

Jaarverslag 2025

actiz

Branchevereniging van zorgorganisaties

verpleeghuiszorg | zorg thuis | revalidatie en herstel | jeugd

Inhoudsopgave

1 Bestuursverslag	1
1.1 Algemene informatie	1
1.2 Financiële informatie	6
1.3 Financiële instrumenten	8
1.4 Personeelsaangelegenheden	8
1.5 Nadere uitleg over afwijkende posten in de jaarrekening	9
1.6 Verdeling resultaat	10
1.7 Gedragscode / governance	11
1.8 Toekomst en begroting 2026	12
2 Jaarrekening	13
2.1 Balans per 31 december 2025 (na bestemming van het exploitatieresultaat)	13
2.2 Exploitatieoverzicht 2025	14
2.3 Kasstroomoverzicht 2025	15
2.4 Toelichting behorende tot de jaarrekening 2025	16
2.4.1 Algemeen	16
2.4.2 Grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling	16
2.4.3 Verbonden rechtspersonen en deelnemingen	20
2.4.4 Toelichting op de balans	21
2.4.5 Toelichting op het exploitatieoverzicht	29
2.4.5.1 Bezoldiging directie en bestuur	40
2.4.5.2 Gebeurtenissen na balansdatum	40
2.4.5.3 Vasstelling jaarverslag door het bestuur	41
3 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	42
4 Bijlage	46
4.1 Relevante nevenfuncties (bezoldigd en onbezoldigd) van de bestuursleden in 2025	46

1 Bestuursverslag

1.1 Algemene informatie

Doelstelling:

Het (statutaire) doel van ActiZ is het (doen) behartigen van gemeenschappelijke belangen van (een categorie van) haar leden in de sectoren zorg, welzijn en wonen alsmede individuele en collectieve dienstverlening ten behoeve van haar leden en voorts al hetgeen met een en ander rechtstreeks of zijdelings verband houdt of daartoe bevorderlijk kan zijn, alles in de ruimste zin des woords en op niet winst beogende basis.

Kernactiviteiten:

De belangrijkste activiteiten van ActiZ zijn het samen met leden behartigen van belangen bij derden (lobbyen), beleidsontwikkeling, het maken van intern en extern bindende afspraken, het verstrekken van informatie aan leden, het bevorderen van het imago van de (sub)branche(s) en het stimuleren van discussies over de toekomst van de zorg. Dit op de volgende terreinen: verpleeghuiszorg, zorg thuis, geriatrische revalidatiezorg/eerstelijnsverblijf en jeugdgezondheidszorg/zorg voor jeugd.

Het aantal leden bedraagt per ultimo 2025:

• verpleeghuiszorg	309
• geriatrische revalidatiezorg	209
• wijkverpleging	299
• wmo	303
• jeugd	32

Een groot aantal leden is op meerdere van bovenstaande terreinen actief. Het totaal aantal leden per eind 2025 bedraagt 363. Het lidmaatschap van 6 organisaties werd beëindigd vanwege een fusie of overname, 5 organisaties vanwege opzeggingen en 1 roeyement vanuit ActiZ (na ingebrekestelling voor betaling van de contributie 2025). Het aantal nieuwe leden bedroeg 4 en er zijn geen nieuwe aspirant-leden bijgekomen.

Juridische structuur:

ActiZ is een vereniging met volledige rechtsbevoegdheid, gevestigd aan de Oudlaan 4 te Utrecht en is ingeschreven bij de Kamer van Koophandel in Utrecht onder nummer 30216479. ActiZ heeft sinds 1 januari 2018 een verenigingsstructuur met de volgende organen: de algemene ledenvergadering, het bestuur, het afdelingsbestuur jeugd, de kerngroepen en commissies. De algemene ledenvergadering bepaalt het beleid, benoemt de bestuurs-/kerngroep- en commissieleden, stelt de begroting en de hoogte van de contributie vast en keurt de jaarstukken goed. Het bestuur is verantwoordelijk voor de samenhang, de kerngroepen zijn verantwoordelijk voor de ontwikkeling van beleid, belangenbehartiging en consultatie van leden over de activiteiten op hun segment en de commissies zijn verantwoordelijk voor beleidsontwikkeling en belangenbehartiging op het gebied van hun thema. Het afdelingsbestuur Jeugd behartigt de belangen van de leden werkzaam op het gebied van jeugd, met name jeugdgezondheidszorg, preventie en jeugdhulp voor het kind en gezin. Zij hebben een eigen bestuur en afdelingsvergadering met haar leden, waar specifieke onderwerpen betreffende jeugd besproken worden.

Door deze nieuwe structuur zijn ruim 70 bestuurders/directeuren betrokken bij het ontwikkelen van beleid en bij de belangenbehartiging. Er hebben twee reguliere Algemene Ledenvergaderingen plaatsgevonden en daarnaast één extra fysieke Algemene Ledenvergadering en een Verenigingsmiddag. In het voorjaar en najaar hebben drie fysieke RegioDialogen plaatsgevonden. Daarnaast zijn er drie fysieke Strategische werkconferenties met actieve leden georganiseerd. Het bestuur heeft 11 keer regulier vergaderd en twee extra vergaderingen online.

Het bestuur bestaat statutair, inclusief de voorzitter, uit 8 leden.

Samenstelling bestuur ultimo 2025:

Naam	Woonplaats	Functie in bestuur	Met ingang van	Herbenoemd per
Mevrouw A. Westerlaken	Utrecht	Voorzitter	01-01-2022	
De heer R.G. Schmidt	Haarlem	Vicevoorzitter	01-01-2018	01-01-2022
Mevrouw C.D.M.M. Beks	Vught	Lid	01-08-2022	
Mevrouw M. Haag	Teteringen	Lid	01-06-2022	
Mevrouw G. Kasten	Amsterdam	Lid	01-06-2020	01-06-2024
Mevrouw A. Poolen	Nijkerk	Lid	01-01-2018	01-01-2022
Mevrouw M.M. Mahler	Nijmegen	Lid	01-01-2025	
De heer M. van Ooijen	Genep	Lid	01-01-2025	

Per 31 december 2025 zijn de zittingstermijnen van de heer R.G. Schmidt en mevrouw A. Poolen verstreken. Per 1 januari 2026 is mevrouw J. Vogel benoemd als opvolger van de heer Schmidt. De heer R.C. Souwerbren is per 1 januari 2026 benoemd ter opvolging van mevrouw Poolen. Uit het midden van het bestuur is in de bestuursvergadering van januari 2026 mevrouw M. Haag als vicevoorzitter aangesteld.

Interne organisatiestructuur en personele bezetting:

ActiZ heeft een directie, bestaande uit een algemeen directeur de heer W. van Soest en een adjunct-directeur mevrouw C. Vromans (tot 1 augustus 2025) en de heer F. Hagelstein als waarnemend adjunct directeur vanaf 1 augustus 2025. Het bureau van ActiZ kende in 2025 de volgende kernteams: wonen & zorg, revalidatie & herstel, zorg thuis, arbeid, jeugd en digitaal denken en doen, die de kerngroepen en commissies ondersteunen. Daarnaast zijn er de teams communicatie, ICT, directieadviesing, financiën, interne bedrijfsvoering en personeelszaken.

In onderstaande tabel treft u de begrote formatie en de gerealiseerde bezetting ultimo 2025 aan:

Aantal fte's	Begroet 2025	Realisatie 31-12-2025
Betaald uit de contributie	78,9	73,9
Gefinancierd uit projecten, detachering, etc.	0	0
Totaal	78,9	73,9

Op 31 december 2025 hadden 79 medewerkers (73,9 fte) een dienstverband met ActiZ. De voorzitter van het bestuur is vanaf 1 januari 2022 in dienst bij ActiZ en maakt onderdeel uit van de formatie betaald uit de contributie. Daarnaast waren op tijdelijke basis een aantal medewerkers werkzaam. Het begrote aantal, inclusief de voorzitter, over 2025 was 78,9 fte's.

Belangrijkste elementen van het gevoerde beleid:

Algemeen:

2025 stond in het teken van koersvastheid en voortgang, in een tijd van grote veranderingen in de zorg voor ouderen. We werkten aan toekomstbestendige arbeidsvoorwaarden, digitale en hybride zorg, passende woon- en zorgvormen en aan het versterken van samenwerking in en rond de wijk. Met onder meer het Hoofdlijnenakkoord Ouderenzorg, het Aanvullend Zorg- en Welzijnsakkoord en het Generiek Kompas Samen werken aan kwaliteit van bestaan gaven we richting aan de zorg voor ouderen.

Met betrokken en deskundige bestuurders als fundament werkten we in 2025 voor het achtste jaar binnen onze huidige verenigingsstructuur. Een jaar waarin we, ondanks de aanhoudende druk op de arbeidsmarkt, lieten zien dat de zorg voor ouderen niet alleen meebeweegt met veranderingen, maar deze ook zelf in gang zet: van het versnellen van digitale en hybride zorg en het versterken van toekomstbestendige arbeidsvoorwaarden tot het bouwen aan een zorgzame samenleving. Overall werken leden van ActiZ aan dezelfde opdracht: kwaliteit van bestaan voor kwetsbare ouderen en chronisch zieken en het mogelijk maken van goed werk voor professionals.

Tegelijkertijd blijven de uitdagingen groot. De arbeidsmarkt blijft knellen, de vergrijzing versnelt en de formatie vraagt om scherpe keuzes en een sterke, gezamenlijke stem. In een politiek instabiel klimaat blijft samenwerking essentieel. Daarom werkten we samen met een brede coalitie - waaronder VNO-NCW, MKB-Nederland, V&VN, ANBO en CNV - aan een visie op een ouder wordende samenleving. Ook gaven we in 2025 vervolg aan het programma Over Morgen, met onder meer de film 'Mag ik je kussen?' en het Zorg voor morgen festival. Voor de vijfde keer waren we aanwezig op de Dutch Design Week, om niet alleen het denk-, maar ook het doe-vermogen te versterken. Twee mooie ontwerpen zijn daar gepresenteerd, waar zorgorganisaties mee aan de slag kunnen.

De belangrijkste resultaten vanuit de kerngroepen, commissies en afdeling Jeugd worden hieronder vermeld.

Belangrijkste resultaten Wonen & Zorg:

In 2025 zijn door de kerngroep Wonen & Zorg belangrijke stappen gezet richting een toekomstbestendige zorg voor ouderen. Een onderdeel hiervan is dat het HLO is ondertekend door 16 partijen.

Het HLO richt zich op het beperken van arbeidsmarkttekorten en het garanderen van passende zorg en ondersteuning voor kwetsbare ouderen, thuis en in het verpleeghuis. Met de afspraken in het HLO zetten we concrete stappen richting een toekomstbestendige zorg voor ouderen, met zorg zonder verblijf en passende zorg die bijdraagt aan kwaliteit van bestaan als uitgangspunten.

Vanuit het Generiek Kompas is gewerkt om de zorg beter te laten aansluiten bij de kwaliteit van bestaan van mensen. Bijna alle leden van ActiZ hebben in dit kader voor het eerst een kwaliteitsbeeld aangeleverd, waarmee we als sector een nieuwe weg inslaan van verantwoord naar kwaliteit van bestaan. Een rode-dradenanalyse van ruim 600 kwaliteitsbeelden laat zien dat de beweging van het Kompas goed op gang is, al blijven er uitdagingen.

Op grond van recent kostenonderzoek wordt de Normatieve Huisvestingscomponent (NHC) vanaf 2026 structureel aangepast. Daarmee sluit de NHC aan bij de kosten voor vastgoed die de laatste jaren fors zijn gestegen, mede door investering in duurzaamheid, (brand)veiligheid en hogere huren. Ook is dit jaar afgesproken om de komende jaren aandacht te blijven houden voor het thema duurzame zorg.

Er is gepleit voor een wetwijziging waardoor een familielid een Wlz-aanvraag kan ondertekenen wanneer de cliënt handelingsonbekwaam is; de beoogde inwerkingtreding is 2027. Tegelijkertijd is samen met andere partijen stevig gelobbyd om de wens van politiek Den Haag voor moderne verzorgingshuizen om te buigen naar passende woonvormen binnen zorgzame gemeenschappen, die welzijn, zelfstandigheid en kwaliteit van bestaan versterken. Daarnaast wordt er onderzoek gedaan naar de ontwikkeling van de zorgvraag, zodat we kunnen bepalen of trends zoals leegstand tijdelijk of structureel zijn.

Belangrijkste resultaten Zorg Thuis:

De kerngroep Zorg Thuis heeft in 2025 de beweging naar de voorkant verder versterkt door samenwerking tussen het sociaal en medisch domein meer te benadrukken. Deze beweging heeft een prominente rol gekregen in het AZWA dat in 2025 gesloten is en in 2026 worden de gemaakte afspraken uitgewerkt. Daarnaast is het Position paper Sociaal domein uitgebreid besproken in de vereniging tijdens de RegioDialogen en de Verenigingsmiddag.

In lijn met het Generiek Kompas zijn we in 2025 ook betrokken bij de actualisatie van de Zorgstandaard Dementie, waarin we met een maatschappelijke blik kijken naar het leven met dementie. In het voorjaar van 2026 wordt naar verwachting de nieuwe standaard ook bij het Zorginstituut ingediend.

Samen met 18 landelijke organisaties hebben we in 2025 de Handreiking Kwetsbare Ouderen Thuis gepubliceerd, waarin wordt uitgewerkt hoe het medisch, zorg- en sociaal domein beter samenwerken volgens de Visie Eerstelijnszorg 2030. Daarnaast hebben we bereikt dat wijkverpleging en de beweging naar de voorkant stevig zijn verankerd in IZA-transformatiemiddelen. Onlangs hebben we ook gesprekken gevoerd in het kader van de bekostiging wijkverpleging om deze beweging structureel een plek te geven in de reguliere financiering.

Belangrijkste resultaten Revalidatie & Herstel:

In 2025 heeft de kerngroep Revalidatie & Herstel de rol van revalidatie- en herstelgerichte zorg als essentiële schakel in de zorg voor kwetsbare ouderen verder versterkt. Samen met andere zorgpartijen zijn bestuurlijke afspraken getekend gericht op inzicht in zorgcapaciteit binnen de keten van acute zorg. Door de inzet van regionale coördinatiefuncties is er op regionaal niveau een overzicht van de beschikbare kortdurende zorg voor ouderen, zoals eerstelijnsverblijf. Ongeveer 37.000 mensen maken jaarlijks gebruik van eerstelijnsverblijf, terwijl het aantal mensen in geriatrische revalidatiezorg groeit naar ruim 57.000. Ook de geneeskundige zorg voor specifieke patiëntengroepen (GZSP) in de eerste lijn blijft toenemen. Een hoogtepunt in 2025 was het Live Event Revalidatie & Herstel 'De hub naar huis'. Een dag die volledig in het teken stond van de revalidatie- en herstelzorg, waarbij 'De hub naar huis' symbool stond voor de rol van revalidatiezorg als verbindende schakel tussen ziekenhuis en thuis. Door de aanspraakwijziging GRZ kunnen we geriatrische revalidatiezorg sneller en passender inzetten. Er zijn de mogelijkheden tot (direct) ambulante GRZ verruimd en kan deze per 2026 ook via de normale weg bekostigd worden. Zorgverzekeraars besteden hieraan in hun inkoopbeleid ook steeds meer aandacht. Daarnaast zijn stappen gezet om te komen tot een vereenvoudiging van de bekostiging voor eerstelijnsverblijf en geriatrische revalidatiezorg via modulaire bekostiging, waarbij we blijven pleiten voor de juiste randvoorwaarden. De 2 Beter Thuis projecten zijn of worden begin 2026 afgerond. ActiZ zal de resultaten breed delen, zodat aantoonbare goede zorg geen experiment blijft en structureel en financieel bekostigd kan worden.

Belangrijkste resultaten Arbeid:

De commissie Arbeid heeft in 2025 gebouwd aan afspraken die zorgorganisaties helpen om ook in de komende jaren aantrekkelijk werkgeverschap te bieden binnen een uitdagende arbeidsmarkt. Het jaar is gestart met een belangrijk resultaat: het onderhandelaarsakkoord voor de cao VVT 2025-2026. Hierin zijn afspraken gemaakt over loonsverhoging, het waarderen van flexibiliteit, duurzame inzetbaarheid en een veilige werkomgeving. De ALV stemde in het voorjaar unaniem en met waardering in met dit akkoord. Daarnaast zetten we een stevige stap richting meer marktconforme beloning. Doordat de laatste ALV van 2025 instemde met het betrekken van alle OVA-componenten in een volgend cao-mandaat, ontstaat er bij toekomstige onderhandelingen meer ruimte om te komen tot een meer marktconform loongebouw. Met de publicatie van de handreiking Bekwaam is inzetbaar gaven we organisaties concrete handvatten om anders naar werk te kijken. Door de bekwaamheid van professionals centraal te stellen, kunnen organisaties medewerkers flexibeler én verantwoord inzetten, terwijl medewerkers de kans krijgen hun vaardigheden verder te ontwikkelen. Ook werkten we in 2025 intensief aan een zorgvuldige overgang naar de nieuwe pensioenregeling per 1 januari 2026, zodat organisaties deze stelselwijziging goed kunnen voorbereiden. Tot slot publiceerden we een visiedocument over hoe het werk in de zorg voor ouderen er over tien jaar uitziet. Dit document vormt het strategisch uitgangspunt voor onze inzet richting de toekomst en biedt richting in een tijd van grote transitie. 2025 was daarmee een jaar waarin we samen met de vereniging structurele stappen hebben gezet voor sterke, toekomstbestendige arbeidsvoorwaarden in de VVT.

Belangrijkste resultaten Digitaal Denken en Doen:

In 2025 heeft de commissie Digitaal Denken en Doen belangrijke stappen gezet om naast het denken in ketens ook de transformatie naar netwerkzorg door te denken en te werken vanuit gezondheidsnetwerken. Tegelijkertijd verbeterden we de digitale randvoorwaarden, zodat de zorgtransformatie duurzaam, veilig en schaalbaar kan plaatsvinden. Daarmee hebben we invulling gegeven aan de ambities voor 2025: het versnellen van digitale en hybride zorg, het versterken van een toekomstbestendig digitaal ecosysteem, het toewerken naar een zorgbreed gegevenslandschap en het vergroten van datavolwassenheid. In lijn met het HLO en het AZWA heeft ActiZ samen met koplopers en partners een gezamenlijke visie op de inzet van AI gevormd en zijn de contouren geschetst voor een modulaire AI-coördinator: een groeimodel dat

zorgorganisaties helpt AI veilig en onderhoudbaar toe te passen. Ook maakten we ons hard voor structurele financiering van digitalisering en zorgtechnologie, een onderwerp dat blijvend inzet en aandacht vraagt. We hebben de basis voor informatieveiligheid verder versterkt met de vernieuwde routekaart NEN7510 en een nieuw hulpmiddel voor leveranciersbeoordeling. Er zijn belangrijke stappen gezet in de verdere uniformering van databeschikbaarheid/gegevensuitwisseling, onder meer in de programma's CumuluZ en iWLZ. Tijdens de designweek Eenheid van Taal is gewerkt aan het eenduidig vastleggen en uitwisselen van verpleegkundige taal en data, mét behoud van het eigene van onze sector. ActiZ nam bovendien mede het initiatief om leveranciers samen te brengen die gezamenlijk werken aan de ontwikkeling van landelijke generieke functies, passend bij de aanpak zoals we die kennen binnen de NUTS-community. Via KIK-V zorgden we ervoor dat administratieve lasten door uitvragen van systeempartijen verminderden en kreeg ActiZ toegang tot deze informatie. Daarnaast hebben we met Kijk op Data meerdere uitvragen onder leden gedaan, waardoor ActiZ beschikt over hoogwaardige informatie die onze lobby stevig ondersteunt.

Belangrijkste resultaten Jeugdgezondheidszorg / zorg voor jeugd:

ActiZ Jeugd werkte in 2025 volop vanuit het kompas Samen investeren in Jeugd en Gezin en de handreiking Aan de slag met kansrijk partnerschap: dienend aan Jeugd en Gezin. Daarmee zetten we in op een generatiebewust preventiebeleid. In maart boden we samen met acht partners een petitie aan de Tweede Kamer aan. De kernboodschap: jeugdigen, gezinnen en zorgzame buurten zijn altijd het vertrekpunt; preventie en normaliseren vormen de basis; en de JGZ levert de onderbouwde basiszorg. Professionals zijn daarbij de verschilmakers dankzij hun expertise in het medische en sociale domein. In het hart voor jeugd en gezin komen preventie, toegang en verbinding met zorg en welzijn samen, met eenvoud en verbinding als uitgangspunt. Daarbij hoort ook rekenschap afleggen aan de samenleving en versterking van samenwerking tussen informele en formele zorg.

In het voorjaar startte Berenschot een pilot met zes ActiZ Jeugd-leden om te onderzoeken of een benchmark mogelijk is voor de JGZ. De resultaten waren veelbelovend: de kostprijsofbouw bleek vergelijkbaar, terwijl verschillen vooral voortkwamen uit organisatie specifieke keuzes. Deze inzichten dragen bij aan de professionalisering van het contracteren van jeugdgezondheidszorg, een belangrijke ambitie uit onze strategische koers.

Het derde interactieve webinar voor gemeenteraadsleden is georganiseerd. Meer dan 80 raadsleden namen deel aan de bijeenkomst 'Van Ravijnjaar naar een kloppend hart voor jeugd en gezin', dat opnieuw zeer positief werd ontvangen. Intussen werkten we met de VNG aan het Convenant Stevige Lokale Teams, dat naar verwachting in het eerste kwartaal van 2026 wordt ondertekend. Het nieuwe convenant met de VNG borgt een brede, contextgerichte benadering in de JGZ en positioneert haar in of dichtbij stevige lokale wijkteams, in lijn met de handreiking Aan de slag met kansrijk partnerschap.

Het initiatief voor de beweging Kansrijk partnerschap in Actie is door ActiZ genomen, samen met Sociaal Werk Nederland, AJN, V&VN, NCJ, KAMG, Stem van Ouders en BMK. De lancering volgt in 2026. NLZVE en GGD GHOR NL onderzoeken aansluiting.

1.2 Financiële informatie

Algemeen:

In de afgelopen jaren is het contributieniveau nagenoeg bevroren, terwijl de loonkosten en materiele kosten wel zijn gestegen. Voor 2024 heeft het bestuur dan ook weloverwogen een begroting voorgelegd aan de leden met een negatief resultaat van € 600.000 en een beperkte verhoging van 3,52% van de totale contributieomvang tot € 12.770.000. Voor 2025 is een sluitende begroting voorgelegd met inachtneming resultaat bestemmingreserves, die het huidige en geplande activiteitsniveau accommodeert en waarbij de totale contributieomvang verhoogd is met 7,7% tot € 13.755.000. De bedrijfsopbrengsten van de leden zijn in 2023 t.o.v. 2022 met 7,76% gestegen. Dit betekent dat de stijging van de contributie lager is dan de stijging van de bedrijfsopbrengsten van de leden.

De in 2013 door de ledenvergadering vastgestelde hardheidsclausule met betrekking tot de contributie is ook voor 2025 gehanteerd: als de verwachte omzet in het contributiejaar (jaar t) van een lidorganisatie 20% of meer lager is dan van de omzet in het jaar t-2, het jaar dat normaal wordt gebruikt voor de bepaling van de hoogte van de contributie, dan kan de lidorganisatie verzoeken de contributie te baseren op de verwachte omzet in het contributiejaar t.

Omzet en resultaat:

De behaalde omzet 2025 bedraagt € 14.483.000 waarvan € 13.734.000 contributie. De lasten bedragen € 14.260.000, waarmee het resultaat bedrijfsvoering uitkomt op € 223.000. Na de mutatie van de financiële baten en lasten bedraagt het exploitatieresultaat over 2025 € 353.000. Het resultaat na de afgesproken onttrekkingen aan de bestemmingsreserves (ad € 227.000) - positieve resultaat - bedraagt afgerond € 580.000.

De verdeling van het resultaat wordt in paragraaf 1.6 behandeld.

Vermogensniveau, solvabiliteit en liquiditeit:

Het vermogensniveau (algemene reserve / totale opbrengsten) is al jaren stabiel en bedroeg op 31 december 2025 24% (2024: 25%). ActiZ streeft naar een algemene reserve van 25% (20% - 30%) van de begrote omzet minus de subsidies. Voor 2025 was deze omzet geraamd op € 14,0 miljoen; eind 2025 bedraagt de algemene reserve € 3,4 miljoen, dit is 25%.

De algemene reserve van ActiZ is bedoeld om de financiële gevolgen van potentiële risico's -voor zover niet anders afgedekt- op te vangen. De huidige omvang van de algemene reserve is voldoende voor de opvang van de bekende risico's, waarbij vermindering van de contributieopbrengst als gevolg van opzegging van het lidmaatschap door een aanzienlijk aantal (grote) leden het grootste risico is. De algemene reserve is licht toegenomen doordat een deel van het positieve resultaat over het jaar 2025 aan de algemene reserve is toegevoegd.

De norm voor een goede solvabiliteit (eigen vermogen / totaal vermogen) is afhankelijk van de aard en de omvang van de activiteiten. Een minimale solvabiliteit van tussen de 25% en 30% wordt wenselijk geacht. De solvabiliteit stijgt enigszins en bedraagt 64% (2024: 59%). De solvabiliteit is ruim voldoende.

Het kengetal voor de liquiditeit, de current ratio (vlottende activa / vlottende passiva), is van 2,7 (2024) gestegen naar 3,0. Dit is ruim voldoende om op korte termijn aan de betalingsverplichtingen te voldoen. Het minimale niveau van de current ratio is 1,0.

Voornaamste financiële risico's en onzekerheden:

ActiZ is als brancheorganisatie vrijwel volledig afhankelijk van de contributie van leden. De contributie is een percentage van de omzet bij het betreffende lid en bedraagt in 2025 minimaal € 3.000 en maximaal € 156.000 per jaar. Het is dan ook -mede vanuit financieel oogpunt- van groot belang meerwaarde te blijven bieden en effectief en efficiënt te werken. Het grootste risico betreft de opzegging van het lidmaatschap door (vooral grote) leden. ActiZ heeft echter een vrij stabiel ledenbestand. De leden van ActiZ hebben grote marktaandelen, namelijk ca. 90% van de totale VVT-omzet wordt door ActiZ-leden geleverd. Extra inkomsten genereren door bijvoorbeeld een toename van nieuwe leden is beperkt mogelijk. Wel wordt steeds gekeken in hoeverre

subsidies kunnen worden verkregen vanuit bijv. VWS.

Om de frictiekosten bij een eventuele krimp van ActiZ op te vangen en voor andere onvoorziene omstandigheden, beschikt ActiZ over een algemene reserve. Zie voor de hoogte van de algemene reserve en de financiële risico's de paragraaf vermogensniveau, solvabiliteit en liquiditeit.

ActiZ had de laatste jaren steeds meer kleine leden (<1 miljoen omzet), die de minimum bijdrage betalen. Echter, het lijkt erop dat door de verhoging van de contributie stapsgewijs het aantal kleine leden is gedaald. Afgelopen 10 jaar zijn het aantal kleine leden (kleiner dan 1 miljoen omzet) met 13 gedaald en het aantal leden tussen 1 en 10 miljoen met 25 gedaald, terwijl het aantal leden met meer dan 100 miljoen omzet is gestegen met 34. Tot en met 2023 waren de totale contributie-opbrengsten gemaximeerd op € 12.335.000. In 2024 zijn de totale contributie-opbrengsten verhoogd met een beperkt percentage van 3,52% (zijnde de verhoging van de bedrijfsopbrengsten van leden in 2022 t.o.v. 2021 en minder dan de gemiddelde prijsindex 2024) tot € 12.770.000. Zowel in begrotingsjaar 2023 als 2024 kenden de begrotingen een exploitatietekort van resp. € 400.000 en € 600.000. Voor 2025 is een sluitende begroting voorgelegd, die het huidige en geplande activiteitsniveau accommodeert en zijn de totale contributie-opbrengsten verhoogd met 7,7% tot € 13.755.000 (iets lager dan de verhoging van de bedrijfsopbrengsten van leden met 7,76%). Voor 2026 blijven de contributie-opbrengsten gelijk aan die van 2025, zijnde € 13.755.000, terwijl de salaris- en overige kosten wel stijgen.

Strategie:

Het bestuur en de directie besteden veel aandacht om het beleid en de activiteiten van ActiZ goed af te stemmen op de wensen van de leden. Vanaf 2018 is de huidige verenigingsstructuur ingevoerd, waardoor meer leden actief betrokken zijn bij het beleid en de belangenbehartiging en er decentralisatie van bevoegdheden heeft plaatsgevonden van het bestuur naar kerngroepen en commissies. Hierdoor wordt al met ca. 70 bestuurders/directeuren beleid opgesteld. Naast Algemene Ledenvergaderingen, RegioDialogen en Strategische werkconferenties heeft ActiZ 75 fysieke bijeenkomsten en 67 webinars over verschillende onderwerpen georganiseerd, zowel in het kader van informatieoverdracht als in het kader van consultatie van de leden. De afstemming met alle leden heeft via fysieke en online bijeenkomsten, via nieuwsbrieven, polls of telefonisch plaatsgevonden. ActiZ heeft de website aangepast en communities zijn ingericht. Daarnaast gaan zowel de voorzitter en directeur als medewerkers regelmatig op werkbezoek bij leden.

Kasstromen, financieringsbehoeften:

Bij het opstellen van het kasstroomoverzicht is de indirecte methode toegepast. De toename van de geldmiddelen bedroeg € 468.000 voornamelijk als gevolg van een positief exploitatieresultaat. De externe financieringsbehoefte van ActiZ is nihil. Lopende het jaar financieren de leden de exploitatie, aangezien de contributie deels vooraf wordt betaald. Gelet op de aard van de activiteiten van ActiZ, het feit dat het kantoorpand wordt gehuurd en de ICT-voorzieningen grotendeels zijn geoutsourcet, wordt er in beperkte mate geïnvesteerd en kan dit intern worden gefinancierd.

Overige risico's:

Operationele risico's

De operationele risico's zijn klein, daar de bedrijfsvoering en de te behalen omzet beperkt afhankelijk zijn van specifieke ICT-systemen. Om deze systemen (intern/kantoorautomatisering en extern/de websites en dergelijke) operatief te houden, inclusief back-up voorzieningen, zijn SLA's afgesloten met de externe leveranciers. In 2017 is ActiZ gestart met het in kaart brengen van de risico's, conform de richtlijnen van de AVG. ActiZ loopt een beperkt risico, daar er geen cliëntgegevens worden verwerkt op de systemen van het ActiZ-bureau. Wel worden er persoonsgegevens van zowel medewerkers bij het ActiZ-bureau als van leden opgeslagen in de CMS-, CRM-, Archief- en Personeelsinformatiesystemen. De grondslag hiervoor is op orde en is in beleid en verwerkersovereenkomsten vastgelegd. In 2018, 2019 en 2022 zijn bijeenkomsten voor medewerkers georganiseerd over de AVG. In het kader van de op te richten Stichting 'Kijk op Data' is in 2020 extra aandacht besteed aan de AVG voor de medewerkers die betrokken zijn bij het verwerken van data. Deze Stichting is in 2021 formeel opgericht. In 2024 is de Multi Factor Authenticatie (MFA) geïmplementeerd binnen de gehele organisatie. In 2025 is extra aandacht besteed aan de AVG, zowel om het bewustzijn van medewerkers te vergroten als om het verwerkingsregister te actualiseren en procedures waar nodig aan te passen. Daarnaast richten we ons op het verkennen van de mogelijkheden rondom AI en het informeren van medewerkers over zowel de risico's als de kansen die AI biedt. Hierbij onderzoeken we hoe AI mogelijk op een verantwoorde en effectieve manier binnen onze organisatie kan worden ingezet.

Overige financiële risico's

In het voorgaande zijn de financiële risico's met betrekking tot de contributie reeds vermeld. Een ander aandachtspunt is het voorkomen van sancties (boetes) -ook als brancheorganisatie- door de NMa/ACM. ActiZ verstrekt haar leden dan ook geen adviezen met betrekking tot prijzen en/of tarieven en organiseert geen gezamenlijke inkoopmacht of iets dergelijks. Er is geen sprake van risico's m.b.t. financiële verslaggeving, waaronder complexe toerekeningsproblemen of waarderingvraagstukken.

Risico's met betrekking tot wet- en regelgeving

Voor een brancheorganisatie is er geen sprake van specifieke wet- en regelgeving; bijzondere risico's zijn dan ook niet aan de orde. Voor 2020 is nadrukkelijk aandacht besteed aan de fiscale positie van ActiZ, met name wat betreft de OB/BTW en de VPB. ActiZ maakt ten behoeve van haar leden wat betreft de OB/BTW gebruik van de koepelvrijstelling (dit betekent onder andere dat maximaal de kostprijs in rekening mag worden gebracht en geen marktversturende activiteiten mogen worden verricht). Wel heeft de Belastingdienst in 2015 een opgave gevraagd van ActiZ met betrekking tot de VPB en drie jaar later (in 2018) heeft de Belastingdienst extra informatie gevraagd en hebben zij in een brief aangegeven dat ActiZ voorlopig niet VPB-plichtig is; daar is men nooit op teruggekomen. ActiZ is van mening dat zij niet partieel VPB-plichtig is, aangezien ActiZ geen onderneming drijft (geen winstoogmerk, geen concurrentie met andere aan de VPB onderworpen partijen) en niet duurzaam een batige exploitatie heeft. In 2025 heeft ActiZ opnieuw een opgave gedaan aan de Belastingdienst met betrekking tot de VPB. Hierop is nog geen reactie gekomen vanuit de Belastingdienst. ActiZ heeft de ANBI-status en voldoet aan de vereisten, waaronder publicatie van een aantal gegevens op de ActiZ-website.

1.3 Financiële instrumenten

De financiële instrumenten van ActiZ betreffen het uitzetten van tijdelijk overtollige geldmiddelen (deze variëren per jaar tussen de circa € 3 en maximaal € 12 miljoen) via spaarrekeningen en/of deposito's bij (een beperkt aantal) Nederlandse systeembanken. Door deze werkwijze wordt het risico op verlies aan middelen zoveel mogelijk beperkt. Dit beleid en de uitvoering ervan is vastgelegd in een Treasury Statuut. De directie heeft de bevoegdheid gekregen om het treasurybeleid te realiseren.

1.4 Personeelsaangelegenheden

De bezetting van de ActiZ-organisatie is in 2025 iets afgenomen. In 2025 zijn 4 medewerkers nieuw ingestroomd en 10 medewerkers hebben ActiZ verlaten. Het totaal fte bedroeg 73,9 fte eind 2025 (inclusief 0,56 fte voor de voorzitter). Van voornoemde formatie hadden eind 2025 79 medewerkers een dienstverband bij ActiZ ten opzichte van 85 eind 2024. De redenen van het aannemen van nieuwe medewerkers waren onder andere: vervanging door verloop en pensionering van medewerkers. Drie communicatie- en beleidsadviseurs en een secretaresse zijn in dienst getreden.

De gemiddelde leeftijd van de medewerkers op het ActiZ-bureau vertoont een lichte stijging naar 46 jaar. De gemiddelde leeftijd ligt 1 jaar hoger dan in 2024, wat vooral komt doordat er geen juniorengroep is gestart en huidige medewerkers uiteraard een jaar ouder worden. De verdeling man/vrouw op het ActiZ-bureau is 27/52. De gemiddelde duur van het dienstverband dat medewerkers met ActiZ hebben, is gelijk gebleven en bedraagt 10 jaar.

Het ziekteverzuim is in 2025 gedaald van 4,05% naar 3,60% exclusief zwangerschaps- en bevallingsverlof. De meldingsfrequentie bedroeg 0,81, een lichte afname van 0,24 ten opzichte 2024. Met name het kortdurend verzuim is licht afgenomen en het (middel)langdurend verzuim is toegenomen. Het ziekteverzuim uitgesplitst in de duurcategorieën - kort (0 - 7 dagen), middellang (8 - 42 dagen) en lang verzuim (> 42 dagen) was in 2025 respectievelijk 17% kort, 24% middellang en 47% lang (in 2024: 23% kort, 13% middellang en 30% lang). Het lange verzuim lijkt geen relatie te hebben met het werken bij ActiZ.

ActiZ heeft in 2025 ca. € 69.000 geïnvesteerd in opleiding en ontwikkeling van medewerkers. Dit is minder dan in 2024, toen werd er voor € 95.000 aan opleidingen gevolgd. Dit komt o.a. omdat we het incompany trainingsprogramma hebben voortgezet, waar alle medewerkers aan konden deelnemen. Hierdoor heeft ActiZ geen extra kosten voor huur van externe locaties. Daarnaast is er geïnvesteerd in team- en individuele ontwikkeling.

1.5 Nadere uitleg over afwijkende posten in de jaarrekening

Het begrote exploitatieresultaat 2025 bedroeg € 525.000 negatief. Het begrote negatieve exploitatieresultaat zou volledig gedekt worden uit de bestemmingsreserves.

De bij leden in rekening gebrachte forfaitaire contributie voor het jaar 2025 bedraagt € 13.734.000 en de andere baten bedragen € 749.000. De totale gerealiseerde baten ad € 14.483.000 verminderd met de gerealiseerde lasten bedrijfsvoering (€ 14.260.000) en het saldo financiële baten/lasten (€ 131.000 positief), levert een positief saldo op van € 353.000.

Na de gebruikelijke onttrekkingen aan de bestemmingsreserves (€ 227.000) resteert een voordelig resultaat ad € 580.000.

De belangrijkste afwijkingen t.o.v. de begroting, exclusief bestemde bedragen, zijn de volgende:

- hogere overige baten € 60.000
De inzet van medewerkers van ActiZ voor het platform Digizo, de Stichting CumuluZ Zorgdata en Sociaal Werk Nederland is groter dan was voorzien in de begroting. Ook de opbrengst Cao cursus is hoger dan begroot.
- lagere personeelskosten € 310.000
De personeelskosten zijn lager dan begroot, a.g.v. het later of niet invullen van diverse vacatures vanwege de huidige arbeidsmarkt.
- lagere kosten onderzoek en advies € 150.000
Mede als gevolg van de actuele ontwikkelingen zijn er minder projecten uitgevoerd of projecten zijn anders gefinancierd.

Deze afwijkingen tellen niet op tot het totale verschil met de begroting.

1.6 Verdeling resultaat

Mutaties van de bestaande reserve:

Het voorstel voor de verdeling van het resultaat bestaat uit twee onderdelen: 1. de eerder door de algemene ledenvergadering vastgestelde en de andere - gebruikelijke - mutaties in de reserves en 2. het verwerken van het resultaat 2025.

In onderstaand overzicht het voorstel voor de mutaties in de bestemmingsreserve (afgeronde bedragen):

Omschrijving	Bedrag €
Exploitatieresultaat	353.000
Onttrekkingen aan de bestaande reserve:	
- ActiZ organisatieontwikkeling	27.000
- Sectorplan Informatievoorziening	54.000
- Programma kwaliteit	2.000
- Toekomst zorg voor ouderen	121.000
- Duurzaamheid	18.000
- Digitale Transitie	5.000
	<hr/>
Te verdelen resultaat	<u>580.000</u>

Voorstel verdeling resultaat:

Het positieve resultaat 2025 bedraagt afgerond € 580.000 (zie ook paragraaf 1.2 Financiële informatie).

ActiZ kijkt kritisch naar haar bestemmingsreserves. De bestemmingsreserve Verplichting afvloeiingskosten/NZf ad € 72.000 valt voor € 31.000 vrij, omdat de verplichting hiervoor afneemt. Vrijval van de bestemmingsreserve ActiZ organisatieontwikkeling ad € 72.000 omdat de activiteiten ultimo 2025 als afgerond kunnen worden beschouwd.

De Green Deal Duurzame Zorg 3.0 loopt tot eind oktober 2026, maar wordt verlengd met vier jaar, omdat diverse doelstellingen nog doorlopen. Om een projectstructuur te bekostigen en leden te kunnen ondersteunen is het voorstel om op advies van de kerngroep wonen & zorg de bestemmingsreserve Duurzaamheid te verhogen met € 320.000 en de looptijd te verlengen tot en met 2030. Dit is nodig omdat VWS vanwege rijksbeleid de huidige actieve uitvoerende rol niet voortzet en geen financiële middelen beschikbaar stelt voor de uitvoering van de verlenging van de Green Deal. De andere BoZ-organisaties dragen soortgelijk bij, evenals enkele andere veldpartijen.

In het kader van ons demografisch/maatschappelijk vraagstuk blijft het voeren van de maatschappelijk dialoog relevant en het komen tot handelingsperspectieven voor de sector in deze. ActiZ heeft al een aantal jaren een samenwerking met de Dutch Design Foundation en de creatieve industrie, die ActiZ en de leden behulpzaam is om te komen tot handelingsperspectieven. De bestemmingsreserve Toekomst zorg voor ouderen is eind 2026 bijna uitgenut. Derhalve is het voorstel om € 300.000 toe te voegen aan de bestemmingsreserve Toekomst zorg voor ouderen en de looptijd te verlengen tot en met 2030.

Daarnaast is het voorstel om het resterend saldo ultimo 2025 van de bestemmingsreserve Sectorplan Informatievoorziening primaire processen over te hevelen naar de bestemmingsreserve Digitale transitie, omdat de activiteiten gericht zijn op digitale transitie.

Na bovengenoemde mutaties in de bestermingsreserves resteert er een positief resultaat ad € 63.000 welke wordt toegevoegd aan de algemene reserve.

1.7 Gedragscode / governance

De verantwoordelijkheden, bevoegdheden en werkwijzen worden op hoofdlijnen bepaald door de verenigingsstructuur en zijn vastgelegd in de statuten en verder uitgewerkt in het huishoudelijk reglement, in het reglement voor de Auditcommissie en het directiestatuut. Daarbij is er op diverse niveaus sprake van uitvoering en toezicht. De meerjarenambitie 2022-2025 is eind 2025 geëindigd. Een nieuwe meerjarenambitie vanaf 2026 is in 2025 opgesteld en opgenomen in de jaarambities 2026 van de kerngroepen, commissies en bestuur. Jaarlijks zal bekeken worden of de meerjarenambities moeten worden aangepast. De jaarambities worden jaarlijks door de algemene ledenvergadering vastgesteld. Het bestuur, kerngroepen, commissies en de directie opereren binnen dit beleidskader en op basis van de eveneens door de Algemene Ledenvergadering vastgestelde begroting. Daarnaast wordt gewerkt aan een nieuw 'narratief' en nieuwe perspectieven voor zorg voor ouderen. Leden worden via de website, directiemails, verenigingsapp en infographics geïnformeerd over de inhoudelijke voortgang. Via kwartaalrapportages wordt het bestuur geïnformeerd over de financiële stand van zaken en de leden jaarlijks via de jaarstukken, waarin ook de belangrijkste elementen van het beleid worden vermeld, die ook in een afzonderlijke jaarimpresie worden gepubliceerd.

ActiZ als vereniging staat voor transparantie in beleidsmatige en organisatorische zin. Naast de Algemene Ledenvergaderingen vonden er (regionale) bijeenkomsten over het beleid plaats met bestuurders en directies van lidorganisaties en wordt door bestuur/directie en medewerkers soms aangesloten bij regionale samenwerkingsverbanden. Daarnaast werden er veel webinars en fysieke bijeenkomsten georganiseerd over diverse belangrijke dossiers vanuit de kerngroepen en commissies en zijn korte polls onder leden gehouden. Sinds 2016 is er een afdeling Jeugd binnen ActiZ met een eigen bestuur en ledenbijeenkomst. Tussen het bestuur van ActiZ en het bestuur afdeling Jeugd zijn afspraken gemaakt over de bevoegdheid van afdeling Jeugd.

Per 21 december 2020 is de Stichting Kijk op Data opgericht, welke als doel heeft het in opdracht van ActiZ of haar rechtsopvolger (doen) verzamelen, beheren, verwerken en verspreiden van data in de branche verpleging, verzorging en thuiszorg, met het oog op het vergroten van de kwaliteit, de doelmatigheid en de doelgerichtheid van de zorgverlening en met het oog op het doen van onderzoek daarnaar.

Wat betreft het organisatorische niveau: werving voor vacatures in het bestuur, kerngroepen, commissies, colleges en voor externe vertegenwoordigingen vindt plaats op basis van profielschetsen via openbare oproepen binnen de vereniging. Alle bestuurs-, kerngroep-, en commissieleden worden benoemd door de Algemene Ledenvergadering. Dankzij een aantal maatregelen op het gebied van de administratieve organisatie -vastgelegd in het Handboek Administratieve Organisatie- worden financiële risico's beperkt en de kansen op belangenverstrengeling verminderd. Adviesopdrachten, zowel ten behoeve van de interne bedrijfsvoering van ActiZ als voor de branche, worden niet aan de controlerend accountant van ActiZ verstrekt.

Voor leden geldt de naleving van de Governancecode Zorg, de landelijk afgesproken leveringsvoorwaarden en de naleving van de Cao VVT als lidmaatschapsverplichtingen.

1.8 Toekomst en begroting 2026

De huidige verenigingsstructuur en bureaustructuur bestaat sinds 2018. Anneke Westerlaken is sinds 1 januari 2022 voorzitter van ActiZ. De huidige structuur met commissies, kerngroepen en bestuur werkt nog steeds, alhoewel er wel steeds meer afstemming nodig is tussen de verschillende kerngroepen/commissies en het aantal brugclubjes (overleggen over een thema vanuit verschillende kerngroepen/commissies) is toegenomen. Een kompas met zes uitgangspunten voor standpuntbepaling en beleidsontwikkeling is gemaakt om de samenhang in standpunten te verbeteren; dit opgenomen in de jaarambities. Jaarlijks wordt bekeken of deze uitgangspunten aanpassingen behoeven. Daarnaast zijn er drie keer per jaar Strategische werkconferenties, waar de kerngroepen, commissies en bestuur gezamenlijk onderwerpen bespreken. Naast actuele thema's is de noodzakelijke transformatie relevant, waar leden van ActiZ ook al mee bezig zijn. In 2026 wordt nadrukkelijker gekeken naar de samenhang tussen kortetermijn-, middellangetermijn- en langetermijnbeleid. Inzet van ActiZ op deze drie (tijds)lijnen is noodzakelijk en logisch, omdat die lijnen met elkaar in verbinding staan; de kortetermijnlobby voor goede randvoorwaarden en activiteiten op de middellange termijn voor transitie naar de langere termijn. Van belang is dan ook de consequenties van kortetermijnlobby te relateren aan het belang voor middellange en lange termijn, zowel binnen de vereniging als richting stakeholders.

In 2025 is het online platform van ActiZ verder geprofessionaliseerd en is het ledennet voorzien van een community-structuur. In 2026 zal het CRM-systeem worden vervangen door een nieuw systeem en een nieuwe congresmodule in gebruik worden genomen vanwege de vele bijeenkomsten en webinars. ActiZ bestaat in 2026 20 jaar en organiseert voor haar leden een feestelijke verenigingsdag voor ca. 1500 bestuurders en medewerkers.

De afgelopen jaren tot en met 2023 is het contributieniveau van ActiZ stabiel. Voor het eerst sinds 2019 is het totale contributiebedrag in de begroting 2024 beperkt verhoogd (met 3,52%) tot € 12.770.000 met een begroting met een exploitatietekort van € 600.000. Voor 2025 is een sluitende begroting voorgelegd, die het huidige en geplande activiteitsniveau accommodeert en waarbij de totale contributieomvang verhoogd is met 7,7% tot € 13.755.000. De bedrijfsopbrengsten van de leden zijn in 2023 t.o.v. 2022 met 7,76% gestegen. Dit betekent dat de stijging van de contributie lager is dan de stijging van de bedrijfsopbrengsten van de leden.

De minimum-contributie is sinds 2022 ad € 3.000 en blijft het uitgangspunt evenals het maximum ad € 156.000.

De begrote omzet voor 2026 bedraagt € 14.420.000, waarvan € 13.755.000 als opbrengst contributie. De begrote lasten zijn € 14.975.000. Het begrote exploitatietekort ad € 425.000 wordt gefinancierd uit de bestemmingsreserves.

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum die de jaarcijfers 2025 beïnvloeden.

2 Jaarrekening

2.1 Balans per 31 december 2025 (na bestemming van het exploitatieresultaat)

	Ref	31 december 2025 €	31 december 2024 €
ACTIVA			
Vaste activa			
Materiële vaste activa	1	533.691	660.290
Vlottende activa			
Vorderingen en overlopende activa	2	612.054	945.175
Liquide middelen	3	6.493.297	6.025.390
Totaal		<u>7.639.042</u>	<u>7.630.855</u>
PASSIVA			
Eigen vermogen			
Algemene reserve	4	3.449.334	3.386.094
Bestemmingsreserve	5	<u>1.443.808</u>	<u>1.153.730</u>
		4.893.142	4.539.824
Voorzieningen	6	66.000	67.000
Langlopende schulden	7	320.832	430.832
Kortlopende schulden en overlopende passiva	8	2.359.068	2.593.199
		<u>7.639.042</u>	<u>7.630.855</u>

2.2 Exploitatieoverzicht 2025

	Ref	Begroting 2025 €	Werkelijk 2025 €	Werkelijk 2024 €
Baten				
Contributie	9	13.755.000	13.733.652	12.758.877
Subsidies	10	450.000	416.984	375.808
Overige baten	11	275.000	332.075	232.556
Totaal baten		14.480.000	14.482.711	13.367.242
Lasten				
Personeel	12	8.930.000	8.620.253	8.218.534
Huisvesting	13	925.000	886.978	925.568
Afschrijving en onderhoud	14	735.000	737.208	726.352
Vergaderingen	15	575.000	532.815	542.649
PR & Communicatie	16	330.000	301.784	255.112
Specifieke bijdragen en lidmaatschappen	17	1.050.000	1.035.707	1.035.893
Onderzoek en advies	18	580.000	433.042	276.329
Projectkosten t.l.v. bestemmingsreserves	19	485.000	199.433	571.813
Kosten gesubsidieerde projecten	20	450.000	416.984	375.808
Themabijeenkomsten	21	205.000	251.755	176.492
Dataverzameling en -analyse	22	700.000	681.470	737.389
Algemene kosten	23	140.000	162.520	142.666
Totaal lasten		15.105.000	14.259.949	13.984.604
Resultaat bedrijfsvoering		-625.000	222.762	-617.363
Financiële baten en lasten	24	100.000	130.556	132.154
Exploitatieresultaat		-525.000	353.318	-485.209
Resultaatbestemming				
Vrijval bestemmingsreserves		0	-103.111	-45.000
Dotatie bestemmingsreserves		0	620.000	193.416
Toevoeging algemene reserve		0	63.240	0
Te verdelen resultaat		0	580.129	148.416
Onttrekking bestaande bestemmingsreserves		-525.000	-226.811	-633.625
Totaal bestemming resultaat		-525.000	353.318	-485.209

Een specificatie van de verdeling van het resultaat is opgenomen in paragraaf 1.6 van het bestuursverslag. De globale analyse van de verschillen tussen begroting en de realisatie wordt in paragraaf 1.5 van het bestuursverslag behandeld.

2.3 Kasstroomoverzicht 2025

	<u>2025</u> €	<u>2024</u> €
Resultaat bedrijfsvoering	222.762	-617.363
Afschrijvingen (en overige waardeveranderingen)	164.007	102.520
Mutatie voorziening	-1.000	11.000
Mutatie huurincentive	-110.000	430.832
Afschrijvingen, mutatie voorziening/huurincentive	53.007	544.352
Mutatie kortlopende vorderingen	330.696	-258.936
Mutatie kortlopende schulden	-234.131	353.571
Mutatie in werkkapitaal	96.565	94.635
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	372.334	21.624
Ontvangen interest	132.982	112.155
Overige operationele activiteiten	132.982	112.155
Kasstroom uit operationele activiteiten	<u>505.315</u>	<u>133.779</u>
Investeringen in materiële vaste activa	-39.845	-604.239
Desinvesteringen materiële vaste activa	2.437	3.430
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-37.408	-600.810
Mutatie geldmiddelen	<u>467.908</u>	<u>-467.030</u>
Stand geldmiddelen per 1 januari	6.025.390	6.492.420
Stand geldmiddelen per 31 december	<u>6.493.297</u>	<u>6.025.390</u>
Mutatie geldmiddelen	<u>467.908</u>	<u>-467.030</u>

2.4 Toelichting behorende tot de jaarrekening 2025

2.4.1 Algemeen

Activiteiten:

De activiteiten van ActiZ, gevestigd op de Oudlaan 4, statutair gevestigd te Utrecht en geregistreerd onder kvk-nummer 30216479 bestaan voornamelijk uit het samen met leden behartigen van belangen bij derden (lobbyen), beleidsontwikkeling, het maken van intern en extern bindende afspraken, het verstrekken van informatie aan leden, het bevorderen van het imago van de (sub)branche(s) en het stimuleren van discussies over de toekomst van de zorg.

Consolidatie:

De jaarrekening bevat geen geconsolideerde cijfers, omdat het groepsonderdeel (Stichting Kijk op Data) achterwege mag blijven vanwege de verwaarloosbare betekenis van het groepsdeel ten opzichte van de omvang van de activiteiten van ActiZ.

Verslaggevingsperiode:

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van een verslaggevingsperiode van een kalenderjaar.

Grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening:

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de Richtlijn voor de jaarverslaggeving 640 voor organisaties zonder winststreven (RJ 640) en in overeenstemming met de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving, die uitgegeven zijn door de Raad voor de Jaarverslaggeving.

De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gebaseerd op historische kosten.

Continuïteit:

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

Vergelijking met voorgaand jaar:

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

2.4.2 Grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling

Algemeen:

Activa en passiva worden tegen verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs opgenomen, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen. Toelichtingen op posten in de balans, resultatenrekening en kasstroomoverzicht zijn in de jaarrekening genummerd. Een actief wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de onderneming zullen toevloeien en de waarde daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld. Een verplichting wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen die economische voordelen in zich bergen en de omvang van het bedrag daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld. Onder verplichtingen worden mede voorzieningen begrepen. Verplichtingen die hier niet aan voldoen worden niet in de balans opgenomen, maar worden verantwoord als niet in de balans opgenomen verplichtingen.

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

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

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de baten en de lasten over het verslagjaar, met inachtneming van de hiervoor reeds vermelde waardingsgrondslagen. De baten en lasten worden toegerekend aan de periode waarop deze betrekking hebben. Baten worden slechts opgenomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd.

Indien een transactie ertoe leidt dat nagenoeg alle of alle toekomstige economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot een actief of verplichting aan een derde zijn overgedragen, wordt het actief of de verplichting niet langer in de balans opgenomen. Verder worden activa en verplichtingen niet meer in de balans opgenomen vanaf het tijdstip waarop niet meer wordt voldaan aan de voorwaarden van waarschijnlijkheid van de toekomstige economische voordelen en/of betrouwbaarheid van de bepaling van de waarde.

De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, de functionele valuta van de onderneming. Alle financiële informatie in euro's is afgerond op hele bedragen.

Financiële instrumenten:

Onder financiële instrumenten worden zowel primaire financiële instrumenten, zoals vorderingen en schulden, als financiële derivaten verstaan. De in de balans opgenomen financiële instrumenten worden, voor zover niet anders vermeld, gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, die overeenkomt met de nominale waarde. ActiZ houdt geen financiële instrumenten voor handelsdoeleinden aan en geeft deze ook niet uit. Er is geen sprake van afgeleide financiële instrumenten (derivaten).

Gebruik van 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.

Grondslagen voor de waardering van activa en passiva

Materiële vaste activa:

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen.

De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de aanschafprijs volgens de lineaire methode op basis van de economische levensduur rekening houdend met de restwaarde.

Voor materiële vaste activa wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat deze activa onderhevig zijn aan bijzondere waardeverminderingen. Als dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief geschat. De realiseerbare waarde is de hoogste van de bedrijfswaarde en de opbrengstwaarde.

Wanneer de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde, wordt een bijzonder waardeverminderingverlies verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde.

De materiële vaste activa worden als volgt afgeschreven:

- Inventaris 5 jaar
- Computerapparatuur 4 jaar
- Overige apparatuur 3 jaar/5 jaar
- Verbouwing 5 jaar

Kosten voor periodiek (klein) onderhoud worden ten laste gebracht van het resultaat op het moment dat deze zich voordoen. Kosten voor groot onderhoud en vervangingsinvesteringen worden geactiveerd.

Vorderingen:

De vorderingen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde inclusief transactiekosten en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve-rentemethode, verminderd met bijzondere waardevermindingsverliezen. De effectieve rente en eventuele bijzondere waardevermindingsverliezen worden direct in de staat van baten en lasten verwerkt. De reële waarde en geamortiseerde kostprijs zijn gelijk aan de nominale waarde. Noodzakelijk geachte voorzieningen voor het risico van oninbaarheid worden in mindering gebracht. Deze voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de vorderingen.

Liquide middelen:

De liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en deposito's met een looptijd korter dan 12 maanden en zijn gewaardeerd tegen de nominale waarde. Indien niet anders vermeld, staan deze ter vrije beschikking aan de vereniging. Liquide middelen die naar verwachting langer dan 12 maanden niet ter beschikking staan van de vereniging, worden gerubriceerd als financiële vaste activa.

Eigen vermogen:

Onder het eigen vermogen worden de algemene reserves en de bestemmingsreserves gepresenteerd. De algemene reserve bestaat uit de reserves die ter vrije beschikking staan van de vereniging. Indien een beperktere bestedingsmogelijkheid door de vereniging is aangebracht, dan is het aldus afgezonderde deel van het eigen vermogen aangeduid als bestemmingsreserve. De bestemmingsreserve is geen verplichting en de vereniging kan deze beperking opheffen.

Voorzieningen:

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan en die het gevolg zijn van een gebeurtenis uit het verleden, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. Pensioenvoorzieningen worden gewaardeerd op basis van actuariële grondslagen. De overige voorzieningen worden gewaardeerd tegen de contante waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen. Wanneer de verwachting is dat een derde de verplichtingen vergoedt, en wanneer het waarschijnlijk is dat deze vergoeding zal worden ontvangen bij de afwikkeling van de verplichting, dan wordt deze vergoeding als een actief in de balans opgenomen.

Jubileumvoorziening

De jubileumvoorziening betreft een voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen voor 12½-jaar, 25-jaar, 40-jaar en bij pensionering. De voorziening betreft de contante waarde van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfkans en leeftijd.

Schulden en overlopende passiva:

Schulden zijn gerangschikt onder de kortlopende schulden als deze binnen 12 maanden na balansdatum kunnen worden opgeëist. Opgenomen schulden worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde prijs. Het kortlopend deel van de langlopende schulden wordt opgenomen onder kortlopende schulden.

Grondslagen voor bepaling van het resultaat

Contributie:

Opbrengsten uit hoofde van contributie worden in het exploitatieoverzicht als baten, in het boekjaar waar zij betrekking op hebben, opgenomen voor de reële waarde van het ontvangen of te ontvangen bedrag conform de geldende contributiesystematiek.

Verkoop van publicaties:

Opbrengsten uit de verkoop van publicaties worden opgenomen in de baten tegen de reële waarde van de ontvangen of te ontvangen vergoeding, na aftrek van retouren en tegemoetkomingen, handels- en volumekortingen. Opbrengsten uit de verkoop van publicaties worden in het exploitatieoverzicht verwerkt wanneer de belangrijke risico's en voordelen van eigendom aan de koper zijn overgedragen, de inning van de verschuldigde vergoeding waarschijnlijk is en de hiermee verband houdende kosten of eventuele retouren van publicaties betrouwbaar kunnen worden ingeschat.

Diensten:

Opbrengsten uit hoofde van verleende diensten worden in het exploitatieoverzicht als baten opgenomen naar rato van het stadium van voltooiing van de transactie op verslagdatum. Het stadium van voltooiing wordt bepaald aan de hand van beoordelingen van de verrichte werkzaamheden.

(Overheids)subsidies:

Overheidssubsidies worden aanvankelijk in de balans opgenomen als vooruit ontvangen baten, zodra er redelijke zekerheid bestaat dat zij zullen worden ontvangen en dat de vereniging zal voldoen aan de daaraan verbonden voorwaarden. Subsidies ter compensatie van door de vereniging gemaakte kosten worden systematisch als opbrengsten in het exploitatieoverzicht opgenomen in dezelfde periode als die waarin de kosten worden gemaakt.

Personeelsbeloningen

Lonen en salarissen:

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de staat van baten en lasten voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers respectievelijk de belastingautoriteit.

Pensioenen:

Uitgangspunt is dat de in de verslagperiode te verwerken pensioenlast gelijk is aan de over die periode aan het pensioenfonds verschuldigde pensioenpremies. Voor zover de verschuldigde premies op balansdatum nog niet zijn voldaan, wordt hiervoor een verplichting opgenomen. Als de op balansdatum reeds betaalde premies de verschuldigde premies overtreffen, wordt een overlopende actiefpost opgenomen voor zover sprake zal zijn van terugbetaling door het fonds of van verrekening met in de toekomst verschuldigde premies.

De verplichtingen, die voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het Pensioenfonds Zorg en Welzijn.

ActiZ betaalt hiervoor premies waarvan 50% door de werkgever wordt betaald en 50% door de werknemer. De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toelaat. De dekkingsgraad van het Pensioenfonds Zorg & Welzijn is 125,7% per december 2025 (2024: 109,5%).

Kasstroomoverzicht:

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode. Bij het opstellen van het overzicht is het exploitatieresultaat als uitgangspunt genomen met als gevolg dat de baten en lasten uit hoofde van rente en de bijzondere baten en lasten zich al in de kasstroom uit operationele activiteiten bevinden. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de saldi van bankrekeningen en kas, met uitzondering van

deposito's met een looptijd langer dan drie maanden. In het kasstroomoverzicht worden de werkelijke kasstromen in het boekjaar uit hoofde van (des)investeringen in immateriële, materiële en financiële vaste activa opgenomen onder de investeringsactiviteiten.

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.

2.4.3 Verbonden rechtspersonen en deelnemingen

Van transacties met verbonden partijen is sprake wanneer een relatie bestaat tussen de vereniging en een natuurlijk persoon of entiteit die verbonden is met de vereniging. Dit betreffen onder meer de relaties tussen de vereniging, 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.

2.4.4 Toelichting op de balans

1. Materiële vaste activa

De mutaties in de materiële vaste activa zijn in het volgende schema samengevat:

	Inventaris	Computer- apparatuur	Overige apparatuur	Ver- bouwing	TOTAAL 2025	TOTAAL 2024
	€	€	€	€	€	€
Aanschafwaarde	435.968	285.516	75.966	375.077	1.172.526	878.243
Cumulatieve afschrijving	<u>-162.958</u>	<u>-239.332</u>	<u>-55.118</u>	<u>-54.829</u>	<u>-512.236</u>	<u>-716.242</u>
Boekwaarde begin	273.010	46.184	20.848	320.248	660.290	162.001
Investerings	23.513	7.510	8.822	0	39.845	604.239
Desinvesteringen	-30.896	-20.801	-9.071	0	-60.768	-309.956
Afschrijvingen	-58.912	-23.119	-16.492	-65.484	-164.007	-102.520
Afschr. desinvest.	<u>30.896</u>	<u>19.120</u>	<u>8.315</u>	<u>0</u>	<u>58.331</u>	<u>306.527</u>
Mutatie boekwaarde	-35.399	-17.290	-8.426	-65.484	-126.599	498.289
Aanschafwaarde	428.584	272.224	75.717	375.077	1.151.603	1.172.526
Cumulatieve afschrijving	<u>-190.973</u>	<u>-243.330</u>	<u>-63.295</u>	<u>-120.313</u>	<u>-617.912</u>	<u>-512.236</u>
Boekwaarde einde	<u>237.611</u>	<u>28.894</u>	<u>12.422</u>	<u>254.764</u>	<u>533.691</u>	<u>660.290</u>

Als onderdeel van de nieuwe huurovereenkomst heeft de verhuurder per 1 januari 2024 een éénmalige incentive ter beschikking gesteld ter hoogte van € 550.000. De incentive werd toebedeeld voor aanpassingen t.b.v. de aankleding binnen de gehuurde ruimte, onderhoud van de gehuurde ruimte en voor kleine verbouwingen. De incentive is in 2024 geheel geïnvesteerd in inrichtings- en verbouwingskosten (restyle) van de gehuurde ruimte in het kantoorpand.

De investeringen 2025 bestaan uit:

- inventaris - koffiemachines;
- computerapparatuur - laptops;
- overige apparatuur - smartphones.

De desinvesteringen 2025 bestaan uit:

- inventaris - meubilair, koffiemachines;
- computerapparatuur - laptops;
- overige apparatuur - smartphones.

2. Vorderingen en overlopende activa

De vorderingen en overlopende activa kunnen als volgt gespecificeerd worden:

	31 december 2025 €	31 december 2024 €
Saldo debiteuren	35.683	309.411
Af: Voorziening dubieuze debiteuren	<u>3.676</u>	<u>1.176</u>
Debiteuren	32.007	308.235
Te ontvangen rente	58.492	60.918
Vooruitbetaalde huisvestingskosten	206.326	208.908
Vooruitbetaalde overige kosten	243.280	262.431
Nog te factureren posten	60.454	84.123
Nog te ontvangen baten	11.296	15.964
Nog te ontvangen creditfacturen	<u>199</u>	<u>4.596</u>
Overige vorderingen	<u>580.047</u>	<u>636.940</u>
	<u>612.054</u>	<u>945.175</u>

Van het saldo debiteuren per 31 december 2025 is ultimo februari 2026 nog ca. € 3.700 te ontvangen. Het onderdeel nog te factureren posten bestaat voor een belangrijk deel uit de bijdrage deelnemers LCvV. De post nog te ontvangen baten betreft een WAZO uitkering van het UWV.

Alle vorderingen en overlopende activa hebben een looptijd van minder dan 1 jaar.

3. Liquide middelen

Het saldo van de liquide middelen kan als volgt gespecificeerd worden:

	31 december 2025 €	31 december 2024 €
Rekening-courant banken	46.249	42.327
Rabobank, spaarrekening	3.722.048	2.583.062
ABN AMRO, spaarrekening	<u>2.725.000</u>	<u>3.400.000</u>
	<u>6.493.297</u>	<u>6.025.390</u>

De liquide middelen zijn direct opeisbaar.

4. Algemene reserve

Het eigen vermogen dient ter dekking van algemene risico's en als waarborg voor de continuïteit van de organisatie.

	<u>2025</u> €	<u>2024</u> €
Stand per 1 januari	3.386.094	3.386.094
Uit verdeling exploitatieresultaat	<u>63.240</u>	<u>0</u>
Stand per 31 december	<u>3.449.334</u>	<u>3.386.094</u>

ActiZ streeft naar een vrij besteedbaar eigen vermogen (de algemene reserve) van 25% (20% - 30%) van de begrote omzet exclusief de gesubsidieerde projecten. Voor 2025 was deze omzet geraamd op € 14,0 miljoen; bij een percentage van 25% zou algemene reserve dan circa € 3,5 miljoen moeten bedragen.

De huidige algemene reserve van € 3,4 miljoen is naar schatting voldoende om de financiële risico's te dekken.

5. Bestemmingsreserve

	<u>2025</u> €	<u>2024</u> €
Stand per 1 januari	1.153.730	1.638.939
Uit verdeling exploitatieresultaat	<u>290.078</u>	<u>-485.209</u>
Stand per 31 december	<u>1.443.808</u>	<u>1.153.730</u>

Verloopoverzicht bestemmingsreserve

Betreft	<u>31 december 2024</u> €	<u>Dotatie/vrijval</u> €	<u>Onttrekking</u> €	<u>31 december 2025</u> €
ActiZ organisatieontwikkeling	99.488	-72.111	-27.377	0
Verplicht. afvloeiingskst/NZf	71.634	-31.000	0	40.634
Sectorplan Informatievoorz.	114.175	-60.376	-53.799	0
Programma kwaliteit	199.700	0	-2.106	197.594
Toekomst zorg voor ouderen	301.315	300.000	-120.395	480.920
Scheiden Wonen en Zorg	119.750	0	0	119.750
Duurzaamheid	54.252	320.000	-18.369	355.883
Digitale transitie	<u>193.416</u>	<u>60.376</u>	<u>-4.764</u>	<u>249.027</u>
	<u>1.153.730</u>	<u>516.889</u>	<u>-226.811</u>	<u>1.443.808</u>

Voor een toelichting omtrent de gedeeltelijke vrijval van de bestemmingsreserve verplichting afvloeiingskosten/NZf en de overige dotaties aan bestemmingreserves wordt verwezen naar de resultaatverdeling in paragraaf 1.6 van het bestuursverslag.

Een nadere toelichting over de bestemming van de reserves en de besteding ervan treft u hiernavolgend per reserve aan.

a. ActiZ organisatieontwikkeling (2015 tot en met 2027):

Het positieve exploitatieresultaat 2015 ad € 602.000 is in de ALV van mei 2016 bestemd voor 'ActiZ organisatie nieuwe stijl'. In 2017 zijn de verenigings- en bureaustructuur aangepast. Vanuit het positieve resultaat 2018 is € 150.000 toegevoegd aan de reserve voor organisatieontwikkeling voor de komende 3 tot 5 jaar, omdat er toen nog een aantal keuzes moest worden gemaakt om de organisatieontwikkeling af te ronden en er een toekomstoriëntatie zou gaan plaatsvinden op ActiZ Jeugd.

In 2025 is een bedrag ad 27.000 besteed vanwege een kleine reorganisatie als gevolg van het stopzetten van de VVT-database. Eind 2025 resteert nog € 72.000, welk bedrag vrij valt aangezien de activiteiten als afgerond kunnen worden beschouwd.

b. Sectorplan Informatievoorziening primaire processen (2017 tot en met 2025):

Vanuit het exploitatieresultaat 2016 is € 837.000 gereserveerd voor het Sectorplan Informatievoorziening 2017-2019 en in 2019 is de looptijd verlengd naar 2025, omdat de ontwikkelingen langzamer gaan dan was voorzien. Het Sectorplan Informatievoorziening is in het Informatieberaad met diverse partijen opgesteld om te komen tot een duurzaam informatiestelsel in de sector ouderenzorg.

In 2025 is € 54.000 besteed aan inzet technische experts voor ondersteuning digitale gegevensuitwisseling. Eind 2025 resteert € 60.000. Het restant wordt toegevoegd aan de bestemmingsreserve digitale transitie, waardoor deze bestemmingsreserve ophoudt te bestaan.

c. Programma kwaliteit (2018 tot en met 2028):

Het positieve exploitatieresultaat 2017 ad € 897.000 is in de ALV van mei 2018 bestemd voor het programma kwaliteit 2018 - 2021 voor de implementatie van het Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg, doorontwikkeling en implementatie Kwaliteitskader Wijkverpleging, kwaliteits(kader)ontwikkeling GRZ/ELV/Extramurale behandeling, Zorg op de Juiste Plek en benchmark/dataverzameling.

In 2018 is een bedrag ad € 300.000 extra toegevoegd aan deze bestemmingsreserve en is de looptijd verlengd. Het onderdeel Kijk op Data is afgerond. De bestemmingsreserve is nu vooral bedoeld voor het ontwikkelen van het integrale kwaliteitskader voor de sector, het Kwaliteitskompas en het ondersteunen van de leden voor de implementatie hiervan.

In 2025 is € 2.000 besteed aan ondersteuning van leden bij het nieuwe Generiek kompas Samen werken aan kwaliteit van bestaan. Voor 2026 is € 110.000 voorzien voor ledenondersteuning van bij de transformatie en implementatie van het kompas en voor de doorontwikkeling van het concept "ruimte pakken" door het inrichten van een community of practice met 10 leden.

d. Toekomst zorg voor ouderen (2019 tot en met 2028):

Als samenleving staan we voor de opgave om onze ouderen de komende decennia de kwaliteit van leven te bieden die zij verdienen. Die opgave is groot omdat het aantal ouderen snel toeneemt - net als hun behoefte aan zorg -, terwijl het aantal mensen dat hen kan verzorgen juist afneemt. Als ActiZ willen we deel uitmaken van een maatschappelijke beweging om de uitdaging waar we voor staan, het hoofd te bieden. Omdat het voor de ouderenzorg een groot vraagstuk is, willen we het gesprek hierover stimuleren en met anderen komen tot handelingsperspectieven voor de toekomst. Vanuit het positieve resultaat 2018 is € 100.000 gereserveerd voor deze bestemmingsreserve; vanuit het positieve resultaat 2019 is vervolgens nog € 583.000 toegevoegd. De PR-aanpak Over Morgen wordt hieruit gefinancierd evenals de trajecten in samenwerking met de Dutch Design Foundation om oplossingsrichtingen verder uit te werken.

Vanuit het positieve resultaat 2021 is € 959.000 toegevoegd voor drie onderdelen:

- 1) Continueren PR-aanpak Over Morgen en activiteiten in het kader van Ouder Worden 2040;
- 2) Bestendiging verbinding creatieve industrie/deelname aan de Dutch Design Week;
- 3) Anders Werken in de Zorg.

In 2025 is € 120.000 besteed aan voornamelijk de samenwerking met de Dutch Design Foundation, waaronder het What if lab waar samen met drie leden twee concepten zijn ontwikkeld, het concept 'ruimte pakken' en het concept 'doe het samen', die beide tijdens de Dutch Design Week zijn gepresenteerd. Eind 2025 resteert € 181.000, hiervan is € 170.000 voorzien voor verdere samenwerking met de Dutch Design Foundation en de

verder ontwikkeling van de maatschappelijke dialoog.

e. Duurzaamheid (2023 tot en met 2027):

Vanuit het positieve resultaat 2022 en de vrijval van een bestemmingsreserve is een bedrag ad € 246.000 gereserveerd voor deze bestemmingsreserve.

Met het tekenen van de Green Deal 3.0 heeft ActiZ een stevige ambitie uitgesproken om de sector te ondersteunen in de duurzaamheidsopgave waar wij voor staan. Deze bestemmingsreserve willen we benutten om deze ondersteuning solide te kunnen vormgeven, ondersteuning voor leden te kunnen organiseren (zoals bijeenkomsten en webinars), een website op te zetten Vergroen de Zorg samen met de BoZ-partijen en ZN, een projectleider in te huren samen met de BoZ-partijen om uitvoering te geven aan de Green Deal en externe deskundigheid in te zetten om bepaalde ondersteuning uit te besteden. Middels het implementatieplan is een en ander uitgewerkt.

In 2025 is ad € 18.000 besteed voor een webinar DMA/CSRD voor leden n.a.v. het uitvoeren van de dubbele materialiteitsanalyse in 2024 en een bijdrage voor het congres Duurzame zorg. Voor 2026 is een bedrag ad € 15.000 gereserveerd voor de uitvoering van de Green Deal. De bedoeling is dat de Green Deal wordt verlengd met vier jaar.

f. Scheiden Wonen en Zorg (2023 tot en met 2027):

Vanuit het positieve resultaat 2022 en de vrijval van een bestemmingsreserve is een bedrag ad € 300.000 gereserveerd voor de ondersteuning van leden bij het scheiden van Wonen en Zorg. In 2023 is € 30.000 t.l.v. deze bestemmingsreserve gebracht. Eind 2023 is deze bestemmingsreserve verlaagd naar € 150.000, omdat het vorige kabinet is gevallen en het nieuwe kabinet Schoof hierop geen actie heeft ondernomen. In 2025 is niks besteed vanwege de val van het kabinet. Eind 2025 resteer €120.000, waarvan verwacht wordt dat in 2026 € 75.000 wordt besteed voor o.a. het Congres Thuis in de wijk, update huurbeleid, updaten huurcontracten woonzorg en ontwikkelingen rondom Wlz zorg thuis.

g. Digitale transitie (2025 tot en met 2028):

Vanuit het positieve resultaat 2024 en de vrijval van de bestemmingsreserve verplichting afvloeiingskosten/NZf is de bestemmingsreserve Digitale Transitie gevormd ad € 193.000 vanwege de grote opgave in het kader van de digitale transitie op diverse vlakken, zoals het realiseren van een toekomstbestendig informatiestelsel, waarbij samenwerking tussen zorgpartijen en met de client kan plaats vinden (als voorbeeld de ANW zorg en integrale netwerkcommunicatie tussen professionals, de client en de informele zorg). Hiervoor zijn externe experts nodig, zodat plannen goed aansluiten bij wat nodig is voor de ouderenzorg en experts op nieuw gebieden, zoals AI. Daarnaast kan deze bestemmingsreserve ook gebruikt worden voor het maken van digitale middelen om leden te ondersteunen bij implementatie van de CAO.

In 2025 is € 5.000 besteed t.b.v. een AI collega. Het voorstel is om de beschikbare middelen ad € 60.000 van de bestemmingsreserve sectorplan informatievoorziening primaire processen toe te voegen aan de bestemmingsreserve digitale transitie. De activiteiten hebben betrekking op hetzelfde. In 2026 is € 25.000 begroot voor het ontwikkelen van een AI collega en € 30.000, vooral bedoeld voor inhuur van externe experts.

h. Verplichting afvloeiingskosten/NZf:

Eén van de rechtsvoorgangers van ActiZ heeft zich bij de beëindiging van de werkzaamheden van de Nederlandse Zorgfederatie (NZf) in 2000, samen met de drie partners (VGN, NVZ en Nederlandse ggz), garant gesteld voor afvloeiingskosten van oud NZf-medewerkers. Het betreft de eventuele kosten van de 'bovenmatige' wachtgeldverplichtingen e.d. - bij gedwongen ontslag - gebaseerd op de rechtspositieregeling van de NZf. Het betreft nog 4 personen, waarvan er per heden geen één daadwerkelijk gebruik maakt van de garanties.

De NZf is per 1 juli 2016 geliquideerd. Door middel van een overeenkomst schuldoverneming hebben de vier brancheorganisaties de verplichtingen van de NZf zowel gezamenlijk als ieder voor zich aanvaard. De NZf heeft het restant van de voorgeschoten financiële middelen die door de NZf waren gereserveerd voor de voldoening van de verplichtingen, uitgekeerd aan de brancheorganisaties naar rato van de percentages zoals vermeld in de vaststellingsovereenkomst d.d. 25 september 1999. Het aandeel van ActiZ bedraagt 22%. In 2016 is het liquidatiesaldo ad € 117.000 aan ActiZ uitgekeerd. In de ALV van mei 2017 is besloten dit bedrag te oormerken en als bestemmingsreserve op te nemen. In geval van een worst case scenario van de verplichting bedraagt

per balansdatum het aandeel van ActiZ € 41.000. Vorig jaar is een bedrag ad € 45.000 vrijgevallen en het voorstel is om dit jaar € 31.000 vrij te laten vallen, omdat het aantal medewerkers dat hiervan nog gebruik kan maken kleiner is geworden en medewerkers hun pensioengerechtigde leeftijd verder zijn genaderd.

6. Voorzieningen

	2025	2024
	€	€
<i>Voorziening jubileumuitkering</i>		
Stand per 1 januari	67.000	56.000
Dotatie	11.964	12.825
Uitkering jubilea	<u>-12.964</u>	<u>-1.825</u>
Stand per 31 december	<u>66.000</u>	<u>67.000</u>

De voorziening jubileumuitkering is bedoeld voor de bekostiging van toekomstige jubileumuitkeringen. De stand per 31 december 2025 is gebaseerd op de waarde van de contant gemaakte geschatte toekomstige uitkeringen. Als disconteringsvoet is 4% gehanteerd. De voorziening is grotendeels langlopend.

7. Langlopende schulden

	2025	2024
	€	€
<i>Huurincentive</i>		
Stand per 1 januari	430.832	0
Ontvangen huurincentive	0	440.000
Realisatie incentive	<u>-110.000</u>	<u>-9.168</u>
Stand per 31 december	<u>320.832</u>	<u>430.832</u>

Als onderdeel van de nieuwe huurovereenkomst heeft de verhuurder per 1 januari 2024 een éénmalige incentive ter beschikking gesteld ter hoogte van € 550.000. De incentive werd toebedeeld voor aanpassingen t.b.v. de aankleding binnen de gehuurde ruimte, onderhoud van de gehuurde ruimte en voor kleine verbouwingen. De incentive is in 2024 geheel geïnvesteerd in inrichtings- en verbouwingkosten (restyle) van de gehuurde ruimte in het kantoorpand.

De huurincentive wordt in dezelfde termijnen gerealiseerd als de afschrijving (5 jaar) op deze investeringen. De termijn voor 2026 is als kortlopend deel van de ontvangen huurincentive onder de kortlopende schulden opgenomen.

8. Kortlopende schulden en overlopende passiva

De kortlopende schulden en overlopende passiva kunnen als volgt gespecificeerd worden:

	31 december 2025 €	31 december 2024 €
Crediteuren	265.193	215.899
Te betalen omzetbelasting	13.820	6.039
Te betalen loonheffing en premies SV	413.750	407.668
Te betalen pensioenpremies	<u>192.751</u>	<u>195.800</u>
Belastingen en sociale verzekeringspremies	620.321	609.508
Rekening-courant Stichting Kijk op Data	17.601	20.186
Bijdrage werknemers- en werkgeversorganisaties	54.450	49.500
Accountantskosten	46.510	22.990
Saldo gesubsidieerde projecten	437.951	895.704
Vakantietoeslag	249.044	242.528
Vakantiedagen	318.762	265.492
Te betalen salarissen	7.225	8.240
Kortlopend deel van de ontvangen huurincentive	110.000	110.000
Nog te ontvangen facturen	228.418	149.657
Overige schulden	<u>3.595</u>	<u>3.495</u>
Overige schulden en overlopende passiva	1.455.953	1.747.606
	<u>2.359.068</u>	<u>2.593.199</u>

Het saldo gesubsidieerde projecten betreft het verschil tussen de gerealiseerde subsidiabele kosten en de ontvangen voorschotten op subsidies. Een verdere verbijzondering van het saldo gesubsidieerde projecten is onderstaand opgenomen.

Alle kortlopende schulden en overlopende passiva hebben, mogelijk m.u.v. de gesubsidieerde projecten is, een looptijd van minder dan 1 jaar.

Verloopoverzicht gesubsidieerde projecten

Betreft	Saldo per 31-12-2024 €	Subsidie 2025 €	Uitgaven 2025 €	Saldo per 31-12-2025 €
Herz. Programma Medicatieoverdracht sector VVT	83.294	-83.294	0	0
Progr. Medicatieoverdr. sector VVT en V&VN fase 2	563.555	38.777	214.433	387.898
IWorCon	2.116	3.748	5.864	0
Care4Skills	60.243	0	30.052	30.191
Snomed sector VVT	75.582	0	63.895	11.687
Snomed in de JGZ	<u>110.914</u>	<u>0</u>	<u>102.740</u>	<u>8.174</u>
	<u>895.704</u>	<u>-40.770</u>	<u>416.984</u>	<u>437.951</u>

Niet in de balans opgenomen verplichtingen en activa

Huur:

Met ingang van 1 maart 2000 wordt een deel van het pand (3.253m²) aan de Oudlaan 4 gehuurd. Per 1 oktober 2016 is de gehuurde vloeroppervlakte met 657m² verminderd. Per 1 januari 2024 is het huurcontract verlengd met 10 jaar.

De huur, exclusief servicekosten, bedraagt € 537.000 (prijspeil 2026) per jaar en wordt jaarlijks geïndexeerd. In het huurcontract is een 'break-optie' opgenomen dat per 31 december 2028 eenmalig 654m² van het gehuurde vloeroppervlakte (vergadercentrum) kan worden beëindigd.

Specificatie huurtermijnen (prijspeil 2026) van de resterende looptijd:

Niet langer dan 1 jaar € 537.000

Tussen 1 en 5 jaar € € 2.148.000

Langer dan 5 jaar € € 1.611.000

Leasing:

Per 3 oktober 2024 is er een leaseovereenkomst voor een personenauto gesloten. De operationele leasekosten worden lineair over de leaseperiode in het exploitatieoverzicht verwerkt.

De resterende looptijd kan als volgt worden gespecificeerd:

Niet langer dan 1 jaar € 17.000

Tussen 1 en 5 jaar € 17.000

Langer dan 5 jaar € -

Verplichting inzake investeringen en activa in bestelling:

Per balansdatum zijn er geen verplichtingen inzake investeringen in materiële vaste activa aangegaan, waarvan de levering en facturering in 2026 zal plaatsvinden.

2.4.5 Toelichting op het exploitatieoverzicht

Hieronder worden de specifieke posten uit het exploitatieoverzicht 2025 nader toegelicht:

9. Contributie

	2025 Begroting €	2025 Werkelijk €	2024 Werkelijk €
Contributie	<u>13.755.000</u>	<u>13.733.652</u>	<u>12.758.877</u>

De contributie wordt berekend als een percentage van de door de leden opgegeven relevante som der bedrijfsopbrengsten (omzet) van het peiljaar. Het percentage over de eerste schijf van de contributie (die loopt tot een som der bedrijfsopbrengsten van het betreffende lid van circa € 88 miljoen) bedraagt 0,08%. Het percentage voor de tweede schijf (die loopt tot een omzet van het betreffende lid van circa € 382 miljoen) bedraagt 0,0292%. De minimum-contributie bedraagt € 3.000, het maximum € 156.000.

In de begroting 2025 is voor wat betreft de contributieopbrengst uitgegaan van een stijging van 7,7% t.o.v. het niveau van 2024.

10. Subsidies

	2025 Begroting €	2025 Werkelijk €	2024 Werkelijk €
Subsidies	<u>450.000</u>	<u>416.984</u>	<u>375.808</u>

De gesubsidieerde projecten zijn gelet op planning en toewijzing ervan ten tijde van het opstellen van de begroting moeilijk te ramen. De subsidies worden gelijk gesteld aan de realisatie van de subsidiabele kosten.

De specificatie van de gesubsidieerde projecten is op de volgende pagina opgenomen, waarbij ook de status (aanvraag toegekend, verantwoording ingediend, etc.) is vermeld. Naar verwachting zullen er bij de nog lopende subsidies bij de afwikkeling geen afwijkingen optreden die leiden tot niet voorziene (extra) kosten voor ActiZ.

Belangrijkste voorwaarden projectsubsidie van VWS:

De subsidie is gebaseerd op artikel 1.2 van de Kaderregeling subsidies OCW, SZW en VWS. Het is een projectsubsidie als bedoeld in artikel 1.5, onder d van de kaderregeling subsidies OCW, SZW en VWS. De subsidie is bedoeld voor de activiteiten die in het projectplan zijn omschreven en in de begroting zijn opgenomen. Verantwoording vindt plaats binnen 6 maanden na het einde van het project (zoals aangegeven in het projectplan).

Specificatie gesubsidieerde projecten

Bedragen in €

Betreft	Subsidiënt	Tijdvak	Toegezegde/ vastgestelde subsidie	Voorschotten/ definitieve subsidie	Uitgaven 2025	Uitgaven totaal	Status ¹⁾
Herziening Programma Medicatieoverdracht sector VVT	VWS	2020-2024	655.246	655.246	0	655.246	3
Programma Medicatieoverdracht sector VVT en V&VN fase 2	VWS	2022-2027	1.167.668	1.090.115	214.433	702.217	1
Opstart uitvoering bestuurlijke afspraken IZA	VWS	2023-2024	199.106	199.106	0	199.106	3
IWorCon	UNIPSO (EU)	2023-2025	23.263	23.263	5.864	23.263	3
Care4Skills	EASPD (EU)	2024-2028	188.395	75.358	30.052	45.167	1
SNOMED sector VVT	VWS	2024-2025	135.360	135.360	63.895	122.994	1
SNOMED in de JGZ	VWS	2024-2025	143.560	143.560	102.740	135.386	1
			<u>2.512.598</u>	<u>2.322.007</u>	<u>416.984</u>	<u>1.883.378</u>	

¹⁾ Status: 0 = Aanvraag ingediend; 1 = Aanvraag subsidie toegekend; 2 = Verantwoording bestede kosten ingediend;
3 = Vaststelling definitieve subsidie

11. Overige baten

De overige baten kunnen als volgt gespecificeerd worden:

	2025 Begroting €	2025 Werkelijk €	2024 Werkelijk €
Opbrengst publicaties	0	0	13.630
Aan derden doorberekende uren en kosten	125.000	151.148	52.695
Themabijeenkomsten	20.000	71.375	57.688
Vacatiegelden	15.000	20.651	16.839
Bijdrage LCvV	90.000	58.746	64.653
Overig	25.000	30.155	27.051
Overige baten	<u>275.000</u>	<u>332.075</u>	<u>232.556</u>

De aan derden doorberekende uren betreffen de inzet van medewerkers van ActiZ voor werkzaamheden aan derden. Het betreft voornamelijk detachering van medewerkers voor het platform Digizo, Stichting CumuluZ Zorgdata en de inzet voor een project van Sociaal Werk Nederland uit 2024.

De opbrengst themabijeenkomsten bestaat voornamelijk uit bijdragen voor de cursus Cao VVT.

De opbrengst van de Landelijke Commissie van Vertrouwenslieden (LCvV) bestaat uit de eigen bijdrage van de instellingen én het aandeel van de andere participanten in deze commissie. De activiteiten van deze commissie zijn minder omvangrijk dan voorzien in de begroting en derhalve is ook de bijdrage lager dan begroot. Onder de Vergaderkosten zijn de kosten van deze commissie verantwoord.

12. Personeel

De personeelskosten kunnen als volgt gespecificeerd worden:

	2025 Begroting €	2025 Werkelijk €	2024 Werkelijk €
Salarissen	6.480.000	6.186.201	5.902.546
Sociale lasten	1.085.000	992.183	917.909
Pensioenlasten	670.000	609.233	572.800
Reiskostenvergoedingen	115.000	102.842	102.424
Thuiswerken	40.000	28.521	29.088
Personeel op tarief	340.000	421.659	471.390
Werving en selectie	10.000	47.608	5.695
Bedrijfsgezondheid	10.000	15.531	9.381
Ondernemingsraad	10.000	9.244	9.317
Opleiding, ontwikkeling en duurzame inzetbaarheid	80.000	87.398	94.675
Frictiekosten organisatieontwikkeling	0	27.377	0
Congressen, seminars etc.	5.000	12.193	12.070
Consumpties op de werkplek	40.000	45.881	42.092
Overige personeelskosten	45.000	34.380	49.148
Personeel	<u>8.930.000</u>	<u>8.620.253</u>	<u>8.218.534</u>

Gedurende het boekjaar 2025 bedroeg het gemiddeld aantal werknemers bij de vereniging, omgerekend naar fulltime-equivalent, 74,8 (2024: 75,0 fte); begroot aantal werknemers 2025 78,9 fte, allen in Nederland werkzaam. De personeelsomvang (gemiddeld aantal personen) is als volgt onder te verdelen naar verschillende personeelscategorieën: bestuur 0,6 fte; directie en ondersteuning 8,7 fte; interne bedrijfsvoering 8,0 fte, communicatie 9,6 fte en beleidsadvies 47,9 fte.

Een klein deel van de begrote formatie is ingevuld door personeel op tarief om openstaande vacatures op te vullen en voor de vervanging bij arbeidsongeschiktheid. Ter ondersteuning van de teams is personeel ingehuurd waarmee geen rekening was gehouden in de begroting.

De salariskosten voor de inzet personeel voor de gesubsidieerde Europese projecten IWorCon en Care4Skills ad € 10.000 zijn ten laste van deze projecten gebracht.

De frictiekosten organisatieontwikkeling ad € 26.000 komen ten laste van de bestemmingsreserve ActiZ organisatieontwikkeling.

Van de andere kosten personeel overschrijdt met name de wervingskosten de begroting. De wervingskosten zijn zowel in aantal als in tarief hoger dan voorzien in de begroting.

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.

13. Huisvesting

De huisvestingskosten kunnen als volgt gespecificeerd worden:

	2025 Begroting €	2025 Werkelijk €	2024 Werkelijk €
Huur	520.000	519.931	502.351
Servicekosten	320.000	280.776	311.692
Facilitaire ondersteuning	80.000	77.795	75.145
Overige huisvestingskosten	5.000	8.476	36.381
Huisvesting	925.000	886.978	925.568

Per 1 januari 2024 is het huurcontract voor het kantoor aan de Oudlaan verlengd met 10 jaar. Per deze datum heeft de verhuurder een éénmalige incentive ter beschikking gesteld, welke werd toebedeeld voor aanpassingen t.b.v. de aankleding binnen de gehuurde ruimte, onderhoud van de gehuurde ruimte en voor kleine verbouwingen. De huur wordt jaarlijks geïndexeerd.

Het voorschot servicekosten is gelijk gebleven ten opzichte van voorgaand jaar. De afrekening over 2024 valt voordelig uit en het verschil is in 2025 door de verhuurder terugbetaald.

14. Afschrijving, ICT en onderhoud

De kosten voor afschrijving en onderhoud kunnen als volgt gespecificeerd worden:

	2025 Begroting €	2025 Werkelijk €	2024 Werkelijk €
Afschrijving inventaris	15.000	58.912	15.587
Afschrijving computerapparatuur	35.000	23.119	48.741
Afschrijving overige apparatuur	20.000	16.492	24.113
Afschrijving verbouwing	5.000	65.484	14.079
Af: realisatie huurincentive	0	-110.000	-9.168
Werkplek en ICT beheer	160.000	122.897	136.913
Kosten softwarelicenties en -onderhoud	335.000	403.903	355.232
Onderhoud en ontwikkeling CRM	15.000	0	13.310
Onderhoud en ontwikkeling online platform	145.000	149.054	120.979
Overig	5.000	7.347	6.566
Afschrijving, ICT en onderhoud	735.000	737.208	726.352

Als onderdeel van de nieuwe huurovereenkomst heeft de verhuurder in 2024 een éénmalige incentive ter beschikking gesteld ter hoogte van € 550.000. De incentive is in 2024 geheel geïnvesteerd in inventaris en verbouwing van de gehuurde ruimte in het kantoorpand. De huurincentive wordt in dezelfde termijnen gerealiseerd als de afschrijving op deze investeringen. In de begroting 2025 was geen rekening gehouden met deze investering én met de realisatie van de huurincentive. Per saldo heeft dit geen effect op de afschrijvingskosten.

15. Vergaderingen

De kosten van vergaderingen kunnen als volgt gespecificeerd worden:

	2025 Begroting €	2025 Werkelijk €	2024 Werkelijk €
Vereniging, bestuur	160.000	103.736	128.744
Commissies, (werk)groepen	330.000	325.768	318.242
Bureau	85.000	103.310	95.663
Vergaderingen	575.000	532.815	542.649

De hoogte van de vergaderkosten wordt elk jaar sterk beïnvloed door de actualiteit.

De voorzitter van het bestuur is in dienst bij ActiZ. De kosten worden verantwoord onder personeelskosten. De vergaderkosten van zowel de vereniging als het bestuur van ActiZ vallen lager uit dan begroot.

Naast de kosten van kerngroepen en themacommissies van ActiZ zijn de kosten van de Landelijke Commissie van Vertrouwenslieden (LCvV) onder de kosten van commissies verantwoord. Tegenover de kosten van de LCvV staan ook opbrengsten, verantwoord onder de overige baten. De kosten van de LCvV worden verdeeld over de deelnemende brancheorganisaties.

16. PR & Communicatie

De PR & Communicatiekosten kunnen als volgt gespecificeerd worden:

	2025 Begroting €	2025 Werkelijk €	2024 Werkelijk €
Communicatiemiddelen, pers en huisstijl	145.000	166.475	115.334
PR, communicatie, public affairs	120.000	73.214	54.705
Ledenpeiling	0	0	17.601
Publicaties	0	0	16.508
Internationale contacten	5.000	3.210	2.075
Europese lobby	50.000	51.909	42.051
Representatiekosten	10.000	6.975	6.837
PR & Communicatie	330.000	301.784	255.112

Er is sprake van een onderbesteding, mede ingegeven door de onvoorspelbaarheid van de actualiteit.

17. Specifieke bijdragen en lidmaatschappen

De kosten voor specifieke bijdragen en lidmaatschappen kunnen als volgt gespecificeerd worden:

	2025 Begroting €	2025 Werkelijk €	2024 Werkelijk €
Werknemersorganisaties	605.000	606.167	601.267
Werkgeversorganisaties	225.000	216.744	214.028
Brancheorganisaties Zorg (BoZ)	69.000	72.966	66.482
Loonkostenmodel sectorgegevens	77.000	77.571	74.717
Ketenbureau i-Sociaal Domein	0	0	17.662
Scheidsgerecht	15.000	4.469	4.318
Geschillencommissie VVT	17.000	16.446	15.966
Voedingscentrum	10.000	9.450	9.450
De Nederlandse Associatie	7.000	7.248	6.970
EAHSA/EAN	7.000	7.403	6.775
Overige bijdragen en lidmaatschappen	18.000	17.243	18.259
Specifieke bijdragen en lidmaatschappen	<u>1.050.000</u>	<u>1.035.707</u>	<u>1.035.893</u>

Vanaf 2025 is de bijdrage per vakbondslid verhoogd, echter door een lager relevant ledenaantal bij de werknemersorganisaties wordt de begroting nagenoeg geheel gerealiseerd.

De contributie van werkgeversorganisatie AWWN is in 2025 eenmalig verlaagd. Vanaf 2026 wordt de contributie structureel lager.

In de begroting voor de bijdrage aan de Stichting Scheidsgerecht Gezondheidszorg wordt rekening gehouden met de kosten van een toetsingsverzoek. In 2025 zijn er geen toetsingsverzoeken geweest.

18. Onderzoek en advies

De kosten van onderzoek en advies hebben een incidenteel karakter en bestaan uit kosten aan derden. Een specificatie van de kosten onderzoek en advies de volgende pagina opgenomen.

Omschrijving	Ingediend 2025	Realisatie 2025	Realisatie 2024
Zorg Thuis			
Opzetten benchmark wijkverpleging		57.207	
Update rekentool wijkverpleging		2.846	
Advies rekentool wijkverpleging		11.733	
Ontwikkeling gedeelde visie op bekostiging wijkverpleging		21.175	
Macroplaat wijkverpleging VPTMPT		33.759	
<i>Totaal Zorg Thuis</i>	<i>52.000</i>	<i>126.720</i>	<i>42.916</i>
Wonen & Zorg			
Kostprijsonderzoek Wlz		3.570	
Onderzoek naar kosten technologie & digitalisering		24.129	
Evaluatie Wlz zorgcontractering 2025/2026 rapportage		21.231	
Evaluatie Wlz zorgcontractering 2025 publieksrapportage		1.694	
Ondersteuning Wlz inkoopprocedures 2025/2026		570	
Kosten gegevensmakelaar aanlevering verslagjaar 2025		9.607	
Kwaliteitsindicatoren Verpleeghuiszorg		15.625	
Deelname JTC/OPB		4.096	
<i>Totaal Wonen & Zorg</i>	<i>176.000</i>	<i>80.521</i>	<i>73.142</i>
Revalidatie & Herstel			
Onderzoek naar Regionale (ELV) coördinatiepunten		24.932	
Differentiatie verpleegdag kortdurende zorg		5.492	
<i>Totaal Revalidatie & Herstel</i>	<i>65.000</i>	<i>30.424</i>	<i>0</i>
Jeugd			
<i>Totaal Jeugd</i>	<i>25.000</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
Arbeid			
Onderwijskundig advies		20.000	
Update rekentool WMO		6.770	
Onderzoek PAG		9.952	
Kamerbrief ZZP		4.820	
<i>Totaal Arbeid</i>	<i>137.000</i>	<i>41.542</i>	<i>63.787</i>
Digitaal denken en doen			
Sectorale doelarchitectuur fase 2		24.594	
Opstellen van AI visie en aanpak voor de LZ		6.304	
Advies en begeleiding bij data en data-aanpak		2.000	
Ondersteuning routekaart ActiZ 2025		48.400	
DPIA voor samenwerking VVT & 1e lijn		4.066	
Opschaling ondersteuning ANW		9.359	
Ondersteuning positionpaper		10.600	
Dutch Design Week		12.246	
Ontwikkelen AI handreiking voor leden		18.150	
Ontwikkelen en vastleggen van een Datavisie en -strategie		11.035	
<i>Totaal Digitaal denken en doen</i>	<i>204.000</i>	<i>146.754</i>	<i>73.624</i>
ActiZ-breed			
Advies algemene voorwaarden ActiZ		1.331	
Actualiseren conflictregeling GCZ 2022		605	
BoZ Governance en Innovatie- en Adviescommissie (IAC)		5.146	
<i>Totaal ActiZ-breed</i>	<i>0</i>	<i>7.082</i>	<i>22.861</i>
Totaal	659.000	433.042	276.329
	Ruimte t.o.v. begroting	-79.000	
Begroet 2025		580.000	

19. Projectkosten t.l.v. bestemmingsreserves

De kosten van projecten welke t.l.v. bestemmingsreserves komen, kunnen als volgt gespecificeerd worden:

	2025 Begroting €	2025 Werkelijk €	2024 Werkelijk €
Sectorplan Informatievoorziening	45.000	53.799	82.851
Programma kwaliteit	85.000	2.106	16.438
Toekomst zorg voor ouderen	235.000	120.395	282.676
Scheiden Wonen en Zorg	65.000	0	0
Duurzaamheid	55.000	18.369	129.847
IZA ondersteuning	0	0	60.000
Digitale transitie	0	4.764	0
Projectkosten t.l.v. bestemmingsreserves	<u>485.000</u>	<u>199.433</u>	<u>571.813</u>

Een nadere toelichting over de besteding van deze reserves vindt u onder punt 5 (Bestemmingsreserve) van de toelichting op de balans.

20. Kosten gesubsidieerde projecten

	2025 Begroting €	2025 Werkelijk €	2024 Werkelijk €
Kosten gesubsidieerde projecten	<u>450.000</u>	<u>416.984</u>	<u>375.808</u>

De extern - met subsidie - bekostigde projecten kunnen zowel wat betreft de inkomsten als de uitgaven afwijken vanwege het incidentele karakter; de raming is dan ook slechts indicatief. De projectkosten bestaan uit kosten aan derden.

De specificatie van de baten en lasten van extern gefinancierde c.q. gesubsidieerde projecten is opgenomen onder de toelichting op de baten, punt 9 Subsidies.

21. Themabijeenkomsten

	2025 Begroting €	2025 Werkelijk €	2024 Werkelijk €
Themabijeenkomsten	<u>205.000</u>	<u>251.755</u>	<u>176.492</u>

Het aantal themabijeenkomsten fluctueert per jaar naar aanleiding van o.a. actuele ontwikkelingen. Naast fysieke bijeenkomsten voor de leden worden deze ook in de vorm van webinars, podcasts, etc. georganiseerd.

22. Dataverzameling en -analyse

	2025 Begroting €	2025 Werkelijk €	2024 Werkelijk €
Dataverzameling en -analyse	<u>700.000</u>	<u>681.470</u>	<u>737.389</u>

De kosten van dataverzameling en -analyse bestaan uit de kosten van inhuur van expertise, licentiekosten, clouddiensten en de bijdrage aan de Stichting Kijk op Data.

23. Algemene kosten

De algemene kosten kunnen als volgt gespecificeerd worden:

	2025 Begroting €	2025 Werkelijk €	2024 Werkelijk €
Kantoorbenodigdheden	5.000	6.608	5.361
Kopieer- en verzendkosten	10.000	10.700	16.577
Telefoon	36.000	38.239	38.071
Accountantskosten	42.000	65.933	43.945
Juridisch en overig advies	10.000	476	0
Vakliteratuur en naslagwerk	15.000	16.853	15.610
Verzekeringen	16.000	18.877	18.599
Voorziening dubieuze debiteuren	5.000	3.000	2.676
Overige algemene kosten	1.000	1.834	1.827
Algemene kosten	140.000	162.520	142.666

De kosten van de controlerend accountant bestaan uit controle van de jaarrekening en de controle gesubsidieerde projecten. De gestegen accountantskosten zijn de voornaamste oorzaak van de overschrijding van de begroting op deze post.

24. Financiële baten en lasten

De financiële baten kunnen als volgt gespecificeerd worden:

	2025 Begroting €	2025 Werkelijk €	2024 Werkelijk €
Rentebaten bankinstellingen	100.000	130.231	132.154
Overige rentebaten	0	325	0
Financiële baten en lasten	100.000	130.556	132.154

In de begroting was niet voorzien dat de rente over banktegoeden zich zo positief zou ontwikkelen. Door een historie met een zeer lage rentestand en zelfs negatieve rente is de begroting van deze post met enige voorzichtigheid opgesteld.

Bezoldiging directeur en bestuur

Aan bezoldigingen met inbegrip van pensioenlasten en bijtelling leaseauto als bedoeld in artikel 2:383, lid 1, BW, is voor de directeur een bedrag van € 246.000 (2024: € 233.000) in het boekjaar ten laste van de vereniging gekomen. De directeur is in loondienst voor 40 uur per week.

De bezoldiging van de voorzitter van het bestuur bedroeg € 123.000 (2024: € 116.500) op basis van 20 uur per week. De voorzitter werkt op basis van een arbeidsovereenkomst voor ActiZ.

Het totaal van de vacatiegelden van de overige bestuursleden van ActiZ bedraagt in 2025 € 24.000 (2024: € 29.500). Het vacatiegeld voor bestuursleden bedraagt € 250 per dagdeel voor vergaderingen e.d. en voor het extern vertegenwoordigen van ActiZ.

Gebeurtenissen na balansdatum

Er hebben zich na balansdatum geen bijzondere gebeurtenissen voorgedaan die invloed zouden kunnen hebben op deze jaarrekening.

Vaststelling jaarstukken door het bestuur

Mevrouw A. Westerlaken Voorzitter	Mevrouw M. Haagh Vicevoorzitter
Mevrouw C.D.M.M. Beks Lid	Mevrouw G. Kasten Lid
Mevrouw M.M. Mahler Lid	De heer M. van Ooijen Lid
De heer R.C. Souwerbren Lid	Mevrouw J. Vogel Lid

3 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Controleverklaring BDO

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: het bestuur van ActiZ

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2025

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2025 van ActiZ (hierna ook: “de vereniging”) te Utrecht gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van ActiZ op 31 december 2025 en van het resultaat over 2025 in overeenstemming met de in Nederland geldende Richtlijnen voor de jaarverslaggeving 640 Organisaties zonder winststreven (RJ 640).

De jaarrekening bestaat uit:

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

De basis voor ons oordeel

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

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

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

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

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

- ▶ het bestuursverslag;
- ▶ Overige gegevens;
- ▶ Bijlage: relevante nevenfuncties (bezoldigd en onbezoldigd) van de bestuursleden in 2025.

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 Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag in overeenstemming met RJ-Richtlijn 640 Organisaties zonder winststreven.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het bestuur voor de jaarrekening

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de in Nederland geldende RJ-Richtlijn 640 Organisaties zonder winststreven. In dit kader is het bestuur verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het 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 het bestuur afwegen of de vereniging in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de vereniging te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is.

Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de vereniging haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

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 en fouten ontdekken.

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

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, 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 vereniging;
- ▶ het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- ▶ het vaststellen dat de door het 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 vereniging 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 controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een vereniging 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 het bestuur 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.

Utrecht, 28 april 2026

BDO Audit & Assurance B.V.
namens deze,

w.g.

Drs. J.S. Terlingen RA

4 Bijlage

4.1 Relevante nevenfuncties (bezoldigd en onbezoldigd) van de bestuursleden in 2025

Naam bestuurslid	Organisatie	Plaats	Functie	Bezoldigd
Mw. A. Westerlaken	Samergo	Rotterdam	Lid RvT	ja
	Start Foundation	Eindhoven	Lid RvT	ja
	GGZ Rivierduinen	Leiden	Lid RvT	ja
Dhr. R.G. Schmidt	Stichting Matchis	Leiden	Voorzitter RvT	ja
	Ben Sajet Centrum	Amsterdam	Lid bestuur	nee
	Stichting Rijdende Röntgen	Amsterdam	Lid bestuur	nee
Mw. G. Kasten	UvA minds	Amsterdam	Voorzitter RvC	ja
	Nieuw Vocaal Amsterdam	Amsterdam	Voorzitter RvT	nee
	Stichting Geron	Koog a/d Zaan	Lid bestuur	nee
Mw. A. Poolen-van den Brink	Korsakov KennisCentrum	Rotterdam	Lid bestuur	nee
	Coöperatieve Vereniging ThoeZ Twente	Almelo	Lid bestuur	nee
	Stichting CumuluZ Zorgdata (tot 1-10-25)	Utrecht	Lid RvT a.i.	nee
	BuurtzorgT B.V.	Almere	Lid RvC	ja
Mw. M. Haagh-Reijne	Libréon	Breda	Lid RvT	ja
	Landelijke thematafel Overgewicht van het Nationaal Preventie-akkoord (tot 1-5-2025)	Landelijk/ Den Haag	Voorzitter	nee
	Transvorm - samenwerking arbeidsmarkt NO-Brabant (tot 31-12-25)	Oss/Noordoost Brabant	Voorzitter DB	nee
	CAK	Den Haag	Voorzitter Raad van Advies	nee
	Stichting Anders Werken in de Zorg	Utrecht	Lid Raad van Advies	nee
Mw. C.D.M.M. Beks	Woonveste	Drunen	Lid RvC	ja
	Rein	Utrecht	Lid bestuur	nee
	Van Kleef Instituut	Rotterdam	Lid Raad van Bestuur	nee
Mw. M. Mahler	Stichting Avelijne	Borne	Lid RvT	ja
	Stichting PgD - Psychologische expertise in de ouderenzorg	Eindhoven	Voorzitter bestuur	nee
	Jo Visser fonds	Leiden	Lid bestuur	nee
	Vereniging Digitale Zorg Achterhoek		Lid DB	nee
Dhr. M. van Ooijen	Cello	Vught	Lid RvT	ja
	NVZD	Zeist	Lid Wetenschaps-commissie	nee
	Scheidsgerecht Gezondheidszorg	Haarlem	Arbiter	nee