

Jaarplan 2026

**Bio Vakantieoord & Bio Manege**

*Inclusief managementsamenvatting*

**Beleef  
Inspireer  
Onbeperkt**



Arnhem, maart 2026

## Managementsamenvatting

2026 is een overgangsjaar waarbij de koers 'van verbreden naar verdiepen' wordt ingeslagen. Na jaren van fysieke groei en de transformatie naar een 100% vakantiepark ligt de nadruk op het verder verbeteren van comfort, kwaliteit en beleving voor onze gasten en ruiters, terwijl we tegelijk grote lopende projecten afronden en een basis leggen voor het jubileumjaar 2027.

Bio Vakantieoord blijft er in de eerste plaats voor gezinnen met een kind met een (meervoudige) beperking of een intensieve zorgvraag. Daarnaast ontvangen we zorggroepen, scholen voor speciaal onderwijs, instellingen en families met een volwassen familielid met een beperking. Bio Manege is er voor ruiters met een beperking en hun naaste omgeving. We versterken in 2026 de vakantiebeleving, optimaliseren processen en systemen en zetten expliciet in op innovatie-initiatieven die ook in laagseizoenen waarde toevoegen (zoals de Bio Game Club, Logeren Dichtbij School en proefvakanties in samenwerking met revalidatiepartners). Ook starten we met een eigen adviesraad bestaand uit gasten: het Bio Kompas.

Financieel kent 2026 een begroot exploitatietekort dat past binnen de meerjarige strategie en wordt opgevangen door een combinatie van financiële baten en mutaties in fondsen. We blijven prudent omgaan met ons vermogen en zetten reserves en fondsen doelgericht in voor continuïteit, onderhoud, renovatie en verduurzaming.

### Kernpunten 2026:

- Doelgroep centraal: toegankelijke, veilige en warme vakantie- en ruitersomgeving waarin 'Onbeperkt jezelf' voelbaar is.
- Kwaliteit & beleving: afronding/voortgang van projecten die de gast- en ruitersbeleving vergroten (o.a. nieuwbouwpaviljoens, voorzieningen en programma's).
- Verduurzamen & renoveren: uitwerking Masterplan Renovatie & Verduurzaming (2026–2040) met focus op comfortverbetering en energiereductie.
- Interne organisatie: beter benutten en uniformeren van CRM, financiële administratie en reserveringssysteem; betere managementinformatie.
- Inkomstenmix: eigen inkomsten uit verblijf en activiteiten, aangevuld met fondsenwerving (statiegeld, Film Soirée, nalatenschappen, adoptieprogramma's, periodieke schenkingen).
- Risicobeheersing: aandacht voor kostendruk, afhankelijkheid van donaties, onderhoud monumentaal vastgoed, vrijwilligersbeschikbaarheid en externe ontwikkelingen.

## 1. Doelstelling en te verrichten werkzaamheden

### 1.1 Doelstelling

Bio Vakantieoord heeft als doel het mogelijk maken van een zorgeloze, toegankelijke en betaalbare vakantie voor gezinnen met een kind met een (meervoudige) beperking of intensieve zorgvraag, en voor groepen/instellingen waarvoor vakantie niet vanzelfsprekend is. Bio Manege biedt aangepast paardrijden en aanverwante activiteiten voor ruiters met een beperking. De gezamenlijke missie luidt: 'Onbeperkt jezelf'.

### 1.2 Onze doelgroep

- Gezinnen en groepen met kinderen en/of (jong)volwassenen met een (meervoudige) beperking.
- Gezinnen met zorg intensieve kinderen (hoogseizoen primair gericht op schoolvakanties).
- Instellingen, zorggroepen, speciaal onderwijs (schoolkampen) en woongroepen.
- Families met een volwassen familielid met een beperking.
- Jongvolwassenen met een beperking met vrienden.
- Bio Manege: ruiters met een beperking (en in voorkomende gevallen broers en zussen / gezinsleden).

### 1.3 Werkzaamheden in aandachtsgebieden in 2026

In 2026 werken we specifiek aan de volgende vijf onderdelen van onze organisaties:

- **Operatie:** Exploitatie en doorontwikkeling van het aangepaste vakantiepark en de manege (kwaliteit, veiligheid, gastvrijheid):
  - Vergroten van beleving en impact via programma's, faciliteiten en samenwerking met partners.
  - Projecten en investeringen: voortgang nieuwbouw en belevingsvoorzieningen; voorbereiding renovatie/verduurzaming.
- **Fondsenwerving:** Professionaliseren strategie, (teamcapaciteit, passende campagnes en relatieontwikkeling).
- **Administratieve organisatie:** Optimaliseren van interne organisatie, systemen en managementinformatie.
- **Financieel:** Borgen van continuïteit en voorspelbaarheid door prudent financieel beleid en actief risicomanagement.
- **HR:** Herdefiniëren van taken en verantwoordelijkheden Mt-leden en blijvend investeren in onze vrijwilligers

Een aantal zaken zullen ook in de opvolgende jaren aandacht vragen.

## 2. Vertaling naar visie, beleid en strategie

### 2.1 Visie en kernwaarden

Onze visie is om het beste aangepaste vakantiepark van Europa te zijn: een plek waar gasten zich welkom, vrij en gezien voelen. Kernwaarden die onze dienstverlening én communicatie sturen zijn: inclusief en gelijkwaardig; warm en betrokken; betrouwbaar en zorgvuldig; toegankelijk en mensgericht.

### 2.2 Strategische koers 2026–2030

De meerjarenkoers is 'van verbreden naar verdiepen'. De werkzaamheden dragen bij aan de gekozen koers:

- Beleving & impact centraal: verbeteren van comfort en kwaliteit, en innovatie in aanbod en samenwerking.
- Verduurzamen & renoveren: start van de uitwerking van een meerjarig masterplan (2026–2040) met focus op comfort en energie.
- Professionaliseren fondsenwerving: verbreden van inkomstenbasis met heldere rolverdeling, campagnes en CRM-sturing.
- Optimaliseren interne organisatie: efficiëntere processen, duidelijke verantwoordelijkheden, digitale ondersteuning en betere managementinformatie.

## 3. Belangrijkste activiteiten 2026 en benodigde financiële middelen

### 3.1 Kernactiviteiten vakantiepark en manege

De kernactiviteiten in 2026 zijn:

- Vakantiepark: maximale benutting van aangepaste accommodaties en faciliteiten, met aandacht voor laagseizoenen en sponsorvakanties.
- Manege: stabiliseren en versterken van het team, optimaliseren van het lesrooster en uitbreiden van aanbod voor vakantieruiters (met oog voor dierenwelzijn).
- Gastbeleving: doorontwikkeling animatie en events; structureler benutten van manege en minder gebruikte voorzieningen; samenwerking met (regionale) partners.
- Samenwerking en zichtbaarheid: versterken relatie met Lichtenbeek (balans zwembadgebruik, reservering en terreinveiligheid) en andere partners in zorg en sport.

### 3.2 Projecten en investeringen die in 2026 doorlopen

In 2026 lopen of starten projecten die direct bijdragen aan beleving, inclusie en kwaliteit, waaronder:

- Nieuwbouw van twee paviljoens (oplevering in 2026 en 2027) als afronding van het oorspronkelijke plan van architect J.J.P. Oud.
- Belevings- en innovatievoorzieningen: o.a. een onderkomen voor een vliegtuigsimulator (rolstoel/ligbed-toegankelijk) en een boomtoppen pad in het Bio Bos.
- Manege: overkapping van een buitenpiste en verdere kwaliteitsverbetering van het lesaanbod.
- Voorbereiding Masterplan Renovatie & Verduurzaming (2026–2040) met inzet van het Bio Bouw Expertteam en erfgoedpartner Boei.
- Digitalisering: beter benutten van CRM, financiële administratie en reserveringssysteem; terugdringen handmatig werk en verbeteren managementrapportage.

### 3.3 Innovatie-initiatieven (2026) – passend bij de doelgroep en het laagseizoen

De volgende innovatie-initiatieven uit het meerjarenplan krijgen in 2026 vorm of worden opgeschaald:

- Bio Game Club: wekelijks clubhuis-concept voor jongeren met een beperking met als doel sociale interactie en activering.
- Logeren Dichtbij School: logeerconcept in samenwerking met SO De Lichtenbeek om spelen/ontmoeten na school te faciliteren.
- Proefvakantie voor revalidatiepatiënten: vakanties als onderdeel van revalidatieproces, in verbinding met revalidatiepartners.
- Sportershome: positionering van Bio als basis voor inclusief sporten en (regionale) toernooien.
- Zomermarkt & (pony)kamp-activiteiten vanuit de manege om park en regio te verbinden en vakantieruiters te stimuleren.
- Introductie Bio Kompas: adviesraad van ouders en ervaringsdeskundigen (2–3 keer per jaar) als klankbord voor bestuur/directie/bedrijfsleiders.

### 3.4 Financiële middelen (begroting 2026) – toedeling op hoofdlijnen

De begroting 2026 laat totale baten zien van € 2.568.000 en totale lasten van € 2.930.500. Het begrote exploitatieresultaat is € – 362.500, met een netto resultaat na financiële baten/lasten van € – 282.500. Via mutaties in fondsen wordt per saldo € 218.000 ingezet, waardoor het totale resultaat begroot is op € – 64.500.

In 2025 is met alle budgethouders voor het eerst een aanzet gedaan tot een bottom-up begroting. Met input vanuit de financiële afdeling hebben Mt-leden zelf een begroting gemaakt, die is uitgedaagd en vastgesteld. Hiermee is een eerste stap gezet naar een gezamenlijke begroting en een jaarlijks proces. Met de adviezen van een interim professional zal de begroting steeds robuuster worden en daarmee onze financiële resultaten voorspelbaarder.

Deze cijfers vormen het financiële kader voor de uitvoering van dit jaarplan. Binnen dit kader worden middelen primair ingezet voor personele inzet, onderhoud/bedrijfskosten, afschrijvingen en de voorbereiding/uitvoering van projecten die bijdragen aan comfort, beleving en verduurzaming.

### 3.5 Inzet van en voor ons mensen

Onze medewerkers en vrijwilligers zijn van onschatbare waarde voor beide organisaties en haar gasten en ruiters. We willen een kader bieden waarin ieders unieke waarde tot zijn recht komt en iedereen zich verbonden voelt aan onze missie. In ons meerjarenbeleidsplan hebben we beschreven wat we de komende jaren voor zowel onze medewerkers als vrijwilligers willen bereiken. Voor 2026 betekent dit dat we starten met:

- Meer inzetten op taakgericht werken door rollen en verantwoordelijkheden van Mt-leden beter te beschrijven en ook in de budgettrondes van dit jaar concretere, heldere doelstellingen samen te formuleren.
- Werkbegeleiding en het inwerkprogramma voor vrijwilligers op de manege verbeteren.
- Samen onze kernwaarden doorleven door hier echt tijd voor te maken in groepsverband.

We blijven 4x per jaar medewerkersbijeenkomsten houden en evalueren die ervaringen jaarlijks. Daarnaast blijven we o.a. met de uitgifte van ons interne blad de Bio Scope, aandacht schenken aan goede communicatie.

#### 4. Wijze van verwerving van inkomsten

Bio Vakantieoord werkt met een gemengde inkomstenbasis:

##### 4.1 Eigen inkomsten

- Verhuur van accommodaties (bungalows/paviljoens) en glamping.
- Verhuur van gebouwen en faciliteiten waar passend bij de doelgroep en capaciteit.
- Lessen en manegeactiviteiten, binnen de grenzen van dierenwelzijn en personele capaciteit.

##### *Doelstellingenkader Bio Vakantieoord 2026*

###### ▪ **Groei van bezetting in de bungalows**

Specifiek: groei van bezetting in de laagseizoenen. Jaarrond: van 67,6% in 2025 naar **68%** in 2026

###### ▪ **Groei van bezetting glamping & verbreden seizoen**

Het glamping seizoen liep tot dusver van 1 juni tot 1 september vanwege de combinatie van een kwetsbare doelgroep en mogelijke temperatuurschommelingen. De doelstelling is het verbreden van het kampeerseizoen (1 mei – 1 oktober) door ook een 'niet/minder' beperkte doelgroep op te zoeken.

Bezetting 2025: 17,3%

Bezetting 2026: **20%**

###### ▪ **Groei van omzet**

2025: Begroting omzet verblijven € 1.050.000 (behaald!)

2026: Begroting omzet verblijven € 1.280.110

###### ▪ **Retentie**

Gasten komen terug en gedragen zich als ambassadeur Bio Vakantieoord.

###### ▪ **Reviews**

Gasten geven ons gemiddeld een 9 of hoger over onze service, hun accommodatie en over de faciliteiten (vakantiepark algemeen). We zetten maximaal in op google-reviews met NFC-google review bordjes.

##### *Doelstellingenkader Bio Manege 2026*

- Groei van 210 naar 230 vaste ruiters
- Groei vakantieruiters met 10%

Aangezien we – na een roerige periode met personeelsissues - medio 2026 starten met een nieuw (interim) duo bedrijfsvoerders geven we het team de tijd voor de komende jaren de plannen concreter uit te werken.

## 4.2 Fondsenwerving (relatieontwikkeling en campagnes)

De huidige fondsenwerving bestaat uit onder meer:

- Vrije donaties en periodieke schenkingen.
- Nalatenschappen.
- Fondsenwervend event (o.a. Bio Film Soirée).
- Statiegeldacties (primair via bioscopen/filmtheaters; aanvullend via bedrijven/verenigingen).
- Adoptieprogramma's (paviljoens/bungalows en paarden) en andere geormerkte bijdragen.
- Campagne Bio 100 jaar (opmaat in 2026; brede participatie rondom jubileum in 2027).

Besloten is om in 2026 te starten met een trainee fondsenwerving die, ondersteund door een gespecialiseerd consultancy bedrijf, campagnes gaat testen en uitvoeren, het CRM gaat optimaliseren en de fondsenwerving in het licht van het 100-jarig jubileum vormgeven. Het streven is om een gebalanceerde samenstelling van donateursgroepen te realiseren en donaties in de toekomst voorspelbaarder en robuuster te maken.

## 5. Risico's en onzekerheden

Belangrijkste risico's en onzekerheden in 2026 zijn:

- Afhankelijkheid van fondsenwervingsopbrengsten (incidentele en structurele donaties).
- Kostenstijgingen (personeel, onderhoud, energie) en de onderhoudsopgave van rijks monumentaal vastgoed.
- Beperkte uitbreidingsmogelijkheden van stroomcapaciteit tot in ieder geval 2030, waardoor tempo van elektrificatie beperkt kan zijn.
- Beschikbaarheid van vrijwilligers en specialistische expertise; kwetsbaarheid door 'single points of knowledge' in een kleine organisatie.
- Ontwikkelingen in zorg(budgetten) en toegankelijkheid/ betaalbaarheid voor de doelgroep.
- Klimaatinvloeden op terrein en gebouwen (neerslag, aantasting materialen) en druk op faciliteiten bij groei.
- Externe ontwikkelingen die statiegeldopbrengsten beïnvloeden (bijv. campagnes die de geld-terug optie stimuleren).

Risico's worden periodiek besproken in MT-overleggen en vertaald naar beheersmaatregelen die passen bij de schaal van Bio (o.a. netwerk van experts, contractmanagement, procesverbetering, compliance-aandacht en scenario's voor fondsenwerving).

Voor 2026 zijn de belangrijkste aandachtspunten:

- Clean desk policy continu aandacht geven
- Borgen van uitgebreide risicoanalyse verwerking gevoelige gegevens
- Benoemen en positioneren speciale preventiemedewerker
- Actualiseren contractbeheer
- Actualiseren RI&E's

## 6. Beheer en besteding van het vermogen

### 6.1 Uitgangspunten

Bio voert een prudent financieel beleid. Vermogen en fondsen worden beheerd met het oog op continuïteit, doelrealisatie en verantwoord onderhoud van vastgoed en voorzieningen. Reserves en bestemmingsreserves zijn bedoeld om tegenvallers op te vangen, risico's te dekken en doel gebonden bestedingen mogelijk te maken.

### 6.2 Reserves en continuïteit (aansluiting op jaarrekening 2024)

In de jaarrekening 2024 is een continuïteitsreserve opgenomen van € 3.091.205. Daarnaast zijn bestemmingsreserves en een algemene reserve verantwoord. Het bestuur hanteerde als minimumreserve voor korte-termijn risico's minimaal 1,5 keer de jaarlijkse personeelskosten, om de continuïteit te waarborgen bij significante inkomensdalingen. In september 2025 heeft het bestuur besloten deze factor licht te verhogen naar 2. Daarmee komt de continuïteitsreserve – op basis van cijfers 2024 - uit op ruim € 3,2 miljoen.

<b>Bio Vakantieoord &amp; Manege Geconsolideerde jaarrekening 2024</b>	
<b>Omschrijving</b>	<b>Bedrag</b>
<i>Personeelskosten 2024</i>	<i>EUR 1.603.711,00</i>
<i>Minimum norm Bio oud (1,5x personeelskosten)</i>	<i>EUR 2.405.566,50</i>
<i>Operationele kosten gemid. 22-24 (personeel + overige bedrijfskosten)</i>	<i>EUR 2.876.861,67</i>
<i>Norm CBF en MinFin/ANBI (1,5x operationele kosten)</i>	<i>EUR 4.315.292,50</i>
<i>Continuïteitsreserve (jaarrekening 2024)</i>	<i>EUR 3.091.205,00</i>
<i>Voorgestelde nieuwe continuïteitsreserve o.b.v. 2024</i>	<i>EUR 3.207.422,00</i>

Conclusie is, dat Bio met een licht verhoogde continuïteitsreserve van ca € 3,2 miljoen (o.b.v. cijfers 2024) ruim verwijderd blijft van de benoemde maxima en daarmee binnen de gestelde normen van zowel het CBF als het Ministerie van Financiën. De algemene reserve van ruim € 2 miljoen wensen we in stand te houden. Bio bestaat uit twee goede doelen stichtingen die middelgrote operationele bedrijven runnen ten behoeve van een bijzondere, kwetsbare doelgroep. Bedrijven die nooit commercieel, break-even of winstgevend gedraaid kunnen en zullen worden. Deze buffer is voor de toekomstbestendigheid van het park en de manege essentieel. Het rijksmonument vraagt de komende jaren fors onderhoud om het welzijn en comfort van deze doelgroep te garanderen. We reserveren ook extra voor investeringen in de (verouderde) infrastructuur van het park. Deze is hier en daar aan vervanging toe en dergelijke investeringen zijn lastig te dekken via fondsenwerving.

### 6.3 Liquiditeit in 2026

De liquide positie van Bio oogt als ruim. In 2025 is besloten om donaties ter dekking van grote projecten (begrotingen > € 50.000) administratief af te zonderen van de liquide middelen op de rekening-courant of algemene spaarrekeningen. Per project staan middelen gestald op depot en zijn dus allemaal gelieerd aan lopende projecten. Ultimo 2025 stond voor ca. € 1,3 miljoen aan investeringsverplichtingen gereserveerd op speciale bankrekeningen.

## 6.4 Besteding in 2026

In 2026 worden de – niet bekleemde - middelen primair ingezet voor:

- De exploitatie van vakantiepark en manege, inclusief kwaliteit, veiligheid en gastvrijheid voor de doelgroep.
- Onderhoud en noodzakelijke vervanging van intensief gebruikte voorzieningen.
- Voorbereiding en (deel)uitvoering van renovatie- en verduurzamingsmaatregelen die comfort verhogen en energielasten verlagen.
- Projecten die beleving, inclusie en innovatie versterken (voorzieningen, programma's en samenwerkingen).
- Versterking van fondsenwerving en interne organisatie (capaciteit, CRM-sturing, managementinformatie).

### Tot besluit

2026 markeert een bewuste pas vooruit: met aandacht, met focus en met vertrouwen. Bio Vakantieoord en Bio Manege kiezen niet voor méér, maar voor béter. Voor verdiepen waar we betekenisvol zijn, voor versterken wat werkt en voor vernieuwen waar dat bijdraagt aan comfort, veiligheid en beleving voor onze bijzondere doelgroep.

We doen dat met een betrokken team van medewerkers en vrijwilligers, samen met partners, donateurs en gasten die ons al jaren dragen en versterken. Vanuit een solide financiële basis, met oog voor risico's en verantwoordelijkheid, bouwen we verder aan een toekomstbestendig Bio – klaar voor het jubileumjaar 2027 en ver daarna.

Schatplichtig aan onze historie en gedreven door onze kernwaarden blijven wij werken aan één helder doel: een plek bieden waar iedereen onbeperkt zichzelf kan zijn.

Astrid Huitink-Jacobs

*Directeur-bestuurder*

**Bio Vakantieoord & Bio Manege**

## Bijlage: Overzicht begroting 2026 (kerncijfers)

Onderstaande kerncijfers zijn overgenomen uit de begroting 2026 (BIO totaal).

### BEGROTING 2026

	<b>Begroting 2026 €</b>
<b>BATEN</b>	
Vrije donaties en schenkingen	1.120.000
Giften met bijzondere bestemming (oormerk)	100.000
<b>Totaal som der geworven baten</b>	<b>1.220.000</b>
Baten als tegenprestatie voor levering product/dienst	1.330.000
Overige baten	18.000
<b>Totaal som van de baten</b>	<b>2.568.000</b>
<b>LASTEN</b>	
Personeelskosten	1.392.000
Huisvestingskosten	265.000
Onderhoudskosten	180.500
Kantoorkosten	49.000
PR-kosten	184.000
Directe exploitatiekosten	247.000
Algemene en overige kosten	113.000
Afschrijvingen	500.000
<b>Totaal som van de lasten</b>	<b>2.930.500</b>
<b>Saldo vóór financiële baten en lasten</b>	<b>-362.500</b>
Netto-beleggingsresultaat	80.000
Overige financiële baten en lasten	-
<b>Saldo van baten en lasten</b>	<b>-282.500</b>