee artikel 24-overleggen gehouden. De Ondernemingsraad kwam ook zelfstandig bijeen en nam deel aan overleggen met andere adviesorganen binnen Het Laar. Leden van de raad sloten aan bij diverse werkgroepen en kaderoverleggen en onderhielden contacten met externe, voor de raad relevante partijen, onder andere binnen het lerend netwerk.

Betrokkenheid en inhoudelijke inbreng

Door deelname aan werkgroepen en uiteenlopende overleggen is de Ondernemingsraad in 2025 vroegtijdig betrokken geweest bij en goed geïnformeerd over een breed scala aan organisatieontwikkelingen. Vanuit haar expertise heeft de raad constructieve en kritische input geleverd, die is meegenomen bij de totstandkoming en doorontwikkeling van beleid.

In het kader van de Wet op de ondernemingsraden heeft de Ondernemingsraad gebruikgemaakt van het adviesrecht, het instemmingsrecht en het informatierecht. De Bestuurder legde in 2025 twaalf voorgenomen besluiten ter advisering of instemming voor. De betrokkenheid van de Ondernemingsraad betrof onder meer duurzame inzetbaarheid, functiebeschrijvingen, het beleidskader voor de inzet van zelfstandigen zonder personeel, verpleegkundige back-up, werktijden in de thuiszorg, bewustwording rondom informatiebeveiliging, de outsourcing van de salarisadministratie, het milieu- en duurzaamheidsbeleid en de doorontwikkeling van het

activiteitsaanbod Er-op-Uit!. Ook het kwaliteitsplan 2026, zoals opgenomen in het Kwaliteitsbeeld, maakte hiervan onderdeel uit. Daarnaast is de Ondernemingsraad, vanuit het informatierecht, geïnformeerd over onder meer het bestuursverslag, de exploitatie- en investeringsbegroting en het sectorplan voor de sector wonen.

Scholing en ontwikkeling

De Ondernemingsraad heeft in 2025 actief geïnvesteerd in zijn eigen deskundigheidsbevordering. In februari, juni en november volgden de leden trainingen onder externe begeleiding. Hiermee blijft de raad goed toegerust om zijn rol met kennis, reflectie en professionaliteit te vervullen.

Vooruitblik

Met vertrouwen en ambitie kijkt de Ondernemingsraad vooruit. Voor de komende periode zijn nieuwe doelen geformuleerd, gericht op onder andere arbeidsomstandigheden, personeelsplanning, scholing, vastgoed en het calamiteiten- en noodplan. Daarmee blijft de Ondernemingsraad zich inzetten als een betrokken en kritische partner, die samen met bestuur, toezichthouders en medewerkers bijdraagt aan een sterk en toekomstgericht Het Laar.

Verpleegkundige Verzorgende Advies Raad

In 2023 is in Het Laar de Verpleegkundige Verzorgende Adviesraad (VVAR) opgericht. Met deze adviesraad geeft Het Laar verpleegkundigen, verzorgenden, helpenden en welzijnsmedewerkers een structurele en betekenisvolle stem in het zorgbeleid. De instelling van een VVAR is inmiddels vastgelegd in de CAO VVT 2025–2026 en onderstreept het belang dat de sector hecht aan professionele zeggenschap. De VVAR fungeert als onafhankelijk adviesorgaan voor de Raad van Bestuur en adviseert zowel gevraagd als ongevraagd over vakinhoudelijke en zorginhoudelijke ontwikkelingen. Door zorg- en welzijnsmedewerkers actief te betrekken bij beleidskeuzes rondom de ‘zorg van morgen’, versterkt Het Laar niet alleen de kwaliteit van zorg, maar ook het professioneel eigenaarschap van medewerkers. Het gezamenlijk ontwikkelen van kwaliteitsplannen en opleidingsplannen, het samen bespreken van kwaliteitsverslagen en het gezamenlijk bepalen van verbeteracties dragen bij aan een open leercultuur. In deze cultuur versterken professionals elkaar en ontstaat ruimte voor reflectie, innovatie en continue verbetering.

Samenstelling en werkwijze

Op 31 december 2025 bestond de VVAR uit zes leden. De samenstelling vormt een representatieve afspiegeling van de zorgorganisatie. De raad wordt organisatorisch en adviserend ondersteund door een ambtelijk secretaris. Het jaar 2025 stond voor de VVAR in het teken van verdere rolduidelijkheid en positionering binnen Het Laar. De taken, verantwoordelijkheden en werkwijze van de adviesraad kregen concreter vorm, wat bijdroeg aan een stevigere en herkenbare rol in het bestuurlijke en beleidsmatige krachtenveld van de organisatie.

Verbinding met de achterban

Een goede verbinding met zorg- en welzijnsmedewerkers is essentieel voor het functioneren van de VVAR. De raad zet daarom actief in op het ophalen van signalen uit de praktijk en het onderhouden van een laagdrempelig contact met de achterban. Dit gebeurt onder andere via communicatie op Het LaarPlein, via digitale ‘Laat je horen’-kaarten en via het kwaliteitsmanagementsysteem Zenya. Daarnaast kunnen medewerkers de adviesraad rechtstreeks benaderen via e-mail en worden signalen opgehaald via berichtgevingen in het cliëntregistratiesysteem ONS en via de uitkomsten van diverse teamoverleggen. Op deze manier blijft de VVAR goed aangesloten bij wat er leeft en speelt in de dagelijkse zorgpraktijk.

Overleg en samenwerking

In 2025 heeft de VVAR op verschillende niveaus overleg gevoerd. Er vonden vijf overleggen plaats met de Bestuurder en één overleg met de Raad van Toezicht. Daarnaast kwam de adviesraad acht keer in eigen samenstelling bijeen. Ook nam de VVAR deel aan het overleg met andere adviesorganen binnen Het Laar en werden contacten onderhouden met externe partijen die voor de raad relevant zijn. Deze brede overlegstructuur draagt bij aan samenhang, wederzijds begrip en een gedeelde verantwoordelijkheid voor de kwaliteit en toekomstbestendigheid van de organisatie.

Betrokkenheid en inhoudelijke bijdrage

De VVAR is in 2025 vroegtijdig betrokken geweest bij diverse zorginhoudelijke vraagstukken. Via kaderoverleggen en andere interne overlegmomenten werd de raad tijdig geïnformeerd en kon zij vanuit haar expertise waardevolle input leveren. Deze inbreng is meegenomen bij de totstandkoming en doorontwikkeling van het zorgbeleid van Het Laar. De adviesraad heeft onder meer geadviseerd of input geleverd bij het verminderen van administratieve handelingen voor zorg- en welzijnsmedewerkers, de totstandkoming van de persona's van Het Laar, de ontwikkeling van de aandachtsvelden, de nieuwe functie van contactverzorgende, de sprints binnen het Zorgnetwerk Midden-Brabant (oogdruppelbril, zwachtelen en wassen) en de ophoging van het zorgzwaartepakket.

Vooruitblik

De VVAR heeft zich in 2025 verder ontwikkeld tot een volwaardig en gewaardeerd adviesorgaan binnen Het Laar. Tegelijkertijd blijft de raad ambitieus en toekomstgericht. Voor de komende periode zijn nieuwe doelen geformuleerd die gericht zijn op het bevorderen van professioneel en prettig werken voor zorg- en welzijnsmedewerkers. Belangrijke aandachtspunten daarbij zijn vakbekwaamheid, de verdere implementatie van de contactverzorgende, de doorontwikkeling van aandachtsvelden, de transitieopgave en het kwaliteitsbeeld.

Vrijwilligersplatform

Het Vrijwilligersplatform vervult binnen Het Laar een waardevolle rol als overleg- en adviesorgaan. Het platform vormt de verbindende schakel tussen de vrijwilligers en de Bestuurder en draagt zorg voor een heldere vertegenwoordiging van de belangen van vrijwilligers. Vanuit een open en betrokken houding levert het platform een actieve bijdrage aan het bewaken en waar mogelijk versterken van de kwaliteit van het vrijwilligerswerk.

Samenstelling en werkwijze

Per 31 december 2025 bestond het Vrijwilligersplatform uit zeven leden. Het platform wordt voorgezeten door een ervaren vrijwilligerscoördinator, aangesloten bij de beroepsvereniging, die 32 uur per week beschikbaar is voor de vrijwilligers van Het Laar. Deze professionele ondersteuning onderstreept het belang dat Het Laar hecht aan goed georganiseerd vrijwilligerswerk.

In 2025 hebben de vrijwilligers van Het Laar opnieuw een onmisbare bijdrage geleverd aan het organisatiebrede activiteiten aanbod en aan het welzijn van individuele bewoners. Door persoonlijke aandacht, betrokkenheid en nabijheid geven zij dagelijks invulling aan 'Aangenaam leven met Het Laar' voor onze bewoners.

Het Vrijwilligersplatform is trots op de inzet, flexibiliteit en betrokkenheid van de ruim 218 vrijwilligers, van wie 27 actief zijn als Laarmaatje (interne vrijwilliger). Hun bevoegenheid vormt een krachtige aanvulling op de professionele zorg en ondersteuning binnen Het Laar.

Overleg en samenwerking

Het Vrijwilligersplatform voerde in 2025 vier overleggen met de Bestuurder en één overleg met de Raad van Toezicht. Daarnaast kwam het platform zelf vijf keer bijeen, inclusief de tertiaaloverleggen. In kleinere samenstellingen vond aanvullend overleg plaats met de vrijwilligerscoördinator. Ook nam het platform tweemaal deel aan een overkoepelend overleg met de andere adviesorganen binnen Het Laar, waarmee de samenhang en onderlinge afstemming verder zijn versterkt. In november vond de jaarlijkse vrijwilligersbijeenkomst plaats. De bijeenkomst die in mei gepland stond, kon vanwege het vertrek van de toenmalige vrijwilligerscoördinator geen doorgang vinden. Na dit vertrek brak een intensieve periode aan, waarin diverse gesprekken en overleggen zijn gevoerd. Deze periode had merkbaar impact op alle betrokkenen. In lijn met de visie op inspraak en medeverantwoordelijkheid nam een afvaardiging van het Vrijwilligersplatform deel aan de werving- en selectieprocedure van de nieuwe vrijwilligerscoördinator, die eind juli 2025 is gestart. Met deze benoeming is een stevige basis gelegd voor continuïteit en verdere professionalisering van het vrijwilligersbeleid.

Betrokkenheid en inhoudelijke bijdrage

In 2025 hebben enkele platformleden de bestaande taakbeschrijvingen voor vrijwilligers samengevoegd tot één algemene taakbeschrijving. Deze is eind 2025 grotendeels geïmplementeerd binnen Het Laar en draagt bij aan duidelijkheid en uniformiteit. Daarnaast is gewerkt aan de implementatie van de in 2024 vastgestelde afspraken rondom het Laarmaatje. Dit proces riep echter vragen en onduidelijkheden op. In goed overleg met de Bestuurder is daarom besloten deze afspraken te herzien en te komen tot nieuw, helder beleid. Ook hebben platformleden actief bijgedragen aan de organisatie van de feestelijkheden rondom het 50-jarig jubileum van Het Laar.

Werving en introductie van vrijwilligers

In 2025 mochten we 27 nieuwe vrijwilligers verwelkomen. Deze mooie groei laat zien dat Het Laar wordt ervaren als een warme, betrokken en aantrekkelijke organisatie om je vrijwillig voor in te zetten. Dankzij deze nieuwe vrijwilligers kunnen bewoners nog meer aandacht, ondersteuning en mogelijkheden tot ontmoeting krijgen, wat bijdraagt aan een prettige en betekenisvolle woonbeleving.

Scholing en ondersteuning

Vrijwilligers namen deel aan diverse trainingen, onder andere op het gebied van omgaan met dementie, sliktstoornissen, rolstoelvaardigheid en het gebruik van de Virtual Reality-bril. Deze scholing versterkt hun deskundigheid en vergroot het vertrouwen waarmee zij bewoners ondersteunen in het dagelijks leven. De behoefte aan regelmatige begeleiding en laagdrempelig contact met teamleden blijft groot. In 2025 is hier actief op ingespeeld door extra aandacht te besteden aan de ondersteuning van aandachtsvelders vrijwilligers, zowel bij teamevaluaties als in persoonlijke gesprekken met vrijwilligers.

Waardering en betrokkenheid

Het afgelopen jaar stond mede in het teken van het versterken van onderlinge verbinding. Via onder andere het vrijwilligersfeest, themabijeenkomsten en kleine attenties werd waardering uitgesproken voor de grote inzet van onze vrijwilligers. Deze aandacht werd zichtbaar gewaardeerd. Uit feedback van vrijwilligers blijkt dat zij zich gehoord voelen. In het kader van de medewerkersraadpleging hebben enkele platformleden vragen geformuleerd over de aanwezigheid van en samenwerking met vrijwilligers binnen de teams. De uitkomsten hiervan bieden waardevolle aanknopingspunten om deze samenwerking verder te professionaliseren.

Tot slot

De werkgroep aandachtsvelders vrijwilligers kwam in 2025 drie keer bijeen. De betrokkenheid vanuit aandachtsvelders is soms wisselend en de aanwezigheid van een teammanager in de werkgroep wordt gemist. Met de komst van de nieuwe vrijwilligerscoördinator is daarom gekozen voor een vernieuwde werkvorm. Tevens is een start gemaakt met een maandelijkse nieuwsbrief voor aandachtsvelders vrijwilligers, waarmee informatievoorziening en onderlinge verbinding verder worden versterkt.

BESTUUR

Governancecode Zorg 2022

Per 1 januari 2022 is de Governancecode Zorg 2022 van kracht. Belangrijke doelstellingen van deze code zijn het bijdragen aan waarborgen van goede zorg, het realiseren van maatschappelijke doelstellingen en het verbeteren van het functioneren van Bestuurders en Toezichthouders en hun onderlinge verhouding. De Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht van Het Laar laten zich in haar functioneren leiden door de bepalingen en intenties van deze Governancecode, de daarvan afgeleide reglementen en statuten en de van toepassing zijnde wet- en regelgeving.

Raad van Bestuur

Het Laar kent één lid Raad van Bestuur, te weten mevrouw drs. Lonneke de Haan. Via persoonlijke coaching, intervisie met Bestuurders, het NVZD-accreditatietraject en onder andere deelname aan Actiz-opleidingen werkt zij als Bestuurder aan de ontwikkeling van haar professionaliteit en deskundigheid. In 2025 heeft de Raad van Bestuur met veel plezier diverse modules van de Master Class aan het Erasmus Centrum voor Zorgbestuur gevolgd.

Verslag van de interne toezichthouder 2025



Het Laar | Aangenaam

GOVERNANCECODE ZORG 2022

Per 1 januari 2022 is de Governancecode Zorg 2022 van kracht. Belangrijke doelstellingen van deze code zijn het bijdragen aan waarborgen van goede zorg, het realiseren van maatschappelijke doelstellingen en het verbeteren van het functioneren van Bestuurders en Toezichthouders en hun onderlinge verhouding. De Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht van Het Laar laten zich in haar functioneren leiden door de bepalingen en intenties van deze Governancecode, de daarvan afgeleide reglementen en statuten en de van toepassing zijnde wet- en regelgeving.

Raad van Toezicht

Samenstelling

De Raad van Toezicht van Het Laar bestaat ultimo 2025 uit vijf personen. De samenstelling van de Raad is nader gespecificeerd in de jaarrekening. Eén lid is benoemd op bindende voordracht van de Bewonersraad. In het jaar 2025 is de samenstelling van de Raad niet gewijzigd.

Onafhankelijkheid

De leden van de Raad van Toezicht hebben, in overeenstemming met de Governancecode Zorg, op geen enkele wijze een -juridische- binding met Stichting Het Laar, anders dan hun lidmaatschap van de Raad. De Raad en zijn leden zijn onafhankelijk in hun functioneren.

Honorering en beleid vergoeding onkosten Raad van Bestuur en Raad van Toezicht

De honorering van de leden van de Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur geschiedt conform de voorschriften van de WNT. Op basis van de Governancecode Zorg heeft de Raad van Toezicht een transparant en doelmatig beleid ten aanzien van vergoeding van onkosten voor de Raad van Bestuur en voor geschenken en uitnodigingen door de Raad van Bestuur. De Raad van Toezicht ziet toe op naleving ervan.

Taken Raad van Toezicht en delegaties

De Raad van Toezicht heeft drie primaire taken. De Raad houdt toezicht op de Raad van Bestuur, de Raad geeft advies aan de Raad van Bestuur (de klankbordfunctie) en de Raad is in formele zin de werkgever van de Raad van Bestuur. Daartoe hebben de leden van de Raad van Toezicht, ieder op zijn of haar eigen terrein, verschillende achtergronden en vakspecialistische kennis. Bovendien laat de Raad van Toezicht zich, net als de Raad van Bestuur, informeren door verschillende belanghebbenden en luistert de Raad naar de samenleving en volgt de ontwikkelingen in de ouderenzorg in het algemeen.

De Raad van Toezicht toetst of de Raad van Bestuur bij beleidsvorming en uitvoering van taken oog houdt voor het belang van de organisatie van Het Laar en de belangen van alle stakeholders. Daarbij reflecteert de Raad van Toezicht voortdurend op de gezamenlijk geformuleerde missie en kernwaarden en de maatschappelijke verantwoordelijkheid van Het Laar. De Governancecode Zorg geldt daarbij als uitgangspunt.

Via een jaarlijks te actualiseren toezichtvisie en het jaarlijks prioriteren van toezichtthema's in het werkplan geeft de Raad van Toezicht invulling aan het toezicht. Op basis van het werkplan wordt bepaald welke informatie de Raad nodig heeft om de toezichthoudende taak op een verantwoorde wijze invulling te geven. Ook geeft het werkplan input aan de agenda's van de overlegvergadering met de Raad van Bestuur.

De financiële delegatie ondersteunt bij het uitvoeren van het toezicht en advisering op het gebied van financiën, ICT en vastgoed. Conform de jaarlijkse werkwijze heeft overleg plaatsgevonden met de accountant over zowel het accountantsverslag als de managementletter. De financiële delegatie werd in 2025 bezet door mevrouw Erleyne Brookman en mevrouw Bianca de Jong-Muhren.

De delegatie kwaliteit en veiligheid werd in 2025 gevormd door de heer Ronald van Etten en de heer Rob Conijn. De delegatie houdt toezicht en adviseert ten aanzien van het voorgestelde kwaliteitsbeleid en het betrekken van alle stakeholders bij haar adviserende rol ten aanzien van het kwaliteitsbeleid.

De remuneratiedelegatie geeft de werkgeversfunctie van de Raad van Toezicht gestalte. Daaronder vallen onder andere het beoordelen van het functioneren van de Raad van Bestuur, het te volgen bezoldigingsbeleid en de zorg voor de continuïteit van de bezetting van de Raad van Bestuur. De Raad van Toezicht werd in de remuneratiedelegatie vertegenwoordigd door mevrouw Bianca de Jong-Muhren en mevrouw Carin van Huët-Laan.

Scholing

De informatie via congressen, studiedagen, netwerken en via de NVTZ (vereniging van toezichthouders in de zorg) vormt een belangrijke ondersteuning van de taken van de Raad. De leden hebben een individuele verantwoordelijkheid met betrekking tot -permanente- scholing om geschikt te zijn en te blijven voor het uitoefenen van de toezichthoudende rol en de adviestaak in het algemeen en hun specifieke aandachtsgebieden/portefeuilles in de Raad van Toezicht in het bijzonder.

Een overzicht van de belangrijkste aandachtsgebieden in 2025

De Raad van Toezicht kwam -naast een aantal tussentijdse besprekingen- in 2025 zevenmaal bijeen voor een reguliere overlegvergadering met de Raad van Bestuur. Voorafgaand aan deze overlegvergadering vond telkens een vooroverleg plaats zonder aanwezigheid van de Raad van Bestuur. Het aanwezigheidspercentage van de leden bij de vergaderingen bedroeg 100%. De Raad van Bestuur was bij alle vergaderingen aanwezig. In die vergaderingen sprak de Raad van Toezicht over een veelheid van onderwerpen. De missie en de kernwaarden van Het Laar en de manier waarop menswaardige zorg professioneel wordt georganiseerd zijn steeds het vertrekpunt en de toetssteen voor de Raad. De organisatorische ambities zoals verwoord in het kwaliteitsplan 2025 en in de begroting 2025 zijn daarbij leidend geweest.

De Raad van Toezicht besteedt jaarlijks veel aandacht aan diverse financiële en organisatorische zaken. Het Laar doet het op al deze gebieden goed. De organisatie blijft gezond ook als er door de krappe arbeidsmarkt en de ambities druk op komt te staan.

In 2025 zijn onder andere de volgende onderwerpen expliciet aan de orde gesteld binnen de Raad van Toezicht: organisatiestructuur, onderzoek sector wonen, milieu- en duurzaamheidsbeleid 2025-2026, ontwikkelingen op de arbeidsmarkt, kwaliteitsbeeld 2024-2025, stakeholdermanagement, investeringsbegroting 2025, tertiaalrapportages op de uitvoering van het kwaliteitsplan 2025, jaarrekening 2024, bestuursverslag 2024, milieujaarverslag 2024, vennootschapsbelasting 2024-2025, cyberbeveiliging, kaderbrief, begroting 2026, procuratieregeling, treasury statuut, frauderisicobeleid, herijken toezichtvisie, kwaliteitsplan 2026, reglementen Raad van Toezicht en Raad van Bestuur.

Medio 2025 is, in het licht van het aangekondigde vertrek van voorzitter mevrouw Carin van Huët Laan per 1 januari 2026, stilgestaan bij de toekomstige rolverdeling binnen de Raad van Toezicht. Deze zorgvuldige voorbereiding heeft geleid tot een gedragen besluit over de opvolging. Mevrouw Bianca de Jong-Muhren zal het voorzitterschap op zich nemen. De heer Rob Conijn vervult vanaf dat moment de rol van vicevoorzitter. Aansluitend is de werving gestart voor de positie die ontstaat doordat mevrouw De Jong-Muhren voorzitter wordt.

Zelfevaluatie Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht heeft op 29 september 2025 in het bijzijn van de Raad van Bestuur een zelfevaluatie gehouden. Belangrijkste bespreekpunten waren het gezamenlijk functioneren, het gebruikmaken van elkaars competenties, samenwerking met elkaar en de Raad van Bestuur en samenwerking met in- en externe stakeholders. Tevens zijn de onderwerpen kwaliteit (van het toezicht, uitnutting van het strategisch netwerk en werkgeversrol), integriteit en ethiek (naleven normen en waarden), professionaliseren (Raad van Toezicht en Raad van Bestuur), de strategie van Het Laar en de gemeenschappelijke opvatting over de rol van de Raad van Toezicht eveneens aan de orde geweest. Geconcludeerd is dat de Raad van Toezicht en Raad van Bestuur tevreden zijn over de wijze van functioneren.

Input voor menings- en oordeelsvorming Raad van Toezicht

Op verschillende manieren neemt de Raad van Toezicht door het jaar heen kennis van de gang van zaken in Het Laar. Enerzijds wordt de Raad uitgebreid geïnformeerd door de Raad van Bestuur en anderzijds vindt regelmatig overleg plaats, onder andere via de eerdergenoemde delegaties van de Raad van Toezicht, met de diverse vertegenwoordigingen binnen de organisatie zoals de Bewonersraad, Ondernemingsraad, Verpleegkundige en Verzorgende Advies Raad, het Vrijwilligersplatform en het Managementteam.

Tot slot lopen leden van de Raad regelmatig mee met verschillende disciplines van Het Laar. De Raad hecht veel waarde aan deze ontmoetingen. Door op zoek te gaan naar andere dan de geijkte kanalen krijgt de Raad een nog beter inzicht in de gang van zaken binnen Het Laar. Het is een effectieve manier om met elkaar in contact te zijn. De ontmoetingen vormen een belangrijke ondersteuning bij de menings- en oordeelsvorming van de Raad van Toezicht.

Jaarrekening 2025



Het Laar | Aangenaam

Balans per 31 december 2025

(Na resultaatbestemming)	Toelichting	<u>31.12.2025</u>	<u>31.12.2024</u>
		€	€
Activa			
Vaste activa			
<i>Materiële vaste activa</i>	1		
Bedrijfsgebouwen en -terreinen		30.510.940	32.336.518
Machines en installaties		1.646.040	1.739.386
Andere vaste bedrijfsmiddelen		3.705.968	3.395.495
Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetaald op materiële vaste activa		<u>209.087</u>	<u>148.723</u>
		36.072.035	37.620.122
Vlottende activa			
<i>Vorraden</i>	2	1	1
<i>Vorderingen</i>	3		
Op handelsdebiteuren		41.995	28.828
Overige vorderingen		178.957	653.175
Overlopende activa		<u>602.380</u>	<u>374.038</u>
		823.332	1.056.041
<i>Liquide middelen</i>	4	7.916.450	5.978.677
Totaal activa		<u><u>44.811.818</u></u>	<u><u>44.654.841</u></u>

	Toelichting	<u>31.12.2025</u>	<u>31.12.2024</u>
		€	€
Passiva			
Eigen vermogen			
	5		
Gestort en opgevraagd kapitaal		45	45
Bestemmingsfonds		11.132.051	10.855.485
Overige reserves		<u>6.428.771</u>	<u>5.979.982</u>
		17.560.867	16.835.512
Voorzieningen			
	6		
Overige		<u>820.190</u>	<u>885.116</u>
		820.190	885.116
Langlopende schulden			
	7		
Schulden aan banken		20.584.119	21.790.425
Overige schulden		<u>155.350</u>	<u>156.050</u>
		20.739.469	21.946.475
Kortlopende schulden			
	8		
Schulden aan banken		1.228.775	1.228.775
Schulden aan leveranciers en handelskredieten		759.896	821.819
Belastingen en premies sociale verzekeringen		537.337	312.584
Schulden ter zake van pensioenen		393.347	381.107
Overige schulden		2.464.430	1.953.769
Overige passiva		<u>307.507</u>	<u>289.684</u>
		5.691.292	4.987.738
Totaal passiva		<u><u>44.811.818</u></u>	<u><u>44.654.841</u></u>

Winst- en verliesrekening over 2025

	Toelichting	2025	2024
		€	€
Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening			
Zorgverzekeringswet		1.003.633	863.747
Wet langdurige zorg		27.155.214	24.924.337
Subsidie op grond van een regeling als bedoeld in de Kaderwet VWS-subsidies of door het Zorginstituut op grond van de Wet langdurig zorg	10.1	205.272	247.278
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	10.2	<u>16.275</u>	<u>20.863</u>
		28.380.394	26.056.225
Andere baten uit beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	10.3	<u>4.422.587</u>	<u>3.808.583</u>
Netto omzet		32.802.981	29.864.808
Overige bedrijfsopbrengsten	11	<u>107.363</u>	<u>100.830</u>
		107.363	100.830
Som der bedrijfsopbrengsten		32.910.344	29.965.638
Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten			
Lonen en salarissen	12	2.728.992	2.768.712
Sociale lasten	13	14.540.985	13.872.839
Pensioenlasten	13	2.757.235	2.462.523
Afschrijvingen op materiële vaste activa	13	1.225.217	1.152.013
Overige bedrijfskosten	14	2.750.152	2.331.906
Som der bedrijfslasten	15	<u>7.768.682</u>	<u>6.774.145</u>
		31.771.263	29.362.138
Bedrijfsresultaat		1.139.081	603.500
Rentelasten en soortgelijke kosten	16	<u>(413.727)</u>	<u>(366.432)</u>
Resultaat		<u>725.354</u>	<u>237.068</u>
Resultaatbestemming			
		2025	2024
		toevoeging	toevoeging
		€	€
Bestemmingsfonds		276.566	89.380
Overige reserves		<u>448.789</u>	<u>147.688</u>
		<u>725.354</u>	<u>237.068</u>

Kasstroomoverzicht over 2025

(Volgens de indirecte methode)	Toelichting	<u>2025</u>	<u>2024</u>
		€	€
Bedrijfsresultaat		1.139.081	603.500
Aanpassingen voor:			
- Afschrijvingen (en overige waardeveranderingen)	1	2.748.800	2.366.845
- Mutatie voorzieningen	6	(64.926)	230.129
- Veranderingen in werkkapitaal:			
- mutatie operationele vorderingen	3	232.708	(355.104)
- mutatie operationele schulden	8	703.555	(5.051.092)
		<u>3.620.137</u>	<u>(2.809.222)</u>
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		4.759.218	(2.205.722)
Kasstroom uit operationele activiteiten		<u>4.759.218</u>	<u>(2.205.722)</u>
Investeringen in materiële vaste activa	1	(1.200.709)	(4.512.053)
Desinvesteringen materiële vaste activa	1	0	0
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		<u>(1.200.709)</u>	<u>(4.512.053)</u>
Aflossingen van langlopende schulden	7	(1.206.306)	(1.028.773)
Nieuwe leningen	7	0	10.000.000
Mutatie disagio (nieuwe) leningen	7	0	(299.470)
Mutaties overige langlopende schulden	7	(703)	18.793
Betaalde interest na winstbelasting		<u>(413.727)</u>	<u>(366.432)</u>
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		<u>(1.620.736)</u>	<u>8.324.119</u>
Mutatie geldmiddelen		<u>1.937.773</u>	<u>1.606.344</u>
Stand geldmiddelen per 1-1-2025		5.978.677	4.372.333
Stand geldmiddelen per 31-12-2025		<u>7.916.450</u>	<u>5.978.677</u>
Mutatie geldmiddelen		<u>1.937.773</u>	<u>1.606.344</u>

Toelichting op de jaarrekening

Algemeen

Activiteiten

Stichting Het Laar (hierna: Het Laar) is statutair (en feitelijk) gevestigd te Tilburg, op het adres Generaal Winkelmanstraat 175, 5025 XG. De stichting is ingeschreven bij de Kamer van Koophandel onder het KvK-nummer 41095453. Het Laar heeft ten doel het (doen) verlenen van goede zorg aan ouderen en voorts al hetgeen daarmee rechtstreeks of zijdelings verband houdt of daartoe bevorderlijk kan zijn, direct of indirect, alles in de ruimste zin van het woord. Het Laar stelt zich voorts ten doel, zonder het oogmerk winst te behalen, de huisvesting van ouderen, het aanbieden van diensten die kunnen bijdragen aan het welbevinden van ouderen, het tegen een vergoeding ter beschikking stellen van ruimten en verhuur van appartementen voor ouderenhuisvesting, alles in de ruimste zin van het woord. Het Laar beschikt over een toelatingsvergunning op grond van artikel 4 van de Wet toetreding zorgaanbieders (Wtza).

Verslaggevingsperiode

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

Algemene grondslagen voor de opstelling van de jaarrekening

De jaarrekening is opgesteld volgens de bepalingen van de Regeling openbare jaarverantwoording WMG (RojW).

De waardering van activa en passiva en de bepaling van het resultaat vinden plaats op basis van historische kosten, tenzij anders is vermeld.

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

Oordelen en schattingen

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

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

- het bepalen van de waarde van het vastgoed;
- het bepalen van de beste schatting van voorzieningen, schulden en verplichtingen uit hoofde van verlofrechten en toekomstige (salaris)rechten van medewerkers zoals verwerkt onder de voorzieningen en de overige kortlopende schulden.

Financiële instrumenten

Onder financiële instrumenten worden zowel primaire financiële instrumenten (zoals vorderingen en schulden) als afgeleide financiële instrumenten (derivaten) verstaan. Het Laar maakt geen gebruik van afgeleide financiële instrumenten (derivaten). Financiële instrumenten worden bij de eerste opname verwerkt tegen de reële waarde.

Verbonden rechtspersonen

Van transacties met verbonden partijen is sprake wanneer een relatie bestaat tussen de zorgaanbieder en een natuurlijk persoon of entiteit die verbonden is met de zorgaanbieder. Dit betreffen onder meer de relaties tussen de zorgaanbieder en haar deelnemingen, de aandeelhouders, de bestuurders en de functionarissen op sleutelposities. Onder transacties wordt verstaan een overdracht van middelen, diensten of verplichtingen, ongeacht of er een bedrag in rekening is gebracht. Er hebben zich geen transacties met verbonden partijen voorgedaan op niet-zakelijke grondslag.

Primaire financiële instrumenten

Voor de grondslagen van primaire financiële instrumenten wordt verwezen naar de behandeling per balanspost van de 'Grondslagen voor de waardering van activa en passiva'.

Hedge accounting

De stichting past geen hedge accounting toe.

Grondslagen voor de waardering van activa en passiva

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd op verkrijgingsprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingen worden gebaseerd op de verwachte toekomstige gebruiksduur en worden berekend op basis van een vast percentage van de verkrijgingsprijs, rekening houdend met een eventuele restwaarde. Er wordt afgeschreven vanaf het moment van ingebruikneming. Op terreinen wordt niet afgeschreven.

Materiële vaste activa in aanbouw worden gewaardeerd tegen vervaardigingsprijs en indien van toepassing verminderd met bijzondere waardeverminderingen. De vervaardigingsprijs bestaat uit materiaalkosten, directe arbeidskosten, een toerekenbaar deel van de indirecte productiekosten en de rente op schulden over het tijdvak dat aan de vervaardiging van het actief kan worden toegerekend.

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

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

Vorraden

Vorraden zijn, gegeven de geringe omvang, gewaardeerd op het symbolische bedrag van € 1,-.

Vorderingen

De vorderingen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Noodzakelijk geachte voorzieningen voor mogelijke verliezen als gevolg van oninbaarheid worden in mindering gebracht. Deze voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de vorderingen.

Liquide middelen

De liquide middelen zijn gewaardeerd tegen de nominale waarde. Indien middelen niet ter vrije beschikking staan, dan wordt hiermee bij de waardering rekening gehouden.

Eigen Vermogen

Binnen het eigen vermogen wordt onderscheid gemaakt naar Kapitaal, Bestemmingsfonds en Overige reserves.

Kapitaal

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

Bestemmingsfonds

Het bestemmingsfonds is de reserve waaraan door derden een beperktere bestedingsmogelijkheid is aangebracht dan op grond van de statuten zou bestaan.

Overige reserves

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

Het gerealiseerde resultaat wordt over het bestemmingsfonds en de overige reserves verdeeld. Hierbij wordt gebruik gemaakt van verdeelsleutels waarbij zowel de opbrengsten als de kosten over een zorg- en een privaatdeel worden verdeeld. Huuropbrengsten en de opbrengsten van de horeca worden aan het privaatdeel toegekend. De opbrengsten vanuit de Wlz, Zvw, overige zorgopbrengsten zoals Wmo en Pgb, subsidies vanuit VWS en de loonkostensubsidies en de opbrengsten van de woonarrangementen worden aan het zorgdeel toegekend. De kosten die samenhangen met de realisatie van deze opbrengsten worden op gelijke wijze verdeeld.

Voorzieningen

Overige voorzieningen

Indien het effect van de tijdswaarde van geld materieel is, worden de overige voorzieningen gewaardeerd tegen de contante waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de betreffende verplichtingen af te wikkelen. Discontering vindt plaats op basis van een disconteringsvoet die zowel de actuele markttrente als de specifieke risico's met betrekking tot de verplichting weergeeft.

Indien het effect van de tijdswaarde van geld niet materieel is, worden de overige voorzieningen gewaardeerd tegen de nominale waarde.

Tenzij anders vermeld worden de overige voorzieningen gewaardeerd tegen de contante waarde.

Voorziening jubilea

De voorziening voor jubilea betreft de contante waarde van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen inclusief gratificaties bij pensionering. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfkans en leeftijd. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 2,0% (2024: 2,0%).

Voorziening voor regeling vervroegd uittreden / generatieregeling

De CAO VVT heeft de Regeling Vervroegd Uittreden (RVU) per 1 januari 2026 vervangen door de Generatieregeling. Conform artikel 7.3.8 komt een medewerker pas in aanmerking voor RVU wanneer na minimaal 20 jaar werk in een zwaar beroep het niet mogelijk is het werk vol te houden tot aan de AOW-gerechtigde leeftijd én wanneer er geen passende mogelijkheden zijn gevonden om de inzetbaarheid te verbeteren. Daarmee bestaat er geen automatisch recht meer op RVU na een dienstverband van 45 jaar. Voor de jaarrekening 2025 heeft Het Laar vastgesteld dat er momenteel geen medewerkers zijn die aan bovengenoemde voorwaarden.

Voorziening voor arbeidsongeschiktheid

De voorziening voor arbeidsongeschiktheid is gevormd voor de op balansdatum bestaande verplichtingen tot doorbetaling van de lonen en salarissen (inclusief werkgeverslasten) van de per balansdatum naar verwachting voor langere tijd arbeidsongeschikte medewerkers die naar verwachting niet (volledig) zullen terugkeren in het arbeidsproces. De voorziening is gevormd voor de contante waarde van de verwachte loonkosten in de eerste twee jaren van de arbeidsongeschiktheid, voor zover deze na balansdatum vallen, gebaseerd op 100% gedurende het eerste jaar en 70% gedurende het tweede jaar en voor de eventueel

verschuldigde transitievergoeding. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 2,0% (2024: 2,0%). Aan arbeidsongeschikte medewerkers betaalde bedragen worden ten laste van deze voorziening gebracht.

Langlopende en kortlopende schulden

Opgenomen leningen en schulden worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. De aflossingsverplichtingen voor het komende jaar van de langlopende schulden worden opgenomen onder de kortlopende schulden.

In 2016 is Het Laar aangesloten bij het Waarborgfonds voor de Zorgsector (hierna: WfZ), waarbij één lening sindsdien aldaar is geborgd. Het betaalde disagio bedraagt € 196.875. In 2024 is Het Laar een nieuwe lening aangegaan die eveneens via het WfZ is geborgd. Het betaalde disagio van deze tweede lening bedraagt € 315.625. Overeenkomstig de aanbeveling van de Raad voor de Jaarverslaggeving (RJ 273.201) zijn de disagio's op balansdatum verwerkt als verlaging van de lening waarop zij betrekking hebben voor wat betreft het gedeelte van het disagio dat nog niet in de resultatenrekening is verwerkt.

De kosten van het disagio zijn als rentelast toegerekend aan opeenvolgende verslagperioden op basis van de looptijd van de lening waarop het disagio betrekking heeft en op basis van lineaire amortisatie.

Grondslagen voor de bepaling van het resultaat

Netto-omzet

Algemeen

Onder netto-omzet wordt verstaan de opbrengsten voortvloeiend uit prestatieverplichtingen aangaande beroeps- en bedrijfsmatige zorgverlening.

Opbrengsten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening worden in de resultatenrekening verwerkt wanneer het bedrag van de opbrengsten op betrouwbare wijze kan worden bepaald, het waarschijnlijk is dat de vergoeding met betrekking tot de zorgverlening aan Het Laar zal toevloeien, de mate waarin de dienstverlening op balansdatum is verricht betrouwbaar kan worden bepaald en de reeds gemaakte kosten en de kosten die (mogelijk) nog moeten worden gemaakt om de dienstverlening te voltooien op betrouwbare wijze kunnen worden bepaald.

Opbrengsten uit beroeps- en bedrijfsmatige zorgverlening worden opgenomen naar rato van de mate waarin de prestaties zijn verricht, gebaseerd op de tot balansdatum in het kader van de dienstverlening verrichte prestaties in verhouding tot de totaal te verrichten prestaties. De kostprijs van deze zorgverlening wordt aan dezelfde periode toegerekend.

Zorgverzekeringswet

Stichting Het Laar heeft uit hoofde van de zorgcontractering met zorgverzekeraars afspraken gemaakt over omvang, kwaliteit en betaling van de zorgverlening. Daarbij is op basis van de registratie een inschatting gemaakt van de uiteindelijk verwachte realisatie van deze contractafspraken. Met de uitkomsten van deze analyse is rekening gehouden bij de bepaling van de opbrengstverantwoording. De getekende contracten met de zorgverzekeraars zijn daarbij leidend.

De schadelastjaren tot en met 2020 zijn definitief afgewikkeld met de zorgverzekeraars.

De opbrengsten worden verantwoord naar rato van de verrichte prestaties en zijn gebaseerd op de gerealiseerde en gesloten zorgproducten in het boekjaar.

Andere baten uit beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten

Deze baten betreffen opbrengsten die voortkomen uit:

- verhuur van appartementen;
- verhuur ruimten aan derden;
- opbrengsten horeca en winkel.

Overige bedrijfsopbrengsten

De overige bedrijfsopbrengsten betreffen incidentele opbrengsten die voortkomen uit de bedrijfsactiviteiten naast de opbrengsten uit beroeps- en bedrijfsmatige zorgverlening en bestaan onder andere uit:

- het ter beschikking stellen van een logeerkamer;
- verkopen door de receptie;
- incidentele opbrengsten horeca door feesten en partijen.

Lonen en salarissen

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

Voor de beloningen met opbouw van rechten (BalansBudget, gratificaties en dergelijke) worden de verwachte lasten gedurende het dienstverband in aanmerking genomen. Een last uit hoofde van gratificaties wordt 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.

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 medewerkers 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 medewerkers (cao en individuele arbeidsovereenkomsten). Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van het resultaat gebracht.

Pensioenlasten

Per 1 januari 2026 is het bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn (PFZW) overgestapt op het nieuwe pensioenstelsel op basis van de Wet toekomst pensioenen, die sinds 1 juli 2023 in werking is en uiterlijk 1 januari 2028 een overstap naar premieregelingen voorschrijft. PFZW heeft de bestaande middelloonregeling daarom omgezet naar een solidaire premieregeling. De Raad voor de Jaarverslaggeving heeft geoordeeld dat onder de WTP de verplichtingenbenadering binnen RJ 271 ongewijzigd blijft, waardoor deze overgang geen gevolgen heeft voor de waarderingsgrondslagen van de stichting.

De pensioenpremie wordt voor een deel door de werkgever en voor een deel door de werknemer gedragen. De hoogte van de uiteindelijke pensioenuitkering is afhankelijk van de ingelegde premies, het beleggingsrendement, de verdeelsystematiek binnen de solidaire premieregeling en de toepassing van de solidariteitsreserve.

De stichting heeft geen verplichting tot het doen van aanvullende bijdragen aan PFZW bij een tekort, anders dan het effect van mogelijke toekomstige premieaanpassingen. In lijn met Richtlijn 271 Personeelsbeloningen worden daarom uitsluitend de door de werkgever verschuldigde pensioenpremies over het boekjaar als last verantwoord.

Financiële baten en lasten

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

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 voor de opstelling van het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht wordt opgesteld volgens de indirecte methode.

De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit liquide middelen en vlottende effecten. Ontvangen interest wordt opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Betaalde interest wordt opgenomen onder de kasstroom uit financieringsactiviteiten.

Grondslagen voor de opstelling van de WNT

Voor de uitvoering van de Wet normering topinkomens (WNT) heeft de zorgaanbieder zich gehouden aan de wet- en regelgeving inzake de WNT, waaronder de instellingsspecifieke (sectorale) regels. Het Laar is in 2025 geassocieerd binnen WNT klasse III. Vanaf 1 januari 2026 wordt Het Laar ingedeeld in WNT klasse II. De wijziging in sectorindeling leidt tot een lager toepasselijk bezoldigingsmaximum volgens de Wet normering topinkomens (WNT).

Voor de bestuurder wordt vanaf 2026 gebruikgemaakt van de overgangsregeling, zoals vastgelegd in artikel 7.3 van de WNT. Deze regeling biedt betrokken topfunctionarissen een tijdelijke bescherming van de eerder geldende norm, waardoor de bezoldiging stapsgewijs kan worden aangepast aan het lagere WNT-maximum behorend bij klasse II.

Het Laar past deze overgangsregeling volledig conform wet- en regelgeving toe. De bezoldiging van de Raad van Bestuur en de leden van de Raad van Toezicht blijft daarmee binnen de wettelijke kaders.

Grondslagen voor de resultaatverdeling

Het gerealiseerde resultaat wordt over het bestemmingsfonds en de overige reserves verdeeld. Hierbij wordt gebruik gemaakt van verdeelsleutels waarbij zowel de opbrengsten als de kosten over een zorg- en een privaatdeel worden verdeeld. Huuropbrengsten en de opbrengsten van de horeca worden aan het privaatdeel toegekend. De opbrengsten vanuit de Wlz, Zvw, overige zorgopbrengsten zoals Wmo en Pgb, subsidies vanuit VWS en de loonkostensubsidies en de opbrengsten van de woonarrangementen worden aan het zorgdeel toegekend. De kosten die samenhangen met de realisatie van deze opbrengsten worden op gelijke wijze verdeeld.

Toelichting op de onderscheiden posten van de balans

1) Materiële vaste activa

Het verloop van de materiële vaste activa is als volgt:

	Bedrijfs- gebouwen en -terreinen €	Machines en installaties €	Andere vaste bedrijfs- middelen €	Vaste bedrijfs- middelen in uitvoering en vooruit- betaald op materiële vaste activa €	Totaal €
Verkrijgings-/					
Vervaardigingsprijs per					
1 januari 2025	58.531.561	2.120.683	10.037.057	148.724	70.838.025
Cumulatieve afschrijvingen en					
overige					
waardeverminderingen per					
1 januari 2025	(26.195.039)	(381.298)	(6.641.562)	0	(33.217.899)
Boekwaarde per 1 januari 2025	32.336.522	1.739.386	3.395.495	148.724	37.620.126
Investeringen	0	3.497	913.475	283.737	1.200.709
Afschrijvingen	(1.825.582)	(96.842)	(826.376)	0	(2.748.800)
Desinvesteringen	0	0	0	0	0
Herrubricering ingebruikname	0	0	223.373	(223.373)	0
Mutaties in boekwaarde (per					
saldo)	(1.825.582)	(93.345)	310.472	60.364	(1.548.091)
Verkrijgings-/					
Vervaardigingsprijs per					
31 december 2025	58.531.561	2.124.180	11.173.905	209.087	72.038.733
Cumulatieve afschrijvingen en					
overige					
waardeverminderingen per					
31 december 2025	(28.020.621)	(478.140)	(7.467.937)	0	(35.966.698)
Boekwaarde per 31 december	30.510.940	1.646.040	3.705.968	209.087	36.072.035
Afschrijvingspercentages	0% - 10%	5%	10% - 25%		

De vaste activa zijn als zekerheid gesteld voor de langlopende schulden. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar het overzicht van de langlopende leningen. De materiële vaste activa dienen voor een bedrag van € 26.000.000 (2024: € 26.000.000) als onderpand voor schulden aan kredietinstellingen, waarvan € 7.500.000 (2024: € 7.500.000) als garantie voor leningen die zijn geborgd via het Waarborgfonds voor de Zorg (WfZ). Het Laar heeft zich verbonden niet zonder voorafgaande toestemming van het WfZ, onroerende goederen die zijn gefinancierd met geborgde leningen, te vervreemden of met een ander zakelijk recht te bezwaren. Tevens heeft Het Laar zich verbonden om op eerste verzoek van het WfZ een recht van hypotheek aan het WfZ te verstrekken op onroerende zaken waarvoor een lening is aangegaan die geheel of gedeeltelijk door het WfZ is geborgd.

2) Voorraden

Voorraden zijn, gegeven de geringe omvang, gewaardeerd op het symbolische bedrag van € 1,-.

3) Vorderingen

	31.12.2025		31.12.2024	
	Totaal	> 1 jaar	Totaal	> 1 jaar
	€	€	€	€
Op handelsdebiteuren	41.995	0	28.828	0
Overige:				
Vorderingen uit hoofde van financieringstekort	0		435.526	
Vorderingen op zorgverzekeraars	137.180	0	119.995	0
Vorderingen uit hoofde van transitierегeling	41.777	0	97.654	0
Overlopende activa	602.380	0	374.038	0
	<u>823.332</u>	<u>0</u>	<u>1.056.041</u>	<u>0</u>

Het financieringsoverschot ultimo 2025 van € 31.324 is opgenomen onder overige kortlopende schulden. De post overlopende activa bestaat uit vooruitbetaalde kosten voor onder andere de jaarpremie voor de WGA-polis (€ 256.484), licenties voor SAAS-pakket (€ 103.958), de IZZ premie (€ 12.846) en nog te ontvangen opbrengsten van transitiemiddelen en rente (€ 92.089).

Vorderingen en schulden uit hoofde van een financieringstekort respectievelijk een financieringsoverschot:

	2025	2024	Totaal
	€	€	€
Saldo per 1 januari	-	435.526	435.526
Bij/af:			
- financieringsverschil boekjaar	(31.324)	328.266	296.942
- correcties voorgaande jaren	0	0	0
- betalingen/ontvangsten	0	(763.792)	(763.792)
Saldo per 31 december	<u>(31.324)</u>	<u>0</u>	<u>(31.324)</u>
Stadium van vaststelling (*)	b	c	

	2025	2024	Totaal
	€	€	€
<i>Waarvan gepresenteerd als:</i>			
-Schulden uit hoofde van een financieringsoverschot onder de 'overige schulden'	(31.324)	0	(31.324)

- (*) a = interne berekening
b = overeenstemming met zorgverzekeraar
c = definitieve vaststelling Nederlandse Zorgautoriteit (NZa)

Specificatie financieringsverschil in het boekjaar:

	2025	2024
	€	€
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten	26.826.949	24.924.337
Af: vergoedingen ter dekking van wettelijk budget voor aanvaardbare kosten	(26.858.273)	(24.488.811)
Financieringsverschil boekjaar	<u>(31.324)</u>	<u>435.526</u>

4) Liquide middelen

De liquide middelen zijn volledig vrij beschikbaar zonder enige beperking.

5) Eigen vermogen

Het eigen vermogen is als volgt samengesteld:

	2025	2024
	€	€
Gestort en opgevraagd kapitaal	45	45
Bestemmingsfonds	11.132.051	10.855.485
Overige reserves	6.428.771	5.979.982
Totaal stichtingsvermogen	<u>17.560.867</u>	<u>16.835.512</u>

Het gerealiseerde resultaat wordt over het bestemmingsfonds en de overige reserves verdeeld. Voor de wijze van verdeling wordt verwezen naar de Grondslagen voor de resultaatverdeling op pagina 16.

Het bestemmingsfonds is als volgt samengesteld:

	2025	2024
	€	€
Bestemmingsfonds	11.132.051	10.855.485
	<u>11.132.051</u>	<u>10.855.485</u>

Het verloop van het bestemmingsfonds is als volgt:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Stand per 1 januari	10.855.485	10.766.105
Toevoegingen	<u>276.566</u>	<u>89.380</u>
Stand per 31 december	<u><u>11.132.051</u></u>	<u><u>10.855.485</u></u>

Overige reserves:

Het verloop van de post overige reserves is als volgt:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Stand per 1 januari volgens jaarrekening	5.979.982	5.832.294
Winstverdeling	<u>448.789</u>	<u>147.688</u>
Stand per 31 december	<u><u>6.428.771</u></u>	<u><u>5.979.982</u></u>

6) Voorzieningen

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Overige voorzieningen	<u>820.190</u>	<u>885.116</u>
	<u><u>820.190</u></u>	<u><u>885.116</u></u>

De overige voorzieningen betreffen in hoofdzaak voorzieningen voor overige uitgestelde medewerkersbeloningen, de regeling voor vervroegde uittreding, voorzieningen voor deelnemingen, voor groot onderhoud en voor arbeidsongeschiktheid en zijn eveneens overwegend langlopend van aard.

De stichting heeft geen activa in de balans opgenomen als gevolg van verwachte vergoedingen van derden met betrekking tot de opgenomen voorzieningen.

Overige voorzieningen:

Het verloop van de post overige voorzieningen is als volgt:

	<u>Boekwaarde</u>			<u>Boekwaarde</u>	
	<u>01.01.2025</u>	<u>Dotatie</u>	<u>Onttrekking</u>	<u>Vrijval</u>	<u>31.12.2025</u>
	€	€	€	€	€
Jubilea	242.221	36.104	(15.464)	0	262.861
Arbeidsongeschiktheid	571.323	438.464	(327.653)	(124.805)	557.329
Vervroegd uittreden	<u>71.572</u>	<u>0</u>	<u>(21.515)</u>	<u>(50.058)</u>	<u>0</u>
	<u><u>885.116</u></u>	<u><u>474.568</u></u>	<u><u>(364.632)</u></u>	<u><u>(174.863)</u></u>	<u><u>820.190</u></u>

	Kortlopend deel <1 jaar	Langer dan 1 jaar	Totaal
	€	€	€
Jubilea	7.372	255.489	262.861
Arbeidsongeschiktheid	434.729	122.600	557.329
	<u>442.101</u>	<u>378.089</u>	<u>820.190</u>

7) Langlopende schulden

	2025		2024	
	€	Rentevoet %	€	Rentevoet %
Schulden aan banken	20.584.119	0,99-1,95%	21.790.425	0,99-1,25%
Overige passiva	155.350	0%	156.050	0%
	<u>20.739.469</u>		<u>21.946.475</u>	

Voor een nadere toelichting op de langlopende schulden wordt verwezen naar het overzicht langlopende schulden.

De verstrekte zekerheden voor de opgenomen lening bij de ING-bank luiden als volgt:

- gezamenlijke bankhypotheek van € 40.000.000.
- cross defaultverklaring (dit betekent dat in de situatie dat de kredietnemer meerdere leningen bij dezelfde financier heeft, eventuele problemen met een bepaalde lening ook consequenties kan hebben voor de andere leningen).
- positieve/negatieve pari passu verklaring (de belofte van de kredietnemer dat er geen activa als zekerheid voor kredietverlening aan andere financiers zijn verstrekt).

De lening van geldgever AEGON van € 7.500.000 en de twee geldleningen van geldgever BNG voor een totaal van € 10.000.000 zijn geborgd bij het Waarborgfonds voor de Zorgsector (WfZ).

Specificatie en verloop van de schulden aan banken:

Leninggever	Afsluit-datum	Hoofdsom	Totale looptijd	Soort lening	Effectieve rente	Rente herziening	Rente risico	Restschuld 31-dec-24	Opgenomen in 2025	Aflossing in 2025	Afschrijving disagio	Restschuld 31-dec-25	Restschuld over 5 jaar	Resterende looptijd in	Aflossings-wijze	Aflossing 2026
		€			%			€		€	€	€	€			€
1 ING bank	10-mrt-06	10.000.000	37	Overige	1,25%	10-mrt-31	N.v.t.	4.866.716		273.775		4.592.941	3.224.066	18	lineair	273.775
2 AEGON	1-jul-16	7.303.125	20	hypothek	0,99%	vast	N.v.t.	4.386.794		375.000	9.844	4.021.638	2.195.856	10	lineair	375.000
3 ING bank	1-jul-23	4.500.000	10	hypothek	1,2%	31-dec-31	N.v.t.	4.275.000		180.000		4.095.000	3.195.000	8	lineair	180.000
4 BNG	1-jul-24	4.842.188	25	Overige	2,879%	vast	N.v.t.	4.745.344		200.000	6.313	4.551.657	3.583.219	23	lineair	200.000
5 BNG	1-jul-24	4.842.188	25	Overige	2,95%	3-jul-34	N.v.t.	4.745.344		200.000	6.313	4.551.657	3.583.219	23	lineair	200.000
Totaal								23.019.198	-	1.228.775	22.469	21.812.892	15.781.360			1.228.775

De hoofdsom van de geborgde leningen (AEGON en BNG) bestaat uit het geleende bedrag minus de disagio. De gepresenteerde restschuld over 5 jaar bestaat uit het geleende bedrag minus de aflossingen.

8) Kortlopende schulden

	2025	2024
	€	€
Schulden aan banken:		
Aflossingen komend jaar op langlopende leningen	1.228.775	1.228.775
Schulden aan leveranciers en handelskredieten	759.896	821.819
Belastingen en premies sociale verzekeringen	537.337	312.584
Schulden ter zake van pensioenen	393.347	381.107
Overige schulden:		
Overige schulden	316.087	247.256
Schulden aan zorgverzekeraars	51.470	55.474
Reservering vakantietoelage	615.631	612.306
Reservering vakantiedagen	1.350.128	930.578
Reservering eindejaaruitkering	99.790	98.155
Schulden uit hoofde van een financieringsoverschot	31.324	0
Persoonlijk budget levensfase	0	10.000
Overige passiva	307.507	289.684
	<u>5.691.292</u>	<u>4.987.738</u>

De overige passiva 2025 hebben met name betrekking op facturen gas en elektra (€ 95.848) en betaalbaar gestelde rente (€ 38.217).

9) Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen en voorwaardelijke activa en verplichtingen

Obligoverplichting

Het Laar heeft de lening uit 2016 afgesloten bij AEGON en de leningen uit 2024 afgesloten bij BNG geborgd bij het Waarborgfonds voor de Zorgsector (WfZ). Het Waarborgfonds heeft als zekerheid ingebouwd dat, indien het fonds in financiële problemen komt, de deelnemers 3% van de restschuld van de geborgde leningen als renteloze lening dienen te verstrekken aan het Waarborgfonds. Dit is de zogenoemde obligoverplichting. Op 31 december 2024 bedraagt de restschuld bij AEGON € 4.125.000, met derhalve een obligoverplichting van € 123.750. De totale restschuld bij BNG bedraagt € 9.400.000, met een obligoverplichting van € 282.000.

Kredietfaciliteit

Bij de ING bank is een kredietfaciliteit afgesloten voor onbepaalde tijd met een maximumbedrag van € 300.000. Het Laar heeft in 2025 geen gebruik gemaakt van deze faciliteit.

Onzekerheden opbrengstverantwoording

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

Macrobeheersinstrument

Het Macrobeheersinstrument (Mbi) kan door de minister van VWS worden ingezet om overschrijdingen van het makro kader zorg in verschillende subsectoren terug te vorderen bij

zorgaanbieders. Jaarlijks wordt door de NZa ambtshalve een Mbi-omzetplafond vastgesteld. Tevens wordt door de NZa jaarlijks een omzetplafond per zorgaanbieder vastgesteld, welke afhankelijk is van de realisatie van het Mbi-omzetplafond van alle zorgaanbieders 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 staat vast dat het Mbi-omzetplafond over de jaren tot en met 2024 niet wordt toegepast. Over 2025 kan het Macrobeheersinstrument in theorie worden ingezet, al lijkt die kans gering. Het besluit hierover is bij het opmaken van de jaarrekening 2025 nog niet bekend. Hierdoor is Het Laar niet in staat een betrouwbare inschatting te maken van de eventueel uit het Macrobeheersinstrument voortkomende verplichting en kan deze derhalve ook niet worden gekwantificeerd. Daarom is deze verplichting niet tot uitdrukking gebracht in de balans per 31 december 2025.

Uitspraak Europees Hof over overwerkvergoeding voor deeltijdwerkers

Op 29 juli 2024 heeft het Europese Hof een uitspraak gedaan met betrekking tot de overwerkvergoeding voor medewerkers die in deeltijd werken. De uitspraak kan gevolgen hebben voor de wijze waarop overuren worden beloond en zou mogelijk kunnen leiden tot een nabetaling met terugwerkende kracht voor deeltijdwerkers. Op dit moment wordt onderzocht of en in hoeverre deze uitspraak van het Europese Hof van toepassing is op de zorgsector en op de verschillende (al dan niet algemeen verbindend verklaarde) cao's die in de zorg worden gebruikt, en welke financiële impact dit met zich mee kan brengen. Er zijn ten aanzien van de uitspraak van het Europese Hof nog veel vragen en onzekerheden, onder andere over een eenduidig te maken onderscheid tussen voltijdwerkers en deeltijdwerkers, over welke periode met terugwerkende kracht deze uitspraak van toepassing zou zijn, over het effect van de in veel cao's c.q. zorgorganisaties toegepaste jaarurensystematiek en over de beschikbaarheid en betrouwbaarheid van de benodigde onderliggende data. De mogelijke verplichtingen die voortvloeien uit de uitspraak van het Europese Hof zijn als gevolg van deze vragen en onzekerheden op dit moment nog niet met voldoende zekerheid vast te stellen. Daarom zijn deze niet in de balans opgenomen. Wij volgen de ontwikkelingen nauwgezet en zullen, indien noodzakelijk, in toekomstige verslagperiodes nadere informatie verstrekken over de mogelijke financiële consequenties.

Vrijstelling vennootschapsbelasting

In relatie tot de vennootschapsbelasting geniet Het Laar van de zorgvrijstelling. Voor 2025 voldoet Het Laar aan de twee eisen die voor een dergelijke vrijstelling gelden, namelijk de winstbestemmingseis en de werkzaamhedentoets.

De winstbestemmingseis houdt in dat een positief resultaat uitsluitend aangewend mag worden voor zorgactiviteiten of het algemeen belang. De werkzaamhedentoets bepaalt dat de werkzaamheden voor ten minste 90% moeten bestaan uit 'het genezen, verplegen of verzorgen van zieken, kraamvrouwen, mensen met een verstandelijke of lichamelijke beperking, wezen of ouderen die niet zelfstandig kunnen wonen'. Die activiteiten moeten bovendien collectief worden gefinancierd, bijvoorbeeld door het basispakket van de zorgverzekering.

Toelichting op de onderscheiden posten van de winst- en verliesrekening

10) Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening

De opbrengsten van de Wlz-zorg laten een stijging zien van € 2.229.908 (8,95%) ten opzichte van 2024. Na de oplevering van de nieuwbouw Laarstede in 2024 is het aantal zorgappartementen weer op het oude niveau gekomen. Dit heeft geleid tot een toename van het aantal bewoners die zorg met verblijf ontvangen gedurende het jaar.

In de wijkverpleging (Zvw) namen de opbrengsten toe ten opzichte van 2024 (een toename van 16,2%).

10.1) Subsidie op grond van een regeling als bedoeld in de Kaderwet VWS-subsidies of door het Zorginstituut op grond van de Wet langdurig zorg

De baten subsidie op grond van een regeling als bedoeld in de Kaderwet VWS-subsidies of door het Zorginstituut op grond van de Wet langdurig zorg zijn als volgt samengesteld:

	2025	2024
	€	€
Stagefonds	205.272	247.278
	<u>205.272</u>	<u>247.278</u>

10.2) Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening

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

	2025	2024
	€	€
Wmo	12.862	12.972
Overige zorgprestaties	3.413	7.891
	<u>16.275</u>	<u>20.863</u>

10.3) Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten

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

	2025	2024
	€	€
Verhuur van appartementen	3.166.863	2.664.909
Verhuur ruimten aan derden	52.592	75.892
Opbrengsten horeca en winkel	1.203.132	1.067.782
	<u>4.422.587</u>	<u>3.808.583</u>

11) Overige bedrijfsopbrengsten

De overige bedrijfsopbrengsten (niet uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten) zijn als volgt samengesteld:

	2025	2024
	€	€
Overige opbrengsten (waaronder energiebelastingteruggave, vergoeding voor uitgeleend personeel, verhuur onroerend goed en andere bedrijfsmatige opbrengsten)	107.363	100.830
	<u>107.363</u>	<u>100.830</u>

12) Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten

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

	2025	2024
	€	€
Personeel niet in loondienst	2.728.992	2.768.712
	<u>2.728.992</u>	<u>2.768.712</u>

13) Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten

	2025	2024
	€	€
Lonen en salarissen	14.540.985	13.872.839
Sociale lasten	2.757.235	2.462.523
Pensioenlasten	1.225.217	1.152.013
	<u>18.523.437</u>	<u>17.487.375</u>

Het gemiddeld aantal in Het Laar werkzame medewerkers berekend op fulltimebasis en uitgesplitst naar activiteiten bedroeg:

	2025	2024
Zorg (Wlz, Zvw, Wmo)	186	192
Niet zorg	64	64
	<u>250</u>	<u>256</u>

Er waren in 2025 geen medewerkers werkzaam in het buitenland (2024 eveneens 0).

14) Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

	2025	2024
	€	€
Materiële vaste activa	2.750.152	2.331.906
	<u>2.750.152</u>	<u>2.331.906</u>

15) Overige bedrijfskosten

	2025	2024
	€	€
Overige personeelskosten	1.335.607	718.260
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	1.338.980	1.248.373
Algemene kosten	2.694.560	2.465.220
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	711.602	672.587
Onderhoud- en energiekosten	1.658.314	1.642.625
Huur en leasing	29.619	27.080
	<u>7.768.682</u>	<u>6.774.145</u>

Honoraria accountantsorganisatie

	2025	2024
	€	€
Controle van de jaarrekening	73.977	70.980
Andere controleopdrachten	7.917	2.783
	<u>81.894</u>	<u>73.763</u>

Het honorarium voor de controle van de jaarrekening is gebaseerd op het totale honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening waarbij het meerwerk over het boekjaar 2024 is opgenomen in de bedragen van 2025.

16) Financiële baten en lasten

	2025	2024
	Totaal	Totaal
	€	€
Rentelasten en soortgelijke kosten	<u>(413.727)</u>	<u>(366.432)</u>
	<u>(413.727)</u>	<u>(366.432)</u>

Overige toelichtingen

1.9 WNT VERANTWOORDING 2025 STICHTING HET LAAR

Bezoldigingsinformatie op grond van de Wet normering topinkomens

De WNT is van toepassing op Stichting het Laar. Stichting Het Laar is in kalenderjaar 2025 ingedeeld in klasse III. Het van toepassing zijnde bezoldigingsmaximum in 2025 bedraagt € 201.000. Op basis van ongewijzigde criteria leidt de klassenindeling tot klasse II (8 punten). Conform Beleidsregels/FAQ WNT gaat een lagere indeling in per 1 januari 2026. Bestaande bezoldigingsafspraken die boven het per 2026 geldende maximum liggen worden gedurende maximaal vier jaar gerespecteerd; daarna wordt de bezoldiging in drie jaar afgebouwd tot het dan geldende maximum. In boekjaar 2025 is geen sprake van overschrijdingen.

Bezoldiging topfunctionarissen

1a. Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking

Naam:	Drs. L.M.A. de Haan
Functiegegevens	Raad van Bestuur
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01/01 – 31/12
Omvang dienstverband (deeltijdfactor in fte)	1
Dienstbetrekking	Ja
Bezoldiging 2025	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 183.528
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 16.019
<i>Subtotaal</i>	<i>€ 199.547</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 201.000
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	Niet van toepassing
Bezoldiging 2025	€ 199.547
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	Niet van toepassing
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	Niet van toepassing
Gegevens 2024	
Aanvang en einde functievervulling in 2023	01/01 – 31/12
Omvang dienstverband (deeltijdfactor in fte)	1
Dienstbetrekking	Ja
Bezoldiging 2024	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 165.800
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 16.088
Totale bezoldiging 2024	€ 181.888
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 190.000
Totale bezoldiging 2024	€ 181.888

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

Naam	Ir. C.A.M. van Huët-Laan	B.M. de Jong – Muhren RA	E.H. Brookman	Mr. R.L.A. Conijn	Dr. R.W. van Etten
Functiegegevens	Voorzitter RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT
Aanvang en einde functievervulling 2025	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12
Bezoldiging 2025					
Bezoldiging	€ 24.120	€ 16.080	€ 16.080	€ 16.080	€ 16.080
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 30.150	€ 20.100	€ 20.100	€ 20.100	€ 20.100
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Totale bezoldiging 2025	€ 24.120	€ 16.080	€ 16.080	€ 16.080	€ 16.080
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2024					
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	
Bezoldiging 2024					
Totale bezoldiging 2024	€ 19.950	€ 13.300	€ 13.300	€ 13.300	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 28.500	€ 19.000	€ 19.000	€ 19.000	

2. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

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

3 Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

De Raad van Bestuur van Stichting Het Laar heeft de jaarrekening 2025 opgemaakt en vastgesteld in de vergadering van 27 mei 2026.

De Raad van Toezicht van de Stichting Het Laar heeft de jaarrekening 2025 goedgekeurd in de vergadering van 27 mei 2026.

Resultaatbestemming

Het resultaat wordt verdeeld volgens de resultaatverdeling in de resultatenrekening.

Ondertekening door bestuurder en toezichthouders

w.g.

Drs. L.M.A. de Haan
Raad van Bestuur

w.g.

B.M. de Jong – Muhren MSc RA
Voorzitter Raad van Toezicht

w.g.

Mr. R.L.A. Conijn
Vicevoorzitter Raad van Toezicht

w.g.

E.H. Brookman MA
Lid Raad van Toezicht

w.g.

Dr. R.W. van Etten
Lid Raad van Toezicht

w.g.

A.J. van de Ven – de Jong MSc
Lid Raad van Toezicht

Overige gegevens

Statutaire regeling betreffende de bestemming van het resultaat

In de statuten zijn geen specifieke bepalingen opgenomen over de bestemming van het resultaat.

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Hiervoor wordt verwezen naar de apart opgenomen verklaring.

CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan: de raad van bestuur en raad van toezicht van Stichting Het Laar

Verklaring over de in de jaarverantwoording opgenomen jaarrekening 2025

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2025 van Stichting Het Laar te Tilburg gecontroleerd.

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

De jaarrekening bestaat uit:

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

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

De basis voor ons oordeel

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

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

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

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2025 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1, sub n en o Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd.

Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

Verklaring over de in de jaarverantwoording opgenomen andere informatie

De jaarverantwoording omvat andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij.

De andere informatie bestaat uit:

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

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

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

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

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

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

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

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

Bij het opmaken van de jaarrekening moet de raad van bestuur afwegen of de organisatie in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet de raad van bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de raad van bestuur het voornemen heeft om de organisatie te liquideren of de bedrijfsactiviteiten 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 organisatie haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

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

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

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

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

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

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

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

's-Hertogenbosch, 28 mei 2026
Q-Concepts Accountancy B.V.

drs. W.M.H. van Zutphen RA