



# Bestuursverslag

Bij jaarrekening 2025



## Inhoudsopgave

Inhoudsopgave .....	2
1. Profiel van de organisatie .....	3
1.1 Missie, visie en kernwaarden .....	3
1.2 Juridische structuur .....	3
1.3 Kernactiviteiten en werkgebied.....	3
1.4 Organisatiestructuur.....	3
2. Gevoerd beleid in 2025 .....	4
2.1 Medewerkers.....	4
2.2 Cliënten.....	4
2.3 Kwaliteit .....	5
2.4 Belangrijkste acties en mijlpalen .....	6
2.5 Duurzaamheid .....	6
3. Toekomstvisie .....	7
3.1 Onze ambitie.....	7
3.2 Onze strategie.....	7
4. Medezeggenschap.....	7
4.1 Cliëntenraad .....	8
4.2 Ondernemingsraad.....	8
5. Bestuur en toezicht.....	8
5.1 Directie .....	8
5.2 Raad van Commissarissen .....	8
5.3 Beloningsbeleid .....	8
6. Financiën .....	8
6.1 Behaalde omzet en resultaten.....	8
6.2 Verwachte financiële ontwikkelingen.....	9
7. Risico's .....	10
Bijlage I: Organogram .....	11
Verslag van de Raad van Commissarissen over 2025 .....	12

## 1. Profiel van de organisatie

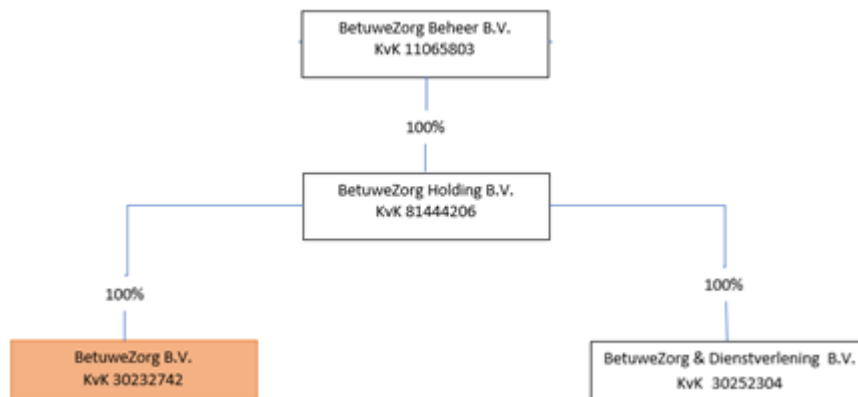
### 1.1 Missie, visie en kernwaarden

BetuweZorg heeft als missie ‘hartverwarmend zorgen’ en als visie ‘wij bieden met passie en plezier de best mogelijk zorg’. Zorg slaat hierbij niet alleen op de zorg aan onze cliënten, maar ook op de zorg voor hun naasten, onze medewerkers en onze samenwerkingspartners.

Onze kernwaarden gelijkwaardig – familie – vooruitstrevend – wendbaar vormen een belangrijke basis in de manier waarop wij onze zorg organiseren.

### 1.2 Juridische structuur

BetuweZorg B.V. is statutair gevestigd in Culemborg (Brenkmanweg 4, 4105 DH Culemborg) en geregistreerd onder KvK-nummer 30232742. BetuweZorg B.V. is onderdeel van een holdingstructuur met 2 uiteindelijk belanghebbenden (UBO), die beide 50% van de aandelen bezitten. In december 2025 is het eigendom van BetuweZorg overgedragen van Ron Wesseling en Sonja van Eldik naar Rachel en Leila Wesseling.



### 1.3 Kernactiviteiten en werkgebied

BetuweZorg is een thuiszorgorganisatie en levert huishoudelijke ondersteuning, begeleiding, verzorging en verpleging. Dit doen wij vanuit Wmo, Zvw en Wlz en hebben hiervoor afspraken met alle gemeenten, zorgverzekeraars en zorgkantoren in ons werkgebied. Dit werkgebied bestaat uit verschillende regio's, namelijk:

- Rivierenland (Buren, Culemborg, Tiel, Neder-Betuwe en West-Betuwe)
- Bommelerwaard (Maasdriel en Zaltbommel)
- Lekstroom (Houten, IJsselstein, Nieuwegein en Vijfheerenlanden)
- Zuid-Oost Utrecht (Bunnik en Zeist)

In de regio's Lekstroom en Zuid-Oost Utrecht leveren wij uitsluitend huishoudelijke ondersteuning. In de overige regio's leveren we al onze diensten.

### 1.4 Organisatiestructuur

BetuweZorg is een platte organisatie met korte lijnen en een stabiel managementteam. We hebben de organisatie onderverdeeld in 2 operationele afdelingen, Afdeling Huishoudelijke Ondersteuning en Afdeling Verzorging & Verpleging. Voor het uitgebreide organogram zie bijlage I.

## 2. Gevoerd beleid in 2025

### 2.1 Medewerkers

Eind 2025 had BetuweZorg 624 medewerkers in dienst. Dit is ruim 2% minder dan eind 2024. Het aantal fte daartegen met ruim 6% gestegen. Dit sluit aan bij onze doelstelling waarbij we het aantal medewerkers met een groter dienstverband (>15 uur op contract) willen vergroten. Waar dit eind 2024 nog 45% van de medewerkers betrof is dit eind 2025 al 50% van de medewerkers.

Wat betreft de ZPP-ers was BetuweZorg in verband met de Wet DBA begin 2025 volledig gestopt met de inhuur van ZPP-ers. Wegens continuïteitsproblemen zijn we enkele maanden later toch weer gestart met de inzet hiervan. We hebben daarbij wel strengere maatregelen opgesteld en er bovendien voor gekozen enkel nog ZPP-ers in te huren via een bemiddelingsbureau. Vandaar dat het aantal ZPP-ers in onderstaande tabel op 0 staat.

<b>Medewerkers totaal</b>	<b>31-12-2025</b>	<b>31-12-2024</b>	<b>31-12-2023</b>
Aantal medewerkers in loondienst	624	639	603
Aantal fte	251	236	232
Aantal ZPP'ers	-	18	16
<b>Kantoormedewerkers (BetuweZorg BV)</b>			
Aantal medewerkers in loondienst	34	27	26
Aantal fte	27	22	20
<b>Zorgmedewerkers (BetuweZorg &amp; Dienstverlening BV)</b>			
Aantal medewerkers in loondienst	588	610	575
Aantal fte	221	213	210

### Verzuim en verlof

Het verzuimpercentage was met 8,5% in 2025 lager dan in 2024 (9,1%) en ook lager dan onze doelstelling van 8,8%. Het kortdurend verzuim is licht toegenomen van 2% in 2024 naar 2,1% in 2025. We zijn blij met deze daling in het verzuim en zullen ons komende jaren blijven inzetten op duurzame inzetbaarheid om daarmee het verzuim op langere termijn nog verder te kunnen verlagen. Ondanks de positieve trend blijft het verzuim namelijk hoog en heeft het daardoor grote invloed op de personele capaciteit en kosten.

Ook het verlof van medewerkers is erg hoog en willen we komende jaren graag naar beneden brengen. In 2025 zijn in totaal 215 medewerkers in dienst gekomen en zijn er 220 (35%) uit dienst gegaan. Van de 220 die uit dienst zijn gegaan waren 126 (20%) tijdelijke medewerkers zoals studenten, waarvan vooraf bekend was dat ze tijdelijk zouden blijven. Van de overige medewerkers die BetuweZorg hebben verlaten is de helft op eigen initiatief. De andere helft betrof einde dienstverband, pensioen of ziek uit dienst.

### 2.2 Cliënten

BetuweZorg heeft in 2025 aan bijna 4.000 cliënten zorg verleend. We zien binnen de huishoudelijke ondersteuning dat het aantal cliënten nagenoeg gelijk is als het jaar ervoor. Bij de verzorging en verpleging zien we wel een behoorlijke groei in cliënten. Over geheel 2025 hebben we daar 32% meer cliënten geholpen dan in 2024. Het aantal uren geleverde zorg is daartegen nagenoeg gelijk over beide jaren. Dit resulteert in een flinke verbetering van onze doelmatigheid van gemiddeld 13,3 uur zorg per cliënt per maand in 2024 naar gemiddeld 12,1 uur in 2025, wat nodig was om te kunnen voldoen aan de gemaakte afspraken met zorgverzekeraars.

<b>Cliënten totaal</b>	<b>2025</b>	<b>2024</b>	<b>2023</b>
Aantal cliënten december	3.216	3.222	3.027
Totaal aantal cliënten in heel het jaar	3.965	3.988	3.714
<b>Cliënten huishoudelijke ondersteuning</b>			
Aantal cliënten december	3.043	3.064	2.890
Totaal aantal cliënten in heel het jaar	3.658	3.659	3.461
<b>Cliënten verzorging en verpleging</b>			
Aantal cliënten december	381	303	248
Totaal aantal cliënten in heel het jaar	797	602	461

## 2.3 Kwaliteit

Tevreden medewerkers en cliënten behoort tot één van de belangrijkste doelstellingen van BetuweZorg. Wij voeren jaarlijks tevredenheidsonderzoeken uit en zien klachten en meldingen als kans om onze kwaliteit steeds verder te verbeteren. Hieronder geven we een korte samenvatting van de gehouden tevredenheidsonderzoeken en binnengekomen klachten en meldingen. Verdere informatie over hoe wij kwaliteit van zorg vormgeven is te lezen in ons kwaliteitsbeeld welke te vinden is op onze [website](#).

### Medewerkerstevredenheid

Wij werken met een eigen tevredenheidsonderzoek waarin medewerkers ons waarderen op onze missie, visie en kernwaarden, de relatie met de cliënten en ervaring met hun leidinggevende. De medewerkers gaven ons, net als afgelopen 2 jaar, op alle bijna onderdelen een 8 of hoger met als gemiddelde een 8,3. Alleen op de vraag over betrokkenheid bij het team ontvingen we een lager cijfer, wat voortkomt uit het feit dat medewerkers binnen de huishoudelijke ondersteuning weinig tot geen collega's kennen. Om dit te verbeteren organiseren we teamuitjes en zijn we afgelopen jaar gestart met het structureel organiseren van trainingen.

### Cliënttevredenheid

Voor cliënten huishoudelijke ondersteuning gebruiken we een eigen vragenlijst die we digitaal uitsturen. In 2025 gaven cliënten ons gemiddeld een 7,9. Dit is lager dan in 2024, maar komt grotendeels doordat we twee extra vragen hebben toegevoegd naar aanleiding van de opmerkingen in 2024 over de kwaliteit van vakantiekrachten en studenten. Verder is de vragenlijst door minder cliënten ingevuld wat van invloed kan zijn op het cijfer. De vragenlijst is op een ander moment in het jaar uitgestuurd, wat daar mogelijk de oorzaak van zou kunnen zijn. Ondanks dat we hier relatief veel opmerkingen over ontvangen geven cliënten ons gemiddeld nog steeds een ruim voldoende voor de uitvoering van de huishoudelijke taken door deze groep medewerkers (7,1). Om de kwaliteit van deze groep medewerkers verder te verhogen wordt in 2026 een actieplan gemaakt waarvan de eerste verbeterpunten ook dit jaar worden ingevoerd.

Binnen de verzorging en verpleging wordt gebruik gemaakt van de verplichte ervaringsmeting Generiek kompas. Dit betrof een nieuwe vragenlijst en is ter vervanging van de PREM wijkverpleging. Gemiddeld kregen we hier een 8,2. Het minst tevreden zijn cliënten over (wisselende) zorgtijden. Er liggen plannen om dit in 2026 verder te verbeteren.

### Klachten en meldingen

In 2025 betrof het aantal geregisteerde klachten 67. Hiervan waren 3 klachten van medewerkers en 64 van cliënten. Bij de medewerkersvertrouwenspersoon hebben 5 medewerkers hun verhaal gedaan en bij de cliëntvertrouwenspersoon zijn 34 meldingen/klachten binnengekomen. De meeste klachten en meldingen gingen over cliënten die niet tevreden waren over de medewerker of de communicatie vanuit BetuweZorg.

## IGJ inspectiebezoek

Op 4 september 2025 heeft de IGJ een inspectiebezoek bij BetuweZorg afgelegd. Zij hebben meegelopen op twee routes binnen de verzorging en verpleging en hebben daarnaast enkele medewerkers en cliënten gesproken over de kwaliteit van zorg. De inspecteurs hebben dit bezoek als prettig ervaren en hebben opgemerkt dat onze visie en cultuur binnen de wijk leeft. Ze hebben gezien dat onze cliënten inspraak hebben in de geleverde zorg en dat de cliënt zelf zo veel mogelijk eigen regie over de zorg heeft. Daarnaast zijn onze zorgverleners deskundig en vakbekwaam en stemmen ze de zorg onderling af in het wijkteam. Een aandachtspunt was om ons beleid rondom Wet Zorg en Dwang en preventie van grensoverschrijdend gedrag beter vast te leggen.

## 2.4 Belangrijkste acties en mijlpalen

- **Toekomstbestendigheid:** eerdere acties hebben ervoor gezorgd dat BetuweZorg per 2025 in 3 van de 4 Wmo-regio's reële tarieven ontvangt voor de huishoudelijke ondersteuning. In 2025 hebben we ons verder ingezet om dit ook in de laatste regio voor elkaar te krijgen, wat voor die regio heeft geresulteert in reële tarieven per 2026.
- **Trainingen fysieke en mentale belastbaarheid:** in 2025 hebben bijna alle vaste medewerkers huishoudelijke ondersteuning de training Wees wijs met je lijf gevolgd. Per 2026 krijgt de training een vaste plek in het onboardingstraject voor nieuwe medewerkers. Binnen de verzorging en verpleging zijn in 2025 trainingen ten aanzien van mentale belastbaarheid georganiseerd in alle teams.
- **Opleidingsplan huishoudelijke ondersteuning:** per 2025 kunnen ook de medewerkers huishoudelijke ondersteuning jaarlijks een training bijwonen. In de 2<sup>e</sup> helft van 2025 hebben we hiervoor een training dementie georganiseerd.
- **Samenwerking in de regio:** BetuweZorg neemt actief deel aan het bestuurlijk overleg VVT-tafel Rivierenland, Samenwerking Wijkverpleging Rivierenland en IedereenZorgt in de wijk (regio Bommelerwaard). Binnen de Wmo nemen we daarnaast deel aan diverse ontwikkeltafels.
- **Digitalisering:** BetuweZorg heeft in het voorjaar van 2025 besloten om per 1 januari 2026 over te stappen van Visma naar AFAS, voor zowel HR, Payroll als Financieel, omdat we verwachtten daarmee grote stappen te kunnen zetten in het slimmer werken. 2025 heeft vervolgens voor een groot deel in het kader gestaan van de implementatie van AFAS. Binnen de wijkverpleging is het spraakgestuurd rapporteren binnen alle teams geïmplementeerd en is gestart met de wondapp van Nedap Ons.
- **Thuisondersteuning:** in 2025 is de thuisondersteuning verder uitgebreid en zien we met name in het laatste kwartaal een toename van cliënten.
- **Marketing en communicatie:** Om onze marketing en communicatie verder te professionaliseren hebben we ons team uitgebreid met een ervaren collega op dit vakgebied. Zij is tevens lid geworden van ons management team om dit onderdeel nog meer aandacht te geven.

## 2.5 Duurzaamheid

BetuweZorg zet zich in voor duurzame zorg met minimale impact op het klimaat. In 2024 is voor het eerst een duurzaamheidsbeleid opgesteld en heeft BetuweZorg deelgenomen aan het starttraject verduurzaming vanuit Intrakoop. Hierin is naar voren gekomen dat wij binnen ons huidige beleid al heel veel doen aan duurzaamheid. Dit doen we door te investeren in onder andere:

- Duurzame inzetbaarheid medewerkers door bijvoorbeeld de training "Wees wijs met je lijf"
- Digitaliseren van werkprocessen zoals het zorgdossier huishoudelijke ondersteuning
- Verduurzaming van het kantoorpand door nieuw gasloos klimaatbeheersingssysteem

In 2025 hebben we dit verder doorgezet en zijn we druk bezig geweest met de implementatie van AFAS waarmee uiteindelijk HR en financiële processen verder worden geoptimaliseerd.

## 3. Toekomstvisie

In 2022 zijn de voormalige directieleden met vervroegd pensioen gegaan en is de dagelijkse leiding overgedragen aan de 2<sup>e</sup> generatie in de familie. Als nieuwe directie hebben we onze eigen visie vertaald naar een nieuw strategisch meerjarenbeleid voor de jaren 2025-2028.

### 3.1 Onze ambitie

BetuweZorg is een financieel gezonde organisatie met tevreden cliënten én medewerkers. We willen een stabiele en toekomstbestendige organisatie zijn en blijven met blijde, verbonden medewerkers en tevreden cliënten. Voor de huishoudelijke ondersteuning richten we ons komende jaren minder op groei en gaan we enkel uit van natuurlijke groei waarbij we wel onze positie als marktleider in de regio willen behouden. Dit geeft ruimte om onze focus te verleggen en ons te richten op het verhogen van de kwaliteit van zorg en het werkplezier van onze medewerkers.

Voor de verzorging en verpleging werken we toe naar een afdeling die financieel volledig op zichzelf kan staan. We richten ons op groei, maar onderzoeken ook hoe we kosten kunnen reduceren en productiviteit kunnen verhogen. Daarnaast blijven we investeren in opleiden middels onze eigen BetuweZorg klassen.

### 3.2 Onze strategie

Op basis van onze ambitie hebben we een strategie ontwikkeld waarbij we ons de komende jaren richten op drie pijlers.

#### **1. Werken aan je plezier**

Het eigen welzijn is een steeds belangrijker onderwerp in de maatschappij. Wanneer medewerkers goed in hun vel zitten draagt dat bij aan zowel het werkplezier als de duurzame inzetbaarheid. BetuweZorg wil zich de komende jaren inzetten om dit te verhogen waardoor zij zich meer verbonden voelen, beter belastbaar zijn en langer bij de organisatie werkzaam blijven. Hiervoor zullen we ons organisatie breed inzetten op persoonlijke aandacht, individuele ontwikkeling en de fysieke en mentale belastbaarheid wat zorgt voor betrokkenheid, uitdaging en verdieping.

#### **2. De juiste zorg**

BetuweZorg heeft als doel het leveren van de best mogelijke zorg. Gezien alle externe ontwikkelingen (zoals toenemende zorgvraag, afnemende beroepsbevolking, ontoereikende budgetten) kijken we daarbij kritisch welke zorg echt nodig is en hoe we deze ook richting de toekomst beschikbaar en betaalbaar houden. Daarbij leggen we focus op welzijn en preventie, onderzoeken we mogelijke innovaties en kijken op welke wijze deze bijdragen aan onze toekomstige zorgverlening.

#### **3. Slim werken (interne organisatie)**

De organisatie is de afgelopen jaren flink gegroeid en processen zijn complexer en veelomvattender geworden. We zijn toe aan de volgende stap in onze professionalisering waarbij we meer focus leggen op de essentie; aandacht voor onze medewerkers én cliënten. Daarvoor richten we ons de komende jaren op het optimaliseren en automatiseren van processen en het verhogen van de efficiëntie.

## 4. Medezeggenschap

BetuweZorg hecht veel waarde aan de mening van haar cliënten en medewerkers en is blij met de inzet van de cliëntenraad en de ondernemingsraad. Zij staan in verbinding met de achterban en overleggen eens per twee maanden met de directie.

## 4.1 Cliëntenraad

De cliëntenraad behartigt de belangen van onze cliënten en denkt mee over de koers die wij volgen. Daarbij adviseren ze de directie over alle onderwerpen die voor cliënten van belang zijn en zien mede toe op de kwaliteit van zorg. Zie voor meer informatie het jaarverslag van de cliëntenraad op onze [website](#).

## 4.2 Ondernemingsraad

De medewerkers van BetuweZorg & Dienstverlening worden vertegenwoordigd door onze ondernemingsraad. Samen met de directie zoeken zij naar de juiste balans tussen de belangen van het personeel en die van de onderneming. Ze geven daarbij gevraagd en ongevraagd advies en hebben inspraak in het beleid van de organisatie. In 2025 heeft de OR positief geadviseerd over de bedrijfsoverdracht van BetuweZorg Beheer B.V. en de functiewijziging voor de functie van zorgcoördinator Huishoudelijke Ondersteuning. Andere onderwerpen waren onder andere:

- Beleid 2025 en meerjarenbeleid 2025-2028
- Contact met de achterban/ werving OR-leden
- Nieuwe AFAS software
- Reistijd tussen cliënten

Het complete jaarverslag is door de ondernemingsraad intern gedeeld met directie, medewerkers, cliëntenraad en Raad van Commissarissen.

## 5. Bestuur en toezicht

Goed bestuur en toezicht zijn belangrijke voorwaarden voor goede zorg. BetuweZorg volgt de principes van de Governancecode Zorg en heeft deze doorvertaald in de statuten en reglementen van de organisatie.

### 5.1 Directie

In 2025 lag de dagelijkse leiding van BetuweZorg in handen van Rachel en Leila Wesseling, beide directeur. De directie legt verantwoording af aan de Raad van Commissarissen.

### 5.2 Raad van Commissarissen

Raad van Commissarissen houdt integraal toezicht op het beleid en de algemene gang van zaken binnen BetuweZorg. Zij fungeert als adviseur en klankbord voor de directie en geeft gevraagd en ongevraagd advies. Zie voor meer informatie het jaarverslag van de Raad van Commissarissen aan het einde van dit document.

### 5.3 Beloningsbeleid

De beloning voor directie en Raad van Commissarissen voldoet aan de Wet normering topinkomens (WNT). Zie voor nadere informatie de WNT verantwoording zoals opgenomen in de jaarrekening.

## 6. Financiën

### 6.1 Behaalde omzet en resultaten

Over 2025 heeft BetuweZorg een omzet van ruim 16 miljoen, een stijging van 10% ten opzichte van 2024. Deze stijging wordt grotendeels veroorzaakt door stijging van de tarieven. Groei in uren binnen de huishoudelijke ondersteuning bedraagt 2,3%. Binnen de verzorging en verpleging is het aantal uren nagenoeg gelijk (-0,1%)

Totaal	2025	2024	2023
Omzet	16.502.829	14.980.528	12.876.033
Resultaat na belasting	240.630	395.569	240.184
Nettowinstmarge	1,5%	2,6%	1,9%

Het resultaat was gedurende het jaar enigszins onzeker door overproductie/ doelmatigheid en subsidies.

#### **Overproductie/ doelmatigheid Zvw**

De overproductie 2024 is in 2025 deels uitbetaald. Alleen de overproductie van Menzis van 65k is niet vergoed. Dit laatste heeft ertoe geleid dat we begin 2025 een cliëntstop hebben gehad voor Menzis om te voorkomen dat we in 2025 wederom het plafond zouden overschreiden met het risico het niet vergoed te krijgen. In het voorjaar 2025 zijn we het gesprek aangegaan met de zorginkoper van Menzis over ons productieplafond, waarin door hem is aangegeven dat wij eerst moeten zorgen dat we onze doelmatigheid verbeteren. Hier zijn we mee aan de slag gegaan met als resultaat dat we onze doelstelling over 2025 hebben behaald.

Over 2025 hebben we enkel overproductie binnen de Wlz van in totaal 20k. Deze verwachten we net als eerdere jaren gewoon vergoed te krijgen.

#### **WOW subsidie (Werkgeverskosten Opleiden Wijkverpleging)**

De WOW subsidie is een vervolg van het opleidingsfonds wijkverpleging waarvoor wij over 2024 een bedrag hebben ontvangen van 197k. Omdat de subsidie over 2025 pas vanaf juni 2026 kan worden aangevraagd en het te ontvangen bedrag daardoor ook nog niet bekend is, hebben wij deze niet kunnen meenemen in de jaarrekening 2025.

Bovenstaande zorgde met name voor onzekerheid in het resultaat voor de afdeling Verzorging en Verpleging. Zonder de inkomsten van de WOW subsidie is deze momenteel negatief over 2025. Met de subsidie verwachten we voor de afdeling een resultaat dat net wel of net niet positief is. Door het positieve resultaat voor de afdeling Huishoudelijke Ondersteuning is het totale organisatieresultaat ook positief. Dit maakt BetuweZorg een financieel gezonde organisatie met voldoende liquiditeit en voldoende eigen vermogen. Dit laatste is wel iets lager dan eerdere jaren in verband met de overdracht van BetuweZorg Beheer B.V., maar nog steeds ruim voldoende.

## **6.2 Verwachte financiële ontwikkelingen**

Door de reële tarieven binnen de huishoudelijke ondersteuning is er voldoende financiële ruimte om te investeren. Dit doen we met name in duurzame inzetbaarheid, kwaliteit van zorg en automatisering. Ons meerjarenbeleid geeft daar verdere toelichting op, zie ook de samenvatting van ons meerjarenbeleid.

Binnen de verzorging en verpleging ligt de uitdaging in het behalen van onze groeidoelstellingen, welke nodig is voor een positief afdelingsresultaat. Met de WOW subsidie verwachten we overigens wel een positief resultaat, maar omdat deze qua inkomsten onzeker is kunnen we die niet vooraf meerekenen. Bovendien is het vervolg hierop vanaf 2027 ook nog niet bekend en streven we voornamelijk naar een positief resultaat exclusief deze subsidie.

Over de totale organisatie verwachten we voor 2026 een resultaat dat in lijn ligt met 2025.

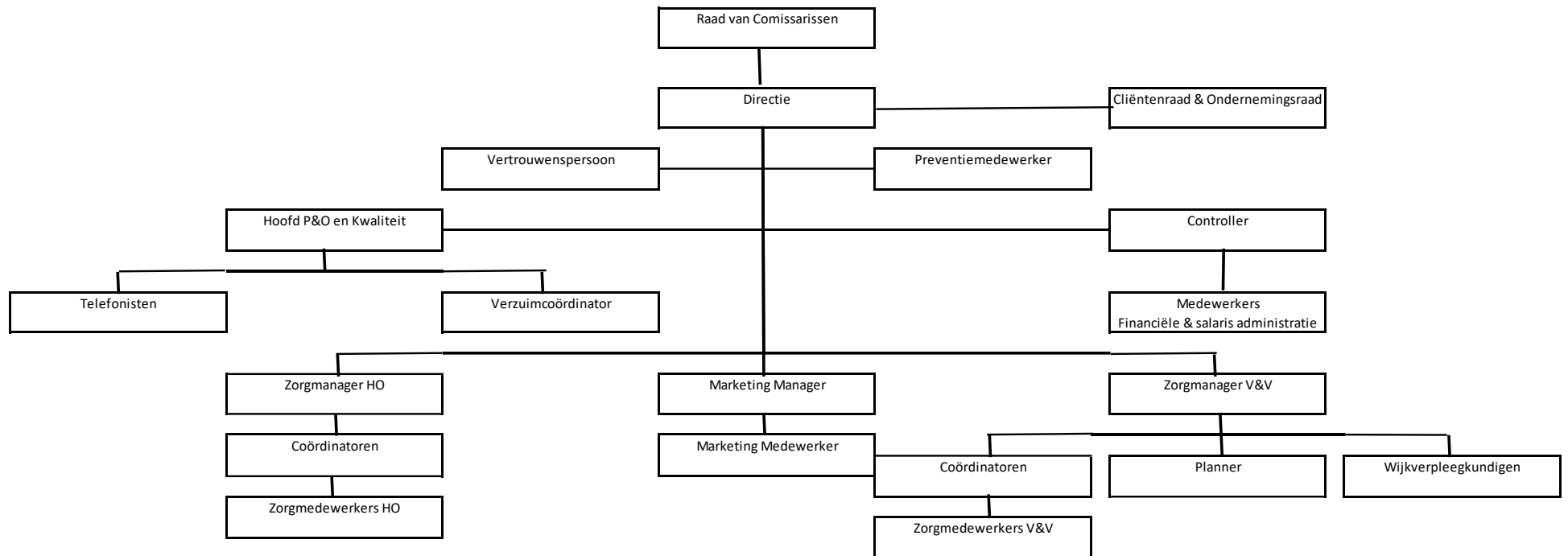
## 7. Risico's

De belangrijkste risico's voor de komende jaren staan hieronder kort toegelicht.

- **Bezuinigingen huishoudelijke ondersteuning:** in het coalitieakkoord is opgenomen dat ze de huishoudelijke ondersteuning als standaardvoorziening willen schrappen uit de Wmo. Wel zou het beschikbaar moeten blijven voor mensen die het niet zelf kunnen regelen of betalen. Ondanks dat de uitwerking nog niet bekend is vormt dit een groot risico voor onze bedrijfsvoering. We zullen de ontwikkelingen daarom nauwlettend volgen.
- **Krapte op de arbeidsmarkt:** komende jaren stijgt de zorgvraag harder dan de beroepsbevolking kan bijbenen. We zullen daarom enerzijds kijken hoe we de zorg anders kunnen organiseren en anderzijds hoe we onze medewerkers duurzaam inzetbaar houden en nieuwe medewerkers kunnen aantrekken. Ook in regionaal verband wordt gekeken hoe we optimaal gebruik kunnen maken van de totale arbeidscapaciteit in de regio.
- **Wet DBA:** door personele krapte is het niet gelukt om per januari 2025 daadwerkelijk te stoppen met de inzet van ZZP-ers. Wel hebben we de voorwaarden afgelopen jaar aangescherpt om de risico's te verkleinen. Daarnaast proberen we de inzet zo laag mogelijk te houden en kijken we regionaal wat de mogelijkheden zijn rondom flexibele inzet.
- **Hoog ziekteverzuim:** BetuweZorg heeft al een aantal jaren te maken met een hoog ziekteverzuim. Dit verzuim heeft grote impact op onze kostprijs en op de planning van de zorg. Komende jaren blijven we ons inzetten om het verzuim te verlagen.
- **Niet vergoede overproductie:** door groei is de kans op overproductie groot en loopt BetuweZorg risico deze overproductie niet vergoed te krijgen. In 2025 heeft een gesprek plaatsgevonden met zorgverzekeraar Menzis betreffende ons budgetplanfond, waarbij is aangegeven dateerst onze doelmatigheid verbeterd moet worden. Dit hebben we in 2025 opgepakt met duidelijk resultaat, wat mogelijkheden biedt voor een verhoging van ons budgetplafond bij Menzis.
- **Risico van cybercrime:** de risico's voor cybercrime nemen steeds verder toe. In 2024 heeft BetuweZorg een 0-meting laten uitvoeren in het kader van de NEN7510 en de NIS2 wetgeving. Door de overgang naar AFAS is de verdere implementatie van de norm uitgesteld naar 2026.

# Bijlage I: Organogram

Zoals op 31-12-2025



## Verslag van de Raad van Commissarissen over 2025

Voor de jaren 2025 – 2028 ligt de focus van de Raad van Bestuur op ‘plezier in je werk’, ‘de juiste zorg bieden’ en ‘slim werken’. Tijdens een bezoek van de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd in september van dit jaar constateert de inspectie dat de door BetuweZorg geboden zorg (grotendeels) voldoet aan zeventien van de achttien getoetste normen. Een norm (de omgang met onvrijwillige zorg) verdient beleidsverbetering. Al met al een mooi resultaat.

Per 1 januari is Leila Wesseling toegetreden tot de Raad van Bestuur. Met Rachel Wesseling voert zij nu de directie. Verder is de eigendom van BetuweZorg door de aandeelhouders Ron Wesseling en Sonja van Eldik overgedragen aan Rachel en Leila Wesseling. De Raad van Commissarissen, de Ondernemingsraad en de Cliëntenraad stemmen in met de overdracht van de aandelen. Ook is besloten dat de Raad van Toezicht vanaf 2025 Raad van Commissarissen heet. Dit sluit beter aan bij de bedrijfsvorm van BetuweZorg B.V.

In organisatorisch opzicht is gewisseld van het ene softwareprogramma naar een voor BetuweZorg efficiënter programma. Er is blijvende aandacht voor de kwaliteit van de zorgverlening. Daarbij gaat het om betrokkenheid bij de medewerkers; hun manier van werken en het aanbieden van relevante trainingen. Tevens is er aandacht voor de wijze van dienstverlening aan de cliënten. Resultaat hiervan is dat ‘de cliënt ervaart dat de zorg thuis aansluit bij zijn behoefte en bijdraagt aan de kwaliteit van leven’; aldus de inspectie voornoemd. Het wervingsbeleid is voortdurend onderwerp van gesprek. Genoemde aspecten komen eveneens aan de orde tijdens gesprekken met de Cliënten- en Ondernemingsraad. Het door de Raad van Bestuur opgestelde kwaliteitsbeeld ondersteunt het voorgaande. Er is voldoende aandacht voor risicobeheersing en controlesystemen.

Bovenstaande ontwikkelingen hebben de goedkeuring van de Raad van Commissarissen. Dit geldt ook voor de gevoerde strategieën, het voorgestelde beleid 2025-2028 en de erbij horende meerjarenbegroting. De jaarrekening geeft een valide beeld van een gezond bedrijf.

Voorts ondersteunt de Raad van Commissarissen de Raad van Bestuur bij vragen over HR, financiële en organisatorische zaken evenals marketing en communicatie.

De Raad van Commissarissen is gehouden aan een huishoudelijk reglement en functioneert als onafhankelijk orgaan binnen BetuweZorg.

Met de Raad van Bestuur is 6 keer vergaderd. Naast deze 6 bijeenkomsten is er een schriftelijke overlegronde geweest betreffende de overdracht van de aandelen. Er is met de Raad van Bestuur een voortgangsgesprek gevoerd over de samenwerking met de Raad van Commissarissen. Voorts is de Raad van Commissarissen aanwezig geweest bij een vergadering van de Ondernemingsraad en een van de Cliëntenraad.

De Raad van Commissarissen ziet in BetuweZorg een professionele klantvriendelijke en gezonde thuiszorgorganisatie op de terreinen van huishoudelijke ondersteuning evenals verpleging en verzorging met goede aandacht voor alle medewerkers.

Arie Brienen, Rowena Spoormaker, Peter Kal