



Jaarverslag 2025

dnoDoen

Inhoudsopgave

1. Organisatie

6

1.1	Missie en visie	6
1.2	Stichting dnoDoen	7
1.3	Kernactiviteiten	9
1.4	Werkgebied	9
1.5	Voorzieningen	10
1.6	Belangrijke ontwikkelingen per locatie	11
1.7	Cijfers	14

2. Bestuur, toezicht, bedrijfsvoering en medezeggenschap

16

2.1	Bestuur	16
2.2	Verslag van de raad van toezicht (RvT)	17
2.3	Bedrijfsvoering dnoDoen	21
2.4	Verslag deelnemersraad	22
2.5	Verslag ondernemingsraad	23

3. Beleid en Kwaliteit

24

3.1	Meerjarenbeleid	24
3.2	Algemeen beleid verslagjaar	24
3.3	Kwaliteitsbeleid	26
3.4	Kwaliteit van zorg inhoud & innovatie	28
3.5	Beleid en kwaliteit ten aanzien van medewerkers	30

4. Financieel beleid

34

4.1	Financiële analyse	34
4.2	Risicoparagraaf	35
4.3	Toekomstparagraaf	36

5. Jaarrekening **38**

5.1	Jaarrekening 2025	41
5.1.1	Balans per 31 december	41
5.1.2	Resultatenrekening over 2025	42
5.1.3	Kasstroomoverzicht over 2025	43
5.1.4	Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	44
5.1.5	Toelichting op de balans per 31 december 2025	48
5.1.6	Mutatieoverzicht (im)materiële vaste activa	53
5.8	Overzicht langlopende schulden ultimo 2025	54
5.9	Toelichting op de resultatenrekening over 2025	55
5.10	WNT gegevens	58
5.11	Ondertekening door bestuurder(s)	60

5.2	Overige gegevens	61
5.2.1	Goedkeuring jaarrekening	62
5.2.2	Statutaire regeling resultaatbestemming	62
5.2.3	Controleverklaring	62

Bijlagen

Gesegmenteerde resultatenrekening	69
-----------------------------------	----

Inleiding

Hierbij treft u het jaarverslag van dnoDoen aan, zoals we dat ieder jaar samenstellen. Het doel van dit verslag is om onze stakeholders en andere belanghebbenden een helder inzicht te geven in onze prestaties over het jaar 2025. Het verslag is opgesteld volgens het model Jaarverslag Zorg, zodat het voldoet aan de geldende richtlijnen en transparantie waarborgt.

Het jaarverslag wordt gepubliceerd op www.jaarverantwoordingzorg.nl en uiteraard ook op onze eigen website. Op deze manier is het verslag openbaar en eenvoudig te raadplegen voor iedereen die interesse heeft in onze organisatie en werkwijze.

Specifiek geeft het jaarverslag 2025 de subsidieverstrekende gemeenten, andere financiers en belanghebbenden een duidelijk beeld van onze activiteiten en biedt het inzicht in onze financiële situatie over het verslagjaar 2025. Hiermee streven we naar openheid en vertrouwen richting alle partijen met wie we samenwerken.

In dit jaarverslag wordt consequent de term 'deelnemer' gebruikt. Deze term sluit aan bij onze visie waarin mensen actief werken aan herstel en participatie. In de praktijk worden ook de termen cliënt en bewoner gebruikt; in dit verslag hanteren wij één eenduidige benaming om de leesbaarheid te vergroten.

Directeur-bestuurder dnoDoen Begeleiding Opvang Wonen

Hil Rabenberg

1. Organisatie

1.1 Missie en visie

Missie

"Wij bieden mensen met complexe problemen en die dakloos zijn geworden of dit dreigen te raken een veilig thuis, middels opvang, begeleiding en woonondersteuning. Zo kort mogelijk en zo lang als nodig, waarbij de eigen kracht en zelfredzaamheid van mensen wordt gestimuleerd."

Dakloos word je niet van de een op de andere dag. Iedereen die bij ons komt heeft zijn of haar eigen unieke verhaal. Onze gedreven, ervaren teams staan naast de deelnemer om in een periode van disbalans door tijdelijke of langdurige (dreigende) dakloosheid te werken aan stabiliteit en herstel.

Visie

Onze droom is het opheffen van dakloosheid.

'Niemand hoort op straat' en 'Opvangen doe je thuis', zijn onze grootste drijfveren. Wij hebben een rotsvast vertrouwen in eigen kracht en het herstelvermogen van onze deelnemers en daarom blijven wij streven naar een eigen (t)huis voor iedereen. Wij sluiten aan bij de krachten en dromen van de deelnemer, want die maken herstel mogelijk en betekenisvol.

**"Uitgangspunt:
Iedereen een thuis."**

1.2 Stichting dnoDoen

De rechtspersoon dnoDoen is een stichting. Het bestuur van de stichting is opgedragen aan de directeur-bestuurder. De raad van toezicht is het toezichthoudende orgaan van dnoDoen. Van zowel het bestuur als de raad van toezicht zijn de taken en verantwoordelijkheden opgenomen in een reglement. dnoDoen heeft krachtens de Wet op de ondernemingsraden (WOR) een actieve ondernemingsraad (OR). De deelnemersvertegenwoordiging van dnoDoen is met een deelnemersraad (voorheen cliëntenraad) geregeld.

Het managementteam bestaat uit acht personen te weten: De directeur-bestuurder, een controller en vier teamleiders en twee accountmanagers.

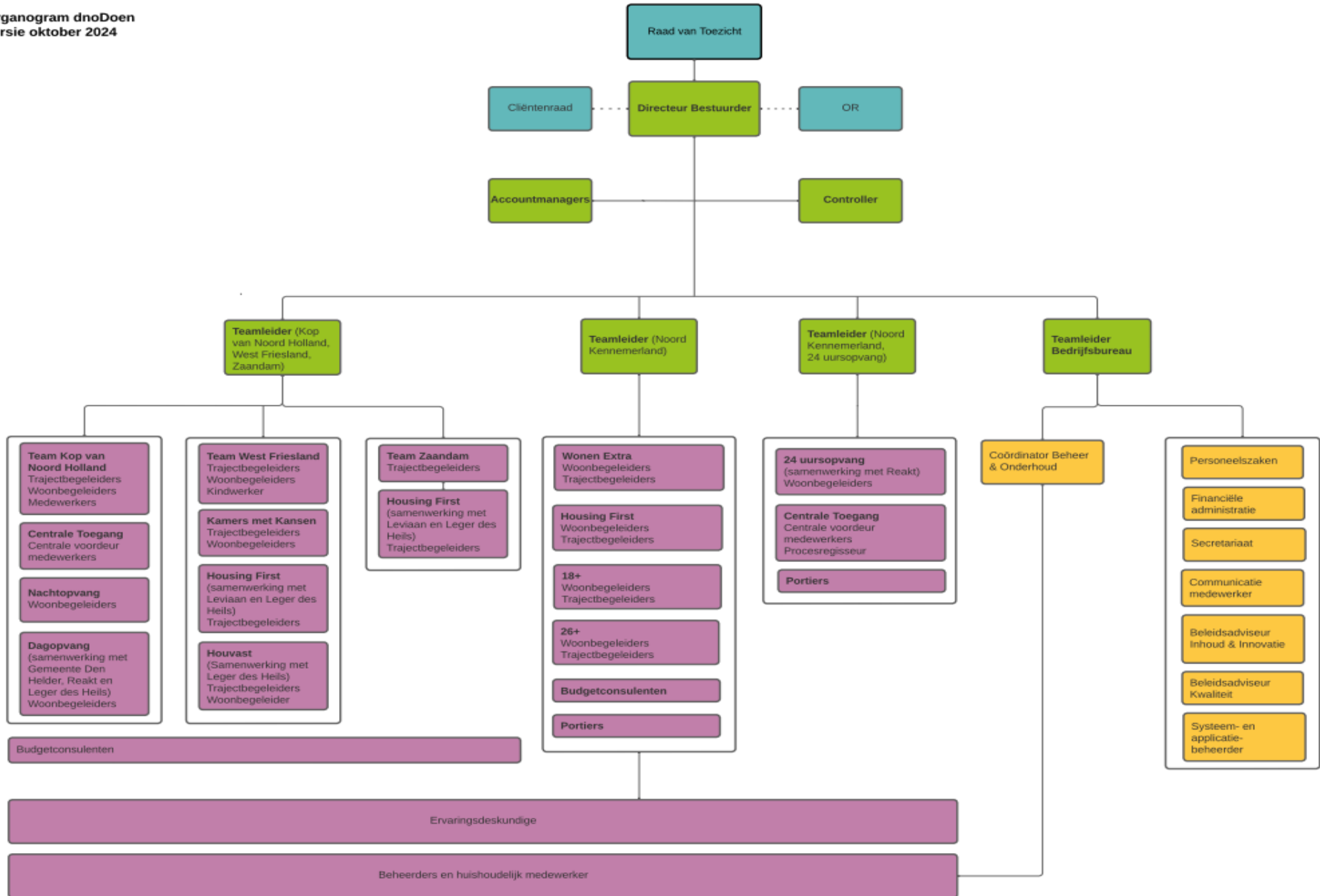
Op de volgende pagina is het organogram van de organisatie te vinden.

De personeelsformatie is te vinden onder paragraaf 3.5.

dnoDoen heeft vestigingen in de centrumgemeenten Alkmaar, Hoorn, Den Helder en Zaanstad. Zij organiseert voor de regio's Noord-Kennemerland, West-Friesland, Kop van Noord-Holland en de gemeente Zaanstad maatschappelijke opvang en begeleiding van deelnemers uit die regio.

dnoDoen wordt grotendeels gefinancierd door de centrumgemeenten Alkmaar, Hoorn en Den Helder, via de Wet Maatschappelijke Ondersteuning (WMO) en Beschermd Wonen. Voor dit laatste heeft dnoDoen in Alkmaar 12 plaatsen beschermde woonvoorzieningen (het zgn. Wonen Extra).

**Organogram dnoDoen
versie oktober 2024**



1.3 Kernactiviteiten

dnoDoen biedt maatschappelijke opvang en professionele begeleiding vanuit de basismethodiek Krachtwerk. Vanuit Krachtwerk ondersteunen wij iedereen in zijn eigen proces van herstel in de richting van een door hen zelf gewenste kwaliteit van leven, waarbij zij, net als iedere burger, in de samenleving mogen meedoen, erbij horen, ertoe doen en mogen zijn wie ze zijn. Onze teams bestaan uit professionele hulpverleners, in de rol van traject- of woonbegeleider, jeugd- en gezinswerker, budgetconsulent en ervaringsdeskundige. In meerdere regio's werkt dnoDoen met Housing First teams, die werken vanuit de 8 basisprincipes van Housing First.

1.4 Werkgebied



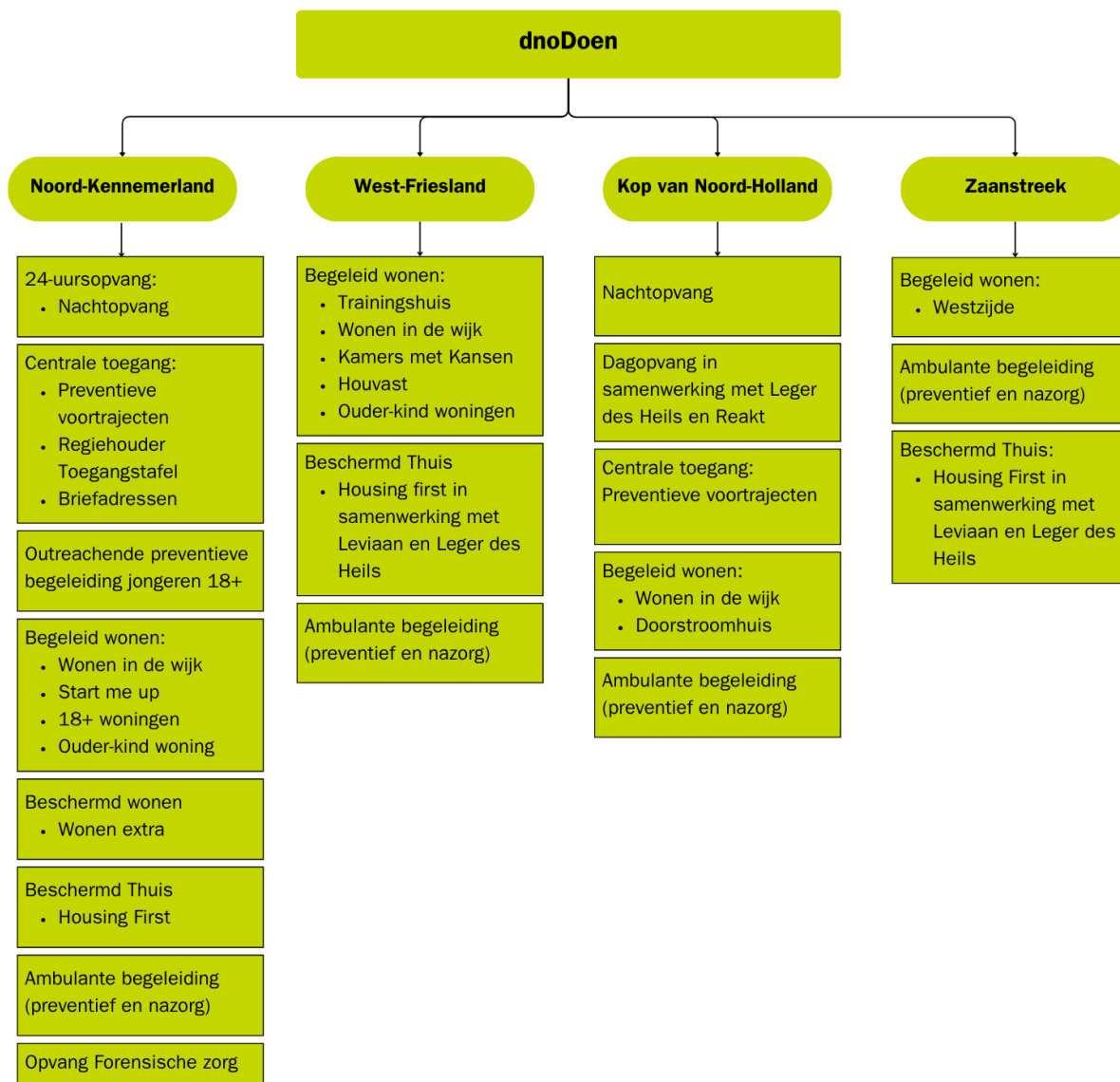
Het werkgebied van dnoDoen bestaat uit de regio's:

- Noord-Kennemerland
- West-Friesland
- Kop van Noord-Holland
- Zaanstreek-Waterland

Gemeenten in ons werkgebied:

- Noord-Kennemerland: Alkmaar, Bergen, Castricum, Heerhugowaard, Heiloo, Langedijk en Uitgeest;
- West-Friesland: Hoorn, Drechterland, Enkhuizen, Koggenland, Medemblik, Opmeer en Stede Broec;
- Kop van Noord-Holland: Den Helder, Hollands Kroon, Schagen en Texel;
- Zaanstreek-Waterland: Zaanstad

1.5 Voorzieningen



1.6 Belangrijke ontwikkelingen per locatie

Alkmaar

In 2025 heeft dnoDoen op meerdere niveaus stappen gezet in de verdere ontwikkeling van opvang en begeleiding voor dak- en thuisloze mensen in de regio Alkmaar. De focus lag op het versterken van samenhang, relatiebeheer, duidelijkheid en kwaliteit binnen de keten, in een context van toenemende doelgroep complexiteit en beperkte uitstroombmogelijkheden.

Door- en uitstroom

In de praktijk werd steeds duidelijker dat de door- en uitstroom vanuit de maatschappelijke opvang onder druk staat door het tekort aan passende woonmogelijkheden. Met name deelnemers die langdurig in de opvang verblijven ervaren hierdoor een gebrek aan perspectief. Samen met de gemeente Alkmaar is dnoDoen gestart met het herzien van de uitstroomregeling om beter aan te sluiten bij de behoeften van deze groep en te voorkomen dat mensen tussen wal en schip vallen. Dit heeft in 2025 nog niet geleid tot concreet resultaat. De start van een gezamenlijke projectgroep 24-uursopvang met Reakt, gericht op een eenduidige, efficiënte en effectieve werkwijze, sluit aan bij de behoefte aan meer perspectiefgericht werken.

Trainingshuis

Binnen de opvanglocaties vonden diverse veranderingen plaats. De doorstroom vanuit het Trainingshuis is succesvol afgerond en de locatie met 20 plekken is per 1 april 2025 gesloten. In de afbouwfase is het Trainingshuis tijdelijk ingezet om de druk op de nachtopvang te verlichten; het wegvallen van deze begeleide opvangvorm met nabijheid wordt binnen het huidige aanbod als gemis ervaren. De vraag naar nachtopvang bleef toenemen, waardoor de capaciteit in de zomer tijdelijk is uitgebreid naar 55 slaapplekken. In de nachtopvang blijven veiligheidsrisico's bestaan voor jongeren en vrouwen door de gemengde en complexe doelgroep. De gemeente gaat onderzoek doen naar passende opvang voor jongeren. Voor Opvang in de wijk blijven de wachttijden lang, gemiddeld circa vijf maanden, mede door stagnerende doorstroom.

Centrale Toegang

In 2025 is de rol van de Centrale Toegang versterkt door vernieuwde kaders en werkprocessen en het hanteren van duidelijke verblijfstermijnen in beschikkingen, met invoering per 1 januari 2026. Ook is gestart met de voorbereiding van formele beschikkingen voor verblijf in de nachtopvang, waarmee het tijdelijke karakter van opvang wordt benadrukt.

De Centrale Toegang heeft zich verder ontwikkeld tot een centrale schakel in de regionale aanpak van dakloosheid. Het aantal aanmeldingen nam toe en de problematiek werd complexer. De invoering van een Front Office (intake) en Back Office (regie) heeft bijgedragen aan meer overzicht en duidelijkheid. Alle deelnemers aan de nachtopvang beschikken inmiddels over een regiehouder die samen met hen perspectiefplannen opstelt. Tegelijkertijd blijft het tekort aan passende uitstroombplekken voor mensen met complexe problematiek, waaronder WLZ-, GGZ- en Housing First-doelgroepen, een structureel knelpunt. In dit kader is dnoDoen aangesloten bij de pilot Bemoeizorg en het project 'Passende zorg voor dakloze mensen met een WLZ-indicatie'.

Aanmeldingsroute en indicatiestelling

De aanmeldingsroute en indicatiestelling voor Beschermd Wonen en Wonen Extra zijn gewijzigd. Tegelijkertijd is sprake van een terugloop in aanmeldingen. Mogelijk hangt dit samen met het aanbod van gecombineerde woonvormen en de toenemende voorkeur van deelnemers voor zelfstandige woonruimte boven gedeeld wonen.

Ervaringsdeskundige

De begeleidingsteams zijn in 2025 verder versterkt door nieuwe medewerkers en een tweede ervaringsdeskundige. Door vroege koppeling aan vaste trajectbegeleiders en het bieden van begeleiding tijdens de wachtlijst voor opvang is de continuïteit verbeterd. Binnen de begeleiding is actief ingezet op financiële stabiliteit. De toename van jongeren met complexe problematiek vraagt om intensiever maatwerk, nauwere samenwerking en aanvullende expertise. De wijkgerichte woonbegeleiding is verder geprofessionaliseerd.



Housing First

Housing First blijft aantoonbaar succesvol: in negen jaar tijd is 81% van de deelnemers duurzaam gehuisvest. In 2025 zijn randvoorwaarden verder versterkt, waaronder werkafspraken met de gemeente en woonzorgcontracten met corporaties. Tegelijkertijd staat de uitvoering onder druk door een structureel tekort aan woningen; wachttijden zijn opgelopen tot circa drie jaar, waardoor deelnemers langer in de opvang of op straat verblijven. De gevolgen zijn schrijnend: demotivatie, verslechtering van de gezondheid door onveilige leefomstandigheden en een groeiende kloof tussen beleid en praktijk. Zonder stabiele huisvesting ontbreekt de basis voor herstel, waardoor mensen vast blijven zitten in problematiek die juist met een woning doorbroken kan worden. Housing First dreigt zo te veranderen van een bewezen oplossing in een papieren belofte. dnoDoen voert hierover actief gesprekken met gemeenten en woningcorporaties, omdat het afgesproken aantal beschikbare woningen van vijf per jaar onvoldoende blijkt en niet wordt gehaald.

Jeugd- en gezinswerker

In het kader van professionalisering heeft dnoDoen in 2025 een beleidsstuk ontwikkeld over methodische begeleiding voor kinderen en gezinnen in de opvang. Dit vormt de basis voor een pilot met een jeugd- en gezinswerker in 2026, met als doel kinderen in een kwetsbare opvangsituatie meer veiligheid, stabiliteit en ontwikkelingsruimte te bieden en gezinnen beter te ondersteunen.

Spoedzoekers

Tot slot zijn keuzes gemaakt in het vastgoed en aanbod. Het verbouwde pand 't Heem met 30 studio's is opgeleverd en tijdelijk ingezet voor spoedzoekers door de gemeente. De samenwerking met Flex Wonen NH (12 kamers) is per december 2025 afgebouwd.

Zaanstad

Per 2025 werkt dnoDoen samen met Leviaan, waardoor deelnemers van de Westzijde gebruik kunnen maken van de bestaande uitstroomregeling in Zaanstad; aanmelding hiervoor verloopt via Leviaan. Tegelijkertijd blijft Zaanstad een uitdagende locatie vanwege de WMO-financiering, en wordt er gewerkt aan een duurzamere, structurele vorm van financiering voor de toekomst.

Kop van Noord-Holland

De dagopvang is in 2025 opnieuw een succes gebleken. Per eind 2025 zijn de openingstijden van de dagopvang in De Windkracht verruimd naar zeven dagen per week, van 09.00 tot 18.00 uur. In combinatie met de nachtopvang in Den Helder wordt hiermee 24-uursopvang geboden. Deze verruiming van de openingstijden is structureel en blijft ook in 2026 van kracht.

In 2025 zijn meerdere panden in beeld geweest voor de nachtopvang, waarbij een aantal locaties uiteindelijk niet geschikt bleek. Eind 2025 is in samenwerking met de gemeente een passende tijdelijke locatie gevonden: units op een terrein in eigendom van het COA. De gemeente zal deze locatie voor een periode van drie jaar huren.

Op deze locatie worden de nachtopvang, het Doorstroomhuis en de Centrale Voordeur samengebracht. Daarnaast zullen op termijn ook de traject- en woonbegeleiders hier hun werkzaamheden uitvoeren. Hiermee wordt ingezet op een meer geïntegreerde en efficiënte inrichting van het zorg- en ondersteuningsaanbod.

Deze tijdelijke voorziening biedt ruimte om toe te werken naar een definitieve locatie, waarin verschillende financieringsvormen duurzaam kunnen worden gecombineerd. De verhuizing naar deze locatie staat gepland voor 2026.

West-Friesland

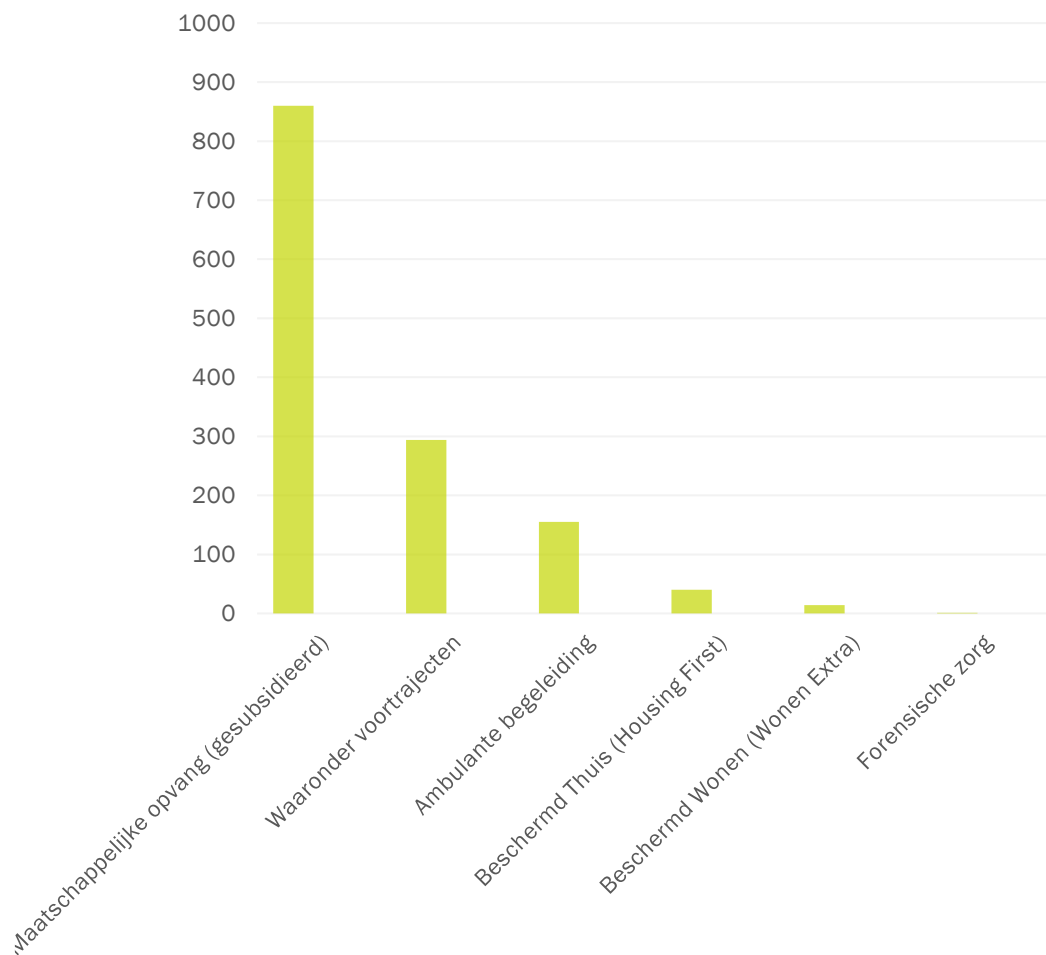
Per 2025 is dnoDoen – samen met Leviaan en het Leger des Heils – als consortium verantwoordelijk voor ‘Wonen met Ondersteuning’ in West-Friesland. Het consortium biedt alle 24-uurszorg binnen de Wmo, waaronder de voormalige maatschappelijke opvang, Beschermd Wonen, Beschermd Thuis en Housing First. Binnen het consortium zijn daarnaast onderaannemers betrokken: De Steenuil Zorg, het Vriendenhuis van Stichting Arkin en vanaf oktober 2025 ook de Heeren van Zorg.

Er wordt gewerkt met een gezamenlijke voordeur waarin dnoDoen, Leviaan en het Leger des Heils participeren. Dit betekent dat alle ‘Wonen met Ondersteuning’ geïndiceerde deelnemers via deze centrale toegang worden aangemeld en vervolgens worden geplaatst op een zo passend mogelijke plek bij een van de zorgaanbieders. In nauwe samenwerking met de betrokken zorgorganisaties en gemeenten wordt continu gewerkt aan een passend en samenhangend zorgaanbod voor alle deelnemers.

Onder ‘Wonen met Ondersteuning’ vallen vijf voorzieningen: kortdurende opvang, Beschermd Wonen, Ondersteund Wonen, Beschermd Thuis en Overbruggingszorg voor mensen op de wachtlijst. Deze samenwerking maakt het mogelijk om duurzame en domein overstijgende ondersteuning te bieden aan kwetsbare inwoners in de regio.

1.7 Cijfers

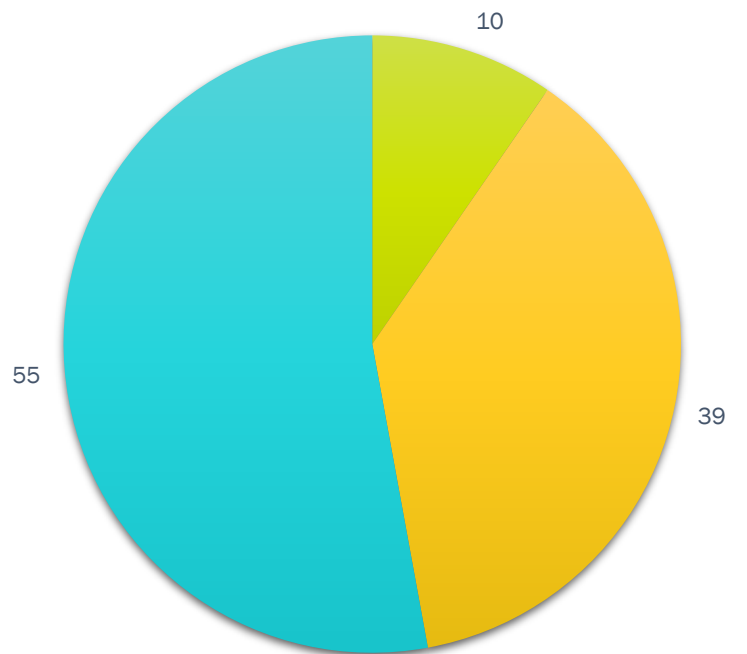
Aantal unieke deelnemers dnoDoen breed in 2025



Maatschappelijke opvang (gesubsidieerd)	860
Waarvan voortrajecten	294
Ambulante begeleiding	155
Beschermd Thuis (Housing First)	40*
Beschermd Wonen (Wonen Extra)	14
Forensische zorg	1

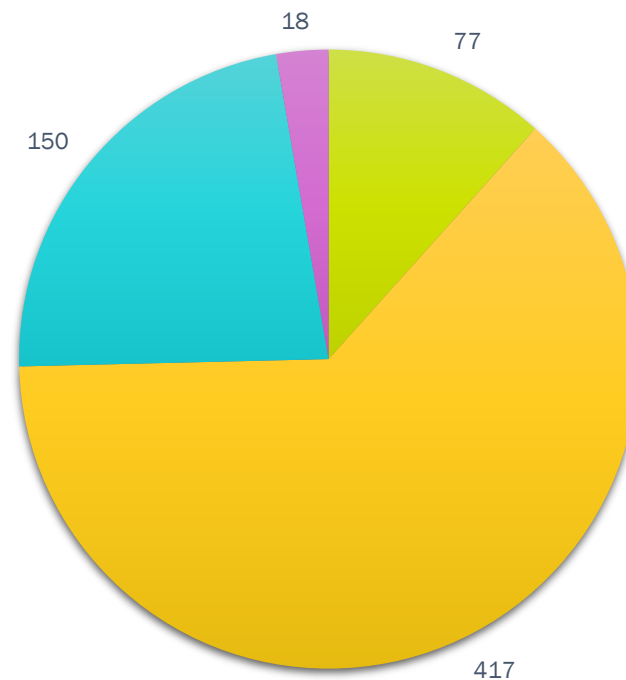
*Inclusief Zaanstad en Hoorn. HF in Hoorn en Zaanstad is in samenwerking met Leviaan en het Leger des Heils.

Aantal unieke kinderen per regio



■ Kop van Noord-Holland ■ Noord-Kennemerland ■ West-Friesland

Aantal unieke deelnemers dnoDoen per regio (alle producten)



■ Kop van Noord-Holland ■ Noord-Kennemerland ■ West-Friesland ■ Zaanstreek-Waterland

2. Bestuur toezicht, bedrijfsvoering en medezeggenschap

dnoDoen werkt volgens het Raad-van-Toezicht-model. Conform de Zorgbrede Governancecode is er een bestuursreglement en een reglement voor de raad van toezicht opgesteld.

De directeur-bestuurder heeft een dienstverband van 36 uur per week en ontvangt salaris conform de WNT-indeling sector zorg en welzijn.

2.2 Verslag 2025 van de raad van toezicht

De grote lijn in 2025

Een belangrijk aandachtsgebied in 2025 bleef de toenemende complexiteit van de zorgbehoefte van de doelgroep en de financiële gevolgen hiervan die niet altijd in de subsidieverlening wordt verdisconteerd.

Een bijzondere ontwikkeling was de totstandkoming van de bestuurlijke fusie met stichting De Wilde Vaart.

Bestuurlijke fusie Wilde Vaart

In de loop van 2024 zijn contacten gelegd tussen dnoDoen en stichting De Wilde Vaart om te komen tot een vorm van samenwerking. Stichting De Wilde Vaart is gevestigd te West-Knollendam. Haar doelstelling is om jongeren vanaf 17 jaar en volwassenen tot 55 jaar die te maken hebben met een grote afstand tot de arbeidsmarkt en andere problematiek, de kans bieden toe te groeien naar een betaalde baan en zelfstandig wonen. De Wilde Vaart tracht dit bereiken door middel van dagbesteding, leer-werktrajecten en een ambachtelijk arbeidsre-integratietraject aan en op een schip.

Dagbesteding zal, naast de trajecten binnen de binnenvaart, tot de belangrijkste activiteiten gaan behoren. Het dagbestedingstraject met dnoDoen is hierbij een gedeelde verantwoordelijkheid en zal zich in eerste instantie richten op de locatie in Alkmaar.

Na een intensieve en zorgvuldige kennismaking over en weer gevolgd door een intentieovereenkomst, is in 2025 besloten tot een bestuurlijke fusie met ingang van 1 januari 2026. De bestuurder van dnoDoen is benoemd tot algemeen bestuurder van stichting De Wilde Vaart en de leden van de raad van toezicht van dnoDoen zijn tevens raad van toezicht bij stichting De Wilde Vaart.

Financieel

In financieel opzicht was 2025 geen goed jaar en moest helaas een verlies op de exploitatie worden genoteerd. Dit verlies kent verschillende oorzaken. Verwezen wordt ook naar de toelichting van de auditcommissie verderop in dit verslag. De bestuurder heeft de raad van toezicht en de auditcommissie door het jaar heen geïnformeerd over het verloop van de financiën en het te verwachten verlies. De raad van toezicht heeft de overtuiging dat de oorzaken en achtergronden van het verloop van de exploitatie in 2025 door het jaar heen goed in beeld waren en dat waar nodig telkens tijdig de juiste maatregelen zijn genomen om het verlies te beperken.

Opvang Den Helder

De zoektocht naar een nieuwe locatie voor de nachtopvang in Den Helder heeft veel energie en aandacht gevraagd. Het huidige (gehuurde) pand vertoont dermate veel gebreken dat voortzetting van de nachtopvang daar niet wenselijk is. De toename van het aantal complexe deelnemers geeft extra urgentie. Het afgelopen jaar is de verhuizing van de nachtopvang regelmatig met vertegenwoordigers van de gemeente Den Helder besproken. Begin 2026 kon worden gemeld dat er een nieuwe locatie is gevonden op het voormalige COA-terrein.

De dagopvang in Den Helder is gelukkig zeer succesvol waardoor er soms meer dan het aantal toegestane bezoekers aanwezig zijn.

De raad van toezicht constateert met tevredenheid dat het overleg met de gemeente Den Helder constructief en in een sfeer van welwillend vertrouwen verloopt.

Medewerkers

In 2025 hebben er nogal wat personele veranderingen plaatsgevonden als gevolg van vertrek en pensionering van medewerkers. Het is goed om te merken dat dnoDoen ook in deze moeilijke arbeidsmarkt in staat is om nieuwe medewerkers aan te trekken. Voor 2026 staat weer een professioneel team klaar om de doelstellingen van dnoDoen te realiseren.

Samenwerkingsovereenkomst West-Friesland

In 2025 begon de samenwerking in West-Friesland voor het project Wonen met ondersteuning met Leviaan en het Leger des Heils, een voor alle partijen nieuwe vorm van samenwerken. De drie organisaties zijn er snel in geslaagd elkaar te vinden. De voortekenen voor de langere termijn zijn gunstig.

Toezicht

De raad van toezicht heeft in 2025 vijf reguliere vergaderingen gehouden en één ingelaste vergadering, waarin het voornemen van de bestuurlijke fusie met stichting De Wilde Vaart is besproken en goedgekeurd. Met de Governance Code Zorg als baken heeft de raad van toezicht erop toegezien dat dnoDoen haar maatschappelijke doelstellingen waarmaakt. De risico's zijn goed in beeld en het financiële en sociale beleid is een goede basis voor een gezonde exploitatie en een waarborg voor de continuïteit van de organisatie voor de langere termijn.

Besluiten

De belangrijkste besluiten (van de bestuurder) waaraan de raad van toezicht in het verslagjaar zijn goedkeuring heeft verleend zijn:

- Vaststellen begroting en jaarplan 2025
- Vaststellen jaarverslag raad van toezicht 2024
- Vaststellen jaarrekening 2024
- Vaststellen WNT-regeling bestuurder
- Bestuurlijke fusie met stichting De Wilde Vaart
- Herbenoeming Eelco de Haan en Arthur Sweens voor een tweede termijn van vier jaar als lid van de raad van toezicht.

Verslag auditcommissie 2025

De auditcommissie toetst en bespreekt de financiële verantwoording met de bestuurder en brengt daarover verslag en advies uit tijdens de algemene raad van toezicht vergaderingen. Dit betreft de 4-maandelijkse rapportage en specifieke rapportages zoals de jaarrekening over het afgelopen jaar alsook de begroting voor het komende jaar.

In het verslagjaar is aan de hand van de tussentijdse rapportages herhaaldelijk stilgestaan bij de verwachte ontwikkeling van het resultaat. Al in het voorjaar werd duidelijk dat 2025 naar verwachting met een verlies zou worden afgesloten. Voornamelijk veroorzaakt door aanhoudend tegenvallende WMO-opbrengsten, in combinatie met een beperkte woningdoorstroom en een lagere bezetting aan de inkomstenkant. Aan de kostenkant werd de druk verder vergroot door extra inhuur als gevolg van langdurig ziekteverzuim en door onvoorziene beveiligingskosten. De liquiditeitspositie van dnoDoen is toereikend om dit incidentele verlies te dragen, zodat de continuïteit van de organisatie niet in het geding is. Bovendien gaat de begroting van 2026 uit van een positief jaarresultaat.

De auditcommissie bestaat uit Eelco de Haan (voorzitter) en Maurice Dirks (lid). De auditcommissie is in 2025 vier keer bijeengewoest en heeft onder andere de volgende onderwerpen besproken:

- De jaarrekening 2024, het jaarverslag en het accountantsverslag 2024.
- De viermaandelijke rapportages inzake de financiële en organisatorische ontwikkelingen.
- Begroting en jaarplan 2026
- Risicoparagraaf
- Beoordeling scenario's businesscase dagbesteding De Wilde Vaart

Verslag Commissie kwaliteit & veiligheid (K&V) 2025

Door de Kwaliteitscommissie zijn 2 vergaderingen gehouden waarbij er o.a. aandacht geweest is voor de analyse van incidenten en audits. Ook is er in aanloop naar het opstellen van een nieuw meerjarenbeleidsplan een klankbordrol vervuld. Duidelijk is dat de organisatie m.b.t. de audits goed scoort en bezig is om ook in de toekomst goede en passende hulp te kunnen blijven leveren in samenwerking met andere stakeholders.

Honorering

De leden van de raad van toezicht ontvangen een vergoeding die in overeenstemming is met de Governance Code Zorg en met hetgeen in de sector gebruikelijk is.

Tot slot

Het Nationaal Actieplan Dakloosheid 'Eerst een thuis' onderstreept het belang van passende huisvesting in de strijd tegen dakloosheid. In het vorige verslag is vastgesteld dat dnoDoen de woningnood als belangrijke oorzaak van dakloosheid weliswaar niet kan oplossen maar dat de medewerkers zich wel met veel overtuiging inzetten om de gevolgen van dakloosheid te verlichten. In 2025 zijn ze daar onvermoeibaar mee doorgedaan. dnoDoen zet daarbij meer en meer in op het intensiveren van de samenwerking met andere partijen in het veld. Dakloosheid kent vele oorzaken en evenzovele partijen die betrokken zijn bij het voorkomen en terugdringen ervan. Het is daarom belangrijk om goed samen te werken en af te stemmen met alle betrokken partijen.

Namens de raad van toezicht,

Arthur Sweens, voorzitter

Samenstelling, portefeuilles en (neven-)functies raad van toezicht op 31 december 2024:

Arthur Sweens, voorzitter

- Lid raad van toezicht Theater De Kampanje
- Voorzitter Raad van Commissarissen Probedrijven N.V.
- Bestuurslid Stichting Beheer Sport- en Evenementenaccommodaties Den Helder (secretaris)
- Bestuurslid Stichting Duinpark
- Voorzitter Bergens Symfonie Orkest (tot 1 maart 2025)

Monique Stam-de Nijs, profiel openbaar bestuur - lid commissie kwaliteit en veiligheid

- Voorzitter Woon Gangmakers Regio Alkmaar
- Voorzitter a.i. Woon Koplopers (tot 1 januari 2026)
- Lid raad van toezicht Ondernemersfonds Alkmaar

Monique Lakhdar, profiel kwaliteit - lid commissie kwaliteit en veiligheid

- Zelfstandig adviseur kwaliteit- diversiteit-inclusie en auditor

Eelco de Haan, (namens de ondernemingsraad) profiel financiën en control – lid auditcommissie

- Financieel Directeur OWM Sazas u.a.
- Lid raad van toezicht Stichting Katholiek Onderwijs West-Friesland

Maurice Dirks, (namens de deelnemersraad), profiel volkshuisvesting - lid auditcommissie

- Directeur-bestuurder Woningbouwvereniging Beter Wonen te Wieringen, gemeente Hollands Kroon.

2.3 Bedrijfsvoering

dnoDoen heeft een eigen financiële administratie en werkt met het AFAS-boekhoudprogramma. Tevens maken wij gebruik van de HR-module van AFAS waar de personele administratie wordt ingevoerd.

Dossiervorming ten behoeve de hulpverlening wordt geregistreerd in Myneva. Naast deze dossiervorming is Myneva een deelnemersvolgsysteem en worden de uren aan deelnemerszorg geregistreerd (productie).

De productie wordt gedeclareerd via Care2Declare, middels dit programma komt de koppeling tot stand met VEZOZO waarin de productie naar de betreffende gemeentes wordt gefactureerd.

Personeelszaken worden in eigen beheer uitgevoerd. De salarisadministratie is uitbesteed aan een externe salarisverwerker.

De directeur-bestuurder stelt jaarlijks een begroting en jaarplan op. De begroting en het jaarplan worden ter goedkeuring aan de raad van toezicht voorgelegd. Vervolgens legt de directeur-bestuurder verantwoording af aan de raad van toezicht. Dit gebeurt schriftelijk voorafgaand aan de vergaderingen en wordt mondeling toegelicht tijdens de vergaderingen.

Ten behoeve van de verantwoording verzorgt de directeur-bestuurder financiële 4-maands rapportages, productiecijfers en wachtlijsten t.b.v. opdrachtgevers, raad van toezicht en andere belanghebbenden. Hierbij worden ook bijzondere gebeurtenissen vermeld zoals ernstige incidenten en calamiteiten.

Periodiek worden aan de financiers (de gemeenten) voortgangsrapportages aangeleverd, afhankelijk van de afspraken in de betreffende contracten.

2.4 Jaarverslag deelnemersraad 2025 (Voorheen cliëntenraad)

De deelnemersraad (DR) van dnoDoen kijkt terug op een roerig, maar ook betrokken en waardevol jaar. Ondanks de nodige uitdagingen heeft de raad zich met enthousiasme en toewijding ingezet voor de belangen van de achterban.

Doel en werkwijze

De deelnemersraad staat voor het principe: *samen werken is samendoen*. Door proactief in gesprek te gaan met de bestuurder en medewerkers, brengt de raad de behoeften en ervaringen van deelnemers onder de aandacht. Het uitgangspunt hierbij is dat deelnemers de zorg en begeleiding ontvangen die zij nodig hebben, in een omgeving die bij hen past. Waar dit niet het geval is, zet de DR zich in voor verbetering.

Sinds augustus 2025 wordt de raad weer ondersteund door een ondersteuner. Deze samenwerking verloopt naar wederzijdse tevredenheid. Overleggen met de ondersteuner vinden veelal online plaats, terwijl vergaderingen met de bestuurder, de ondernemingsraad (OR) en de raad van toezicht (RvT) doorgaans fysiek worden gehouden.

Samenstelling

De deelnemersraad bestaat momenteel uit drie leden: Sjacco Bakker, Susanne Boshoven en Rob Vonk. Uitbreiding van de raad blijft een belangrijk aandachtspunt. Het blijkt in de praktijk niet eenvoudig om nieuwe leden te vinden, maar er is op dit moment wel zicht op enkele enthousiaste kandidaten.

Samenwerking met de bestuurder

De DR waardeert de open en constructieve gesprekken met de bestuurder. Er is ruimte voor dialoog en de bereidheid om naar verbeterpunten en suggesties te luisteren wordt herkend. Tegelijkertijd constateert de raad dat de implementatie van veranderingen soms langer duurt dan gewenst. De DR blijft hierover in gesprek, met als doel om gezamenlijk stappen vooruit te blijven zetten.

Aandachtspunten en speerpunten voor 2026

Voor het komende jaar heeft de deelnemersraad een aantal belangrijke aandachtspunten geformuleerd:

- Het aanpassen en consequent uitvoeren van het schorsings- en sanctiebeleid, met meer nadruk op alternatieve maatregelen zoals afkoelperioden en tijdelijke overplaatsingen, in plaats van langdurige schorsingen.
- Het verbeteren van de bejegening van deelnemers door medewerkers, met aandacht voor cultuur en houding.
- Het realiseren van intensievere begeleidingstrajecten voor deelnemers.
- Het versterken van de samenwerking met de deelnemersraad, met name wanneer ervaringsdeskundigheid gewenst of van meerwaarde is.

Met deze speerpunten blijft de deelnemersraad zich inzetten voor een organisatie waarin deelnemers zich gehoord voelen en passende ondersteuning krijgen.

2.5 Jaarverslag ondernemingsraad 2025

In 2025 heeft de ondernemingsraad zich wederom ingezet om de belangen van de medewerkers te behartigen. Om dit zo goed mogelijk te doen, worden we geïnformeerd door de bestuurder tijdens onze overleggen. Maar ook krijgen wij documenten toegestuurd die veel informatie bevatten over zaken die lopen en toekomstige projecten. Een greep uit de documenten waar wij toegang toe hebben zijn o.a. de notulen van het Managementteam, de 4-maandelijkse rapportages, jaarverslagen, begroting, pilots en de uitkomst van een tevredenheidsonderzoek.

Daarnaast hebben we afgelopen jaar qua scholing ons voornamelijk gericht op groepsrollen en communicatie. Hiervoor hebben we o.a. een DISC-training gedaan en een verdiepingscursus voor de WOR gevolgd (wet ondernemingsraad).

Hierna nog een aantal kernpunten die we hebben behandeld afgelopen jaar:

- CAO: er is geen algeheel akkoord afgegeven. De FNV heeft het niet ondertekend en trekken zich terug uit de onderhandelingen.
- Het belang benadrukt van verschillende teamleiders voor de locaties Hoorn en Den Helder. Uiteindelijk is voor Den Helder gekozen voor een coördinator. Hiervoor is ook een afsluitend gesprek geweest met de vertrekkende teamleider(s).
- Het belang van het up-to-date houden van het handboek voor de bereikbaarheidsdienst en controle telefonie. Hierover zijn wijzigingen doorgegeven die zijn doorgevoerd.
- Er is ook afgelopen jaar weer overleg geweest met de raad van toezicht, deelnemersraad, (deelnemer)vertrouwenspersoon, teamleiders, bedrijfsarts, etc.
- Incidentmeldingen: in ons werk veranderd steeds meer, zo ook de complexiteit van de problematiek van mensen die wij opvangen. Om dit signaal uit te dragen naar ketenpartners, blijft het van belang om de incidentmeldingen bij te houden!
- De uitslag van het Medewerkers tevredenheidsonderzoek (MTO) heeft iedereen toegestuurd gekregen. Hierin was te zien dat we bij dnoDoen echt nog aan het werk kunnen om de veiligheid op de werkvloer onder collega's te verbeteren. Loop je ergens tegenaan in contact met een collega? Voel je je onveilig of onjuist bejegend? Neem contact op met de vertrouwenspersoon!

Hoewel we het afgelopen jaar vaker benaderd werden, hopen we voor dit jaar nog meer te kunnen betekenen voor onze collega's. Wij kijken in ieder geval uit naar een nieuw jaar vol met ontwikkelingen binnen de organisatie waar de OR bij betrokken gaat worden.

Met vriendelijke groeten,

De ondernemingsraad van dnoDoen

3. Beleid en Kwaliteit

3.1 Meerjarenbeleid

Het meerjarenbeleidsplan geeft de strategische doelstellingen waarmee dnoDoen de komende vijf jaar wil werken. Het meerjarenbeleidsplan van dnoDoen loopt van 2022 tot 2027. Deze doelstellingen zijn samengevat in vijf strategische hoofdlijnen, te weten:

Lijn 1 Opvangen doe je thuis;

Lijn 2 Thuis in de samenleving;

Lijn 3 Niemand op straat;

Lijn 4 Bevlogen en professionele collega's en vrijwilligers;

Lijn 5 Lenig aansluiten op ontwikkelingen in de hulpverleningsteams.

3.2 Algemeen beleid verslagjaar

Lijn 1 opvangen doe je thuis

Woonvormen voor kwetsbare doelgroepen is een langdurig proces waarbij wij in 2025 heel hard hebben gewerkt met het veiligheidshuis om deze woonvormen van de grond te krijgen. De gemeente Alkmaar maar ook de regio West-Friesland is akkoord gegaan met de realisatie van Skeave huse. Helaas bleek de politieke steun hiervoor vanuit de raad te ontbreken of werden er voorwaarden gesteld die de realisatie niet uitvoerbaar maakten.

Tijdelijk Thuis, ons project in samenwerking met Woonwaard van 30 studio's aan de Jan de Heemstraat is in juni opgeleverd. Het was de bedoeling om in juli de eerste deelnemers vanuit dnoDoen hier te plaatsen. De gemeente Alkmaar heeft ons echter gevraagd de 30 studio's voor twee jaar in te zetten voor spoedzoekers.

Kinderen in de Opvang. In Alkmaar, na het indienen van een bezwaarschrift, is het toekennen van jeugd en gezinswerker rond gekomen. Hoewel wij pas in 2026 hiermee kunnen starten kunnen wij wel zeggen dat wij na Hoorn nu ook in Alkmaar de noodzaak wordt gezien voor goede ondersteuning voor kinderen in de opvang.

Lijn 2 Thuis in de samenleving

Dagbesteding voor onze deelnemers is een belangrijke voorwaarde voor herstel. Dagbesteding is mede hierdoor verplicht voor onze deelnemers. Niet voor 5 dagen in de week maar voor 16 uur in de week. Wij hebben hiervoor een beleidsprogramma geschreven waarin soorten van dagbesteding is beschreven en het aanbod hiervan. Daarnaast hebben wij eind 2025 besloten deel te nemen in het dagbesteding traject van de Wildevaart om juist die deelnemers die een grote afstand hebben van de arbeidsmarkt een kans te geven op zinvolle dagbesteding met perspectief op een betaald werk.

Na een meting begin 2026 hebben wij kunnen constateren dat in Alkmaar 75% van onze deelnemers een vorm van zinvolle dagbesteding hebben. Hetzelfde geldt voor Zaanstad en voor de andere regio is het percentage lager. dnoDoen heeft in Alkmaar maar ook in Hoorn deelgenomen aan meerdere sportevenementen deelnemers en medewerkers namen hieraan mee. Ook het samen bezoeken van sportscholen is een vast onderdeel van de begeleiding in Alkmaar. In de andere regio's is nog een slag te maken.

Lijn 3 Niemand op straat

De dagopvang in Den Helder is vanaf het vierde kwartaal 7 dagen per week geopend en sluit naadloos aan op de openingstijden van de nachtopvang. In beide voorzieningen ontvangen deelnemers warme maaltijden en biedt de gemeente een spreekuur voor inkomen of andere zaken die hier geregeld kunnen worden.

Veiligheid blijft onze aandacht vragen. Door de toename van deelnemers met complexe problematiek is in Den Helder de beveiliging uitgebreid. Zowel in de dagopvang als in de nachtopvang.

Lijn 4 Bevlogen en professionele collega's en vrijwilligers

In het krachtwerk is wederom veel aandacht gegeven aan herhaling en vervolg cursussen. Helaas was er voor de introductie gedragswetenschappers geen financiële ruimte en zullen wij in 2026 hierin een keuze moeten maken.

Mbo-studenten hebben in 2025 bij dnoDoen stage kunnen lopen. Met name in de 24-uursopvang zijn stageplekken beschikbaar gesteld. Daarnaast zijn er ook stageplekken voor 3^e of 4^e jaars Hbo-studenten die bij dnoDoen.

Lijn 5 Lenig aansluiten op ontwikkelingen in de hulpverleningsteams

Voor het bedrijfsbureau geldt nog steeds dat het hybride werken mogelijk blijft. De faciliteiten hiervoor zijn aanwezig. A.I. heeft ook bij ons zijn intrede gedaan met name in de officetoeepassingen, die voor alle medewerkers toegankelijk zijn.

Op het gebied van duurzaamheid hebben we ook weer wat stappen gemaakt. In Alkmaar zijn elektrische fietsen aangeschaft ten behoeve van begeleiders die ambulante deelnemers bezoeken. Ook is afscheid genomen van de laatste dieselbus en zijn nu alle bedrijfsauto's volledig elektrisch.

Klimaat veranderingen en de geopolitieke situatie hebben impact waarover ook dnoDoen moet nadenken. Wij hebben hiervoor een businesscontinuïteitsplan gemaakt waarin staat hoe te handelen bij verschillende soorten calamiteiten. Een mooi voorbeeld van preventie is de pilot bemoeizorg die uit IZA middelen is voortgekomen meerder organisaties stellen medewerkers beschikbaar voor een team waarin vanuit bemoeizorg wordt gewerkt ter voorkoming van dakloosheid. dnoDoen is één van de initiatiefnemers van deze pilot.

3.3 Kwaliteitsbeleid

HKZ Hercertificering

In oktober is de HKZ hercertificeringsaudit is uitgevoerd. Het certificaat van HKZ (Harmonisatie Kwaliteitsbeoordeling in de Zorgsector) staat voor duurzame kwaliteitsverbetering in zorg en welzijn. Met het HKZ-certificaat laat dnoDoen zien dat wij serieus werk maken van kwaliteit van zorg en aan de gestelde eisen voldoen. De auditor heeft alle locaties bezocht. De audit is positief, zonder tekortkomingen, afgerond en het certificaat is voor 3 jaar her-verleend.

Klachten

In de overeenkomst tussen deelnemer en organisatie, staat beschreven op welke wijze een klacht ingediend kan worden. In het klachtenreglement van dnoDoen staat beschreven op welke wijze en in welke termijnen de klacht behandeld moet worden. dnoDoen richt zich op de bemiddeling van de klacht. Binnen dnoDoen zijn er twee klachtenfunctionarissen aangesteld.

Als de bemiddeling van een klacht door de klachtenfunctionaris niet leidt tot een voor ieder bevredigende oplossing dan wordt de klacht doorgeleid naar de externe klachtencommissie. dnoDoen is lid van een externe klachtencommissie maatschappelijke dienstverlening Noord-, Zuid-Holland en Utrecht.

In 2025 zijn er 14 klachten behandeld. Deze stijging is deels te verklaren doordat onze deelnemers mondiger worden. Door tijdige reactie zijn de klachten zijn door bemiddeling afgehandeld. Er zijn geen klachten doorverwezen naar de externe klachtencommissie. Deze klachten bestonden met name uit ontevredenheid vanuit de deelnemer. Onder andere de ontevredenheid over beleid en woonomstandigheden.

Incidenten

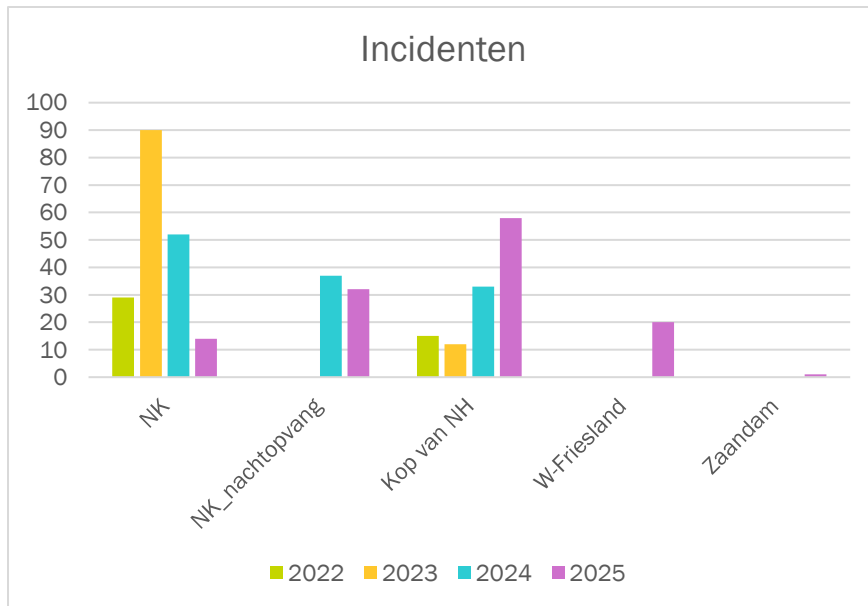
Binnen dnoDoen ligt er een sterke focus op het rapporteren van incidenten. dnoDoen heeft twee doelen. Het ontdekken van trends en hier maatregelen op nemen om de werkomgeving veiliger te maken voor medewerker en deelnemer.

Daarnaast het bevorderen van een positieve cultuur onder medewerkers. Het bevorderen van de sfeer binnen de groep en niet bang zijn om bepaalde incidenten en kwesties te melden.

Bij ieder incident wordt er beoordeeld of maatregelen nodig zijn. Ook beoordeelt de teamleider of de betrokken medewerker(s) nazorg nodig hebben. Daarnaast wordt er iedere vier maanden een analyse gemaakt om te beoordelen of er trends zichtbaar zijn. De resultaten zijn met het managementteam besproken.

In 2025 zijn er 125 incidenten gerapporteerd tegenover 159 in 2024. Deze daling is realistisch. Wel is het van belang om het melden van incidenten blijvend onder de aandacht te brengen zodat het laagdrempelig melden van incidenten wordt gestimuleerd.

Het overgrote deel van de incidenten zijn (non) verbale incidenten zoals, belediging, schelden en stem verhef. Vaak in combinatie met een ongewenste houding. Er is niet altijd een oorzaak voor een incident te benoemen. Als dit wel mogelijk was dan zien wij dat een incident vaak voortkomt uit algehele frustratie. Een volledige analyse van de incidenten is op verzoek beschikbaar.



Externe meldingen

In bepaalde gevallen moet dnoDoen incidenten en calamiteiten melden bij de WMO-toezichthouder.

West-Friesland

4 calamiteiten gemeld bij de WMO-toezichthouder. Bij 2 was geen vervolgonderzoek nodig: beiden zijn afgerond.

Noord-Kennemerland

2 calamiteiten zijn gemeld waarbij de WMO-toezichthouder ons opdracht heeft gegeven een QuickScan uit te voeren. Op basis van deze informatie hebben wij voor beide calamiteiten een positieve rapportage ontvangen welke ook met de gemeente Alkmaar wordt gedeeld.

3.4 Kwaliteit van Zorg, Inhoud en Innovatie

Krachtwerk

Krachtwerk is de methode die alle hulpverleners van dnoDoen hanteren. In het registratiesysteem zijn de tools van Krachtwerk ingebouwd om medewerkers te ondersteunen in de workflow. Nieuwe medewerkers zijn getraind.

Krachtwerk is binnen dnoDoen verder vormgegeven in het team van Krachtwerkcoaches. De coaches hebben deelgenomen aan de bijscholing om hun kennis en expertise op peil te houden. Helaas is er nog geen ruimte ontstaan om een derde coach te werven en aan te nemen. In 2026 staat Krachtwerk op het managementteam (MT)-programma. Het doel is Krachtwerk structureel te borgen in alle lagen van de organisatie en tevens antwoord te geven op de vraag in welke vorm het Krachtwerk coachteam het beste tot haar recht komt.

dnoDoendag

In 2025 heeft de dnoDoendag plaatsgevonden. De thema's waren:

- Teambuilding
- verslaving en middelen
- verbinding en samenwerking

Deze werden uitgewerkt in 3 workshops waaraan iedereen deelnam.

Opleidingen

De opleidingen die in 2025 gevolgd zijn:

- Krachtwerk basistraining;
- Housing First basistraining;
- Medicatie verstrekking en veiligheid;
- NVVK dagen;
- BHV;
- Meldcode;
- Intervisie.

Kind in de Opvang

Veiligheid van kinderen in de opvang staat voortdurend op het programma bij alle medewerkers. De aandachtsfunctionarissen Huiselijk geweld en Kindermishandeling zijn getraind en voor dnoDoen lid van het LVAK, zij zijn ambassadeur voor het kind in de opvang en experts voor het team inzake signaleren en melden van kindermishandeling. De werkgroep kind in de opvang is wegens succesvolle aandacht voor kinderen in de opvang overgegaan in de werkgroep aandachtsfunctionaris.

Jeugd-en gezinswerker

De jeugd- en gezinswerker is ingebed in het team Hoorn. In Alkmaar is bezwaar aangetekend tegen het besluit een jeugd- en gezinswerker niet toe te kennen in de hoop dat er ook aan team Alkmaar een jeugd- en gezinswerker toegevoegd kan worden.

Meldcode

Alle medewerkers zijn getraind in de Meldcode in een online training. In Alkmaar heeft aansluitend een gatekeepertraining plaatsgevonden waarbij dieper is ingegaan op de stappen en signaleren van de Meldcode.

Vorbereiden deelnemer tevredenheidsonderzoek 2026

De opkomst vanuit deelnemers is de laatste jaren laag en het cijfer voor onze hulpverlening hoog. Er is veel geprobeerd deelnemers te motiveren tot deelname aan het onderzoek. In 2026 worden alternatieve vormen van onderzoek onderzocht. Het deelnemer tevredenheidsonderzoek staat gepland in het tweede kwartaal van 2026.

Housing First

In 2025 is de training en casuïstiek die verzorgd wordt door het expertisecentrum van hvoQuerido weer gegeven. Door de begeleide HF casuïstiek zal het team dnoDoen breed meer bedding en borging ervaren en van elkaars casussen kunnen leren.



Intervisie

In 2025 hebben medewerkers van het primair proces deelgenomen aan intervisie. Voor de teamleiders is er een eigen intervisiegroep. Uit de evaluatie blijkt dat medewerkers intervisie belangrijk vinden, daarom staat het voor 2026 ook op het opleidingsprogramma.

Themabijeenkomsten

In Alkmaar zijn bijeenkomsten georganiseerd over wet- en regelgeving rond uitkeringen door Zaffier, en een over kennis en afspraken over Wmo door de gemeente. De bijeenkomsten werden druk bezocht.

BHV

Naast de scholing op de methodiek en inhoudelijke ontwikkeling wordt iedere medewerker getraind in bedrijfshulpverlening (BHV). De BHV-training wordt jaarlijks herhaald.

Opleidingsplan 2026

- Intervisie
- Verslaving/middelen
- Housing First casuïstiek en training
- Basistraining Krachtwerk voor nieuwe medewerkers
- BHV
- dnoDoendag

Ervaringsdeskundigen

Er zijn twee ervaringsdeskundigen in dienst in de regio Alkmaar. Het structureel aanbieden van een programma aan deelnemers of teams zal door gebrek aan ervaringsdeskundigen gefaseerd worden onderzocht en opgezet.

3.5 Beleid en kwaliteit ten aanzien van medewerkers

CAO Sociaal Werk

De CAO heeft een looptijd van 1 juli 2023 tot 1 augustus 2025.

Aansluitend is er een akkoord gekomen voor de nieuwe CAO met een looptijd van 1 augustus 2025 tot en met 31 mei 2027.

Loon

Vanaf 1 januari 2025 worden de uitloopschalen U1 en U2 toegevoegd aan de reguliere schalen. Dit betekent dat er per schaal 2 periodieknummers bij komen en U1 en U2 vervallen.

- Loonstijging per 1 oktober 2025 van 3,5%
- Loonstijging per 1 oktober 2026 van 2,1%
- Verhoging van de thuiswerkvergoeding: minimaal gelijk aan de fiscale grens.
- Vergoeding van de vakbondscontributie.
- Recht op stagevergoeding.

Vertrouwenspersoon

In totaal zijn er twee meldingen ontvangen door de vertrouwenspersoon.

Beide meldingen zijn door de vertrouwenspersoon doorverwezen daar deze ongewenste omgangsvormen/integriteit niet als onderwerp van gesprek werden genoemd. Een melding kwam van een familielid van een deelnemer. De vertrouwenspersoon heeft deze melder doorverwezen naar de cliëntvertrouwenspersoon. De tweede melding betrof een vraag over een arbeidsrechtelijke kwestie.

Ontwikkelingen afdeling personeelszaken

De afdeling personeelszaken heeft zich veel beziggehouden met werving en selectie van nieuw personeel. Dit is voornamelijk vervanging geweest van vertrekkende collega's.

Verder is er, samen met een consultant, gewerkt aan een optimalisatie in het onboarden van nieuwe medewerkers in AFAS.

Ook heeft er een periodiek medisch onderzoek plaatsgevonden in mei. Medewerkers konden vrijwillig meedoen aan het invullen van een vragenlijst gevolgd door een fysiek onderzoek. In dit fysieke onderzoek werden lengte, gewicht, cholesterol, glucose, bloeddruk en leefstijl gemeten en besproken.

Het algemene rapport van dit onderzoek is gedeeld met het managementteam en wordt in 2026 verder uitgewerkt in een plan van aanpak.

Medewerkers

Op 31 december 2025 waren er 106 medewerkers in dienst (incl. stagiairs), die gezamenlijk 87,72 fulltime-equivalenten (fte) vertegenwoordigen.

De personeelsformatie is als volgt opgebouwd:

Directeur bestuurder	1 persoon
Directeur (directie)	1 FTE

Bedrijfsbureau	Aantal FTE
Accountmanager	1,78
Administratief medewerker financieel	1,56
Applicatiebeheerder	0,89
Beleidsadviseur Inhoud en Innovatie	0,89
Beleidsadviseur Kwaliteit	0,67
Boekhouder	1,00
Coördinator Beheer en Onderhoud	0,78
Communicatiemedewerker	0,56
HR-assistent	0,67
HR-adviseur	0,89
Controller	0,89
Managementassistent	0,67
Secretaresse	0,67
Teamleider bedrijfsbureau	0,89
Clientenraad ondersteuner	0,11
Totaal aantal FTE	12,89
Totaal aantal personen	17

Locatie Functie	Noord- Kennemerland	West- Friesland	Kop van Noord- Holland	Zaanstad
Trajectbegeleider	17,17	9,72	3,67	2,67
Woonbegeleider	11,67	2,33	5,78	0,67
Ervaringsdeskundige	1,67			
Medewerker Centrale toegang	4,89		0,67	
Proces Regisseur	0,78			
Nachtportier	0,67			
Budgetconsulent	1,50	1,00		
Huishoudelijk medewerker	0,83			
Teamleider	1,89		1,00	
Stagiair	0,81			
Beheerder	1,75	1,00	1,00	
Jeugd- en gezinswerker		0,72		
Totaal aantal Fte	43,61	14,78	12,11	3,34
Totaal aantal personen	54	17	13	4

Personeelsverloopstaat

In 2025 zijn er 27 nieuwe medewerkers in dienst gekomen.

Naast 27 nieuwe medewerkers zijn er 30 medewerkers uit dienst gegaan. Van de 30 medewerkers die uit dienst zijn gegaan waren er 5 stagiaires.

Daarnaast worden er portiers ingehuurd via Qompas ten behoeve van de bewaking en aanwezigheid op de 24 uren opvang in Alkmaar. Voor de nachtopvang maken wij gebruik van een flexpool van uitzendbureau PDZ. Zij vullen de gaten in het rooster op.

Functie	aantal nieuwe medewerkers	aantal FTE
Woonbegeleider	8	7,01
Beheerder	1	1,00
Trajectbegeleider	8	6,43
Medewerker Centrale toegang	2	1,78
Administratief medewerker	1	0,67
Cliëntenraad ondersteuner	1	0,11
Ervaringsdeskundige	1	0,78
Teamleider	1	1,00
Stagiair	4	1,69
Totaal	27	20,47

Verzuim

Het verzuimpercentage in 2025 was 10,75%. Dit is 2,82% hoger dan het voorgaande jaar. Een medewerker meldt zich gemiddeld 1,29 keer per jaar ziek.

In 2025 is er één medewerker uitgestroomd naar de WIA. Eén medewerker is via een tweede spoortraject uitgestroomd naar ander werk.

Opleiding en scholing

Het loopbaanbudget en eventueel Individueel Keuzebudget wordt veelvuldig ingezet door medewerkers om een vakgerichte (vervolg)opleiding te volgen, maar ook om te investeren in hun vitaliteit. Medewerkers investeren in hun individuele vitaliteit en inzetbaarheid en die van dnoDoen. Daarnaast bekijken wij goed wat een opleiding voor dnoDoen kan betekenen. Indien de opleiding voor dnoDoen een toegevoegde waarde is, bijvoorbeeld de hbo-opleiding Bemoeizorg, wordt er gekeken of dnoDoen een bedrag kan bijdragen. Zo laat dnoDoen zien dat zij ook willen investeren in de medewerkers.

Daarnaast zijn er binnen dnoDoen ook verplichte trainingen en scholing die de medewerkers dienen te volgen. Denk hierbij aan de bedrijfshulpverlening trainingen, de trainingen voor de methode Krachtwerk en agressietrainingen.

4. Financieel beleid

4.1 Financiële analyse

dnoDoen heeft een meerjarenbeleidsplan en werkt met jaarbegrotingen waarop het financiële beleid is gebaseerd. De financiële monitoring van de begroting 2025 en de verschillende budgetten vinden plaats aan de hand van de maandelijkse rapportagecyclus, waarin de financiële realisatie wordt weergegeven van de afgelopen maand, als ook de cumulatieve. Daarnaast worden ad-hoc en kwartaalrapportages voor externe partijen vervaardigd. Voor de raad van toezicht en het Managementteam worden 4-maandsrapportages gemaakt inclusief jaarprognose.

dnoDoen streeft minimaal een kostendekkende exploitatie na. Het aandeel van de WMO-productie in de begroting, de dynamiek hiervan als ook de moeilijke door- en uitstroom, zorgt voor toename van onzekerheid wat betreft in de inschatting van deze productie. Voor dnoDoen, die in feite jarenlang een capaciteiten financiering kende zoals het aantal plaatsen plus begeleidingen, is de WMO-productie van een andere orde. Deze zijn gebaseerd op inzet van uren, etmalen verblijf en arrangementen. Samen met de nog bestaande begeleiding forensische zorg en de verschillende samenwerkingsverbanden, beschikte *subsidies* en overeenkomsten onderaanneming, lopen de financieringsstromen door elkaar heen. Daarbij verschillen de (centrum)gemeenten ook in toedeling van de dienstverleningsvormen naar subsidie, WMO of dienstverleningsovereenkomst. Het stelt eisen aan de organisatie en medewerkers voor wat betreft de urenregistratie en productietijd.

In 2025 heeft dnoDoen flink geïnvesteerd in verbouwingen en vervoermiddelen. De personele kosten zijn gestegen, als gevolg van de vastgestelde CAO Sociaal Werk 2025-2027 en een kleine stijging van fte. De noodzakelijke inhuur van personeel, afschrijvingen en overige bedrijfskosten daalden, waardoor per saldo de bedrijfslasten lager zijn dan in 2024. De omzet was ook gedaald door tegenvallende WMO inkomsten en verlaging subsidie door afstoot van het trainingshuis in Alkmaar. Dit geheel resulteerde in een negatief resultaat van € 217.877.

Gezien de diversiteit aan bronnen van inkomsten, blijft het voor dnoDoen noodzakelijk het proces van indicatie, urenregistratie, controle en facturatie binnen de verschillende systemen goed te monitoren en waar mogelijk verder te verbeteren. De nadere inzichten die niet alleen de periodieke rapportages, maar ook ad-hoc analyses opleveren resulteren in het opnemen van verdere verbeteringen in de planning voor komende kwartalen.

4.2 Risicoparagraaf

De financiële middelen van de centrumgemeenten Alkmaar, Den Helder en Hoorn voor de maatschappelijke opvang, hebben een onzekerheid qua omvang van het budget, afhankelijk van politieke keuzes van deze gemeentes inzake de keuze voor aanbestedingen voor de maatschappelijke opvang (MO). Het Rijk heeft echter beleid ontwikkeld voor een duurzame oplossing van dakloosheid. Vanuit het Rijk zijn niet de middelen aangewezen om dit beleid uit te voeren.

Het probleem van een tekort aan woningen blijft onverkort bestaan in onze regio. Naast de doelgroep die dnoDoen bediend, zijn er vele anderen die ook huisvesting nodig hebben.

Naast de politieke keuzes die gemeentes maken qua inzet van middelen voor onze doelgroep, is de toename van dakloosheid een probleem dat toeneemt en dus ook onze inzet om deze kwetsbare burgers te helpen. Wij zien hier echter wel een grens in zicht, die wij aankunnen voor zowel financiële als personele inzet. Naast deze uitdaging, is de verantwoording plus de gehele administratieve en financiële afhandeling richting de gemeentes voor het bedrijfsbureau bovenmatig ingewikkeld geworden. Aan de ene kant zijn de tarieven van de gemeente maar ook de MO financiering veelal niet geheel dekkend voor de exploitatie, zeker gezien de enorme stijging van de loonkosten. Aan de andere kant willen wij juist de overhead bescheiden van omvang houden vanwege de exploitatie. De overhead is ook gering als wij deze vergelijken met andere brancheorganisaties. Onze overhead bedraagt in 2025 20 procent van de totale omzet en dat gemiddeld gezien weinig. Landelijk is sprake van een overhead tussen 25 en 35 procent.

4.3 Toekomstparagraaf

De financiële vooruitzichten blijven voor dnoDoen lastig. De gemeente Hoorn is hier nog het meest positief. De aanbesteding is gegund aan dnoDoen, Leviaan en het Leger des Heils. Het risico is wel het financiële vierkant waarbij wij binnen moeten blijven. In Alkmaar bestaat de kans op bezuinigen en dat staat in contrast met de toename van deelnemers. In Den Helder gaat de subsidierelatie per 01 januari 2027 eindigen en gaat men over tot inkoop.

De complexiteit van deelnemers nemen toe. De hulpvraag is veelal zwaarder geworden en dat vraagt naar specialistisch personeel. Het is een keuze van dnoDoen om hieraan te voldoen of de samenwerking met partijen te zoeken die deze zorg kunnen leveren. Vanuit de bestaande financiering kan dnoDoen deze specialistische zorg niet leveren. Daarnaast is er voor dnoDoen een belangrijke keuze te maken in wat we kunnen bieden en voor wie de maatschappelijke opvang is.

De zorg over de verantwoordingsdruk is verder toegenomen. Gemeenten hebben eigen verordeningen die niet gelijklopend zijn als het gaat om verantwoording. Dit geldt ook voor de WMO waar gemeenten verschillende tarieven hanteren. De tijdsinvestering die samengaat met de verantwoording en urenregistratie nemen toe en doen een beroep op de overhead. Ook eisen die voortkomen uit governance, auditing, controlling, kwaliteit en veiligheid in de opvang (kinderen) vragen een tijdsinvestering en dus geld. De WMO-tarieven bieden weinig ruimte en maken een hoge productiviteit van de medewerkers noodzakelijk.

dnoDoen moet als organisatie flexibel opereren en kansen pakken waar deze ontstaan. Het ondernemen zal een belangrijk instrument zijn voor het succes van dnoDoen. Hiervoor is een slagvaardige organisatie nodig met een flexibele personele schil, maar meer nog, met goed opgeleide medewerkers.

dnoDoen heeft een financiële buffer. Belangrijk is om deze financiële reserve te borgen, maar er is ook ruimte ontstaan voor investeringen. De bestemmingsreserves van dnoDoen zijn deels tot doel van een financiële buffer en ook voor investeringen in activiteiten die passen binnen de doelomschrijving van dnoDoen.

De jaarrekening is mede gezien bovenstaande overwegingen opgesteld op basis van continuïteit.

Alkmaar, april 2026



Jaarrekening

Stichting dnoDoen



5.1 JAARREKENING



INHOUDSOPGAVE

PAGINA

Jaarrekening 2025

Balans per 31 december 2025	41
Resultatenrekening over 2025	42
Kasstroomoverzicht over 2025	43
Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	44
Toelichting op de balans per 31 december 2025	48
Mutatieoverzicht (im)materiële vaste activa	53
Overzicht langlopende schulden ultimo 2025	54
Toelichting op de resultatenrekening over 2025	55
WNT gegevens	58
Ondertekening door bestuurder(s)	60

Overige gegevens

Goedkeuring jaarrekening	62
Statutaire regeling resultaatbestemming	62
Controleverklaring	63

Bijlagen

Gesegmenteerde resultatenrekening	69
-----------------------------------	----



5.1 JAARREKENING

5.1.1 BALANS PER 31 DECEMBER 2025 (na resultaatbestemming)

	<u>Ref.</u>	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
		€	€
ACTIVA			
Vaste activa			
Materiële vaste activa	2	725.601	592.401
Immateriële vaste activa	2.1	33.508	54.014
Financiële vaste activa	3	9.330	7.045
Totaal vaste activa		<u>768.439</u>	<u>653.460</u>
Vlottende activa			
Vorderingen en overlopende activa	5	478.845	529.568
Liquide middelen	7	1.735.000	2.109.305
Totaal vlottende activa		<u>2.213.845</u>	<u>2.638.872</u>
Totaal activa		<u><u>2.982.284</u></u>	<u><u>3.292.332</u></u>
PASSIVA			
Eigen vermogen			
Kapitaal	8	45	45
Bestemmingsfonds Blokhuisgelden		12.282	12.282
Niet collectief gefinancierd vrij vermogen		1.245.103	1.462.980
Totaal eigen vermogen		<u>1.257.430</u>	<u>1.475.307</u>
Langlopende schulden	10	72.500	90.500
Kortlopende schulden			
Kortlopende schulden en overlopende passiva	11	1.652.355	1.726.525
Totaal Passiva		<u><u>2.982.284</u></u>	<u><u>3.292.332</u></u>



5.1.2 RESULTATENREKENING OVER 2025

	Ref.	Werkelijk 2025 €	Budget 2025 €	Werkelijke 2024 €
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:				
Baten uit beroeps- of bedrijfmatige zorgverlening	15	63.981	-	74.787
Baten uit andere beroeps- of bedrijfmatige activiteiten	16	11.161.783	12.181.699	11.822.327
Overige bedrijfsopbrengsten	17	215.548	-	51.127
Som der bedrijfsopbrengsten		<u>11.441.311</u>	<u>12.181.699</u>	<u>11.948.241</u>
BEDRIJFSLASTEN:				
Personeelskosten	18	8.585.313	8.689.269	8.338.599
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	19	253.666	310.736	291.121
Overige bedrijfskosten	20	2.815.674	3.121.502	3.081.891
Som der bedrijfslasten		<u>11.654.653</u>	<u>12.121.506</u>	<u>11.711.611</u>
BEDRIJFSRESULTAAT		(213.341)	60.193	236.630
Financiële baten en lasten	21	(4.536)	(15.286)	(8.875)
RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSVOERING		<u>(217.877)</u>	<u>44.907</u>	<u>227.755</u>
Buitengewone baten en lasten	22	-	-	-
RESULTAAT BOEKJAAR VOOR BESTEMMING		<u>(217.877)</u>	<u>44.907</u>	<u>227.755</u>
RESULTAATBESTEMMING				
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>				
Toevoeging/(onttrekking):				
Algemene reserve		(217.877)	44.907	227.755
Bestemmingsfonds subsidiebaten		-	-	-
RESULTAAT BOEKJAAR na BESTEMMING		<u>-</u>	<u>-</u>	<u>0</u>



5.1.3 KASSTROOMOVERZICHT

	2025		2024	
	€	€	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten				
Bedrijfsresultaat		(213.341)		236.630
Aanpassingen voor :				
- afschrijvingen	253.666	253.666	291.121	291.121
Veranderingen in vlottende middelen:				
- voorraden	-		-	
- vorderingen	50.723		572.304	
- kortlopende schulden (incl.schulden aan kredietinstellingen)	(74.170)	(23.448)	(9.865)	562.439
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		16.877		1.090.190
Ontvangen interest	-		-	
Betaalde interest	(4.536)	(4.536)	(8.875)	(8.875)
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten		12.341		1.081.315
Kasstroom uit investeringsactiviteiten				
Mutatie financiële vaste activa	(2.285)		(7.045)	
Investerings materiële vaste activa	(351.660)		(147.254)	
Desinvesteringen materiële vaste activa	1.393		-	
Investerings immateriële vaste activa	(16.093)		-	
Totaal kasstroom uit		(368.645)		(154.299)
Kasstroom uit financieringsactiviteiten				
Aflossing langlopende schulden	(18.000)		(18.000)	
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten		(18.000)		(18.000)
Mutatie geldmiddelen		<u>(374.304)</u>		<u>909.015</u>

5.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

5.1.4.1 Algemeen

Vestigingsplaats

De stichting is statutair (en feitelijk) gevestigd in Alkmaar, aan de De Vliegerstraat 1K, en is geregistreerd onder KvK-nummer 37105529.

Beschrijving activiteiten

Stichting dnoDoen is een stichting en biedt onderdak en hulpverlening aan mensen met psychosociale en psychiatrische problemen, die niet meer thuis kunnen wonen of dakloos zijn. De stichting heeft vestigingen in Alkmaar, Hoorn, Den Helder en Zaanstad.

Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2025, dat is geëindigd op balansdatum 31-12-2025.

Grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de regeling openbare jaarverantwoording WMG (RojW) en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving voor kleine entiteiten (RJK) richtlijn C3 'Kleine zorgaanbieders'.

Vergelijking met voorgaand jaar

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

In het boekjaar is de presentatie van de bedrijfsbaten gewijzigd, teneinde het inzicht te vergroten en de verantwoording in lijn te brengen met de WMG verantwoording. Heeft de directie besloten de vergelijkende cijfers overeenkomstig de indeling over 2024 aan te passen. De aanpassingen hebben niet geleid tot een correctie op het resultaat of op het eigen vermogen per balansdatum.

De presentatiecorrectie heeft betrekking op alle bedrijfsbaten. Deze baten werden in voorgaande jaren verantwoord onder Niet gebudgetteerde zorgprestaties, Subsidies en Overige bedrijfsopbrengsten. In lijn met de regeling openbare jaarverantwoording WMG zijn deze bedrijfsbaten gepresenteerd onder Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening, Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten en Overige opbrengsten.

Continuïteitsveronderstelling

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

5.1.4.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva

Activa en passiva

Activa en passiva worden tegen historische kosten opgenomen, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen.

Een actief wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de instelling 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.

Baten worden in de resultatenrekening opgenomen wanneer een vermeerdering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermeerdering van een actief of een vermindering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Lasten worden verwerkt wanneer een vermindering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermindering van een actief of een vermeerdering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld.

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 opbrengsten en kosten worden toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben.

De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, de functionele valuta van de instelling.

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.

Financiële instrumenten

In de jaarrekening van de stichting zijn de volgende categorieën financiële instrumenten opgenomen: Vorderingen en overlopende activa, liquide middelen, langlopende schulden, kortlopende schulden en overlopende passiva.

Financiële instrumenten worden bij eerste opname verwerkt tegen reële waarde, waarbij (dis)agio en de direct toerekenbare transactiekosten in de eerste opname worden meegenomen. Na de eerste opname worden financiële instrumenten op de hierna beschreven manier gewaardeerd:

Vorderingen en overlopende activa

De eerste waardering van vorderingen is tegen reële waarde, inclusief transactiekosten. (Door toepassing van de effectieve rentemethode worden transactiekosten als onderdeel van de amortisatie in de resultatenrekening verwerkt). De vervolgwaaardering van vorderingen is tegen geamortiseerde kostprijs (indien geen sprake van agio/disagio of transactiekosten dan geamortiseerde kostprijs gelijk aan nominale waarde). Een voorziening wordt getroffen op de vorderingen op grond van verwachte oninbaarheid.

Afgeleide financiële instrumenten

De instelling maakt geen gebruik van afgeleide financiële instrumenten.

Materiële en immateriële vaste activa

De materiële en immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs onder aftrek van cumulatieve afschrijvingen en cumulatieve bijzondere waardeverminderingen.

De afschrijvingstermijnen van materiële en immateriële vaste activa zijn gebaseerd op de verwachte gebruiksduur van het vast actief. Voor zover subsidies of daaraan gelijk te stellen vergoedingen zijn ontvangen als eenmalige bijdrage in de kosten die voortkomen uit benodigde investeringen, zijn de bijdragen in mindering gebracht op de investeringen.

Financiële vaste activa

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

Bijzondere waardeverminderingen

Vaste activa met een lange levensduur worden beoordeeld op bijzondere waardeverminderingen wanneer wijzigingen of omstandigheden zich voordoen die doen vermoeden dat de boekwaarde van een actief niet terugverdiend zal worden. De terugverdienmogelijkheid van activa die in gebruik zijn, wordt bepaald door de boekwaarde van een actief te vergelijken met de geschatte contante waarde van de toekomstige nettokasstromen die het actief naar verwachting zal genereren. Wanneer de boekwaarde van een actief hoger is dan de geschatte contante waarde van de toekomstige kasstromen, worden bijzondere waardeverminderingen verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde.

Vorderingen en overlopende activa

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

Liquide middelen

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

Kapitaal

Eigen vermogen

Binnen het eigen vermogen wordt onderscheid gemaakt tussen kapitaal, algemene en overige reserves en bestemmingsfondsen.

Kapitaal

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

Algemene en overige reserves

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

Bestemmingsfondsen

Bestemmingsfondsen zijn reserves waaraan door derden een beperktere bestedingsmogelijkheid is aangebracht dan op grond van de statuten zou bestaan.

Schulden

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde inclusief transactiekosten. De vorderingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs. Indien er geen sprake is van agio of disagio en transactiekosten is de geamortiseerde kostprijs gelijk aan de nominale waarde van de vorderingen, onder aftrek van voorzieningen wegens oninbaarheid.

5.1.4.3 Grondslagen van resultaatbepaling

Algemeen

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de baten en de lasten over het verslagjaar, met inachtneming van de hiervoor reeds vermelde waarderingsgrondslagen. De baten en lasten worden toegerekend aan de periode waarop deze betrekking hebben, uitgaande van historische kosten. Verliezen worden verantwoord als deze voorzienbaar zijn; baten worden verantwoord als deze gerealiseerd zijn. Baten (waaronder nagekomen budgetaanpassingen) en lasten uit voorgaande jaren die in dit boekjaar zijn geconstateerd, worden aan dit boekjaar toegerekend.

Overheidssubsidie

Overheidssubsidies worden aanvankelijk in de balans opgenomen als vooruitontvangen baten zodra er redelijke zekerheid bestaat dat zij zullen worden ontvangen en dat de stichting zal voldoen aan de daaraan verbonden voorwaarden. Subsidies ter compensatie van door de stichting gemaakte kosten worden systematisch als opbrengsten in de winst-en-verliesrekening opgenomen in dezelfde periode als die waarin de kosten worden gemaakt. Subsidies ter compensatie van de stichting voor de kosten van een actief worden in mindering gebracht op de investeringen.

Pensioenen

De aan het pensioenfonds Zorg en Welzijn te betalen premie wordt als last in de winst- en verliesrekening verantwoord en, voor zover de aan het pensioenfonds Zorg en Welzijn te betalen premie nog niet is voldaan, wordt deze als verplichting op de balans opgenomen. De stichting heeft geen verplichting tot het doen van aanvullende bijdragen in het geval van een tekort bij het pensioenfonds Zorg en Welzijn, anders dan het voldoen van toekomstig hogere premiebijdragen. Om deze reden worden de op een periode betrekking hebbende premiebijdragen in die periode ten laste van het resultaat gebracht.

De stichting heeft voor haar werknemers een toegezegd-pensioenregeling. Werknemers die hiervoor in aanmerking komen, hebben op de pensioengerechtigde leeftijd recht op een pensioen dat is gebaseerd op het gemiddeld verdiend loon, berekend over de jaren waarin een werknemer bij de stichting pensioen heeft opgebouwd. De verplichtingen die voortvloeien uit deze rechten van het personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn. De stichting stort hiervoor premies, waarvan de helft door de werkgever worden betaald en de helft door de werknemer.

De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door zijn financiële verplichtingen) dit toelaat. Per 1 januari 2015 gelden nieuwe regels voor pensioenfonds. Hierbij hoort ook een nieuwe berekening van de dekkingsgraad. De 'nieuwe' dekkingsgraad is het gemiddelde van de laatste twaalf dekkingsgraden. Door een gemiddelde te gebruiken, zal de dekkingsgraad nu minder sterk schommelen.

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

Kosten van groot onderhoud

Voor de toekomstige kosten van groot onderhoud aan de bedrijfsgebouwen wordt gebruik gemaakt van de componentenmethode.

Baten met een bijzondere bestemming

Indien baten waarvoor een bijzondere bestemming is aangewezen in het verslagjaar niet volledig zijn besteed, wordt de omvang van de nog niet bestede bedragen via de resultaatbestemming toegevoegd aan de bestemmingsreserves respectievelijk bestemmingsfondsen.

5.1.4.4. Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht wordt opgesteld volgens de indirecte methode.

De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit liquide middelen. Ontvangen interest wordt opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

5.1.4.5. Wet normering topinkomens

Voor de uitvoering van de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen in de (semi)publieke sector (WNT) heeft de instelling zich gehouden aan de wet- en regelgeving inzake de WNT, waaronder de instellingsspecifieke (sectorale) regels.

5.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

ACTIVA

1. Immateriële vaste activa

De specificatie is als volgt :

	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
	€	€
Software	33.508	54.014
Totaal immateriële vaste activa	<u>33.508</u>	<u>54.014</u>

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

	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	54.014	119.099
Bij: investeringen	16.093	-
Af: afschrijvingen	36.599	65.084
Boekwaarde per 31 december	<u>33.508</u>	<u>54.014</u>

Toelichting:

De HRM module van AFAS is in 2025 geoptimaliseerd voor € 16K.

2. Materiële vaste activa

De specificatie is als volgt :

	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
	€	€
Gebouwen en verbouwing	400.864	306.000
Inventaris	112.073	102.497
Inrichting	23.165	40.005
Vervoermiddelen	94.202	24.550
Automatisering	95.296	119.349
Totaal materiële vaste activa	<u>725.601</u>	<u>592.401</u>

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

	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	592.401	671.183
Bij: investeringen	351.660	147.254
Af: afschrijvingen	217.067	226.036
Af: terugname geheel afgeschreven activa	-	-
Af: desinvesteringen	1.393	-
Boekwaarde per 31 december	<u>725.601</u>	<u>592.401</u>

Toelichting:

In 2025 is voor € 151K in verbouwingen, € 51K in inventarissen, € 89K aan vervoermiddelen en € 60K in automatisering geïnvesteerd. De investeringen in automatisering bestonden voor € 11K uit laptops en € 48K in het veiliger maken van diverse werklocaties. Eind 2025 is voor € 4K geïnvesteerd in activa die in 2026 in gebruik genomen zal worden.

5.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

ACTIVA

3. Financiële vaste activa

De specificatie is als volgt :

	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
	€	€
Overige vorderingen	9.330	7.045
Totaal financiële vaste activa	<u>9.330</u>	<u>7.045</u>

Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt :

	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	7.045	-
Bij: verstrekte lening	12.299	9.677
Af: ontvangen aflossing leningen	10.014	2.632
Af: waardeverminderingen	-	-
Boekwaarde per 31 december	<u>9.330</u>	<u>7.045</u>

Toelichting:

In 2025 is voor € 12K aan leningen verstrekt aan personeel in het kader van een fietsplan. Op de leningen is in 2025 gemiddeld € 818 per maand afgelost middels inhouding op het salaris.

5. Vorderingen en overlopende activa

De specificatie is als volgt :

	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
	€	€
Subsidie, WMO declaraties	144.367	156.656
Vorderingen op debiteuren	183.807	161.167
Diverse vorderingen	69.867	120.270
FZ declaraties	5.434	5.210
Vooruitbetaalde bedragen	38.707	44.705
Waarborgsommen en bankgaranties	33.447	35.474
Rekening-courant Stichting Vrienden	3.215	6.085
Totaal vorderingen en overlopende activa	<u>478.845</u>	<u>529.568</u>

Toelichting:

De vordering op debiteuren van € 184K bestaat voor € 131K aan vorderingen op gemeenten. Geen van de vorderingen op de gemeenten is ouder dan 3 maanden. Het saldo van debiteuren i.v.m. eigen bijdrage bedraagt € 38K, waarvan € 18K ouder is dan 3 maanden. Hiervoor is een voorziening opgenomen van € 18K. De daling van diverse vorderingen betreft verlaging van vooruitbetalingen aan crediteuren.

7. Liquide middelen

De specificatie is als volgt :

	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
	€	€
Banken	1.735.000	2.109.305
Totaal liquide middelen	<u>1.735.000</u>	<u>2.109.305</u>

Toelichting:

De liquide middelen staan voor € 1.725K ter vrije beschikking aan de stichting en zijn direct opeisbaar. Het restant, € 10K, betreft een beheerrekening. De afname van liquide middelen is het resultaat van mutatie in vorderingen (€ 51K), de afname in kortlopende schulden en overlopende passiva (€ 74K), de gedane investeringen (€ 370K) gecorrigeerd voor desinvesteringen (€ 1K) en afschrijvingen (€ 254K), betaalde rente en aflossing en het behaalde resultaat.

5.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

PASSIVA

8. Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit de volgende componenten:

	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
	€	€
Kapitaal	45	45
Niet collectief gefinancierd vrij vermogen	1.245.103	1.462.980
Bestemmingsfonds Blokhuisgelden	<u>12.282</u>	<u>12.282</u>
Totaal eigen vermogen	<u><u>1.257.430</u></u>	<u><u>1.475.307</u></u>

Kapitaal

Het verloop is als volgt weer te geven:

	<u>Saldo per</u> <u>1-jan-2025</u>	<u>Resultaat-</u> <u>bestemming</u>	<u>Overige</u> <u>mutaties</u>	<u>Saldo per</u> <u>31-dec-2025</u>
	€	€	€	€
Kapitaal	<u>45</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>45</u>
	<u><u>45</u></u>	<u><u>-</u></u>	<u><u>-</u></u>	<u><u>45</u></u>

Toelichting:

Resultaatbestemming

Het resultaat wordt verdeeld volgens de resultaatverdeling in de resultatenrekening.

Niet collectief gefinancierd vrij vermogen

Het verloop is als volgt weer te geven:

	<u>Saldo per</u> <u>1-jan-2025</u>	<u>Resultaat-</u> <u>bestemming</u>	<u>Overige</u> <u>mutaties</u>	<u>Saldo per</u> <u>31-dec-2025</u>
	€	€	€	€
Algemene reserve	1.703.993	-	-	1.703.993
Alkmaar	468.161	25.595	-	493.757
Den Helder	(450.703)	21.215	-	(429.488)
Hoorn	(241.222)	(217.686)	-	(458.908)
Zaanstad	<u>(17.250)</u>	<u>(47.002)</u>	-	<u>(64.252)</u>
Totaal niet-collectief gefinancierd vrij vermogen	<u><u>1.462.980</u></u>	<u><u>(217.877)</u></u>	<u><u>-</u></u>	<u><u>1.245.103</u></u>

Bestemmingsfonds

Het verloop is als volgt weer te geven:

	<u>Saldo per</u> <u>1-jan-2025</u>	<u>Resultaat-</u> <u>bestemming</u>	<u>Overige</u> <u>mutaties</u>	<u>Saldo per</u> <u>31-dec-2025</u>
	€	€	€	€
Bestemmingsfonds				
Alkmaar	5.794	-	-	5.794
Den Helder	<u>6.488</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>6.488</u>
Totaal niet-collectief gefinancierd vrij vermogen	<u><u>12.282</u></u>	<u><u>-</u></u>	<u><u>-</u></u>	<u><u>12.282</u></u>

Toelichting:

De algemene reserves zijn op verzoek van de gemeente Alkmaar uitgesplitst naar regio met ingang van 2019. De algemene overheadkosten zijn op basis van behaalde omzet verdeeld over de 4 regio's. Het resultaat van 2025 zorgt voor een daling in de reserves van 14,9%. Dat is bijna gelijk aan de groei van 2024. Hiermee daalt het weerstandniveau. In 2021 heeft dnoDoen eenmalige subsidie baten genoten vanuit Den Helder en Alkmaar voor projecten. Deze projecten zijn uitgevoerd in 2021 en 2022. De baten van deze subsidie dienen volgens de richtlijnen van de jaarverslaggeving verantwoord te worden in het jaar waarin de baten genoten worden. Het niet bestede deel van de subsidie wordt gereserveerd in een bestemmingsfonds.

5.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

PASSIVA

10. Langlopende schulden

De specificatie is als volgt :

	31-dec-25	31-dec-24
	€	€
Schulden aan kredietinstellingen	72.500	90.500
Totaal langlopende schulden	<u>72.500</u>	<u>90.500</u>

Het verloop is als volgt weer te geven:

Stand per 1 januari	108.500	126.500
Af: aflossingen	18.000	18.000
Stand per 31 december	<u>90.500</u>	<u>108.500</u>
Af: aflossingsverplichting komend boekjaar	18.000	18.000
Stand langlopende schulden per 31 december	<u>72.500</u>	<u>90.500</u>

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

Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jr.), aflossingsverplichtingen	18.000	18.000
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jr.) (balanspost)	72.500	90.500
Hiervan langlopend (> 5 jaar)	500	18.500

De aflossingsverplichtingen zijn verantwoord onder de kortlopende schulden.

Zekerheden:

Op het pand in Hoorn, de Scheerder 4, is een hypotheek gevestigd van € 500.000,-
In deze leningsovereenkomst zijn tevens de bedrijfsactiva verpand.

Toelichting:

Voor de toelichting op de leningen; zie het overzicht leningen.

11. Kortlopende schulden en overlopende passiva

De specificatie is als volgt :

	31-dec-25	31-dec-24
	€	€
Belastingen en sociale premies	465.384	435.557
Crediteuren	268.130	471.612
Vakantiedagen	365.629	251.853
Loopbaanbudget	129.342	129.755
Overige schulden	217.000	160.295
Aflossingsverplichtingen langlopende leningen	18.000	18.000
Schulden terzake pensioenen	168.529	229.669
Nog te betalen salarissen	20.340	29.784
Vakantiegeld + eindejaarsuitkering	-	-
Totaal kortlopende schulden en overlopende passiva	<u>1.652.355</u>	<u>1.726.525</u>

Toelichting:

De post belastingen en sociale premies betreft loonheffing december en de afrekening eindheffing WKR. De crediteurenschuld is 43% hoger door betaling na jaarovergang 2025. De 45% stijging van resterende vakantiedagen komt door een wijziging in de CAO waarbij de bovenwettelijke vakantieuren niet automatisch worden opgenomen in de IKB welke einde jaar volledig wordt afgerekend. De stijging van de overige schulden betreft € 60K opgenomen aan terugbetalingsverplichting inzake Winteropvang Den Helder Deze post bevat verder € 49K aan vooruitbetalingen door debiteuren eigen bijdrage, € 42K aan reservering voor accountantskosten. De daling van schulden terzake pensioenen ligt aan de betaling na jaarovergang 2024.

5.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

12. Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

Het pand in Hoorn is eigendom van de Stichting en met hypotheek bezwaard.

Jan de Heemstraat te Alkmaar wordt gehuurd. Hiervoor is een 10-jarig contract aangegaan, welke afloopt in 2035, met een jaarlijkse huurverplichting van € 250K. De 30 appartementen en 2 kantoren worden onderverhuurd aan de gemeente Alkmaar, deze onderhuur loopt af in 2027. De Nachtopvang is medio 2023 verhuisd naar de Helderseweg, hiervoor is een jaarlijkse huurverplichting aangegaan van circa € 185K, inclusief levering van zaken en diensten.

Daarnaast worden voor de diverse activiteiten van dnoDoen (tijdelijk) woningen gehuurd. De totale jaarlijkse huursom voor Alkmaar, Hoorn, Den Helder en Zaanstad bedraagt circa € 1,3 miljoen, inclusief eerder genoemde bedragen.

De jaarlijkse leaseverplichting inzake lease-auto's is € 21K.

Er is een huurverplichting aangegaan voor kantoorapparatuur. De jaarlijkse verplichting hiervoor bedraagt circa € 9K.

De stichting leent personeel in via derden. Op grond van de Wet inlenersaansprakelijkheid is zij aansprakelijk voor de afdrachten voor de loonheffing en sociale verzekeringspremies.

Risico's van financiële instrumenten

Algemeen

De stichting maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die de stichting blootstellen aan kredietrisico, renterisico en kasstroomrisico en liquiditeitsrisico.

Kredietrisico

De stichting loopt kredietrisico over leningen en vorderingen opgenomen onder debiteuren, overige vorderingen en liquide middelen.

Rente- en kasstroomrisico

Het beleid van de stichting is om haar financiering aan te trekken met langlopende leningen met een vast rentepercentage, de stichting loopt een renterisico over de werkkapitaal financiering en op het moment dat de langlopende verplichtingen geherfinancierd dienen te worden.

Liquiditeitsrisico

De stichting bewaakt de liquiditeitspositie door middel van liquiditeitbegrotingen. Het management ziet er op toe dat steeds voldoende liquiditeiten beschikbaar zijn om aan de verplichtingen van de stichting te kunnen voldoen.

Risico op terugbetalingsverplichtingen

Bij gemaakte afspraken op nacalculatie zijn vooraf doelstellingen geformuleerd. dnoDoen neemt aan dat bij doelen die niet geheel zijn behaald, er sprake is van een terugbetalingsverplichting. Dit is opgenomen onder de overige schulden.

Risico op inlenersaansprakelijkheid

Door dnoDoen worden medewerkers ingeleend. De stichting dnoDoen kan hierdoor eventueel aansprakelijk worden gesteld voor de betaling van sociale premies en omzetbelasting.

13. Gebeurtenissen na balansdatum

Alle ten tijde van het opmaken van de jaarrekening beschikbare informatie over de feitelijke situatie per balansdatum is bij het opmaken van de jaarrekening in aanmerking genomen. Nadien hebben zich geen belangrijke gebeurtenissen na balansdatum voorgedaan.

5.1.7 MUTATIEOVERZICHT (IM)MATERIELE VASTE ACTIVA

5.1.7.4 Niet WTZi/WMG gefinancierde (im)materiële vaste activa

	Automati- sering Software	Grond (Hoorn)	Terreinen en voorzie- ningen	Gebouwen en verbou- wingen	Inrichting	Inventaris	Vervoer- middelen	Automati- sering Hardware	Sub-totaal Niet WTZi/WMG
	€	€	€	€	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari									
- aanschafwaarde	386.304	124.726	-	1.465.595	382.850	611.557	130.997	664.828	3.380.553
- investeringssubsidies	-	124.726	-	-	-	-	-	-	124.726
- cumulatieve afschrijvingen	332.290	-	-	1.159.595	342.845	509.060	106.447	545.479	2.663.426
Boekwaarde per 1 januari	<u>54.014</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>306.000</u>	<u>40.005</u>	<u>102.497</u>	<u>24.550</u>	<u>119.349</u>	<u>592.401</u>
Mutaties in het boekjaar									
- investeringen	16.093	-	-	151.230	-	51.303	88.693	60.434	351.660
- afschrijvingen	36.599	-	-	55.854	16.840	41.175	19.041	84.157	217.067
<i>- desinvesteringen</i>									
aanschafwaarde	-	-	-	591	-	649	-	636	1.876
cumulatieve afschrijvingen	-	-	-	79	-	97	-	306	482
per saldo	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>512</u>	<u>-</u>	<u>552</u>	<u>-</u>	<u>330</u>	<u>1.393</u>
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>(20.506)</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>94.864</u>	<u>(16.840)</u>	<u>9.576</u>	<u>69.652</u>	<u>(24.053)</u>	<u>133.200</u>
Stand per 31 december									
- aanschafwaarde	402.397	124.726	-	1.616.234	382.850	662.211	219.690	724.626	3.730.337
- investeringssubsidies	-	124.726	-	-	-	-	-	-	124.726
- cumulatieve afschrijvingen	368.889	-	-	1.215.370	359.685	550.138	125.488	629.330	2.880.011
Boekwaarde per 31 december	<u>33.508</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>400.864</u>	<u>23.165</u>	<u>112.073</u>	<u>94.202</u>	<u>95.296</u>	<u>725.601</u>
Afschrijvingspercentage	20%			10%	20%	10, 20%	20%	14, 20, 33%	

De grond en de gebouwen zijn in zijn geheel gefinancierd uit investeringssubsidies.
De verwerking van de kosten van groot onderhoud vindt plaats op basis van de componentenmethode.

5.1.9 Overzicht langlopende schulden ultimo 2025

Leninggever	Datum	Hoofdsom	Totale looptijd	Soort lening	Werkelijke rente	Restschuld 31 december 2024	Nieuwe leningen in 2025	Aflossing in 2025	Restschuld 31 december 2025	Restschuld over 5 jaar	Resterende looptijd in jaren eind 2025	Aflossingswijze	Aflossing 2025	Gestelde zekerheden
		€	jr		%	€	€	€	€	€			€	
ING bank	24-mrt-11	350.000	20	Lineair	4,85%	108.500	0	18.000	90.500	500	5	Lineair	18.000	Hypotheek De Scheerder 4 te Hoorn
Totaal						108.500	0	18.000	90.500	500			18.000	

5.1.10 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

BATEN

Toelichting aanpassing presentatie en vergelijkende cijfers

In het boekjaar is de presentatie van de bedrijfsbaten gewijzigd, teneinde het inzicht te vergroten en de verantwoording in lijn te brengen met de WMG verantwoording. Heeft de directie besloten de vergelijkende cijfers overeenkomstig de indeling over 2024 aan te passen. De aanpassingen hebben niet geleid tot een correctie op het resultaat of op het eigen vermogen per balansdatum.

De presentatiecorrectie heeft betrekking op alle bedrijfsbaten. Deze baten werden in voorgaande jaren verantwoord onder Niet gebudgetteerde zorgprestaties, Subsidies en Overige bedrijfsopbrengsten. In lijn met de regeling openbare jaarverantwoording WMG zijn deze bedrijfsbaten gepresenteerd onder Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening, Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten en Overige opbrengsten.

15. Toelichting baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening

De specificatie is als volgt :

	2025	2024
	€	€
Forensische zorg	63.981	74.787
Totaal	<u>63.981</u>	<u>74.787</u>

Toelichting

In Alkmaar is het forensische aandeel teruggebracht tot 1 deelnemer en zal nog tot in 2026 doorlopen.

16. Toelichting baten uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten

De specificatie is als volgt :

	2025	2024
	€	€
Subsidies	6.106.099	6.646.200
Dienstverleningsovereenkomsten	2.242.813	2.094.341
WMO opbrengsten -/- uitbesteed werk	1.670.100	1.895.321
Eigen bijdragen	1.142.770	1.186.466
Totaal	<u>11.161.783</u>	<u>11.822.327</u>

Toelichting

De subsidies zijn afkomstig van Alkmaar en Den Helder. In 2025 is € 540K minder aan subsidie ontvangen door afstoot van het trainingshuis in Alkmaar en afname frictiekosten. In Den Helder was een incidentele extra subsidie verstrekt in 2024 van in totaal € 350K voor opschaling van de nachtopvang. € 7,5mln. van het totaal heeft een structureel karakter als beschikking maatschappelijke opvang of dienstverleningsovereenkomst. De dienstverleningsovereenkomst in West-Friesland is nu niet verantwoord onder de subsidies, deze valt nu samen met andere dienstverleningsovereenkomsten en is gestegen door uitbreiding van beschikbare plekken. De WMO opbrengst is gedaald, deze daling is voornamelijk te vinden in Alkmaar en Hoorn. De eigen bijdragen cliënten is gedaald door een het afstoten van per saldo 1 woning en het trainingshuis in Alkmaar. Wat betreft intermediaire verhuur hebben we afscheid genomen van 4 woningen waar geen nieuwe woningen teruggekomen zijn. Per saldo is het aantal kamers waarvoor eigen bijdragen / huur geïnd wordt gedaald met 24.

17. Toelichting overige bedrijfsopbrengsten

De specificatie is als volgt :

	2025	2024
	€	€
Overige opbrengsten	215.548	51.127
Totaal	<u>215.548</u>	<u>51.127</u>

Toelichting

De overige bedrijfsopbrengsten omvatte in 2025 hoofdzakelijk vergoedingen voor uitvoeringskosten en afrekening frictiekosten West-Friesland, als ook kortdurende incidentele aanneming van werk.

5.1.10 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

LASTEN

18. Personeelskosten

De specificatie is als volgt :

	2025	2024
	€	€
Lonen en salarissen	5.736.981	5.273.685
Sociale lasten	984.106	921.573
Pensioenpremie	510.990	466.121
Ontvangen loonkostensubsidies -/-	-	-
Ontvangen ziekengeld of uitkeringen -/-	(144.573)	(60.812)
Vrijwilligersvergoedingen en stagiaires	7.289	4.786
Andere personeelskosten	359.305	336.783
Sub-totaal	<u>7.454.099</u>	<u>6.942.137</u>
Personeel niet in loondienst	<u>1.131.214</u>	<u>1.396.463</u>
Totaal personeelskosten	<u><u>8.585.313</u></u>	<u><u>8.338.599</u></u>
Specificatie gemiddeld aantal personeelsleden (in FTE's) excl. stagiaires	<u>88,6</u>	<u>86,5</u>
Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden	<u><u>88,6</u></u>	<u><u>86,5</u></u>

Toelichting

De totale kosten van medewerkers in loondienst zijn in 2025 wederom gestegen, nu met € 512K. € 252K wordt veroorzaakt door CAO stijgingen, € 177K door stijging fte en € 55K door stijging sociale lasten en pensioenpremies. De daling van kosten van personeel niet in loondienst wordt veroorzaakt door verlaging kosten inhuur beveiliging vanwege afstoot van het trainingshuis in Alkmaar (€ 424K) en directe doorbelasting van inzet beveiliging aan gemeente Den Helder. Daar staat tegenover de ziektevervangning van een budgetconsulent (€ 122K).

19. Afschrijvingen immateriële en materiële vaste activa

De specificatie is als volgt :

	2025	2024
	€	€
- immateriële vaste activa	36.599	65.084
- materiële vaste activa	217.067	226.036
Totaal afschrijvingen	<u>253.666</u>	<u>291.121</u>

Aansluiting afschrijvingen resultatenrekening - verloopoverzichten materiële vaste activa

	2025
	€
Afschrijving niet WTZi/WMG gefinancierde immateriële vaste activa	36.599
Afschrijving niet WTZi/WMG gefinancierde materiële vaste activa	217.067
Totaal afschrijvingen volgens mutatieoverzichten	<u>253.666</u>
Totaal afschrijvingen resultatenrekening (exclusief dotatie/vrijval egalisatierekening afschrijving)	<u><u>253.666</u></u>

5.1.10 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

LASTEN

20. Overige bedrijfskosten

De specificatie is als volgt :

	2025	2024
	€	€
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	120.840	131.848
Algemene kosten	754.083	803.456
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	53.145	50.638
Onderhoud en energiekosten	391.229	411.532
Huur	1.120.132	1.226.164
Diverse huisvestingskosten	376.246	458.252
Totaal bedrijfskosten	<u>2.815.674</u>	<u>3.081.891</u>

Toelichting

De bedrijfskosten zijn in 2025 lager dan 2024. In de winterperioden 2025 zijn er minder kosten voeding dan dezelfde perioden in 2024. De algemene kosten zijn gedaald omdat in 2024 aanvullende beveiliging nachtopvang hieronder was verantwoord in plaats van onder personeel niet in loondienst. Automatiserings- en advieskosten zijn licht gestegen. De huurkosten zijn gedaald. Medio 2024 is de huur van Jan de Heemstraat in onderhuur aan de gemeente Alkmaar en afstoot van het trainingshuis te Alkmaar per mei 2025. In de diverse huisvestingskosten heeft dnoDoen mede door vrijwilligers kunnen besparen op schoonmaakkosten. Daarnaast heeft het eerder aanvragen van teruggave energie belasting eenmalig in 2025 gezorgd voor latere energiekosten.

21. Financiële baten en lasten

De specificatie is als volgt :

	2025	2024
	€	€
Rentebaten	-	-
Sub-totaal financiële baten	-	-
Rente- en hypotheeklasten	4.536	8.875
Sub-totaal financiële lasten	4.536	8.875
Totaal financiële baten en lasten	<u>(4.536)</u>	<u>(8.875)</u>

Toelichting

De financiële lasten zijn in 2025 gedaald door lagere rentekosten op de lening en minder bankkosten.

22. Honoraria accountant

De honoraria van de accountant zijn als volgt:

	2025	2024
	€	€
1 Controle van de jaarrekening	39.264	37.325
2 Overige controlewerkzaamheden (w.o. Regeling AO/IC en Nacalculatie)	9.741	9.260
3 Fiscale advisering	-	-
4 Niet controle-diensten	-	-
Totaal honoraria accountant	<u>49.005</u>	<u>46.585</u>

23. Bezoldiging bestuurders en toezichthouders

De WNT is van toepassing op dnoDoen. Het voor dnoDoen toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2025 € 201.000 (het bezoldigingsmaximum voor zorg en jeugdhulp, klasse II, totaalscore 9 punten).

Welk bestuursmodel is van toepassing op uw organisatie? Eindverantwoordelijke Raad van Bestuur met Raad van Toezicht

Wat is de samenstelling van de Raad van Bestuur? Eenhoofdig

De bezoldiging van de bestuurders en gewezen bestuurders van de zorginstelling is als volgt:

bedragen x € 1	J.H. Rabenberg
Gegevens 2025	
Functiegegevens⁵	Directeur Bestuurder
Aanvang ⁶ en einde functievervulling in 2025	01/01 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte) ⁷	1
Dienstbetrekking ⁸	ja
Bezoldiging⁹	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 162.443
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 16.235
<i>Subtotaal</i>	€ 178.679
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum ¹⁰	€ 201.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag ¹¹	N.v.t.
Bezoldiging	€ 178.679
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan ¹²	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling ¹³	N.v.t.
Gegevens 2024	
Functiegegevens⁵	Directeur Bestuurder
Aanvang ⁶ en einde functievervulling in 2024	01/01 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte) ⁷	1
Dienstbetrekking ⁸	ja
Bezoldiging⁹	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 145.290
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 15.051
<i>Subtotaal</i>	€ 160.341
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum ¹⁰	€ 190.000
Bezoldiging	€ 160.341

Toelichting

23. Bezoldiging bestuurders en toezichhouders

bedragen x € 1	A.J.J. Sweens	B.H.M. Broxterman	E.R. de Haan	H.G.M. Lakhdar - de Dood
Gegevens 2025				
Functiegegevens²	Voorzitter		Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01/01 - 31/12		01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Bezoldiging				
Bezoldiging ³	€ 12.108		€ 9.086	€ 9.086
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum ⁴	€ 30.150		€ 20.100	€ 20.100
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag ⁵	N.v.t.		N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	€ 12.108		€ 9.086	€ 9.086
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan ⁶	N.v.t.		N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling ⁷	N.v.t.		N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2024				
Functiegegevens²	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Bezoldiging				
Bezoldiging ³	€ 11.488	€ 8.620	€ 8.620	€ 8.620
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum ⁴	€ 28.500	€ 19.000	€ 19.000	€ 19.000

bedragen x € 1	V.C.M. Stam - de Nijs	M. Dirks
Gegevens 2025		
Functiegegevens²	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Bezoldiging		
Bezoldiging ³	€ 9.086	€ 9.084
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum ⁴	€ 20.100	€ 20.100
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag ⁵	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	€ 9.086	€ 9.084
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan ⁶	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling ⁷	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2024		
Functiegegevens²	Lid	
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01 - 31/12	
Bezoldiging		
Bezoldiging ³	€ 8.620	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum ⁴	€ 19.000	

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



ONDERTEKENING DOOR BESTUURDER(S)

Alkmaar, 21 mei 2026

Raad van Bestuur

J.H. Rabenberg

Raad van Toezicht

A.J.J. Sweens, voorzitter

M.C. Dirks, lid

E.R. de Haan, lid

H.G.M. Lakhdar - de Dood, lid

V.C.M. Stam - de Nijs, lid

5.2 OVERIGE GEGEVENS



Stichting dnoDoen
De Vliegerstraat 1K
1816 KD Alkmaar

5.2 OVERIGE GEGEVENS

5.2.1 Goedkeuring jaarrekening

De raad van toezicht van Stichting dnoDoen heeft de jaarrekening 2025 goedgekeurd in de vergadering van 21 mei 2026.

5.2.2 Statutaire regeling resultaatbestemming

In de statuten is bepaald dat het behaalde resultaat ter vrije beschikking staat van de instelling.

5.2.3 Controleverklaring

De controleverklaring is opgenomen op de volgende pagina's.

Stichting dnoDoen Begeleiding Opvang
T.a.v. de raad van toezicht en het bestuur
De Vliegerstraat 1
1816 KD ALKMAAR

CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan: het bestuur en de raad van toezicht van stichting dnoDoen Begeleiding Opvang Wonen

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2025

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2025 van Stichting dnoDoen Begeleiding Opvang Wonen te Alkmaar gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting dnoDoen Begeleiding Opvang Wonen per 31 december 2025 en van het resultaat over 2025 in overeenstemming met de in Nederland geldende Regeling openbare jaarverantwoording WMG en Rjk C3 Kleine zorgaanbieders. Tevens is naar ons oordeel de in de jaarrekening opgenomen WNT-verantwoording in alle van materieel belang zijnde aspecten, opgesteld in overeenstemming met de bepalingen van en krachtens de Wet normering topinkomens (WNT).

Daarnaast hebben wij vastgesteld dat de subsidie 2025 van de Gemeente Alkmaar is besteed in overeenstemming met de aan de subsidie verbonden verplichtingen met een financieel effect, zoals vastgelegd in de subsidiebeschikking d.d. 29 november 2024 met kenmerk 804458 en hebben wij vastgesteld dat de subsidie 2025 van de Gemeente Den Helder is besteed conform de daaraan ten grondslag liggende subsidiebeschikking d.d. 19 december 2024 met zaaknummer 00006482.

De jaarrekening bestaat uit:

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

Verkeerstorenweg 1 ■ 1786 PN Den Helder ■ 0223 - 688600

Balthasar Bekkerwei 90 ■ 8914 BE Leeuwarden ■ 058 - 8200900

W.M. Dudokweg 70A ■ 1703 DC Heerhugowaard ■ 072 - 5720626

IBAN: NL28 RABO 0128075538 ■ BTW-nr.: NL800905362B01 ■ info@omnyaccincontrol.nl ■ omnyacc.nl

Omnyacc In Control B.V. – KvK 37064470 is een onderdeel van Omnyacc. Op onze dienstverlening en inkoop en op onze website www.omnyacc.nl. U kunt ook om de laatste versie van onze algemene voorwaarden verzoeken met een bericht aan het emailadres dat op deze brief staat. De algemene voorwaarden van Omnyacc zijn daarnaast gedeponeerd onder nummer 63086735 bij de KvK.

De basis voor ons oordeel

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

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

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

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

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

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

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

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

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de 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 en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling openbare jaarverantwoording WMG.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

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

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de in Nederland geldende Regeling openbare jaarverantwoording WMG, RJK C3 Kleine zorgaanbieders en de bepalingen van en krachtens de WNT. Daarnaast is het bestuur verantwoordelijk voor het naleven van de subsidievoorwaarden zoals vastgelegd in de subsidiebeschikking 2025 van de Gemeente Alkmaar d.d. 29 november 2024 met kenmerk 804458 en de subsidiebeschikking van de Gemeente Den Helder d.d. 19 december 2024 met zaaknummer 000064823.

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 fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de onderneming 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 stichting te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is.

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

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

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel. Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van 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 fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de entiteit;
- 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 onderneming haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een onderneming haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen;



- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen; en
- de WNT-verantwoording controleren aan de hand van het Controleprotocol WNT 2025.

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

Den Helder, 21 mei 2026

Omnyacc In Control B.V.

drs. M. Schintz-Privée RA



Bijlagen



GESEGMENTEERDE RESULTATENREKENING

Grondslagen van segmentering

In de jaarrekening wordt een segmentatie van de resultatenrekening gemaakt in Alkmaar, Hoorn, Den Helder en Zaandam.

Bij de verdeling van de resultatenrekening per bedrijfssegment is aangesloten op de activiteiten en de aansturing van het bedrijfsproces. De verdeling van indirecte kosten geschiedt op basis van aandeel in de totale omzet per bedrijfssegment.



5.2.4 GESEGMENTEERDE RESULTATENREKENING

5.2.4.1 RESULTATENREKENING ALKMAAR OVER 2025

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:		
Baten uit beroeps- of bedrijfmatige zorgverlening	63.981	74.787
Baten uit andere beroeps- of bedrijfmatige activiteiten	6.687.399	7.289.002
Overige bedrijfsopbrengsten	169.676	33.584
Som der bedrijfsopbrengsten	<u>6.921.056</u>	<u>7.397.373</u>
BEDRIJFSLASTEN:		
Personeelskosten	5.264.714	5.349.683
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	133.567	152.069
Overige bedrijfskosten	1.497.257	1.721.245
Som der bedrijfslasten	<u>6.895.539</u>	<u>7.222.996</u>
BEDRIJFSRESULTAAT	25.518	174.377
Financiële baten en lasten	78	(1.087)
RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSVOERING	<u>25.595</u>	<u>173.290</u>
Buitengewone baten en lasten	-	-
RESULTAAT BOEKJAAR	<u><u>25.595</u></u>	<u><u>173.290</u></u>
RESULTAATBESTEMMING		
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>		
	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Algemene reserve	(25.595)	(173.290)
RESULTAAT BOEKJAAR na BESTEMMING	<u><u>-</u></u>	<u><u>-</u></u>



5.2.4 GESEGMENTEERDE RESULTATENREKENING

5.2.4.2 RESULTATENREKENING HOORN OVER 2025

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:		
Baten uit beroeps- of bedrijfmatige zorgverlening	-	-
Baten uit andere beroeps- of bedrijfmatige activiteiten	2.042.699	2.016.370
Overige bedrijfsopbrengsten	33.998	2.807
Som der bedrijfsopbrengsten	<u>2.076.697</u>	<u>2.019.177</u>
BEDRIJFSLASTEN:		
Personeelskosten	1.635.901	1.499.434
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	82.984	90.998
Betreft het statutair vastgelegde kapitaal en het vrij vermogen.	570.857	473.289
Som der bedrijfslasten	<u>2.289.741</u>	<u>2.063.720</u>
BEDRIJFSRESULTAAT	(213.044)	(44.543)
Financiële baten en lasten	(4.641)	(7.417)
RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSVOERING	<u>(217.686)</u>	<u>(51.960)</u>
Buitengewone baten en lasten	-	-
RESULTAAT BOEKJAAR	<u><u>(217.686)</u></u>	<u><u>(51.960)</u></u>
RESULTAATBESTEMMING		
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Algemene reserve	217.686	51.960
RESULTAAT BOEKJAAR na BESTEMMING	<u><u>-</u></u>	<u><u>-</u></u>



5.2.4 GESEGMENTEERDE RESULTATENREKENING

5.2.4.3 RESULTATENREKENING DEN HELDER OVER 2025

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:		
Baten uit beroeps- of bedrijfmatige zorgverlening	-	-
Baten uit andere beroeps- of bedrijfmatige activiteiten	1.957.699	2.064.019
Overige bedrijfsopbrengsten	8.074	8.536
Som der bedrijfsopbrengsten	<u>1.965.773</u>	<u>2.072.555</u>
BEDRIJFSLASTEN:		
Personeelskosten	1.306.215	1.186.906
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	29.342	38.196
Overige bedrijfskosten	609.023	761.542
Som der bedrijfslasten	<u>1.944.580</u>	<u>1.986.644</u>
BEDRIJFSRESULTAAT	21.193	85.911
Financiële baten en lasten	22	(304)
RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSVOERING	<u>21.215</u>	<u>85.607</u>
Buitengewone baten en lasten	-	-
RESULTAAT BOEKJAAR	<u><u>21.215</u></u>	<u><u>85.607</u></u>
RESULTAATBESTEMMING		
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>		
	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Algemene reserve	(21.215)	(85.607)
RESULTAAT BOEKJAAR na BESTEMMING	<u><u>-</u></u>	<u><u>-</u></u>



5.2.4 GESEGMENTEERDE RESULTATENREKENING

5.2.4.4 RESULTATENREKENING ZAASTAD OVER 2025

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:		
Baten uit beroeps- of bedrijfmatige zorgverlening	-	-
Baten uit andere beroeps- of bedrijfmatige activiteiten	473.985	452.936
Overige bedrijfsopbrengsten	3.800	6.200
Som der bedrijfsopbrengsten	<u>477.785</u>	<u>459.136</u>
BEDRIJFSLASTEN:		
Personeelskosten	378.483	302.577
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	7.773	9.858
Overige bedrijfskosten	138.537	125.815
Som der bedrijfslasten	<u>524.792</u>	<u>438.250</u>
BEDRIJFSRESULTAAT	(47.007)	20.886
Financiële baten en lasten	5	(67)
RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSVOERING	<u>(47.002)</u>	<u>20.819</u>
Buitengewone baten en lasten	-	-
RESULTAAT BOEKJAAR	<u><u>(47.002)</u></u>	<u><u>20.819</u></u>
RESULTAATBESTEMMING		
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>	<u>2025</u>	<u>2024</u>
Algemene reserve	47.002	(20.819)
RESULTAAT BOEKJAAR na BESTEMMING	<u><u>-</u></u>	<u><u>-</u></u>

III.6 Toelichting op de resultatenrekening locatie Alkmaar

	Werkelijk 2025 (in €)	Begroting 2025 (in €)	Werkelijk 2024 (in €)
Baten uit beroeps- of bedrijfmatige zorgverlening			
FOR opbrengsten	63.981	-	74.787
	<u>63.981</u>	<u>-</u>	<u>74.787</u>
Baten uit andere beroeps- of bedrijfmatige activiteiten			
Subsidie gemeente Alkmaar	4.717.829	4.687.947	5.060.164
Dienstverleningsovereenkomsten	127.792	258.424	215.442
WMO declaraties -/- uitbesteed werk	1.263.753	1.590.960	1.348.994
Eigen bijdragen	578.026	674.481	664.402
	<u>6.687.399</u>	<u>7.211.811</u>	<u>7.289.002</u>
Overige bedrijfsopbrengsten			
Diverse overige bedrijfsopbrengsten	169.676	-	33.584
	<u>169.676</u>	<u>-</u>	<u>33.584</u>
Personeelskosten			
Lonen en salarissen	3.368.752	3.463.686	3.166.643
Sociale lasten	576.085	916.452	561.911
Pensioenpremies	297.138	-	282.237
Ontvangen loonkostensubsidies -/-	-	-	-
Ontvangen ziekengeld of uitkeringen -/-	(78.744)	(9.350)	(59.190)
Vrijwilligersvergoedingen en stagiaires	3.555	1.850	973
Andere personeelskosten	208.387	255.777	198.980
	<u>4.375.174</u>	<u>4.628.415</u>	<u>4.151.555</u>
Personeel niet in loondienst (excl. doorbelastingen)	889.540	688.901	1.198.128
	<u>5.264.714</u>	<u>5.317.316</u>	<u>5.349.683</u>
Afschrijvingen vaste activa			
Inrichting	11.271	14.269	16.954
Inventaris	18.775	16.172	18.693
Gebouwen en verbouwing	10.609	4.778	2.401
Vervoermiddelen	9.405	13.868	4.100
Automatisering	61.368	73.541	69.612
Automatisering Software	22.139	35.150	40.309
	<u>133.567</u>	<u>157.779</u>	<u>152.069</u>



Stichting dnoDoen

	Werkelijk 2025 (in €)	Budget 2025 (in €)	Werkelijk 2024 (in €)
Overige bedrijfskosten			
Huisvestingskosten	974.379	1.154.694	1.234.625
Organisatiekosten	409.863	430.666	371.327
Verzorgingskosten	113.015	116.151	115.293
Diverse baten en lasten	-	-	-
	<u>1.497.257</u>	<u>1.701.511</u>	<u>1.721.245</u>
De huisvestingskosten kunnen als volgt worden gespecificeerd:			
Huren	611.041	701.895	766.754
Onderhoud gebouwen, installaties en inventaris	52.870	79.218	44.873
Onderhoud terreinen en wegen	131	-	-
Belastingen/heffingen	26.000	22.683	21.924
Schoonmaakkosten	145.816	143.364	208.758
Energiekosten	89.106	132.634	129.888
Overige huisvestingskosten	49.415	74.900	62.429
	<u>974.379</u>	<u>1.154.694</u>	<u>1.234.625</u>
De organisatiekosten kunnen als volgt worden gespecificeerd:			
Kantoorbenodigdheden en automatisering	151.488	171.528	138.929
Drukwerk	2.810	4.277	1.777
Telefoon en porti	37.235	40.040	38.554
Bestuurskosten en representatie	34.253	29.601	29.896
Reis- en verblijfkosten	366	340	263
Documentatie/abbonementen	1.376	2.384	2.045
Contributies en bijdragen	16.215	13.616	14.342
Accountantskosten en kosten salarisverwerking	44.231	44.560	42.010
Autokosten	25.489	21.740	17.247
Beveiliging	11.432	11.555	13.347
Verzekeringen	18.897	16.801	16.656
Advieskosten	17.147	25.900	17.936
Dubieuze debiteuren	12.496	5.841	2.088
Overige organisatiekosten	36.426	42.483	36.236
	<u>409.863</u>	<u>430.666</u>	<u>371.327</u>
De verzorgingskosten kunnen als volgt worden gespecificeerd:			
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	80.766	82.042	90.340
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	18.143	24.800	20.036
Ontwikkeling/ontspanning bewoners	14.106	9.309	4.917
	<u>113.015</u>	<u>116.151</u>	<u>115.293</u>
De overige baten en lasten kunnen als volgt worden gespecificeerd:			
Financiële baten en lasten			
Rentebaten	-	-	-
Hypotheeklasten (-)	-	-	-
Rentelasten en soortgelijke kosten (-)	(78)	4.479	1.087
	<u>78</u>	<u>(4.479)</u>	<u>(1.087)</u>
Som der bedrijfsopbrengsten	6.921.056	7.211.811	7.397.373
Som der bedrijfslasten	6.895.539	7.176.606	7.222.996
BEDRIJFSRESULTAAT	25.518	35.205	174.377
Financiële baten en lasten	78	(4.479)	(1.087)
Bestemmingsfonds subsidiebaten	-	-	-
RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSVOERING	25.595	30.726	173.290

III.6 Toelichting op de resultatenrekening locatie Hoorn

	Werkelijk 2025 (in €)	Begroting 2025 (in €)	Werkelijk 2024 (in €)
Baten uit beroeps- of bedrijfmatige zorgverlening			
FOR opbrengsten	-	-	-
	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>
Baten uit andere beroeps- of bedrijfmatige activiteiten			
Subsidie gemeente Hoorn	-	-	-
Dienstverleningsovereenkomsten	1.622.473	1.653.759	1.477.619
WMO declaraties -/- uitbesteed werk	150.238	309.723	286.239
Eigen bijdragen	269.988	382.669	252.512
	<u>2.042.699</u>	<u>2.346.151</u>	<u>2.016.370</u>
Overige bedrijfsopbrengsten			
Diverse overige bedrijfsopbrengsten	33.998	-	2.807
	<u>33.998</u>	<u>-</u>	<u>2.807</u>
Personeelskosten			
Lonen en salarissen	1.185.478	1.159.121	1.060.834
Sociale lasten	204.147	298.315	178.708
Pensioenpremies	103.295	-	88.787
Ontvangen loonkostensubsidies -/-	-	-	-
Ontvangen ziekengeld of uitkeringen -/-	(60.645)	(3.042)	(1.622)
Vrijwilligersvergoedingen en stagiaires	-	2.585	2.270
Andere personeelskosten	79.159	93.408	74.073
	<u>1.511.434</u>	<u>1.550.387</u>	<u>1.403.050</u>
Personeel niet in loondienst	124.466	29.447	96.384
	<u>1.635.901</u>	<u>1.579.834</u>	<u>1.499.434</u>
Afschrijvingen vaste activa			
Inrichting	3.760	10.601	11.266
Inventaris	10.027	10.907	9.713
Gebouwen en verbouwing	41.609	42.527	40.577
Vervoermiddelen	8.208	10.460	5.962
Automatisering	12.737	13.335	12.487
Automatisering Software	6.643	11.435	10.993
	<u>82.984</u>	<u>99.265</u>	<u>90.998</u>



Stichting dnoDoen

Overige bedrijfskosten	Werkelijk 2025 (in €)	Begroting 2025 (in €)	Werkelijk 2024 (in €)
Huisvestingskosten	397.372	438.285	351.979
Organisatiekosten	169.343	156.147	116.318
Verzorgingskosten	4.141	5.641	4.992
Diverse baten en lasten	-	-	-
	<u>570.857</u>	<u>600.073</u>	<u>473.289</u>
De huisvestingskosten kunnen als volgt worden gespecificeerd:			
Huren	208.945	208.454	171.823
Onderhoud gebouwen, installaties en inventaris	18.392	27.682	17.723
Onderhoud terreinen en wegen	3.013	-	153
Belastingen/heffingen	20.393	22.385	20.032
Schoonmaakkosten	24.328	29.041	26.790
Energiekosten	102.589	126.116	97.671
Overige huisvestingskosten	19.711	24.607	17.788
	<u>397.372</u>	<u>438.285</u>	<u>351.979</u>
De organisatiekosten kunnen als volgt worden gespecificeerd:			
Kantoorbenodigdheden en automatisering	46.014	55.975	38.517
Drukwerk	850	1.656	534
Telefoon en porti	13.564	14.043	10.714
Bestuurskosten en representatie	10.278	9.630	8.153
Reis- en verblijfkosten	110	111	72
Documentatie/abbonementen	257	385	291
Contributies en bijdragen	4.866	4.430	3.911
Accountantskosten en kosten salarisverwerking	13.272	14.496	11.457
Autokosten	9.718	9.672	7.283
Beveiliging	16.771	11.417	12.688
Verzekeringen	10.161	9.162	8.267
Advieskosten	23.469	2.004	1.683
Dubieuze debiteuren	7.530	4.783	962
Overige organisatiekosten	12.485	18.385	11.785
	<u>169.343</u>	<u>156.147</u>	<u>116.318</u>
De verzorgingskosten kunnen als volgt worden gespecificeerd:			
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	337	1.620	1.287
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	-	-	-
Ontwikkeling/ontspanning bewoners	3.804	4.021	3.705
	<u>4.141</u>	<u>5.641</u>	<u>4.992</u>
De overige baten en lasten kunnen als volgt worden gespecificeerd:			
Financiële baten en lasten			
Rentebaten	-	-	-
Hypotheeklasten (-)	4.665	7.720	7.120
Rentelasten en soortgelijke kosten (-)	(23)	1.457	296
	<u>(4.641)</u>	<u>(9.177)</u>	<u>(7.417)</u>
Som der bedrijfsopbrengsten	2.076.697	2.346.151	2.019.177
Som der bedrijfslasten	2.289.741	2.279.172	2.063.720
BEDRIJFSRESULTAAT	(213.044)	66.980	(44.544)
Financiële baten en lasten	(4.641)	(9.177)	(7.417)
RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSVOERING	(217.686)	57.803	(51.960)

III.6 Toelichting op de resultatenrekening locatie Den Helder

	Werkelijk 2025 (in €)	Begroting 2025 (in €)	Werkelijk 2024 (in €)
Baten uit beroeps- of bedrijfmatige zorgverlening			
FOR opbrengsten	-	-	-
	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>
Baten uit andere beroeps- of bedrijfmatige activiteiten			
Subsidie gemeente Den Helder	1.388.270	1.282.566	1.586.036
Dienstverleningsovereenkomsten	293.327	586.088	221.517
WMO declaraties -/- uitbesteed werk	37.838	58.236	44.176
Eigen bijdragen	238.264	211.445	212.290
	<u>1.957.699</u>	<u>2.138.335</u>	<u>2.064.019</u>
Overige bedrijfsopbrengsten			
Diverse overige bedrijfsopbrengsten	8.074	-	8.536
	<u>8.074</u>	<u>-</u>	<u>8.536</u>
Personeelskosten			
Lonen en salarissen	913.920	946.890	820.224
Sociale lasten	157.780	250.355	142.728
Pensioenpremies	85.650	-	75.152
Ontvangen loonkostensubsidies -/-	-	-	-
Ontvangen ziekengeld of uitkeringen -/-	(4.171)	(2.772)	-
Vrijwilligersvergoedingen en stagiaires	3.734	1.600	1.543
Andere personeelskosten	54.507	69.256	45.642
	<u>1.211.421</u>	<u>1.265.329</u>	<u>1.085.290</u>
Personeel niet in loondienst	94.794	149.821	101.616
	<u>1.306.215</u>	<u>1.415.150</u>	<u>1.186.906</u>
Afschrijvingen vaste activa			
Inrichting	1.021	1.693	1.975
Inventaris	11.814	15.570	13.752
Gebouwen en verbouwing	2.772	3.611	1.444
Vervoermiddelen	1.396	4.158	1.622
Automatisering	6.050	8.859	8.119
Automatisering Software	6.288	10.422	11.283
	<u>29.342</u>	<u>44.314</u>	<u>38.196</u>

Stichting dnoDoen

	Werkelijk 2025 (in €)	Begroting 2025 (in €)	Werkelijk 2024 (in €)
Overige bedrijfskosten			
Huisvestingskosten	411.905	462.802	411.936
Organisatiekosten	140.958	142.086	287.908
Verzorgingskosten	56.161	76.377	61.698
Diverse baten en lasten	-	-	-
	<u>609.023</u>	<u>681.266</u>	<u>761.542</u>
De huisvestingskosten kunnen als volgt worden gespecificeerd:			
Huren	242.267	238.359	231.914
Onderhoud gebouwen, installaties en inventaris	16.493	26.934	20.481
Onderhoud terreinen en wegen	169	-	-
Belastingen/heffingen	11.683	12.081	12.029
Schoonmaakkosten	51.605	88.289	62.746
Energiekosten	80.847	87.761	75.493
Overige huisvestingskosten	8.841	9.378	9.272
	<u>411.905</u>	<u>462.802</u>	<u>411.936</u>
De organisatiekosten kunnen als volgt worden gespecificeerd:			
Kantoorbenodigdheden en automatisering	43.508	51.439	40.240
Drukwerk	756	1.578	878
Telefoon en porti	12.790	11.887	10.755
Bestuurskosten en representatie	9.729	8.777	8.369
Reis- en verblijfkosten	104	101	74
Documentatie/abbonementen	243	351	299
Contributies en bijdragen	4.606	4.037	4.015
Accountantskosten en kosten salarisverwerking	12.563	13.212	11.760
Autokosten	14.907	13.755	14.439
Beveiliging	18.144	12.359	176.926
Verzekeringen	6.083	5.423	5.199
Advieskosten	1.040	2.850	1.735
Dubieuze debiteuren	5.628	2.643	833
Overige organisatiekosten	10.858	13.673	12.388
	<u>140.958</u>	<u>142.086</u>	<u>287.908</u>
De verzorgingskosten kunnen als volgt worden gespecificeerd:			
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	39.382	59.223	40.071
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	14.834	15.601	19.873
Ontwikkeling/ontspanning bewoners	1.944	1.553	1.754
	<u>56.161</u>	<u>76.377</u>	<u>61.698</u>
De overige baten en lasten kunnen als volgt worden gespecificeerd:			
Financiële baten en lasten			
Rentebaten	-	-	-
Hypotheeklasten (-)	-	-	-
Rentelasten en soortgelijke kosten (-)	(22)	1.328	304
	<u>22</u>	<u>(1.328)</u>	<u>(304)</u>
Som der bedrijfsopbrengsten	1.965.773	2.138.335	2.072.555
Som der bedrijfslasten	1.944.580	2.140.730	1.986.644
BEDRIJFSRESULTAAT	21.193	(2.394)	85.911
Financiële baten en lasten	22	(1.328)	(304)
Bestemmingsfonds subsidiebaten	-	-	-
RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSVOERING	21.215	(3.722)	85.607

III.6 Toelichting op de resultatenrekening locatie Zaandam

	Werkelijk 2025 (in €)	Begroting 2025 (in €)	Werkelijk 2024 (in €)
Baten uit beroeps- of bedrijfmatige zorgverlening			
FOR opbrengsten	-	-	-
	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>
Baten uit andere beroeps- of bedrijfmatige activiteiten			
Subsidie gemeente Zaanstad	-	-	-
Dienstverleningsovereenkomsten	199.221	194.095	179.763
WMO declaraties -/- uitbesteed werk	218.272	230.358	215.911
Eigen bijdragen	56.492	60.948	57.262
	<u>473.985</u>	<u>485.401</u>	<u>452.936</u>
Overige bedrijfsopbrengsten			
Diverse overige bedrijfsopbrengsten	3.800	-	6.200
	<u>3.800</u>	<u>-</u>	<u>6.200</u>
Personeelskosten			
Lonen en salarissen	268.832	278.552	225.983
Sociale lasten	46.094	74.241	38.226
Pensioenpremies	24.906	-	19.945
Ontvangen loonkostensubsidies -/-	-	-	-
Ontvangen ziekengeld of uitkeringen -/-	(1.014)	(629)	-
Vrijwilligersvergoedingen en stagiaires	-	150	-
Andere personeelskosten	17.253	24.655	18.087
	<u>356.070</u>	<u>376.969</u>	<u>302.242</u>
Personeel niet in loondienst	22.413	-	335
	<u>378.483</u>	<u>376.969</u>	<u>302.577</u>
Afschrijvingen vaste activa			
Inrichting	788	812	1.346
Inventaris	559	362	310
Gebouwen en verbouwing	863	836	834
Vervoermiddelen	33	31	30
Automatisering	4.001	4.972	4.837
Automatisering Software	1.528	2.366	2.500
	<u>7.773</u>	<u>9.379</u>	<u>9.858</u>



Stichting dnoDoen

Overige bedrijfskosten	Werkelijk 2025 (in €)	Begroting 2025 (in €)	Werkelijk 2024 (in €)
Huisvestingskosten	103.951	104.238	97.409
Organisatiekosten	33.919	34.075	27.903
Verzorgingskosten	666	339	503
Diverse baten en lasten			
	<u>138.537</u>	<u>138.651</u>	<u>125.815</u>
De huisvestingskosten kunnen als volgt worden gespecificeerd:			
Huren	57.879	58.397	55.673
Onderhoud gebouwen, installaties en inventaris	2.829	4.321	2.367
Onderhoud terreinen en wegen	-	1.000	-
Belastingen/heffingen	981	643	629
Schoonmaakkosten	14.519	12.839	12.781
Energiekosten	24.790	23.886	22.885
Overige huisvestingskosten	2.953	3.152	3.074
	<u>103.951</u>	<u>104.238</u>	<u>97.409</u>
De organisatiekosten kunnen als volgt worden gespecificeerd:			
Kantoorbenodigdheden en automatisering	9.808	10.800	7.991
Drukwerk	349	489	79
Telefoon en porti	2.980	2.615	2.094
Bestuurskosten en representatie	2.365	1.992	1.854
Reis- en verblijfkosten	25	23	16
Documentatie/abonnements	59	80	66
Contributies en bijdragen	1.119	916	889
Accountantskosten en kosten salarisverwerking	3.053	2.999	2.605
Autokosten	1.632	1.598	1.705
Beveiliging	7.275	7.559	7.036
Verzekeringen	1.092	996	1.017
Advieskosten	7	550	92
Dubieuze debiteuren	1.567	762	209
Overige organisatiekosten	2.588	2.695	2.249
	<u>33.919</u>	<u>34.075</u>	<u>27.903</u>
De verzorgingskosten kunnen als volgt worden gespecificeerd:			
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	354	-	151
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	-	-	-
Ontwikkeling/ontspanning bewoners	312	339	353
	<u>666</u>	<u>339</u>	<u>503</u>
De overige baten en lasten kunnen als volgt worden gespecificeerd:			
Financiële baten en lasten			
Rentebaten	-	-	-
Hypotheeklasten (-)	-	-	-
Rentelasten en soortgelijke kosten (-)	(5)	301	67
	<u>5</u>	<u>(301)</u>	<u>(67)</u>
Som der bedrijfsopbrengsten	477.785	485.401	459.136
Som der bedrijfslasten	524.792	524.999	438.250
BEDRIJFSRESULTAAT	(47.007)	(39.598)	20.886
Financiële baten en lasten	5	(301)	(67)
Bestemmingsfonds subsidiebaten	-	-	-
RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSVOERING	(47.002)	(39.899)	20.819