



Jaarverslag 2025

Stichting Zorgcombinatie

Marga Klompé

6 mei 2026

VOOR WAARMERKINGSDOELEINDEN
BDO Audit & Assurance B.V.

Datum: 11-05-2026
Behorende bij briefnummer: 1143 d.d. 11-05-2026
Paraaf:

INHOUDSOPGAVE

Pagina

Bestuursverslag 2025

Jaarverslag 2025 Raad van Toezicht

1 Jaarrekening 2025

1.1	Balans per 31 december 2025	1
1.2	Winst- en verliesrekening over 2025	3
1.3	Kasstroomoverzicht over 2025	4
1.4	Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	5
1.5	Toelichting op de balans per 31 december 2025	12
1.6	Mutatieoverzicht vaste activa	21
1.9	Overzicht langlopende schulden ultimo 2025	22
1.10	Toelichting op de winst- en verliesrekening per 31 december 2025	23
1.11	WNT-verantwoording 2025	27
1.12	Vaststelling en goedkeuring jaarrekening 2025	29

2 Overige gegevens

2.1	Statutaire regeling resultaatbestemming	30
2.2	Nevenvestigingen	30
2.3	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	31



Bestuursverslag 2025

Inhoudsopgave

1. De organisatie	2
<i>Missie en visie</i>	<i>3</i>
<i>Kernwaarden.....</i>	<i>3</i>
<i>Organisatiestructuur.....</i>	<i>4</i>
2. Marga Klompé in 2025	6
<i>Cliënt.....</i>	<i>8</i>
<i>Medewerker</i>	<i>10</i>
<i>Vastgoed en Duurzaamheid</i>	<i>11</i>
<i>Financiën</i>	<i>11</i>
<i>Risico's en onzekerheden</i>	<i>12</i>
3. Governance en medezeggenschap.....	14
<i>Raad van bestuur</i>	<i>14</i>
<i>Raad van toezicht.....</i>	<i>14</i>
<i>Medezeggenschap.....</i>	<i>17</i>
4. Toekomstparagraaf	18
Bijlage Overzicht onkosten 2025 raad van bestuur en raad van toezicht	20



1. De organisatie

Elke dag maken we het verschil en leveren we een bijdrage aan het geluk en welzijn van onze cliënten. Cliënten die wij helpen het leven te leiden dat zij graag willen. Juist daar waar het zelf, met hulp van naasten uit hun eigen netwerk of de inzet van technologie, echt niet meer gaat. Dat verschil maken we met elkaar, dat is wat onze organisatie kenmerkt. Een organisatie die leeft volgens het gedachtegoed van Marga Klompé. Wij staan midden in de samenleving en houden rekening met de maatschappelijke ontwikkelingen en thema's.

In 2025 lag de focus op het concreet operationaliseren van de maatschappelijke ontwikkelingen en de daarbij behorende transitieopgave - waaronder een personeelsreductie van 10%, een stijging van de zorgvraag met 30% en een structurele afname van de financiële middelen - en op het duiden van de implicaties hiervan voor de ouderenzorg in de Achterhoek.

Dit heeft geresulteerd in onze praatplaat [“De kracht van samen zorgen, voor elkaar en met elkaar”](#), waaraan de vier strategische routes concrete invulling geven: sublieme samenwerkers, trots op Marga Klompé, toekomst met technologie en creatief met capaciteit.



Missie en visie

Wij staan naast Achterhoekse ouderen met een ondersteuningsvraag. We beleven met hen de speciale momenten, de moeilijke, maar juist ook de ‘gewone’ momenten van het leven. Daar zetten we ons elke dag voor in.

- Zelf beslissen over passende zorg. Zo lang mogelijk het leven blijven leiden zoals je dat zelf wilt. Dat is voor ons de basis. Onze cliënten beslissen over hun eigen leven, welzijn en sterven. Ze worden daarbij ondersteund door naasten in hun netwerk, vrijwilligers, (digitale) hulpmiddelen en onze professionals.
- Samenredzaam. Naasten zoals familieleden, een vriend of goede buur zijn onmisbaar in het leven. Samen met hen vormen we een collectief netwerk rondom een cliënt. Dat noemen we samenredzaam. Even een kopje koffie drinken, in de tuin werken, naar het zangkoor in het dorp of je partner naar bed brengen. Want we doen het samen, we zorgen samen.
- Zonder fratsen, mét een glimlach. Onze medewerkers halen iedere dag het beste uit elk moment. Dat doen ze met een nuchtere mentaliteit: zonder fratsen, mét een glimlach. En altijd nabij en persoonlijk. Ze bieden zorg op momenten dat het past en nodig is. Voor hen en voor onze cliënten. Dat geeft ruimte. Ruimte om hun eigen werk in te delen en hun kennis en kunde zo goed mogelijk in te zetten.
- Regionaal samenwerken. We werken samen met andere organisaties in de regio aan positieve gezondheid. Binnen en buiten ons werkveld. Want samen zetten we nét dat stapje extra. Zo werken we continu aan de kwaliteit van zorg. Daar doen we het voor.
- Technologie verrijkt. Ontwikkelingen in technologie zorgen voor een transformatie in de zorg. Dat biedt ons veel kansen om de autonomie en gezondheid van onze cliënten te verbeteren én onze zorgprofessionals in hun werk te ondersteunen.
- Elke dag duurzamer. Wij zien in elk moment een kans om te werken aan een betere wereld. We gaan spaarzaam om met onze mensen, middelen en materialen. Een duurzame toekomst is een gezonde toekomst. Daar dragen we iedere dag aan bij.

Kernwaarden



Gelijkwaardigheid – Iedereen is gelijk in zijn of haar waarde. Om gelijkwaardigheid na te kunnen streven, is het voor ons belangrijk dat mensen zichzelf kunnen zijn, de ander serieus nemen en de ander in zijn waarde laten.



Veiligheid – We creëren een omgeving waarin iedereen zich veilig voelt. Veiligheid geeft zelfvertrouwen en is een stimulans voor een positieve sfeer.



Betrouwbaarheid – Dit betekent dat we doen wat we zeggen, zodat een ander op ons kan vertrouwen. We scheppen duidelijkheid en zijn eerlijk in de relatie met anderen.



Solidariteit – We voelen ons met elkaar verbonden. Dit betekent dat we elkaar steunen, dat we betrokken en behulpzaam zijn en (ook als het minder goed gaat) iets voor een ander betekenen.

Organisatiestructuur

Marga Klompé heeft een tweehoofdige, collegiale raad van bestuur en managers die - samen met de stafafdelingen - ondersteunend en voorwaardenscheppend zijn voor de transformatie en het uitvoeringsproces.

In 2024 is de organisatiestructuur aangepast. Er is een leidinggevende laag toegevoegd (teamregisseurs) om medewerkers erkenning, waardering en aandacht te geven. In 2025 heeft deze groep van teamregisseurs steeds meer invulling weten te geven aan de functie. Uit de evaluatie van de structuurwijziging blijkt dat medewerkers meer aandacht en nabijheid ervaren van een leidinggevende en dit waarderen. Er wordt sneller geschakeld in operationele vraagstukken en er zijn kortere lijnen. De overlegstructuur in de regio moet nog beter ingebed worden en er wordt gewerkt aan meer eenduidigheid in de taakopvatting.

Binnen het managementteam worden twee besturingsmechanismen geborgd, te weten 'running the business' (managen van de staande organisatie) en 'changing the business' (managen van transformatie, vernieuwing, innovatie). Het duo van regiomanagers dat sturing geeft aan een regio is collegiaal verantwoordelijk en kan elkaar daarin ook vervangen/waarnemen.

Binnen het duo is een van de regiomanagers route-eigenaar (ook wel genaamd programmamanager) van een strategische route: changing the business. De andere regiomanager heeft het aandachtsgebied 'running the business'. Hiermee wordt beoogd dat de verandernoodzaak op een juiste manier vorm wordt gegeven, uitgezet tegen beschikbare tijd en capaciteit binnen de dagelijkse bedrijfsvoering.

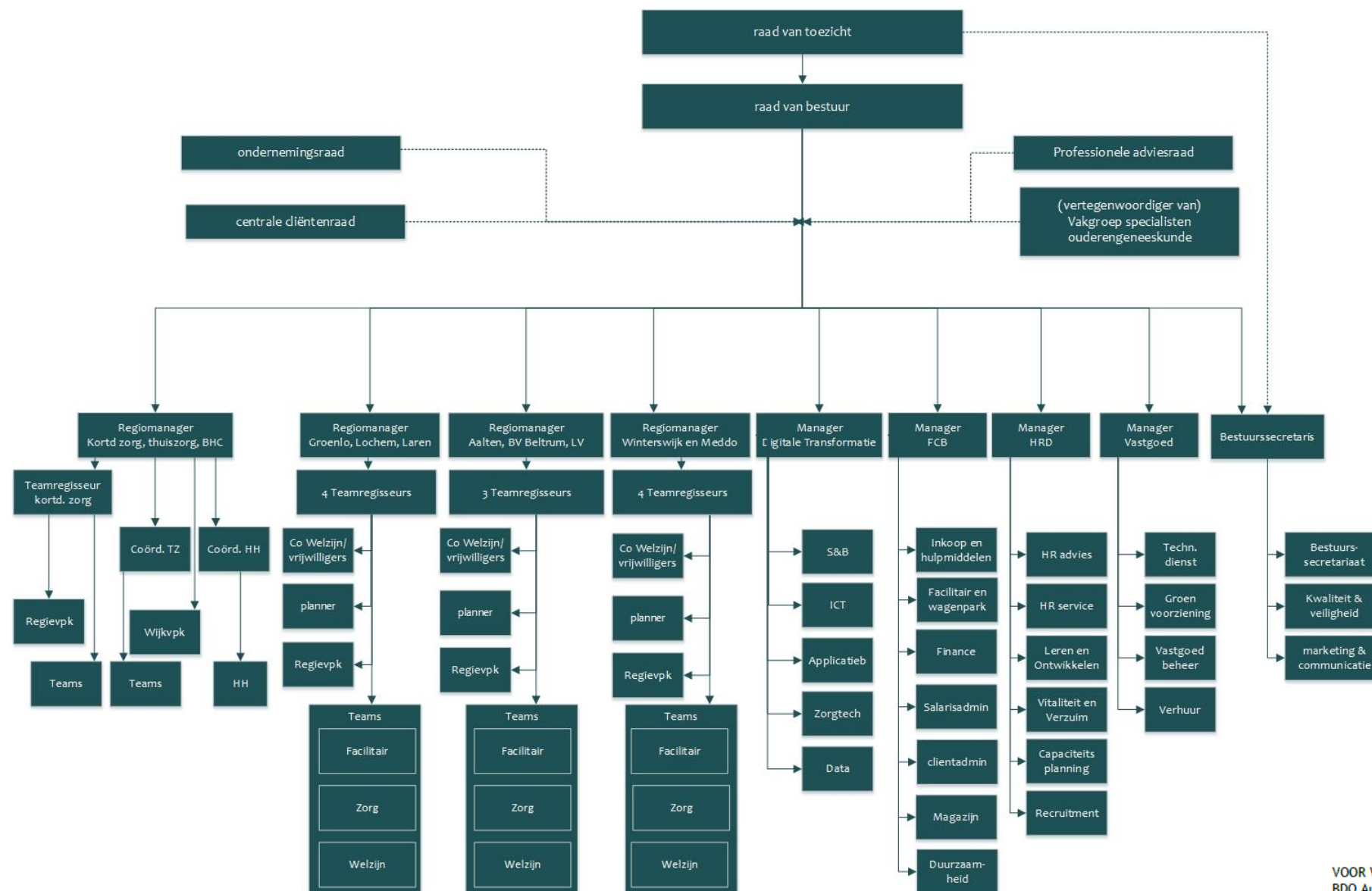
Besluitvorming binnen Marga Klompé vindt via sociocratische principes plaats. Dit past in het streven om in de dialoog tot gedragen beleid te komen en de kennis van het collectief beter te benutten. Daarbij richt Marga Klompé de overlegstructuur zodanig in dat er ruimte is voor invloed en betrokkenheid. Formeel overleg daar waar moet met zowel de staf en in de lijn als met de ondernemingsraad (or) en centrale cliëntenraad (ccr). Vanaf 2025 is daar de professionele adviesraad (par) bij gekomen.

Er werken ongeveer 2.500 medewerkers bij Marga Klompé (1269 fte).
Dagelijks worden zij bijgestaan door zo'n 1.000 waardevolle vrijwilligers.

Marga Klompé verleent op 15 locaties in Oost Achterhoek zorg aan ongeveer 900 cliënten met een psychogeriatrische of somatische beperking die in een woonzorgcentrum of verpleeghuis verblijven, kortdurende zorg voor cliënten ter revalidatie, tijdelijk verblijf of observatie. Er zijn daarnaast ongeveer 600 cliënten die thuiszorg, Wmo-ondersteuning, dagverzorging of dagbehandeling ontvangen. Marga Klompé verzorgt huishoudelijke zorg in de Achterhoekse gemeenten Aalten, Berkelland, Lochem, Oost Gelre en Winterswijk. Ouderen kunnen gebruik maken van advies, diverse behandeldisciplines, informatie en instructie.



In onderstaand organigram is de structuur van de organisatie weergegeven.



VOOR WAARMERKINGSDOELEINDEN
BDO Audit & Assurance B.V.

Datum: 11-05-2026

Paraaf:

2. Marga Klompé in 2025

Het jaar 2025 stond voor Marga Klompé in het teken van verdiepen, verstevigen en vooruitkijken. Waar we in 2024 een nieuwe koers hebben uitgezet en een aangepaste organisatiestructuur hebben geïmplementeerd, stond 2025 vooral in het teken van het daadwerkelijk laten landen van deze veranderbeweging en het doorleven van de betekenis voor de dagelijkse praktijk.

We hebben verder gebouwd aan onze ambitie richting 2030. De strategische routes – *Sublieme samenwerkers, Trots op Marga Klompé, Creatief met capaciteit en Toekomst met technologie* – zijn verder uitgewerkt in concrete projecten, doelstellingen en KPI's. Samen met management, teamregisseurs, ondernemingsraad, centrale cliëntenraad en professionele adviesraad hebben we onze koers daarmee verder geconcretiseerd.

Met de praatplaat 'Samen zorgen, voor elkaar en met elkaar' hebben we dat toekomstperspectief richting 2030 concreet en bespreekbaar gemaakt. Niet als blauwdruk, maar als richtinggevend verhaal. Een verhaal waarin het verpleeghuis geen gesloten wereld is, maar een open en herkenbare plek in de buurt. Waar zorg en welzijn samenkomen. Waar professionele zorg hand in hand gaat met betrokkenheid van naasten, vrijwilligers en buurtbewoners.

Met onze ambitie 2030 laten wij zien hoe wij bij Marga Klompé naar de toekomst kijken. Niet als een uitdaging vol onzekerheden, maar als een uitnodiging om samen te bouwen aan een nieuwe manier van zorgen, waarin kwetsbare ouderen volwaardig blijven meedoen en waarin zorg onderdeel is van het gewone leven. Onze verpleeghuizen zijn straks onderdeel van zorgzame buurten en woonzorgzones vormen hierin een belangrijk fundament. Dit zijn plekken waar wonen, welzijn en zorg bewust met elkaar verbonden zijn. Waar naoberschap vanzelfsprekend is. Waar bewoners iets voor elkaar kunnen betekenen. Samen met gemeenten, woningcorporaties en andere partners werken wij aan deze beweging. De nieuwbouw van De Molenberg in Groenlo en de Parallelweg in Winterswijk bieden kansen om deze visie concreet vorm te geven. Ook in het buitengebied zoeken wij, samen met andere zorgorganisaties, naar nieuwe oplossingen. Door zorg anders te organiseren, technologie slim in te zetten en krachten te bundelen, houden we zorg bereikbaar. We weten dat dé oplossing niet bestaat, maar we weten wel dat we samen duurzame initiatieven kunnen realiseren.

Tegelijkertijd zijn we realistisch. De druk op personeel, verzuim en financiële resultaten is voelbaar. Het bouwen aan zorgzame buurten, woonzorgzones en nieuwe samenwerkingsvormen kost tijd en een cultuurverandering. Dit gaat niet vanzelf en vraagt om duidelijke verwachtingen, consequente keuzes en blijvende dialoog. 2025 was geen eindpunt, maar een tussenstap. Een jaar waarin fundamenten verder zijn verstevigd en waarin we hebben ervaren dat toekomstgericht werken vraagt om vasthoudendheid én vertrouwen.

De interne bedrijfsvoering is in 2025 wederom als goed beoordeeld door de accountant en ook de audit HKZ Zorg en Welzijn werd met positieve beoordeling en certificering afgerond. De bevindingen vanuit de HKZ-audit bevestigden ook dat onze visie helder is en breed wordt herkend binnen de organisatie. Het versterken van de PDCA-cyclus en het nog beter doorleven van onze strategie in alle teams blijven belangrijke aandachtspunten.

2025 was ook het jaar waarin we verder invulling gaven aan onze nieuwe organisatiestructuur. Met het leiderschapstraject hebben we geïnvesteerd in de ontwikkeling van teamregisseurs, regieverpleegkundigen, management en bestuur. We zien de eerste effecten van meer nabij leiderschap en duidelijke rolverdeling, maar zijn ons er ook van bewust dat deze cultuurverandering in de organisatie tijd vraagt.

De arbeidsmarktproblematiek en het hoge verzuim blijven onze aandacht vragen. In 2025 hebben we het verzuimbeleid aangescherpt en geïnvesteerd in vitaliteit en duurzame inzetbaarheid. Hoewel de verschillen tussen locaties groot zijn, zien we richting het einde van het jaar een voorzichtig dalende trend. Tegelijkertijd staan onze resultaten onder druk door personele tekorten en teruglopende wachtlijsten. Dit vraagt om scherpe sturing én om creativiteit in het anders organiseren van zorg.

Binnen de strategische route *Creatief met capaciteit* hebben we belangrijke stappen gezet in het vormgeven van teams van de toekomst, waarin medewerkers, vrijwilligers, mantelzorgers en naasten samen optrekken rondom de cliënt. Ook zijn zowel een regionale als een eigen flexpool gestart. Onder de route *Toekomst met technologie* bereiden we ons voor op verdere digitalisering, waaronder de Cloud-gang, de Zorg Informatie Hub en de nieuwe digitale werkplek in 2026.

Op het gebied van vastgoed zijn belangrijke stappen gezet in Groenlo en Winterswijk, waar plannen voor toekomstbestendige woonzorglocaties verder zijn gebracht in nauwe samenwerking met gemeenten en woningcorporaties. In Groenlo is de vergunning voor de nieuwe Molenberg definitief en kunnen we eind 2026/ begin 2027 starten met de sloop en nieuwbouw. Hiermee geven wij concreet invulling aan onze rol in de regionale woonzorgvisies en bereiden wij ons voor op de groeiende zorgvraag in de komende jaren.

Ook in governance en regionale samenwerking hebben we stappen gezet. De professionele adviesraad is geïnstalleerd, de samenwerking met de cliëntenraden en de ondernemingsraad is constructief en betrokken, en regionaal blijven wij actief bijdragen aan gezamenlijke initiatieven, zoals het Zorg Coördinatie Centrum en diverse samenwerkingsverbanden in de Achterhoek.

De uitdagingen in de ouderenzorg zijn groot en vragen om blijvende wendbaarheid, lef en samenwerking. Als raad van bestuur kijken wij terug op een jaar waarin we wendbaarheid, lef en samenwerking hebben getoond en verder hebben gebouwd aan een toekomstbestendige organisatie.

Wij zijn trots op de inzet van al onze medewerkers, vrijwilligers en samenwerkingspartners. Iedere dag opnieuw maken zij het verschil voor de ouderen die aan onze zorgverlening zijn toevertrouwd. Samen blijven wij werken aan zorg die mensgericht, innovatief en duurzaam is – vandaag én richting 2030.

Erwin Bomers en Peter Meulenberg,
raad van bestuur Marga Klompé

Cliënt

In 2025 hebben al onze zorgmedewerkers met toewijding gewerkt aan het bieden van kwalitatieve en persoonsgerichte zorg volgens het Generiek Kompas. Met behulp van de feedback van de cliënten kan Marga Klompé de geboden zorg- en dienstverlening continu blijven verbeteren en verder afstemmen op de behoeften van onze cliënten. In 2025 gaven cliënten nog steeds een hoge score, maar kregen we wel meer opmerkingen dat de zorgverlening niet voldeed aan de verwachtingen van de cliënt en familie, onder meer door de personele krapte. Dit zagen we ook terug in het aantal en de aard van de bij de klachtenbemiddelaar ingediende klachten.

In 2025 zijn in totaal 1.198 vragenlijsten door cliënten ingevuld. De gemiddelde NPS is 54,5.

			2025	2024	2023	2022
Intramuraal	Aantal		611	568	497	594
	NPS ¹		38	38	40	38
Revalidatie	Aantal		229	212	193	140
	NPS		43	55	54	56
Thuiszorg (PREM)	Aantal		169	284	274	248
	NPS		97	84	71	70
Huishoudelijke hulp	Aantal		189	184	137	243
	NPS		40	24	21	25

Op ZorgkaartNederland heeft Marga Klompé in 2025 in totaal 72 waarderingen ontvangen met een gemiddelde score van 9,0. Marga Klompé heeft in het najaar 2025 besloten om per 1 januari 2026 te stoppen met ZorgkaartNederland. Vanaf dat moment was het ook direct merkbaar dat er minder reviews geplaatst werden. De verwachting is dat we vanaf 2026 kunnen benchmarken met andere zorgorganisaties middels de resultaten op de verplichte landelijke ervaringsmeting.

ZorgkaartNederland	2025	2024	2023	2022	2021	2020
Intramuraal	16	25	38	35	75	64
Revalidatie	4	7	7	8	11	3
Thuiszorg	50	140	94	90	87	50
Paramedici	2	8	-	-	-	-
Totaal	72	180	139	133	173	117
Waardering	9,0	8,9	8,6	8,7	8,8	8,7

Marga Klompé kent een interne klachtenbemiddelaar en is daarnaast aangesloten bij de regionale klachtencommissie, landelijke geschillencommissie en landelijke klachtencommissie onvrijwillige zorg. In 2025 zijn er intern 40 uitingen van ongenoegen ingediend bij de klachtenbemiddelaar, bijna een verdubbeling ten opzichte van voorgaande jaren. Zorgmedewerkers, cliënten en naasten weten de klachtenbemiddelaar te vinden en kunnen hun ongenoegen op een laagdrempelige manier uiten. Met name het ongenoegen over de tekorten onder het zorgpersoneel zijn dit jaar gestegen. Cliënten en naasten hebben een andere verwachting van de zorgverlening, het gebouw en het zorgbeleid. Het is aan Marga Klompé om deze verwachtingen te managen op het moment dat de cliënt in zorg komt en mogelijk zelfs daar voor. Op een enkele klacht na zijn de klachten naar tevredenheid afgehandeld. Bij de regionale klachtencommissie zijn drie klachten binnengekomen vanuit Marga Klompé.

¹ "Hoe waarschijnlijk is het dat u Marga Klompé aanbeveelt bij uw vrienden of familie wanneer zij zorg nodig hebben?"

De klachten zijn niet in behandeling genomen door de regionale klachtencommissie, maar zijn doorgezet naar de klachtenbemiddelaar en/of raad van bestuur van Marga Klompé.

De cliëntvertrouwenspersoon Wet zorg en dwang (Wzd) is in 2025 benaderd voor 14 ondersteuningsvragen, met name gericht op nadere kennismaking en behoefte aan informatie en advies over vertegenwoordiging, klachtenprocedure en communicatie met zorgmedewerkers. De cliëntvertrouwenspersoon staat de cliënt of diens naaste bij om deze kwesties bespreekbaar te maken. Het contact met de teams en regieverpleegkundige daarover is laagdrempelig en de ervaring is dat er meegedacht wordt naar oplossingen waarbij zowel oog is voor het inperken van de onvrijwillige zorg als de mogelijkheden en beperkingen van de organisatie om verantwoorde zorg te blijven leveren. Alle meldingen zijn naar tevredenheid opgelost of doorverwezen naar de juiste functionaris. In 2024 zijn de regionale afspraken ten aanzien van onvrijwillige zorg voor de ambulante setting geïmplementeerd. In navolging hierop heeft er in 2025 een gesprek plaatsgevonden tussen medewerkers van Marga Klompé en de cliëntvertrouwenspersoon.

Marga Klompé kent een hoge meldingsbereidheid en behoefte om te leren van incidenten bij cliënten. In 2025 zijn er zijn 66 ernstige incidenten gemeld bij team kwaliteit en intern onderzocht. Er zijn geen calamiteiten gemeld bij de IGJ. Van alle incidenten zijn valincidenten en medicatie-incidenten het meest voorkomend.

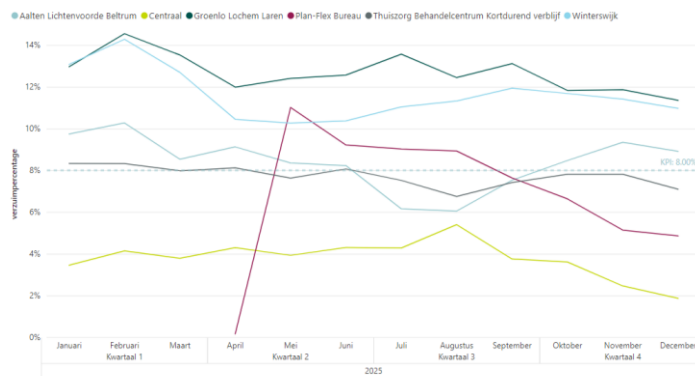
	Agressie	Anders	Medicatie	Vallen	Verslikken	Vermissing	Seksueel	Totaal
2025	655	331	1794	2553	55	54	33	5475
2024	576	417	1948	2384	73	93	22	5513
2023	678	517	2019	2298	72	63	11	5658
2022	598	458	2096	2363	-	53		5568
2021	756	323	2600	2457	-	28		6164
2020	991	257	2814	2600	-	41		6703

Hierbij valt op dat met name het aantal medicatie-incidenten de afgelopen jaren flink is afgenomen. Dit heeft te maken met het automatiseren en digitaliseren van de verschillende stappen in de medicatieketen (digitaal voorschrijven en toedienregistratie).

Daarnaast blijft het aantal valincidenten hoog. Omdat met name valincidenten met regelmaat ernstig letsel tot gevolg hebben, heeft ook in 2025 de focus gelegen op het terugdringen van de (gevolgen van) valincidenten. Ons valpreventiebeleid, met bijbehorende e-learning, is daartoe herzien en team kwaliteit heeft workshops gegeven. Daarnaast hebben we ook ingezet op beweegbeleid en preventief toedienen van vitamine D.

De visie op meer vrijheid en meer eigen regie leidt echter ook tot meer valincidenten. Uit de interne onderzoeken blijkt echter wel dat we ons bewust zijn van de risico's, deze bespreken met cliënt, naasten en behandelaren en deze risico's dan weloverwogen accepteren (of juist niet).

Medewerker



Het ziekteverzuim was hoog met een gemiddelde van 9,94% over heel 2025. Hoewel dit boven het branchegemiddelde is, zien we het laatste kwartaal van 2025 een kleine kentering, met name in het verzuim tot 91 dagen. Dit als resultaat van de interventies die sinds 2024 ingezet zijn, zoals de inzet van de teamregisseurs, de coaches duurzame inzetbaarheid, extra aandacht voor kwetsbare groepen en het

herijken van onze visie op verzuim en inzetbaarheid (ziekte is medisch, verzuim is gedrag) en de scholing van leidinggevenden.

Door het hoge verzuim was de druk op de roosters buitengewoon groot en hebben de teams maximale flexibiliteit betracht om de continuïteit van zorg te waarborgen. Marga Klompé was genoodzaakt tot inzet van personeel niet In loondienst (PNIL), wat hoge kosten met zich meebrengt. Het interne project capaciteitsmanagement, inclusief het inrichten van de planorganisatie en onze interne flexpool en het regionale project 'Zorg voor Mekaar' dragen bij aan het vergroten van de flexibele inzet van eigen zorgmedewerkers.

Meldingen bij de externe vertrouwenspersoon



In 2025 zijn er 11 meldingen binnengekomen bij de externe vertrouwenspersoon. Twee meldingen betroffen het gevoel van intimidatie/ intimiderende communicatie door de leidinggevende en er was een melder die in gewetensnood zat. Na opvang door de vertrouwenspersoon zijn er een adequate oplossingen gevonden. Bij acht meldingen waren de medewerkers het niet eens met de leidinggevende en/of beslissing of wijze van communicatie door de leidinggevende. Dit betroffen allen medewerkers van een locatie. De medewerkers gaven aan niet mee te zijn genomen in de keuzes en maakten zich zorgen over het beleid. Er is met betreffende medewerkers gesproken en er is een overleg geweest met hr over de situatie op deze locatie. De medewerkers konden verder na hun verhaal te hebben gedaan of hebben adequate keuzes gemaakt.

In 2025 is een regionale klachtenregeling en -commissie opgesteld voor grensoverschrijdend gedrag (conform cao, bijlage 9). In 2025 zijn geen meldingen binnengekomen.

Vastgoed en Duurzaamheid

Vastgoedopgaves

Naast de krapte op de arbeidsmarkt en het hoge ziekteverzuim, ligt er voor Marga Klompé de komende jaren een grote vastgoedopgave. 50% van onze vastgoedportefeuille moet de komende tien jaar vernieuwd worden, om voorbereid te zijn op de toekomstige zorgvraag.

De drie oude, grote locaties van Marga Klompé moeten de komende jaren vervangen worden. Dit zijn langlopende trajecten, die voor De Molenberg in Groenlo en de Parallelweg in Winterswijk in 2025 wat meer geconcretiseerd zijn. De ontwikkelingen zijn te volgen op onze website:

- [Nieuwbouw De Molenberg](#)
- [Nieuwbouw Parallelweg](#)

De Hoge Weide in Lochem wordt in 2026 verbeterd, opgefrist en energiezuiniger gemaakt. Er worden verschillende verduurzamingsmaatregelen genomen, zoals betere isolatie en nieuwe installaties. Zo investeren we in comfort voor bewoners en in een prettige werkomgeving voor collega's.

Duurzaamheid

Aanvullend op het jaarplan duurzaamheid gaat Marga Klompé in 2026 gebruik maken van de mogelijkheid om een HLO-opslag toegekend te krijgen van 0,9%-punt via de certificering Milieuthermometer Zorg. Hiertoe zal eind 2026 voor de meeste locaties van Marga Klompé een certificaat brons behaald moeten zijn. In 2025 is een gap-analyse gedaan en zijn de eerste stappen gezet om te voldoen aan de verplichte eisen. De verwachting is dat de accreditatie voor tien locaties van Marga Klompé te realiseren is en dat voor vijf locaties bewust afgeweken wordt (onder meer in verband met nieuwbouwplannen binnen afzienbare tijd).

Financiën

Het financiële resultaat is in 2025 iets hoger dan begroot. Dit positieve resultaat is helpend om de komende jaren de benodigde nieuwbouw (zie vastgoed) te bekostigen, inclusief alle bijbehorende zorgdomotica.

Door onvoorziene leegstand in de tweede helft van 2025 is de behaalde omzet in 2025 heel licht gedaald naar bijna €122 mln. Het jaar is afgesloten met een positief financieel resultaat van € 4,8 mln. Dit is onder andere ontstaan door een positieve vastgoedexploitatie en mutaties in de voorzieningen.

De reserves die de stichting in voorgaande jaren heeft opgebouwd zijn in het boekjaar 2025 verder gestegen van bijna €48,0 mln naar bijna €52,8 mln. Het werkkapitaal (vlottende activa – kortlopende schulden) van de stichting is gegroeid in het huidig boekjaar van € 27,2 mln naar bijna € 29,2 mln. De solvabiliteit (eigen vermogen/ totaal vermogen) van Marga Klompé is toegenomen van 52,5 in 2024 naar 55,3% in 2025 en kan daarmee goed worden genoemd. Deze ruime solvabiliteit wordt noodzakelijk geacht gezien de forse investeringsopgave in vastgoed voor de komende jaren. De liquiditeitspositie uitgedrukt als current ratio (vlottende activa / kortlopende schulden) is in 2025 2,0 (in 2024 eveneens 2,0). De hoeveelheid liquide middelen is gestegen van €44,5 mln eind 2024 naar €49,6 mln. ultimo 2025. Marga Klompé beschikt over voldoende (liquide) middelen om aan haar verplichtingen te voldoen. We gaan derhalve uit van de continuïteitsveronderstelling.

De Loan-to-value ratio (langlopende schulden / materiële vaste activa) is in het huidige boekjaar verder afgenomen van 28,6% naar 25,08%. Dit wordt veroorzaakt doordat de schulden die zijn aangegaan ten behoeve van de acquisitie van materiële vaste activa sneller afnemen dan de waardering van de materiële vaste activa. De daling van dit ratio is passend. Zodra uitvoering wordt gegeven aan onze

investeringsopgave zal dit percentage stijgen. Hieraan voorafgaand zullen met hulp van scenario-analyses toekomstige kasstromen in beeld worden gebracht en zal de investeringscapaciteit worden vastgesteld.

Additionele (externe) geldstromen

Marga Klompé ontvangt verschillende subsidies voor projecten en reguliere werkzaamheden. Deze subsidies worden conform de gestelde eisen verantwoord. We hebben geconstateerd dat de wereld van subsidies steeds diverser en complexer wordt. Om een beter overzicht en samenhang te creëren, is er in 2025 een centraal aanspreekpunt benoemd voor additionele geldstromen, is er een organisatiebreed overzicht opgesteld en er is een uniforme procesbeschrijving uitgewerkt hoe om te gaan met additionele geldstromen.

Risico's en onzekerheden

De strategische risicoanalyse is in 2025 geactualiseerd. Op twee onderwerpen zijn nadere analyses uitgevoerd:

- Informatiebeveiliging (NEN 7510)

De te nemen beheersmaatregelen zijn geoormerkt en belegd bij een verantwoordelijke binnen de organisatie. De commissie informatieveiligheid (IBMF) monitort elk kwartaal de voortgang op de beheersmaatregelen. Eind 2024/ begin 2025 heeft een externe toetsing plaatsgevonden op NEN 7510 door WeDoTrust, waarin geconcludeerd is dat Marga Klompé aantoonbaar voldoet aan deel 1 (ISMS) van de NEN 7510, vergevorderd is in vergelijking met andere VVT-organisaties en nog verder kan groeien in volwassenheid van het managementsysteem. De verbetermaatregelen voortkomend uit deze audit zijn opgenomen in het ISMS en de voortgang wordt gemonitord. In 2026 wordt het controlframework NEN 7510 ingebouwd in AFAS, zodat de beheersmaatregelen middels een workflow belegd en opgevolgd kunnen worden.

- Bedrijfscontinuïteit

De adviseur veiligheid en bedrijfscontinuïteit heeft zich in 2025 beziggehouden met het opstellen van het bedrijfscontinuïteitsplan en crisismanagement. In 2026 ligt de focus op brandveiligheid en toegangscontrole. Toegangscontrole draagt tevens bij aan de fysieke beveiliging, een van de aandachtspunten voortkomend uit de audit NEN 7510.

Het voornaamste risico voor Marga Klompé is een tekort aan gekwalificeerd personeel in combinatie met een relatief hoog ziekteverzuim. De ontwikkelingen op de arbeidsmarkt, alsook de toenemende vraag naar langdurige zorg vormen een onzekerheid. Marga Klompé zet in op het anders inrichten van werkprocessen, waarbij de ondersteuningscirkel het uitgangspunt is en het ontzorgen van medewerkers door slimmer werken (bijvoorbeeld automatiseren en inzet sensortechnologie) en centraliseren van processen (denk aan inkoop en facilitaire processen). Daarnaast zijn we in 2025 geconfronteerd met het opdrogen van de wachtlijsten en daarmee samenhangend leegstand op de locaties. Landelijk onderzoek, door onder meer het zorgkantoor, laat zien dat dit voor onze regio Lochem-Laren mogelijk structureel gaat zijn. Dit brengt het risico van een aanzienlijke inkomstendalingen met zich mee. Om dit te beperken, worden alternatieven voor betreffende locaties onderzocht. Voor de nieuwbouwplannen gaan we uit van de demografische ontwikkelingen voor betreffende gemeente/regio, maar er wordt tevens rekening gehouden met alternatieve aanwendbaarheid van het vastgoed, mocht de demografie zich anders ontwikkelen dan voorspelt.

De lonen van het personeel zijn geregeld via de cao. De krapte op de arbeidsmarkt vormt hier een risico. Er bestaat de mogelijkheid dat het personeel besluit te vertrekken, omdat de huidige cao-lonen niet aantrekkelijk genoeg zijn en de ruimte voor verhoging van het loon minimaal is. Marga Klompé is in 2024 gestart om niet enkel de lonen te verhogen maar ons gehele functiehuis te herzien en toekomstgericht en flexibeler in te richten. Daarmee bieden we medewerkers ook meer doorgroeimogelijkheden met bijbehorende salarisschaal. Dit project wordt begin 2026 afgerond.

Het bestuur voorziet geen liquiditeitsrisico's voor het komende jaar. Verder is ook geen sprake van rente- en/of valutarisico's. Het aantrekken van financiering kan in de toekomst een risico gaan vormen. Banken verplichten steeds meer dat de lener een aanzienlijk deel zelf financiert. Dit kan een probleem veroorzaken als Marga Klompé in een relatief korte tijd gaat investeren in verschillende grote nieuwbouwprojecten. Om dit risico zoveel mogelijk af te dekken zorgt Marga Klompé voor een jaarlijks stijgend liquiditeitssaldo. Wanneer de stichting in het kader van de nieuwbouw nieuwe langlopende schulden aantrekt, vormen de stijgende rentepercentages op dit moment een mogelijk risico.

Het risico op fraude en corruptie acht Marga Klompé niet groot. De functiescheiding die in de organisatie is aangebracht is van voldoende niveau om eventuele onrechtmatige onttrekkingen zoveel als mogelijk te beperken. De financiële administratie is afgeschermd voor niet-financieel personeel om te voorkomen dat niet-bevoegd personeel toegang krijgt tot onze administratie. Met de komst van toegangscontrole op de zorglocaties, wordt per functie geautoriseerd wie toegang heeft tot welke ruimte en wordt gelogd wie in welke ruimte is geweest. Hiermee is bijvoorbeeld de medicatie (opiaten) enkel toegankelijk voor bevoegde medewerkers. Aanbestedingen voor nieuwbouwprojecten worden conform een stringent aanbestedingsbeleid uitgevoerd, om hiermee mogelijke belangenverstrengelingen te voorkomen. Daarnaast wordt ook een spend-analyse beoordeeld.

BDO heeft in de management letter geconcludeerd dat de interne beheersing van Marga Klompé van goed niveau is. We hebben aandacht voor frauderisico's, hebben maatregelen getroffen, maar een frauderesponsplan ontbreekt nog.

3. Governance en medezeggenschap

Goed bestuur en toezicht zijn belangrijke voorwaarden voor goede zorg. Met de Governancecode Zorg 2022 volgt Marga Klompé de principes die breed gedragen zijn in de hele sector en draagt daarmee bij aan het waarborgen van goede zorg, aan het realiseren van de maatschappelijke doelstelling en het maatschappelijk vertrouwen.

Raad van bestuur

Marga Klompé kent een tweehoofdige raad van bestuur. De raad van bestuur wordt gevormd door Erwin Bomers (links op de foto) en Peter Meulenberg (rechts op de foto).



De portefeuillevdeling is collegiaal. De raad van bestuur kent statutair geen voorzitter meer (statutenwijzigingen zijn eind 2025 afgerond en worden in 2026 bekrachtigd bij de notaris). De bevoegdheden en verantwoordelijkheden van het bestuur zijn vastgelegd in een bestuursreglement.

De bezoldiging van de leden van de raad van bestuur zijn begrensd conform het wettelijk plafond (WNT). Op basis van de WNT klasseindeling (IV) van Marga Klompé is maximale bezoldiging in 2025 €226.000. De bezoldiging bestaat uit de som van beloning, de vaste en variabele onkostenvergoedingen en beloningen betaalbaar op termijn. De raad van toezicht heeft op basis van advies van de remuneratiecommissie, besloten tot de volgende bezoldiging:

De heer E. Bomers: €226.000

De heer P. Meulenberg, conform contract verhoging met 5,6% t.o.v. 2024: €219120

Naam	Nevenfuncties
drs. E.L. Bomers geb. 01-07-1964	<ul style="list-style-type: none">- lid raad van toezicht Zorgfederatie Oldenzaal (bezoldigd)- lid commissie Digitaal Denken en Doen ActiZ (onbezoldigd)- lid ketenraad KIK-V namens ActiZ (onbezoldigd)- lid dagelijks bestuur TZA Achterhoek (onbezoldigd)- voorzitter dagelijks bestuur Vereniging Digitale Zorg Achterhoek (onbezoldigd)- lid raad van advies Master Risicomanagement Universiteit Twente (onbezoldigd)
drs. P.J.V. Meulenberg geb. 24-11-1970	<ul style="list-style-type: none">- penningmeester Stichting Het Derk Neekers Hospice (onbezoldigd) (per 1 maart 2025)

Raad van toezicht

De raad van toezicht toetst of de raad van bestuur bij zijn beleidsvorming en de uitvoering van de bestuurstaken oog houdt op het belang van de organisatie in relatie tot de maatschappelijke functie en een zorgvuldige en evenwichtige afweging maakt van alle belangen van allen die geraakt worden door de besluitvorming.

De raad van toezicht is zodanig samengesteld dat affiniteit met de gezondheidszorg, een brede maatschappelijke binding en functioneel netwerk, diversiteit in deskundigheid en achtergronden, onafhankelijkheid, integriteit en voldoende beschikbaarheid geborgd is. De raad van toezicht kent een onderlinge verdeling van aandachtsgebieden en commissies, onverlet de verantwoordelijkheid voor

integraal toezicht door de raad van toezicht.

Jaarlijks maakt de raad van toezicht een separaat toezichtsverslag, waarin uitgebreider wordt ingegaan op de verschillende toezichthoudende rollen die zij vervuld hebben in het afgelopen jaar.

In 2022 is het besluit genomen dat de beloningen van de leden van de raad van toezicht gekoppeld worden aan de hoogte van de bezoldiging van de bestuurders. Het wettelijk kader beschrijft een maximalisering van de bezoldiging van 15% van het voor de instelling toepasselijke bezoldigingsmaximum voor de voorzitter en 10% voor leden. Besloten is dat deze systematiek ook in 2025 gevolgd wordt.

Naam	Functie	Nevenfuncties
De heer mr. D. Markvoort geb. 28-10-1958	Voorzitter per 1 maart (tot 1 maart lid)	<ul style="list-style-type: none"> - lid raad van bestuur Welbions (bezoldigd) (tot 1 september 2025) - voorzitter raad van toezicht scholengemeenschap Het Noordik (bezoldigd) - lid van raad van advies Museum Bussemakerhuis (onbezoldigd) - voorzitter raad van commissarissen van Sportaal Enschede (bezoldigd) - voorzitter Stichting Derk Nekkers Hospice (onbezoldigd)
Mevrouw drs. E.A.M. Nelissen geb. 17-11-1972	Vicevoorzitter	<ul style="list-style-type: none"> - lid raad van bestuur Proteion (bezoldigd)
Mevrouw prof. dr. M.M.R. Vollenbroek-Hutten geb. 24-08-1971	Secretaris per 4 juli (tot 4 juli lid)	<ul style="list-style-type: none"> - lid raad van bestuur MST (bezoldigd) - hoogleraar Universiteit Twente (onbezoldigd) - bestuur Samenwerkende Topklinische Ziekenhuizen (onbezoldigd) - bestuur WGV (onbezoldigd) - bestuur IZO (onbezoldigd)
De heer drs. G.H.A. Ankoné MMO geb. 25-06-1964	Lid per 1 maart	<ul style="list-style-type: none"> - projectleider Stichting Carmel (bezoldigd) - lid raad van toezicht De Twentse Zorgcentra (bezoldigd) - lid raad van toezicht Kentalis (bezoldigd) - lid raad van commissarissen Deltawonen (bezoldigd) - lid raad van Toezicht Stichting Keender (bezoldigd)
De heer M. Gerlagh MBA geb. 28-07-1970	Lid per 1 juli	<ul style="list-style-type: none"> - lid college van bestuur Graafschap College (bezoldigd) - lid raad van toezicht Cultuur Oost (bezoldigd) - woordvoerder/voorzitter cao-delegatie mbo - vicevoorzitter stichting onderwijsarbeidsmarkt mbo - bestuurslid stichting Duits in de beroepscontext - bestuurslid ZPW pensioentafel - voorzitter Thematafel onderwijs en arbeidsmarkt - bestuurslid/penningmeester stichting Smarthub - lid speerpunt groep Inclusieve arbeidsmarkt (Arbeidsmarktregio Achterhoek) - bestuurslid Doetinchemse uitdaging (tot 1 november 2025) - lid adviesraad SWLO
De heer R.H. Gosselink-Wolbrink geb. 10-07-1962	Voorzitter tot 1 maart	<ul style="list-style-type: none"> - senior accountant Stolwijk Kelderman Accountants Fiscalisten (bezoldigd) - penningmeester Stichting Het Derk Nekkers Hospice (onbezoldigd) (tot 1 maart 2025)
De heer dr. C. Terleth geb. 04-06-1961	Secretaris tot 4 juli	<ul style="list-style-type: none"> - directeur-bestuurder Stichting Ygdrasil, Wijhe (bezoldigd) - eigenaar Unorsum (o.a. training en coaching), Borculo (bezoldigd) - professor Business School Lausanne, Zwitserland (bezoldigd) - voorzitter Stichting Derk Nekkers Hospice (onbezoldigd) - voorzitter 3e Berkelcompagnie (onbezoldigd)

Eind 2024 is onder begeleiding van Beljon Westerterp de externe, openbare procedure gestart voor de opvolging van de heer R. Gosselink-Wolbrink en de heer C. Terleth. Zij namen per 1 maart en 3 juli 2025 afscheid van de raad van toezicht in verband met het verstrijken van hun zittingstermijn. Zowel de centrale cliëntenraad, als de ondernemingsraad, zijn betrokken geweest bij het opstellen van beide profielen en hebben zitting gehad in de benoemingsadviescommissie. Met de benoeming van de heer G. Ankoné en de heer M. Gerlagh heeft Marga Klompé een raad van toezicht met ervaring en een grote diversiteit in achtergrond. Hierdoor is de raad van toezicht in staat om de toezichthoudende rol goed te vervullen, met name gezien de grote uitdagingen waar Marga Klompé de komende jaren voor staat.

Het voorzitterschap is per 1 maart overgedragen aan de heer E. Markvoort, die inmiddels twee jaar lid is van de raad van toezicht.

De remuneratiecommissie heeft als doel voorwerk te doen voor de beoordeling van het functioneren van de raad van bestuur en voor de bemensing en remuneratie van de raad van bestuur. De commissie heeft tevens als doel voorwerk te doen voor de zelfevaluatie van de raad van toezicht en voor de bemensing en remuneratie van de raad van toezicht.

In november 2025 heeft een zelfevaluatie plaatsgevonden op basis van evaluatieformulieren die opgebouwd zijn rond de visie op toezicht, de rollen van de raad van toezicht, de interne werkwijze, samenwerking en organisatie en verbeterpunten uit voorgaande evaluaties. De conclusie is dat de raad van toezicht goed functioneert en alle rollen vervult die aan het toezichthoudende orgaan zijn toebedacht. Verbeterpunten zijn praktisch van aard en vrijwel direct ten uitvoer gebracht. Tijdens de evaluatie is tevens de visie op toezicht geëvalueerd en op onderdelen geactualiseerd. Komend jaar wordt de evaluatie uitgevoerd onder externe begeleiding, waarbij aandacht zal zijn voor de individuele rol van de leden binnen de raad van toezicht.

De auditcommissie bedrijfsvoering overlegt met de raad van bestuur en de raad van toezicht en reflecteert op het te voeren financiële beleid en informatievoorziening. Deze commissie bespreekt samen met de raad van bestuur en manager finance, control en bedrijfsvoering de kwartaalrapportages en de jaarrekening met de accountant. In 2025 hebben de ontwikkelingen op het gebied van vastgoed beslag gelegd op een groot deel van de agenda.

De commissie kwaliteit en veiligheid heeft tot doel de toezichthoudende, advies- en klankbordrol van de raad van toezicht te ondersteunen inzake de kwaliteit en veiligheid van zorg voor cliënten. De commissie bespreekt daartoe samen met de raad van bestuur en de manager kwaliteit en veiligheid de kwartaalrapportages. Besloten is om de onderdelen ten aanzien van hr en informatieveiligheid ook onderdeel te laten zijn van deze commissie. In 2025 zijn inhoudelijke experts aangesloten bij de vergadering om informatie te geven over samenredzaamheid en informatiebeveiliging.

Medezeggenschap

Cliëntenraad

Sinds de invoering van de Wet medezeggenschap cliënten zorginstellingen (Wmcz) hebben cliënten recht op medezeggenschap in de zorg, over thema's zoals wonen, welzijn en zorg. Deze medezeggenschap is geborgd middels lokale raden op de locaties en de thuiszorg. Een afvaardiging van de leden van deze raden vormt samen de centrale cliëntenraad. De centrale cliëntenraad behandelt onderwerpen die voor alle locaties van toepassing zijn. Zo worden de belangen van de cliënten van Marga Klompé op lokaal en op centraal niveau behartigd. De cliëntenraden worden ondersteund door het bureau ondersteuning cliëntenraden (BOC).

Samenstelling centrale cliëntenraad, december 2025:

- de heer Mooijman, secretaris (cliëntenraad verpleeghuis De Hoge Weide/'t Talma)
- de heer Jacobs (cliëntenraad De Molenberg)
- mevrouw Maarse, vicevoorzitter (cliëntenraad De Hassinkhof)
- de heer Van Westhreenen, voorzitter (cliëntenraad Vredense Hof)
- de heer Te Brummelstroete (cliëntenraad Pronsweide/Meddo)
- mevrouw Stoffels (cliëntenraad Stegemanhof/Hoge Veld)
- de heer Van Zuidam (cliëntenraad Beth San)
- mevrouw Heesen (cliëntenraad De Hoge Weide/'t Talma)

Ondernemingsraad

Medewerkers zijn vertegenwoordigd in de ondernemingsraad. De ondernemingsraad praat mee over zaken van bedrijfsbelang vanuit het perspectief van de werknemers. In 2025 heeft de ondernemingsraad onder meer instemming - dan wel advies - gegeven over het verzuimbeleid, generiek functiehuis, de interne en regionale flexpool, deelauto's en fietsleaseplan en de moderne werkplek.

In 2025 is er een wervingsprocedure geweest voor ondernemingsraadsleden. Er hebben zich 16 kandidaten gemeld (maximumaantal leden is 15). Aangezien er in 2025 sprake was van zwangerschapsverlof en pensionering van twee kandidaten, hebben er geen verkiezingen plaatsgevonden en zijn per 1 mei 2025 de volgende 15 kandidaten benoemd:

- mevrouw Baak
- mevrouw Bennink
- mevrouw Boom
- mevrouw De la Haye
- mevrouw Helmstrijd
- mevrouw Van den Heuvel (voorzitter)
- mevrouw Luimes
- mevrouw Lutke Schipholt
- de heer Otten
- mevrouw Posthumus
- mevrouw Prinsen
- mevrouw Van Reeuwijk
- mevrouw Reuvekamp
- mevrouw Rijkers
- de heer Wijgerink

Mevrouw Legters (ambtelijk secretaris) heeft in 2025 afscheid genomen. Met de komst van mevrouw Kleinhesselink is er een goede vervanging gevonden.

Professionele adviesraad

In juli 2025 is de professionele adviesraad geïnstalleerd. Zeggenschap vergroot de betrokkenheid en het werkplezier van medewerkers. De professionele adviesraad van Marga Klompé bestaat uit 12 medewerkers, die de stem vertegenwoordigen van de beroepsgroepen naar de raad van bestuur en het managementteam en gevraagd en ongevraagd adviseren over beleid en ontwikkelingen, zodat de zorg en ondersteuning passend en kwalitatief hoogwaardig blijft. De leden van de professionele adviesraad zijn:

- mevrouw Van Dinter, fysiotherapeut (voorzitter)
- mevrouw Bennink-Hermens, regieverpleegkundige (vicevoorzitter)
- mevrouw Arink, gespecialiseerd verzorgende
- mevrouw Dieker, wijkverpleegkundige
- mevrouw Strookappe-de Groot, verpleegkundig specialist
- mevrouw Bernds-Nordholt, coördinator welzijn
- mevrouw Damkot-Haagen, casemanager dementie
- mevrouw Meinen-Hoftijzer, coördinator welzijn en vrijwilligers
- mevrouw Hulshof-Holkenborg, logistiek medewerker
- mevrouw Wamelink, eerste verantwoordelijk verzorgende
- mevrouw Hummelink-Groen, diëtiste
- mevrouw Hasselo-Heutinck, gastvrouw Grand Café

4. Toekomstparagraaf

De komende jaren zullen uitdagend zijn, met aanhoudend hoog verzuim, toenemende personeelskrapte en een stijgende zorgvraag die steeds complexer wordt. In 2025 hebben we daarom onze strategische koers aangescherpt, zodat we gezamenlijk kunnen werken aan een toekomstbestendige zorgorganisatie. Marga Klompé is volop in beweging om de ouderenzorg van de toekomst vorm en inhoud te geven. Dit wordt onder andere weerspiegeld in de strategische koers die we gezamenlijk hebben uitgezet en de ambitie voor 2030. Dit is in lijn met de bedoeling van het Aanvullend Zorg- en Welzijnsakkoord (AZWA) en het Hoofdlijnenakkoord Ouderenzorg (HLO)

Daar waar 2025 in het teken stond van het optimaliseren en het in lijn brengen van de personele inzet met de financiële vergoeding, richten we ons in 2026 op het realiseren van de daadwerkelijke transformatie. Door ‘anders te werken’ benutten we alle mogelijkheden om onze werk- en zorgprocessen efficiënter in te richten. Daarmee kunnen we de werkdruk voor (zorg)professionals verlichten, administratieve lasten verminderen, technologie/AI inzetten waar mogelijk en samenwerken met anderen om de zorg voor de toekomst vorm te geven. Tegelijkertijd creëren we hierdoor meer ruimte, energie en wendbaarheid binnen onze zorgteams. Dit biedt de flexibiliteit en veranderkracht die nodig is om de noodzakelijke transformatie van de organisatie succesvol te realiseren.

‘Anders werken’ betekent dat we cliënten ondersteunen vanuit de ondersteuningscirkel. De projecten vanuit de strategische routes helpen om dit te realiseren. Daarnaast werken we toe naar een professionele, efficiënte bedrijfsvoering, wat inhoudt dat we sturen op capaciteit, verzuimreductie, ontzorging van zorgteams, digitale vernieuwing en uniformiteit in de werkprocessen. Om de effecten van de veranderingen zichtbaar te maken, ontwikkelen we vernieuwde dashboards die direct inzicht geven in de voortgang. Zo kunnen we beter zien waar kansen liggen, hoe onze inzet bijdraagt aan de realisatie van onze ambities binnen de begroting en waar bijsturing nodig is.

De transformatie die Marga Klompé doormaakt, biedt volop mogelijkheden, maar vraagt ook dat we oude werkwijzen durven los te laten. Dit kan soms spannend of pijnlijk zijn, omdat vertrouwde methodes vervangen moeten worden door nieuwe. Toch biedt juist het loslaten van het oude ruimte voor groei, innovatie en verbetering, wat uiteindelijk de organisatie en de zorg ten goede komt. We zetten daarbij sterk in op samenwerking, niet alleen binnen Marga Klompé, maar ook met partners in de regio Achterhoek.

Marga Klompé neemt regelmatig het voortouw in regionale samenwerkingen. Zo hebben wij zitting aan de regionale thematafel Achterhoek, onder het initiatief 'De gezondste regio'. De projecten die hieruit voortkomen, dragen bij aan het dempen van de zorgvraag en het ontwikkelen van domeinoverstijgende oplossingen. Een belangrijk voorbeeld hiervan is de coöperatie 'Zorg Voor Mekaar'.

De komende jaren ligt er voor Marga Klompé een grote vastgoedopgave. 50% van onze vastgoedportefeuille moet de komende tien jaar vernieuwd worden om voorbereid te zijn op de toekomstige zorgvraag. De stijgende bouwkosten vormen een aanzienlijke uitdaging voor de vastgoedinvesteringen in de komende jaren. Daarnaast moeten de financiële resultaten van de zorgexploitatie verbeteren om de noodzakelijke nieuwbouw en duurzaamheidsdoelstellingen te realiseren. De onzekere financiële situatie als gevolg van de daling van het gunningspercentage voor Wlz-tarieven, gecombineerd met de snelle stijging van prijzen en lonen, vormt een extra uitdaging.

Verder gaan de ontwikkelingen op het gebied van technologie razendsnel. De extra projectcapaciteit en de benodigde ondersteuning voor zorgteams om bij te blijven, zijn dan ook essentieel. Hiervoor wordt extra budget vrijgemaakt, zowel voor externe expertise op het gebied van sociale innovatie als voor grote IT-trajecten zoals het verpleegoproepsysteem van de toekomst (Zorg Informatie Hub), de uitbreiding van wifi en de overgang naar de 'Moderne Werkplek'.

De kracht van samen zorgen, voor elkaar, met elkaar.

Bijlage Overzicht onkosten 2025 raad van bestuur en raad van toezicht

	Raad van toezicht	Raad van bestuur
onkosten	€1719	€1796
reiskosten	€816	€0
opleidingskosten	€645	€35860
respresentatiekosten	€78	€180
overige kosten	€1800	€369
Vergoeding leden raad van toezicht	€124.129	€0
Totaal	€129.187	€38.205





Jaarverslag raad van toezicht 2025

VOOR WAARMERKINGSDOELEINDEN
BDO Audit & Assurance B.V.

Datum: 11-05-2026

Paraaf:

A handwritten signature in blue ink, appearing to be the initials 'JB'.

Inhoudsopgave

Voorwoord	2
Stichting Zorgcombinatie Marga Klompé	2
Organisatiestructuur Marga Klompé.....	2
Samenstelling raad van bestuur	4
Samenstelling raad van toezicht	4
Commissies	6
Bezoldiging raad van bestuur en raad van toezicht	6
Verantwoording onkosten raad van bestuur en raad van toezicht.....	7
Toezichthoudende en adviserende rol	7
Werkgeversrol	8
Evaluatie raad van bestuur.....	8
Evaluatie raad van toezicht.....	8
Scholing raad van toezicht.....	9



Voorwoord

Door middel van dit toezichtverslag beoogt de raad van toezicht transparantie te bieden over het toezicht van Stichting Zorgcombinatie Marga Klompé. In voorliggend document wordt de werkwijze over het verslagjaar 2025 beschreven. Het toezichtverslag is opgesteld onder verantwoordelijkheid van de raad van toezicht en hier wordt aan gerefereerd en naar verwezen in het bestuursverslag van Marga Klompé.

2025 was voor de raad van toezicht een jaar dat in het teken stond van het werven van twee nieuwe leden raad van toezicht met het profiel Zorg en het profiel Financiën & ICT. In het voorjaar 2025 is deze procedure succesvol afgerond en hebben we de heer G. Ankoné en de heer M. Gerlagh verwelkomd als lid van de raad van toezicht.

Daarnaast domineerden in 2025 de vastgoedontwikkelingen, zoals de nieuwbouwplannen voor de locatie De Molenberg, de huurovereenkomst van De Pelkwijk en de aankoop van De Helmhorst de agenda van de vergaderingen. Er is regelmatig gesproken over samenwerkingen in de regio, zoals de oprichting van de coöperatie Zorg Voor Mekaar, en informatieveiligheid was een belangrijk thema.

Stichting Zorgcombinatie Marga Klompé

Er werken ongeveer 1269 fte medewerkers bij Marga Klompé. Dagelijks worden zij bijgestaan door zo'n 1.000 waardevolle vrijwilligers.

Marga Klompé verleent op 15 locaties in Oost Achterhoek zorg aan ongeveer 900 cliënten met een psychogeriatrische of somatische beperking die in een woonzorgcentrum of verpleeghuis verblijven, kortdurende zorg voor cliënten ter revalidatie, tijdelijk verblijf of observatie. Er zijn daarnaast ongeveer 600 cliënten die thuiszorg, Wmo-ondersteuning, dagverzorging of dagbehandeling ontvangen. Marga Klompé verzorgt huishoudelijke zorg in de Achterhoekse gemeenten Aalten, Berkelland, Lochem, Oost Gelre en Winterswijk. Ouderen kunnen gebruik maken van advies, diverse behandel disciplines, informatie en instructie.

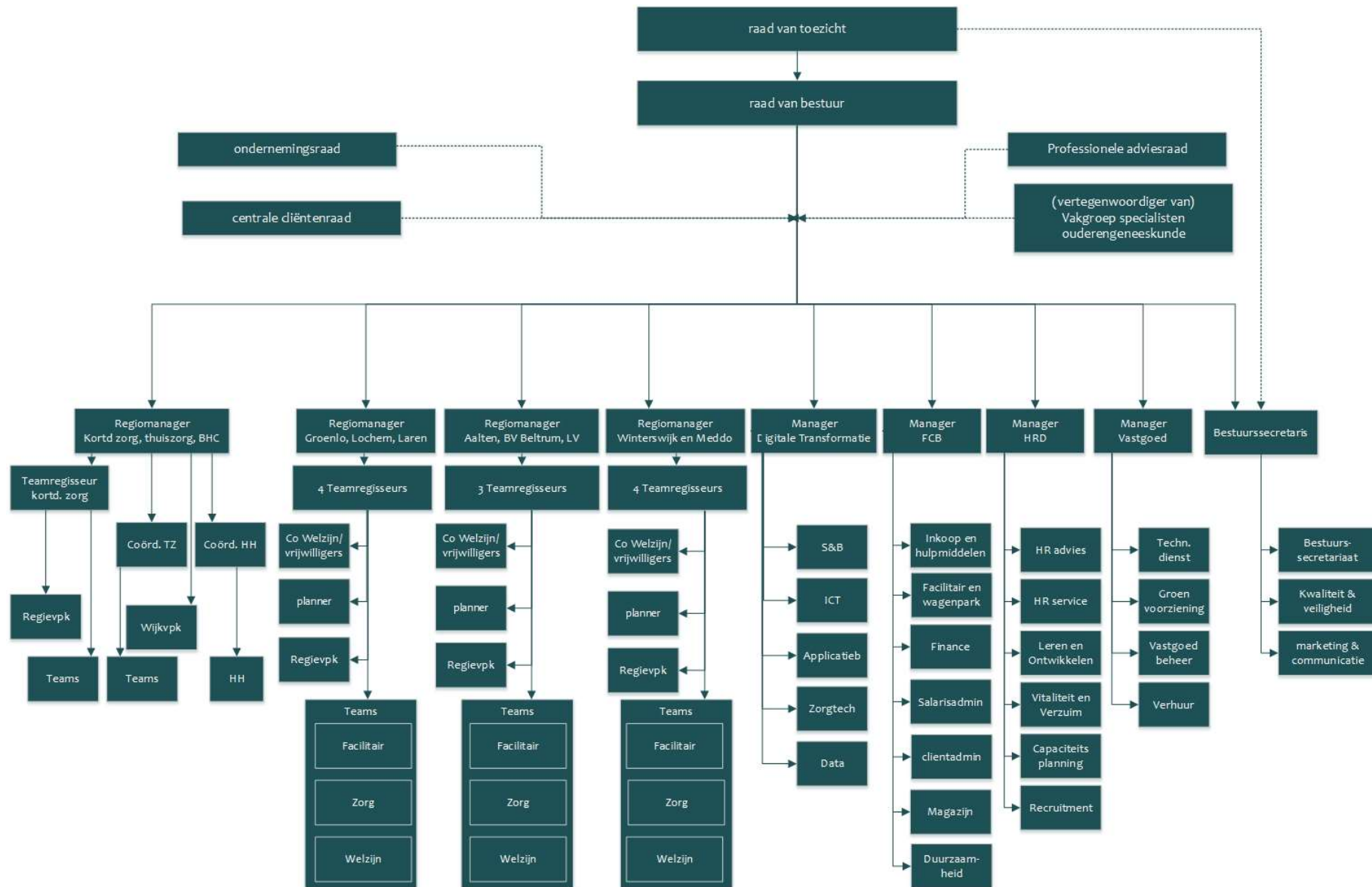


Organisatiestructuur Marga Klompé

De besturing van de organisatie en het toezicht op de organisatie worden ingevuld conform de Zorgbrede Governancecode. De eindverantwoordelijkheid voor Marga Klompé is in handen van een tweehoofdige raad van bestuur.

In 2024 is de organisatiestructuur aangepast. Er is een leidinggevende laag toegevoegd (teamregisseurs) om medewerkers erkenning, waardering en aandacht te geven. In 2025 heeft de groep van teamregisseurs steeds meer invulling weten te geven aan de functie. Tevens is in 2025 de professionele adviesraad (par) geïnstalleerd, naast de ondernemingsraad (or) en centrale cliëntenraad (ccr).

Binnen het managementteam zijn twee besturingsmechanismen geborgd, te weten 'running the business' (managen van de staande organisatie) en 'changing the business' (managen van transformatie, vernieuwing, innovatie). Het duo van regiomanagers dat sturing geeft aan een regio, is collegiaal verantwoordelijk (zie afbeelding 1). Zij zijn samen met de stafafdelingen ondersteunend en voorwaardenscheppend voor de transformatie en het uitvoeringsproces.



Afbeelding 1. Organigram Marga Klompé

Samenstelling raad van bestuur

Marga Klompé kent een tweehoofdige raad van bestuur. De raad van bestuur wordt gevormd door Erwin Bomers (links op de foto) en Peter Meulenberg (rechts op de foto). In onderstaande tabel is de samenstelling van de raad van bestuur in 2025 weergegeven.



Met de komst van de heer Meulenberg per 1 september 2024 als nieuwe bestuurder van Marga Klompé is besloten om geen statutair voorzitter meer te benoemen.

De raad van bestuur is daarmee volledig collegiaal verantwoordelijk voor het bestuur van de organisatie en maken een onderlinge portefeuillevdeling. De bestuurders leggen gezamenlijk verantwoording af aan de raad van toezicht over hun inspanningen en resultaten.

Naam	Nevenfuncties
drs. E.L. Bomers geb. 01-07-1964	<ul style="list-style-type: none">- lid raad van toezicht Zorgfederatie Oldenzaal (bezoldigd)- lid commissie Digitaal Denken en Doen ActiZ (onbezoldigd)- lid ketenraad KIK-V namens ActiZ (onbezoldigd)- lid dagelijks bestuur TZA Achterhoek (onbezoldigd)- voorzitter dagelijks bestuur Vereniging Digitale Zorg Achterhoek (onbezoldigd)- lid raad van advies Master Risicomanagement Universiteit Twente (onbezoldigd)
drs. P.J.V. Meulenberg geb. 24-11-1970	<ul style="list-style-type: none">- penningmeester Stichting Het Derk Nekkers Hospice (onbezoldigd) (per 1 maart 2025)

Samenstelling raad van toezicht

De raad van toezicht houdt toezicht op de continuïteit van de stichting en toetst of de raad van bestuur bij zijn beleidsvorming en de uitvoering van de bestuurstaken oog houdt op het belang van de organisatie in relatie tot de maatschappelijke functie en een zorgvuldige en evenwichtige afweging maakt van alle belangen van allen die geraakt worden door de besluitvorming.

De raad van toezicht bestaat uit vijf leden. Deze omvang, met ambtelijke ondersteuning van een secretaris, wordt passend geacht bij de omvang en ontwikkelingen van de organisatie.

De raad van toezicht is zodanig samengesteld dat affiniteit met de gezondheidszorg, een brede maatschappelijke binding en functioneel netwerk, diversiteit in deskundigheid en achtergronden, onafhankelijkheid, integriteit en voldoende beschikbaarheid geborgd is. De raad van toezicht kent een onderlinge verdeling van aandachtsgebieden en commissies, onverlet de verantwoordelijkheid voor integraal toezicht door de raad van toezicht.

Eind 2024 is onder begeleiding van Beljon Westerterp de externe, openbare procedure gestart voor de opvolging van de heer Gosselink-Wolbrink en de heer Terleth. Zij namen per 1 maart en 3 juli 2025 afscheid van de raad van toezicht in verband met het verstrijken van hun zittingstermijn.

Zowel de centrale cliëntenraad als de ondernemingsraad zijn betrokken geweest bij het opstellen van beide profielen en hebben zitting gehad in de benoemingsadviescommissie.

Met deze werkwijze is afgeweken van de vigerende statuten (statutenwijziging was op dat moment in voorbereiding), omdat de centrale cliëntenraad met het vertrek van de heer Terleth, conform de Wmcz recht had op een bindende voordracht. In afstemming met de centrale

cliëntenraad is besloten hiervan af te wijken en de statuten aan te passen, zodat de centrale cliëntenraad bij álle leden van de raad van toezicht onderdeel is van de wervingsprocedure (gelijk aan de ondernemingsraad).

Met de benoeming van de heer Ankoné en heer Gerlagh heeft Marga Klompé een raad van toezicht met ervaring en een grote diversiteit in achtergrond. Hierdoor is de raad van toezicht in staat om de toezichthoudende rol goed te vervullen, met name gezien de grote uitdagingen waar Marga Klompé de komende jaren voor staat. Het voorzitterschap is per 1 maart overgedragen aan heer E. Markvoort, die inmiddels twee jaar lid is van de raad van toezicht.

In onderstaande tabel wordt de samenstelling van de raad van toezicht in 2025 weergegeven.

Naam	Functie	Nevenfuncties
De heer mr. D. Markvoort geb. 28-10-1958	Voorzitter per 1 maart (tot 1 maart lid)	<ul style="list-style-type: none"> - lid raad van bestuur Welbions (bezoldigd) (tot 1 september 2025) - voorzitter raad van toezicht scholengemeenschap Het Noordik (bezoldigd) - lid van de raad van advies Museum Bussemakerhuis (onbezoldigd) - voorzitter raad van commissarissen van Sportaal Enschede (bezoldigd) - voorzitter Stichting Derk Nekkers Hospice (onbezoldigd)
Mevrouw drs. E.A.M. Nelissen geb. 17-11-1972	Vicevoorzitter	<ul style="list-style-type: none"> - lid raad van bestuur Proteion (bezoldigd)
Mevrouw prof. dr. M.M.R. Vollenbroek-Hutten geb. 24-08-1971	Secretaris per 4 juli (tot 4 juli lid)	<ul style="list-style-type: none"> - lid raad van bestuur MST (bezoldigd) - hoogleraar Universiteit Twente (onbezoldigd) - bestuur Samenwerkende Topklinische Ziekenhuizen (onbezoldigd) - bestuur WGV (onbezoldigd) - bestuur IZO (onbezoldigd)
De heer drs. G.H.A. Ankoné MMO geb. 25-06-1964	Lid per 1 maart	<ul style="list-style-type: none"> - projectleider Stichting Carmel (bezoldigd) - lid raad van toezicht De Twentse Zorgcentra (bezoldigd) - lid raad van toezicht Kentalis (bezoldigd) - lid raad van commissarissen Deltawonen (bezoldigd) - lid raad van toezicht Keender (bezoldigd)
De heer M. Gerlagh MBA geb. 28-07-1970	Lid per 1 juli	<ul style="list-style-type: none"> - lid college van bestuur Graafschap College (bezoldigd) - lid raad van toezicht Cultuur Oost (bezoldigd) - woordvoerder/voorzitter cao-delegatie mbo - vicevoorzitter stichting onderwijsarbeidsmarkt mbo - bestuurslid stichting Duits in de beroepscontext - bestuurslid ZPW pensioentafel - voorzitter Thematafel onderwijs en arbeidsmarkt - bestuurslid/penningmeester stichting Smarthub - lid speerpunt groep Inclusieve arbeidsmarkt (Arbeidsmarktregio Achterhoek) - bestuurslid Doetinchemse uitdaging (tot 1 november 2025) - lid adviesraad SWLO
De heer R.H. Gosselink-Wolbrink geb. 10-07-1962	Voorzitter tot 1 maart	<ul style="list-style-type: none"> - senior accountant Stolwijk Kelderman Accountants Fiscalisten (bezoldigd) - penningmeester Stichting Het Derk Nekkers Hospice (onbezoldigd) (tot 1 maart 2025)
De heer dr. C. Terleth geb. 04-06-1961	Secretaris tot 4 juli	<ul style="list-style-type: none"> - directeur-bestuurder Stichting Ygdrasil, Wijhe (bezoldigd) - eigenaar Unorsum, Borculo (bezoldigd) - professor Business School Lausanne, Zwitserland (bezoldigd) - voorzitter Stichting Derk Nekkers Hospice (onbezoldigd) - voorzitter 3e Berkelcompagnie (onbezoldigd)

Commissies

De remuneratiecommissie heeft als doel voorwerk te doen voor de beoordeling van het functioneren van de raad van bestuur en voor de bemensing en remuneratie van de raad van bestuur. De commissie heeft tevens als doel voorwerk te doen voor de zelfevaluatie van de raad van toezicht en voor de bemensing en remuneratie van de raad van toezicht.

De auditcommissie bedrijfsvoering overlegt met de raad van bestuur en de raad van toezicht en reflecteert op het te voeren financiële beleid, bedrijfsvoering en de vastgoedstrategie. Deze commissie bespreekt, samen met de raad van bestuur en manager finance, control en bedrijfsvoering, onder meer de kwartaalrapportages, de management letter en het accountantsverslag/de jaarrekening met de accountant.

De commissie kwaliteit en veiligheid heeft tot doel de toezichthoudende, advies- en klankbordrol van de raad van toezicht te ondersteunen inzake de kwaliteit en veiligheid van zorg voor cliënten. In 2024 is besloten om ook informatieveiligheid en hr-aspecten zoals vitaliteit, verzuim, leren, ontwikkelen en capaciteitsmanagement te agenderen in deze commissie. De commissie bespreekt daartoe samen met de raad van bestuur en de manager kwaliteit en veiligheid de kwartaalrapportages.

Bezoldiging raad van bestuur en raad van toezicht

Bij de honorering van de leden van de raad van bestuur en de raad van toezicht worden de richtlijnen van de WNT-klasse-indeling gevolgd. In 2025 is op basis van de WNT-klasse-indeling (IV) de maximale bezoldiging raad van bestuur € 226.000. De bezoldiging bestaat uit de som van de beloning, de vaste en variabele onkostenvergoedingen en de beloningen betaalbaar op termijn.

De remuneratiecommissie heeft op basis van de goede prestaties van het bestuur, conform de beoordeling over 2024, de raad van toezicht geadviseerd om de bezoldiging over 2025 als volgt toe te verhogen:

<i>De heer E. Bomers</i>	
Bezoldiging 2024	€ 214.000
Verhoging WNT	- <u>12.000</u>
Totaal bezoldiging 2025	€ 226.000

<i>De heer P. Meulenberg</i>	
Bezoldiging 2024* (op jaarbasis)	€ 207.500
Verhoging WNT 5,6% cf. contract	- <u>11.620</u>
Totaal bezoldiging 2025	€ 219.120

De raad van toezicht heeft dit advies overgenomen.

Eind 2024 is de systematiek van bezoldiging voor de raad van toezicht geëvalueerd en is besloten om deze voor de komende jaren te continueren. Daaropvolgend heeft de raad van toezicht besloten om de beloning van de raad van toezicht voor 2025 toe te kennen conform de vastgestelde systematiek. Leden raad van toezicht ontvangen 10% van de vaste bezoldiging van de bestuurder (€ 22.600) waarbij ervan uit wordt gegaan dat ieder lid deel uitmaakt van een commissie (auditcommissie bedrijfsvoering, commissie kwaliteit en veiligheid en remuneratiecommissie). De voorzitter van de raad van toezicht ontvangt 15% van de bezoldiging bestuurder (€ 33.900).

Verantwoording onkosten raad van bestuur en raad van toezicht

In 2024 is het beleid 'Verantwoording onkosten raad van bestuur en raad van toezicht' opgesteld, vastgesteld en gepubliceerd op de website van Marga Klompé. In het kader van maatschappelijke verantwoordelijkheid en transparantie (Governancecode zorg artikel 6.5.4), verantwoordt Marga Klompé jaarlijks openbaar welke onkosten door de raad van bestuur en raad van toezicht (zie tabel hieronder) zijn gemaakt ten behoeve van de uitoefening van hun functie.

De gemaakte kosten betreffen, naast de vergoeding voor de raad van toezicht, met name de opleidingskosten voor de raad van bestuur. Dit betreffen de intervisiegroepen en de accreditatie voor bestuurders in de zorg NVDZ voor dhr. E. Bomers.

	Raad van toezicht	Raad van bestuur
onkosten	€1719	€1796
reiskosten	€816	€0
opleidingskosten	€645	€35860
representatiekosten	€78	€180
overige kosten	€1800	€369
Vergoeding leden raad van toezicht	€124.129	€0
Totaal	€129.187	€38.205

Toezichthoudende en adviserende rol

Tijdens de evaluatie is geconcludeerd dat het informatieprotocol op een goed niveau is om de rol van toezichthouder te kunnen vervullen. 80% van de informatievoorziening die nodig is om goed toezicht te kunnen houden, is aangereikt door de raad van bestuur en waar gewenst door de inhoudelijke experts toegelicht. Om een aanvullend beeld te vormen van de dagelijkse praktijk, ontvangen de leden van de raad van toezicht het mededelingenblad van de raad van bestuur en eens per jaar sluit een delegatie van de raad van toezicht aan bij de centrale cliëntenraad, de ondernemingsraad en het managementteam. Ook hebben de leden van de raad van toezicht zich verdiept in de materie door zelf informatie in te winnen of relevante artikelen te lezen.

Door het bespreken van, klankborden op en vragen te stellen over de kwartaalrapportages die aangeleverd zijn door de manager finance, control en bedrijfsvoering en de manager kwaliteit en veiligheid kan de raad van toezicht de toezichthoudende en adviserende rol vorm en inhoud geven. Naast de bespreking van de kwartaalrapportage sloten de inhoudelijke experts aan bij de commissievergaderingen. Bij de commissie kwaliteit en veiligheid is in 2025 aandacht geweest voor

de thema's Informatieveiligheid/cybersecurity en HKZ Zorg en Welzijn. De accountant sluit aan bij de auditcommissie bedrijfsvoering om de jaarrekening en management letter toe te lichten. Daarnaast is in 2025 met name aandacht geweest voor de vastgoedontwikkelingen.

Terugkoppeling van de commissies vindt plaats in de vergaderingen raad van toezicht.

In 2025 zijn de vastgoedontwikkelingen, het hoge verzuim en het achterblijven van de zorgresultaten een regelmatig terugkerend agendapunt geweest, met name ook in relatie tot de begroting en jaarrekening.

De raad van toezicht heeft, om de toezichthoudende rol beter te kunnen vervullen, een presentatie gehad over de financierbaarheid van het strategisch vastgoedplan.

De samenwerking met de externe accountant is conform de afspraken verlopen. De accountant sluit aan bij de auditcommissie bedrijfsvoering om de jaarrekening te bespreken, waarna deze in de raad van toezicht formeel vastgesteld is. Tevens heeft de accountant het accountantsverslag én de management letter toegelicht aan de raad van toezicht. Hieruit zijn geen specifieke aandachtspunten voor de raad van toezicht naar voren gekomen.

Werkgeversrol

Evaluatie raad van bestuur

In 2025 heeft de raad van bestuur doelen geformuleerd voor Marga Klompé en voor zichzelf. In de remuneratiecommissie zijn gesprekken gevoerd over de voortgang op deze doelen. De raad van bestuur heeft daartoe een zelfreflectie ingevuld en de raad van toezicht heeft gezamenlijk het functioneren van de (leden van de) raad van bestuur besproken. Op basis hiervan is de bezoldiging vastgesteld (zie pagina 6).

Evaluatie raad van toezicht

Het functioneren van de raad van toezicht wordt conform het reglement jaarlijks geëvalueerd. In het najaar 2025 heeft uitvraag ten aanzien van de verschillende rollen, samenstelling en werkwijze raad van toezicht plaatsgevonden, middels de daartoe opgestelde vragenlijst die ingevuld is door de leden van de raad van toezicht, raad van bestuur, bestuurssecretaris en manager finance, control en bedrijfsvoering. Daaruit blijkt dat de raad van toezicht een duidelijk beeld heeft van zijn rollen en verantwoordelijkheden. Het bestuur en de bestuurssecretaris bewaken welke besluiten en plannen aan de raad moeten worden voorgelegd. Binnen zowel de commissies als de voltallige raad is sprake van een evenwichtige combinatie van toezicht en advisering. De raad streeft er naar de rol van kritische vriend verder versterken. Hiervoor stemmen commissievoorzitters vooraf met de bestuurssecretaris af welke thema's extra aandacht behoeven en wordt het bestuur aangemoedigd de individuele expertise van toezichthouders actief te benutten.

Het werkgeverschap richting de bestuurders wordt zorgvuldig ingevuld, waarbij de remuneratiecommissie de regie voert en rapporteert aan de volledige raad.

De informatievoorziening vanuit de organisatie is professioneel ingericht en biedt volledig inzicht in relevante ontwikkelingen. Rapportages zijn van hoge kwaliteit en worden aangevuld met externe bronnen, werkbezoeken en opleidingen, waardoor de deskundigheid van de raad actueel blijft. Vergaderingen verlopen gestructureerd, leden zijn goed voorbereid en de samenwerking met het bestuur is open en transparant. Er is wens om flexibeler om te gaan met de agendering van verdiepende thema's.

De samenstelling van de raad is passend en divers, met voldoende expertise; eventuele lacunes kunnen worden opgevangen via scholing of externe deskundigen. De commissies functioneren naar behoren en hun werk is goed geïntegreerd in de plenaire besluitvorming. De voorzitter bewaakt structuur en regie in het totale toezichtproces.

De raad heeft een duidelijk beeld van zijn rol naar stakeholders en handelt daar ook naar. In het kader van de transitie wordt gestructureerd overleg met ondernemingsraad en centrale cliëntenraad als belangrijk gezien. Vergaderen op locaties van de organisatie kan bijdragen aan verdere verbinding met de praktijk.

Scholing raad van toezicht

Jaarlijks inventariseert de raad van toezicht de scholingsbehoefte van de leden en de raad van toezicht als geheel. Ieder lid volgt jaarlijks bijscholing op een relevant thema.

In 2025 hebben de leden van de raad van toezicht scholingen gevolgd ten aanzien van:

- Financiën en investeren (NVTZ)
- Dynamische oordeelsvorming (NVTZ)
- Filosofische aspecten van leiderschap (ISVW) 2025
- Regionale crisisoefening
- Masterclass crisisbeheersing voor bestuurders (SVDC)
- Toezien op verandervermogen 2025
- Toezicht op kwaliteit (NVTZ)
- Toezicht op digitalisering en digitale transformatie in de zorg (NVTZ)
- Regiobijeenkomst NVTZ, Regio Overijssel is bijgewoond door twee leden, thema: Meedenken, meedoen aan het toezicht van morgen!

JAARREKENING 2025



1 JAARREKENING

1.1 BALANS PER 31 DECEMBER 2025
(na resultaatbestemming)

	Ref.	31-dec-25 €	31-dec-24 €
ACTIVA			
Vaste activa			
I Materiële vaste activa	1		
1. bedrijfsgebouwen en -terreinen		23.440.275	24.815.056
2. machines en installaties		9.317.584	8.671.251
3. andere vaste bedrijfsmiddelen		3.765.924	3.560.392
4. vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetaald op materiële vaste activa		1.782.218	629.888
Totaal materiële vaste activa		<u>38.306.001</u>	<u>37.676.587</u>
II Financiële vaste activa	2		
1. overige vorderingen		208.088	56.213
Totaal financiële vaste activa		<u>208.088</u>	<u>56.213</u>
Vlottende activa			
I Onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten	3	571.512	754.470
II Vorderingen	4		
1. debiteuren		1.442.855	1.888.929
2. overige vorderingen		3.168.385	4.673.212
3. overlopende activa		2.283.902	1.754.752
Totaal vorderingen		<u>6.895.142</u>	<u>8.316.892</u>
III Liquide middelen	5	49.581.263	44.509.873
Totaal activa		<u>95.562.010</u>	<u>91.314.040</u>

1.1 BALANS PER 31 DECEMBER 2025
(na resultaatbestemming)

	<u>Ref.</u>	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
		€	€
PASSIVA			
Eigen Vermogen			
I Kapitaal	6	346.476	346.476
II Bestemmingsfondsen		50.824.794	46.015.290
III Algemene en overige reserves		1.624.102	1.624.102
Totaal eigen vermogen		<u>52.795.377</u>	<u>47.985.872</u>
Voorzieningen			
1. overige	7	6.583.810	7.351.214
Totaal voorzieningen		<u>6.583.810</u>	<u>7.351.214</u>
Langlopende schulden (nog voor meer dan één jaar)			
1. schulden aan banken	8	8.374.403	9.546.280
Totaal langlopende schulden (nog voor meer dan één jaar)		<u>8.374.403</u>	<u>9.546.280</u>
Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)			
1. schulden aan banken	9	1.234.508	1.241.322
2. schulden aan leveranciers		3.673.290	3.524.382
3. schulden aan gelieerde instellingen		0	22.300
4. belastingen en premies sociale verzekeringen		2.109.345	2.054.848
5. schulden ter zake pensioenen		2.033.298	2.011.039
6. overige schulden		13.864.299	13.143.671
7. overige passiva		4.893.676	4.433.108
Totaal kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)		<u>27.808.416</u>	<u>26.430.669</u>
Totaal passiva		<u>95.562.010</u>	<u>91.314.040</u>

1.2 WINST- EN VERLIESREKENING OVER 2025

	Ref.	2025	2024
		€	€
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:			
Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	11		
Zorgverzekeringswet		10.365.674	10.696.293
Wet langdurige zorg		101.692.901	101.299.226
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening		251.779	140.607
		<u>112.310.355</u>	<u>112.136.127</u>
Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	12	8.431.227	7.752.662
Netto omzet		<u>120.741.582</u>	<u>119.888.789</u>
Overige bedrijfsopbrengsten	13	1.368.316	2.727.326
		1.368.316	2.727.326
Som der bedrijfsopbrengsten		<u>122.109.898</u>	<u>122.616.115</u>
BEDRIJFSLASTEN:			
Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten	14	4.761.877	5.689.086
Lonen en salarissen	15	69.541.697	66.394.511
Sociale lasten	15	11.463.402	10.492.488
Pensioenlasten	15	5.525.020	5.453.731
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	16	3.559.332	3.615.496
Bijzondere waardevermindering materiële vaste activa	17	0	0
Overige bedrijfskosten	18	22.989.438	23.079.411
Som der bedrijfslasten		<u>117.840.766</u>	<u>114.724.721</u>
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	19	-540.374	-634.309
		<u>-540.374</u>	<u>-634.309</u>
RESULTAAT BOEKJAAR		<u>4.809.505</u>	<u>8.525.704</u>
RESULTAATBESTEMMING			
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>		2025	2024
		€	€
Toevoeging/onttrekking:			
Reserve aanvaardbare kosten		243.617	-
Reserve nieuwbouw en renovatie		1.976.182	5.536.052
Reserve inventarissen		682.516	790.262
Reserve groot onderhoud		-92.810	199.388
Reserve transitie planning en werkwijzen		2.000.000	2.000.000
		<u>4.809.505</u>	<u>8.525.702</u>

1.3 KASSTROOMOVERZICHT (X € 1.000)

	2025		2024	
	€	€	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten				
Bedrijfsresultaat		4.269		7.891
Aanpassingen voor:				
- afschrijvingen en overige waardeverminderingen	3.559		3.615	
- bijzondere waardevermindering vaste activa	0		0	
- mutaties voorzieningen	-767		-341	
		2.792		3.275
Veranderingen in werkkapitaal:				
- vorderingen DBC's	183		-85	
- vorderingen en overlopende activa	1.422		-570	
- kortlopende schulden (excl. schulden aan kedietinstellingen)	1.385		1.643	
		2.989		987
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		10.050		12.153
Ontvangen interest	878		998	
Betaalde interest	-337		-364	
		540		634
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten		10.591		12.787
Kasstroom uit investeringsactiviteiten				
Investerings materiële vaste activa	-4.237		-2.943	
Desinvesteringen materiële vaste activa	48		5	
Overige investeringen in financiële vaste activa	-151		0	
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten		-4.340		-2.938
Kasstroom uit financieringsactiviteiten				
Aflossing langlopende schulden (incl. afloop disagio)	-1.180		-1.790	
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten		-1.180		-1.790
Mutatie geldmiddelen		5.071		8.059
Stand geldmiddelen per 1 januari		44.510		36.451
Stand geldmiddelen per 31 december		49.581		44.510
Mutatie geldmiddelen		5.071		8.059

1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

1.4.1 Algemeen

Algemene gegevens

Zorginstelling Stichting Zorgcombinatie Marga Klompé is statutair (en feitelijk) gevestigd te Groenlo, op het adres Barkenkamp 11, en is geregistreerd onder KvK-nummer 09148559.

De belangrijkste activiteiten zijn het aanbieden van verzorging en waar nodig, huisvesting, onderzoek, medische behandeling en verpleging van in hoofdzaak ouderen, lichamelijk gehandicapten en langdurig zieken.

Verslaggevingsperiode

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

Grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de de Regeling openbare jaarverantwoording WMG (RojW).

De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en het resultaat zijn gebaseerd op historische kosten, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen.

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

Continuïteitsveronderstelling

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

Vergelijking met voorgaand jaar

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

Vergelijkende cijfers

De cijfers voor 2025 zijn, waar nodig, geherrubriceerd om vergelijkbaarheid met 2024 mogelijk te maken.

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.

Verbonden rechtspersonen

Stichting 'het Derk Nekkers Hospice' is aan te merken als verbonden partij. De aard van de verbondenheid tussen de verbonden partijen is gelegen in de samenstelling van het bestuur. De verbonden partijen zijn echter niet mee geconsolideerd aangezien de betekenis te verwaarlozen is op het geheel, conform art. 2:407, lid 1a BW; RJ655.207. Stichting 'het Derk Nekkers Hospice' heeft tot doel het verlenen van ideële en materiële steun voor zover dit niet subsidiabel is, ten behoeve van de te Groenlo gevestigde Stichting Zorgcombinatie Marga Klompé en dan specifiek ten behoeve van locatie De Hoge Weide te Lochem en ten behoeve van de overige inwoners van Lochem in het bijzonder ten behoeve van het creëren en instandhouden van een Hospice te Lochem. Stichting Zorgcombinatie Marga Klompé is in 2025 geen transacties aangegaan met Stichting 'het Derk Nekkers Hospice'.

1.4.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva

Activa en passiva

Activa en passiva worden tegen verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs opgenomen, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen. Toelichtingen op posten in de balans, winst- en verliesrekening en kasstroomoverzicht zijn in de jaarrekening genummerd.

Een actief wordt in de balans verwerkt wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de onderneming zullen toevloeien en het actief een kostprijs of een waarde heeft waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Activa die hier niet aan voldoen worden niet in de balans verwerkt, maar worden aangemerkt als niet in de balans opgenomen activa.

Een verplichting wordt in de balans verwerkt 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 waartegen de afwikkeling zal plaatsvinden op betrouwbare wijze kan worden vastgesteld. Onder verplichtingen worden mede voorzieningen begrepen. Verplichtingen die hier niet aan voldoen worden niet in de balans opgenomen, maar worden verantwoord als niet in de balans opgenomen verplichtingen.

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

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

De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, wat ook de functionele valuta is van zorginstelling Stichting Zorgcombinatie Marga Klompé.

Een financieel actief en een financiële verplichting worden gesaldeerd als de organisatie beschikt over een deugdelijk juridisch instrument om het financiële actief en de financiële verplichting gesaldeerd af te wikkelen en de organisatie het stellige voornemen heeft om het saldo als zodanig netto of simultaan af te wikkelen.

Financiële instrumenten:

Onder financiële instrumenten worden zowel primaire financiële instrumenten (zoals vorderingen en schulden) als afgeleide financiële instrumenten (derivaten) verstaan. In de toelichting op de onderscheiden posten van de balans wordt de reële waarde van het betreffende instrument toegelicht als die afwijkt van de boekwaarde. Indien het financiële instrument niet in de balans is opgenomen, wordt de informatie over de reële waarde gegeven in de toelichting onder Financiële instrumenten (1.5). Er is enkel sprake van primaire financiële instrumenten. Voor de grondslagen van primaire financiële instrumenten wordt verwezen naar de behandeling per balanspost van de 'Grondslagen voor de waardering van activa en passiva'.

Materiële vaste activa

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

De afschrijvingstermijnen van materiële vaste activa zijn gebaseerd op de verwachte economische levensduur van het vast actief.

De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de verkrijgings- of vervaardigingsprijs volgens de lineaire methode op basis van de verwachte economische levensduur. Er wordt afgeschreven vanaf het moment van ingebruikneming.

De volgende afschrijvingspercentages worden hierbij gehanteerd:

- Bedrijfsgebouwen : 2 / 3,33 / 5 / 10 / 20%.
- Machines en installaties : 5 / 10%.
- Andere vaste bedrijfsmiddelen : 10 / 20 / 33,33 %.

Voor toekomstige kosten van groot onderhoud is geen voorziening voor groot onderhoud gevormd. De kosten van onderhoud worden in de winst- en verliesrekening verantwoord, tenzij deze in aanmerking komen voor activering onder de materiële vaste activa. Groot onderhoud wordt volgens de componentenbenadering geactiveerd. Hierbij worden de totale uitgaven toegewezen aan de samenstellende delen.

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

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. Als dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief geschat. De realiseerbare waarde is de hoogste van de bedrijfswaarde en de opbrengstwaarde. De terugverdienmogelijkheid van activa die in gebruik zijn, wordt bepaald door de boekwaarde van een actief te vergelijken met de opbrengstwaarde of de bedrijfswaarde zijnde de geschatte contante waarde van de toekomstige netto kasstromen die het actief naar verwachting zal genereren. De opbrengstwaarde is gebaseerd op de geschatte verkoopprijs minus de geschatte kosten welke nodig zijn om de verkoop te realiseren.

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 boekwaarde en de realiseerbare waarde.

Berekening bedrijfswaarde vastgoedportefeuille

Stichting Zorgcombinatie Marga Klompé heeft voor de gehele vastgoedportefeuille (vastgoed in eigendom en gehuurd vastgoed) bedrijfswaarde berekeningen per 31 december 2023 opgesteld. Deze berekeningen zijn geactualiseerd naar aanleiding van de nieuwe vastgoedstrategie van Marga Klompé alsmede regelgeving WoZo en IZA. Hiervoor zijn op basis van een indirecte methode de toekomstige inkomsten en uitgaven (kasstromen) voor de resterende verwachte gebruiksperiode van de KGE t.b.v. een bedrijfswaarde-berekening in beeld gebracht. Met deze methode wordt het resultaat op de zorgprestaties meegewogen in de terugverdienmogelijkheden van de investeringen. De contante waarde hiervan is afgezet tegen de boekwaarde van het vastgoed per 31 december 2023.

In overleg met de afdeling vastgoed en een externe adviseur is de vastgoedstrategie geactualiseerd en zijn de uitgangspunten bepaald ten aanzien van:

- de verwachte resterende gebruiksduur en de restwaarde van de locaties in eigendom;
- de resterende looptijd van de huurcontracten van de betreffende zorglocaties;
- de inkomsten uit de NHC;
- de effecten van scheiden van wonen en zorg (onder meer de huurprijs, servicekosten en diensten) en de verwachte bezettingsgraad;
- de instandhoudingsinvesteringen, zowel regulier als ook in relatie tot duurzaamheid;
- lokale omstandigheden en mogelijkheden;
- de disconteringsvoet waarmee contant wordt gemaakt (3% resp. 5,5%);
- indexeringen op opbrengsten- en kostenniveau. Op basis van deze vastgestelde uitgangspunten is per saldo een duurzame waardevermindering berekend per 31 december 2023. Bij verkrijging van vastgoed na 2023 is ten behoeve van dit vastgoed de bedrijfswaarde berekend. Een eventuele duurzame waardevermindering wordt in betreffende jaar ten laste van het resultaat gebracht. In 2023 heeft een vrijval op de aanvullende duurzame waardevermindering op eigendomspanden plaatsgevonden. Ten behoeve van de huurpanden was een extra dotatie aan de voorziening verlieslatende huurcontracten noodzakelijk.

In de door het kabinet gepubliceerde miljoenennota 2026 bleek een verhoging van de NHC tarieven van 15,5%. Initieel werd de aankondiging van een korting verondersteld. Volgens Marga Klompé is er sprake van meerdere onzekere factoren die naast de NHC tariefsverhoging een rol spelen. Voor al deze factoren is een effectberekening op jaarbasis gemaakt. De financiële impact van deze uitkomst is gering. Zodra er in boekjaar 2026 meer duidelijkheid is omtrent de onzekere factoren dan wordt er een nieuwe bedrijfswaardeberekening opgesteld.

Financiële vaste activa

De vordering op de NzA met betrekking tot de boekwaarde aanloopverliezen, aanloopkosten, leningkosten over voorgaande jaren is volgens de huidige bekostigingsmethodiek opgenomen onder de financiële vaste activa. Het saldo ultimo 2025 heeft betrekking op een waarborgsom. De overige vorderingen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

Onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten

Het onderhanden werk uit hoofde van DBC's wordt gewaardeerd tegen de opbrengstwaarde of de vervaardigingsprijs, zijnde de afgeleide verkoopwaarde van de reeds bestede verrichtingen. De productie van het onderhanden werk is bepaald door de openstaande verrichtingen te koppelen aan de DBC's die ultimo boekjaar openstonden. Op het onderhanden werk worden de voorschotten die ontvangen zijn van verzekeraars in mindering gebracht.

Vorderingen

De eerste waardering van vorderingen is tegen reële waarde, inclusief transactiekosten. De vervolgwaaarding van vorderingen is tegen geamortiseerde kostprijs. Deze is gelijk aan de nominale waarde. Een voorziening wordt getroffen op de vorderingen op grond van verwachte oninbaarheid. De overige vorderingen hebben een verwachte looptijd van maximaal één jaar.

Een vordering uit hoofde van financieringstekorten of een schuld uit hoofde van financieringsoverschotten is het aan het einde van het boekjaar bestaande verschil tussen het wettelijk budget voor aanvaardbare kosten en de ontvangen voorschotten en de in rekening gebrachte vergoedingen voor diensten en verrichtingen ter dekking van het wettelijk budget (artikel 6 Regeling verslaggeving WTZi).

De waardering van vlottende activa wordt aangepast naar de actuele waarde als deze lager is dan de waardering op basis van verkrijgings- of vervaardigingsprijs.

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en direct opeisbare 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 de nominale waarde.

Liquide middelen die naar verwachting langer dan 12 maanden niet ter beschikking staan van de onderneming, worden gerubriceerd als financiële vaste activa.

Eigen vermogen

Binnen het eigen vermogen wordt onderscheid gemaakt tussen Kapitaal, Algemene en overige reserves en Bestemmingsfondsen.

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

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

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

Voorzieningen (algemeen)

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan en die het gevolg zijn van een gebeurtenis uit het verleden, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de contante waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichting en verliezen af te wikkelen. De rentemutatie van voorzieningen gewaardeerd tegen contante waarde is verantwoord als dotatie aan de voorziening. De gehanteerde disconteringsvoet is: 1,5%/3%/4,5%.

Wanneer verplichtingen naar verwachting door een derde zullen worden vergoed, wordt deze vergoeding als een actief in de balans opgenomen indien het waarschijnlijk is dat deze vergoeding zal worden ontvangen bij de afwikkeling van de verplichting.

Reorganisatievoorziening

De voorziening reorganisatie is gevormd gelet op de wijziging in de organisatiestructuur om te komen tot een toekomstbestendige zorg en een passende ondersteuning. De voorziening bestaat uit de nominale waarde van de te maken kosten rond afvloeiing van personeel en andere kosten gerelateerd aan bovengenoemde reden. Extra dotaties kunnen plaatsvinden indien dat blijkt uit de nadere uitwerking van de deelplannen. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 3%.

Voorziening persoonlijk budget levensfase (zonder toerekening aan jaren)

De voorziening persoonlijk budget levensfase (PBL) betreft een voorziening uit hoofde van een CAO verplichting in het kader van de overgangsregeling 45+. Het persoonlijk budget levensfase kwalificeert als een beloning met opbouw van rechten. De voorziening betreft de contante waarde van de in de toekomst eenmalig uit te keren PBL-uren. De berekening is gebaseerd op de CAO-bepalingen, blijfkans en leeftijd. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 3%.

Voorziening jubileumverplichtingen

De jubileumvoorziening betreft een voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen. De voorziening betreft de contante waarde van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfkans en leeftijd. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 3%.

Voorziening langdurig zieken

Voor langdurig zieken is een voorziening gevormd op basis van de contante waarde van de verwachte loonkosten in de eerste twee jaren van de arbeidsongeschiktheid (voor medewerkers die naar verwachting niet zullen terugkeren in het arbeidsproces), voorzover deze na 31 december 2025 vallen. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 3%.

Voorziening uittreden na 45 dienstjaren

Binnen de huidige cao VVT (die loopt tot 31 augustus 2026) zijn nieuwe afspraken gemaakt over de inhoud van de Regeling Vervroegd Uittreden (RVU). Medewerkers wordt de mogelijkheid geboden om eerder te stoppen met werken (tot maximaal 3 jaar voor AOW-leeftijd) als andere maatregelen niet volstaan. De voorziening betreft de contante waarde van de in de toekomst uit te keren uitkeringen. De berekening is gebaseerd op de inschatting van gebruikmaking van deze regeling, de blijfkans en de leeftijd.

Voorziening huurverplichtingen

De voorziening huurverplichtingen is gevormd vanwege verliesgevende huurcontracten voor een aantal zorglocaties. In deze locaties vindt scheiden van wonen en zorg plaats, waarbij de bedrijfswaarde van de huuropbrengsten voor de bewoners niet toereikend zijn om aan de huurverplichting van de woningcorporaties te kunnen voldoen.

Voorziening generatieregeling

De voorziening generatieregeling stelt medewerkers in staat om, maximaal 3 jaar voor de AOW-gerechtigde leeftijd, 20% minder te werken met behoud van 90% van het loon en 100% pensioenopbouw (80-90-100 regeling). Deze regeling is bedoeld om de werkdruk te verlagen en gezonder de AOW-leeftijd te bereiken.

Schulden

Onder de langlopende schulden worden schulden opgenomen met een resterende looptijd van meer dan één jaar. De kortlopende schulden hebben een verwachte looptijd van maximaal één jaar. De schulden worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. De aflossingsverplichtingen voor het komend jaar van de langlopende schulden worden opgenomen onder kortlopende schulden.

Leasing

Bij Stichting Zorgcombinatie Marga Klompé zijn er leasecontracten afgesloten waarbij een groot deel van de voor- en nadelen die aan de eigendom verbonden zijn, niet bij de stichting liggen. Deze leasecontracten worden verantwoord als operationele leasing. Leasebetalingen worden, rekening houdend met ontvangen vergoedingen van de lessor, op lineaire basis verwerkt in de winst-en-verliesrekening over de looptijd van het contract.

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.

Baten worden in de winst- en verliesrekening 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. Baten worden verantwoord in het jaar waarin de baten zijn gerealiseerd. Lasten worden in aanmerking genomen in het jaar waarin deze voorzienbaar zijn. De overige baten en lasten worden toegerekend aan de verslagperiode waarop deze betrekking hebben.

Baten (waaronder nagekomen budgetaanpassingen) en lasten uit voorgaande jaren die in dit boekjaar zijn geconstateerd, worden aan dit boekjaar toegerekend. In het geval van een geconstateerde fout in voorgaande boekjaren wordt fouterstel toegepast.

Opbrengsten

Opbrengsten uit het verlenen van diensten worden in de winst- en verliesrekening verwerkt wanneer het bedrag van de opbrengsten op betrouwbare wijze kan worden bepaald, de inning van de te ontvangen vergoeding waarschijnlijk is, de mate waarin de dienstverlening op balansdatum is verricht betrouwbaar kan worden bepaald en de reeds gemaakte kosten en de kosten die (mogelijk) nog moeten worden gemaakt om de dienstverlening te voltooien op betrouwbare wijze kunnen worden bepaald.

Indien het resultaat van een bepaalde opdracht tot dienstverlening niet op betrouwbare wijze kan worden bepaald, worden de opbrengsten verwerkt tot het bedrag van de kosten van de dienstverlening die worden gedekt door de opbrengsten. De met de opbrengsten samenhangende lasten worden toegerekend aan de periode waarin de baten zijn verantwoord. Alle opbrengsten worden in Nederland gerealiseerd.

Personele kosten

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de winst- en verliesrekening voorzover ze verschuldigd zijn aan werknemers respectievelijk de belastingautoriteit.

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

Indien een beloning wordt betaald, waarbij geen rechten worden opgebouwd (bijvoorbeeld doorbetaling in geval van ziekte of arbeidsongeschiktheid) worden de verwachte lasten verantwoord in de periode waarover deze beloning is verschuldigd. Voor op balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen (inclusief ontslagvergoedingen) aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid wordt een voorziening opgenomen. De verantwoorde verplichting betreft de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichting op balansdatum af te wikkelen. De beste schatting is gebaseerd op contractuele afspraken met personeelsleden (CAO en individuele arbeidsovereenkomsten). Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de winst- en verliesrekening gebracht.

Ontslagvergoedingen

Ontslagvergoedingen zijn vergoedingen die worden toegekend in ruil voor de beëindiging van het dienstverband. Een uitkering als gevolg van ontslag wordt als verplichting en als last verwerkt als de stichting zich aantoonbaar onvoorwaardelijk heeft verbonden tot betaling van een ontslagvergoeding. Als het ontslag onderdeel is van een reorganisatie, worden de kosten van de ontslagvergoeding opgenomen in de reorganisatievergoeding. Zie hiervoor de grondslag onder het hoofdstuk 'Voorzieningen'. Ontslagvergoedingen worden gewaardeerd met inachtneming van de aard van de vergoeding. Eventuele andere ontslagvergoedingen worden gewaardeerd op basis van de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichting af te wikkelen.

Pensioenen

Stichting Zorgcombinatie Marga Klompé heeft voor haar werknemers een toegezegde pensioenregeling. Hiervoor in aanmerking komende werknemers hebben op de pensioengerechtigde leeftijd recht op een pensioen dat is gebaseerd op het gemiddeld verdiende loon berekend over de jaren dat de werknemer pensioen heeft opgebouwd bij Stichting Zorgcombinatie Marga Klompé. De verplichtingen, die voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn. Stichting Zorgcombinatie Marga Klompé betaalt hiervoor premies waarvan de helft door de werkgever wordt 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 haar financiële verplichtingen) dit toelaat. Voor pensioenfondsden geldt regelgeving met betrekking tot de vereiste dekkingsgraad. De beleidsdekkingsgraad is het gemiddelde van de laatste twaalf dekkingsgraden. In december 2025 bedroeg de beleidsdekkingsgraad 117,7%. Het vereiste niveau van de dekkingsgraad is 110%. In 2025 zijn de pensioenen gelijk gebleven. De premie voor het arbeidsongeschiktheidspensioen blijft gelijk. Stichting Zorgcombinatie Marga Klompé 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. Stichting Zorgcombinatie Marga Klompé heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

Financiële baten en lasten

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

Overheidssubsidies

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

Uitgangspunten Sociaal Domein

Bij het bepalen van de Wmo-omzet heeft de stichting de grondslagen voor waardering en resultaatbepaling gevolgd zoals hiervoor opgenomen. In de praktijk kan het lang duren voordat de geleverde Wmo-zorg en jeugdhulp in een kalenderjaar definitief wordt afgerekend door de gemeenten. Hierdoor is er onzekerheid over het vergoeden van overproductie en kunnen gemeenten geleverde zorg ter discussie stellen, waardoor deze mogelijk niet wordt vergoed. De raad van bestuur heeft deze mogelijke effecten naar beste weten geschat en verwerkt in deze jaarrekening waar mogelijk en wijst op het resterende inherente risico terzake dat kan leiden tot nagekomen financiële effecten in 2025 of later. Hieraan ligt een aantal zaken ten grondslag, waaronder het feit dat per gemeente andere producten zijn afgesproken en separate voorwaarden gelden (tijdige aanwezigheid van een geldige beschikking, woonplaatsbeginsel, feitelijke zorglevering, zelfindicatie door medewerkers, e.d.).

1.4.4 Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is een overzicht van geldmiddelen die in het boekjaar beschikbaar zijn gekomen en van het gebruik dat van deze geldmiddelen is gemaakt. Het kasstroomoverzicht wordt opgesteld volgens de indirecte methode. Betalingen welke voortvloeien uit langlopende leningen worden voor het gedeelte dat betrekking heeft op de rente opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten en voor het gedeelte dat betrekking heeft op de aflossing als kasstroom uit financieringsactiviteiten.

1.4.5 Grondslagen voor gebeurtenissen na balansdatum

Gebeurtenissen die nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum en die blijken tot aan de datum van het opmaken van de jaarrekening (6-5-2026) worden verwerkt in de jaarrekening. Gebeurtenissen die geen nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum worden niet in de jaarrekening verwerkt. Als dergelijke gebeurtenissen van belang zijn voor de oordeelsvorming van de gebruikers van de jaarrekening, worden de aard en de geschatte financiële gevolgen ervan toegelicht in de jaarrekening.

1.4.6 Waarderingsgrondslagen WNT

Voor de uitvoering van de Wet normering topinkomens (WNT) heeft de instelling zich gehouden aan de wet- en regelgeving inzake de WNT, waaronder de instellingsspecifieke (sectorale) regels.

1.5 TOELICHTING OP DE BALANS**ACTIVA****1. Materiële vaste activa**

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

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	37.676.587	38.353.947
Bij: investeringen	4.237.046	2.942.662
Bij: herwaarderingen	0	0
Af: desinvesteringen	48.300	4.526
Af: afschrijvingen	3.559.332	3.615.496
Af: bijzondere waardeverminderingen	0	0
Boekwaarde per 31 december	<u><u>38.306.001</u></u>	<u><u>37.676.587</u></u>

Toelichting:

Voor een nadere specificatie van het verloop van de materiële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatie-overzicht onder 1.6.

De vaste activa zijn als zekerheid gesteld voor de langlopende schulden. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar het overzicht van de langlopende leningen in bijlage 1.9. Tevens was er sprake van een investeringsverplichting inzake een perceel met opstal te Winterswijk groot € 1.010.000. De totale investeringsverplichting bedroeg € 1.618.687. Er was geen sprake van eigendom.

De materiële vaste activa dienen voor een bedrag van € 56.000.000 (2024: € 56.000.000) als onderpand voor schulden aan kredietinstellingen, waarvan € 7.440.000 (2024: € 8.370.000) als garantie voor leningen die zijn geborgd via het Waarborgfonds voor de Zorg (WFZ). Stichting Zorgcombinatie Marga Klompé heeft zich verbonden niet zonder voorafgaande toestemming van het WFZ onroerende goederen die zijn gefinancierd met geborgde leningen te vervreemden of met een ander zakelijk recht te bezwaren. Tevens heeft Stichting Zorgcombinatie Marga Klompé zich verbonden om op eerste verzoek van het WFZ een recht van hypotheek aan het WFZ te verstrekken op onroerende zaken waarvoor een lening is aangegaan die geheel of gedeeltelijk door het WFZ is geborgd.

2. Financiële vaste activa

Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	56.213	56.213
Mutaties	151.875	0
Boekwaarde per 31 december	<u><u>208.088</u></u>	<u><u>56.213</u></u>

Toelichting:

Het financiële vaste actief bestaat uit betaalde waarborgsommen voor huurlocaties 't Talma te Laren en Pelkwijk te Winterswijk. Het gehele bedrag heeft een looptijd langer dan 1 jaar. Voor een nadere specificatie van het verloop van de financiële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 1.7.

1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

ACTIVA

3. Onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
	€	€
Onderhanden werk DBC's / DBC-zorgproducten	571.512	754.470
Af: ontvangen voorschotten	0	0
Af: voorziening onderhanden werk	0	0
Totaal onderhanden werk	<u>571.512</u>	<u>754.470</u>

De specificatie per categorie DBC's / DBC-zorgproducten is als volgt weer te geven:

Stroom DBC's / DBC-zorgproducten	Gerealiseerde kosten en toegerekende winst	Af: verwerkte verliezen	Af: ontvangen voorschotten	Saldo per 31-dec-25
	€	€	€	€
Geriatrische revalidatiezorg (GRZ)	571.512	0	0	571.512
Totaal (onderhanden werk)	<u>571.512</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>571.512</u>

4. Vorderingen

<i>De specificatie debiteuren is als volgt:</i>	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
	€	€
Debiteuren	1.442.855	1.888.929
Totaal debiteuren	<u>1.442.855</u>	<u>1.888.929</u>

De specificatie overige vorderingen is als volgt:

Financieringsverschil Wlz	2.794.868	4.107.126
Overige vorderingen	373.517	566.086
Totaal overige vorderingen	<u>3.168.385</u>	<u>4.673.212</u>

De specificatie overlopende activa is als volgt:

	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
	€	€
Nog te factureren opbrengsten	182.547	401.166
Vooruitbetaalde bedragen	1.501.054	791.754
Nog te ontvangen bedragen	600.301	561.832
Totaal overlopende activa	<u>2.283.902</u>	<u>1.754.752</u>

Toelichting:

De voorziening die in aftrek is gebracht op de post 'vordering op debiteuren' bedraagt € 0 (2024: € 3.944).
De vordering op debiteuren, overige vorderingen en overlopende activa hebben een looptijd < 1 jaar.

1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

Onder de overige vorderingen is begrepen € 2.794.868 inzake vorderingen uit hoofde van financieringstekort en € 421.023 schulden uit hoofde van financieringsoverschot WLZ.

De specificatie is als volgt:

Nza-nummer 300-871	t/m 2024	2025	totaal
	€	€	€
Saldo per 1 januari	4.048.719	0	4.048.719
Financieringsverschil boekjaar	0	2.794.868	2.794.868
Correcties voorgaande jaren	2.595	0	2.595
Betalingen/ontvangsten	-4.051.314	0	-4.051.314
Subtotaal mutatie boekjaar	-4.048.719	2.794.868	-1.253.851
Saldo per 31 december	0	2.794.868	2.794.868

Stadium van vaststelling (per erkenning):

c a

a= interne berekening
b= overeenstemming met zorgverzekeraars
c= definitieve vaststelling NZa

	31-dec-25	31-dec-24
	€	€
Waarvan gepresenteerd als:		
- vorderingen uit hoofde van financieringstekort	2.794.868	4.048.719
- schulden uit hoofde van financieringsoverschot	0	0
	2.794.868	4.048.719

Specificatie financieringsverschil in het boekjaar

Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten Wlz-zorg (exclusief subsidies)
Af: ontvangen voorschotten

	31-dec-25	31-dec-24
	€	€
	85.207.905	83.888.256
	82.413.037	79.839.537
Totaal financieringsverschil	2.794.868	4.048.719

Nza-nummer 300-872

Saldo per 1 januari
Financieringsverschil boekjaar
Correcties voorgaande jaren
Betalingen/ontvangsten
Subtotaal mutatie boekjaar

	t/m 2024	2025	totaal
	€	€	€
	58.407	0	58.407
	0	-421.023	-421.023
	0	0	0
	-58.407	0	-58.407
Subtotaal mutatie boekjaar	-58.407	-421.023	-479.430
Saldo per 31 december	0	-421.023	-421.023

Stadium van vaststelling (per erkenning):

c a

a= interne berekening
b= overeenstemming met zorgverzekeraars
c= definitieve vaststelling NZa

	2025	2024
	€	€
Waarvan gepresenteerd als:		
- vorderingen uit hoofde van financieringstekort	0	58.407
- schulden uit hoofde van financieringsoverschot	421.023	0
	-421.023	58.407

Specificatie financieringsverschil in het boekjaar

Wettelijk budget aanvaardbare kosten
Af: ontvangen voorschotten

VOOR WAARMERKINGSDOELEINDEN
BDO Audit & Assurance B.V.

Datum: 11-05-2026

Paraaf: 

	2025	2024
	€	€
	17.882.762	18.916.308
	18.303.785	18.857.901
Totaal financieringsverschil	-421.023	58.407

Recapitulatie van Nza-nummer 300-871 en 300-872:

	<u>t/m 2024</u>	<u>2025</u>	<u>totaal</u>
	€	€	€
Saldo per 1 januari	4.107.126	0	4.107.126
Financieringsverschil boekjaar	0	2.373.845	2.373.845
Correcties voorgaande jaren	2.595	0	2.595
Betalingen/ontvangsten	-4.109.721	0	-4.109.721
Subtotaal mutatie boekjaar	<u>-4.107.126</u>	<u>2.373.845</u>	<u>-1.733.281</u>
Saldo per 31 december	<u>0</u>	<u>2.373.845</u>	<u>2.373.845</u>

Specificatie financieringsverschil in het boekjaar

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Wettelijk budget aanvaardbare kosten	103.090.667	102.804.564
Af: ontvangen voorschotten	100.716.822	98.697.438
Af: overige ontvangsten	0	0
Totaal financieringsverschil	<u>2.373.845</u>	<u>4.107.126</u>

5. Liquide middelen

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
	€	€
Bankrekeningen	49.562.612	44.488.188
Kassen	18.651	21.686
Totaal liquide middelen	<u>49.581.263</u>	<u>44.509.873</u>

Toelichting:

De rentecondities met huisbankiers Rabobank en ING bank zijn op centraal niveau overeengekomen. Er zijn termijndeposito's met een looptijd van 6 maanden afgesloten voor een totaalbedrag van € 25.000.000. De overige liquide middelen zijn volledig beschikbaar voor Marga Klompé en zijn tevens direct opneembaar. Met de huisbankiers is, gezien de liquide positie, geen rekening-courantkrediet overeengekomen.

1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

PASSIVA

6. Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit de volgende componenten:

	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
	€	€
Kapitaal	346.476	346.476
Bestemmingsfondsen	50.824.794	46.015.290
Algemene en overige reserves	<u>1.624.102</u>	<u>1.624.102</u>
Totaal groepsvermogen	<u><u>52.795.377</u></u>	<u><u>47.985.872</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	346.476	0	0	346.476
Totaal kapitaal	<u>346.476</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>346.476</u>

Bestemmingsfondsen

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>
	€	€	€	€
Reserve Aanvaardbare Kosten	17.680.078	243.617	0	17.923.695
Groot onderhoud	3.665.760	-92.810	0	3.572.949
Afschrijving inventarissen	2.055.253	682.516	0	2.737.769
Overige fondsen	48.132	0	0	48.132
Reserve nieuwbouw en renovatie	18.066.070	1.976.182	0	20.042.252
Transitie planning en werkwijzen	4.500.000	2.000.000	0	6.500.000
Totaal bestemmingsfondsen	<u>46.015.290</u>	<u>4.809.505</u>	<u>0</u>	<u>50.824.794</u>

Algemene en overige reserves

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 reserves:				
- Algemene reserve	1.590.248	0	0	1.590.248
Overige reserves:				
- Legaten	33.854	0	0	33.854
Totaal algemene en overige reserves	<u>1.624.102</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>1.624.102</u>

1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

PASSIVA

7. Voorzieningen

<i>Het verloop is als volgt weer te geven:</i>	Saldo per 1-jan-2025	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Saldo per 31-dec-2025
	€	€	€	€	€
Jubileumverplichtingen	1.095.500	112.959	103.682	0	1.104.777
Persoonlijk Budget Levensfase (PBL)	70.843	0	0	40.205	30.638
Verlieslatende huurcontracten	2.668.326	0	0	89328	2.578.998
Reorganisatie	95.545	0	95.545	0	0
Langdurig zieken	1.063.000	1.379.256	789.580	84.900	1.567.776
Regeling vervroegd uittreden (RVU)	2.358.000	0	533.348	604.652	1.220.000
Generatieregeling	0	81.620			81.620
Totaal voorzieningen	7.351.214	1.573.835	1.522.155	819.085	6.583.810

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

31-dec-2025

Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	1.667.419
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	2.459.800
hiervan > 5 jaar	2.456.591

Toelichting:

Conform de jaarverslaggevingsvoorschriften is de vorming van een voorziening voor jubileumverplichtingen opgenomen. De verplichtingen zijn opgenomen tegen de contante waarde van de toekomstige uitkeringen.

Alinea 207 van richtlijn 271 RJ geeft aan dat de voorziening Persoonlijk Budget Levensfase gewaardeerd moet worden tegen de contante waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen indien het effect van de tijdswaarde van geld materieel is. Hierbij is rekening gehouden met een blijfkans van 95% voor de leeftijdscategorie 50-54 jaar, een blijfkans van 94% voor de leeftijdscategorie 55-59 jaar en een blijfkans van 89% vanaf 60 jaar.

De voorziening verlieslatende huurcontracten heeft betrekking op enkele zorglocaties waarbij scheiden van wonen en zorg plaats vindt, waarbij de bedrijfswaarde van de huuropbrengsten (nhc) niet toereikend is om aan de huurverplichting van de verhuurders te kunnen voldoen. De aan de overeenkomsten gerelateerde bijzondere waardeverminderingen zijn berekend via een zogenaamde impairmenttoets. De looptijd van de voorziening is gelijk aan de looptijd van de onderliggende contracten.

Per 31-12-2023 heeft een integrale bedrijfswaarde berekening van alle kasstroom genererende eenheden (KGE) plaatsgevonden gebaseerd op de nieuwe vastgoedstrategie van Marga Klompé alsmede regelgeving WoZo en ISA.

Er is per 31-12-2025 geen aanleiding om deze bedrijfswaarde berekeningen integraal voor alle KGE's te herzien, aangezien de uitgangspunten voor deze berekeningen niet (materieel) zijn gewijzigd.

De voorziening reorganisatie is gevormd voor de afvloeiingskosten personeel en de andere kosten verband houdend met de reorganisatie 2016.

De voorziening langdurig zieken is gevormd vanwege langdurig zieke medewerkers die naar verwachting niet bij SZMK terugkeren in het arbeidsproces.

De voorziening regeling vervroegd uittreden 45-jarig dienstverband is gevormd omdat medewerkers die voldoen aan de regeling vervroegd kunnen uittreden.

De voorziening generatieregeling is gevormd omdat medewerkers die voldoen aan de regeling vervroegd kunnen uittreden.

8. Langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
	€	€
Schulden aan kredietinstellingen	8.374.403	9.546.279
Totaal langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)	<u>8.374.403</u>	<u>9.546.279</u>

<i>Het verloop van schulden aan kredietinstellingen is als volgt weer te geven:</i>	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Stand per 1 januari	10.765.874	12.556.240
Bij: nieuwe leningen	0	0
Af: aflossingen	1.179.996	1.790.366
Stand per 31 december	<u>9.585.878</u>	<u>10.765.874</u>

	<u>2025</u>	<u>2024</u>		
	€	€		
Disagio WfZ	-39.600	-48.650		
Afloop disagio	<u>8.120</u>	<u>9.050</u>		
			-31.480	-39.600
Af: aflossingsverplichting komend boekjaar			1.179.996	1.179.996
Stand langlopende schulden per 31 december			<u>8.374.403</u>	<u>9.546.279</u>

Toelichting in welke mate (het totaal van) de langlopende schulden als langlopend moeten worden beschouwd:

Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jr.), aflossingsverplichtingen	1.179.996	1.179.996
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jr.) (balanspost)	8.374.403	9.546.279
hiervan > 5 jaar	3.685.899	6.045.891

Voor een nadere toelichting op de langlopende schulden wordt verwezen naar bijlage 1.9 overzicht langlopende schulden.
De aflossingsverplichtingen komend boekjaar zijn verantwoord onder de schulden aan banken (kortlopende schulden).
Voor de verstrekte zekerheden wordt verwezen naar onderdeel 10 van deze toelichting op de balans.

9. Overige kortlopende schulden

<i>De specificatie overige schulden is als volgt:</i>	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
	€	€
Nog te betalen salarissen	1.381.655	1.624.476
Reservering vakantiegeld	2.751.238	2.681.912
Reservering vakantiedagen	9.310.384	8.837.283
Financieringsverschil WfZ	<u>421.023</u>	<u>0</u>
Totaal overige schulden	<u>13.864.299</u>	<u>13.143.671</u>

<i>De specificatie overige passiva is als volgt:</i>	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
	€	€
Nog te betalen kosten	2.327.344	2.446.552
Vooruitontvangen bedragen	<u>2.566.332</u>	<u>1.986.556</u>
Totaal overige passiva	<u>4.893.676</u>	<u>4.433.108</u>

Toelichting:

Het saldo balansbudget (reservering vakantiedagen) bedraagt € 4.938.662 (toename: € 364.763). Gedurende 2025 was er sprake van een cao loonsverhoging met ingang van 1 juli (3%). De vooruitontvangen bedragen hebben betrekking op subsidiebedragen inzake deelname in regionale projecten.

De post reservering vakantiedagen omvat een langlopend component dat niet kwantificeerbaar is. Alle andere kortlopende schulden hebben een looptijd < 1 jaar.

In 2023 heeft Marga Klompé het IZA Fonds wijkverpleging aangevraagd. De naam van de goedgekeurde aanvraag luidt 'Spraakgestuurd Rapporteren en slimmer werken met smartphones en alles-in-één-applicatie Octopus'. Ontvangen is een bedrag van € 187.448,40 aan voorschot (90% van totale aanvraag) voor de projectperiode die strekt over 2023 en 2024. Gedurende 2025 is het financiële deel volledig afgewikkeld (€ 2.660,75 teruggestort) op basis van de definitieve vaststelling.

10. Niet uit de balans blijvende verplichtingen

Meerjarige financiële verplichtingen a.g.v. langlopende huurovereenkomsten

<u>Locatie</u>	<u>n</u>	<u>Verhuurder</u>	<u>van</u>	<u>t/m</u>	<u>Maandbedrag</u>	<u>prijspeil</u>
THV Winterswijk & De Rikker	1 jr.	De Woonplaats	17-12-2020	30-6-2027	€ 38.314	31-12-2025
Wamelinghof 10	1 jr.	De Woonplaats	1-7-2016	30-6-2026	€ 1.271	31-12-2025
Meddo	10 jr.	De Woonplaats	15-3-2009	14-3-2027	€ 8.913	31-12-2025
De Berkhof	25 jr.	WoonZorg Ned	21-3-2012	20-3-2037	€ 43.913	31-12-2025
Stegemanhof	10 jr.	De Woonplaats	28-3-2011	27-3-2031	€ 24.658	31-12-2025
De Pelkwijk	20 jr.	Vastestaete	1-1-2025	31-12-2039	€ 105.300	31-12-2025
Ambthuis 1	10 jr.	De Woonplaats	15-11-2011	14-11-2031	€ 20.074	31-12-2025
Ambthuis 2	10 jr.	De Woonplaats	1-6-2013	31-5-2033	€ 5.947	31-12-2025
t Talma	20 jr.	Makkinga	1-1-2015	31-12-2035	€ 23.513	31-12-2025
De Nassau	5 jr.	Morssinkhof Vastgc	1-1-2018	31-12-2028	€ 301	31-12-2025
Dagcentrum Lochem Inn	8 jr.	Viverion	1-10-2023	30-9-2031	€ 2.706	31-12-2025
Buitenschans	1 jr.	Gerretsen Beheer E	1-8-2025	31-7-2030	€ 2.501	31-12-2025
Schralenstein	1 jr.	st. BVE Oost-Gelde	1-9-2025	31-8-2026	€ 1.015	31-12-2025

De totale huurverplichtingen betreft:

voor het komende jaar :	€ 3.329.425 *
voor de komende 5 jaren :	€ 11.224.698 *
voor de periode daarna	€ 16.568.261 *

*) gebaseerd op niet geïndexeerde bedragen.

Operationele lease contracten

<u>Leaseobject</u>	<u>Verhuurder</u>	<u>Van</u>	<u>t/m</u>	<u>Maandbedrag</u>	<u>Prijspeil</u>
Kopieerapparaten incl. licenties	Grenke	1-1-2025	31-12-2026	€ 761	31-12-2025
Renault Twingo 22kWh	Axus Nederland B.V.	22-6-2022	22-6-2026	€ 489	31-12-2025
Renault Zoe 52kWh ev evolution	Bochane Lease	14-6-2023	14-6-2028	€ 837	31-12-2025
Renault 5 E-Tech (5-d) 52kWh ev comfort	Bochane Lease	26-6-2025	25-6-2030	€ 707	31-12-2025
Renault 5 E-Tech (5-d) 52kWh ev comfort	Bochane Lease	26-6-2025	25-6-2030	€ 707	31-12-2025

Toelichting:

Niet in de balans opgenomen verplichtingen

Marga Klompé is met woningcorporatie de Woonplaats een terugkoop per 1 november 2031 overeengekomen inzake nog te realiseren 'parapluwoningen' locatie Leliestraat te Winterwijk (indicatieve waarde € 2.124.000). Ultimo 2025 was er tevens sprake van een investeringsverplichting inzake een perceel met opstal te Winterswijk groot € 1.010.000. De totale investeringsverplichting bedroeg € 1.618.687

Waarborgfonds voor de zorgsector

Het aantrekken van door het Waarborgfonds voor de zorgsector geborgde leningen ad € 7.440.000 impliceert een maximale obligoverplichting van € 223.200 (3,00%).

Deelname bij het waarborgfonds impliceert tevens dat WFZ-deelnemers via het obligo mederisicodragend zijn. Als het WFZ ondanks alle ingebouwde zekerheden op zijn garantieverplichtingen wordt aangesproken én in het extreme geval dat het WFZ-vermogen onvoldoende is om aan de garantieverplichting aan geldgevers te kunnen voldoen, dan kan het WFZ via de obligoverplichting een beroep doen op financiële hulp van de deelnemers. Deze hulp wordt in dat geval geboden in de vorm van renteloze leningen aan het WFZ. Het obligo bedraagt maximaal 3% van de restantschuld van de geborgde lening(en) van de deelnemer.

Er is een solvabiliteitsratio afgesproken van 25% afgesproken. SZMK voldoet aan deze norm.

Hypotheekakte van gedeelde zekerheden

Op 11 februari 2016 is een hypotheekakte notarieel gepasseerd met een positieve/negatieve hypotheekverklaring ten gunste van het Waarborgfonds voor de zorgsector, de Staat der Nederlanden, de ING Bank, de Rabobank, de BNG, de gemeente Aalten en de gemeente Oost Gelre, waarbij een recht van hypotheek en een pandrecht is verleend op de registergoederen tot zekerheid voor de voldoening van alle tegenwoordige en toekomstige borgstellingen, garanties, kredieten met een 1e hypotheek tot een bedrag van 40.000.000, met rente en kosten ad 16.000.000, tezamen een bedrag van € 56.000.000.

Verplichtingen uit hoofde van het macrobeheersinstrument

Jaarlijks wordt door de Nederlandse Zorgautoriteit (NZa) ambtshalve een mbi-omzetplafond vastgesteld. Tevens wordt door de NZa jaarlijks een omzetplafond per instelling vastgesteld, welke afhankelijk is van de realisatie van het mbi-omzetplafond van alle instellingen gezamenlijk. Deze vaststelling vindt plaats nadat door de Minister van VWS de overschrijding van het mbi-omzetplafond uiterlijk vóór 1 december van het opvolgend jaar is gecommuniceerd.

De extramuraal (wijkverpleging) en de GRZ (Geriatrische Revalidatiezorg) worden gefinancierd vanuit de Zvw. Een overschrijding van het landelijke budgetplafond zal worden teruggevorderd van de zorginstellingen naar ieders aandeel in de overschrijding (macrobeheersinstrument). Zorgaanbieders kunnen op basis hiervan een terugbetalingsverplichting opgelegd krijgen. Bij het opstellen van de jaarrekening 2025 bestaat nog geen inzicht in de omvang van deze verplichting. SZMK is niet in staat een betrouwbare inschatting te maken van de uit het macrobeheersinstrument voortkomende verplichting en deze te kwantificeren. Als gevolg daarvan is deze verplichting niet tot uitdrukking gebracht in de balans van de stichting per 31 december 2025. Bovenstaande is in overeenstemming met de betreffende beleidsregel van de NZa met betrekking tot het Macrobeheersinstrument geriatrische revalidatiezorg en eerstelijnsverblijf en de Beleidsregel Macrobeheersinstrument verpleging en verzorging 2025.

Financiële instrumenten

Stichting Zorgcombinatie Marga Klompé handelt niet in financiële derivaten en heeft procedures en gedragslijnen om de omvang van het kredietrisico bij elke tegenpartij of markt te beperken. Bij het niet nakomen door een tegenpartij van aan de instellingen verschuldigde betalingen blijven eventuele daaruit voortvloeiende verliezen beperkt tot de marktwaarde van de desbetreffende instrumenten. De contractwaarde of fictieve hoofdsommen van de financiële instrumenten zijn slechts een indicatie van de mate waarin van dergelijke financiële instrumenten gebruik wordt gemaakt en niet van het bedrag van de krediet- of marktrisico's. Het renterisico is beperkt tot eventuele veranderingen in de marktwaarde van opgenomen en uitgegeven leningen. Bij deze leningen is sprake van een vast rentepercentage over de gehele looptijd. De leningen worden aangehouden tot het einde van de looptijd. SZMK heeft derhalve als beleid om geen afgeleide financiële instrumenten te gebruiken om (tussentijdse) rentefluctuaties te beheersen. De reële waarde van de meeste in de balans verantwoorde financiële instrumenten, waaronder vorderingen, effecten, liquide middelen en kortlopende schulden, benadert de boekwaarde ervan. De reële waarde van de overige in de balans verantwoorde financiële instrumenten wijkt niet materieel af van de boekwaarde.

Uitspraak Europees Hof over overwerkvergoeding voor deeltijdwerkers

Het Hof van Justitie van de Europese Unie (HvJ EU) heeft uitspraken gedaan met betrekking tot de overwerkvergoeding voor medewerkers die in deeltijd werken. Deze uitspraken kunnen gevolgen hebben voor de wijze waarop overuren worden beloond en zou mogelijk kunnen leiden tot een nabetaling met terugwerkende kracht voor deeltijdwerkers. Op dit moment wordt onderzocht of en in hoeverre deze uitspraken van het HvJ EU van toepassing zijn op de zorgsector en op de verschillende (al dan niet algemeen verbindend verklaarde) cao's die in de zorg worden gebruikt, en welke financiële impact dit met zich mee kan brengen. Er zijn ten aanzien van de financiële gevolgen van de uitspraken van het HvJ EU nog vragen en onzekerheden, waaronder ook de beschikbaarheid en betrouwbaarheid van de benodigde onderliggende data om te komen tot het bepalen van de financiële consequenties. De mogelijke financiële verplichtingen die voortvloeien uit de uitspraken van het HvJ EU zijn als gevolg van deze vragen en onzekerheden op dit moment nog niet met voldoende zekerheid vast te stellen. Daarom zijn deze niet in de balans opgenomen. Wij volgen de ontwikkelingen nauwgezet en zullen, indien noodzakelijk, in toekomstige verslagperiodes nadere informatie verstrekken over de mogelijke financiële consequenties.

	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen, technische en administratieve uitrusting	Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa	Niet aan het bedrijfsproces dienstbare materiële activa	Totaal
	€	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2025						
- aanschafwaarde	65.141.360	30.087.988	10.341.585	629.888	0	106.200.821
- cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	40.326.304	21.416.737	6.781.193	0	0	68.524.234
Boekwaarde per 1 januari 2025	<u>24.815.056</u>	<u>8.671.251</u>	<u>3.560.392</u>	<u>629.888</u>	<u>0</u>	<u>37.676.587</u>
Mutaties in het boekjaar						
- investeringen	0	0	0	4.237.046	0	4.237.046
- overboeking investeringen	72.014	2.000.486	1.012.216	-3.084.716	0	0
- herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
- afschrijvingen	1.446.794	1.330.661	781.877	0	0	3.559.332
- bijzondere waardeverminderingen	0	0	0	0	0	0
- terugname bijz. waardeverminderingen	0	0	0	0	0	0
- <i>terugname geheel afgeschreven activa</i>						
.aanschafwaarde	0	0	1.469.265	0	0	1.469.265
.cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
.cumulatieve afschrijvingen	0	0	1.469.265	0	0	1.469.265
- <i>desinvesteringen</i>						
aanschafwaarde	0	24.476	35.459	0	0	59.935
cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
cumulatieve afschrijvingen	0	984	10.651	0	0	11.635
per saldo	0	23.492	24.808	0	0	48.300
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>-1.374.780</u>	<u>646.333</u>	<u>205.531</u>	<u>1.152.330</u>	<u>0</u>	<u>629.414</u>
Stand per 31 december 2025						
- aanschafwaarde	65.213.372	32.063.997	9.849.078	1.782.218	0	108.908.667
- cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	41.773.097	22.746.413	6.083.154	0	0	70.602.665
Boekwaarde per 31 december 2025	<u>23.440.275</u>	<u>9.317.584</u>	<u>3.765.924</u>	<u>1.782.218</u>	<u>0</u>	<u>38.306.001</u>

1.7 MUTATIEOVERZICHT FINANCIËLE VASTE ACTIVA

	Vordering op zorgkantoren Aanloopkosten activa	Vordering op zorgkantoren Aanloopverliezen activa	Vordering op zorgkantoren emissie - leningskosten	Overige vorderingen	Totaal
	€	€	€	€	€
Boekwaarde per 1 januari 2025	0	0	0	56.213	56.213
Mutatie jaar 2025	0	0	0	151.875	151.875
Boekwaarde per 31 december 2025	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>208.088</u>	<u>208.088</u>

VOOR WAARMERKINGSDOELEINDEN
BDO Audit & Assurance B.V.

Datum: 11-05-2026

Paraaf: 

1.9 Overzicht langlopende schulden ultimo 2025														
Leninggever	Datum	Hoofdsom	Totale loop-tijd	Soort lening	Werkelijke rente	Restschuld 31 december 2024	Nieuwe leningen 2025	Aflossingen in 2025	Restschuld 31 december 2025	Rest-schuld over 5 jaar	Resteren-de looptijd in jaren eind 2025	Aflos-sings-wijze/ periode	Aflossingen 2026	Gestelde zekerheden
		€			%	€	€	€	€	€			€	
Rabobank 2159 71136	31-12-2013	8.600.000,00	20	lineair	2,930	3.870.000	0	430.000	3.440.000	1.290.000	8	L	430.000	WfZ B003112 22-10-2013
Rabobank L 21.481 71137	28-6-2013	10.000.000,00	20	lineair	2,660	4.500.000	0	500.000	4.000.000	1.500.000	8	L	500.000	WfZ B003084 13-06-2013
Rabobank 10.00.31.33 71138	1-7-2014	5.000.000,00	20	lineair	4,530	2.395.875	0	249.996	2.145.879	895.899	9	L	249.996	n.v.t.
						10.765.875	0	1.179.996	9.585.879	3.685.899			1.179.996	

* Voor gestelde zekerheden wordt verwezen naar de toelichting bij onderdeel 10. Niet uit balans blijvende verplichtingen van 1.5 toelichting op de balans.



1.10 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING

BATEN

11 Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening

11.1 Zorgverzekeringswet

De baten zorgverzekeringswet zijn als volgt samengesteld:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Opbrengsten Wijkverpleging (excl. subsidies)	4.325.933	4.655.269
Opbrengsten revalidatie (excl. subsidies)	3.725.297	3.976.850
Opbrengsten ELV	2.179.449	1.962.582
Opbrengsten GZSP	134.995	101.592
Totaal	<u>10.365.674</u>	<u>10.696.293</u>

Toelichting:

In deze post is een mutatie op onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten begrepen van € 182.957 (2024 : € 85.355).

11.2 Wet langdurige zorg

De baten wet langdurige zorg zijn als volgt samengesteld:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten Wlz-zorg (excl subsidies)	101.692.901	101.299.226
Totaal	<u>101.692.901</u>	<u>101.299.226</u>

Toelichting:

Er was geen sprake van een noemenswaardig afwikkelresultaat met betrekking tot boekjaar 2024.

11.3 Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening

<i>De overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening zijn als volgt samengesteld:</i>	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Overige zorgprestaties	251.779	140.607
Totaal	<u>251.779</u>	<u>140.607</u>

12. Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten

<i>De baten uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten zijn als volgt samengesteld:</i>	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Opbrengsten uit Wmo-prestaties	3.793.187	3.570.351
Maaltijden derden	837.672	857.124
Huuropbrengsten	1.336.766	1.091.702
Overige subsidies, waaronder loonkostensubsidies en EU-subsidies	1.234.884	1.083.685
Doorberekende dienstverlening derden	919.215	924.696
Overige opbrengsten derden	309.503	225.104
Totaal	<u>8.431.227</u>	<u>7.752.662</u>

Toelichting:

De Wmo-tarieven zijn in 2025 licht gestegen.

SZMK heeft gedurende het boekjaar 2025 voor € 1.234.884 (2024: € 1.083.685) aan subsidies ontvangen. Dit betreffen loonsubsidies, subsidie praktijkleren, Mdieu, stagefonds en SectorPlan Plus. Deze subsidies zijn geheel verwerkt als bate in boekjaar 2025 aangezien de gesubsidieerde uitgaven ook ten laste van boekjaar 2025 zijn gekomen.

13. Overige bedrijfsopbrengsten

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Hotelmatige opbrengsten Gemeentelijke opvang Oekraïners (GOO)	1.368.316	2.727.326
Totaal	<u>1.368.316</u>	<u>2.727.326</u>

Toelichting:

De Hotelmatige opbrengsten GOO betreft een tweetal opvanglocaties Oekraïners. Deze opbrengst is gedaald doordat de opvang Oekraïners op één van de locaties medio 2025 is beëindigd.

1.10 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING**LASTEN****14. Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten**

De specificatie is als volgt:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Personeel niet in loondienst	4.705.344	5.308.506
Personeel niet in loondienst Gemeentelijke opvang Oekraïners	56.533	380.580
Totaal kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten	<u>4.761.877</u>	<u>5.689.086</u>

15. Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten

De specificatie is als volgt:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Lonen en salarissen	69.343.639	64.840.542
Lonen en salarissen Gemeentelijke opvang Oekraïners	198.059	1.553.969
Sociale lasten	11.463.402	10.492.488
Pensioenpremies	5.525.020	5.453.731
Totaal personeelskosten	<u>86.530.120</u>	<u>82.340.730</u>

Toelichting:

De personeelskosten zijn gedurende 2025 hoofdzakelijk gestegen als gevolg van de cao loonsverhogingen die sinds 1 juli (4%) van kracht is. Het gemiddelde aantal Fte's is afgenomen (-41) ten opzichte van 2024.

In de lonen en salarissen is een bedrag van € 4.486.000 opgenomen aan overige personeelskosten (2024: € 3.835.000)

De gemiddelde personeelsbezetting (in loondienst) kan als volgt worden gespecificeerd:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	fte	fte
Gemiddeld aantal personeelsleden (in loondienst) op basis van full-time eenheden	<u>1.269</u>	<u>1.310</u>
Het gemiddeld aantal in het buitenland werkzame werknemers bedroeg 0 (2024: 0)		

16. Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Afschrijvingen:		
- materiële vaste activa	3.559.332	3.615.496
- financiële vaste activa	0	0
Totaal afschrijvingen	<u>3.559.332</u>	<u>3.615.496</u>

17. Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

De specificatie is als volgt:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Bijzondere waardeverminderingen van:		
- materiële vaste activa	0	0
Totaal	<u>0</u>	<u>0</u>

Toelichting:

Voorts wordt verwezen naar de toelichting bij 1.6 materiële vaste activa.

1.10 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING

LASTEN

18. Overige bedrijfskosten

De specificatie is als volgt:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	5.997.677	5.806.401
Algemene kosten	5.541.637	4.884.993
Algemene kosten Gemeentelijke opvang Oekraïners	170.758	885.843
Cliëntgebonden kosten	3.414.183	3.498.882
Onderhoud en energiekosten	4.693.720	4.621.228
Onderhoud en energiekosten Gemeentelijke opvang Oekraïners	466.162	287.514
Huur en leasing	2.840.120	2.634.053
Dotaties en vrijval voorzieningen	-134.819	460.497
Totaal overige bedrijfskosten	<u>22.989.438</u>	<u>23.079.411</u>

Toelichting:

Gedurende 2025 zijn de kosten voedingsmiddelen en hotelmatige kosten gestegen als gevolg van prijsstijgingen. De algemene kosten zijn voornamelijk gestegen wegens voorbereiding nieuwbouw, zorgtechnologie en interne projecten. De kosten Gemeentelijke opvang Oekraïners zijn gedaald doordat de opvang op één van de locaties gedurende 2025 is beëindigd. Huur en leasing is gestegen doordat de huurovereenkomst voor een zorgocatie is uitgebreid.

19. Financiële baten en lasten

De specificatie is als volgt:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Rentebaten respectievelijk -lasten rekening-courant	449.048	419.644
Rentelasten langlopende leningen	-337.300	-363.960
Rentebaten deposito's	428.626	578.625
Totaal financiële baten en lasten	<u>540.374</u>	<u>634.309</u>

Toelichting:

De rente rekening-courant is positief, er worden positieve rentes berekend over de banktegoeden van Marga Klompe. Gedurende 2025 zijn er rentebaten gerealiseerd op basis van termijndeposito's en rekening courant faciliteiten.

20. Honoraria accountant

De honoraria van de accountant over 2025 zijn als volgt:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
1 Controle van de jaarrekening	151.400	135.000
2 Overige controlewerkzaamheden	10.000	9.250
3 Fiscale werkzaamheden/advisering	6.000	22.000
4 Niet-controlediensten	74.000	8.700
Totaal honoraria accountant	<u>241.400</u>	<u>174.950</u>

1.11 WNT-verantwoording 2025 Stichting Zorgcombinatie Marga Klompé

De WNT is van toepassing op Stichting Zorgcombinatie Marga Klompé. Het voor Stichting Zorgcombinatie Marga Klompé toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2025 € 226.000. Dit betreft het bezoldigingsmaximum voor zorg- en jeugdhulp, klasse IV totaalscore 10 punten.

1. Bezoldiging topfunctionarissen

1a. Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling.

Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling inclusief degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt.

Gegevens 2025		
bedragen x € 1	E.L. Bomers	P.J.V. Meulenberg
Functiegegevens	RvB	RvB
Aanvang en einde functievervulling in 2025	1/1 t/m 31/12	1/1 t/m 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1	1
Dienstbetrekking?	ja	ja
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	209.881	203.029
Beloningen betaalbaar op termijn	16.082	16.065
Subtotaal	225.963	219.094
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	226.000	226.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	225.963	219.094
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2024		
bedragen x € 1	E.L. Bomers	P.J.V. Meulenberg
Functiegegevens	RvB	RvB
Aanvang en einde functievervulling in 2023	1/1 t/m 31/12	1/9 t/m 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1	1
Dienstbetrekking?	ja	ja
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	197.305	63.761
Beloningen betaalbaar op termijn	16.161	5.382
Subtotaal	213.466	69.143
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	214.000	71.333
Bezoldiging	213.466	69.143

1c. Toezichhoudende topfunctionarissen

Gegevens 2025				
bedragen x € 1	R.H. Gosselink - Wolbrink	E. Markvoort	E. Markvoort	E.A.M. Nelissen
Functiegegevens	Voorzitter RvT	Voorzitter	Lid RvT	Lid RvT
Aanvang en einde functievervulling in 2025	1/1 t/m 28/02	1/3 t/m 31/12	1/1 t/m 28/2	1/1 t/m 31/12
Bezoldiging				
Bezoldiging	5.479	28.250	3.653	22.600
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	5.480	28.421	3.653	22.600
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	5.479	28.250	3.653	22.600
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2024				
bedragen x € 1	R.H. Gosselink - Wolbrink	E. Markvoort	E. Markvoort	E.A.M. Nelissen
Functiegegevens	Voorzitter RvT	Voorzitter	Lid RvT	Lid RvT
Aanvang en einde functievervulling in 2024	1/1 t/m 31/12	N.v.t.	1/1 t/m 31/12	1/1 t/m 31/12
Bezoldiging				
Bezoldiging	32.100		21.400	21.400
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	32.100		21.400	21.400

Gegevens 2025				
bedragen x € 1	M.M.R. Vollenbroek - Hutten	C. Terleth	G. Ankoné	M. Gerlagh
Functiegegevens	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT
Aanvang en einde functievervulling in 2025	1/1 t/m 31/12	1/1 t/m 2/7	1/3 t/m 31/12	1/7 t/m 31/12
Bezoldiging				
Bezoldiging	22.600	11.300	18.833	11.300
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	22.600	11.331	18.947	11.393
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	22.600	11.300	18.833	11.300
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2024				
bedragen x € 1	M.M.R. Vollenbroek - Hutten	C. Terleth	G. Ankoné	M. Gerlagh
Functiegegevens	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT
Aanvang en einde functievervulling in 2024	1/1 t/m 31/12	1/1 t/m 31/12	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging				
Bezoldiging	21.400	21.400	N.v.t.	N.v.t.
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	21.400	21.400		

3. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

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

1.12 VASTSTELLING EN GOEDKEURING

Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

De raad van bestuur van Stichting Zorgcombinatie Marga Klompé heeft de jaarrekening 2025 opgemaakt en vastgesteld in de vergadering van 6 mei 2026.

De raad van toezicht van de Stichting Zorgcombinatie Marga Klompé heeft de jaarrekening 2025 goedgekeurd in de vergadering van 6 mei 2026.

Het resultaat wordt verdeeld volgens de resultaatverdeling in paragraaf 1.2.

Gebeurtenissen na balansdatum

Er is geen sprake van gebeurtenissen na balansdatum die van invloed zijn op de jaarrekening 2025.

Ondertekening door bestuurders en toezichthouders

drs. P.J.V. Meulenberg lid raad van bestuur	6 mei 2026	drs. E.L. Bomers lid raad van bestuur	6 mei 2026
w.g.		w.g.	
mr. D. Markvoort voorzitter raad van toezicht	6 mei 2026	drs. E.A.M. Nelissen vicevoorzitter raad van toezicht	6 mei 2026
w.g.		w.g.	
prof. dr. M.M.R. Vollenbroek-Hutten secretaris raad van toezicht	6 mei 2026	drs. G. Ankoné MMO lid raad van toezicht	6 mei 2026
w.g.		w.g.	
M. Gerlagh MBA lid raad van toezicht	6 mei 2026		
w.g.			

2 OVERIGE GEGEVENS

2 OVERIGE GEGEVENS

2.1 Statutaire regeling resultaatbestemming

In de statuten is niets geregeld aangaande de resultaatbestemming. De raad van bestuur kan besluiten over de resultaatbestemming en dit besluit moet goedgekeurd worden door de raad van toezicht.

2.2 Nevenvestigingen

De Hoge Weide	Zwiepseweg 107	7241 GR	Lochem
De Hassinkhof	Dorpsstraat 2	7156 LL	Beltrum
Stegemanhof	Geurdenstraat 1	7122 CG	Aalten
Ambthuis	Ambthuiswal 1	7126 BC	Bredevoort
Hoge Veld	Frankenstraat 51	7122 ZS	Aalten
Beth San	Ludgerstraat 17	7121 EG	Aalten
De Berkhof	Gradus Kobusstraat 18	7103 VX	Winterswijk
De Pelkwijk	Laan van Hilbelink 95	7101 WL	Winterswijk
Vredense Hof	Vredenseweg 81e	7101 LM	Winterswijk
Groepswoningen Meddo	Goorweg 12	7104 BA	Winterswijk Meddo
Pronsweide	Morgenzonweg 29	7101 BH	Winterswijk
Mariënhof	Lievelderweg 22	7131 MC	Lichtenvoorde
Vredense Hof, Groepswoningen PG	Vredenseweg 81a	7101 LM	Winterswijk
't Talma	Heuvelstraat 1a	7245 AT	Laren
De Molenberg	Ziekenhuisstraat 14	7141 AN	Groenlo
Willebrordhof	Willebrordstraat 8	7121 DR	Aalten
De Kattenberg	Varsseveldsestraatweg 14 D	7122 CC	Aalten

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de raad van bestuur en de raad van toezicht van Stichting Zorgcombinatie Marga Klompé te Groenlo

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2025

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2025 van Stichting Zorgcombinatie Marga Klompé ('de instelling') te Groenlo 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 Zorgcombinatie Marga Klompé op 31 december 2025 en van het resultaat over 2025 in overeenstemming met de Regeling openbare jaarverantwoording WMG en de bepalingen bij en krachtens de Wet normering topinkomens (WNT).

De jaarrekening bestaat uit:

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

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en de Regeling 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 Zorgcombinatie Marga Klompé 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 de Regeling 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

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:

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

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- ▶ met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- ▶ alle informatie bevat die op grond van de Regeling openbare jaarverantwoording WMG is vereist.

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

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

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

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

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

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en het getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de Regeling openbare jaarverantwoording WMG en de bepalingen bij en krachtens de WNT. In dit kader is de raad van bestuur verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die de raad van bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet de raad van bestuur afwegen of de instelling in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet de raad van bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de raad van bestuur het voornemen heeft om de instelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. De raad van bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de instelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

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

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 fraude en fouten ontdekken.

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

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

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



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

Enschede, 11 mei 2026

BDO Audit & Assurance B.V.
namens deze,

w.g.

M. Zoetman-Kiers RA