



# Jaarverslag 2025

Klimmendaal Revalidatiespecialisten



**klimmendaal**  
revalidatiespecialisten

# Inhoud

## 1 Bestuursverslag

|     |                                                    |    |
|-----|----------------------------------------------------|----|
| 1.1 | Voorwoord Raad van Bestuur                         | 4  |
| 1.2 | Profiel van de Organisatie                         | 5  |
| 1.3 | Ontwikkelingen 2025                                | 5  |
| 1.4 | Governance en Toezicht - verslag Raad van Toezicht | 8  |
| 1.5 | Medezeggenschap                                    | 14 |
| 1.6 | Vooruitblik                                        | 19 |
| 1.7 | Slot                                               | 19 |

## 2 Jaarrekening

|     |                                                       |    |
|-----|-------------------------------------------------------|----|
| 2.1 | Balans per 31 december 2025                           | 21 |
| 2.2 | Winst- en verliesrekening over 2025                   | 22 |
| 2.3 | Kasstroomoverzicht over 2025                          | 23 |
| 2.4 | Grondslagen van waardering en resultaatbepaling       | 24 |
| 2.5 | Toelichting op de balans per 31 december 2025         | 31 |
| 2.6 | Overzicht langlopende schulden ultimo 2025            | 42 |
| 2.7 | Toelichting op de winst- en verliesrekening over 2025 | 43 |
| 2.8 | Vaststelling en goedkeuring                           | 48 |

## 3 Overige gegevens

|     |                                                     |    |
|-----|-----------------------------------------------------|----|
| 3.1 | Statutaire regeling resultaatbestemming             | 51 |
| 3.2 | Nevenvestigingen en handelsnamen                    | 51 |
| 3.3 | Controleverklaring van de onafhankelijke accountant | 52 |

# **Bestuursverslag 2025**

## 1.1 Voorwoord Raad van Bestuur

Het jaar 2025 stond voor Klimmendaal in het teken van herstel en heroriëntatie. In een periode waarin de organisatie financieel en organisatorisch zwaar onder druk stond, is de basis versterkt en zijn fundamentele keuzes gemaakt die bijdragen aan een duurzame toekomst voor Klimmendaal.

Gaandeweg het jaar werd steeds duidelijker dat de opgave breder is dan alleen financieel herstel. Het vraagt om een andere manier van werken, sturen en samenwerken. Met een sterkere focus op de patiënt en het daadwerkelijk realiseren van resultaten in de praktijk. Daarbij is ook zichtbaar geworden dat verandering tijd kost en vraagt om consistent handelen. De ingezette koers biedt perspectief, maar vraagt blijvende aandacht in de uitvoering.

### Leeswijzer

Dit bestuursverslag geeft een overzicht van de belangrijkste ontwikkelingen binnen Klimmendaal in 2025. In de samenvatting worden de hoofdlijnen van Governance, toezicht en organisatieontwikkeling beschreven. In de daaropvolgende hoofdstukken wordt hierop verdiepend ingegaan, waaronder de financiële situatie, organisatieontwikkeling, medezeggenschap en kwaliteit van zorg.

### Afkortingen

In dit verslag worden verschillende afkortingen gebruikt. Een overzicht hiervan is opgenomen in de afkortingenlijst achterin het document.



## 1.2. Profiel van de organisatie

Klimmendaal is een gespecialiseerde revalidatie-instelling die multidisciplinaire zorg biedt aan volwassenen, kinderen en jongeren. De organisatie richt zich op het vergroten van zelfstandigheid en kwaliteit van leven van patiënten, vanuit een holistische visie en aanpak waarin verschillende zorgprofessionals samenwerken.

Klimmendaal werkt nauw samen met ziekenhuizen, eerstelijnszorg en andere partners in de regio. Deze samenwerking is van belang om patiënten op het juiste moment op de juiste plek te behandelen en om continuïteit van zorg te waarborgen.

## 1.3 Ontwikkelingen in 2025

### Financiële situatie en herstel

De bedrijfsvoering van Klimmendaal stond de afgelopen jaren zwaar onder druk. Eind 2024 hebben zorgverzekeraars steun verleend van € 2,0 miljoen en zijn de tarieven herzien. Daarmee werd beoogd dat 2025 het jaar van herstel zou worden.

Al in februari 2025 bleek dat aanvullende maatregelen nodig waren om de begrotingsdoelstellingen te behalen. In de zomer van 2025 is vastgesteld dat de ingezette maatregelen onvoldoende effect hadden. Hierdoor kwam de continuïteit van de organisatie onder druk te staan en leek een faillissement in het verschiet te liggen. Klimmendaal kon op dat moment niet zelfstandig blijven functioneren zonder aanvullende ondersteuning. Om een faillissement te voorkomen, is daarom op korte termijn een herstelplan opgesteld gericht op duurzaam herstel.

Het herstelplan voorziet in een ingrijpende herinrichting van de organisatie. Daarbij is gekozen voor twee gelijkwaardige klinieken en een nieuwe organisatie-inrichting in clusters. Ook zijn keuzes gemaakt op het gebied van opleiden en onderzoek, en is de inrichting van het management en de ondersteunende diensten aangepast. Deze samenhangende aanpak was noodzakelijk om de veranderopgave effectief te realiseren. Het herstelplan leidt tot een structurele kostenbesparing van ongeveer € 3,0 miljoen per jaar.

Voor de uitvoering van het herstelplan was aanvullende financiering noodzakelijk, gezien de beperkte liquiditeitspositie. In nauwe samenwerking met de huisbank en de belangrijkste zorgverzekeraars is een steunpakket overeengekomen. Dit pakket heeft de financiële positie van Klimmendaal versterkt en de uitvoering van het herstelplan mogelijk gemaakt. Na besluitvorming in december 2025 is direct gestart met de implementatie van het herstelplan. Het zwaartepunt van de maatregelen lag in het eerste kwartaal van 2026. De kostenbesparingen, onder andere door een lagere personeelsbezetting, zijn volledig en sneller dan gepland gerealiseerd.

De resultaatontwikkeling in de eerste maanden van 2026 laat een duidelijk herstel zien. Ook is zichtbaar dat de organisatie meer grip heeft op de uitvoering van de veranderingen. Dit versterkt het vertrouwen dat Klimmendaal op korte termijn zonder aanvullende steun kan functioneren.

### Besturing en organisatie

In 2025 is een duidelijke verandering doorgevoerd in de manier van sturen binnen de organisatie. De focus is verschoven van vooral bedrijfsmatige sturing naar meer operationele en patiëntgerichte sturing.

Dit betekent onder andere dat:

- de patiëntreis centraal staat;
- er meer inzicht is in instroom, doorstroom en benutting van capaciteit;
- er kortere stuurscycli zijn, met duidelijke momenten om te evalueren en bij te sturen;
- er meer nadruk ligt op verantwoordelijkheid binnen de lijnorganisatie.

In de praktijk vraagt deze verandering niet alleen aanpassing van processen, maar vooral een andere manier van werken. Het versterken van eigenaarschap binnen teams en management is hierbij een belangrijke voorwaarde. De herinrichting van de organisatie is mede ingezet om meer duidelijkheid te geven over rollen en verantwoordelijkheden. Ook is gewerkt aan een betere samenwerking tussen zorg, ondersteuning en bedrijfsvoering.

Daarnaast is een stap gezet van aansturing op teamniveau naar een clusterstructuur. Hieraan is nieuw leiderschap toegevoegd in de vorm van clustermanagement. Deze ontwikkeling vormt een eerste stap en wordt in 2026 verder uitgewerkt, met aandacht voor de inrichting van leiderschap en de managementstructuur binnen Klimmendaal.

### **Productie en toegankelijkheid van zorg**

Ondanks de aanwezige zorgvraag bleef de productie in 2025 achter bij de verwachtingen. Dit kwam onder andere door:

- suboptimale benutting van capaciteit;
- knelpunten in planning en doorstroom;
- beperkte instroom op bepaalde onderdelen.

Opvallend is dat dit plaatsvond terwijl er wachtlijsten waren. Dit wijst erop dat de uitdaging vooral ligt in de organisatie van het zorgproces. In 2025 zijn daarom stappen gezet om dit te verbeteren, zoals:

- beter inzicht in wachtlijsten
- verdere ontwikkeling van centrale opname en planning
- vergroten van declarabele inzet van behandelcapaciteit

### **Medewerkers en organisatieontwikkeling**

Het verzuim onder medewerkers blijft onverminderd een aandachtspunt. Dit hangt samen met werkdruk, veranderingen in de organisatie en de fase waarin Klimmendaal zich bevindt.

Er is ingezet op:

- verbetering van verzuimbegeleiding
- aandacht voor duurzame inzetbaarheid
- ondersteuning van teams in verandering

Daarnaast is in 2025 gewerkt aan organisatieontwikkeling, waaronder:

- aanpassing van de managementstructuur
- versterking van ondersteunende functies
- meer nadruk op integraal management

Deze veranderingen zijn bedoeld om de organisatie beter in staat te stellen om de opgaven waar zij voor staat daadwerkelijk te realiseren.

### **Strategie en toekomst**

In 2025 is verder gewerkt aan de strategische koers van Klimmendaal. Belangrijke thema's hierin zijn:

- toekomstbestendig zorgaanbod
- samenwerking in de regio
- digitalisering en innovatie
- kwaliteit en doelmatigheid van zorg

Het toekomstplan, dat in 2025 is opgesteld en besproken met medezeggenschap en stakeholders, vormt de basis voor de verdere ontwikkeling van de organisatie.

De implementatie van dit plan startte na besluitvorming en loopt door in 2026.

## Huisvesting en regionale samenwerking

Huisvesting en samenwerking zijn belangrijke voorwaarden voor toekomstbestendige zorg. Deze onderwerpen hangen vaak met elkaar samen, bijvoorbeeld wanneer intensief wordt samengewerkt met partners in de geriatrische revalidatiezorg.

In het kader van de herstelplannen is in 2025 onder andere gewerkt aan:

- het uitvoeren van een gedetailleerde marktanalyse
- het heroverwegen van locaties en geplande investeringen
- het actualiseren en uitvoeren van de meerjarenonderhoudsplanung
- het versterken van de samenwerking met regionale partners
- het beter benutten van bestaande huisvesting
- het met voorgenoemde stappen voorbereiden van een strategie op vastgoed

Deze stappen hebben geleid tot een aantal belangrijke besluiten en ontwikkelingen.

Zo is in 2025 besloten om de verhuizing van de locatie Apeldoorn te versnellen. Daarnaast zijn bestaande plannen opnieuw bekeken en waar nodig aangepast. Dit geldt onder andere voor plannen rondom klinische capaciteit buiten de twee hoofdlocaties, die in overleg met samenwerkingspartners anders worden ingevuld.

Op de locatie Arnhem wordt ingezet op efficiënter gebruik van de beschikbare ruimte. Hierdoor komt extra ruimte beschikbaar voor samenwerkingspartners. Dit draagt bij aan betere samenwerking in de zorgketen en aan een bestendige exploitatie van het vastgoed.

## Bestuurlijke ontwikkelingen

In 2025 heeft een belangrijke bestuurlijke wijziging plaatsgevonden. De Raad van Toezicht heeft besloten tot de aanstelling van een interim-bestuurder, die verantwoordelijk is voor het realiseren van het herstel en het voorbereiden van de toekomst. De zittend bestuurder richtte zich op externe ontwikkelingen en samenwerkingen. Voor een periode van 4-5 maanden was er een collegiaal bestuur. In november is de zittend bestuurder vertrokken en is het bestuur volledig overgedragen aan de interim-bestuurder met als doel uitvoeren van het toekomstplan. Eind 2025 is na diverse evaluaties en gesprekken tussen RvT, MT en medezeggenschap ook gestart met de voorbereiding van de werving van een nieuwe bestuurder. Deze bestuurlijke fase heeft invloed gehad op de organisatie en vraagt om zorgvuldige verdere invulling in 2026. Inmiddels is er een bestuurder geworven die voor de zomer ingewerkt wordt door de interim-bestuurder.

## 1.4. Governance en toezicht

### Raad van Toezicht

#### Rol en verantwoordelijkheden

De Raad van Toezicht (RvT) houdt toezicht op het beleid van de Raad van Bestuur en de algemene gang van zaken binnen Klimmendaal. Daarnaast vervult de RvT de werkgeversrol richting de Raad van Bestuur en staat zij de bestuurder met raad terzijde.

De RvT richt zich daarbij op:

- kwaliteit en veiligheid van zorg
- financiële continuïteit
- strategie en toekomstbestendigheid
- naleving van wet- en regelgeving

#### Samenstelling en werkwijze

De RvT vergaderde in 2025 regulier en werkte ter verdieping van het toezicht net als vorig jaar met een auditcommissie (AC) en een commissie kwaliteit en veiligheid (KIV). Vanwege de financiële situatie zijn extra vergaderingen gepland voor zowel de Raad van Toezicht als voor de auditcommissie. Voor de commissie kwaliteit en veiligheid was daartoe geen aanleiding. De voorzitter van de auditcommissie is in september 2025 herbenoemd voor een termijn van 4 jaar.

#### Besluiten en toezicht in 2025

In 2025 heeft de RvT, mede gezien de fase van financieel herstel en organisatieontwikkeling, nadrukkelijk besluiten genomen op strategisch en bestuurlijk niveau.

De belangrijkste besluiten waren:

- goedkeuring van de jaarrekening 2024
- de aanstelling van een interim-bestuurder
- goedkeuring van het herstelplan gericht op financieel en organisatorisch herstel
- beëindiging van het dienstverband van de bestuurder.
- besluitvorming over financieringsvraagstukken en continuïteitsmaatregelen
- goedkeuring van de voorlopige begroting 2026 die in maart 2026 definitief goedgekeurd is
- starten van de werving voor een nieuwe bestuurder met adviestrajecten van de medezeggenschap en het managementteam

Daarnaast heeft de RvT actief toezicht gehouden op:

- voortgang van productie, omzet en resultaat
- uitvoering van het herstelplan
- kwaliteit en veiligheid van zorg
- ontwikkeling van de organisatie en de ondersteuning

## Auditcommissie

### Rol

De auditcommissie ondersteunt de Raad van Toezicht bij het toezicht op financiële verslaglegging, interne beheersing, risicomanagement en de relatie met de accountant.

### Belangrijkste onderwerpen in 2025

De auditcommissie heeft, net als voorgaand jaar, in 2025 intensief toezicht gehouden op de financiële positie van Klimmendaal, met specifieke aandacht voor:

- jaarrekening 2024 en accountantscontrole
- liquiditeit en financieringsvraagstukken
- afspraken met zorgverzekeraars en banken
- voortgang van het herstelplan
- productie, omzetontwikkeling en benutting van capaciteit
- voorbereiding van de begroting 2026

De accountant heeft daarbij nadrukkelijk gewezen op risico's rondom de financiële continuïteit en de noodzaak tot structurele verbetering van het resultaat.

### Besluiten en advisering

De auditcommissie heeft:

- positief geadviseerd aan de RvT over goedkeuring van de jaarrekening 2024, onder voorwaarden van afronding van de accountantscontrole en financieringszekerheid;
- geadviseerd over de financiële kaders van het herstelplan;
- gestuurd op opvolging van bevindingen uit de managementletter;
- richting gegeven aan de voorbereiding van de begroting 2026.

De auditcommissie heeft daarnaast vastgesteld dat:

- herstel primair gerealiseerd moet worden via verbetering van productie en benutting van capaciteit;
- kostenmaatregelen ondersteunend zijn, maar onvoldoende zonder risicospreiding bijvoorbeeld door alternatieve inkomstenstromen.

## Commissie kwaliteit en veiligheid

### Rol

De commissie kwaliteit en veiligheid ondersteunt de Raad van Toezicht bij het toezicht op de kwaliteit van zorg, patiëntveiligheid en het kwaliteitsmanagementsysteem.

### Belangrijkste onderwerpen in 2025

In 2025 lag de focus op de doorontwikkeling van kwaliteit en het versterken van de verbetercultuur binnen de organisatie. Besproken onderwerpen waren onder andere:

- HKZ-audit en doorontwikkeling kwaliteitsbeleid
- behandelprogramma's en borging daarvan
- patiënttevredenheid en klachten
- incidentmeldingen (VIM) en veiligheid
- ontwikkeling van een nieuw kwaliteitsmodel
- positionering van de Chief Quality Officer

De commissie constateerde dat kwaliteit op beleidsniveau goed is ontwikkeld, maar verdere verankering in teams nodig is.

## Besluiten en richting

De commissie heeft in 2025:

- ingestemd met verdere professionalisering van behandelprogramma's
- akkoord gegeven op de ingezette koers richting een alternatief kwaliteitsmodel (afbouw HKZ)
- het belang benadrukt van een sterke verbetercultuur en eigenaarschap in teams

Daarnaast heeft de commissie richting gegeven aan:

- de beweging van verantwoorden naar verbeteren (o.a. Safety II)
- versterking van leren en verbeteren in de praktijk
- betere benutting van kwaliteitsdata voor sturing

## Toezicht op risico's en continuïteit

### Integrale benadering van risico's

De Raad van Toezicht heeft in 2025 expliciet toezicht gehouden op de belangrijkste risico's voor Klimmendaal. Dit toezicht vond plaats in samenhang tussen de RvT en haar commissies.

De belangrijkste risico's betroffen:

- financiële continuïteit en liquiditeit
- onvoldoende productie en benutting van capaciteit
- uitvoerbaarheid van het herstelplan
- kwaliteit en veiligheid van zorg
- verandervermogen van de organisatie

### Rol auditcommissie

De auditcommissie richtte zich met name op:

- financiële risico's en continuïteit
- afhankelijkheid van externe financiering
- realisatie van omzet en resultaat
- beheersing van kosten en investeringen

Hierbij is nadrukkelijk gestuurd op tijdige signalering en bijsturing.

### Rol commissie kwaliteit en veiligheid

De commissie kwaliteit en veiligheid richtte zich op:

- risico's in kwaliteit en patiëntveiligheid
- borging van behandelprogramma's
- functioneren van het kwaliteitsmanagementsysteem
- ontwikkeling van een duurzame verbetercultuur

Hierbij is expliciet aandacht besteed aan het versterken van eigenaarschap binnen teams en het voorkomen van incidenten.

### Samenhang en toezicht door de RvT

De Raad van Toezicht heeft de informatie uit beide commissies integraal gewogen en betrokken bij haar besluitvorming. Daarbij stonden centraal:

- de balans tussen financieel herstel en kwaliteit van zorg
- het tempo en de haalbaarheid van veranderingen
- de continuïteit van zorg voor patiënten

## Samenstelling Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht van Klimmendaal bestond in 2025 uit de volgende leden:

| Naam             | Functie RvT                            | Aandachtsgebied              | Nevenfuncties                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|------------------|----------------------------------------|------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| J.J. Caron       | Voorzitter, vz remuneratiecie          | Algemeen / governance        | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Voorzitter Nederlandse Orthopedische Vereniging (NOV)</li><li>▪ Lid RvT LROI (registratie orthopedische interventies)</li><li>▪ RvT Stichting Kwaliteitsinformatie Oogheelkunde</li><li>▪ Dagelijks Bestuur Landelijk Netwerk Groene OK.</li></ul> |
| R. Bels          | Vicevoorzitter, lid remuneratie, vz AC | Financiën                    | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Director KPMG Nederland</li></ul>                                                                                                                                                                                                                  |
| D. Burger        | Lid, vz KIV                            | Kwaliteit & veiligheid       | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Intensivist Elisabeth-TweeSteden Ziekenhuis</li><li>▪ RvT Oogziekenhuis Rotterdam</li></ul>                                                                                                                                                        |
| L. van den Elsen | Lid, lid KIV, liaison CR               | Organisatie en verandering   | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Zelfstandig ondernemer</li><li>▪ RvT 'Lean in de Zorg'</li></ul>                                                                                                                                                                                   |
| L. van Driel     | Lid, lid AC, liaison OR                | Ondernemerschap en innovatie | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Voorzitter RvT Zuid-Hollands Landschap</li><li>▪ Vicevoorzitter RvT Kraamzorg de Waarden</li><li>▪ Founder Inspiratiepunt</li><li>▪ Gastdocent Universiteit van Amsterdam</li></ul>                                                                |

Vz = voorzitter    cie = commissie

De Raad van Toezicht werkte met een auditcommissie en een commissie kwaliteit en veiligheid.

De Raad van Toezicht is in 2025 6 keer regulier bijeengekomen en heeft daarnaast extra vergaderingen gehouden in verband met de financiële situatie en bestuurlijke ontwikkelingen.

De aanwezigheid van leden bij vergaderingen was adequaat. Als leden afwezig waren, zijn zij geïnformeerd en betrokken gebleven bij besluitvorming.

## Zelfevaluatie en functioneren

De Raad van Toezicht heeft in 2025 het eigen functioneren geëvalueerd. Hierbij is aandacht besteed aan:

- de invulling van de toezichthoudende rol in een periode van herstel
- de samenwerking met de Raad van Bestuur
- de rolverdeling tussen Raad van Toezicht en commissies
- de interactie met medezeggenschap

De uitkomsten van deze evaluatie worden gebruikt om het functioneren van de Raad van Toezicht in 2026 verder te versterken.

## Governancecode Zorg

Klimmendaal hanteert de Governancecode Zorg als richtlijn voor goed bestuur en toezicht.

De Raad van Bestuur en Raad van Toezicht werken volgens de principes van:

- transparantie
- aanspreekbaarheid
- integriteit
- onafhankelijk toezicht

Er zijn geen situaties geweest waarbij sprake was van belangenverstrengeling. Indien (potentiële) nevenfuncties of belangen aan de orde zijn, worden deze besproken en beoordeeld binnen de Raad van Toezicht. De onafhankelijkheid van de leden van de Raad van Toezicht is geborgd.

## Bezoldiging Raad van Toezicht

De bezoldiging van de leden van de Raad van Toezicht vindt plaats volgens de geldende wet- en regelgeving. Klimmendaal is voor 2025 ingedeeld in sector 6. Zorg- en jeugdhulp, klasse V. De hoogte van de bezoldiging is in overeenstemming met de zwaarte en omvang van de organisatie en wordt verantwoord in de jaarrekening.

## Risicobeheersing en interne controle

Klimmendaal hanteert een systematische aanpak voor risicobeheersing. Daarbij worden risico's periodiek geïdentificeerd, beoordeeld en gemonitord.

| Risico                         | Toelichting                                                | Beheersmaatregelen                                                                                                                                                     |
|--------------------------------|------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Financiële continuïteit        | Druk op liquiditeit en resultaat                           | Intensief contact met verzekeraars en banken, herstelplan, monitoring liquiditeit                                                                                      |
| Fiscaliteit                    | Risico's voortvloeiend uit wet DBA / schijnzelfstandigheid | Beperken (afbouw) inzet ZZP-ers, integrale toets op werkrelatie (geen structurele diensten, meerdere opdrachtgevers etc.), hercontractering o.b.v. modelovereenkomsten |
| Productie en omzet             | Achterblijvende instroom en benutting                      | Sturing op instroom, doorstroom en planning, centraal opnamebureau                                                                                                     |
| Uitvoerbaarheid veranderopgave | Beperkte executiekracht en draagvlak                       | Versterken management, kortcyclische sturing, focus op eigenaarschap                                                                                                   |
| Personeel en verzuim           | Hoge werkdruk en verzuim                                   | Verbeterde verzuimbegeleiding, aandacht inzetbaarheid                                                                                                                  |
| Kwaliteit en veiligheid        | Borging in veranderende organisatie                        | Doorontwikkeling kwaliteitsmodel, monitoring VIM en patiënttevredenheid                                                                                                |

### Interne beheersing

De interne beheersing is ingericht via:

- planning- en controlcyclus (T-rapportages)
- managementinformatie en dashboards
- kwaliteitsmanagementsysteem
- interne en externe audits

De Raad van Bestuur rapporteert periodiek aan de Raad van Toezicht over risico's en beheersmaatregelen. De auditcommissie en commissie kwaliteit en veiligheid hebben hierin een voorbereidende en verdiepende rol.

### Toekomst en continuïteit

De Raad van Bestuur verwacht dat de ingezette maatregelen bijdragen aan herstel en verdere ontwikkeling van de organisatie.

Belangrijke aandachtspunten voor de komende periode zijn:

- structurele verbetering van productie en resultaat
- verdere implementatie van het toekomstplan
- versterking van eigenaarschap en organisatiekracht
- borging van kwaliteit en veiligheid

Hoewel onzekerheden aanwezig blijven, met name op financieel en organisatorisch vlak, zijn er voldoende aanknopingspunten om de continuïteit van zorg te waarborgen.



## 1.5. Medezeggenschap en samenwerking

### Ondernemingsraad

#### Rol en positionering

De Ondernemingsraad (OR) vertegenwoordigt de belangen van medewerkers binnen Klimmendaal en vervult een belangrijke rol in de medezeggenschap. De OR heeft in 2025 actief invulling gegeven aan zijn wettelijke taken, waaronder het adviseren over voorgenomen besluiten en het instemmen met regelingen die medewerkers raken.

De OR kwam wekelijks bijeen en overlegde daarnaast periodiek met de Raad van Bestuur. Ook vond afstemming plaats met de Raad van Toezicht, andere gremia binnen Klimmendaal en externe partijen, waaronder OR'en van samenwerkingspartners en werknemersorganisaties.

#### Terugblik 2025

Het jaar 2025 kenmerkte zich voor de OR als een intensief en dynamisch jaar, waarin met name de toekomstplannen en reorganisatie een belangrijke rol speelden.

Na de verkiezingen in mei 2025 werd de OR vrijwel volledig bezet en kon als vernieuwd team verder worden gewerkt. In dit kader heeft de OR geïnvesteerd in professionalisering, onder andere door middel van een starttraining en het werken volgens de zogeheten navigatormethode. Daarbij is de OR in een vroeg stadium betrokken bij beleidsontwikkeling. Gedurende het jaar heeft de OR zich actief opgesteld in de dialoog met de Raad van Bestuur en andere gremia. Daarbij was sprake van een constructieve, maar ook kritische houding, met aandacht voor zowel de belangen van medewerkers als de bedrijfsmatige context waarin besluiten moesten worden genomen.

De reorganisatie en toekomstplannen brachten onzekerheid en een verhoogde werkdruk met zich mee voor medewerkers. De OR heeft zich in deze periode ingezet om signalen vanuit de organisatie op te halen en te vertalen naar de bestuurlijke besluitvorming. Hierbij is samengewerkt met onder andere de medische staf en de cliëntenraad.

De OR constateert dat in 2025 stappen zijn gezet in het vergroten van inzicht in de financiële situatie van de organisatie en de impact daarvan op medewerkers. Tegelijkertijd blijft het belangrijk om afspraken en opvolging van acties goed te bewaken.

#### Behandelde onderwerpen

De OR heeft in 2025 een breed scala aan onderwerpen behandeld, waaronder:

##### Instemmingsaanvragen:

- regelingen rondom generatiebeleid (cao)
- bedrijfshulpverlening (BHV)
- scholingsbegroting en opleidingsbeleid

##### Adviesaanvragen:

- toekomstplannen en reorganisatie
- huisvesting en verhuizingen (o.a. Apeldoorn en Kind & Jeugd)
- inrichting van ondersteunende diensten
- benoeming van een interim-bestuurder
- samenwerking en investeringsvraagstukken

##### Overige onderwerpen:

- personeelsbeleid en duurzame inzetbaarheid
- vitaliteitsbeleid en arbodienst
- samenwerking met externe partners
- financiële regelingen en subsidies

Daarnaast heeft de OR actief signalen opgehaald bij medewerkers en suggesties gedaan ter ondersteuning van de financiële en organisatorische opgave.

## Commissies en werkwijze

De OR werkte in 2025 met verschillende commissies, gericht op onder andere financiën, sociaal beleid en veiligheid, gezondheid en welzijn. Deze commissies overlegden met interne deskundigen en droegen bij aan de voorbereiding van besluitvorming binnen de OR.

## Scholing en ontwikkeling

De OR heeft in 2025 geïnvesteerd in kennis en professionalisering. Leden hebben zowel gezamenlijk als individueel scholing gevolgd, gericht op onder andere:

- financiële vraagstukken
- reorganisaties en verandertrajecten
- arbeidsomstandigheden en duurzame inzetbaarheid

Dit heeft bijgedragen aan een verdere versterking van de rol van de OR.

## Vooruitblik 2026

Voor 2026 ligt de focus van de OR op:

- advisering bij de benoeming van een nieuwe bestuurder
- betrokkenheid bij de implementatie van de toekomstplannen
- verdere uitwerking van de besturingsfilosofie
- versterking van de betrokkenheid bij planning- en controlinformatie (T-rapportages)

Daarnaast blijft de OR zich inzetten voor een goede balans tussen organisatiebelangen en de belangen van medewerkers.

## Conclusie

De Ondernemingsraad heeft in 2025 een actieve en betrokken rol vervuld in een periode van verandering. Door constructieve samenwerking en kritische reflectie heeft de OR bijgedragen aan zorgvuldige besluitvorming, met blijvende aandacht voor de positie van medewerkers binnen Klimmendaal.

## Cliëntenraad

### Rol, positie en werkwijze

De Cliëntenraad (CR) vertegenwoordigt de gezamenlijke belangen van de patiënten van Klimmendaal. De Wet medezeggenschap cliënten zorginstellingen (WMCZ) geeft cliëntenraden een stem in de organisatie. De CR versterkt de inspraak en positie van patiënten door vanuit patiëntperspectief gevraagd en ongevraagd advies te geven over patiëntgerelateerde zaken als voeding, veiligheid, gezondheid, hygiëne. Maar ook over organisatiegerelateerde zaken als fusie, samenwerking, verhuizing, verbouwing, wijziging van de zorgverlening, begroting en jaarrekening.

De CR van Klimmendaal bestaat uit negen leden. Het dagelijks bestuur wordt gevormd door twee leden en de voorzitter. De CR heeft haar werkzaamheden ondergebracht in drie commissies:

- Financiën, Organisatie, Strategie en Digitale zaken
- Kwaliteit en Veiligheid
- PR en Achterbancontacten

De CR wordt ondersteund door een ambtelijk secretaris.

De CR kwam in 2025 elf keer bijeen en voerde daarnaast regelmatig overleg in de commissies en met interne en externe stakeholders. De CR heeft in 2025 zes keer overleg gevoerd met de Raad van Bestuur (RvB). De Raad van Toezicht (RvT) was bij één van deze overlegvergaderingen aanwezig.

Belangrijk voor de CR is de verbinding met haar achterban. De CR geeft dit vorm door middel van 'ambassadeurschap'. Dit realiseert de CR door aan elke locatie een CR-lid te koppelen dat de locatie periodiek bezoekt. Door te weten wat er speelt bij patiënten op de locaties kan de CR een goede vertegenwoordiger zijn voor patiënten. Daarnaast nemen CR-leden deel aan patiëntoverleggen, veiligheidsrondes en worden verschillende communicatiekanalen ingezet om zichtbaar en benaderbaar te zijn voor de achterban.

### **Terugblik**

Het jaar 2025 stond voor de CR vooral in het teken van het Toekomstplan. In de aanloop naar de adviesaanvraag Toekomstplan die in oktober 2025 werd ontvangen, heeft de CR een aantal extra vergaderingen ingelast. Ook heeft de CR in 2025 drie extra sessies bijgewoond waarin zij samen met OR en Medische Staf werd bijgepraat respectievelijk om input werd gevraagd door RvB en RvT. In haar advies heeft de CR aangegeven te begrijpen dat Klimmendaal zich in een financiële crisis bevindt en dat ingrijpende keuzes nodig zijn om een faillissement te voorkomen. Tegelijkertijd heeft de CR aangegeven het van essentieel belang te vinden dat de gevolgen voor patiënten en voor de kwaliteit van de geleverde zorg zorgvuldig worden meegenomen en dat de stem van patiënten wordt gehoord (patiëntbetrokkenheid).

Dit alles maakte dat de CR zich in de loop van 2025 genoodzaakt zag haar agenda om te gooien, haar tijd anders dan gepland te besteden en haar doelstellingen bij te stellen. De eigen doelstellingen op het gebied van het raadplegen van poliklinische patiënten en patiëntparticipatie werden op een lager pitje gezet en doorgeschoven naar het volgende jaar.

### **Behandelde onderwerpen**

De CR heeft in 2025 de volgende advies- en instemmingsaanvragen behandeld:

- Toekomstplan en bijbehorende deelplannen
- reorganisaties en herinrichting van onderdelen van de organisatie
- huisvestingsvraagstukken en verhuizingen
- benoeming interim-bestuurder
- jaarrekening 2024
- beleid rondom patiëntprocessen, zoals no-showbeleid en één opnamebureau
- wijziging algemene voorwaarden (n.a.v. aangepast no-showbeleid)
- ambtelijke ondersteuning CR

De CR heeft in 2025 daarnaast o.a. de volgende onderwerpen besproken met de RvB:

- kwaliteit en veiligheid van zorg
- bouwzaken Doetinchem en Apeldoorn
- medisch secretariaat en planning
- patiëntparticipatie/'samen beslissen'
- digitalisering (HiX patiënten-app)
- klachtenafhandeling
- voeding

### **Patiëntperspectief**

In een jaar waarin voor Klimmendaal 'het financieel perspectief' centraal stond, heeft de CR op diverse manieren nadrukkelijk aandacht gevraagd voor 'het patiëntperspectief' en de kwaliteit van zorg. Naast aandacht voor en betrokkenheid bij patiëntparticipatie/'samen beslissen' betreft dit het meenemen en meewegen van het patiëntperspectief in plan- en besluitvorming door de RvB. De CR heeft geconstateerd dat hierin de patiënten niet of onvoldoende werden geconsulteerd. Meer concreet: de Patiënt Effect Paragraaf (PEP) als onderdeel van een voorgenomen besluit door de RvB wordt niet of onvoldoende ingevuld. Over dit onderwerp en het tijdig aanvragen van advies/instemmingsverzoeken heeft de CR een ongevraagd advies uitgebracht aan de RvB.

## Vooruitblik 2026

In 2026 richt de CR zich o.a. op:

- (de impact van het Toekomstplan op) de kwaliteit van zorg en patiëntveiligheid
- versterken van patiëntparticipatie/'samen beslissen'
- een volwaardig/volledig patiëntperspectief/PEP bij besluitvorming
- formuleren nieuwe aanpak voor het raadplegen van poliklinische patiënten (speerpunt)
- een actieve bijdrage leveren aan het in kaart brengen van de patiëntreis (patiënt journey) inclusief E-health (speerpunt)
- optimaliseren positionering en contacten CR met nieuwe RvB en MT (speerpunt)

## Conclusie

Voor Klimmendaal heeft 2025 ingrijpende veranderingen met zich meegebracht. De CR heeft veel aandacht, tijd en energie besteed aan, voor zover mogelijk, het beoordelen van de impact van al deze veranderingen op de patiëntenzorg en -veiligheid. Door constructief, maar kritisch mee te denken, hoopt de CR een bijdrage geleverd te hebben aan het meenemen van het patiëntperspectief -en belang bij besluitvorming hierover. Het patiëntperspectief blijft een zaak waarvoor de CR zich tezamen met het behartigen van de belangen van patiënten en kwaliteit van zorg blijft inzetten.

## Medische staf

### Rol en positionering

De medische staf vertegenwoordigt de belangen van artsen en Physician Assistants (PA) binnen Klimmendaal en vervult een belangrijke rol in de medezeggenschap. De medische staf heeft in 2025 actief invulling gegeven aan de taken die zijn omschreven in:

- de overeenkomst Raad van Bestuur en het Reglement Medische staf
- de AMS (Arbeidsovereenkomst Medische Staf)

Bijvoorbeeld het adviseren over voorgenomen besluiten en het duaal overleg met de Raad van Bestuur over strategische onderwerpen die de zorg raken.

De medische staf overlegt maandelijks, 4 keer per jaar als voltallige medische staf en daartussen via een afvaardiging van de medische staf, de kernstaf. Het stafbestuur overlegt maandelijks met de Raad van Bestuur over strategische onderwerpen die de zorg raken. Daarnaast is er periodiek contact met de RvT, de dagelijkse besturen van de overige gremia en indien nodig met MT leden (met name medisch managers en manager Bedrijfsvoering).

### Terugblik 2025

Het jaar 2025 kenmerkte zich voor de medische staf als een intensief en hectisch jaar. De belangrijkste thema's waren de voor de medische staf onverwachte dreiging van faillissement, de daaropvolgende intensieve gesprekken met RvB en RvT, de aanstelling van een interim-bestuurder en ontwikkeling van de toekomstplannen en reorganisatie.

Als bestuur van de medische staf heeft het stafbestuur zich actief ingezet om de RvB en RvT te helpen duiden waar de mogelijke oorzaken van de ontstane crisis vandaan kwamen. Het stafbestuur heeft zich kritisch constructief ingezet om de ontstane vertrouwensbreuk tussen RvB en stafbestuur bespreekbaar te maken en te herstellen, en om de onderbouwing van de toekomstplannen zo transparant en concreet mogelijk te maken. Dat gaf aanvankelijk spanning op de relatie met RvB/MT, maar heeft uiteindelijk ook bijgedragen aan het herstel in het benodigde vertrouwen tussen stafbestuur en RvB.

## Behandelde onderwerpen

De medische staf heeft in 2025 de volgende onderwerpen behandeld, waaronder:

### Adviesaanvragen:

- Zintens en Beweeglab
- huisvesting en verhuizingen (o.a. Apeldoorn en Kind & Jeugd)
- inrichting van ondersteunende diensten
- benoeming van een interim-bestuurder
- toekomstplannen en reorganisatie

### Nieuw beleid

- Vaststelling herzien Protocol mogelijk disfunctioneren medisch specialist

Daarnaast heeft de medische staf/stafbestuur bijgedragen aan het versterken van de verbinding tussen medische staf en het lijnmanagement, en het eigenaarschap van de medische staf als geheel.

### Werkwijze stafbestuur en verbinding met de achterban

Het stafbestuur heeft in 2025 per adviesaanvraag werkgroepen samengesteld met de meeste inhoudelijke kennis om de adviesaanvragen zo goed mogelijk van de juiste inhoud te voorzien. Ook heeft het stafbestuur gezorgd voor regelmatige, intensieve en transparante informatievoorziening van de voltallige medische staf op alle onderwerpen die speelden. Dat heeft geleid tot meer betrokkenheid van de medische staf als geheel en tot een beter besef van urgentie en eigenaarschap van de medische staf.

### Scholing en ontwikkeling

Het stafbestuur heeft in 2024 geïnvesteerd in een gezamenlijk leiderschapsprogramma van stafbestuur en medisch managers. Dat heeft geleid tot een beter besef van afbakening tussen de rol/positie van het stafbestuur, RvB en medisch management. In 2025 zijn daar de vruchten van geplukt door elkaar actief te betrekken en samen te werken, met behoud van ieders positie.

### Vooruitblik 2026

Voor 2026 ligt de focus van de medische staf/het stafbestuur op:

- advisering bij de benoeming van een nieuwe bestuurder
- betrokkenheid bij de implementatie van de toekomstplannen
- verdere uitwerking van de besturingsfilosofie
- ontwikkeling van visie op kwaliteit en veiligheid, in samenhang met uitwerking waardegedreven zorg en doorontwikkeling/borging behandelprogramma's
- versterking van de betrokkenheid bij planning- en controlinformatie (T-rapportages), met input vanuit de nulmeting van de ISO-certificering.

Daarnaast blijft de medische staf/het stafbestuur zich inzetten voor de kwaliteit van zorg, in balans met toegankelijkheid en betaalbaarheid.

### Conclusie

De medische staf heeft in 2025 een actieve en betrokken rol vervuld in een periode van verandering, o.a. door actief te escaleren naar de RvT bij het ontstaan van de crisis. Door constructieve samenwerking en kritische reflectie heeft de medische staf bijgedragen aan zorgvuldige planvorming en besluitvorming. Er is veel aandacht geweest voor en geïnvesteerd in eigenaarschap en medisch leiderschap van de medische staf. Daarbij was er blijvende aandacht voor de kwaliteit van medische specialistische revalidatiezorg van Klimmendaal.

## 1.6. Vooruitblik

De ontwikkelingen in 2025 laten zien dat de richting helder is, maar dat de uitvoering bepalend is voor het succes. De komende periode staat in het teken van:

- het realiseren van structurele verbetering in productie en resultaat
- het versterken van eigenaarschap en samenwerking
- het implementeren van het toekomstplan
- het verder borgen van kwaliteit en continuïteit van zorg

## 1.7. Slot

De voorbije maanden markeren een belangrijk omslagpunt voor Klimmendaal. Er zijn belangrijke stappen gezet om de basis op orde te brengen, zowel in termen van bedrijfsvoering als in bredere organisatorische zin. De strategische koers is ongewijzigd, de komende jaren staan in het teken van het realiseren daarvan. De optelsom van de doorgevoerde veranderingen en de manier waarop de doorgaande lijn op de ingezette beweging is geborgd, geven alle vertrouwen in het leveren van kwalitatief goede en toegankelijke en toekomstbestendige revalidatiezorg.

## Afkortingenlijst

| Afkorting     | Betekenis                                                                     |
|---------------|-------------------------------------------------------------------------------|
| AC            | Auditcommissie                                                                |
| AMS           | Arbeidsovereenkomst Medische Staf                                             |
| BHV           | Bedrijfshulpverlening                                                         |
| CAO           | Collectieve Arbeidsovereenkomst                                               |
| CR            | Cliëntenraad                                                                  |
| HKZ           | Harmonisatie Kwaliteitsbeoordeling in de Zorgsector, Certificering in de zorg |
| KIV           | Commissie Kwaliteit en Veiligheid                                             |
| LSR           | Landelijk Steunpunt Medezeggenschap                                           |
| MT            | Managementteam                                                                |
| NOV           | Nederlandse Orthopedische Vereniging                                          |
| OK            | Operatiekamer                                                                 |
| OR            | Ondernemingsraad                                                              |
| PA            | Physician Assistant                                                           |
| PEP           | Patiënt Effect Paragraaf                                                      |
| RvB           | Raad van Bestuur                                                              |
| RvT           | Raad van Toezicht                                                             |
| T-rapportages | Tertiaalrapportages (tertiaal is een periode van 4 maanden)                   |
| VIM           | Veilig Incident Melden                                                        |
| WMCZ          | Wet medezeggenschap cliënten zorginstellingen                                 |
| cie           | commissie                                                                     |
| vz            | voorzitter                                                                    |

# Jaarrekening

## 2.1 BALANS PER 31 DECEMBER 2025

(na resultaatbestemming)

|                                                                                | Ref. | 31-dec-25         | 31-dec-24         |
|--------------------------------------------------------------------------------|------|-------------------|-------------------|
|                                                                                |      | €                 | €                 |
| <b>ACTIVA</b>                                                                  |      |                   |                   |
| <b>Vaste activa</b>                                                            |      |                   |                   |
| <b>Materiële vaste activa</b>                                                  |      |                   |                   |
|                                                                                | 1    |                   |                   |
| Bedrijfsgebouwen en -terreinen                                                 |      | 14.738.956        | 13.606.800        |
| Machines en installaties                                                       |      | 535.367           | 431.113           |
| Andere vaste bedrijfsmiddelen                                                  |      | 4.274.176         | 5.438.690         |
| Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering/ vooruitbetaald op materiële vaste activa |      | 222.037           | 146.794           |
|                                                                                |      | <b>19.770.536</b> | <b>19.623.398</b> |
| <b>Onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten</b>                                  | 2    | <b>706.686</b>    | <b>0</b>          |
| <b>Vorderingen</b>                                                             |      |                   |                   |
|                                                                                | 3    |                   |                   |
| Op handelsdebiteuren                                                           |      | 5.023.774         | 5.032.971         |
| Overige vorderingen                                                            |      | 3.916.478         | 2.188.003         |
| Overlopende activa                                                             |      | 1.315.326         | 2.146.059         |
|                                                                                |      | <b>10.255.578</b> | <b>9.367.033</b>  |
| <b>Liquide middelen</b>                                                        | 4    | <b>7.539.395</b>  | <b>7.068.552</b>  |
| <b>Totaal activa</b>                                                           |      | <b>38.272.195</b> | <b>36.058.983</b> |
| <b>PASSIVA</b>                                                                 |      |                   |                   |
| <b>Eigen vermogen</b>                                                          |      |                   |                   |
|                                                                                | 5    |                   |                   |
| Gestort en opgevraagd kapitaal                                                 |      | 45                | 45                |
| Bestemmingsreserve                                                             |      | 0                 | 2.618.316         |
| Overige reserves                                                               |      | 13.587.654        | 10.635.335        |
|                                                                                |      | <b>13.587.699</b> | <b>13.253.696</b> |
| <b>Voorzieningen</b>                                                           | 6    |                   |                   |
| Overige                                                                        |      | <b>1.850.683</b>  | <b>857.040</b>    |
| <b>Langlopende schulden (langer dan 1 jaar)</b>                                | 7    |                   |                   |
| Schulden aan banken                                                            |      | 5.375.008         | 5.941.676         |
|                                                                                |      | <b>5.375.008</b>  | <b>5.941.676</b>  |
| <b>Kortlopende schulden (korter dan 1 jaar)</b>                                | 8    |                   |                   |
| Schulden aan leveranciers en handelskredieten                                  |      | 2.143.177         | 1.738.712         |
| Belastingen en premies sociale verzekeringen                                   |      | 2.783.373         | 3.123.863         |
| Schulden terzake van pensioenen                                                |      | 511.108           | 508.682           |
| Overige schulden                                                               |      | 3.657.738         | 2.426.873         |
| Overige passiva                                                                |      | 8.363.408         | 8.208.442         |
|                                                                                |      | <b>17.458.804</b> | <b>16.006.572</b> |
| <b>Totaal passiva</b>                                                          |      | <b>38.272.195</b> | <b>36.058.983</b> |

## 2.2 WINST- EN VERLIESREKENING OVER 2025

|                                                           | Ref. | 2025              | 2024              |
|-----------------------------------------------------------|------|-------------------|-------------------|
|                                                           |      | €                 | €                 |
| <b>BEDRIJFSOPBRENGSTEN</b>                                |      |                   |                   |
| <b>Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening</b> | 12   |                   |                   |
| Zorgverzekeringswet                                       |      | 57.658.000        | 51.574.988        |
| VWS- en/of Wlz-subsidies                                  |      | 931.209           | 1.346.869         |
| <b>Netto omzet</b>                                        |      | <b>58.589.209</b> | <b>52.921.857</b> |
| Overige bedrijfsopbrengsten                               | 13   | 3.839.727         | 9.250.583         |
| <b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>                        |      | <b>62.428.936</b> | <b>62.172.440</b> |

### BEDRIJFSLASTEN

|                                                         |    |                   |                   |
|---------------------------------------------------------|----|-------------------|-------------------|
| Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten         | 14 | 3.178.217         | 3.781.674         |
| Lonen en salarissen                                     | 15 | 32.736.031        | 32.641.538        |
| Sociale lasten                                          | 16 | 5.539.587         | 5.321.231         |
| Pensioenlasten                                          | 17 | 3.094.214         | 3.039.612         |
| Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa | 18 | 2.676.986         | 2.298.587         |
| Overige bedrijfskosten                                  | 19 | 14.779.253        | 12.161.004        |
| <b>Som der bedrijfslasten</b>                           |    | <b>62.004.288</b> | <b>59.243.646</b> |

### BEDRIJFSRESULTAAT

|                                               |    |          |          |
|-----------------------------------------------|----|----------|----------|
| Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten | 20 | 82.022   | 34.050   |
| Rentelasten en soortgelijke kosten            | 21 | -172.667 | -416.702 |

### RESULTAAT

### RESULTAATBESTEMMING

|                                      |  |                |                  |
|--------------------------------------|--|----------------|------------------|
| Het resultaat is als volgt verdeeld: |  | 2025           | 2024             |
|                                      |  | €              | €                |
| Mutatie bestemmingsreserve R EPD     |  | -657.263       | -171.000         |
| Mutatie bestemmingsreserve innovatie |  | -1.961.053     | 0                |
| Bestemmingsreserve Sloop             |  | 0              | -723.154         |
| Overige reserves                     |  | 2.952.319      | 3.440.296        |
|                                      |  | <b>334.003</b> | <b>2.546.142</b> |

## 2.3 KASSTROOMOVERZICHT OVER 2025

|                                                       | Ref. | 2025       |                   | 2024       |                   |
|-------------------------------------------------------|------|------------|-------------------|------------|-------------------|
|                                                       |      | €          | €                 | €          | €                 |
| <b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>        |      |            |                   |            |                   |
| Bedrijfsresultaat                                     |      |            | 424.648           |            | 2.928.794         |
| Aanpassingen voor:                                    |      |            |                   |            |                   |
| - afschrijvingen en overige waardeverminderingen      | 18   | 2.676.986  |                   | 2.298.587  |                   |
| - mutaties voorzieningen                              | 6    | 993.643    |                   | 154.038    |                   |
|                                                       |      |            | 3.670.629         |            | 2.452.625         |
| Veranderingen in werkkapitaal:                        |      |            |                   |            |                   |
| - vorderingen debiteuren                              | 3    | -1.595.230 |                   | 6.088.982  |                   |
| - kortlopende schulden                                | 8    | 1.452.233  |                   | -969.903   |                   |
|                                                       |      |            | -142.997          |            | 5.119.079         |
| Kasstroom uit bedrijfsoperaties                       |      |            | 3.952.280         |            | 10.500.499        |
| Ontvangen interest                                    | 20   | 82.022     |                   | 34.050     |                   |
| Betaalde interest                                     | 21   | -172.667   |                   | -416.702   |                   |
|                                                       |      |            | -90.645           |            | -382.652          |
| <b>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten</b> |      |            | <b>3.861.635</b>  |            | <b>10.117.847</b> |
| <b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>         |      |            |                   |            |                   |
| Investerings materiële vaste activa                   | 1    | -2.930.521 |                   | -1.447.325 |                   |
| Desinvesteringen                                      |      | 106.398    |                   | 0          |                   |
| Overige mutatie investeringen                         | 1    | 0          |                   | -276.305   |                   |
| <b>Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>  |      |            | <b>-2.824.123</b> |            | <b>-1.723.630</b> |
| <b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>        |      |            |                   |            |                   |
| Aflossing langlopende schulden                        | 7    | -566.668   |                   | -3.026.668 |                   |
| <b>Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten</b> |      |            | <b>-566.668</b>   |            | <b>-3.026.668</b> |
| <b>Mutatie geldmiddelen</b>                           |      |            | <b>470.843</b>    |            | <b>5.367.549</b>  |
| Stand geldmiddelen per 1 januari                      |      |            | 7.068.552         |            | 1.671.003         |
| Stand geldmiddelen per 31 december                    |      |            | 7.539.395         |            | 7.068.552         |
| Mutatie geldmiddelen                                  |      |            | 470.843           |            | 5.397.549         |

### Toelichting:

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode.

## 2.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

### Algemeen

#### Statutaire naam en activiteiten

Stichting Klimmendaal is statutair (en feitelijk) gevestigd aan de Heijenoordseweg 5 te Arnhem en is geregistreerd onder KvK-nummer 41049838.

De activiteiten van Klimmendaal bestaan hoofdzakelijk uit het leveren van (klinische en poliklinische) Medisch Specialistische Revalidatie (MSR) aan kinderen, jongeren en volwassenen. Deze activiteiten worden bekostigd vanuit de zorgverzekeringswet. Klimmendaal levert deze zorg vanuit in totaal 15 locaties. Apeldoorn en Arnhem zijn de twee hoofdlocaties waar ook klinische revalidatiezorg wordt geleverd.

#### 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

De bedrijfsvoering van Klimmendaal heeft de afgelopen jaren stevig onder druk gestaan. Gecorrigeerd voor eenmalige opbrengsten is vanaf 2021 sprake van (forse) negatieve resultaten. Eenmalige opbrengsten uit de verkoop van vastgoed hebben niet kunnen voorkomen dat de liquiditeitspositie onder druk is komen te staan.

Met de door zorgverzekeraars eind 2024 verstrekte steunfinanciering van € 2,0 mln. en de herijking van de tarieven moest 2025 het jaar van de omslag worden. Al in februari 2025 echter bleken aanvullende interventies nodig om de begrotingsdoelstelling van 2025 (alsnog) te realiseren. In de zomer van 2025 is geconcludeerd dat het effect van de ingezette maatregelen niet toereikend was. In het kader van continuïteit bracht dat Klimmendaal in het scenario waarbij de organisatie niet zonder hulp op eigen benen kon (blijven) staan. Dit betekende dat er op de kortst mogelijke termijn een herstelplan opgesteld moest worden ter voorkoming van het faillissementsscenario.

Het herstelplan voorziet in een fundamentele herinrichting van de gehele organisatie. De beweging naar twee gelijkwaardige klinieken, het inrichten van een clusterstructuur, keuzes op het vlak van opleiden en onderzoek maar ook de inrichting van de managementstructuur en ondersteunende afdelingen. Alleen op deze manier kon in samenhang invulling worden gegeven aan de forse veranderopgave. In totaal resulteert het herstelplan in een structurele kostenbesparing van ca. € 3,0 mln. op jaarbasis.

Om het herstelplan uit te kunnen voeren was gezien de liquiditeitspositie aanvullende financiering noodzakelijk.

In nauwe samenwerking met de huisbank en de preferente zorgverzekeraars is een uitgebreid steunpakket aan financieringsmaatregelen afgesproken waarmee de liquiditeitspositie van Klimmendaal kon worden verstevigd zodanig dat het herstelplan ook daadwerkelijk financierbaar was. Het pakket bevat bijvoorbeeld maatregelen zoals het verkorten van betalingstermijnen en het uitstellen van aflossingen. Ook zijn aanvullende afspraken gemaakt over de (forse) risico's op niet gefinancierde zorg op dat moment.

Na besluitvorming in december is direct gestart met de implementatie van de herstelplannen. Het zwaartepunt van de maatregelen lag in Q1 2026. De kostenbesparing (als gevolg van lagere formatie) is volledig gerealiseerd en sneller dan gepland. De resultaatontwikkeling over de eerste maanden laat een duidelijk herstel zien en toont dat de organisatie 'in control' is op de veranderopgave. De liquiditeitsprognose tot en met 2027 toont aan dat geen sprake (meer) is van acute tekorten. De werving voor de invulling van tijdelijk ingevulde sleutelposities is voor een belangrijk onderdeel afgerond waarbij goede afspraken over overdracht zorgen voor de doorgaande lijn. Hoewel het herstel nog pril is en er ook nog risico's zijn (denk aan verhuizing Apeldoorn en bijvoorbeeld Chronische Pijn) geeft dit alles het vertrouwen dat Klimmendaal op korte termijn weer in staat is zonder hulp toe te kunnen en op eigen benen te kunnen staan. Op basis van dit alles is de continuïteitsveronderstelling als uitgangspunt genomen bij het opstellen van deze jaarrekening.

### **Grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening**

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de Regeling openbare jaarverantwoording WMG (RojW), ingevolge artikel 40b van de Wet marktordening gezondheidszorg. De jaarrekening is opgesteld in euro. Toelichtingen op posten in de balans, winst- en 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. 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. 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 hierna volgende aan de orde.

### **Gebruik van schattingen**

Voor het opstellen van de jaarrekening is gebruik gemaakt van oordelen en (in-)schattingen. De volgende daarvan zijn van belangrijke invloed op de jaarrekening:

### **Verbonden partijen**

Als verbonden partij worden aangemerkt alle rechtspersonen waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen worden aangemerkt als verbonden partij. Ook de statutaire bestuursleden en nauwe verwanten zijn verbonden partijen.

Van betekenis zijnde transacties met verbonden partijen worden toegelicht voor zover die niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Hiervan wordt toegelicht de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht.

### **Operationele leasing**

Bij de vennootschap kunnen er leasecontracten bestaan waarbij een groot deel van de voor- en nadelen die aan de eigendom verbonden zijn, niet bij de vennootschap ligt. Deze leasecontracten worden verantwoord als operationele leasing. Als de onderneming optreedt als lessee in een operationele lease, wordt het leaseobject niet geactiveerd. Leasebetalingen worden, rekening houdend met ontvangen vergoedingen van de lessor, op lineaire basis verwerkt in de winst-en-verliesrekening over de looptijd van het contract.

### **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.

### **Immateriële en materiële vaste activa**

De immateriële en 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. Materiële vaste activa met een beperkte gebruiksduur worden afzonderlijk afschreven. In het geval dat belangrijkste bestanddelen van een materieel vast actief van elkaar te onderscheiden zijn en verschillen in gebruiksduur of verwacht gebruikspatroon, worden deze bestanddelen afzonderlijk afgeschreven. De afschrijvingspercentages zijn toegelicht in de toelichting op de balans.

### **Investeringsubsidies**

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

### **Groot onderhoud**

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

### **Vervreemding van vaste activa**

Voor verkoop beschikbare activa worden gewaardeerd tegen boekwaarde of lagere opbrengstwaarde.

### **Vaste activa - bijzondere waardeverminderingen**

Vaste activa met een lange levensduur worden beoordeeld op bijzondere waardeverminderingen wanneer wijzigingen of omstandigheden zich voordoen die doen vermoeden dat de boekwaarde van een actief niet terugverdiend zal worden. Als dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief geschat. De realiseerbare waarde is de hoogste van de bedrijfswaarde en de opbrengstwaarde. De terugverdienmogelijkheid van activa die in gebruik zijn, wordt bepaald door de boekwaarde van een actief te vergelijken met de opbrengstwaarde of de bedrijfswaarde zijnde de geschatte contante waarde van de toekomstige netto kasstromen die het actief naar verwachting zal genereren. Wanneer de boekwaarde van een actief hoger is dan de geschatte contante waarde van de toekomstige kasstromen, worden bijzondere waardeverminderingen verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde. De opbrengstwaarde is gebaseerd op de geschatte verkoopprijs minus de geschatte kosten welke nodig zijn om de verkoop te realiseren.

Vanwege de samenhang van de doelgroepen/het portfolio en de manier waarop de kennis en expertise binnen de organisatie verdeeld is over de locaties beoordeeld Klimmendaal de kasstromen van haar zorgvastgoed op organisatieniveau. Per jaareinde 2025 zijn er géén indicaties die wijzen op een duurzame waardevermindering van vastgoed op organisatieniveau. Er zijn géén aanpassingen gedaan in de waardering per jaareinde 2025.

### **Onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten**

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

### **Vorderingen**

De vorderingen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde. Noodzakelijk geachte voorzieningen voor het risico van oninbaarheid worden in mindering gebracht. De voorzieningen worden bepaald op basis van een individuele beoordeling van de vorderingen.

### **Liquide middelen**

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

### **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 zijn tegen nominale waarde zijn gewaardeerd, tenzij uit de toelichting blijkt dat een andere waarderingsmethode is gehanteerd. Indien het effect van de tijdswaarde van geld materieel is, wordt de voorziening gewaardeerd tegen de contante waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen en verliezen af te wikkelen.

Aanvullend op de hiervoor vermelde algemene grondslagen voor voorzieningen, gelden de volgende specifieke grondslagen per voorziening:

#### **a. Voorziening uitgestelde beloningen**

Deze voorziening betreft de geldwaarde van de (opgebouwde) rechten van werknemers die naar verwachting op een later moment uitbetaald of genoten/opgenomen worden. Het gaat hierbij om:

- *Voorziening Jubileumgratificaties:*

De jubileumvoorziening betreft een voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen. De voorziening betreft de contante waarde van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfkans en leeftijd. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 2,7%.

- *Voorziening Generatiebeleid:*

In de cao 2023-2024 zijn afspraken gemaakt over de 'generatie-regeling'. De regeling biedt medewerkers (mits voldaan wordt aan een aantal voorwaarden) de mogelijkheid vanaf 5 jaar voor de AOW gerechtigde leeftijd terug te gaan in het aantal contracturen met behoud van 50% van het salaris over de afgebouwde uren. De voorziening per jaareinde 2025 is berekend op basis van de verwachte blijfkans, de verwachte deelnamekans en een inschatting van de verwachting ten aanzien van het gemiddeld op te nemen aantal uren. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 2,7%.

- *Voorziening huisvesting:*

In 2025 is besloten tot een versnelde verhuisbeweging voor locatie Apeldoorn. Voor de frictiekosten die samenhangen met dit besluit is per jaareinde 2025 een voorziening huisvesting gevormd.

- *Voorziening langdurig zieken:*

Voor langdurig zieken is een voorziening gevormd op basis van de nominale waarde van de verwachte loonkosten in de eerste twee jaren van de arbeidsongeschiktheid (voor medewerkers die naar verwachting niet zullen terugkeren in het arbeidsproces), voorzover deze na 31 december 2025 vallen, gebaseerd op 100% gedurende het eerste jaar en 70% gedurende het tweede jaar. Deze is gebaseerd op nominale waarde.

#### **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 (inclusief transactiekosten) en vervolgens tegen de geamortiseerde kostprijs. Indien er geen sprake is van agio of disagio of transactiekosten is de geamortiseerde kostprijs gelijk aan de nominale waarde. De nominale waarde van een schuld is de hoofdsom die wordt genoemd in de overeenkomst waaruit de schuld is ontstaan. De aflossingsverplichtingen voor het komend jaar van de langlopende schulden worden opgenomen onder de kortlopende schulden. Verlofrechten (inclusief spaarverlof) zijn tegen de nominale waarde (opgebouwde rechten, omgerekend in het brutoloon op balansdatum, verhoogd met de daarover door de werkgever verschuldigde premies en heffingen) verwerkt onder de kortlopende schulden.

#### **Financiële instrumenten**

Financiële instrumenten omvatten handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financieringsverplichtingen, handelsschulden en overige te betalen posten. Financiële instrumenten omvatten tevens in contracten besloten afgeleide financiële instrumenten (derivaten). Financiële instrumenten, inclusief de van de basiscontracten gescheiden afgeleide financiële instrumenten, worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde. Na de eerste opname (tegen reële waarde) worden financiële instrumenten gewaardeerd op de manier zoals beschreven in de grondslagen voor de desbetreffende financiële instrumenten.

### **Afgeleide financiële instrumenten**

Afgeleide instrumenten (in casu renteswaps) worden gewaardeerd tegen kostprijs onder toepassing van het kostprijs hedge model. Eerste waardering vindt plaats tegen reële waarde. Zolang het afgeleide instrument betrekking heeft op afdekking van het specifieke risico van een toekomstige transactie die naar verwachting zal plaatsvinden, vindt geen herwaardering van dit instrument plaats. Zodra de verwachte toekomstige transactie leidt tot verantwoording in de winst- en verliesrekening, wordt de met het afgeleide instrument samenhangende winst of het met het afgeleide instrument samenhangende verlies in de winst- en verliesrekening verwerkt. Stichting Klimmendaal documenteert de hedgerelaties in generieke hedgedocumentatie en toetst periodiek de effectiviteit van de hedgerelaties door vast te stellen dat geen sprake is van overhedges. Indien afgeleide instrumenten niet langer voldoen aan de voorwaarden voor 'hedge accounting', aflopen of worden verkocht of wanneer Stichting Klimmendaal niet langer kiest voor hedge accounting wordt hedge accounting beëindigd. Om het risico van een variabele rente op een langlopende lening af te dekken zijn renteswaps afgesloten. Deze zijn nader toegelicht in de toelichting op de balans onder het kopje 'Financiële instrumenten'.

## **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 worden verantwoord in het jaar waarin de baten zijn gerealiseerd. Lasten worden in aanmerking genomen in het jaar waarin deze voorzienbaar zijn. 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 materiële fout in voorgaande boekjaren wordt fouterstel toegepast.

### **Opbrengsten**

Opbrengsten uit het verlenen van diensten worden in de winst-en-verliesrekening verwerkt wanneer het bedrag van de opbrengsten op betrouwbare wijze kan worden bepaald, de inning van de te ontvangen vergoeding waarschijnlijk is, de mate waarin de dienstverlening op balansdatum is verricht betrouwbaar kan worden bepaald en de reeds gemaakte kosten en de kosten die (mogelijk) nog moeten worden gemaakt om de dienstverlening te voltooien op betrouwbare wijze kunnen worden bepaald. Indien het resultaat van een bepaalde opdracht tot dienstverlening niet op betrouwbare wijze kan worden bepaald, worden de opbrengsten verwerkt tot het bedrag van de kosten van de dienstverlening die worden gedekt door de opbrengsten. De met de opbrengsten samenhangende lasten worden toegerekend aan de periode waarin de baten zijn verantwoord.

### **Overheidssubsidies**

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

## **Pensioenen**

Stichting Klimmendaal heeft voor haar werknemers een toegezegde pensioenregeling. Hiervoor in aanmerking komende werknemers hebben op de pensioengerechtigde leeftijd recht op een pensioen dat is gebaseerd op het gemiddeld verdiende loon berekend over de jaren dat de werknemer pensioen heeft opgebouwd bij Stichting Klimmendaal. De verplichtingen, die voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn (PFZW). Stichting Klimmendaal betaalt hiervoor premies waarvan de helft door de werkgever wordt betaald en de helft door de werknemer. De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toelaat. De actuele dekkingsgraad ultimo 2025 bedraagt 117,7%.

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

## **Resultaat deelnemingen**

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen en beleggingen die zonder beperkingen en zonder materieel risico van waardeverminderingen als gevolg van de transactie kunnen worden omgezet in geldmiddelen.

## **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.

## **Waarderingsgrondslagen WNT**

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

## 2.5 TOELICHTING OP DE BALANS

### ACTIVA

#### 1. Materiële vaste activa

|                                        | Bedrijfsgebouwen<br>en -terreinen | Machines en installaties | Andere vaste bedrijfsmiddelen | Vaste bedrijfsmiddelen in<br>uitvoering/vooruit betaald op<br>materiële vaste activa | Niet aan de bedrijfsuitoefening<br>dienstbaar | Totaal     |
|----------------------------------------|-----------------------------------|--------------------------|-------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|------------|
|                                        | €                                 | €                        | €                             | €                                                                                    | €                                             | €          |
| <b>Stand per 1 januari 2025</b>        |                                   |                          |                               |                                                                                      |                                               |            |
| - aanschafwaarde                       | 30.485.161                        | 560.156                  | 11.368.138                    | 146.794                                                                              | 0                                             | 42.560.251 |
| - cumulatieve herwaarderingsen         |                                   |                          |                               |                                                                                      |                                               | 0          |
| - cumulatieve afschrijvingen           | 16.878.361                        | 129.043                  | 5.929.448                     | 0                                                                                    | 0                                             | 22.936.852 |
| Boekwaarde per 1 januari 2025          | 13.606.800                        | 431.113                  | 5.438.690                     | 146.794                                                                              | 0                                             | 19.623.398 |
| <b>Mutaties in het boekjaar</b>        |                                   |                          |                               |                                                                                      |                                               |            |
| - investeringen                        | 2.215.079                         | 174.519                  | 359.283                       | 181.640                                                                              | 0                                             | 2.930.521  |
| - herwaarderingsen                     | 0                                 | 0                        | 0                             | 0                                                                                    | 0                                             | 0          |
| - afschrijvingen                       | 1.082.924                         | 70.265                   | 1.523.797                     | 0                                                                                    | 0                                             | 2.676.985  |
| - bijzondere waardeverminderingen      | 0                                 | 0                        | 0                             | 0                                                                                    | 0                                             | 0          |
| - terugname bijz. waardeverminderingen | 0                                 | 0                        | 0                             | 0                                                                                    | 0                                             | 0          |
| - terugname geheel afgeschreven activa |                                   |                          |                               |                                                                                      |                                               |            |
| - aanschafwaarde                       | 362.333                           | 0                        | 728.468                       | 0                                                                                    | 0                                             | 1.090.800  |
| - cumulatieve afschrijvingen           | 362.333                           | 0                        | 728.468                       | 0                                                                                    | 0                                             | 1.090.800  |
| - desinvesteringen                     |                                   |                          |                               |                                                                                      |                                               |            |
| - aanschafwaarde                       | 0                                 | 0                        | 0                             | 106.398                                                                              | 0                                             | 106.398    |
| - cumulatieve afschrijvingen           | 0                                 | 0                        | 0                             | 0                                                                                    | 0                                             | 0          |
| per saldo                              | 0                                 | 0                        | 0                             | 106.398                                                                              | 0                                             | 106.398    |
| Mutaties in boekwaarde (per saldo)     | 1.132.156                         | 104.254                  | -1.164.514                    | 75.242                                                                               | 0                                             | 147.138    |
| <b>Stand per 31 december 2025</b>      |                                   |                          |                               |                                                                                      |                                               |            |
| - aanschafwaarde                       | 32.337.907                        | 734.675                  | 10.998.953                    | 222.036                                                                              | 0                                             | 44.293.573 |
| - cumulatieve herwaarderingsen         | 0                                 | 0                        | 0                             | 0                                                                                    | 0                                             | 0          |
| - cumulatieve afschrijvingen           | 17.598.952                        | 199.308                  | 6.724.777                     | 0                                                                                    | 0                                             | 24.523.037 |
| Boekwaarde per 31 december 2025        | 14.738.956                        | 535.367                  | 4.274.176                     | 222.036                                                                              | 0                                             | 19.770.536 |
| Afschrijvingspercentage                | 3-33%                             | 2,7-33%                  | 3-33%                         |                                                                                      |                                               |            |

De WOZ-waarde van de eigendomslocatie aan de Heijenoordseweg in Arnhem bedraagt bedraagt € 17.213.000,- (waardepeildatum 1-1-2024).  
De marktwaarde is in 2025 getaxeerd op € 24.320.000,-

De vaste activa zijn als zekerheid gesteld voor de langlopende schulden. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar het overzicht van de langlopende leningen in onderdeel 2.6.

## 2. Onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten

### Onderhanden werk

De specificatie is als volgt:

|                            | 31-dec-25<br>€ | 31-dec-24<br>€ |
|----------------------------|----------------|----------------|
| Onderhanden werk           | 9.648.332      | 8.712.593      |
| Af: ontvangen voorschotten | -8.941.646     | -8.712.593     |
| Totaal onderhanden werk    | <u>706.686</u> | <u>0</u>       |

### Toelichting:

De toename van de OHW positie hangt samen met de hogere tarieven als gevolg van indexatie en tariefsherijking ten opzichte van voorgaand jaar. De systematiek waarmee de OHW positie wordt bepaald is ongewijzigd.

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

| Stroom DBC's / DBC-zorgproducten | Gerealiseerde<br>kosten en<br>toegerekende<br>winst<br>€ | Af:<br>verwerkte<br>verliezen<br>€ | Af:<br>ontvangen<br>voorschotten<br>€ | Saldo per<br>31-dec-25<br>€ |
|----------------------------------|----------------------------------------------------------|------------------------------------|---------------------------------------|-----------------------------|
| Menzis                           | 2.949.186                                                | 0                                  | 3.400.000                             | -450.814                    |
| VGZ                              | 1.976.739                                                | 72.760                             | 1.437.605                             | 466.374                     |
| Zilveren Kruis                   | 2.103.021                                                | 0                                  | 2.218.999                             | -115.978                    |
| CZ                               | 1.234.405                                                | 249.703                            | 1.489.000                             | -504.298                    |
| Overige                          | 1.384.982                                                | 73.579                             | 0                                     | 1.311.402                   |
| Totaal                           | <u>9.648.333</u>                                         | <u>396.042</u>                     | <u>8.545.604</u>                      | <u>706.686</u>              |

### Toelichting:

De waarde van het onderhanden werk is bepaald op basis van opbrengstwaarde per 31 december 2025 van de reeds uitgevoerde verrichtingen tot op dat moment tegen de afgesproken tarieven. De voorziening onderhanden werk is gebaseerd op de verwachte overschrijding van het omzetplafond van de onderhanden behandelingen. Op basis van de feitelijke opbrengstwaarde van het onderhanden werk in de voorgaande jaren is een inschatting gemaakt waarop de waarde van het onderhanden werk uitgefactureerd zal gaan worden. Wanneer er sprake is van een geschatte overschrijding van het afgesproken zorgkostenplafond is een voorziening getroffen op basis van het voortgangpercentage.

### 3. Vorderingen

De voorziening die in aftrek op de vorderingen is gebracht, bedraagt € 12.711,- (2024: € 5.695,-).

De overige vorderingen en overlopende activa kunnen als volgt worden gespecificeerd:

|                                                     | 31-dec-25<br>€   | 31-dec-24<br>€   |
|-----------------------------------------------------|------------------|------------------|
| Overige vorderingen:                                |                  |                  |
| - Nog te factureren omzet DBC's / DBC-zorgproducten | 3.916.478        | 2.188.003        |
| Totaal overige vorderingen                          | <u>3.916.478</u> | <u>2.188.003</u> |
| Overlopende activa:                                 |                  |                  |
| - Vooruitbetaalde bedragen                          | 930.183          | 1.167.205        |
| - Nog te ontvangen bedragen                         | 385.143          | 978.854          |
| Totaal overlopende activa                           | <u>1.315.326</u> | <u>2.146.059</u> |

De totale post is kortlopend.

#### Toelichting:

Het hogere saldo nog te factureren omzet hangt samen met a) indexatie van tarieven in 2025 en b) een hogere OHW-positie in verband met vertraging in het contracteringsproces bij één van de verzekeraars waardoor de facturatie over 2025 pas begin 2026 is opgestart.

De afname van de overlopende activa wordt grotendeels veroorzaakt door de afname van het saldo nog te ontvangen bedragen. Dit wordt veroorzaakt door de opheffing van de Vereniging Van Eigenaren (VVE) begin 2025 waarin het appartementsrecht was ondergebracht van de 4e verdieping locatie Heijenoordseweg in Arnhem. Eind 2024 is overeenstemming bereikt over de verwerving van dit recht door Klimmendaal, waarna de VVE kon worden opgeheven.

#### 4. Liquide middelen

De liquide middelen kunnen als volgt worden gespecificeerd:

|                         | 31-dec-25<br>€   | 31-dec-24<br>€   |
|-------------------------|------------------|------------------|
| Bankrekeningen          | 7.536.783        | 7.064.523        |
| Kassen                  | 2.262            | 3.334            |
| Kruisposten             | 350              | 695              |
| Totaal liquide middelen | <u>7.539.395</u> | <u>7.068.552</u> |

##### Toelichting:

Het saldo liquide middelen per jaareinde 2025 is positief beïnvloed doordat een deel van de maatregelen uit het 'steunpakket aan financieringsmaatregelen' al in december is geeffectueerd. Dit ziet met name op de verkorting van betaaltermijnen door zorgverzekeraars. Van het totaal aan liquide middelen is € 1,6 mln. in depot gesteld. Dit betreft een deel van de opbrengst voortvloeiend uit de verkoop van pand E in Arnhem in 2024. Er zijn voorwaarden gesteld aan de besteding van deze middelen. Als onderdeel van het 'steunpakket aan financieringsmaatregelen' is met de huisbankier overeengekomen de definitie van de bestedingsdoelen te verruimen in aansluiting op de investeringsagenda voor 2026.

## PASSIVA

### 5. Eigen vermogen

#### Onderhanden werk

| Gestort en opgevraagd kapitaal        | Saldo per<br>1-jan-2025<br>€ | Resultaat-<br>bestemming<br>€ | Overige<br>mutaties<br>€ | Saldo per<br>31-dec-2025<br>€ |
|---------------------------------------|------------------------------|-------------------------------|--------------------------|-------------------------------|
| Gestort en opgevraagd kapitaal        | 45                           | 0                             | 0                        | 45                            |
| Totaal gestort en opgevraagd kapitaal | 45                           | 0                             | 0                        | 45                            |

| Bestemmingsreserves          | Saldo per<br>1-jan-2025<br>€ | Resultaat-<br>bestemming<br>€ | Overige<br>mutaties<br>€ | Saldo per<br>31-dec-2025<br>€ |
|------------------------------|------------------------------|-------------------------------|--------------------------|-------------------------------|
| Bestemmingsreserve innovatie | 1.961.053                    | 0                             | -1.961.053               | 0                             |
| Bestemmingsreserve R-Epd     | 657.263                      | -171.000                      | -486.263                 | 0                             |
| Totaal bestemmingsreserves   | 2.618.316                    | -171.000                      | -2.447.316               | 0                             |

| Overige reserves        | Saldo per<br>1-jan-2025<br>€ | Resultaat-<br>bestemming<br>€ | Overige<br>mutaties<br>€ | Saldo per<br>31-dec-2025<br>€ |
|-------------------------|------------------------------|-------------------------------|--------------------------|-------------------------------|
| Overige reserves:       |                              |                               |                          |                               |
| Algemene reserve        | 10.635.335                   | 334.003                       | 2.618.316                | 13.587.654                    |
| Totaal overige reserves | 10.635.335                   | 334.003                       | 2.618.316                | 13.587.654                    |

Het aansprakelijk vermogen per 31 december 2025 (en 2024) komt overeen met het totale eigen vermogen van de stichting zoals gepresenteerd in de balans.

In het verleden zijn bestemmingsfondsen gevormd voor innovatie (voortvloeiend uit de fusie in 2016) en investeringen in het R-Epd (gevormd in 2021). Omdat de afgelopen jaren geen actief beleid gevoerd is op deze fondsen is besloten deze in 2025 toe te voegen aan de algemene reserves.

## 6. Voorzieningen

|                             | Saldo per<br>1-jan-2025<br>€ | Dotatie<br>€ | Onttrekking<br>€ | Vrijval<br>€ | Saldo per<br>31-dec-2025<br>€ |
|-----------------------------|------------------------------|--------------|------------------|--------------|-------------------------------|
| Uitgestelde beloningen      |                              |              |                  |              |                               |
| - Jubileum verplichting     | 178.405                      | 38.854       | 36.556           | 0            | 180.704                       |
| - Generatiebeleid           | 350.000                      | 377.590      | 41.743           | 0            | 685.847                       |
| - Voorziening frictiekosten | 0                            | 450.000      | 0                | 0            | 450.000                       |
| - Langdurig zieken          | 328.634                      | 534.132      | 261.774          | 66.860       | 534.132                       |
| Totaal voorzieningen        | 857.040                      | 1.400.576    | 340.073          | 66.860       | 1.850.683                     |

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

**31-dec-2025**

|                                                |           |
|------------------------------------------------|-----------|
| Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.) | 1.077.912 |
| Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.) | 772.771   |
| hiervan > 5 jaar                               | 235.212   |

Met betrekking tot de voorzieningen gelden nog de volgende toelichtingen:

### Jubileum verplichting

De jubileumvoorziening 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 2,7%.

### Generatiebeleid

De voorziening Generatiebeleid 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 gebruik gemaakt gaat worden van de regeling. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 2,7%. Er is rekening gehouden met een jaarlijkse indexatie van de uitkering van 2,6%. Ook is rekening gehouden met de blijfkans voor verschillende categorieën. De regeling kwalificeert als een regeling met opbouw van rechten. Om die reden worden de verwachte lasten gedurende de opbouwperiode in de jaarrekening verwerkt.

### Voorziening frictiekosten

In 2025 is besloten in Apeldoorn versneld een verhuisbeweging te maken en de huurovereenkomst op locatie Arnhemseweg te beëindigen. De voorziening ziet op de frictiekosten (tijdelijk dubbele huurlasten) die samenhangen met deze beweging.

### Langdurig zieken

Voor langdurig zieken is een voorziening gevormd op basis van de contante waarde van de verwachte loonkosten in de eerste twee jaren van de arbeidsongeschiktheid (voor medewerkers die naar verwachting niet zullen terugkeren in het arbeidsproces), voorzover deze na 31 december 2025 vallen, gebaseerd op 100% gedurende het eerste jaar en 70% gedurende het tweede jaar.

## 7. Langlopende schulden (voor meer dan 1 jaar)

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

Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jr.), aflossingsverplichtingen

Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jr.) (balanspost)

hiervan > 5 jaar

| 31-dec-25 | 31-dec-24 |
|-----------|-----------|
| 566.668   | 566.668   |
| 5.375.008 | 5.941.676 |
| 3.300.000 | 3.700.000 |

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.

In de financieringsovereenkomst met de Rabobank is als voorwaarde opgenomen dat het eigen vermogen t.o.v. het balanstotaal minimaal 20% moet zijn, waarbij de bank zich het recht voorbehoud in de berekening van de solvabilitetsratio rekening te houden met niet in de balans opgenomen verplichtingen en eventuele toegepaste off-balance constructies. Verder is er een positieve/negatieve hypotheekverklaring met de Rabobank en wordt een minimale DSCR (gebaseerd op formule resultaat boekjaar gecorrigeerd voor rente, afschrijvingen en dotatie voorzieningen gedeeld door rente en aflossingen) verlangd van 1,4. Klimmendaal voldoet per jaareinde 2025 aan deze voorwaarden waardoor geen waiver (meer) nodig is.

Voor de leningen van de Rabobank gelden de volgende zekerheden:

- Bankhypotheek ad € 30.000.000,- als:

\* bedrijfs/kantoorpand aan de Heijenoordseweg 5, 6813 GG te Arnhem (sectie P 6422A1, P 6975 );

\* bedrijfspand aan de Wekeromseweg te Arnhem (sectie H 1447 A2);

- cross default

- solvabiliteitsratio

- material adverse change

- pari passu verklaring

- verpanding inventaris



## 8. Kortlopende schulden

De overige schulden en overige passiva kunnen als volgt worden gespecificeerd:

|                                                                 | 31-dec-25        | 31-dec-24        |
|-----------------------------------------------------------------|------------------|------------------|
|                                                                 | €                | €                |
| Overige schulden:                                               |                  |                  |
| - Aflossingsverplichtingen komend boekjaar langlopende leningen | 566.668          | 566.668          |
| - Nog te betalen salarissen                                     | 103.650          | 81.636           |
| - Onderhandenwerk uit DBC's/voorziening zorgverzekeraars        | 0                | 197.356          |
| - Kortlopende verplichtingen personeel                          | 1.345.011        | 175.203          |
| - kortlopende verplichtingen Zorgverzekeraars                   | 1.642.409        | 1.406.010        |
| Totaal overige schulden                                         | <u>3.657.738</u> | <u>2.426.873</u> |
| Overige passiva:                                                |                  |                  |
| - Vakantiegeld                                                  | 1.658.636        | 1.635.186        |
| - Vakantiedagen                                                 | 3.976.437        | 3.938.734        |
| - Persoonlijk budget levensfase/balansbudget                    | 1.135.385        | 1.082.209        |
| - Verplichtingen                                                | 1.219.170        | 1.255.971        |
| - Overige kortlopende schulden                                  | 373.779          | 296.342          |
| Totaal overige passiva                                          | <u>8.363.408</u> | <u>8.208.442</u> |

### Toelichting:

De toename van de overige schulden wordt veroorzaakt door een reservering voor afvloeiingskosten voortvloeiend uit de reorganisatie die in 2025 in gang is gezet. Het saldo overige passiva ligt redelijk in lijn met voorgaand jaar, de lichte stijging hangt samen met de cao-indexatie.

Onder de overige kortlopende schulden is een terugbetalingsverplichting verantwoord van in totaal ± € 0,2 mln. in verband met niet ingezette subsidiegelden. Onder de Belastingen en premies sociale verzekeringen is een schuld verantwoord op de belastingdienst die voortvloeit uit de uitstelregeling in 2021. Gezien de financiële positie van Klimmendaal wordt deze schuld in termijnen terugbetaald.

## 9. Financiële instrumenten

### Algemeen

Stichting Klimmendaal maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten waardoor sprake is van blootstelling aan markt- en/of kredietrisico's. Het betreft onder andere een renteswap ten behoeve van het afdekken van het renterisico op de variabele rente over langlopende leningen. Door de renteswap wordt het risico op renteschommelingen afgedekt. De waarde van de swap is toegelicht bij de toelichting op de langlopende leningen.

### Kredietrisico

De vorderingen uit hoofde van handelsdebiteuren bestaan uit vorderingen op zorgverzekeraars waardoor sprake het kredietrisico beperkt is.

### Renterisico en kasstroomrisico

Het renterisico is beperkt tot eventuele veranderingen in de marktwaarde van opgenomen leningen. Bij deze leningen is sprake van een vast percentage over de gehele looptijd. De leningen worden aangehouden tot het einde van de looptijd.

### Reële waarde

De reële waarde van de meeste in de balans verantwoorde financiële instrumenten waaronder vorderingen, liquide middelen en kortlopende schulden benaderen de boekwaarde daarvan.

## 10. Niet in de balans opgenomen verplichtingen en niet in de balans opgenomen activa

### Huurverplichtingen

De met derden aangegane meerjarige huurverplichtingen van onroerende zaken betreffen:

| Onroerende zaak                    | Geschatte<br>jaarhuursom 2026 in € | Omvang verplichting<br>2 - 5 jaar in € | Omvang verplichting<br>> 5 jaar in € | Einddatum<br>huurcontract |
|------------------------------------|------------------------------------|----------------------------------------|--------------------------------------|---------------------------|
| 1. Ede, Ziekenhuis Gelderse Vallei | 191.449                            | 478.622                                |                                      | 01-07-2029                |
| 2. Apeldoorn, Kroonpad             | 205.601                            | 822.402                                | 54.076                               | 06-04-2031                |
| 3. Doetinchem, Slingeland          | 3.197                              |                                        |                                      | 01-03-2026                |
| 4. Barneveld, Gelderse Vallei      | 86.721                             | 65.041                                 |                                      | 01-10-2027                |
| 5. Apeldoorn, Arnhemseweg          | 505.707                            | 84.285                                 |                                      | 28-02-2027                |
| 6. Barneveld, Norschoten           | 13.371                             |                                        |                                      | 31-12-2026                |
| 7. Zutphen, Sensire                | 127.864                            | 511.458                                |                                      | 31-12-2030                |
| 8. Zutphen, Anne Flokstra          | 24.000                             | 4.000                                  |                                      | 28-02-2027                |
| 9. Doetichem, SBO Sam              | 3.109                              |                                        |                                      | 28-07-2026                |
| 10. Lunteren, gezondheidscentrum   | 79.955                             | 319.822                                |                                      | 31-12-2030                |
| 11. Doetinchem, A18                | 891.480                            |                                        | 3.565.920                            | Looptijd 20 jaar          |
| 12. Arnhem, Middachtensingel       | 1.067                              |                                        |                                      | 31-08-2026                |
| 13. Doetinchem, Den Ooiman         | 153.001                            | 497.255                                |                                      | 31-03-2030                |
| 14. Gemeente Arnhem                | 16.093                             |                                        |                                      | 30-04-2026                |
| Zwembad                            |                                    |                                        |                                      |                           |
| 1. Zutphen, Sensire                | 26.146                             | 104.586                                |                                      | 31-12-2030                |
| 2. Malkander                       | 13.939                             |                                        |                                      | 31-08-2026                |
| Totaal                             | 1.451.221                          | 3.778.949                              | 3.619.996                            | € 8.850.166,06            |

De totale huurverplichting per jaareinde 2025 bedraagt € 8,9 mln. 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

De overige met derden aangegane meerjarige verplichtingen van onroerende zaken betreffen:

| Omschrijving | Geschatte<br>jaarhuursom 2026 in € | Omvang verplichting<br>2 - 5 jaar in € | Omvang verplichting<br>> 5 jaar in € | Einddatum<br>contract |
|--------------|------------------------------------|----------------------------------------|--------------------------------------|-----------------------|
| Licenties    | 2.172.381                          | 1.220.666                              |                                      |                       |
| Lease auto   | 14.246                             | 56.982                                 |                                      | 31-12-2028            |
| Totaal       | 2.186.627                          | 1.277.648                              | 0                                    |                       |

### Investeringsverplichtingen

Per 31-12-2025 zijn de volgende investeringsverplichtingen aangegaan:

- Automatisering : € 112K (vervanging telefonie)
- Installaties : € 155K (installatiewerk zwembad)
- Terreinen : € 99/K

## 11 Mogelijke rechten of verplichtingen in het kader van de niet in de balans opgenomen regelingen

### Verplichtingen uit hoofde van het macrobeheersinstrument

Bij het opstellen van de jaarrekening bestaat nog geen inzicht in realisatie van het mbi-omzetplafond. Stichting Klimmendaal is niet in staat een betrouwbare inschatting te maken van de uit het macrobeheersinstrument voortkomende verplichting en deze te kwantificeren. Als gevolg daarvan is deze verplichting niet tot uitdrukking gebracht in de balans per 31 december 2025.



2.6 OVERZICHT LANGLOPENDE SCHULDEN ULTIMO 2025

| Leninggever   | Afsluit-<br>datum | Hoofdsom   | Totale<br>looptijd | Soort<br>lening | Werkelijke<br>rente | Einde rente-<br>vast periode | Restschuld<br>31 december<br>2024 | Nieuwe<br>leningen in<br>2025 | Aflossing in<br>2025 | Restschuld<br>31 december<br>25 | Resterende<br>over 5 jaar | Resterende<br>looptijd in<br>jaren eind<br>2025 | Aflossings<br>wijze | Aflossing<br>2026 | Gestelde<br>zeker heden |
|---------------|-------------------|------------|--------------------|-----------------|---------------------|------------------------------|-----------------------------------|-------------------------------|----------------------|---------------------------------|---------------------------|-------------------------------------------------|---------------------|-------------------|-------------------------|
|               |                   | €          |                    |                 | %                   |                              | €                                 | €                             | €                    | €                               | €                         |                                                 |                     | €                 |                         |
| Rabobank 1    | 1-mrt-08          | 6.000.000  | 30                 | Hypotheek       | 2,26%               | 1-mrt-28                     | 2.850.000                         | 0                             | 200.000              | 2.650.000                       | 1.650.000                 | 13                                              | Lineair             | 200.000           | Pos/neg verklaring      |
| Rabobank 2    | 1-jun-08          | 6.000.000  | 30                 | Hypotheek       | 2,26%               | 1-mrt-28                     | 2.850.000                         | 0                             | 200.000              | 2.650.000                       | 1.650.000                 | 13                                              | Lineair             | 200.000           | Pos/neg verklaring      |
| Rabobank 3    | 1-jan-09          | 10.000.000 | 30                 | Hypotheek       | 1,70%               | 31-dec-30                    | 808.344                           | 0                             | 166.668              | 64.1676                         | 0                         | 4                                               | Lineair             | 166.668           | Pos/neg verklaring      |
| <b>Totaal</b> |                   |            |                    |                 |                     |                              | <b>6.508.344</b>                  | <b>0</b>                      | <b>566.668</b>       | <b>5.941.676</b>                | <b>3.300.000</b>          |                                                 |                     | <b>566.668</b>    |                         |

Toelichting:

Bij lening 1 en 2 is sprake van een gemiddeld rentepercentage bestaande uit Euribor rente vermeerderd met en een variabele opslag.

Stichting Klimmendaal maakt gebruik van een renteswap om de rente variabiliteit van enkele langlopende leningen af te dekken. Voor de renteswap wordt kostprijs-hedge-accounting toegepast, teneinde de resultaten uit een waardeverandering van de swap en de afgedekte positie geleidelijk in de resultatenrekening te verwerken.

Zolang de renteswap betrekking heeft op de afdekking van het specifieke risico van een toekomstige transactie die zich naar verwachting zal voordoen, zal geen herwaardering van de renteswap plaatsvinden. Stichting Klimmendaal documenteert de hedgerelatie in specifieke hedgedocumentatie en toetst periodiek de effectiviteit van de hedgerelatie door vast te stellen dat er sprake is van een effectieve hedge respectievelijk dat er geen sprake is van een overhedge. Op elke balansdatum wordt gekeken of het nominaal bedrag van de renteswap kleiner of gelijk is aan de waarde van de leningen die worden afgedekt middels de swap. Op balansdatum is sprake van een effectieve hedge. Dat betekent dat de huidige negatieve marktwaarde zoals hieronder gepresenteerd niet in de exploitatie is verantwoord.

## 2.7 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING

### Baten

#### 12. Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening

##### Toelichting:

##### Onzekerheden opbrengstverantwoording

Als gevolg van materiële nacontroles door zorgverzekeraars op de gedeclareerde zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning kunnen correcties noodzakelijk zijn op de gedeclareerde productie. De effecten van eventuele materiële nacontroles zijn vooralsnog onzeker.

Dezelfde onzekerheid is aan de orde met betrekking tot de definitieve vaststelling van subsidies. Niet uitgesloten kan worden dat de verwerkte bedragen bij de definitieve vaststelling nog substantieel bijgesteld worden. Deze bijstellingen zullen dan in het resultaat van het boekjaar verwerkt worden, waarin de bijstelling voldoende aannemelijk wordt.

Stichting Klimmendaal verwacht uit hoofde van genoemde nacontroles en de subsidievaststellingen geen noemenswaardige correcties op de verantwoorde opbrengsten Anders dan waar in de voorziening dubieuze debiteuren rekening is gehouden.

In de post zorgverzekeringswet is een mutatie op onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten begrepen van € 935.729,- (2024: € 1.375.081,-).

De toename van de DBC opbrengst 2025 betreft met name het effect van tariefsindexatie 2025.

#### 13. Overige bedrijfsopbrengsten

De overige bedrijfsopbrengsten kunnen als volgt worden gespecificeerd:

|                                                               | 2025             | 2024             |
|---------------------------------------------------------------|------------------|------------------|
|                                                               | €                | €                |
| Subsidies:                                                    |                  |                  |
| - Overige loonkostensubsidies                                 | 193.714          | 193.661          |
| Overige opbrengsten:                                          |                  |                  |
| - Verhuuropbrengsten                                          | 349.833          | 82.903           |
| - Opbrengsten servicekosten                                   | 244.259          | 77.713           |
| - Opbrengsten maaltijdverstrekking                            | 104.054          | 98.791           |
| - Opbrengsten andere dienstverlening                          | 693.226          | 6.702.065        |
| - Opbrengsten diensten aan andere organisaties en detachering | 2.254.641        | 2.095.450        |
| Totaal                                                        | <u>3.839.727</u> | <u>9.250.583</u> |

##### Toelichting

De daling van de overige opbrengsten ten opzichte van 2024 wordt volledig veroorzaakt door de (eenmalige) verkoopopbrengst uit de verkoop van vastgoed. De stijging van de verhuuropbrengst wordt met name veroorzaakt door de verwerving van het appartementsrecht op de 4e verdieping aan de Heijenoordseweg in Arnhem. Hierdoor worden vanaf begin 2025 huurpenningen ontvangen.

## 14. Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten

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

|                                             | 2025             | 2024             |
|---------------------------------------------|------------------|------------------|
|                                             | €                | €                |
| Kosten dienstverlening door onderaannemers  | 233.362          | 417.733          |
| Kosten ingehuurd personeel/ uitzendkrachten | 2.944.855        | 3.363.941        |
| Totaal                                      | <u>3.178.217</u> | <u>3.781.674</u> |

### Toelichting

De in 2024 en 2025 ingezette interventies hebben geresulteerd in een lagere inzet van onderaannemers en een lagere inhuur van externen.

## 15. Lonen en salarissen

De lonen en salarissen kunnen als volgt worden gespecificeerd:

|                                                                                            | 2025              | 2024              |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-------------------|
|                                                                                            | €                 | €                 |
| Lonen en salarissen                                                                        | 32.736.031        | 32.641.538        |
| Totaal                                                                                     | <u>32.736.031</u> | <u>32.641.538</u> |
| Het gemiddelde aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden (fte's) is als volgt | 426               | 444               |
|                                                                                            | <u>426</u>        | <u>444</u>        |

### Toelichting:

De formatie is met circa 18 fte afgenomen van 444 fte in 2024 naar (gemiddeld) 426 fte in 2025. Dit is onder andere het gevolg van het (tijdelijk) niet invullen van vacatures in verband met de financiële situatie en het niet verlengen van contracten voorsortierend op de reorganisatie die in december 2025 is ingezet. De toename van de personele kosten hangt samen met de indexaties die conform cao in 2025 zijn toegekend, per februari (2%) en per augustus 2025 (2%).

## 18. Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

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

|                          | 2025             | 2024             |
|--------------------------|------------------|------------------|
|                          | €                | €                |
| Afschrijvingen:          |                  |                  |
| - materiële vaste activa | 2.676.986        | 2.298.587        |
| Totaal afschrijvingen    | <u>2.676.986</u> | <u>2.298.587</u> |

## 19. Overige bedrijfskosten

De overige bedrijfskosten kunnen als volgt worden gespecificeerd:

|                                        | 2025       | 2024       |
|----------------------------------------|------------|------------|
|                                        | €          | €          |
| Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten | 1.779.002  | 1.748.371  |
| Patiënt- en bewonersgebonden kosten    | 1.326.220  | 1.097.884  |
| Overige personeelskosten               | 2.061.635  | 2.252.239  |
| Algemene kosten                        | 4.137.581  | 3.694.747  |
| Huur en leasing                        | 1.358.780  | 1.264.899  |
| Onderhoudskosten                       | 718.319    | 888.325    |
| Energiekosten                          | 952.667    | 933.183    |
| Dotaties/vrijval voorzieningen         | 2.445.049  | 281.356    |
| Totaal overige bedrijfskosten          | 14.779.253 | 12.161.004 |

### Toelichting:

De toename van de overige bedrijfskosten wordt met name veroorzaakt door de dotatie aan de reorganisatievoorziening in verband met de afvloeiing van medewerkers en de voorziening voor frictiekosten locatie Apeldoorn. Daarnaast zijn de dotaties aan zowel de voorziening generatiebeleid als aan de voorziening voor langdurig zieken fors.

## 20. Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten

De andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten kunnen als volgt worden gespecificeerd:

|                   | 2025   | 2024   |
|-------------------|--------|--------|
|                   | €      | €      |
| Ontvangen intrest | 82.022 | 34.050 |
| Totaal            | 82.022 | 34.050 |

## 21. Rentelasten en soortgelijke kosten

De rentelasten en soortgelijke kosten kunnen als volgt worden gespecificeerd:

|             | 2025     | 2024     |
|-------------|----------|----------|
|             | €        | €        |
| Rentelasten | -172.667 | -416.702 |
| Totaal      | -172.667 | -416.702 |

## 22. Bijzondere baten en lasten

De bijzondere baten en lasten die reeds verwerkt zijn in de verschillende kosten- en opbrengsten soorten kunnen als volgt worden gespecificeerd:

|                                                                                                   | 2025       | 2024      |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|-----------|
|                                                                                                   | €          | €         |
| Boekwinst verkopen (verwerkt in overige bedrijfsopbrengsten)                                      | 0          | 6.000.000 |
| Dotaties reorganisatievoorziening en voorziening frictiekosten Apeldoorn (overige bedrijfskosten) | -1.750.000 | 0         |
| Totaal                                                                                            | -1.750.000 | 6.000.000 |

### 23. Honoraria accountant

De honoraria van de accountant over 2025 zijn als volgt:

|                                  | 2025    | 2024    |
|----------------------------------|---------|---------|
|                                  | €       | €       |
| 1. Controle van de jaarrekening  | 98.547  | 94.575  |
| 2. Overige controlewerkzaamheden | 6.770   | 5.074   |
| 3. Fiscale advisering            | 0       | 0       |
| 4. Niet-controlediensten         | 5.929   | 7.351   |
|                                  | 111.246 | 107.000 |

**Toelichting:**

De in de tabel vermelde honoraria voor de controle van de jaarrekening 2025 (2025) 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.

### 24. Transacties met verbonden partijen

Van transacties met verbonden partijen is sprake als sprake is van een relatie tussen de instelling en haar deelnemingen, en de bestuursleden en/of leidinggevenden. In 2025 is géén sprake geweest van transacties met verbonden partijen die niet onder normale marktomstandigheden zouden zijn aangegaan. De bezoldiging van bestuurders en toezichthouders is toegelicht onder 2.7.

## Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT)

De bezoldiging van de leden van de Raad van Bestuur (en overige topfunctionarissen) over het jaar 2025 is als volgt:

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

|                                                                  | <b>M. Kuit</b>        | <b>I.J. Melis</b>     |
|------------------------------------------------------------------|-----------------------|-----------------------|
| Functie (functienaam)                                            | Bestuurder            | interim bestuurder    |
| In dienst vanaf (datum begin functievervulling)                  | 1-jan-25              | 8-jul-25              |
| In dienst tot en met (datum einde functievervulling)             | 31-dec-25             | 31-dec-25             |
| (Fictieve) dienstbetrekking                                      | Ja                    | Nee                   |
| Deeltijdfactor (minimaal 0,025 fte)                              | 100,000%              | 88,9%                 |
| Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen                    | 215.078               | 134.839               |
| Voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn   | 16.071                | 0                     |
| Totale bezoldiging uit hoofde van de functie van topfunctionaris | <b><u>231.149</u></b> | <b><u>134.839</u></b> |
| Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum                     | 246.000               | 169.670               |

#### Vergelijkende gegevens 2024

|                                                                  |                       |                      |
|------------------------------------------------------------------|-----------------------|----------------------|
| In dienst vanaf (datum begin functievervulling)                  | 1-jan-24              | n.v.t.               |
| In dienst tot en met (datum einde functievervulling)             | 31-dec-24             | n.v.t.               |
| (Fictieve) dienstbetrekking                                      | Ja                    | Nee                  |
| Deeltijdfactor (minimaal 0,025 fte)                              | 100,000%              | n.v.t.               |
| Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen                    | 195.865               | n.v.t.               |
| Voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn   | 16.135                | n.v.t.               |
| Totale bezoldiging uit hoofde van de functie van topfunctionaris | <b><u>212.000</u></b> | <b><u>n.v.t.</u></b> |
| Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum                     | 233.000               | n.v.t.               |

#### Toeziethoudende topfunctionarissen

|                                                      | <b>J. Caron</b>      | <b>N.G. Bels</b>     | <b>D.H.C. Burger</b> |
|------------------------------------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Functie (functienaam)                                | Voorzitter RvT       | Lid RvT              | Lid RvT              |
| In dienst vanaf (datum begin functievervulling)      | 1-jan-25             | 1-jan-25             | 1-jan-25             |
| In dienst tot en met (datum einde functievervulling) | 31-dec-25            | 31-dec-25            | 31-dec-25            |
| Totale bezoldiging in het kader van de WNT           | <b><u>29.520</u></b> | <b><u>19.680</u></b> | <b><u>19.680</u></b> |
| Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum         | 36.900               | 24.600               | 24.600               |

#### Vergelijkende gegevens 2024

|                                                      |                      |                      |                      |
|------------------------------------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| In dienst vanaf (datum begin functievervulling)      | 1-jan-24             | 1-jan-24             | 1-jan-24             |
| In dienst tot en met (datum einde functievervulling) | 31-dec-24            | 31-dec-24            | 31-dec-24            |
| Totale bezoldiging in het kader van de WNT           | <b><u>27.960</u></b> | <b><u>18.640</u></b> | <b><u>18.640</u></b> |
| Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum         | 34.950               | 23.300               | 23.300               |

|                                                      | <b>L. van Driel</b>  | <b>L. van den Elsen</b> | <b>M.A. Imkamp</b> |
|------------------------------------------------------|----------------------|-------------------------|--------------------|
| Functie (functienaam)                                | Lid RvT              | Lid RvT                 | Lid RvT            |
| In dienst vanaf (datum begin functievervulling)      | 1-jan-25             | 1-jan-25                |                    |
| In dienst tot en met (datum einde functievervulling) | 31-dec-25            | 31-dec-25               |                    |
| Totale bezoldiging in het kader van de WNT           | 19.680               | 19.680                  | 0                  |
| Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum         | <b><u>24.600</u></b> | <b><u>24.600</u></b>    |                    |

#### Vergelijkende gegevens 2024

|                                                      |                      |                      |                     |
|------------------------------------------------------|----------------------|----------------------|---------------------|
| In dienst vanaf (datum begin functievervulling)      | 1-jan-24             | 1-mei-24             | 1-jan-24            |
| In dienst tot en met (datum einde functievervulling) | 31-dec-24            | 31-dec-24            | 30-apr-24           |
| Totale bezoldiging in het kader van de WNT           | <b><u>18.640</u></b> | <b><u>12.427</u></b> | <b><u>4.660</u></b> |
| Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum         | 23.300               | 15.427               | 7.703               |

#### Toelichting

De Raad van Toezicht heeft conform de Regeling Bezoldigingsmaxima Topfunctionarissen Zorg en Jeugdhulp aan de Raad van Bestuur een totaalscore van 12 punten toegekend. De daaruit volgende klassenindeling betreft klasse V, met een bijbehorend bezoldigingsmaximum voor 2025 van € 246.000,-. Dit maximum wordt niet overschreden door de Raad van Bestuur. Het bijbehorende bezoldigingsmaximum voor de voorzitter van de Raad van Toezicht bedraagt € 36.900,- en voor de overige leden € 24.600,-. Ook deze maxima worden niet overschreden.

## 2.8 VASTSTELLING EN GOEDKEURING

### Resultaatbestemming

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

### Gebeurtenissen na balansdatum

Er hebben geen significante gebeurtenissen na balansdatum plaatsgevonden die het beeld van de jaarrekening 2025 zouden kunnen beïnvloeden.



## Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

De raad van bestuur van stichting Klimmendaal heeft de jaarrekening 2025 opgemaakt en vastgesteld in de vergadering van 5 juni 2026, onder gelijktijdige goedkeuring daarvan door de raad van toezicht.

## Ondertekening door bestuurders en toezichthouders

|                                       |            |                                                            |            |
|---------------------------------------|------------|------------------------------------------------------------|------------|
| Raad van Bestuur<br><b>I.J. Melis</b> | 05-06-2026 | Raad van Toezicht<br><b>Dhr. J. Caron</b> (voorzitter RvT) | 05-06-2026 |
|                                       |            | Raad van Toezicht<br><b>Dhr. L. van den Elsen</b>          | 05-06-2026 |
|                                       |            | Raad van Toezicht<br><b>Dhr. Drs. N.G. Bels</b> RA         | 05-06-2026 |
|                                       |            | Raad van Toezicht<br><b>Mw. Drs. D.H.C. Burger</b>         | 05-06-2026 |
|                                       |            | Raad van Toezicht<br><b>Mw. L. van Driel</b>               | 05-06-2026 |

# Overige gegevens

## **3 OVERIGE GEGEVENS**

### **3.1 Statutaire regeling resultaatbestemming**

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

### **3.2 Nevenvestigingen en handelsnamen**

Stichting Klimmendaal heeft geen nevenvestigingen.

### **3.3 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant**

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





**klimmendaal**  
revalidatiespecialisten