



Jaarverantwoording

malderburch

Bestuursverslag

Verslag Raad van toezicht

Jaarrekening

Overige gegevens

Inhoudsopgave Bestuursverslag 2025

Voorwoord	5
Inleiding.....	6
1. Organisatie	7
1.1 Capaciteit	7
1.2 Zorgmedewerkers	7
1.3 Ondersteunend personeel	7
2. Belangrijke thema's	8
2.1. Kwaliteit van zorg	8
2.2. Kracht van Samen (Kracht van Samen)	8
2.3. Leven in Vrijheid.....	9
2.4. Voeding en gastvrijheid	10
3. Kwaliteit van de zorg	11
3.1. Commissie Melding Verbeter Actie (MVA)	11
3.2. Commissie: Hygiëne en Infectiepreventie (HIP)	12
3.3. Geneesmiddelencommissie	12
3.4. Commissie: Wet zorg en dwang (Wzd)	13
3.5. Werkgroep Methodisch werken	13
3.6. Brandveiligheid	14
3.7. Cliënt Tevredenheid Onderzoek (CTO)	14
3.8. Klachten	15
3.9. Cliënt Vertrouwenswerk Wet Zorg en dwang (Wzd)	15
4. Medewerkers	16
4.1. Krapte op de arbeidsmarkt	16
4.2. Training, scholing en positionering	16
4.3. Verzuim en inzet personeel	16
5. Medezeggenschap.....	17
5.1. De cliëntenraad.....	17
5.2. De ondernemingsraad	17
5.3. Klankbordgroep Vrijwilligers.....	18
6. Financieel	19
6.1. Algemeen	19
6.2. Kengetallen	19
6.3. Investerings	20
6.4. Liquiditeitsontwikkeling.....	20
6.5. Toekomstparagraaf.....	20
6.6. Belangrijke risico's en onzekerheden.....	21
7. In- en externe ontwikkelingen	23





Bestuursverslag



malderburch



Voorwoord

Voor u ligt het bestuursverslag 2025 van Stichting Malderburch. In dit verslag blikken wij terug op een jaar waarin kwaliteit van zorg en leven centraal heeft gestaan en waarin tegelijkertijd de grenzen van onze huidige organisatie-inrichting en schaal nadrukkelijk zichtbaar zijn geworden.

Kwaliteit vormt de kern van ons handelen. In 2025 hebben wij verdere invulling gegeven aan het versterken van de kwaliteit van bestaan van onze bewoners, zoals uitgewerkt in het Kwaliteitsbeeld. Vanuit het programma Kracht van Samen is verder gebouwd aan een werkwijze waarin de wensen, behoeften en mogelijkheden van bewoners leidend zijn. De betrokkenheid van het netwerk rondom de bewoner en de inzet van informele zorg zijn hierin verder versterkt en meer verankerd in het dagelijks handelen van teams.

Daarnaast zijn belangrijke stappen gezet binnen het thema Leven in Vrijheid. De voorbereiding op het opendeurenbeleid is zorgvuldig en gefaseerd ingericht, met aandacht voor bewustwording, deskundigheidsbevordering en het betrekken van bewoners en verwanten. Hiermee werken wij aan een betere balans tussen vrijheid, veiligheid en eigen regie.

Ook op het gebied van leren en ontwikkelen, methodisch werken en samenwerking, zowel intern als in netwerken, zijn zichtbare stappen gezet. Commissies, werkgroepen en overlegstructuren dragen actief bij aan het versterken van kwaliteitsbewustzijn en het lerend vermogen van de organisatie. Tegelijkertijd laten signalen uit onder andere het cliënttevredenheidsonderzoek zien dat blijvende aandacht nodig is voor communicatie, continuïteit en herkenbaarheid van medewerkers.

Er zijn belangrijke stappen gezet in zowel kwaliteit van zorg als in de bedrijfsvoering. Tegelijkertijd is vastgesteld dat de omvang van de organisatie structureel onvoldoende is om de financiële positie duurzaam te herstellen. De zorgomvang is te beperkt om de financiële uitgangspositie, zoals die in eerdere jaren is ontstaan, terug op het gewenste niveau te brengen om uitdagingen in de toekomst echt aan te gaan.

Gedurende 2025 is duidelijk geworden dat geen sprake is van een realistisch perspectief op het realiseren van voldoende rendement om de liquiditeitspositie te versterken om die toekomst ook echt aan te gaan. De financiële situatie is daarmee kwetsbaar en stelt nadrukkelijk de vraag naar de continuïteit van de organisatie in de huidige vorm.

Deze constatering heeft ertoe geleid dat in 2025, in samenspraak met de Raad van Toezicht, het besluit is genomen om een traject te starten gericht op het vinden van een samenwerkingspartner. Dit wordt gezien als een noodzakelijke stap om de continuïteit van zorg en de verdere ontwikkeling van kwaliteit duurzaam te kunnen waarborgen.

In 2026 zullen verdere stappen worden gezet in dit proces. Daarbij blijft het uitgangspunt dat de kwaliteit van bestaan van onze bewoners leidend is samen met behoud van werk voor het personeel, binnen kaders die ook op de langere termijn financieel houdbaar zijn. Het lokale karakter van Malderburch speelt hierin een rol van betekenis.

Mike Bruggeman
Bestuurder Malderburch

Inleiding

Het Jaarverantwoordingsverslag van 2025 van Stichting Malderburch, welzijn wonen en zorg (verder Malderburch) bestaat, conform de regeling openbare jaarverantwoording Wet Marktordening Gezondheidszorg (WMG), uit de volgende onderdelen:

- Bestuursverslag;
- Verslag Raad van Toezicht;
- Jaarrekening;
- Overige documenten waaronder de Accountantsverklaring.

In het bestuursverslag wordt in lijn met artikel 10 van de Regeling openbare jaarverantwoording WMG, verslag gedaan van de belangrijkste gebeurtenissen in 2025 en de wijze waarop deze effect hebben gehad op de cliënten, medewerkers en de organisatie. Het verslag is tot stand gekomen met input van de Cliëntenraad, Ondernemingsraad, de Klankbordgroep Vrijwilligers, leden van het managementteam en medewerkers die op basis van hun aandachtsvelden zijn geconsulteerd.



1. Organisatie

Malderburch is een zelfstandige zorgorganisatie in de gemeente Heumen. De hoofdlocatie is gevestigd in Malden. In Overasselt is een kleinschalige woonvoorziening gesitueerd genaamd De Lage Hof. Malderburch is een flexibele organisatie, levert maatwerk, waarborgt kwaliteit van zorg en men voelt zich er thuis. De vragen van de cliënten en veranderingen in de samenleving vormen voortdurend het vertrekpunt om nieuwe ontwikkelingen door te voeren. Wij zijn er voor de mensen die bij ons wonen en voor de inwoners van de gemeente Heumen. Welzijn behoort in onze visie tot een van de belangrijkste levensbehoeften van een mens. Het is niet voor niets dat Malderburch voor de volgorde 'welzijn, wonen en zorg' heeft gekozen. Welzijn is in onze ogen je welbevinden, ervaren dat je een zinvolle daginvulling hebt, dat je ertoe doet en er mag zijn.

1.1 Capaciteit

De totale capaciteit van Malderburch bedraagt 126 plaatsen: 102 op de locatie in Malden en 24 op de locatie De Lage Hof in Overasselt waarvan 12 volwassenen met een verstandelijke beperking.

Ook verhuurt Malderburch een appartement boven de zorgwoningen bij De Lage Hof.

Bij Malderburch zijn 229 medewerkers in dienst. Daarnaast zijn er ca. 150 vrijwilligers werkzaam die een belangrijke bijdrage leveren aan het welzijn van bewoners en cliënten.

1.2 Zorgmedewerkers

Binnen Malderburch zijn 179 zorgverleners inclusief leerlingen in verschillende functies en niveaus werkzaam. Deze functies worden aangevuld met ondersteunende functies zoals (para)medici, facilitaire, staf-en administratieve medewerkers, en niet te vergeten de 150 vrijwilligers die cliënten dagelijks ondersteunen.

1.3 Ondersteunend personeel

Op peildatum 31-12-2025 werkten (inclusief huishoudelijk medewerkers) 44 ondersteunende binnen Malderburch, dit betreft het aantal exclusief teamleiders, manager Z&W, zorgbemiddelaar en PNIL (personeel niet in loondienst). Van deze 44 medewerkers waren 4 medewerkers werkzaam in de activiteitenbegeleiding, en 7 medewerkers in de dagbesteding en welzijn.

2. Belangrijke thema's

2.1. Kwaliteit van zorg

De doorontwikkeling van het programma "Kracht van Samen" heeft in 2025 plaatsgevonden. Als een rode draad worden de pijlers die bij dit programma horen verweven in verschillende (zorg)processen. Verderop in dit Kwaliteitsbeeld zal een toelichting hierover te lezen zijn.

Binnen Stichting Malderburch zijn onze missie, visie en kernwaarden samengevat;

- Ken je mij?
- Ken de bewoner/cliënt/deelnemer aan activiteiten
- Ken de familieleden
- Ken elkaar, ken de medewerker
- Ken de netwerkpartners en onze expertises

Vertaald naar actie betekenen de kernwaarden voor ons allen:



2.2. Kracht van Samen (Kracht van Samen)

Ons programma Kracht van Samen heeft in 2025 een verdere doorontwikkeling en implementatie gehad binnen de verschillende teams en afdelingen. De 5 pijlers hieruit geven richting aan de mate van hulp, de betrokkenheid van mantelzorgers en vrijwilligers en de aanvulling van de professional.

- Eigen kracht (wat kan de cliënt nog zelf?)
- Innovatie kracht (welke hulpmiddelen en technologieën kunnen ondersteunen?)
- Relatie kracht (wat kunnen familie en mantelzorgers bijdragen?)
- Netwerkkraacht (hoe kan het sociale netwerk helpen?)
- Vrijwilligerskracht (welke ondersteuning kunnen vrijwilligers bieden?)
- Professionele kracht (welke professionele ondersteuning blijft nodig?)

De uitvoering van Kracht van Samen is dichter bij de teams belegd door inzet van sleutelfiguren, waaronder teamleiders, senior verpleegkundigen en EVV'ers, die op teamniveau werken met plannen van aanpak en actielijsten. Deze sleutelfiguren maken hiernaast deel uit van de Regiegroep Kracht van Samen. Vanuit deze regiegroep worden vraagstukken besproken zoals;

- Hoe we binnen wet- & regelgeving mantelzorgers en vrijwilligers kunnen betrekken bij risicovolle- en voorbehouden handelingen.
- Op welke manier kunnen we de pijlers praktisch werkbaar terug laten komen binnen het ECD
- Op welke wijze kunnen we het persoonsbeeld inrichten binnen het ECD zodat de betrokken medewerkers, vrijwilligers en mantelzorgers die bij de zorg van onze bewoner betrokken is ook een compleet beeld heeft van de "mens achter naam". Op welke manier en met welke benadering je zorg levert is vaak belangrijker dan de praktische taken die je uitvoert.



Coaching en intervisie zijn verder vormgegeven ter ondersteuning van deze ontwikkelingen.

Binnen het programma is aandacht besteed aan relatiekracht, talentgericht werken, samenwerking met onderwijs en het versterken van informele zorgnetwerken. Communicatie richting medewerkers en verwanten wordt ondersteund door periodieke nieuwsbrieven, hiernaast is er een belangrijke rol weggelegd voor onze vrijwilligers coördinator om zo de ondersteuning en samenwerking tussen de vrijwilligers en de teamleiders/zorgmedewerkers verder te ondersteunen.

In 2026 wordt vanwege de aan te brengen fasering, gekozen om het programma Kracht van Samen een interne doorstart te laten maken onder leiding van de Waardigheid & Trots-coach en de manager Zorg, met nadruk op verdere borging binnen de organisatie en een sterkere aansluiting bij de zorgteams.

2.3. Leven in Vrijheid

Om te voldoen aan een basiskwaliteit van leven is de visie en het beleidsplan leven in vrijheid in 2025 geformuleerd en vastgesteld. Hiermee wordt in 2026 het leven in vrijheid van alle bewoners van Malderburch mogelijk gemaakt. Aan de hand van dit document werd in de kaderbrief van 2026 aangegeven dat de implementatie van het opendeurenbeleid een prioriteit gaat zijn binnen de organisatie. Stichting Malderburch voldoet op dit moment nog niet aan de geldende wet- & regelgeving zoals deze geldt voor de Wet zorg & dwang (Wzd) en om deze reden is het project Leven in Vrijheid in 2026 opgestart. Het programma omvat op hoofdlijnen onderstaande onderdelen in vier fasen. Deze stappen worden genomen om het leven in vrijheid mogelijk te maken voor de bewoners op de vier nog gesloten afdelingen van Malderburch.

- Kennis vergroten binnen alle medewerkers van Malderburch
- Bewustwording vergroten over het belang van de implementatie
- Duidelijkheid in verwachtingen creëren binnen Malderburch bij medewerkers en bewoners
- Duidelijkheid in verwachtingen creëren naar buiten toe naar mantelzorgers en vrijwilligers die betrokken zijn bij Malderburch
- Risico's omschrijven met de hier bijbehorende beheersmaatregelen

In het najaar van 2025 hebben er op beide locaties verwantenavonden plaatsgevonden waarbij informatie is verstrekt door de teamleiders en manager Zorg hoe Stichting Malderburch gefaseerd invulling wil gaan geven aan het "open deurenbeleid" wat vanuit de Wet zorg en dwang (Wzd) een verplichting is. Tijdens de verwantenavonden was ook de cliëntvertrouwenspersoon Wzd aanwezig om voorlichting te geven over haar rol zodat zij laagdrempelig door bewoners en of verwanten benaderd kan worden.

Om de implementatie van Leven in Vrijheid zorgvuldig en gefaseerd te laten verlopen, waarbij er voldoende aandacht is voor de vragen en mogelijke zorgen vanuit medewerkers, bewoners of verwanten, is er een projectplan geschreven wat bestaat uit 4 fasen. Deze fasen zijn verspreid over de periode Q3 2025 tot en met Q4 2026 en bestaan uit:

- Fase 1: Voorbereiding en draagvlak
- Fase 2: Scholing en inrichting
- Fase 3: Implementatie
- Fase 4: Borging en doorontwikkeling.



2.4. Voeding en gastvrijheid

Voeding en gastvrijheid hebben een prominente rol binnen de dienstverlening en bedrijfsvoering van Stichting Malderburch. In 2025 zijn verschillende stappen gezet om de maaltijdbeleving te versterken en bewoners meer invloed te geven op het aanbod.

De samenwerking tussen de verschillende betrokken teams is structureel versterkt door de inrichting van de commissie Voeding en Gastvrijheid. In deze commissie participeren zorgmedewerkers, medewerkers van de facilitaire dienst en de cliëntenraad.

De commissie werkt actief op basis van signalen uit de praktijk. Opmerkingen en klachten van bewoners en verwanten worden hier besproken, geanalyseerd en vertaald naar concrete verbeteracties. De opvolging en terugkoppeling richting betrokkenen zijn hierbij geborgd.

Belangrijkste resultaten:

- Het Malderburch menu voor de warme maaltijd wordt in samenspraak met bewoners vastgesteld door woonzorgassistenten.
- Er is een communicatiemiddel ingericht waarin bewoners hun voorkeuren, eetgewoonten en dieetwensen vastleggen. Deze informatie wordt via een vaste werkwijze gedeeld met Voeding en Gastvrijheid.
- Hiermee wordt maatwerk geleverd en wordt tegelijkertijd voedselveiligheid geborgd, onder andere op het gebied van allergenen.
- Vanuit de commissie zijn de voedingsmap en een kader voor het assortiment ontwikkeld, die richting geven aan het aanbod en de uitvoering.

Daarnaast loopt een onderzoek naar het totale aanbod van eten en drinken binnen de organisatie. Dit richt zich op beleid rondom maaltijden, broodmaaltijden en tussendoortjes, met aandacht voor gezonde voeding, duurzaamheid en kosten. Doel is te komen tot een helder en gedragen kader, dat richting geeft aan medewerkers en duidelijkheid biedt aan bewoners, en dat in samenspraak met bewoners tot stand komt.



3. Kwaliteit van de zorg

Binnen Stichting Malderburch zien we “kwaliteit van zorg” als een gezamenlijke verantwoordelijkheid voor onze eigen medewerkers, de (externe) behandelaren als voor de externe partners die direct of indirect betrokken zijn bij de zorg voor onze bewoners. Deze samenwerking en gedeelde verantwoordelijkheid komt binnen onze verschillende veiligheidscommissies tot stand.

3.1. Commissie Melding Verbeter Actie (MVA)

In 2025 heeft er een verschuiving plaatsgevonden in de focus op de MVA-meldingen. De meldingen zijn ieder kwartaal geanalyseerd, met vooral aandacht voor de oorzaakanalyse op teamniveau en een extra focus op de uitbreiding van de kwartaalrapportage van de meldingen die betrekking hebben op; vermissing, apparatuur en hulpmiddelen en seksueel ontremd gedrag. Hoewel er eerder voor 2025 een doelstelling was gesteld om het aantal MVA-meldingen met 50% te reduceren is dit doel gedurende 2025 bijgesteld. We hebben gekozen om de focus te leggen op de inhoud van de meldingen (de kwaliteit) in plaats van op de aantal gemaakte meldingen (kwantiteit). Op deze manier kunnen we beter monitoren wat er gebeurt binnen de organisatie op het gebied van incidenten en hier samen van leren.

Jaarcijfers 2025 MVA meldingen

Soort incident	Aantal incidenten 2024	Aantal incidenten 2025
Medicatie incidenten	258	245
Valincidenten	217	300
Agressie incidenten	93	69

Vanuit gepubliceerde rapportages vanuit ActiZ en al gepubliceerde kwaliteitsverslagen binnen de VVT-sector, zijn onderstaande benchmark gegevens beschikbaar als we kijken naar VVT-zorgorganisatie die aan minder dan 150 bewoner zorg verlenen;

Aantal medicatie incidenten	Aantal valincidenten	Aantal agressie incidenten	Niveau
40- 70	120- 160	60- 120	Goed
70- 100	160- 220	120- 220	Gemiddeld
>110	>220	>220	Hoog

Aan de hand van de data over de incidenten binnen stichting Malderburch in het jaar 2024 en de landelijke benchmark gegevens blijkt dat we op het medicatie- en valincidenten hoog scoren. Binnen de MVA-commissie zijn we tot de volgende conclusies gekomen;

- Op teamniveau zijn er verschillen in aantallen medicatie incidenten. Na de analyse lijkt dat de oorzaak zit in de afwezigheid van medicatiekarren op sommige afdelingen. Vanuit deze oorzaakanalyse heeft een afvaardiging van de MVA-commissie een traject gestart om de aanschaf van medicatiekarren voor deze over afdelingen te realiseren. Mede op basis van deze bevinding en verbeteractie verwacht de commissie dat de meldingen in aantallen zullen dalen.
- Binnen stichting Malderburch is in het MVA- beleid vastgesteld dat een MVA-melding niet binnen het ECD wordt gemaakt als er in het Zorgplan (ZP) staat omschreven dat er sprake is van een geaccepteerd risico op het betreffende onderwerp, te denken aan weigeren van medicatie door de bewoner of het risico op valincidenten doordat zelfstandige mobilisatie plaatsvindt. In een dergelijk geval moet er in plaats van een MVA-melding een duidelijke rapportage van het incident worden gemaakt in het ZP waardoor monitoring



op ernst en frequentie van de incidenten door behandelaren, zorgmedewerkers en verwanten wel kan blijven plaatsvinden. We zagen door de analyse dat er vaak, ook bij een vastgelegd geaccepteerd risico m.b.t. vallen, een MVA-melding wordt gemaakt. Dit maakt dat het aantal in meldingen hoog is. In de MVA-melding analyses gedurende 2026 zullen de meldingen die gemaakt worden ondanks een geaccepteerd risico op teamniveau gefilterd worden zodat de kwantiteit van de gegevens “zuiverder is” en er hiernaast duidelijk wordt binnen welk team er extra aandacht moet zijn voor de inhoudelijke afspraken rondom het MVA- beleid.

Aanvulling op soorten meldingen vanaf Q4 2025

Soort incident	Aantal incidenten 2025 Q4
Seksueel ontreemd gedrag	6
Apparatuur en hulpmiddelen	28
Vermissing	5

- Op dit moment kan er geen melding gemaakt worden voor een “gevaarlijke situatie” binnen het melding systeem. Dit betekent dat erin gevallen zoals; een beweging sensor die niet (correct) wordt aangezet als de bewoner alleen op zijn/ haar kamer is, er een MVA-melding wordt gemaakt op het soort incident “apparatuur en hulpmiddelen”. Een verbeteractie die de MVA-commissie heeft afgesproken is dat een dergelijke bevinding van een zorgmedewerker aanleiding zou moeten zijn voor een vraagstelling of terugkoppeling naar de dienst of collega die verantwoordelijk was voor deze specifieke taak. Op die manier ontstaat er bewustwording en een gesprek tussen collega’s waarbij inzicht in de onderliggende oorzaak van een (bewuste) keuze of risicovolle situatie duidelijk wordt en kan worden verbeterd. Een melding maken is namelijk niet een verbeteractie op zichzelf, deze verbeteracties ontstaan door bewustwording van afspraken op bewoners-, team- en organisatieniveau met onderlinge gesprekken.

In 2026 richt Malderburch zich op verbetering van de kwaliteit van MVA-meldingen, analyses en verbeteracties. Beleid en werkprocessen worden herzien en meldingen blijven per kwartaal besproken met focus op leren en verbeteren, zonder vast reductiepercentage.

3.2. Commissie: Hygiëne en Infectiepreventie (HIP)

De HIP-commissie heeft in 2025 ieder kwartaal overleg gevoerd en protocollen rondom infectieziekten geactualiseerd en aangepast. Een interne audit leidde tot verbeteracties op het gebied van persoonlijke hygiëne en instructiematerialen. In 2026 blijft de commissie in dezelfde samenstelling bijeenkomen, met focus op monitoring, kwaliteitsborging en het versterken van interne audits op infectiepreventie en hygiënisch werken. Infectiepreventiedeskundige vanuit het CWZ zal ook een permanent lid van de commissie blijven.

3.3. Geneesmiddelencommissie

De geneesmiddelencommissie heeft in 2025 ieder kwartaal overleg gevoerd met focus op het verbeteren van de samenwerking met de CWZ-apotheek en het bespreken van medicatie gerelateerde meldingen. Daarnaast zijn veilige afvoer van baxterzakjes en de inzet van medicatiekarren voorbereid. In 2026 blijft de commissie in dezelfde samenstelling bijeenkomen, met aandacht voor samenwerking, auditopvolging en besluitvorming over de aanschaf van medicatiekarren.



3.4. Commissie: Wet zorg en dwang (Wzd)

In 2025 heeft de Wzd-commissie ieder kwartaal overleg gevoerd met focus op casusbesprekingen en monitoring van Wzd-stappenplannen. Juist omdat er casuïstiek wordt besproken waarbij zowel teamleiders, verpleegkundigen als de Wzd Functionaris aanwezig zijn maakt deze commissie zo waardevol voor de teams. De casusbespreking wordt door de sr. Verpleegkundige of teamleider weer mee teruggenomen naar haar team. De Wzd cliënt vertrouwenspersoon heeft haar rol en betrokkenheid zowel binnen de commissie als binnen de zorgteams toegelicht. Hiernaast werden Wzd-analyses aan de IGJ aangeleverd.

Naast de regels en richtlijnen waarbinnen we als organisatie moeten werken blijven vraagstukken waarbij “vrijheid vs veiligheid” ingewikkeld. Alle betrokkenen bij de zorg rondom onze bewoners hebben eigen normen en waarden die soms haaks tegenover de geldende wetgeving komen te staan. Vanuit stichting Malderburch maken we onze visie naar deze betrokkenen duidelijk aan de hand van de volgende omschreven uitgangspunten;

- Ieder mens heeft recht op vrijheid, veiligheid, zelfbeschikking en een menswaardig bestaan. Dit geldt ook voor mensen met dementie en complex gedag. Onze visie vertrekt vanuit de Universele Verklaring van de Rechten van de Mens en stelt dat elk individu, ongeacht zijn cognitieve of gedragsmatige uitdagingen, recht heeft op een leven in verbondenheid, autonomie en respect.
- Wij geloven dat gesloten afdelingen en vrijheidsbeperkende maatregelen zoals onvrijwillige separatie of het beperken van bewegingsvrijheid niet verenigbaar zijn met fundamentele mensenrechten. In plaats daarvan zetten wij in op open, veilige leefomgevingen die zijn ontworpen vanuit vertrouwen en veiligheid. We nemen de tijd om te begrijpen wat iemand met complex gedrag werkelijk probeert te zeggen en creëren een omgeving die hen ondersteunt in plaats van begrenst.

Er wordt in 2026 binnen de Wzd commissie, MDO's, gedragsvisites (onder leiding van de psycholoog of arts), moreel beraad (zie pagina 15) en binnen de Team overleggen ruimte gemaakt om vanuit onze visie/wet- & regelgeving samen het gesprek aan te gaan over; hoe ziet vrijheid er voor onze bewoner uit en op welke manier/binnen welke grenzen kunnen we zo goed mogelijk veiligheid bieden.

3.5. Werkgroep Methodisch werken

De werkgroep Methodisch Werken heeft als doel om verbeteringen aan te brengen in processen en procedures die ten gunste zijn van de bewoners en de administratieve last van de (zorg) medewerkers verlaagt zonder dat de kwaliteit van zorg hierdoor wordt aangetast. In 2025 heeft deze werkgroep de focus gelegd op:

Vernieuwde inrichting van het Elektronisch Cliënten Dossier (ECD) op basis van de pijlers die we gebruiken binnen de Kracht van Samen.

Het werkproces rondom de uitvoering van het Multi Disciplinair Overleg (MDO). De administratieve last in de voorbereiding van het MDO voor de zorgmedewerkers moet omlaag, dit vraagt om een goed afgestemde voorbereiding met alle betrokkene rondom de individuele bewoner zoals; ergotherapeut, fysiotherapeut, psycholoog, EVV'er, arts, vrijwilliger of mantelzorger.

Verbetering van het werkproces rondom de artsensite waarbij efficiëntie werd vergroot zonder dat we voorbijgaan aan het belang van monitoren van de fysieke en mentale gezondheid van onze bewoners.

Een herinrichting van het persoonsbeeld wat tijdens het inhuizen van nieuwe bewoners wordt ingevuld door bewoner en of verwanten. Op deze manier leren we eerder de “mens achter de bewoner” kennen en kunnen we beter aansluiten bij de persoonlijke wensen en behoeften.

Als zorgorganisatie is het van belang dat we gedurende het jaar de impact die de omschreven acties en veranderingen vanuit de bouwsteen “het werk organiseren” toetsen bij medewerkers, bewoners, vrijwilligers en verwanten. Individuele gesprekken met bovenstaande groep betrokkenen, korte themagerichte enquêtes en het



benutten van het Zorgplan gesprek als evaluatiemoment rondom het werk wat rondom de bewoner wordt georganiseerd zijn concrete voorbeelden van verbeteringen die in 2026 zullen gaan plaatsvinden.

3.6. Brandveiligheid

Op het gebied van veiligheid en kwaliteit heeft er binnen Stichting Malderburch in februari 2025 een inspectie door de brandweer plaatsgevonden. Naar aanleiding hiervan is vastgesteld dat de organisatie brandveiligheid op een andere en meer structurele manier moet organiseren.

Om dit goed vorm te geven zijn gespecialiseerde externe partijen betrokken.

Samen met deze partijen is een brandveiligheidsconcept opgesteld voor het gebouw. Deze is ook goedgekeurd door de ODRN (Omgevingsdienst Regio Nijmegen).

Dit concept beschrijft:

- welke aanpassingen nodig zijn
- hoe brandveiligheid structureel geborgd kan worden
- welke bouwkundige en organisatorische maatregelen nodig zijn
- uitwerking en voorbereiding aanpassingen

De organisatie werkt momenteel via bouwvergaderingen toe naar het uitvoeren van de benodigde aanpassingen die in het brandveiligheidsconcept zijn opgenomen.

Een belangrijke bouwkundige aanpassing betreft het atrium. Het atrium voldoet in de huidige situatie niet aan de geldende brandveiligheidseisen. Om dit op te lossen wordt een extra vloer in het atrium aangebracht Deze aanpassing zorgt ervoor dat het gebouw beter voldoet aan de brandveiligheidsvoorschriften.

3.7. Cliënt Tevredenheid Onderzoek (CTO)

In 2025 heeft Stichting Malderburch ervoor gekozen om van Loveren & partners het CTO te laten verzorgen. Het aantal terugontvangen vragenlijsten is voor zowel de locatie in Malden als de locatie in Overasselt tegen gevallen. De getrokken conclusie is dat er kritisch onderzocht moet worden waarom de respons laag was voor de intramurale locaties en op welke wijze we in kwantiteit de respons kunnen vergroten in 2026. In 2026 zal Stichting Malderburch alleen voor de extramurale zorg het CTO bij van Loveren & partners uitzetten.

	Verstuurd	Ingevuld	Cijfer
Malderburch intramuraal	101	14	7,2
De Lage Hof	24	6	7,2
Malderburch extramuraal	45	29	7,2

Vanuit de ingestuurde respons hebben we de volgende punten gebundeld:

Wat gaat goed?

- Betrokken en liefdevolle zorg
- Er zijn veel verschillende activiteiten
- Er hangt een warme sfeer

Wat kan beter?

- De communicatie naar mantelzorgers/ verwanten over de bewoner door zorgmedewerkers en behandelaren
- Inzet van minder onbekende gezichten (ZZP'ers)



In 2026 zullen we als organisatie, naast het CTO, actief ideeën en verbeteracties ophalen door middel van;

- Het organiseren van verwantenavonden rondom “leven in vrijheid”.
- Naast het MDO ook het ZP- gesprek 1x per jaar voortzetten. Dit gesprek is bedoeld om vooral het welzijn en de beleving van de zorg die de bewoner ervaart met de bewoner en zijn/ haar verwanten te bespreken. We leggen dit vast in een verslag en passen indien nodig het ZP aan.

3.8. Klachten

De klachtenprocedure verloopt conform de Klachtenregeling Cliënten die voldoet aan de eisen van de Wet kwaliteit, klachten en geschillen zorg (Wkkgz).

Per mei 2024 is Malderburch aangesloten bij de Stichting Klachtenregeling Gezondheidsregio Nijmegen (SKGN), vertegenwoordigd door dhr. P. Schreurs. Dhr. Schreurs heeft op 12 februari 2026 aan de bestuurder gerapporteerd dat hij geen formele klachten heeft ontvangen.

De klachtenregeling is te vinden op de website van Malderburch. Het is de taak van de cliëntvertrouwenspersoon (CVP) om, conform deze regeling, de dialoog tussen de klachtindiener en de beklagde op gang te houden.

De klachtindiener wordt op de eerste plaats geïnformeerd over de procedure, waarin staat dat ook de tegenpartij gehoord wordt (wederhoor).

3.9. Cliënt Vertrouwenwerk Wet Zorg en dwang (Wzd)

De cliëntvertrouwenspersoon, mevr. J. Toonen heeft een aantal afdelingen in 2025 bezocht voor kennismaking waar gewenst en voorlichting.

De planning en afspraken gebeurde via de teamleiders, wat goed werkte voor de CVP. Zij had vrije toegang tot de cliënten en voelde zich welkom op de afdelingen. De medewerkers waren open en kaartten altijd graag aan welke bewoners behoefte hadden aan een gesprek met de CVP Wzd, aldus mw. Toonen.

In 2025 heeft de CVP Wzd eenmalig ondersteuning geboden/verzoeken gehad bij een kwestie in het kader van de Wzd.



4. Medewerkers

4.1. Krapte op de arbeidsmarkt

In 2025 zijn diverse wervingsactiviteiten uitgevoerd om de instroom van nieuwe medewerkers te vergroten, waaronder vernieuwde sociale mediacampagnes, ervaringsverhalen, organisatievideo's, inloopmomenten en deelname aan arbeidsmarktevenementen. Dit resulteerde in 227 sollicitanten, waarvan 33 kandidaten zijn aangenomen.

Er zijn per oktober 2025 nieuwe afspraken vastgesteld met de ZZP- bureaus waarmee stichting Malderburch samenwerkt (Nonna- werkt en Cuzo), de belangrijkste afspraken die zijn gemaakt waren;

- het inzetten van uitzendkrachten en gedetacheerde medewerkers i.p.v. ZZP'ers
- het zoveel mogelijk inzetten van dezelfde uitzendkrachten en gedetacheerde medewerkers op de afdelingen binnen stichting Malderburch.

4.2. Training, scholing en positionering

Binnen Malderburch staat kwaliteit centraal door te investeren in vakbekwame professionals die zich blijven ontwikkelen en reflecteren op hun handelen. In 2025 zijn een nieuw leermanagementsysteem en een skills lab ingericht en is gestart met talentgericht opleiden en het opleiden van zij-instromers tot Woon Zorg assistent plus. De voormalige medewerkers horeca hebben een aangepaste taak en functiebeschrijving gekregen. De functienaam is gewijzigd naar medewerker voeding en gastvrijheid met als doel;

- dat de rol beter laten aansluiten bij de visie op gastvrijheid
- dat er meer nadruk op de beleving rondom eten en drinken
- dat er meer verbinding tussen maaltijd, bewoners en leefomgeving

Net als in 2025 staan er voor 2026 trainingen gepland voor medewerkers voeding en gastvrijheid.

4.3. Verzuim en inzet personeel

In 2025 was het verzuim 9,55% (2024: 9,64%/2023: 12,91%). In 2026 wordt de in 2025 ingeslagen weg voortgezet. Onder andere de volgende doelen zijn gesteld:

- Verdere verlaging van het verzuim;
- De ingeroosterde formatie is in lijn met de norm (gebaseerd op efficiënte inzet van medewerkers). Bij het opstellen van de roosters wordt hierop gemonitord.
- Mede ingegeven door overheidsmaatregelen, wordt de afbouw van zorgpersoneel niet in loondienst (zzp'ers) in 2026 verder afgebouwd.



5. Medezeggenschap

De medezeggenschapsraden zijn, in overeenstemming met wet- en regelgeving, betrokken geweest bij alle relevante ontwikkelingen. De organisatie is in ontwikkeling en dit brengt de nodige beleidswijzigingen met zich mee. Dit heeft veel inzet gevraagd van beide raden.

5.1. De cliëntenraad

De cliëntenraad (CR) van Malderburch bestaat uit een zestal cliënten of vertegenwoordigers van cliënten en komt op voor de algemene belangen van alle cliënten van Malderburch, de Lage Hof en gebruikers van de wijkverpleging.

Het afgelopen jaar vergaderde de cliëntenraad tien keer in eigen kring en tien keer met de bestuurder in verband met advies- en/of instemmingsaanvragen en andere zaken die de bewoners aangaan.

Instemming werd gevraagd en ook gegeven over:

- Sluitplan fase II
- Regionaal wachtlijstbeheer (Nonna Wijzer)
- Begroting 2026

Verder werden besproken de halfjaarrapportages MvA, de informatiebrochures algemeen, de managementrapportages, het kwaliteitsbeeld Malderburch 2025-2026 en de verzuimpercentages.

In 2025 organiseerde de cliëntenraad in het voor- en najaar in totaal vijf bijeenkomsten per afdeling voor bewoners en mantelzorgers. Deze bijeenkomsten stonden in het teken van een hernieuwde kennismaking tussen de cliëntenraad enerzijds en bewoners en hun naasten anderzijds.

Tijdens de bijeenkomsten werden de thema's 'Kracht van Samen' en 'Leven in Vrijheid' besproken. Er is actief geluisterd naar zowel positieve als negatieve ervaringen van bewoners en mantelzorgers. De opgehaalde inzichten vormen een belangrijke basis voor de prioriteiten en inzet van de cliëntenraad.

Daarnaast heeft de cliëntenraad in 2025 afscheid genomen van twee leden waarvan een tevens voorzitter. Twee nieuwe leden zijn toegetreden tot de raad en de vicevoorzitter heeft het voorzitterschap overgenomen.

5.2. De ondernemingsraad

De Ondernemingsraad (OR)

De OR van Malderburch heeft negen zetels waarvan er op het moment zes bezet zijn. Daarnaast heeft de OR een ambtelijk secretaris ter ondersteuning. De OR behartigde de belangen van de achterban (alle medewerkers van Malderburch) en verliest daarbij het organisatiebelang niet uit het oog. Samen met de bestuurder gaan zij op zoek naar de verbinding tussen de organisatie en de medewerkers.

Missie van de OR van Malderburch

Wij zorgen, samen met andere overlegorganen, voor een koers van de organisatie waarin er aandacht is voor goed werkgeverschap. Dit komt tot uiting in aandacht voor de werkdruk, een inspirerende en veilige werkplek en ruimte voor ontwikkeling van onze medewerkers. Malderburch moet een organisatie zijn waar werknemers gezien, gehoord en erkend worden!

Daarnaast is het van belang de balans te blijven zoeken tussen bewoners, zorgverleners, mantelzorgers en vrijwilligers.

In 2025 heeft de ondernemingsraad de volgende advies- en instemmingsaanvragen ontvangen en behandeld:



- Adviesaanvraag Regionaal wachtlijstbeheer (Nonna Wijzer)
- Instemmingsaanvraag Arbo-commissie
- Instemmingsaanvraag BHV
- Instemmingsaanvraag Klokkenluidersregeling

De ondernemingsraad is betrokken geweest bij de sollicitatieprocedures van de manager Zorg, adviseur Kwaliteit en teamleider Zorg.

5.3. Klankbordgroep Vrijwilligers

In 2025 is binnen Malderburch een klankbordgroep voor vrijwilligers ingericht. Deze groep vormt een representatieve afspiegeling van onze vrijwilligersorganisatie en fungeert als belangrijk gesprekspartner voor de bestuurder. De klankbordgroep draagt bij aan het signaleren van ontwikkelingen, knelpunten en wensen vanuit de praktijk en levert gevraagd en ongevraagd advies over het vrijwilligersbeleid. Hiermee versterken wij de betrokkenheid van vrijwilligers en borgen wij dat hun perspectief structureel wordt meegenomen in beleidsvorming en -evaluatie, in lijn met onze visie dat vrijwilligerswerk vrijwillig is, maar niet vrijblijvend.



6. Financieel

6.1. Algemeen

Malderburch heeft 2025 afgesloten met een positief resultaat van € 113.000, welke is toegevoegd aan de in eerdere jaren opgebouwde reserves. Ten opzichte van het jaar 2024, welke financieel is afgesloten met een verlies van € 179.000, is het resultaat verbeterd. De in 2023 en verder in 2024 ingezette maatregelen, zoals professionalisering van ons capaciteitsmanagement en het invoeren van vaste normen voor de inzet van ons personeel, hebben in 2025 hun vruchten afgeworpen.

Ten opzichte van 2024 is in 2025 de omzet gegroeid (2,9% stijging), terwijl de bedrijfslasten relatief beperkt zijn gestegen (1,2%). Dit resulteerde in een verbetering van het resultaat 2025 ten opzichte van 2024 met een bedrag van € 292.000.

In 2025 zijn er de volgende incidentele baten en lasten geweest:

- additionele dotatie aan de voorziening generatierегeling (€ 64.000)
- baten voorgaande jaren (€ 46.000)

Rekening houdend met bovenstaande incidentele baten en lasten, is het genormaliseerd resultaat over 2025 € 132.000 positief.

6.2. Kengetallen

Op basis van de jaarrekening 2025 zijn de onderstaande ratio's bepaald, afgezet tegen de benchmark:

	31-12-2025	31-12-2024	Benchmark*
Solvabiliteit (EV/TV)	7,86%	6,75%	45,50%
Werkkapitaal (kortlopende vorderingen -/- kortlopende schulden)	-€ 486.365	-€ 611.495	-
Current ratio (kortlopende vorderingen/ kortlopende schulden)	0,82	0,76	1,7
Rendement (resultaat/ omzet)	0,67%	-1,09%	3,50%
Personeelsinzet (personele lasten/ omzet)	68,61%	70,19%	71,60%

*Barometer Nederlandse Gezondheidszorg 2025 – sector Ouderenzorg

Nadere toelichting bij de diverse ratio's:

Solvabiliteit

Over 2025 is een positief resultaat behaald van € 113.480; dit bedrag is toegevoegd aan het eigen vermogen. Het positieve resultaat draagt bij aan een verbeterde solvabiliteit eind 2025 (7,86%) ten opzichte van eind 2024 (6,75%).

Werkkapitaal en current ratio

Op basis van de balans jaareinde, is zowel het werkkapitaal als de current ratio eind 2025 ten opzichte van eind 2024 licht verbeterd, maar voor beiden nog beneden de benchmark.



Onderdeel van de kortlopende schulden is de kapitalisatie van de eind 2025 niet opgenomen vakantiedagen, groot € 576.628 (eind 2024 is voornoemde reserve € 571.358). Hoewel juist om de reserve vakantiedagen onderdeel te laten zijn van het werkkapitaal en current ratio, zal de uitstroom van geldmiddelen binnen 1 jaar naar verwachting beperkt zijn. Als de reserve vakantiedagen buiten beschouwing wordt gehouden, zal eind 2025 het berekende werkkapitaal naar verwachting € 90.000 positief bedragen en de current ratio richting de 1,04 zijn. Ondanks dat het werkkapitaal en de current ratio onder druk staan, kan nog aan de kortlopende verplichtingen worden voldaan.

Rendement

Het rendement over 2025 is 0,67% (jaar 2024: - 1,09%). De benchmark 2025 is 3,5%. Hoewel het gerealiseerde rendement lager is dan het branchegemiddelde, is het rendement over 2025 verbeterd ten opzichte van het jaar 2024.

Personeelsinzet

In 2025 zijn de personele kosten (als totaal van personeel in loondienst en personeel niet in loondienst) ten opzichte van de opbrengsten 68,61%. Hiermee doet Malderburch het beter dan de benchmark (71,6%). Ook ten opzichte van 2024 is de personeelsinzet (2025: 70,19%) verbeterd.

Deze verbetering wordt voornamelijk verklaard door de procentuele hogere stijging 2025 ten opzichte van 2024 van de bedrijfsopbrengsten (2,9%) in relatie tot de personeelskosten (0,6%).

De procentueel hogere opbrengsten in 2025 ten opzichte van 2024 worden voornamelijk verklaard door de reguliere tariefindexatie. De beperkte toename van personeelslasten in 2025 ten opzichte van 2024 wordt onder andere verklaard door de in 2025 efficiëntere inzet van personeel (voortvloeiend uit de in 2024 implementatie van het project Slim Plannen).

6.3. Investerings

In 2025 heeft Malderburch voor een bedrag van € 778.000 aan investeringen gedaan. Naast reguliere instandhoudings- en automatiseringsinvesteringen, hebben er in 2025 grote investeringen plaatsgevonden in en aan het pand. Twee appartementen zijn hersteld, de spoelkeuken is verplaatst en er is geïnvesteerd in een nieuw sluitsysteem. In 2026 zal de stijgende lijn van investeringen worden doorgezet. Stijgende investeringen zijn voornamelijk het gevolg van de noodzakelijk uit te voeren investeringen op basis van het meerjarenonderhoudsplan en aanpassingen aan het pand naar aanleiding van inspectie van de brandweer en duurzaamheidsverplichtingen.

6.4. Liquiditeitsontwikkeling

De liquide middelen zijn ultimo 2025 ten opzichte van ultimo 2024 toegenomen met € 260.000 tot € 1.672.000. De kasstroom uit operationele activiteiten was € 1.245.000 positief. Deze middelen zijn ingezet voor investeringen (€ 778.000) en de aflossingen op de hypothecaire lening (€ 207.000).

Malderburch werkt toe naar een omvang van liquide middelen ter hoogte van 2 maanden aan organisatiekosten (benchmark barometer 2025 is 2,6 maand).

6.5. Toekomstparagraaf

Het jaar 2023 was afgesloten met een resultaat van € 1.083.000 negatief. Eind 2023 zijn er door bestuur en management, maatregelen getroffen/opgestart om de exploitatie structureel te verbeteren. De ingezette maatregelen hebben in 2024 en in 2025 effect gehad, wat heeft geresulteerd in een resultaat 2024 van € 179.000 negatief en een resultaat 2025 van € 113.000 positief.



Gedurende 2025 is duidelijk geworden dat geen sprake is van een realistisch perspectief op het realiseren van voldoende rendement om de liquiditeitspositie te versterken om die toekomst ook echt aan te gaan. De financiële situatie is daarmee kwetsbaar en stelt nadrukkelijk de vraag naar de continuïteit van de organisatie in de huidige vorm. Deze constatering heeft ertoe geleid dat in 2025, in samenspraak met de Raad van Toezicht, het besluit is genomen om een traject te starten gericht op het vinden van een samenwerkingspartner. Dit wordt gezien als een noodzakelijke stap om de continuïteit van zorg en de verdere ontwikkeling van kwaliteit duurzaam te kunnen waarborgen.

6.6. Belangrijke risico's en onzekerheden

Deze paragraaf dient in samenhang te worden gelezen met hoofdstuk "7 In- en externe ontwikkelingen" van het bestuursverslag.

Malderburch onderkent de volgende onzekerheden en risico's (niet limitatief):

Zorgopbrengsten

- Als uitgangspunt voor de zorgopbrengsten is gekozen voor een vooraf gecalculerde normbezetting van bewoners om een stabiele opbrengstenstroom te genereren. De bedrijfsvoering is hierop ingericht. Een lagere bezetting dan deze norm heeft lagere opbrengsten tot gevolg en moet er bijgestuurd worden op de personeelsinzet. De huidige planning & control cyclus draagt bij aan het beperken van dit risico.
- Niet tijdige herindicering van zorgzwaartes (indien van toepassing) kan leiden tot het niet in evenwicht zijn van de zorgopbrengsten en de personeelskosten. Het volgen van het proces rondom periodieke beoordeling van indicaties voorkomt dit risico.

Personeel

- Het personeelstekort in de zorg neemt toe. Dit heeft als risico een grotere afhankelijkheid van inhuur tijdelijk extern personeel om goede zorg te verlenen. Daarnaast kan het tekort ook leiden tot een hogere werkdruk bij het zittende personeel, met als risico een hoger verzuim. Omdat Malderburch eigen risicodrager is voor verzuim, leidt een hoger verzuim tot hogere personeelskosten als gevolg van inhuur extern personeel. Intensivering op het gebied van personeelswerving en verzuimpreventie draagt bij aan het beheersen van dit risico. Daarnaast wordt in 2025 een project gestart met als gewenst resultaat in 2026: samenwerken om het leven van iedere bewoner vorm te geven met ondersteuning vanuit het netwerk, met hulpmiddelen, vrijwilligers en aangevuld met zorgprofessionals.
- Strengere handhaving wet DBA (Deregulering Beoordeling Arbeidsrelaties) per 2026 door belastingdienst, met als risico opleggen boetes bij constatering schijnzelfstandigheid. Vanwege personeelskrapte is Malderburch op dit moment deels afhankelijk van inhuur van extern personeel. Een actieplan is ontwikkeld en wordt ten uitvoer gebracht om de afbouw van zorgpersoneel niet in loondienst te bewerkstelligen. Daarnaast zal de contractering van personeel niet in loondienst een andere vorm krijgen; van zzp-basis naar onder andere uitzendbasis, detachering en payrolling.
- Per zorgzwaarte is een norm aan personeelsinzet opgesteld; inroostering dient plaats te vinden op basis van deze norm. Overschrijding van de norm kan leiden tot hogere personeelslasten. Periodieke monitoring van de geplande personeelsinzet (zowel direct als indirect) versus norm draagt bij aan het mitigeren van dit risico.
- Malderburch is eigen risicodrager voor verzuim; in haar bedrijfsvoering is rekening gehouden met een intern normpercentage voor verzuim door eigen medewerkers. Indien dit normpercentage wordt overschreden, leidt dit tot hogere personeelskosten als gevolg van inhuur dure externe krachten. Gezondheid, vitaliteit en verzuim staat hoog op de agenda en vanuit een visie waar we ons gezamenlijk achter scharen streven we ernaar ons hierin te verbeteren.

Samenstelling resultaat



- De afgelopen jaren is een groot deel van de zorgkosten gefinancierd door het positieve resultaat op de kapitaallasten. Dit brengt het risico met zich mee dat, om het tekort in de zorg te dekken, er onvoldoende wordt geïnvesteerd in het gebouw, wat toekomstige hogere onderhoudskosten met zich kan meebrengen. De huidige planning en control cyclus draagt bij aan een verbeterde verhouding in de resultaatsamenstelling.

Liquiditeit

- Negatieve kasstromen kunnen tot een negatief werkkapitaal leiden. Doorlopende monitoring op de kasstromen dragen bij aan het mitigeren van dit risico.



7. In- en externe ontwikkelingen

De ontwikkelingen waarmee Malderburch wordt geconfronteerd, staan niet op zichzelf, maar passen binnen bredere landelijke en regionale trends in de ouderenzorg. Centraal hierin staat de groeiende spanning tussen een toenemende zorgvraag en een structureel krappere wordende arbeidsmarkt. De dubbele vergrijzing – zowel van de bevolking als van het zorgpersoneel – leidt tot een verder toenemende zorgkloof, die niet meer binnen de traditionele organisatievormen kan worden opgevangen.

Tegelijkertijd staan de financiële kaders van de langdurige zorg onder druk. Stijgende kosten, beperkte groei-ruimte in tarieven en toenemende eisen vanuit wet- en regelgeving maken dat het realiseren van duurzame financiële balans voor zorgorganisaties complexer wordt. Dit vraagt om scherpe keuzes en een andere inrichting van zorg en ondersteuning, waarbij kwaliteit van leven leidend blijft binnen financieel houdbare kaders.

Landelijk wordt steeds nadrukkelijker ingezet op het versterken van eigen regie, informele zorg en samenwerking in netwerken. Deze beweging sluit aan bij de koers van Malderburch, zoals vormgegeven in het programma Kracht van Samen en de visie Leven in Vrijheid, waarin de bewoner en diens netwerk centraal staan en de rol van de professional aanvullend en ondersteunend is.

Regionaal werkt Malderburch actief samen binnen het netwerk van Nonna. Binnen dit verband worden concrete stappen gezet om de gezamenlijke opgaven het hoofd te bieden, onder andere via regionaal wachtlijstbeheer (Nonna Wijzer) en de ontwikkeling van gezamenlijke oplossingen voor personele inzet (Nonna Werkt). Deze samenwerking is geen keuze meer, maar een noodzakelijke voorwaarde om de continuïteit en toegankelijkheid van zorg in de regio te borgen.

De externe ontwikkelingen vertalen zich direct naar interne opgaven. Binnen Malderburch wordt ingezet op het anders organiseren van zorg, het versterken van informele netwerken, het vergroten van wendbaarheid in de personeelsinzet en het verder professionaliseren van de bedrijfsvoering. Tegelijkertijd is in 2025 vastgesteld dat de huidige schaal van de organisatie structureel onvoldoende is om deze opgaven zelfstandig en duurzaam het hoofd te bieden.

Dit heeft geleid tot de bestuurlijke keuze om te verkennen op welke wijze samenwerking met een andere zorgorganisatie kan bijdragen aan het borgen van continuïteit, kwaliteit en toekomstbestendigheid van Malderburch.



Verslag Raad van Toezicht 2025



Inhoudsopgave

Verslag Raad van Toezicht 2025.....	24
Toezicht en bestuur.....	24
Besluitvorming.....	24
Jaarrekening.....	25
Samenstelling RvT.....	26
Bijscholing RvT.....	28



Verslag Raad van Toezicht 2025

De regels voor goed bestuur en toezicht van zorgorganisaties zijn onder andere vastgelegd in de Governancecode Zorg en in de Wet Bestuur en Toezicht rechtspersonen. De Raad van Toezicht hanteert deze bij zijn functioneren en in zijn besluitvorming en is daarop intern en extern aanspreekbaar.

Toezicht en bestuur

De Raad van Toezicht heeft een visie op toezichthouden en evalueert jaarlijks of deze ook daadwerkelijk richtinggevend is geweest.

Per 1 juli 2025 trad de heer Verheul terug als lid van de RvT. Ter vervanging werd per 1 mei de heer Ard-Jan Bolijn benoemd en hij werd lid van de Audit Commissie. Mw. Halman werd per 1 juli benoemd tot voorzitter van de Audit Commissie.

De bestuurder heeft de dagelijkse leiding over de organisatie en is verantwoordelijk voor de kwaliteit, veiligheid, een gezonde bedrijfsvoering en de continuïteit van de organisatie. De bestuurder handelt op de door hem vastgestelde begroting zoals deze door de Raad van Toezicht is goedgekeurd. In 2025 lag een in 0 euro eindigende begroting voor waarin een bedrag van 456.216 euro was opgenomen als zogenaamde hardheidsclausule vanuit het zorgkantoor. De hardheidsclausule werd toegekend voor de bekostiging van die zaken die bijdragen aan het financieel weer op orde krijgen van de organisatie. In het najaar vond een bijstelling op dit bedrag plaats waardoor er een omzet vermindering van 69.000 euro geboekt moest worden. In de loop van het jaar werd duidelijk dat de begroting op termijn zonder gelden uit deze hardheidsclausule niet gedicht kon worden. Uitzicht op een sluitende begroting, dan wel een begroting met een noodzakelijk rendement was niet aanstaande. In 2024 werd al geconstateerd dat de liquiditeit onder het wenselijke niveau lag. In 2025 werd duidelijk dat noch in het verslagjaar, noch in de voorziene toekomst er rendementen behaald zouden worden om de liquiditeitspositie te versterken.

In de organisatie zijn grote stappen gezet, zowel qua bedrijfsvoering als qua kwaliteit van zorg. De zorgomvang is echter te klein om de financiële positie zoals de raad die in 2020 aantrof, terug op niveau te brengen. Met deze conclusie is de vraag over zelfstandig voortbestaan nadrukkelijk besproken. Eind 2025 is dan ook besloten het traject tot het vinden van een samenwerkingspartner in te zetten.

Besluitvorming

De raad baseert zijn overwegingen en besluitvorming niet alleen op vergadernotities, maar ook op een breed scala aan informatie verkregen uit contacten met diverse bronnen binnen en buiten de organisatie. In 2025 heeft de raad zes keer vergaderd in aanwezigheid van de bestuurder. Voorafgaand vonden agenda-overleggen plaats van bestuur met voorzitter en een roulerend lid. Vaste onderwerpen in de reguliere vergaderingen zijn kwaliteit van zorg en ondersteuning, financiën en risicomanagement en vastgoed en organisatie en strategie. Ook de samenwerking in de regio, het Nonna netwerk en de samenwerking in het IZA akkoord, zijn agenda onderwerpen.

Naast deze plenaire vergaderingen vonden er gedurende het jaar zowel fysiek als digitaal commissievergaderingen plaats ter voorbereiding van de plenaire vergaderingen. De Remuneratiecommissie hield in januari 2025 het jaargesprek met de bestuurder en medio 2025 vond het halfjaargesprek plaats. De voorzitter van de raad heeft maandelijks een bilateraal overleg met de bestuurder. De raad investeert in binding met de organisatie, onder andere via werkbezoeken. De leden zijn ook twee keer per jaar aanwezig bij vergaderingen van de OR (waaronder artikel 24 overleg) en de CR.

In 2025 nam de raad de volgende besluiten:

- Goedkeuring Jaarrekening 2024 (inclusief accountantsverslag 2024).
- Vaststelling WNT-classificatie 2025.
- Goedkeuring begroting 2026.
- Indexering en verhoging bezoldiging bestuurder 2026.
- Bezoldiging RvT 2026.
- Benoeming de heer Bolijn tot lid van de RvT en lid van de AC per 1 mei 2025.
- Benoeming mw. Halman tot voorzitter AC per 1 juli 2025.
- Verkoop van grond aan Liander voor de aanleg van een MSR.



- Mandaat aan de bestuurder om de verkoop aan Liander af te handelen.
- Vaststelling vergaderschema 2026.
- Traject starten gericht op het vinden van een samenwerkingspartner.

Jaarrekening

De vaststelling van de jaarrekening 2025 door het bestuur wordt goedgekeurd door de Raad van Toezicht. De jaarrekening is in lijn met de rapportages zoals de bestuurder deze per kwartaal voorlegde aan de raad. De financiële situatie van Malderburch had in 2025 niet de stabiliteit en robuustheid die wenselijk is en de gewenste verbetering van met name de liquiditeitspositie is dan ook uitgebleven. De situatie is zorgelijk en bij onvoldoende zicht op continuïteit worden in 2026 adequate maatregelen genomen.



Samenstelling RvT

De raad bestaat uit vijf leden zoals weergegeven in onderstaande tabel. De (neven)functies van de leden zijn niet strijdig met het belang van Malderburch.

Leden Raad van Toezicht	Einde 1e termijn	Datum aftreden
<p>Mw. drs. G.J.J. Prins, voorzitter RvT, lid Remuneratiecommissie</p> <p>Hoofdfunctie:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Eigenaar Red Shoes Consultancy, senior consultant <p>Nevenfuncties:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Voorzitter Borstkankervereniging Nederland - Voorzitter Bestuur vermogensfonds Else - Voorzitter Raad van Toezicht Waardeburgh - Voorzitter Raad van Toezicht Malderburch - Voorzitter Raad van Toezicht Ons Tweede Thuis - Vicevoorzitter Raad van Toezicht GGMD - Voorzitter ZonMW programmacommissie - Langdurige Zorg en Ondersteuning - Voorzitter ZonMW programmacommissie - Passende Zorg binnen de WLZ - Voorzitter ZonMW programmacommissie - Zingeving en Geestelijke Verzorging - Vicevoorzitter ZonMW programmacommissie - Burgerparticipatie - Voorzitter NWO-programmacommissie NWA- - Eenzaamheid - Voorzitter CAO-tafel Huisartsenzorg - Voorzitter College Luidmeesters Utrechts Klokkeluidersgilde - Lid Raad van Advies Quatrospect - Vertrouwenspersoon Nederlands Astma Centrum Davos - Vertrouwenspersoon KossmannDeJong - Voorzitter Kascommissie Fundatie Vrijvrouwe van Renswoude - Ambassadeur Duurzaam.nl 	22-07-2024	22-07-2028
<p>Mw. Drs. A.J. Stunnenberg, vicevoorzitter, voorzitter Remuneratiecommissie, voorzitter Commissie Kwaliteit en Veiligheid</p> <p>Hoofdfunctie:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Voorzitter Raad van Bestuur Markenheem <p>Nevenfuncties:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Voorzitter Raad van Commissarissen Vecht en Omstreken - Vicevoorzitter Raad van Toezicht Wijkteams Arnhem - Lid kerngroep Wonen en zorg ActiZ 	22-07-2024	22-07-2028
<p>Mw. mr. E.T. Halman- van der Linden MBA, voorzitter Auditcommissie</p> <p>Hoofdfunctie:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hoofd Bedrijfsvoering CJIB 	01-12-2024	01-12-2028



<p>Nevenfuncties:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Lid Raad van Commissarissen woningcorporatie Weststellingwerf - Voorzitter stichting Olijf - Ethalman management en advies 		
<p>Dhr. W.F.A. Remkes MPM, lid commissie Kwaliteit en Veiligheid</p> <p>Hoofdfunctie:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Programmamanager Gezondheid, Welzijn Hogeschool van Arnhem en Nijmegen <p>Nevenfuncties:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Lid Raad van Toezicht GGMD <p>Nevenfuncties volgend uit hoofdfunctie:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Adviseur Bestuurlijke Thematafel Gezondheid en Zorg Vereniging Hogescholen - Lid adviescommissie voor de Master Healthcare Humanities, Radboud Universiteit. 	01-12-2024	01-12-2028
<p>Dhr. Drs. A.M. Bolijn, lid Audit Commissie</p> <p>Hoofdfunctie:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Manager Bedrijfsvoering/Concerncontroller Careaz <p>Nevenfuncties:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Lid GMR PCBO Apeldoorn - DGA Bolijn Management & Advies BV 	1-5-2029	01-05-2033



Bijscholing RvT

De raad wil de kennis die relevant is voor het toezichthouden op Malderburch bijhouden en uitbreiden. Daartoe worden onder andere webinars en masterclasses gevolgd.

Naam	Titel opleiding	Organisatie	Datum
G.J.J. Prins	De kracht van netwerken, congres	VGN	14-03-2025
	Leiderschap in een multistakeholder omgeving, webinar	Ebbinge	03-06-2025
	Een nieuwe generatie ouderen, congres	ZonMW et al	11-06-2025
	Omgaan met Verandering, webinar	Ebbinge	03-06-2025
	Passende Zorg, congres	ZonMW	26-06-2025
	De kracht van verandering in de zorg, webinar	Ebbinge	26-06-2025
	De zorg is zelf aan zet, webinar	Ebbinge	9-09-2025
	Hoe ga je voorwaarts ondanks de context, webinar	Ebbinge	23-09-2025
Samenwerking in de regio, congres	SKIPR	30-10-2025	
A.J. Stunnenberg	Innovatie van governance	Ebbinge	18 maart 2025
	Kracht van verandering in zorg	Ebbinge	26 juni 2025
	Leiderschap in multistakeholderveld	Ebbinge	3 juni 2025
	Vergrijzing en ouderenhuisvesting		26 mei 2025
E.T. Halman- van der Linden			
W.F.A. Remkes	Interactie met AI	HAN	13 januari 2025

	Dementie anders bekeken	Radboud UMC	3 februari 2025
	Meet Up: lectorenplatforms /SIA/Zon Mw/VH	Vereniging Hogescholen/SIA	17 april 2025
	Preventie in de keten	Radboudumc	6 november 2025
	Masterclass de Gezonde Stad	HAN	20 november 2025
	Intervisie toezichthouders		1 maart 2025 24 juni 2025 2 oktober 2025
A.M. Boliijn	Governance in de zorg	Zorgvisie	18 maart 2025



Jaarrekening 2025



malderburch

Inhoudsopgave Jaarrekening 2025

2.1	Balans per 31 december 2025	34
2.2	Winst – en Verliesrekening over 2025	35
2.3	Kasstroomoverzicht over 2025	36
2.4	Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	37
2.4.1.	Algemeen	37
2.4.2.	Grondslagen van waardering van activa en passiva	38
2.4.3.	Grondslagen van resultaatbepaling	41
2.4.4.	Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht	43
2.4.5.	Grondslagen voor gebeurtenissen na balansdatum	43
2.4.6.	Waarderingsgrondslagen WNT	43
2.5	Toelichting op de balans	44
2.6	Overzicht langlopende schulden Ultimo 2025	50
2.7	Toelichting op de winst- en verliesrekening	51
2.8	Vaststelling en goedkeuring	56
3.	Overige gegevens	57
3.1.	Statutaire regeling resultaatbestemming	57
3.2.	Nevenvestigingen	57
3.3.	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	57

2.1 Balans per 31 december 2025

(na resultaatbestemming)

	<u>Ref.</u>	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
		€	€
ACTIVA			
Vaste activa			
Materiële vaste activa			
	1		
Bedrijfsgebouwen en -terreinen		3.691.403	3.632.597
Machines en installaties		2.074.320	2.013.970
Andere vaste bedrijfsmiddelen		932.847	936.878
Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering/ vooruitbetaald op materiële vaste activa		0	48.686
		<u>6.698.570</u>	<u>6.632.131</u>
Vlottende activa			
Vorderingen			
	2		
Op handelsdebiteuren		45.869	49.713
Overige vorderingen		92.030	229.668
Overlopende activa		268.962	216.558
		<u>406.861</u>	<u>495.939</u>
Liquide middelen			
	3	1.671.976	1.412.166
Totaal activa		<u><u>8.777.407</u></u>	<u><u>8.540.236</u></u>
PASSIVA			
Eigen vermogen			
	4		
Gestort en opgevraagd kapitaal		34	34
Bestemmingsfonds		583.276	469.796
Overige reserves		106.964	106.964
		<u>690.274</u>	<u>576.794</u>
Voorzieningen			
	5		
Overige		998.407	697.842
		<u>998.407</u>	<u>697.842</u>
Langlopende schulden (voor meer dan 1 jaar)			
	6		
Schulden aan banken		4.561.008	4.746.000
		<u>4.561.008</u>	<u>4.746.000</u>
Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)			
	7		
Schulden aan banken		184.992	231.513
Schulden aan leveranciers en handelskredieten		463.519	517.667
Belastingen en premies sociale verzekeringen		206.299	209.125
Schulden terzake van pensioenen		178.103	171.030
Overige schulden		177.279	104.719
Overlopende passiva		1.317.526	1.285.546
		<u>2.527.718</u>	<u>2.519.600</u>
Totaal passiva		<u><u>8.777.407</u></u>	<u><u>8.540.236</u></u>

2.2 Winst – en Verliesrekening over 2025

	<u>Ref.</u>	<u>2025</u>	<u>2024</u>
		€	€
BEDRIJFSOPBRENGSTEN			
Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	10		
Zorgverzekeringswet		302.996	291.379
Wet langdurige zorg		16.321.568	15.756.796
		<u>16.624.564</u>	<u>16.048.175</u>
Baten uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	11	191.623	205.924
Netto omzet		<u>16.816.187</u>	<u>16.254.099</u>
Overige bedrijfsopbrengsten	12	159.807	239.076
Som der bedrijfsopbrengsten		<u>16.975.994</u>	<u>16.493.175</u>
BEDRIJFSLASTEN			
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	13	3.198.409	3.475.420
Lonen en salarissen	14	6.864.751	6.533.496
Sociale lasten		1.023.269	1.033.889
Pensioenlasten		560.552	533.703
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	15	711.372	751.341
Overige bedrijfskosten	16	4.441.801	4.278.391
Som der bedrijfslasten		<u>16.800.154</u>	<u>16.606.240</u>
BEDRIJFSRESULTAAT		175.840	-113.065
Rentebaten, rentelasten en soortgelijke kosten	17	-62.360	-66.156
RESULTAAT		<u>113.480</u>	<u>-179.221</u>
RESULTAATBESTEMMING			
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>		<u>2025</u>	<u>2024</u>
		€	€
Bestemmingsfonds		113.480	-176.983
Overige reserves		0	-2.238
		<u>113.480</u>	<u>-179.221</u>

2.3 Kasstroomoverzicht over 2025

	Ref.	2025		2024	
		€	€	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten					
Bedrijfsresultaat			175.840		-113.065
Aanpassingen voor:					
- afschrijvingen en overige waardeverminderingen	15	711.372		616.779	
- mutaties voorzieningen (exclusief voorziening deelnemingen)	5	<u>277.423</u>		<u>137.938</u>	
			988.795		754.717
Veranderingen in werkkapitaal:					
- vorderingen	2	89.078		-88.900	
- kortlopende schulden	7	53.761		77.138	
			<u>142.839</u>		<u>-11.762</u>
Kasstroom uit bedrijfsoperaties			1.307.474		629.890
Ontvangen interest	17	19.857		19.918	
Betaalde interest	17	<u>-82.218</u>		<u>-86.075</u>	
			<u>-62.361</u>		<u>-66.157</u>
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten			1.245.113		563.733
Kasstroom uit investeringsactiviteiten					
Investeringen materiële vaste activa	1	-777.811		-724.946	
Desinvesteringen materiële vaste activa	2	<u>0</u>		146.939	
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten			-777.811		-578.007
Kasstroom uit financieringsactiviteiten					
Aflossing langlopende schulden	6	-207.492		-319.992	
Kortlopend bankkrediet	7	<u>0</u>		<u>24.021</u>	
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten			-207.492		-295.971
Mutatie geldmiddelen			<u>259.810</u>		<u>-310.245</u>
Stand geldmiddelen per 1 januari	3		1.412.166		1.722.411
Stand geldmiddelen per 31 december	3		<u>1.671.976</u>		<u>1.412.166</u>
Mutatie geldmiddelen			259.810		-310.245

2.4 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling

2.4.1. Algemeen

Statutaire naam en activiteiten

De statutaire naam van Malderburch is voluit Stichting Malderburch welzijn, wonen en zorg en de statutaire vestigingsplaats is Malden. Malderburch is geregistreerd onder KvK-nummer 41055707.

De activiteiten van Malderburch bestaan hoofdzakelijk uit het leveren van huisvesting, zorg en dienstverlening aan ouderen in de gemeente Heumen.

Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2025, lopend van 1 januari 2025 tot en met 31 december 2025. De vergelijkende cijfers hebben betrekking op boekjaar 2024, lopend van 1 januari 2024 tot en met 31 december 2024.

Continuïteitsveronderstelling

Het jaar 2023 was afgesloten met een resultaat van € 1.083.000 negatief. Eind 2023 zijn er door bestuur en managementmaatregelen getroffen/opgestart om de exploitatie structureel te verbeteren. Deze maatregelen hadden voornamelijk betrekking op het personele vlak en capaciteitsmanagement.

De ingezette maatregelen hebben in 2024 en in 2025 effect gehad; het efficiënter inzetten van personeel en daling van het verzuim (exclusief zwangerschap). In 2025 was het verzuim 9,55% (2024: 9,64%/2023: 12,91%).

Ten opzichte van 2024 is in 2025 de omzet gegroeid (2,9% stijging), terwijl de bedrijfslasten relatief beperkt zijn gestegen (1,2% ten opzichte van 2024). Dit resulteerde in een verbetering van het resultaat 2025 ten opzichte van 2024 met € 292.000. Hiermee komt het resultaat 2025 uit op € 113.000 positief.

In 2026 wordt de in 2025 ingeslagen weg voortgezet. Onder andere de volgende doelen zijn gesteld:

- Verdere verlaging van het verzuim;
- De ingeroosterde formatie is in lijn met de norm (gebaseerd op efficiënte inzet van medewerkers). Bij het opstellen van de roosters wordt hierop gemonitord.
- Mede ingegeven door overheidsmaatregelen, wordt de afbouw van zorgpersoneel niet in loondienst (zfp'ers) in 2026 verder afgebouwd.

De cijfers van het eerste kwartaal 2026 laten zien dat de gestelde doelen nog niet volledig zijn behaald. Met name de hoogte van de huidige inzet van personeel verdient aandacht tot bijsturing. Het bestuur en management heeft vertrouwen dat de verschillende ingezette maatregelen op dit gebied op termijn zullen bijdragen aan een verbetering van de exploitatie 2026 van Malderburch.

Malderburch monitort haar liquiditeitspositie continu. Op basis van eigen analyses is geconstateerd dat er sprake is van een toereikende liquiditeitspositie, waarbij Malderburch geen gebruik maakt van externe financieringsfaciliteiten.

De verwachting is dat het geheel van de activiteiten van Malderburch, waaraan de activa en passiva dienstbaar zijn, wordt voortgezet. Deze jaarrekening is derhalve opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

Grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de Regeling openbare jaarverantwoording WMG (RojW) en de richtlijnen van de Raad voor de Jaarverslaggeving. De jaarrekening is opgesteld in euro's. Toelichtingen op posten in de balans, winst & verliesrekening en kasstroomoverzicht zijn in de jaarrekening genummerd.

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. De jaarrekening is opgesteld in euro's. Opbrengsten en kosten worden toegerekend aan de periode waarop deze betrekking hebben.

Bij de toepassing van de grondslagen voor de waardering en de resultaatbepaling wordt voorzichtigheid betracht. Winsten worden slechts opgenomen voor zover zij op balansdatum zijn verwezenlijkt. Verplichtingen die hun oorsprong vinden vóór het einde van het boekjaar, worden in acht genomen, indien zij vóór het opmaken van de jaarrekening zijn bekend geworden. Voorzienbare verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden vóór het einde van het boekjaar worden in acht genomen indien zij vóór het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

De verdere toelichting op specifieke grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening en voor de waardering en resultaatbepaling komt in het hiernavolgende aan de orde.

Gebruik van schattingen

De volgende oordelen en schattingen zijn van belangrijke invloed op de in deze jaarrekening opgenomen bedragen:

- het bepalen van de beste schatting van voorzieningen, schulden en verplichtingen uit hoofde van verlofrechten en toekomstige (salaris)rechten van medewerkers, zoals verwerkt onder de voorzieningen en de overige kortlopende schulden.

Vergelijking met voorgaand jaar

Herrubricering vergelijkende cijfers

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

Verbonden partijen

Malderburch kent per balansdatum geen verbonden partijen.

2.4.2. Grondslagen van waardering van activa en passiva

Activa en passiva

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. Activa waarvan het waarschijnlijk is dat de realiseerbare waarde lager is dan de boekwaarde, worden afgewaardeerd tot het niveau van de hoogste van de indirecte en directe realiseerbare waarde.

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 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.

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 paragraaf financiële instrumenten (kan eventueel ook onder de niet uit de balans blijvende verplichtingen).

Voor de grondslagen van primaire financiële instrumenten wordt verwezen naar de behandeling per balanspost van de 'Grondslagen voor de waardering van activa en passiva'.

Malderburch heeft per balansdatum geen afgeleide financiële instrumenten (derivaten) in bezit.

Materiële vaste activa

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

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. Op bedrijfsterreinen en op vaste activa in ontwikkeling en vooruitbetalingen op materiële vaste activa wordt niet afgeschreven.

Periodiek groot onderhoud wordt volgens de componentenbenadering geactiveerd. Hierbij worden de totale uitgaven toegewezen aan de samenstellende delen.

Vaste activa - bijzondere waardeverminderingen

Vaste activa met een lange levensduur worden beoordeeld op bijzondere waardeverminderingen als zich wijzigingen of omstandigheden 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. Als de boekwaarde van een actief hoger is dan de geschatte contante waarde van de toekomstige kasstromen, worden bijzondere waardeverminderingen verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde. Malderburch is bij het opstellen van de jaarrekening 2025 nagegaan of sprake is van wijzigingen of omstandigheden ('indicaties') die duiden op een mogelijke duurzame waardevermindering. Daarbij heeft Malderburch geen wijzigingen of omstandigheden geïdentificeerd die duiden op het mogelijk niet kunnen terugverdienen van de per balansdatum opgenomen activa.

Vorderingen

De vorderingen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Noodzakelijk geachte voorzieningen voor mogelijke verliezen als gevolg van oninbaarheid worden in mindering gebracht. Deze voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de vorderingen.

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.

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 banken onder kortlopende schulden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

Voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan en die het gevolg zijn van een gebeurtenis uit het verleden, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichting en verliezen af te wikkelen. Indien het verschil tussen de nominale en contante waarde van de verplichtingen materieel is, worden voorzieningen gewaardeerd tegen contante waarde.

Voorziening uitgestelde beloningen

De voorziening voor uitgestelde beloningen betreft de contante waarde van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen inclusief gratificaties bij pensionering. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfkans en leeftijd. Daarnaast is rekening gehouden met loongerelateerde indexeringen van 3,5%. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 3,79%.

Voorziening doorbetaling na 45 dienstjaren

De voorziening doorbetaling na 45 dienstjaren betreft een voorziening voor medewerkers die gebruik maken van de regeling om 45 dienstjaren in de zorg- en welzijnssector. Binnen deze regeling hebben medewerkers die opteren voor de regeling en voldoen aan de voorwaarden, recht op een maandelijkse uitkering die voor rekening van de werkgever komt. De voorziening betreft de contante waarde van de verschuldigde uitkeringen en daarmee samenhangende kosten. Er is rekening gehouden met een jaarlijkse indexatie van de uitkering van 3%. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 3,79%.

In het kader van duurzame inzetbaarheid zijn per 2026 de cao-voorwaarden aangepast; doel is dat medewerker in staat wordt gesteld om gezond de pensioengerechtigde leeftijd te halen. Middelen om dit doel te bereiken zijn vrijstellingen van bepaalde diensten, het inzetten van BalansBudget, aangepaste of andere functie, deeltijdpensioen en de nieuwe generatieregeling (zie hiervoor de nieuwgevormde voorziening Generatieregeling).

Voor medewerkers die hun werk niet meer tot aan de AOW-gerechtigde leeftijd kunnen volhouden en waarvoor geen andere mogelijkheden zijn gevonden om hun inzetbaarheid te bevorderen, blijft de regeling Vervoegd Uittreden bestaan, echter aangepast naar de landelijk fiscale regels. Gezien het aantal overige regelingen om medewerkers gezond de pensioengerechtigde leeftijd te laten halen, zal gebruikmaking van regeling vervroegd uittreden met nieuwe deelnemers naar onze verwachting verwaarloosbaar zijn en is derhalve niet voorzien.

Voorziening langdurig zieken

De voorziening langdurig zieken is gevormd voor de op balansdatum bestaande verplichtingen tot doorbetaling van de lonen en salarissen (inclusief werkgeverslasten) van het per balansdatum naar verwachting voor langere tijd arbeidsongeschikte personeel dat naar verwachting niet (volledig) zal terugkeren in het arbeidsproces. De voorziening is gevormd voor de verwachte loonkosten in de eerste twee jaren van de arbeidsongeschiktheid, voor zover deze na balansdatum vallen, gebaseerd op 100% gedurende het eerste jaar en 70% gedurende het tweede jaar [en derde jaar].

De duur van het verwachte verzuim, en hiermee samenhangend de hoogte van de voorziening, is gebaseerd op een beoordeling per medewerker. Aan arbeidsongeschikt personeel betaalde bedragen worden ten laste van deze voorziening gebracht. In de voorziening zijn de eventueel verschuldigde transitievergoedingen opgenomen.

Voorziening generatieregeling

De voorziening Generatieregeling betreft een voorziening voor medewerkers die aanspraak (kunnen) maken op de in de cao opgenomen regeling om minder te gaan werken met behoud van (een deel van) het salaris en de pensioenopbouw. Ook de medewerkers die naar verwachting in de toekomst zullen opteren voor het gebruik van de regeling zijn in de voorziening betrokken. De voorziening betreft de beste schatting van de contante waarde van de met de regeling samenhangende kosten. Hiervoor is bepaald welke medewerkers voldoen en gedurende de loop van de regeling gaan voldoen aan de voorwaarden voor de regeling en is per medewerker een inschatting gemaakt van de kans dat daadwerkelijk wordt geopteerd voor de regeling. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 3,79%. Er is rekening gehouden met een jaarlijkse indexatie van de uitkering van 3,5%. De blijfkans van de betreffende medewerkers is per staffel ingeschat, variërend van 50% t/m 100%. De regeling kwalificeert als een regeling met opbouw van rechten. Om die reden worden de verwachte lasten gedurende de opbouwperiode in de jaarrekening verwerkt.

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 nominale waarde. De aflossingsverplichtingen voor het komend jaar van de langlopende schulden worden opgenomen onder kortlopende schulden.

2.4.3. 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 grondslagen. Baten en lasten worden verwerkt in het jaar waarop zij betrekking hebben. Daarbij wordt voorzichtigheid betracht overeenkomstig de grondslagen die gelden voor het opnemen van activa en passiva (zoals eerder vermeld).

Baten 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.

Netto-omzet

Onder netto-omzet wordt verstaan de opbrengsten voortvloeiend uit prestatieverplichtingen aangaande beroeps- en bedrijfsmatige zorgverlening. Opbrengsten uit beroeps- en bedrijfsmatige zorgverlening worden in de resultatenrekening verwerkt wanneer het bedrag van de opbrengsten op betrouwbare wijze kan worden bepaald, het waarschijnlijk is dat de vergoeding met betrekking tot de zorgverlening aan de rechtspersoon zal toevloeden, 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.

Opbrengsten uit beroeps- en bedrijfsmatige zorgverlening worden opgenomen naar rato van de mate waarin de prestaties zijn verricht, gebaseerd op de tot balansdatum in het kader van de dienstverlening verrichte prestaties in verhouding tot de totaal te verrichten prestaties. De kostprijs van deze zorgverlening wordt aan dezelfde periode toegerekend.

Overige bedrijfsopbrengsten

De overige bedrijfsopbrengsten betreffen opbrengsten die voortkomen uit incidentele bedrijfsactiviteiten en bestaan uit:

- exploitatiesubsidies;
- andere dienstverlening niet zijnde dienstverlening uit beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten;

Exploitatiesubsidies

Exploitatiesubsidies hebben betrekking op gesubsidieerde uitgaven en worden ten gunste van de winst-en-verliesrekening gebracht in het jaar ten laste waarvan de gesubsidieerde uitgaven komen. Exploitatiesubsidies worden verwerkt zodra er redelijke zekerheid is dat aan de gestelde subsidievoorwaarden wordt voldaan en de subsidie daadwerkelijk zal worden verkregen. Exploitatiesubsidies worden gepresenteerd onder de 'overige bedrijfsopbrengsten'.

Lonen en salarissen

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.

Voor de beloningen met opbouw van rechten (sabbatical leave, gratificaties e.d.) worden de verwachte lasten gedurende het dienstverband in aanmerking genomen. Een last uit hoofde van gratificaties wordt verantwoord indien de verplichting tot betaling van die vergoeding is ontstaan op of vóór balansdatum en een betrouwbare schatting van de verplichtingen kan worden gemaakt.

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 het resultaat gebracht.

Pensioenlasten

Malderburch heeft voor haar werknemers een toegezegde pensioenregeling. Deze regeling wordt onder het Nederlandse pensioenstelsel gefinancierd door afdrachten aan bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn. Deelname aan Zorg en Welzijn is verplicht gesteld in de collectieve arbeidsovereenkomst waaronder Malderburch valt.

De opbouw van de pensioenaanspraken wordt steeds in het betreffende kalenderjaar af gefinancierd door middel van (ten minste) kostendekkende premiebetalingen. De pensioenregeling is een middelloon regeling met - voor zowel actieve als inactieve deelnemers (slapers en gepensioneerden) - voorwaardelijke toeslagverlening. De toeslagverlening is afhankelijk van het beleggingsrendement.

De jaarlijkse opbouw van de pensioenaanspraken bedraagt 25,8% van het pensioengevend salaris dat is gebaseerd op het brutoloon minus een franchise ad € 16.655 (2024 € 15.816). Het pensioengevend salaris is gemaximeerd op € 137.800 (2024 € 137.800). De jaarlijkse premie die voor rekening komt van de werkgever bedraagt 12,9% van het pensioengevend salaris. De hoogte van de premie wordt jaarlijks vastgesteld door het bestuur van het bedrijfstakpensioenfonds op basis van de dekkingsgraad en verwachte rendementen.

De actuele dekkingsgraad van Zorg en Welzijn bedraagt ultimo 2025 volgens opgave van het fonds 125,7%.

Tot en met 2025 hing de aanpassing van het pensioen of uitkering vooral af van de dekkingsgraad (de financiële positie van PFZW). Met de overstap naar de nieuwe pensioenregeling (per 1 januari 2026) is er geen dekkingsgraad meer; bij het bepalen van de hoogte van de pensioenen en uitkeringen wordt er vooral gekeken naar de behaalde beleggings- en renteresultaten.

2.4.4. Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode.

2.4.5. 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 worden verwerkt in de jaarrekening.

Gebeurtenissen die geen nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum worden niet in de jaarrekening verwerkt. Als dergelijke gebeurtenissen van belang zijn voor de oordeelsvorming van de gebruikers van de jaarrekening, worden de aard en de geschatte financiële gevolgen ervan toegelicht in de jaarrekening.

2.4.6. Waarderingsgrondslagen WNT

Voor de uitvoering van de Wet normering topinkomens (WNT) heeft Malderburch zich gehouden aan de wet- en regelgeving inzake de WNT, waaronder de instellingsspecifieke (sectorale) regels. De WNT- verantwoording inzake Malderburch is opgenomen in de toelichting op de winst- en verliesrekening.

2.5 Toelichting op de balans

Activa

1. Materiële vaste activa

	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen	vaste bedrijfs- middelen in uitvoering/ vooruit betaald op materiële vaste activa	Niet aan de bedrijfs- uitoefening dienstbaar	Totaal
	€	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2025						
- aanschafwaarde	7.543.199	5.840.835	2.120.883	48.686	0	15.553.603
- cumulatieve afschrijvingen	3.910.602	3.826.865	1.184.005	0	0	8.921.472
Boekwaarde per 1 januari 2025	<u>3.632.597</u>	<u>2.013.970</u>	<u>936.878</u>	<u>48.686</u>	<u>0</u>	<u>6.632.131</u>
Mutaties in het boekjaar						
- in boekjaar in gebruik genomen middelen in uitvoering vanuit voorgaande jaren	0	48.686	0	-48.686	0	0
- investeringen	266.627	302.360	208.824	0	0	777.811
- afschrijvingen	207.821	290.696	212.855	0	0	711.372
- <i>desinvesteringen</i> aanschafwaarde	0	0	135.815	0	0	135.815
cumulatieve afschrijvingen	0	0	135.815	0	0	135.815
per saldo	0	0	0	0	0	0
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>58.806</u>	<u>60.350</u>	<u>-4.031</u>	<u>-48.686</u>	<u>0</u>	<u>66.439</u>
Stand per 31 december 2025						
- aanschafwaarde	7.809.826	6.191.881	2.193.892	0	0	16.195.599
- cumulatieve afschrijvingen	4.118.423	4.117.561	1.261.045	0	0	9.497.029
Boekwaarde per 31 december 2025	<u>3.691.403</u>	<u>2.074.320</u>	<u>932.847</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>6.698.570</u>
<i>Afschrijvingspercentage</i>	0% - 10%	3% - 10%	10% - 20%	n.v.t.	n.v.t.	

De bedrijfsgebouwen en terreinen zijn als zekerheid gesteld voor de langlopende schulden en de kredietfaciliteit bij de Rabobank. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar het overzicht van de langlopende leningen in onderdeel 2.6.

De WOZ-waarde van de locatie Broekkant 16 te Malden bedraagt € 11.550.000 (waarde peildatum 1 januari 2025).

In 2024 is er voor € 48.686 aan vooruitbetalingen gedaan op materiële vaste activa en als zodanig als investering opgenomen. Omdat betreffende investeringen in 2025 in gebruik zijn genomen, zijn deze investeringen gedurende 2025 naar de geëigende activa categorie gerubriceerd (machines en installaties).

2. Vorderingen

Het totaal van de overige vorderingen en overlopende activa kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
	€	€
Vorderingen op handelsdebiteuren	45.869	49.713
Vorderingen uit hoofde van financieringstekort	0	145.588
Nog te ontvangen bedragen	92.030	84.080
Vooruitbetaalde bedragen	268.962	216.558
Totaal overige vorderingen en overlopende activa	<u><u>406.861</u></u>	<u><u>495.939</u></u>

Onder de overige vorderingen worden de bedragen opgenomen aangaande het financieringstekort Wlz.
De opbouw hiervan is als volgt:

Vorderingen uit hoofde van financieringstekort en schulden uit hoofde van financieringsoverschot

	<u>2025</u>	<u>2024</u>	<u>totaal</u>
	€	€	€
Saldo per 1 januari	0	145.588	145.588
Financieringsverschil boekjaar	-7.535	0	-7.535
Correcties voorgaande jaren	0	382	382
Betalingen/ontvangsten	<u>0</u>	<u>-145.970</u>	<u>-145.970</u>
Subtotaal mutatie boekjaar	-7.535	-145.588	-153.123
Saldo per 31 december	<u><u>-7.535</u></u>	<u><u>0</u></u>	<u><u>-7.535</u></u>
Stadium van vaststelling (per erkenning):	a	c	

a= interne berekening

b= overeenstemming met zorgkantoren

c= definitieve vaststelling NZa

	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
	€	€
Waarvan gepresenteerd als:		
- overige vorderingen	0	145.588
- overige schulden	<u>-7.535</u>	<u>0</u>
	<u><u>-7.535</u></u>	<u><u>145.588</u></u>

Specificatie financieringsverschil in het boekjaar

	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
	€	€
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten	16.313.777	15.741.647
Af: vergoedingen ter dekking van het wettelijk budget	<u>-16.321.311</u>	<u>-15.596.059</u>
Totaal financieringsverschil	<u><u>-7.534</u></u>	<u><u>145.588</u></u>

3. Liquide middelen

De liquide middelen kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
	€	€
Bankrekeningen	1.671.391	1.411.045
Kassen	585	1.121
Kruisposten	0	0
Totaal liquide middelen	<u>1.671.976</u>	<u>1.412.166</u>

Bij de Rabobank kan, op basis van de gesloten financieringsovereenkomst worden beschikt over een rekening-courant krediet. De kredietlimiet bedraagt ultimo 2025 € 135.000. Bij opname geldt een te betalen rente, gebaseerd op het gemiddelde van het in een kalendermaand vast gestelde 1-maands Euribor tarief vermeerderd met een variabele opslag van 1,10%. Als gestelde zekerheid is een hypotheek op het pand aan de Broekkant 16 te Malden, gezamenlijk met het Waarborgfonds voor de Zorgsector.

Passiva

4. Eigen vermogen

Gestort en opgevraagd kapitaal

	<u>Saldo per 1-jan-2025</u>	<u>Resultaat- bestemming</u>	<u>Overige mutaties</u>	<u>Saldo per 31-dec-2025</u>
	€	€	€	€
Gestort en opgevraagd kapitaal	34	0	0	34
Totaal gestort en opgevraagd kapitaal	<u>34</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>34</u>

Bestemmingsfondsen

	<u>Saldo per 1-jan-2025</u>	<u>Resultaat- bestemming</u>	<u>Overige mutaties</u>	<u>Saldo per 31-dec-2025</u>
	€	€	€	€
Bestemmingsfondsen:				
Bestemmingsfonds aanvaardbare kosten	469.796	113.480	0	583.276
Totaal bestemmingsfondsen	<u>469.796</u>	<u>113.480</u>	<u>0</u>	<u>583.276</u>

Overige reserves

	<u>Saldo per 1-jan-2025</u>	<u>Resultaat- bestemming</u>	<u>Overige mutaties</u>	<u>Saldo per 31-dec-2025</u>
	€	€	€	€
Overige reserves:				
Algemene reserve	106.964	0	0	106.964
Totaal overige reserves	<u>106.964</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>106.964</u>

5. Voorzieningen

	Saldo per 1-jan-2025	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Saldo per 31-dec-2025
	€	€	€	€	€
- uitgestelde beloningen	74.000	11.192	4.192	0	81.000
- doorbetaling na 45 dienstjaren	480.702	215.373	96.585	108.532	490.958
- langdurig zieken	143.140	302.393	32.771	50.684	362.078
- generatieregeling	0	64.371	0	0	64.371
Totaal voorzieningen	<u>697.842</u>	<u>593.329</u>	<u>133.548</u>	<u>159.216</u>	<u>998.407</u>

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

	31-dec-2025
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	493.673
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	504.734
hiervan > 5 jaar	61.368

Met betrekking tot de voorzieningen gelden nog de volgende toelichtingen:

Algemeen

De oprenting en verandering van de disconteringsvoet is vanwege het geringe effect niet separaat gepresenteerd, maar opgenomen onder de dotatie/onttrekking.

Voorziening uitgestelde beloningen

De voorziening uitgestelde beloningen 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 3,79% (jaar 2024: 4,72%).

Voorziening doorbetaling na 45 dienstjaren

De voorziening doorbetaling na 45 dienstjaren betreft een voorziening voor medewerkers die gebruik maken van de regeling om 45 dienstjaren in de zorg- en welzijnsector. Binnen deze regeling hebben medewerkers die opteren voor de regeling en voldoen aan de voorwaarden, recht op een maandelijkse uitkering die voor rekening van de werkgever komt. De voorziening betreft de contante waarde van de verschuldigde uitkeringen en daarmee samenhangende kosten. Er is rekening gehouden met een jaarlijkse indexatie van de uitkering van 3%. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 3,79%.

Voorziening langdurig zieken

Voor langdurig zieken is een voorziening gevormd op basis van de verwachte loonkosten in de eerste twee jaren van de arbeidsongeschiktheid (voor medewerkers die naar verwachting niet zullen terugkeren in het arbeidsproces), voor zover deze na 31 december 2025 vallen, gebaseerd op 100% gedurende het eerste jaar en 70% gedurende het tweede jaar. De duur van het verwachte verzuim, en hiermee samenhangend de hoogte van de voorziening, is gebaseerd op een beoordeling per medewerker. In de voorziening zijn de eventueel verschuldigde transitievergoedingen opgenomen.

Voorziening generatieregeling

CAO partijen vinden het belangrijk dat medewerkers in de VVT-sector gezond hun pensioen kunnen halen. Met de generatieregeling kan de werkbelasting afgebouwd worden vanaf 3 jaar voor de AOW- gerechtigde leeftijd door de arbeidsduur met 20% te verminderen, met behoud van 90% van het oorspronkelijke salaris en 100% van de pensioenopbouw.

Een voorziening is getroffen voor medewerkers die naar verwachting in de toekomst zullen opteren voor de regeling en voldoen aan de hiervoor in de CAO gestelde voorwaarden. De gehanteerde disconteringsvoet is 3,79%.

6. Langlopende schulden (voor meer dan 1 jaar)

De specificatie van het totaal van de langlopende schulden naar hun looptijd is als volgt:

	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
	€	€
Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jr.), aflossingsverplichtingen	184.992	207.492
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jr.) (balanspost)	4.561.008	4.746.000
hiervan > 5 jaar	3.821.040	4.006.032

Voor een nadere toelichting op de langlopende schulden wordt verwezen naar het overzicht langlopende schulden (onderdeel 2.6). De aflossingsverplichtingen komend boekjaar zijn verantwoord onder de kortlopende schulden.

Voor de gestelde zekerheden wordt verwezen naar het overzicht langlopende schulden (onderdeel 2.6).

7. Kortlopende schulden

Het totaal van de Schulden aan banken, Overige schulden en Overlopende passiva kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
	€	€
Schulden aan banken:		
- Aflossingsverplichtingen komend boekjaar langlopende leningen	184.992	207.492
- Rekening courant positie bank	0	24.021
Totaal schulden aan banken	<u>184.992</u>	<u>231.513</u>
Overige schulden:		
- Nog te betalen salarissen	83.557	76.358
- Schulden uit hoofde van financieringsoverschot	7.535	0
- Schulden uit hoofde van subsidies	49.500	0
- Nog te betalen accountantskosten	36.687	28.361
Totaal overige schulden	<u>177.279</u>	<u>104.719</u>
Overlopende passiva:		
- Vakantiegeld	259.457	244.075
- Vakantiedagen	576.628	571.358
- Eindejaarsuitkering	41.276	40.226
- Diversen	440.165	406.745
Totaal overlopende passiva	<u>1.317.526</u>	<u>1.262.404</u>

8. Financiële instrumenten

Algemeen

Malderburch maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die Malderburch blootstellen aan markt- en/of kredietrisico's. Deze betreffen financiële instrumenten die in de balans zijn opgenomen.

Malderburch 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 Malderburch 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.

Renterisico en kasstroomrisico

Het renterisico is beperkt tot eventuele veranderingen in de marktwaarde van opgenomen leningen. Bij deze leningen is sprake van een vast rentepercentage over de gehele looptijd. De leningen worden aangehouden tot het einde van de looptijd. Malderburch heeft derhalve als beleid om geen afgeleide financiële instrumenten te gebruiken om (tussentijdse) rentefluctuaties te beheersen.

9. Niet in de balans opgenomen verplichtingen en niet in de balans opgenomen activa

Huurverplichtingen

De met derden aangegane meerjarige huurverplichtingen van onroerende zaken betreffen:

Huurovereenkomst Oosterpoort - Zorgappartementen en groepswoningen

Stichting Malderburch huurt vier groepswoningen en 2 zorgappartementen, welke zijn gelegen aan de Lagenhof te Overasselt. De verwachte huurprijs voor 2026 is € 293.364. Vanaf 16 februari 2024 is de huurovereenkomst voor onbepaalde tijd, met een opzegtermijn van 1 jaar uiterlijk één jaar voor het einde van de huurtermijn.

Conform huurovereenkomst is Stichting Malderburch, de eerste vijf jaar vanaf 16 februari 2024, bij opzeggen van de huur onder bepaalde omstandigheden een afkoopsom verschuldigd. Bij opzegging van een gedeelte van de groepswoningen wordt de afkoopsom bepaald op basis van de totale huursom van de groepswoningen. Evenzo wordt bij opzegging van één zorgappartement de afkoopsom bepaald op basis van de totale huursom van de zorgappartementen. De afkoopsom is niet verschuldigd bij overname van de huur door Stichting Dichterbij en/of een derde partij. Eind 2025 bedraagt de afkoopsom, onder de uitzonderlijke omstandigheid dat de huurovereenkomst met verhuurder wordt opgezegd, maximaal 0,9 x de jaarlijkse huur. Dit zou uitkomen op € 264.000.

Huurovereenkomst Oosterpoort – Dagbestedingsruimte

Stichting Malderburch huurt een ruimte ten behoeve van haar dagbestedingsactiviteiten, gelegen aan de Lagenhof te Overasselt. De verwachte huurprijs voor 2026 is € 25.936. Huurder en verhuurder hebben gekozen voor een huurperiode t/m 30 juni 2053, zonder mogelijkheid tot opzegging, gelijk aan de erfpacht- en afbetalingstermijn van de investeringen in verband met risicobeperking gedurende de exploitatieperiode. In afwijking tot voorgaande, kan er tussentijds - na wederzijds goedvinden van verhuurder en Raamovereenkomst contractanten - worden opgezegd.

De huurverplichtingen kwalificeren op grond van de bepalingen van RJ-Richtlijn 292 Leasing als operational lease en zijn om die reden niet in de balans opgenomen.

Overige verplichtingen

Er zijn geen overige met derden aangegane meerjarige verplichtingen van onroerende zaken.

Bij de Rabobank kan, op basis van de gesloten financieringsovereenkomst worden beschikt over een rekening-courant krediet. De kredietlimiet bedraagt ultimo 2025 € 135.000. Bij opname geldt een te betalen rente, gebaseerd op het gemiddelde van het in een kalendermaand vastgestelde 1-maands Euribor tarief vermeerderd met een variabele opslag van 1,10%. Als gestelde zekerheid is een hypotheek op het pand aan de Broekkant 16 te Malden, gezamenlijk met het Waarborgfonds voor de Zorgsector.

2.6 Overzicht langlopende schulden Ultimo 2025

Leninggever	Afsluit-datum	Hoofdsom	Totale loop-tijd	Soort lening	Werke-lijke rente	Einde rente-vast periode	Restschuld 31 december 2024	Nieuwe leningen in 2025	Aflossing in 2025	Restschuld 31 december 2025	Restschuld over 5 jaar	Resterende looptijd in jaren eind 2025	Aflossings-wijze	Aflossing 2026	Gestelde zekerheden
		€			%		€	€	€	€	€			€	
Bank Nederlandse Gemeenten	2-mrt-15	4.800.000	40	Lineair	1,70%	1-mrt-55	3.620.000	0	120.000	3.500.000	2.900.000	30	Lineair	120.000	A
Bank Nederlandse Gemeenten	2-mrt-15	1.950.080	30	Lineair	1,48%	1-mrt-35	1.310.992	0	64.992	1.246.000	921.040	20	Lineair	64.992	A
Bank Nederlandse Gemeenten	2-mrt-15	1.350.000	10	Lineair	0,84%	1-mrt-25	22.500	0	22.500	0	0	0	Lineair	0	A
Totaal							4.953.492	0	207.492	4.746.000	3.821.040			184.992	

Toelichting:

A= Waarborgfonds voor de Zorgsector (WfZ)

Naast de gestelde zekerheid door het Waarborgfonds voor de Zorgsector, is er hypothecaire zekerheid verstrekt aan Bank Nederlandse Gemeenten en de Rabobank (als onderdeel van de verstrekte kredietfaciliteit) met als onderpand het pand aan de locatie Broekkant 16 te Malden.



2.7 Toelichting op de winst- en verliesrekening

Baten

10. Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening

De baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening in 2025 zijn € 16.624.564 (jaar 2024 € 16.048.175). De stijging van de inkomsten 2025 ten opzichte van 2024 wordt voornamelijk verklaard door de geïndexeerde tarieven en de hogere baten vanuit de hardheidsclausule.

11. Baten uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten

De baten uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Wet maatschappelijke ondersteuning (niet zijnde Veilig Thuis activiteiten)	191.623	205.924
Totaal	<u>191.623</u>	<u>205.924</u>

12. Overige bedrijfsopbrengsten

De overige bedrijfsopbrengsten kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Subsidies:		
- Subsidies van provincies en gemeenten	0	418
- Overige subsidies	75.387	94.400
Overige opbrengsten:		
- Verhuuropbrengsten	38.882	49.556
- Opbrengsten servicekosten	2.460	5.337
- Opbrengsten maaltijdverstrekking	20.015	63.494
- Opbrengsten andere dienstverlening aan cliënten en organisaties	23.063	25.871
Totaal	<u>159.807</u>	<u>239.076</u>

Ten opzichte van 2024, zijn de overige bedrijfsopbrengsten in 2025 gedaald met € 79.269.

In 2024 waren de subsidiebaten hoger dan 2025 als gevolg van ontvangen afrekeningen over voorgaande jaren. Daarnaast worden er per medio 2024 geen maaltijden meer verkocht aan Tafeltje Dekje en is een appartement het grootste deel van 2025 onverhuurd gebleven.

Lasten

13. Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten

De kosten uitbesteed werk en andere externe kosten kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Kosten dienstverlening door onderaannemers	143.388	177.138
Kosten personeel niet in loondienst:		
- Kosten ingehuurd personeel/ uitzendkrachten	3.055.021	3.298.282
Totaal	<u>3.198.409</u>	<u>3.475.420</u>

Op totaalniveau liggen zijn de kosten 2025 € 277.011 lager dan in 2024.

In 2024 is geïnvesteerd in teamcoaching, leiderschapsontwikkeling en daarnaast in een verdere doorontwikkeling van het proces plannen en roosteren van personeel met als uitkomst een efficiëntere inzet van personeel in 2025. De financiële resultaten hiervan werken door in 2025. Voornoemd voordeel is deels getemperd door vervanging van personeel tijdens ziekte en zwangerschap, daarnaast is in 2025 geïnvesteerd in bedrijfsmanagement.

14. Lonen en salarissen

De lonen en salarissen kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Lonen en salarissen	6.032.896	5.719.748
Vakantietoeslag	415.219	396.716
Eindejaarsuitkering	412.779	391.836
Reserverings vakantiedagen	3.857	25.196
Totaal	<u>6.864.751</u>	<u>6.533.496</u>

Het gemiddelde aantal uitbetaalde personeelsleden (exclusief stagiaires) op basis van full-time eenheden (fte's) is als volgt:

127	127
<u>127</u>	<u>127</u>

Ten opzichte van 2024 zijn de kosten in 2025 gestegen met € 331.255, dit ten gevolge van cao stijgingen.

15. Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

De afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Afschrijvingen:		
- materiële vaste activa	711.372	616.779
- boekverlies desinvestering	0	146.939
- boekwinst desinvestering	0	-12.377
Totaal afschrijvingen	<u>711.372</u>	<u>751.341</u>

Ten opzichte van 2024 zijn de kosten in 2025 gedaald met € 39.969. In 2024 is de boekwaarde van de keuken afgewaardeerd vanwege desinvestering in 2025. De reguliere afschrijvingskosten in 2025 zijn ten opzichte van 2024 echter gestegen vanwege de in 2025 gedane investeringen.

16. Overige bedrijfskosten

De overige bedrijfskosten kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	864.215	874.348
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	648.833	637.904
Overige personeelskosten	574.933	553.872
Algemene kosten	1.133.279	1.152.115
Huur en leasing	307.343	297.952
Onderhoudskosten	301.519	225.482
Energiekosten	343.758	398.781
Dotatie en vrijval personeelsvoorzieningen	267.921	137.937
Totaal overige bedrijfskosten	<u>4.441.801</u>	<u>4.278.391</u>

De overige bedrijfskosten 2025 zijn ten opzichte van 2024 gestegen met € 168.250. Buiten de reguliere indexatie om, is er in 2025 extra geïnvesteerd in onderhoud aan het pand en installaties. Ook is er in 2025 extra gedoteerd aan de personeelsvoorzieningen; het langdurig verzuim is toegenomen en daarnaast is er per 2025 een nieuwe voorziening generatieregeling gevormd. Voornoemde stijgingen worden getemperd door voornamelijk lagere energiekosten in 2025.

17. Rentebaten, rentelasten en soortgelijke kosten

De rentebaten, rentelasten en soortgelijke kosten kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Rentebaten spaarrekening	19.858	19.919
Rentelasten langlopende schulden	-79.590	-83.372
Bankkosten en rentelasten krediet rekening courant	-2.628	-2.703
Totaal	<u>-62.360</u>	<u>-66.156</u>

18. Honoraria accountant

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
- Controle van de jaarrekening	52.999	48.965
- Niet-controlediensten	10.258	0
	<u>63.257</u>	<u>48.965</u>

Toelichting:

De in de tabel vermelde honoraria voor de controle van de jaarrekening 2025 (2024) hebben betrekking op de totale honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening 2025 (2024), ongeacht of de werkzaamheden al gedurende het boekjaar 2025 (2024) zijn verricht.

19. Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT)

De WNT is van toepassing op Malderburch. Het voor Malderburch toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2025 € 201.000. Dit komt tot stand op basis van de indeling in klasse III.

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

Gegevens 2025 (bedragen x € 1)

Functiegegevens

Aanvang en einde functievervulling in 2025

Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)

Dienstbetrekking?

Bezoldiging

Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen

Beloningen betaalbaar op termijn

Subtotaal

Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum

Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan

Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling

Gegevens 2024 (bedragen x € 1)

Functiegegevens

Aanvang en einde functievervulling in 2024

Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)

Dienstbetrekking?

Bezoldiging

Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen

Beloningen betaalbaar op termijn

Subtotaal

Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum

M.C.J. Bruggeman

Bestuurder

1-1-2025 t/m 31-12-2025

1,00

Ja

164.033

15.967

180.000

201.000

N.v.t.

N.v.t.

Bestuurder

1-1-2024 t/m 31-12-2024

1,00

Ja

151.153

16.047

167.200

190.000

Bestuurder heeft in 2025 een maandelijkse belastingvrije onkostenvergoeding ontvangen ten behoeve van de kosten die redelijk zijn en gemaakt zijn tijdens en uitsluitend voor het uitoefenen van de functie. Bij het maken van eventuele andere onkosten dienen declaraties via ondertekening te worden goedgekeurd door de voorzitter van de raad van toezicht. Aan bestuurder M.C.J. Bruggeman is in 2025 € 1.800 aan reguliere onkostenvergoedingen uitbetaald. Daarnaast is € 533 aan overige kosten, niet gedekt vanuit de reguliere onkostenvergoeding, betaald.

Toezichthoudende topfunctionarissen met totale bezoldiging van meer dan € 2.100

	G.J.J. Prins Voorzitter RvT	A.J. Stunnenberg Lid RvT	E.T. Halman-van der Linden Lid RvT
<u>Gegevens 2025 (bedragen x € 1)</u>			
Functiegegevens			
Aanvang en einde functievervulling in 2025	1-1-2025 t/m 31-12-2025	1-1-2025 t/m 31-12-2025	1-1-2025 t/m 31-12-2025
Bezoldiging voor de werkzaamheden als topfunctionaris	21.600	18.000	16.200
Het voor de WNT-instelling geldende bezoldigingsmaximum dan wel een voor de individuele topfunctionaris toegestane hogere bezoldiging	30.150	20.100	20.100
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.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
<u>Gegevens 2024 (bedragen x € 1)</u>			
Bezoldiging voor de werkzaamheden als topfunctionaris	20.064	16.720	15.048
Het voor de WNT-instelling geldende bezoldigingsmaximum dan wel een voor de individuele topfunctionaris toegestane hogere bezoldiging	28.500	19.000	19.000
<u>Gegevens 2025 (bedragen x € 1)</u>			
Functiegegevens			
Aanvang en einde functievervulling in 2025	1-1-2025 t/m 30-6-2025	1-1-2025 t/m 31-12-2025	1-5-2025 t/m 31-12-2025
Bezoldiging voor de werkzaamheden als topfunctionaris	8.055	16.200	10.800
Het voor de WNT-instelling geldende bezoldigingsmaximum dan wel een voor de individuele topfunctionaris toegestane hogere bezoldiging	9.967	20.100	13.492
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.
<u>Gegevens 2024 (bedragen x € 1)</u>			
Bezoldiging voor de werkzaamheden als topfunctionaris	15.048	15.048	0
Het voor de WNT-instelling geldende bezoldigingsmaximum dan wel een voor de individuele topfunctionaris toegestane hogere bezoldiging	19.000	19.000	0

Indien Klassenindeling Zorg: De raad van toezicht heeft conform de Regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen zorg- en jeugdhulp aan Malderburch een totaalscore van 9 punten toegekend. De daaruit volgende klassenindeling betreft klasse III, met een bijbehorend bezoldigingsmaximum voor de raad van bestuur van € 201.000. Dit maximum wordt niet overschreden door de raad van bestuur.

Het bijbehorende bezoldigingsmaximum voor de voorzitter van de raad van toezicht bedraagt € 30.150 en voor de overige leden van de raad van toezicht € 20.100. Deze maxima worden niet overschreden.

2.8 Vaststelling en goedkeuring

De raad van bestuur van Stichting Malderburch heeft de jaarrekening 2025 opgemaakt en vastgesteld in de vergadering van 22 mei 2026, onder gelijktijdige goedkeuring daarvan door de raad van toezicht.

Resultaatbestemming

Het resultaat wordt verdeeld volgens de resultaatverdeling in de winst- en verliesrekening.

Gebeurtenissen na balansdatum

Niet van toepassing.

Bestuurder M.C.J. Bruggeman	22 mei 2026	Voorzitter Raad van Toezicht G.J.J. Prins	22 mei 2026
Lid Raad van Toezicht A.J. Stunnenberg	22 mei 2026	Lid Raad van Toezicht E.T. Halman	22 mei 2026
Lid Raad van Toezicht A.M. Bolijn	22 mei 2026	Lid Raad van Toezicht W.F.A. Remkes	22 mei 2026

3. Overige gegevens

3.1. Statutaire regeling resultaatbestemming

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

3.2. Nevenvestigingen

Stichting Malderburch heeft geen nevenvestigingen.

3.3. Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

De controleverklaring van de onafhankelijke accountant is opgenomen op de volgende pagina.

CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan de raad van bestuur en raad van toezicht van Stichting Malderburch, welzijn, wonen en zorg

Verklaring over de in de jaarverantwoording opgenomen jaarrekening 2025

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2025 van Stichting Malderburch, welzijn, wonen en zorg te Malden gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in deze jaarverantwoording opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Malderburch, welzijn, wonen en zorg op 31 december 2025 en van het resultaat over 2025 in overeenstemming met de vereisten voor de jaarrekening bij en krachtens artikel 40b van de Wet marktordening gezondheidszorg en de bepalingen van 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.

Op deze jaarrekening zijn de voorschriften van de Regeling openbare jaarverantwoording WMG van toepassing.

De basis voor ons oordeel

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

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Malderburch, welzijn, wonen en zorg 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.

Qconcepts

Reitscheweg 45
5232 BX 's-Hertogenbosch
t +31 (0)73 - 61 32 510
e info@qconcepts.nl
i qconcepts.nl

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

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

Verklaring over de in de jaarverantwoording opgenomen andere informatie

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

- het Bestuursverslag;
- het Verslag Raad van toezicht; en
- 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.

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 raad van toezicht, 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 getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de vereisten voor de jaarrekening bij en krachtens artikel 40b van de Wet marktordening gezondheidszorg en de bepalingen van en krachtens de Wet normering topinkomens (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 organisatie 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 organisatie te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. De raad van bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de organisatie haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

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

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude en fouten ontdekken.

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

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het 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 organisatie;

- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door de raad van bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door de raad van 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 organisatie haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controle-verklaring 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 controle-verklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een organisatie 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.

's-Hertogenbosch, 27 mei 2026
Q-Concepts Accountancy B.V.

drs. M.M.M. Vogelpoel RA