

Jaarverantwoording 2025

Stichting Mondriaan

INHOUDSOPGAVE

Pagina

1	Bestuursverslag	
1.1	Beleid, gang van zaken en voorgaande verwachtingen	1
1.2	Financiën	9
1.3	Hoe is er gewerkt aan cultuur, gedrag en vaardigheden?	12
1.4	Informatie over onderzoek en ontwikkeling	15
1.5	Kwaliteit en veiligheid	17
1.6	Duurzaamheid	19
1.7	Toekomstparagraaf	19
2	Verslag raad van toezicht	
2.1	Voorwoord	24
2.2	Governance: toezicht en bestuur	26
3	Jaarrekening	
3.1	Balans per 31 december 2025	29
3.2	Winst- en verliesrekening over 2025	31
3.3	Kasstroomoverzicht over 2025	32
3.4	Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	33
3.5	Toelichting op de balans per 31 december 2025	48
3.6	Mutatatieoverzicht immateriële vaste activa	57
3.7	Mutatatieoverzicht materiële vaste activa	58
3.8	Mutatatieoverzicht financiële vaste activa	59
3.9	Overzicht langlopende schulden ultimo 2025	60
3.10	Toelichting op de winst- en verliesrekening over 2025	61
3.11	Vaststelling en goedkeuring jaarrekening	68
4	Overige gegevens	
4.1	Statutaire regeling resultaatbestemming	69
4.2	Nevenvestigingen	69
4.3	Resultaatbestemming	69
4.4	Gebeurtenissen na balansdatum	69
4.5	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	69
5	Bijlagen	
5.1	Verantwoording productiekosten	70
5.2	Verantwoording bestede uren Wmo-projecten	74

1 BESTUURSVERSLAG

1.1 BELEID, GANG VAN ZAKEN EN VOORGAANDE VERWACHTINGEN

1.1.1. *Waar staan wij voor*

Mondriaan is een geïntegreerde GGZ-instelling in Zuid-Limburg.

“Mondriaan biedt persoonlijke en gespecialiseerde zorg, als mensen onvoldoende eigen vermogen en mentale veerkracht ervaren, met als doel deze te hervinden en te ontwikkelen, met als resultaat autonomie en een zinvol bestaan”.

Deze belofte vormt het strategisch uitgangspunt voor het handelen van Mondriaan en richtinggevend kader voor de wijze waarop wij invulling geven aan onze maatschappelijke opdracht. Wij realiseren deze belofte door de patiënt structureel centraal te stellen en te werken volgens de principes van waarde gedreven zorg. Daarbij sturen wij expliciet op het maximaliseren van waarde voor onze patiënten en doelgroepen, met als ambitie het realiseren van de best mogelijke zorguitkomsten tegen maatschappelijk verantwoorde kosten. Bij alle strategische en operationele keuzes beoordelen wij in hoeverre deze bijdragen aan aantoonbare waarde voor de patiënt.

Mondriaan organiseert haar zorgverlening vanuit multidisciplinaire teams en hanteert een flexibele inzet van behandelintensiteiten, begeleiding en verblijfsmogelijkheden, afgestemd op de behoefte van de patiënt. Samenwerking met familie en naastbetrokkenen vinden wij daarbij een integraal onderdeel van het zorgproces. Binnen de zorgketen neemt Mondriaan verantwoordelijkheid, zowel als zelfstandige organisatie als in partnerschap binnen netwerkorganisaties, steeds op basis van toegevoegde waarde. Door samenwerking over organisatiegrenzen heen versterken wij kennisdeling, benutten wij complementaire deskundigheid en realiseren wij schaalvoordelen, waardoor integrale zorgoplossingen mogelijk worden in plaats van afzonderlijke deelproducten.

De specialistische en basis ggz-behandeling, evenals al onze overige activiteiten, worden vormgegeven vanuit de volgende missie:

Wij zetten ons in voor een geestelijk gezond Zuid-Limburg.

Mondriaan richt zich op alle burgers, in alle leeftijdscategorieën, met een volledig en integraal aanbod dat varieert van preventie en eHealth tot lichte, specialistische en zeer intensieve vormen van zorg. Dit aanbod is beschikbaar in acute, langdurige en chronische situaties. De

wijze waarop wij onze missie vormgeven sluit aan bij het gedachtegoed van Positieve Gezondheid en bij de beweging die landelijk is ingezet met het Integraal Zorgakkoord (IZA) en regionaal met het Initiatief Jeugdhulp Zuid Limburg (IJZ). Vanuit deze visie werken wij aan toegankelijke, passende en samenhangende zorg, zo dicht mogelijk bij de leefwereld van de patiënt. Daarbij laten wij ons leiden door onze kernwaarden: Samen, Toegevoegde waarde, Integraal en Persoonlijk (STIP).

Om onze missie en visie te realiseren heeft Mondriaan ook in 2025 een aantal strategische doelen geformuleerd. Deze doelen zijn gericht op het versterken van de kwaliteit, veiligheid en professionalisering van de zorg- en dienstverlening en op de verdere ontwikkeling van netwerkzorg. Daarbij maken wij de beweging van een multidisciplinaire ketenbenadering naar een interdisciplinaire netwerkbenadering, in nauwe samenwerking met partners in het zorg-, sociaal en gemeentelijk domein. In lijn met het IZA en IJZ zetten wij proactief in op krachtenbundeling met andere instellingen, met als doel de zorg toegankelijk, betaalbaar en toekomstbestendig te houden.

Daarnaast streeft Mondriaan naar excellentie op het gebied van zorg, innovatie en wetenschappelijk onderzoek. Wij investeren gericht in onze medewerkers en in aantrekkelijk werkgeverschap, omdat zij een cruciale rol vervullen in het realiseren van passende zorg binnen netwerken. Tegelijkertijd borgen wij een acceptabel financieel rendement, zodat wij ook op de lange termijn onze maatschappelijke opdracht kunnen blijven vervullen.

De maatschappelijke doelstelling en legitimatie van Mondriaan is het bieden van goede en toegankelijke zorg aan onze cliënten en patiënten. Het bestuur geeft hieraan invulling door te sturen op een voortdurende inhoudelijke en bedrijfsmatige ontwikkeling van de organisatie en door te zorgen voor een gezonde, wendbare en toekomstbestendige bedrijfsvoering in een dynamische en sterk veranderende omgeving.

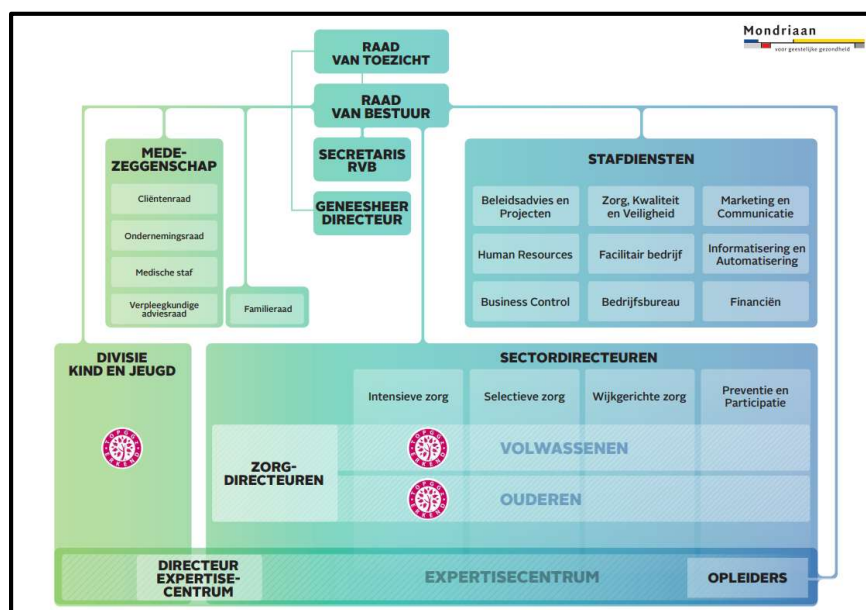
Tegen deze strategische achtergrond heeft Mondriaan in het verslagjaar verder gebouwd aan de uitvoering van haar maatschappelijke opdracht. In een context van toenemende zorgvraag, arbeidsmarktkrapte en complexe regionale opgaven is, samen met ketenpartners, gewerkt aan de concrete vertaling van de ambities uit het regionale IZA-transformatieplan mentale gezondheid Zuid-Limburg en de IJZ-transformatie agenda. De focus ligt op wachttijdreductie, preventie, en herstelgericht werken en het anders organiseren van zorg binnen netwerken. Door gezamenlijke verantwoordelijkheid, heldere netwerkafspraken en een actieve rol als kassier en partner in de uitvoering, draagt Mondriaan bij aan toegankelijke, betaalbare en toekomstbestendige ggz in de regio. Dit vraagt niet alleen om nieuwe samenwerkingsvormen en andere manieren van organiseren, maar ook om wendbaarheid in de dagelijkse praktijk. In paragraaf 1.1.4 wordt teruggeblikt op de belangrijkste ontwikkelingen en gebeurtenissen in het

verslagjaar en wordt in paragraaf 1.1.5 vooruitgekeken naar de opgaven en accenten voor de komende periode.

1.1.2. Ondernemingsstructuur en personele bezetting

Mondriaan was in 2025 georganiseerd volgens een matrixstructuur met vier sectoren: Intensieve zorg, Selectieve zorg, Wijkgerichte zorg en Preventie & Participatie. Vanwege de complexiteit van financiering en aanbestedingen was de divisie Kind & Jeugd al eerder buiten deze matrix gepositioneerd. Mondriaan beschikt daarnaast over een Expertisecentrum voor opleiden, onderwijs, innovatie en onderzoek. Een negental stafdiensten ondersteunen de organisatie. De medezeggenschap is ingericht via de ondernemingsraad, de cliëntenraad, de Medische Staf en de Verpleegkundige Advies Raad. In 2025 is gestart met de oprichting van een Professionele Advies Raad (PAR), waarvan de leden in januari 2026 zijn geïnstalleerd. Ook beschikt Mondriaan over een familieraad, waarvan de bemensing, zoals bij veel ggz-instellingen, een blijvend aandachtspunt is

De raad van bestuur van Mondriaan bestaat uit twee leden: de heer J.M.P. Essers, voorzitter, en de heer J.J.M. Kampkes, lid van de raad van bestuur. Als gevolg van een ernstig fietsongeval in september 2024 werd laatstgenoemde in dat jaar formeel belet aangezegd, waardoor gedurende een deel van het verslagjaar statutair sprake was van een éénhoofdige raad van bestuur. In oktober 2025 is de heer Kampkes weer als statutair bestuurder aangetreden. De raad van toezicht bestond in 2025 uit vijf leden. In dat jaar waren meer dan 2400 medewerkers en vrijwilligers werkzaam voor de 9.663 cliënten en patiënten die door Mondriaan zijn geholpen. In 2025 is, na positieve adviezen van de Ondernemingsraad en de Cliëntenraad, besloten tot uitbreiding van de raad van bestuur naar een driehoofdige raad van bestuur. Dit formele besluit is genomen in de vergadering van de raad van Bestuur op 7 augustus 2025 en wordt per 2026 gerealiseerd. Met deze uitbreiding wordt beoogd de bestuurlijke slagkracht en verdeling van verantwoordelijkheden te versterken in het licht van de toenemende complexiteit en regionale opgaven.



Afb. 1 Organogram Mondriaan 2025

1.1.3. Werkgebied

Mondriaan richt zich met haar activiteiten voornamelijk op de regio Zuid-Limburg. Dit gebied bestaat uit de subregio's Parkstad (Oostelijke Mijnstreek), Maastricht-Heuvelland en Westelijke Mijnstreek. Het verzorgingsgebied voor de zorg en behandeling van kinderen en jeugdigen bestrijkt ook Noord- en Midden-Limburg. Ook is er een bovenregionale vraag naar onderdelen van de gespecialiseerde zorg, bijvoorbeeld op het gebied van verslavingszorg, angst- en stemmingsstoornissen, forensische zorg en de orthopsychiatrie. Maar ook de reclassering wordt op Limburgs niveau uitgevoerd. We werken vanuit de eigen locaties, bij mensen thuis in hun eigen omgeving, maar onder andere ook in inloop- en dagbestedingscentra, beschermde woonvormen, in huisartsenpraktijken en verzorgingscentra.

1.1.4. Terugblik

In 2025 is het regionale IZA-transformatieplan mentale gezondheid Zuid-Limburg goedgekeurd. Dit plan vormt het inhoudelijk kader voor de verdere transformatie van de ggz in de regio. Door intensieve samenwerking met huisartsen, het sociale domein en andere ggz-aanbieders is in 2025 gewerkt aan het versterken van de samenhang in de zorg. Deze samenwerking is gericht op het gezamenlijk dragen van verantwoordelijkheid voor de toegankelijkheid en betaalbaarheid van de zorg in de regio. De vraagverkennde gesprekken zijn gestart met het oog op wachttijdreductie en het beter organiseren van de instroom. Daarnaast zijn vervolgstappen voorbereid op het gebied van preventie en herstelgericht

werken. Mondriaan vervult hierin een actieve rol binnen de regionale netwerkafspraken, waaronder die van kassier.

Ondanks deze inspanningen bleef de wachtlijst bij Mondriaan in 2025 hoog. Maar door een betere toeleiding via vraagverkenkende gesprekken, het werken met een uniform instroommodel en intensieve samenwerking met ketenpartners lijken de eerste effecten zichtbaar waarmee een basis wordt gelegd voor verdere verbetering van de toegankelijkheid van zorg in de regio.

Op het vlak van de jeugdzorg heeft Mondriaan in 2025, samen met Youz en Tobas, een verkenning uitgevoerd naar de mogelijkheden voor verdere samenwerking. Deze verkenning vond plaats tegen de achtergrond van regionale en landelijke ontwikkelingen en de opgaven binnen het jeugdzorgveld. Gezamenlijk is onderzocht in hoeverre intensievere samenwerking zou kunnen bijdragen aan het versterken van de zorg voor jeugdigen en het beter organiseren van het zorgaanbod. In de loop van 2025 is geconcludeerd dat er op dat moment onvoldoende basis was om deze samenwerking verder te formaliseren. Om die reden is besloten de verkenning te beëindigen. Partijen blijven elkaar waar nodig ontmoeten binnen bestaande netwerken en samenwerkingsverbanden.

Ook is verder gewerkt aan de voorbereiding van de nieuwbouw voor Kind & Jeugd. Dit traject heeft in 2025 opnieuw vertraging opgelopen, onder meer door de complexiteit van het dossier en de noodzakelijke zorgvuldige afstemming met de omgeving en andere betrokken partijen. Een in 2025 ingediend bezwaar is begin 2026 afgewezen, waarmee een belangrijke belemmering is weggenomen. Daarmee is het dossier in rustiger vaarwater gekomen. Eind 2025 bevond de nieuwbouw zich in een fase waarin de uitgangspunten zijn geconsolideerd en verdere uitwerking richting start in 2026 werd voorbereid.

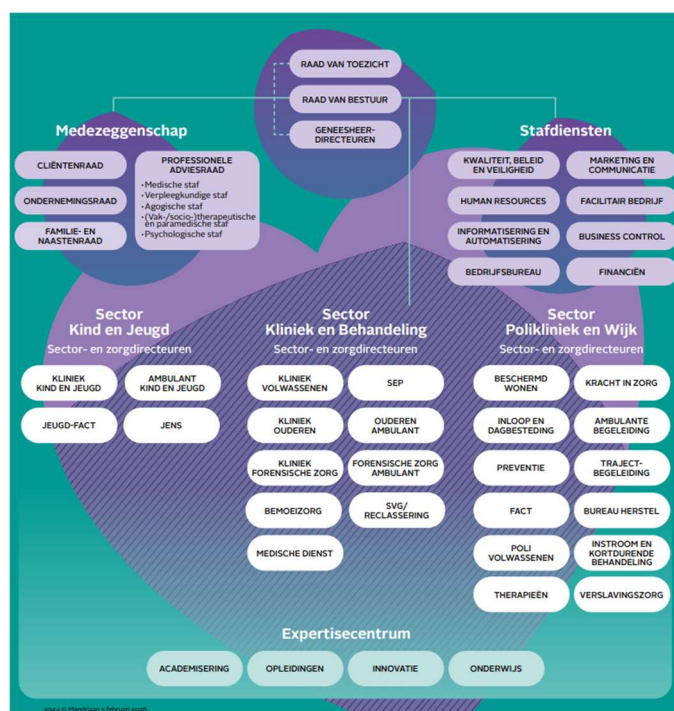
Binnen de WMO is de afgelopen periode een duidelijke beweging zichtbaar van traditioneel beschermd wonen naar Beschermd Thuis, waarbij zelfstandigheid, wijkgericht werken en ambulante ondersteuning centraal staan. In Parkstad is deze ontwikkeling vormgegeven via een breed samenwerkingsverband waarin aanbieders en gemeenten gezamenlijk werken aan een samenhangend en dekkend aanbod, met aandacht voor door- en uitstroom, wachttijden en financiële houdbaarheid. In Maastricht ligt de nadruk op het versterken van de verbinding tussen wonen, zorg en begeleiding, onder meer door het verkennen van gemengde woonvormen en het beter benutten van ambulante ondersteuning binnen de WMO. In beide regio's staat de druk op beschikbare woonruimte en budgetten nadrukkelijk op de agenda, wat vraagt om intensieve regionale afstemming, datagedreven sturing en een gezamenlijke lobby

richting Rijk en woningcorporaties om de ambities van Beschermd Thuis duurzaam te kunnen realiseren.

Parallel aan deze externe transformaties is ook gewerkt aan interne transformaties. De focus hierbij ligt op het optimaliseren van bedrijfsprocessen om de organisatie toekomstbestendig in te richten. Daarbij is ingezet op het flexibiliseren en normeren van de organisatie van zorg én op het versterken van de gewenste cultuur en gedrag, met als doel het vergroten van wendbaarheid, samenhang en het ondersteunend vermogen voor de zorgorganisatie in de praktijk. Tegelijkertijd bleef de aandacht gericht op het borgen van kwaliteit en veiligheid van zorg en het handhaven van een gezonde bedrijfsvoering.

In 2025 heeft Mondriaan, in dialoog met diverse stakeholders, het proces doorlopen om te komen tot een nieuw meerjarenbeleidsplan voor de periode 2026–2030. Dit traject stond in het teken van herijking en vernieuwing, waarbij missie, visie en strategische speerpunten opnieuw zijn vastgesteld en met elkaar in samenhang zijn uitgewerkt.

Het meerjarenbeleidsplan vormt het richtinggevend kader voor de verdere ontwikkeling van Mondriaan in een dynamische en veranderende zorgcontext. De daarin opgenomen strategische keuzes werden vertaald naar een concreet implementatieplan 2026-2030, inclusief een meerjarenbegroting en een (beperkt) aangepaste organisatiestructuur ingaande 1 januari 2026. De nieuwe inrichting van de organisatie zal dan bestaan uit drie sectoren, die beter aansluit bij de inhoudelijke ambities, de beweging naar netwerkzorg en de vereisten vanuit het regionale IZA-transformatieplan en de transformaties in de WMO en de Jeugdzorg. Met deze integrale benadering legt Mondriaan een solide basis voor de uitvoering van haar strategische agenda in de komende jaren, waarbij samenhang tussen inhoud, organisatie en financiën centraal staat en wordt gestuurd op wendbaarheid, samenwerking en toekomstbestendigheid. Met ingang van 1 januari 2026 is Mondriaan als volgt georganiseerd:



Afb. 2 Organogram Mondriaan 2026

1.1.5. Toekomst: 2026-2030

Met de stappen die in 2025 zijn gezet, heeft Mondriaan een solide basis gelegd voor de uitvoering van haar strategische agenda in de komende jaren. De organisatie is daarmee goed gepositioneerd om, samen met partners, verder te bouwen aan toegankelijke, passende en toekomstbestendige ggz in Zuid-Limburg. Met de vaststelling van het Meerjarenbeleidsplan 2026–2030 heeft Mondriaan een duidelijke koers uitgezet voor de komende jaren.

Mondriaan wil de hoog specialistische geestelijke gezondheidszorg toegankelijk houden voor alle doelgroepen, in een context waarin de druk op middelen, personeel en financiering verder toeneemt.

Eén van de belangrijkste opgaven voor de komende jaren is de aanhoudende arbeidsmarktkrapte. Deze ontwikkeling vraagt om fundamentele keuzes in de manier waarop zorg wordt georganiseerd en ondersteund. Mondriaan zet daarom in op het anders inrichten van zorgprocessen, verdere functiedifferentiatie en het slimmer inzetten van digitale ondersteuning. Het doel is om met beschikbare capaciteit zoveel mogelijk cliënten passende zorg te blijven bieden, zonder concessies te doen aan kwaliteit en veiligheid.

Daarnaast blijft de transformatie van zorg een belangrijk speerpunt. Binnen de Zorgverzekeringswet neemt de druk toe om verder te ambulantiseren en klinische zorg doelmatiger in te zetten. Mondriaan staat voor de uitdaging om de balans te vinden tussen

afbouw en herinrichting van klinische capaciteit enerzijds en het versterken van ambulante en wijkgerichte zorg anderzijds. Deze beweging sluit aan bij landelijke ontwikkelingen en bij het Integraal Zorgakkoord, waarin samenwerking in de regio en keten centraal staat.

Digitalisering en datagedreven werken vormen een belangrijke randvoorwaarde voor deze transformatie. In 2026 - 2030 wordt ingezet op verdere digitalisering van zorg- en ondersteunende processen, zowel in de primaire zorg als binnen de stafdiensten. Dit draagt bij aan betere stuurinformatie, efficiëntere werkprocessen en het vergroten van de wendbaarheid van de organisatie. Tegelijkertijd vraagt dit om blijvende aandacht voor scholing, verandermanagement en informatieveiligheid.

Het Meerjarenbeleidsplan en het daarvan afgeleide implementatieplan worden financieel ondersteund door de Meerjarenbegroting 2026 - 2030, waarin verschillende scenario's zijn uitgewerkt. Voor 2026 - 2030 ligt de focus op het realiseren van een structureel positief exploitatieresultaat en het versterken van de financiële weerbaarheid. Door scenario-denken en actief risico- en kansenmanagement kan tijdig worden bijgestuurd wanneer externe omstandigheden of interne ontwikkelingen daar aanleiding toe geven.

Ook op organisatorisch en bestuurlijk niveau staat de komende jaren verdere professionalisering centraal. De speerpunten uit het Meerjarenbeleidsplan zijn uitgewerkt in een implementatieplan dat vanaf 2026 gefaseerd wordt uitgevoerd. Daarbij is nadrukkelijk aandacht voor veiligheid, governance, kwaliteit van zorg en transparante verantwoording. Samenwerking met cliënten, naasten en ketenpartners blijft daarbij een belangrijk uitgangspunt.

Met deze koers kijkt Mondriaan met vertrouwen vooruit naar 2026 en 2027. De komende jaren vragen om scherpe keuzes, doorzettingsvermogen en samenwerking, maar bieden ook kansen om de organisatie verder te ontwikkelen en toekomstbestendig te maken. Vanuit deze basis blijft Mondriaan werken aan toegankelijke, kwalitatief hoogwaardige en mensgerichte geestelijke gezondheidszorg in Zuid-Limburg en daarbuiten.

1.2 FINANCIËN

1.2.1. Financiële positie

De financiële positie van Mondriaan voor de jaren 2022 tot en met 2025 wordt op balansdatum in onderstaande tabel weergegeven:

Bedragen x mln. €	Realisatie 2022	Realisatie 2023	Realisatie 2024	Realisatie 2025
Opbrengsten	173,6	186,5	198,1	214,8
Resultaat na belastingen	1,5	3,4	0,8	2,3
Rendement	0,8%	1,8%	0,4%	1,1%
Weerstandvermogen (eigen vermogen/ opbrengsten)	20,1%	20,6%	19,7%	19,2%
Solvabiliteit (eigen vermogen/ totaal vermogen)	28,9%	27,9%	29,1%	30,0%

Mondriaan heeft een gecommiteerde rekening-courant faciliteit, met onze huisbankier de Rabobank, afgesloten ter hoogte van € 12,5 miljoen met een streefwaarde aan solvabiliteitseis van 20%. Van deze rekening-courant faciliteit is per ultimo 2025 € 0,0 miljoen benut. De langlopende (geborgde leningen) bedragen € 35,4 miljoen per balansdatum waarvan het kortlopende gedeelte dat binnen 1 jaar afloopt € 3,2 miljoen bedraagt. Daarnaast is er binnen Mondriaan een rendementsstreven van jaarlijks 2%. Per balansdatum bedraagt de solvabiliteit 30,0%, hetgeen aanmerkelijk hoger is dan de in de kredietovereenkomst met de bank overeengekomen streefratio van 20% in boekjaar 2025. Het gerealiseerde rendement in 2025 bedraagt 1,1%. De stijging van de solvabiliteitsratio is te danken aan het positieve resultaat over 2025.

1.2.2. Kasstromen en financieringsbehoeften

Voor de kasstromen over 2025 wordt verwezen naar het kasstroomoverzicht in de jaarrekening. Cumulatief gezien is de kasstroom uit operationele activiteiten in 2025 sterk positief door het inhaaleffect in de facturatie in 2025 na de vertraging in 2024 als gevolg van het nieuwe EPD. Daarnaast zijn de uitgaande kasstromen voor investeringsactiviteiten gedaald waardoor per saldo de geldmiddelen met € 12,9 miljoen zijn toegenomen in 2025. In 2025 is voor € 7,0 miljoen geïnvesteerd met name bestaande uit reguliere projecten zoals nieuwe werkplekken, maar ook voorinvesteringen in de nieuwbouw KJ.

Bedrijfswaardeberekening

Net als voorgaande jaren geldt geheel Mondriaan als kasstroom genererende eenheid. Voor 2025 zijn op Mondriaan-niveau geen indicatoren voor bijzondere waardeverminderingen op haar vaste activa.

Toegenomen onzekerheden en risico's

Als netwerkorganisatie participeert Mondriaan aan meerdere samenwerkingsverbanden met uiteenlopende financieringsvormen en verantwoordingsvereisten. In combinatie met de toenemende complexiteit van financieringsstromen, onder meer door aanbestedingen in het sociaal domein, brengt dit risico's met zich mee op het gebied van interne beheersing, kwaliteit en veiligheid en financiële resultaten. Deze risico's worden, naast het bestaande stelsel van risicobeheersing, beperkt door het vastleggen van duidelijke afspraken met samenwerkingspartners over financiële kengetallen en meldingsplichten.

In samenwerkingsverbanden waarin Mondriaan optreedt als penvoerder en kassier worden aanvullende beheersmaatregelen getroffen. Zo wordt de financiële weerbaarheid van deelnemers actief gemonitord en wordt voorkomen dat zorg wordt vooruitbetaald voordat deze daadwerkelijk is geleverd.

1.2.3. *Risico's en risicobeheersing*

Mondriaan opereert in een dynamische omgeving waarin ontwikkelingen in wet- en regelgeving, financiering, arbeidsmarkt en zorgvraag elkaar in hoog tempo opvolgen. Dit brengt risico's met zich mee. Mondriaan is bereid deze risico's te nemen om haar maatschappelijke opdracht te kunnen blijven vervullen, mits zij tijdig worden onderkend, expliciet worden afgewogen en waar mogelijk beheerst.

Het risicomanagement binnen Mondriaan is ingericht als een integraal en doorlopend proces, gericht op zowel risico's als kansen. Daarbij wordt gewerkt vanuit drie samenhangende pijlers: compliance, zorgkwaliteit & veiligheid en bedrijfsvoering. Risico's worden gemanaged op strategisch, tactisch en operationeel niveau, met verantwoordelijkheid in de lijn. De raad van bestuur is eindverantwoordelijk en bespreekt de belangrijkste risico's en beheersmaatregelen periodiek met de raad van toezicht. Risicomanagement is structureel verankerd in de Planning- & Controlcyclus en sluit aan bij de Zorgbrede Governancecode.

In het najaar van 2025 is het risicomanagement verder verdiept tijdens een tweetal strategische sessies met raad van bestuur, raad van toezicht en directie én tijdens een tactisch operationele heisessie met raad van bestuur, directie en management. In deze bijeenkomsten is gezamenlijk gereflecteerd op de strategische koers en de daarbij behorende risico's, mede

in het licht van de uitvoering van het Meerjarenbeleidsplan 2026–2030. Daarbij is aandacht besteed aan onder meer arbeidsmarktkrapte, zorgtransformatie, digitalisering, regionale samenwerking en financiële weerbaarheid. Deze gezamenlijke dialoog heeft bijgedragen aan een gedeeld risicobewustzijn en duidelijke rolverdeling tussen management, bestuur en toezicht.

Bij de identificatie en prioritering van risico's maakt Mondriaan gebruik van erkende raamwerken. De benadering van risicomangement ontwikkelt zich daarbij steeds meer van een controle-gerichte aanpak naar een waardegerichte benadering, met aandacht voor cultuur, gedrag en betrokkenheid van medewerkers.

Met deze aanpak beschikt Mondriaan over een samenhangend en toekomstgericht kader om risico's te beheersen en de continuïteit, kwaliteit en veiligheid van zorg te borgen. In 2026 zal de operationele vertaling van de strategische risico's verder vorm krijgen en geborgd worden in Zenya.

Compliance.

Het werken in overeenstemming met geldende wet- en regelgeving is binnen Mondriaan op verschillende niveaus in de organisatie belegd. Het beheersen van compliance-risico's vindt plaats via een gestructureerde en procesmatige aanpak. Binnenkomend beleid en nieuwe wet- en regelgeving worden beoordeeld op de aandachtsgebieden patiëntenzorg, kwaliteit, zorgadministratie en juridische aspecten, met als doel te bepalen welke acties noodzakelijk zijn en hoe deze binnen de organisatie worden belegd.

Mondriaan beschikt over diverse medewerkers Compliance die als derdelijnsfunctie interne financiële controles uitvoeren. Daarnaast vinden binnen de afdeling Kwaliteit & Veiligheid periodiek kwaliteitsaudits plaats. Ook zijn een Functionaris Gegevensbescherming en een privacyfunctionaris aangesteld. Samen met de concernmanager informatiebeveiliging rapporteren zij over de risico's en verbetermaatregelen op het gebied van de privacy en informatiebeveiliging. De rapportage aan de raad van bestuur over de naleving van geldende wet- en regelgeving is structureel ingebed in de organisatie en vindt plaats op de verschillende compliance-onderdelen.

Zorgkwaliteit en veiligheid.

In 2025 heeft Mondriaan blijvend aandacht besteed aan het borgen en versterken van de kwaliteit en veiligheid van zorg. De raad van bestuur stuurt hierop actief, met oog voor continu leren en verbeteren. Binnen de organisatie zijn duidelijke verantwoordelijkheden belegd,

waaronder bij de geneesheer-directeuren en zorgdirecteuren, die een centrale rol vervullen bij de vertaling van wet- en regelgeving naar de praktijk.

Met behulp van het veiligheidsmanagementsysteem, periodieke audits en structurele bespreking van incidenten, meldingen en patiëntfeedback wordt gericht gewerkt aan verbetering. Op deze wijze blijft Mondriaan sturen op veilige, kwalitatief hoogwaardige zorg en een cultuur waarin verantwoordelijkheid nemen, leren en verbeteren centraal staan

Bedrijfsmatig.

De planning- en controlcyclus van Mondriaan is ingericht volgens de PDCA-cyclus. Eens per vier jaar wordt het meerjarenbeleid vastgesteld en jaarlijks worden in de kaderbrief de zorginhoudelijke en financiële uitgangspunten bepaald. Op basis hiervan stellen de sectoren, de divisie Kind & Jeugd, het expertisecentrum en de stafdiensten hun jaarplannen op, die met ondersteuning van business control worden vertaald naar de jaarbegroting.

Gedurende het jaar wordt de uitvoering gemonitord en waar nodig bijgestuurd. De voortgang en realisatie van doelen en begroting worden besproken in de kwartaalaudits met de raad van bestuur. In de maand- en kwartaalrapportages zijn ook de belangrijkste risico's en bijbehorende beheersmaatregelen opgenomen. Intern worden KPI's gemonitord en zo nodig passende maatregelen getroffen.

1.2.4. *Beleid over risicobeheer financiële instrumenten*

Mondriaan beschikt over een treasurystatuut en handelt volgens het vastgestelde beleid. In dit kader wordt rekening gehouden met renterisico's, kasstroom- en liquiditeitsrisico's, krediet- en debiteurenrisico's. Het treasurybeleid is erop gericht deze risico's zoveel mogelijk te beperken. Het risicobeheer maakt integraal onderdeel uit van de reguliere planning- en control cyclus. Maandelijks wordt via de treasuryrapportage verantwoording afgelegd aan de raad van bestuur.

1.3 HOE IS ER GEWERKT AAN CULTUUR, GEDRAG EN VAARDIGHEDEN?

1.3.1. *Digitale ontwikkelingen*

In 2025 heeft Mondriaan verdere stappen gezet in de digitale transformatie van zorg en bedrijfsvoering. Digitale zorgtoepassingen zoals video-consultaties, eHealth en Virtual Reality (VR) zijn verder toegepast en ondersteund door gerichte scholing van behandelaren, onder andere voor digitale behandelmethoden zoals Eye Movement Desensitization and

Reprocessing (EMDR). Daarnaast is ingezet op innovatie en digitale ondersteuning van medewerkers, onder meer via een pilot met Copilot 365 en de verkenning van robotisering ter vermindering van administratieve lasten. Ook zijn digitale middelen benut voor organisatiebrede processen, waaronder het uitvoeren van het Medewerkerstevredenheidsonderzoek via het kwaliteitssysteem Zenya. Op het gebied van data en wetenschap is gestart met de doorontwikkeling van ROM en de implementatie van een wetenschapsdashboard. Deze ontwikkelingen dragen bij aan toekomstbestendige zorg, efficiëntere processen en betere ondersteuning van medewerkers.

1.3.2. Personeel en ontwikkeling

Ook in 2025 werd Mondriaan geconfronteerd met aanhoudende schaarste op de arbeidsmarkt en een hoge werkdruk binnen de zorg en de ondersteunende diensten. Tegen deze achtergrond is blijvend ingezet op het binden, boeien en behouden van medewerkers en op het toekomstbestendig organiseren van arbeid. Er werd gestart met een pilot capaciteitsmanagement, gericht op het beter afstemmen van beschikbare capaciteit op de zorgvraag. Deze pilot draagt bij aan meer inzicht, een effectievere inzet van medewerkers en het vergroten van wendbaarheid binnen teams. Daarnaast is verder gewerkt aan het anders organiseren van werk, met aandacht voor taakverdeling, flexibilisering en samenwerking. Tegelijkertijd is geïnvesteerd in leren en ontwikkelen, passend bij de strategische koers en de beweging naar netwerkzorg.

Interne analyses en externe signalen wezen erop dat bij een deel van de historische inzet mogelijk sprake is geweest van (risico op) schijnzelfstandigheid, met kans op non-compliance met de Wet DBA (o.a. fiscale naheffingen en boetes). Daarom zijn in 2024 en 2025 maatregelen genomen om 'in control' te zijn en de inzet van ZZP'ers structureel terug te dringen, waaronder:

- Inventarisatie en fiscale herbeoordeling van de inzet van ZZP'ers
- Aanscherping van beleid en besluitvorming rond inhuur
- Beëindigen of afbouwen van ZZP-constructies met (risico op) schijnzelfstandigheid
- Benutten van alternatieven zoals dienstverbanden, detachering en uitzendconstructies
- Intensivering van regionale afstemming met samenwerkingspartners over een gezamenlijke aanpak

Deze lijn is bestuurlijk geborgd en periodiek besproken in interne gremia en regionale overleggen, met expliciete aandacht voor de toegenomen DBA-risico's.

Mondriaan volgt de ontwikkelingen in wet- en regelgeving en monitort de effecten van de maatregelen. Uitgangspunt blijft: kwalitatief goede, toegankelijke zorg binnen wet- en regelgeving en met een beheersbaar financieel risicoprofiel.

In 2025 is binnen Mondriaan een medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO) nieuwe stijl uitgevoerd, waarbij voor het eerst gebruik is gemaakt van het eigen kwaliteitssysteem. De resultaten laten zien dat een ruime meerderheid van de medewerkers Mondriaan als aantrekkelijke werkgever ervaart en zich betrokken voelt bij het werk en de organisatie. Medewerkers waarderen met name de inhoud van het werk, de collegialiteit en de ontwikkelmogelijkheden. Tegelijkertijd zijn interne communicatie, betrokkenheid bij besluitvorming en ervaren werkdruk benoemd als belangrijke aandachtspunten. De uitkomsten van het MTO vormen input voor gerichte verbeteracties op organisatieniveau en binnen teams.

1.3.3. Toepassing en naleving gedragscodes

Mondriaan handelt in overeenstemming met de Governancecode Zorg 2022 en conformeert zich aan het Landelijk Kwaliteitsstatuut (LKS). Per 15 december 2025 is het kwaliteitsstatuut van Mondriaan aangepast volgens het Landelijk Kwaliteitsstatuut (LKS) 4.0, waarmee wordt voldaan aan de landelijke richtlijnen die per 1 januari 2026 van kracht zijn. Tegelijkertijd is het Professioneel Statuut geactualiseerd, in samenwerking met vakgroepen en de medische staf. Daarnaast beschikt Mondriaan over een eigen gedragscode die van toepassing is op alle medewerkers, stagiairs en vrijwilligers. Deze gedragscode vormt een belangrijk kader voor professioneel handelen en omgangsvormen binnen de organisatie. Bij indiensttreding wordt de gedragscode verstrekt en wordt van medewerkers verwacht dat zij deze kennen en naleven. Voor BIG-geregistreerde professionals geldt aanvullend dat zij handelen volgens de voor hen geldende beroepscodes.

Leidinggevendenden hebben een belangrijke rol in het uitdragen en bespreekbaar maken van gewenst en ongewenst gedrag. Mondriaan beschikt daarnaast over een vertrouwenspersoon en een interne meldregeling (klokkenluidersregeling), waarmee medewerkers de mogelijkheid hebben om (vermoedens van) misstanden of onregelmatigheden veilig te melden.

1.4 INFORMATIE OVER ONDERZOEK EN ONTWIKKELING

In 2025 is binnen Mondriaan verder geïnvesteerd in onderzoek, innovatie en ontwikkeling als essentiële pijlers onder de transformatie van de geestelijke gezondheidszorg. Deze activiteiten zijn gericht op het verbeteren van de kwaliteit en toegankelijkheid van zorg, het ondersteunen van professionals en het toekomstbestendig inrichten van de organisatie.

Binnen de zorgpraktijk is ingezet op praktijkgerichte innovatie. Zo is het netwerk van innovatieambassadeurs verder uitgebreid en is blijvend aandacht besteed aan het stimuleren van digitale en hybride zorg. Nieuwe behandelvormen, waaronder digitale EMDR en Virtual Reality, zijn verder geïmplementeerd. Daarnaast zijn diverse pilots uitgevoerd met technologische toepassingen en is gewerkt aan het verminderen van administratieve lasten.

Ook op het terrein van wetenschappelijk onderzoek zijn verdere stappen gezet. De centrale ondersteuning en registratie van onderzoek is verder geprofessionaliseerd en de samenwerking met academische partners is versterkt, onder andere via de Academische Werkplaats Mentale Gezondheid. Hiermee is de verbinding tussen onderzoek, opleiding en zorg verder verdiept. De opbrengsten van onderzoek en ontwikkeling manifesteren zich veelal op de middellange en lange termijn. Met de ingezette koers in 2025 is een stevig fundament gelegd voor verdere innovatie en wetenschappelijke onderbouwing van de zorg in de komende jaren.

Het Expertisecentrum

Het Expertisecentrum vervult een belangrijke rol bij het stimuleren en ondersteunen van innovatie, opleiding en onderzoek. Om de betrokkenheid van medewerkers bij innovatie te vergroten, wordt gewerkt met innovatiegrants en zijn ook in 2025 nieuwe innovatieambassadeurs opgeleid. Zij hebben als opdracht innovatie structureel te verankeren in de afdelingsagenda en hebben binnen hun afdeling of sector diverse innovatieprojecten geïnitieerd. In het najaar van 2025 is het Expertisecentrum door een externe partij geëvalueerd. De evaluatie leidde tot aanbevelingen om de focus te verscherpen op de kerntaken opleiding, innovatie en wetenschap én om de sturing en transparantie verder te verbeteren.

Daarnaast is bijgedragen aan procesoptimalisatie en digitale zorgtransformatie, onder meer door samenwerking met de afdeling Informatisering & Automatisering bij de introductie van Copilot. Ook is gestart met de voorbereiding van spraakgestuurd rapporteren en de inzet van artificial intelligence binnen Pluriform Zorg. Ook zijn mogelijkheden verkend om

administratieve werkzaamheden te ondersteunen met robotisering. Deze ontwikkeling kent technische uitdagingen, waarvoor momenteel oplossingen worden onderzocht evenals de randvoorwaarden die zijn gesteld aan het werken met artificial intelligence.

Het gebruik van Virtual Reality binnen behandelingen is verder uitgebouwd. Daarnaast is het gebruik van online EMDR dermate positief geëvalueerd dat in 2026 wordt bezien of deze behandelvorm kan worden overgedragen aan de lijn als regulier zorgaanbod. Mondriaan maakt ook deel uit van diverse regionale innovatienetwerken, hetgeen bijdraagt aan kennisdeling en gezamenlijk leren. Ook is Transcraniële Magnetische Stimulatie (TMS) met succes geïmplementeerd als reguliere innovatieve behandeling binnen de zorg voor ouderen met depressie.

Vanuit de pijler Wetenschap is ingezet op datagedreven werken, met als doel relevante data en analyses beschikbaar te maken ter ondersteuning van kwaliteitsverbetering. In dat kader is een zorgdataspecialist geworven en is in 2025 organisatiebrede Routine Outcome Monitoring (ROM) ingevoerd, waarbij vragenlijsten digitaal beschikbaar zijn gesteld. Om de dataverzameling en het gebruik van ROM verder te optimaliseren, is bij het Topklinisch Centrum Angst, Dwang en Trauma gestart met procesoptimalisatie. Uitrol naar andere topklinische afdelingen en vervolgens naar de rest van de organisatie volgt in 2026. Daarnaast neemt Mondriaan deel aan de Werkgroep Monitoring binnen de Regionale Samenwerking Mentale Gezondheid en aan het Lerend Netwerk Meten en Evalueren van Akwa GGZ, gericht op het zinvol en systematisch inzetten van uitkomstmetingen ter ondersteuning van kwaliteitsverbetering en samen beslissen met cliënten.

Op het gebied van onderwijs en opleiding is de samenwerking met de Universiteit Maastricht voortgezet. In 2025 heeft een evaluatie van de onderwijspoli plaatsgevonden, op basis waarvan hernieuwde afspraken zijn gemaakt over het aanbieden van (internationale) onderwijspoli's voor studenten geneeskunde. Daarnaast is het voor daartoe geëquiperde medewerkers mogelijk gemaakt om gastlessen te verzorgen aan universiteiten en hogescholen.

In totaal hebben in 2025 ongeveer 150 medewerkers een beroepsopleiding gevolgd. Daarvan volgden 83 medewerkers een (medische) vervolgopleiding, waarvan de aantallen zijn gebaseerd op landelijk toegewezen opleidingsplaatsen. Het streven blijft om alle beschikbare opleidingsplaatsen te vervullen. Voor deze opleidingen wordt jaarlijks een beschikbaarheidsbijdrage aangevraagd. Daarnaast wordt jaarlijks een opleidingsplan opgesteld voor praktijkopleidingen, waaronder verpleegkunde, agogen en sociaalpsychiatrisch verpleegkundigen (SPV). Dit betreft 67 opleidingsplaatsen, die in afstemming met de

afdelingen worden vastgesteld. Ook voor deze opleidingen worden subsidies aangevraagd ter vergoeding van opleidingskosten. Met deze onderwijsactiviteiten draagt Mondriaan bij aan het bekendmaken van de ggz als werkveld en aan het binden en boeien van (toekomstige) medewerkers.

In 2025 heeft Mondriaan de doorontwikkeling van haar TOP GGZ-functies verder vormgegeven. Binnen de erkende TOP GGZ-programma's is gewerkt aan het versterken van hoogspecialistische patiëntenzorg, innovatie en kennisontwikkeling. De combinatie van zorg, wetenschappelijk onderzoek en expertise-uitwisseling draagt bij aan de verdere profilering van Mondriaan als regionaal en landelijk expertisecentrum voor complexe ggz-problematiek.

1.5 KWALITEIT EN VEILIGHEID

1.5.1. Bestuur

De raad van bestuur vervult een centrale rol bij het creëren van de randvoorwaarden voor de toegankelijkheid en kwaliteit van zorg die Mondriaan levert, in afstemming met diverse interne en externe stakeholders. Mondriaan is daarbij een lerende organisatie, gericht op continu verbeteren. In dit kader sluit de organisatie aan bij het vernieuwde toezichtkader van de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ), dat in voorgaande jaren is geïntroduceerd.

In het meerjarenbeleidsplan zijn strategische doelstellingen geformuleerd, waaraan concrete KPI's zijn gekoppeld. Deze KPI's worden maandelijks gemonitord en besproken door de raad van bestuur met het directieteam en de stafmanagers (van de ondersteunende diensten). De uitkomsten hiervan worden vastgelegd in de maandrapportages, die worden gedeeld met de interne gremia en de raad van toezicht

1.5.2. Directieteam en leiderschap

De realisatie van de doelstellingen en KPI's wordt besproken binnen het directieteam. Leiderschap door voorbeeldgedrag, het creëren van randvoorwaarden en het maken van heldere afspraken zijn daarbij essentieel voor een goede doorvertaling naar managers, afdelingshoofden, teamleiders en professionals. Jaarlijks vinden strategische sessies plaats met de raad van bestuur, directie en stafmanagers, aangevuld met heisessies voor alle leidinggevendenden, waarin strategie en uitvoering centraal staan. In 2025 is tijdens deze bijeenkomsten in het voorjaar expliciet stilgestaan bij het nieuwe meerjarenbeleidsplan 2026-2030. En in de najaarssessie is (strategisch) risicomanagement aan bod geweest.

1.5.3. Professionals en team

De professionals van Mondriaan zetten zich in voor het leveren van kwalitatief goede zorg, waarbij in gezamenlijkheid met de patiënt of cliënt wordt bepaald wat nodig is. Zorgstandaarden vormen daarbij het uitgangspunt. Door middel van intervisie, multidisciplinair overleg en structurele feedback op behandeluitkomsten, cliënttevredenheid en veiligheidsindicatoren wordt op individueel en teamniveau continu gewerkt aan evaluatie, leren en verbeteren

1.5.4. Informatieveiligheid en privacy

In 2025 heeft Mondriaan verdere stappen gezet in het versterken en borgen van informatieveiligheid en privacy. Dit is van groot belang gezien de aard en gevoeligheid van de persoonsgegevens die binnen de organisatie worden verwerkt. Informatieveiligheid en privacy wordt daarbij benaderd als een integraal onderdeel van kwalitatief goede en betrouwbare zorg. De verantwoordelijkheid voor privacy en informatieveiligheid is in de organisatie duidelijk belegd. Het lijnmanagement is verantwoordelijk voor de naleving en uitvoering van beleid en maatregelen, met advisering en toezicht vanuit de functionaris gegevensbescherming en de CISO. Medewerkers hebben een eigen verantwoordelijkheid in het zorgvuldig omgaan met informatie en het melden van incidenten.

In het verslagjaar is nadrukkelijk ingezet op bewustwording en scholing. Medewerkers zijn verplicht periodiek de eLearning Privacy en Informatieveiligheid te volgen. Naar aanleiding van de NEN 7510-audit in juni 2025 is voor het jaar een normpercentage van 75% vastgesteld voor gekwalificeerde medewerkers voor deze eLearning. De voortgang hierop is gedurende het jaar gemonitord en organisatiebreed gerapporteerd.

Daarnaast kwam de Commissie Privacy & Informatiebeveiliging meerdere malen bijeen om audits, verbetermaatregelen en actuele ontwikkelingen te bespreken, waaronder digitalisering, artificial intelligence en nieuwe wetgeving zoals de nieuwe NEN-norm en de NIS2-richtlijn. Het Cyber Incident Response Plan is in 2025 geactualiseerd en getest en informatieveiligheid maakt onderdeel uit van de reguliere bestuurlijke rapportagecyclus.

Met deze inzet heeft Mondriaan in 2025 de basis verder versterkt voor een samenhangende en toekomstgerichte aanpak van informatieveiligheid en privacy, als fundament voor vertrouwen, continuïteit en kwaliteit van zorg.

1.6 DUURZAAMHEID

In 2025 is verder invulling gegeven aan de ambitie van Mondriaan om duurzaam en maatschappelijk verantwoord te ondernemen. Vanuit het meerjarenbeleid en in aansluiting op de Green Deal Duurzame Zorg is gewerkt aan het verankeren van duurzaamheid in beleid, bedrijfsvoering en dagelijkse praktijk. De focus lag daarbij op het verminderen van de ecologische voetafdruk, het vergroten van bewustwording en het structureel borgen van duurzame keuzes binnen de organisatie.

In het verslagjaar zijn concrete resultaten behaald. Zo is de Milieu Thermometer Zorg (MTZ) succesvol afgerond en is het bronzen keurmerk behouden voor de hoofd- en centrumlocaties.

Daarnaast zijn diverse verduurzamingsmaatregelen doorgevoerd, waaronder energiebesparende aanpassingen aan gebouwen, zoals de aanleg van zonnepanelen.

De ledverlichting is uitgebreid en het wagenpark is verder verduurzaamd. Ook is ingezet op afvalscheiding, duurzame inkoop en het stimuleren van duurzaam gedrag onder medewerkers waaronder het stimuleren van gebruik van de leasefietsenregeling.

Met deze stappen heeft Mondriaan in 2025 verdere voortgang geboekt in het realiseren van een duurzame en toekomstbestendige organisatie, waarbij zorg voor mens, omgeving en maatschappij in samenhang wordt benaderd.

1.7 TOEKOMSTPARAGRAAF

De komende jaren staan voor Mondriaan in het teken van verdere uitvoering van de transformaties. In lijn met het Integraal Zorgakkoord (IZA) wordt, samen met ketenpartners, gewerkt aan het verder vormgeven van netwerkzorg, met als doel de ggz toegankelijk, passend en betaalbaar te houden. De focus ligt daarbij op het terugdringen van wachttijden, het versterken van preventie en herstelgericht werken en het anders organiseren van zorg binnen regionale netwerken. De goedkeuring van het regionale IZA-transformatieplan biedt hiervoor een stevig inhoudelijk en bestuurlijk kader.

Ook binnen het Wmo- en jeugddomein zetten de transformaties zich voort. In samenwerking met gemeenten en netwerkpartners wordt ingezet op samenhangende ondersteuning, het versterken van eigen regie en het bieden van passende zorg en ondersteuning zo dicht mogelijk bij de leefwereld van inwoners. De beweging naar meer integrale en preventieve oplossingen vraagt om blijvende afstemming, flexibiliteit en gezamenlijke verantwoordelijkheid binnen de netwerken waarin Mondriaan participeert.

Parallel hieraan blijft de ontwikkeling van de nieuwbouw voor Kind & Jeugd een belangrijk aandachtspunt. De nieuwbouw moet bijdragen aan toekomstbestendige huisvesting die aansluit bij de inhoudelijke ambities binnen het jeugddomein, de samenwerking met ketenpartners en de behoeften van cliënten, gezinnen en professionals.

Met deze opgaven voor ogen blijft Mondriaan gericht op wendbaarheid, samenwerking en duurzame ontwikkeling, zodat ook in de komende jaren invulling kan worden gegeven aan haar maatschappelijke opdracht in een voortdurend veranderende zorgcontext.

1.7.1. Verwachte investeringen

De verwachte investeringen voor de komende jaren vloeien voort uit het meerjarenbeleidsplan en het strategisch vastgoedplan. Een belangrijk investeringsdossier betreft de (nieuwbouw)ontwikkeling voor Kind & Jeugd, die bijdraagt aan toekomstbestendige huisvesting en beter aansluit bij de inhoudelijke ambities binnen het jeugddomein en de samenwerking met ketenpartners.

Daarnaast wordt geïnvesteerd in het verder toekomstbestendig maken van de bestaande vastgoedportefeuille, onder meer op het gebied van veiligheid, duurzaamheid en uitstraling. Hierbij wordt rekening gehouden met de verdere reductie van vierkante meters als gevolg van hybride werken. Ook blijven investeringen in zorg- en communicatietechnologie noodzakelijk om zorgprocessen te ondersteunen en innovatie mogelijk te maken. Maar ook investeringen in informatieveiligheid, zowel ten aanzien van het voorkomen van Cybercrime als het voorkomen van datalekken zijn hoog maar noodzakelijk.

De investeringsplannen worden periodiek gemonitord en, waar nodig, bijgesteld in samenhang met de financiële ruimte en de strategische prioriteiten. Daarbij worden bewuste keuzes gemaakt in fasering en timing, zodat investeringen beheersbaar blijven en bijdragen aan een duurzame en toekomstbestendige bedrijfsvoering.

1.7.2. Financieringsverwachtingen

Voor de komende jaren gaat Mondriaan uit van een blijvend uitdagend financieringslandschap. De opbrengsten staan onder druk doordat de tariefontwikkeling bij financiers structureel achterblijft bij de kostenontwikkeling, terwijl met name de personeelskosten blijven stijgen. Dit vraagt om scherpe keuzes en een blijvende focus op doelmatigheid, transformatie van zorg en financiële beheersing. Binnen de Zorgverzekeringswet wordt een toenemende nadruk gelegd op ambulantisering, kortdurende behandeling en een toename van directe zorgtijd. Mondriaan verwacht dat deze ontwikkelingen, in combinatie met beperkte tariefgroei, de financiële ruimte onder druk zetten. Ook binnen de Wet langdurige zorg is sprake van

onzekerheden, onder andere rond instroom, dagbesteding en tariefstructuren, terwijl bij de Jeugdwet en Wmo de afhankelijkheid van gemeentelijke budgetten en contractvoorwaarden financiële kwetsbaarheid met zich meebrengt.

Om de continuïteit van zorg te borgen, hanteert Mondriaan een meerjarig financieel perspectief dat is gericht op een gemiddeld acceptabel rendement van 1% over de periode 2026–2030. De Meerjarenbegroting is opgebouwd met meerdere scenario's, zodat tijdig kan worden bijgestuurd bij tegenvallende of meevallende ontwikkelingen. Investerings worden daarbij zoveel mogelijk gefinancierd uit eigen middelen en de liquiditeitsontwikkeling wordt structureel gemonitord.

Deze aanpak benadrukt dat Mondriaan ook de komende jaren moet blijven sturen op transformatie, productiviteitsverbetering en financiële weerbaarheid, om haar maatschappelijke opdracht en de toegankelijkheid van geestelijke gezondheidszorg duurzaam te kunnen blijven waarmaken

Mondriaan heeft de laatste jaren geen nieuwe langlopende financiering aangetrokken. Alle investeringen zijn betaald uit onze reguliere exploitatie/geldmiddelen. Onze liquiditeit in combinatie met de rekening courant bij onze huisbankier de Rabobank was ruim toereikend. Als gevolg van het strategisch vastgoedplan en daaropvolgende business cases en de te maken keuzes met betrekking tot investeringen in vastgoed, ontstaat in de komende jaren wel behoefte aan het aantrekken van langlopende financiering ter dekking van de investeringen, naast de lopende RC-faciliteit ten behoeve van het werkkapitaal. Mondriaan verwacht dat het aantrekken hiervan niet tot problemen zal leiden. In het strategisch vastgoedplan en de business cases is rekening gehouden met de hiermee gepaard gaande financieringslasten. Als gevolg hiervan ziet Mondriaan geen grote risico's in de toekomstige kasstromen. Deze kasstromen en de verwachtingen daarvan worden nauwlettend in de gaten gehouden en indien noodzakelijk wordt in een vroeg stadium actie ondernomen waaronder bijvoorbeeld het schuiven in de tijd van investeringen.

1.7.3. Verwachte personeelsbezetting

De arbeidsmarkt voor de geestelijke gezondheidszorg blijft de komende jaren structureel krap. De beschikbaarheid van voldoende gekwalificeerd personeel vormt één van de grootste uitdagingen. Tegelijkertijd blijft de vraag naar ggz hoog. Dit vraagt om een andere manier van organiseren en inzetten van mensen, waarbij het uitgangspunt is dat de zorg toegankelijk en van hoge kwaliteit blijft.

In de meerjarige koers van Mondriaan is daarom niet gekozen voor groei van de personeelsbezetting, maar voor het leveren van hetzelfde zorgvolume met minder personeel. Een belangrijke randvoorwaarde hierbij is een stapsgewijze verbetering van de productiviteit, onder andere door een hogere inzet van directe uren per fte, functiedifferentiatie en verdere digitalisering van zorgprocessen. De begroting gaat ervan uit dat deze productiviteitsverbetering het mogelijk maakt om de gevolgen van arbeidsmarktkrapte op te vangen zonder dat dit leidt tot een afname van het zorgvolume.

Ook binnen de staf- en ondersteunende diensten vindt een verschuiving plaats. Door uitstroom richting pensioen en moeilijk vervulbare vacatures wordt kritisch gekeken naar taken en werkwijzen. Tegelijkertijd is op enkele onderdelen sprake van gerichte uitbreiding, bijvoorbeeld op het gebied van ICT, business control en compliance, om de zorgtransformatie, digitalisering en verantwoording goed te kunnen ondersteunen. Per saldo wordt gestuurd op beheersing van de overhead en een lichte daling van het aandeel personeelskosten in relatie tot de omzet. De verwachte personeelsontwikkeling is niet zonder risico's. Het realiseren van de beoogde productiviteitsverbetering is cruciaal, evenals het beheersen van werkdruk en verzuim. In dat kader zal het verzuimproces worden geëvalueerd, met als doel strakker te sturen op re-integratie en daarmee langdurige uitval van medewerkers zoveel mogelijk te voorkomen. Mondriaan blijft daarnaast investeren in aantrekkelijk werkgeverschap, ondersteuning van medewerkers en innovatieve oplossingen die bijdragen aan duurzame inzetbaarheid. De ontwikkelingen rondom personeelsbezetting en arbeidsmarkt worden structureel gemonitord en maken onderdeel uit van de reguliere Planning- & Controlcyclus.

1.7.4. Verwachte ontwikkeling omzet en rentabiliteit

Het totale vastgoedplan zal effect hebben op het resultaat van Mondriaan in de toekomst. Financiers hebben scherpe eisen voor het verlenen van kapitaal en als organisatie nemen we dan ook alleen verantwoorde beslissingen. In de opgestelde meerjarenbegroting tot en met 2030 is rekening gehouden met de investeringen zoals opgenomen in het strategisch vastgoedplan. De verwachting is nu dat het resultaat zoals opgenomen in de meerjarenbegroting uitkomt op een gemiddeld rendement van 1%.

1.7.5. Continuïteitsveronderstelling

De continuïteit van Mondriaan komt tot uitdrukking in de wijze waarop de organisatie zich structureel richt op de lange termijn. Dit blijkt onder meer uit het opstellen van meerjarenbeleids- en vastgoedplannen en het aangaan van meerjarige afspraken met financiers. Binnen de gehele organisatie wordt vanuit een langetermijnperspectief gewerkt, onder andere via het strategisch vastgoedplan en de daarmee samenhangende investeringen,

het wervings- en communicatiebeleid, de actieve deelname aan (regionale) netwerken, het onderhouden van duurzame relaties met financiers en een solide financiële sturing. De verwachting is dat deze koers ook in de komende jaren wordt voortgezet en dat Mondriaan zich blijft ontwikkelen als een stabiele en bestendige organisatie. Langjarige relaties worden daarbij geborgd door meerjarige overeenkomsten.

De financiële positie van Mondriaan is sterk. Voor de beheersing van het financiële resultaat wordt gewerkt met een traditionele planning- en controlcyclus, waarbij jaarlijks vooruit wordt begroot en gedurende het jaar prognoses worden opgesteld voor het te verwachten eindresultaat. Diverse afspraken en onderliggende documenten bevestigen dat de continuïteit van de organisatie niet in gevaar is. Alles overwegende is, gezien de financiële positie en de verwachtingen voor de toekomst, geen sprake van materiële onzekerheid die gereede twijfel doet ontstaan over de voortzetting van de activiteiten van Stichting Mondriaan. De jaarrekening 2025 is dan ook opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling. Voor nadere toelichting wordt verwezen naar de jaarrekening

Dhr. J.M.P. Essers MBA
Voorzitter raad van bestuur
Stichting Mondriaan

Dhr. drs. J.J.M. Kampkes
Lid raad van bestuur
Stichting Mondriaan

Dhr. ir. P.T.H.J. Thuis EMC
Lid raad van bestuur
Stichting Mondriaan

2 VERSLAG RAAD VAN TOEZICHT

2.1 VOORWOORD

Het jaar 2025 was een jaar waarin we zaken in gang hebben gezet op zoek naar stabiliteit in een turbulente wereld. De raad van toezicht ging van start in haar nieuwe samenstelling. De toezichtvisie van de raad werd geëvalueerd en herschreven. In deze visie beschrijven we op welke wijze we toezien dat de inspanningen van Mondriaan zijn gericht op het leveren van goede kwaliteit van zorg waarbij de cliënt centraal staat. Voor een integrale beoordeling zorgen we voor een gedifferentieerde samenstelling van de raad. Onze basishouding is er een van vertrouwen waarbij zaken in openheid kunnen worden gedeeld. Onze rolopvatting is open, kritisch, motiverend en coachend. Ons handelen is in overeenstemming met de kernwaarden van Mondriaan (STIP).

2025 was ook het jaar van de re-integratie en volledig herstel van onze bestuurder Jeroen Kampkes. Anticiperend op het aanstaande vertrek van onze huidige voorzitter van de raad van bestuur, Jean Paul Essers, werd met succes een nieuwe bestuurder geworven. 1 maart 2026 zal Peter Thuis starten om per 1 juli 2026 de voorzitterspositie in te nemen. Ook werd, in overleg en afstemming met de bestuurlijke gremia, besloten over te gaan naar een driehoofdig bestuur. De werving voor een derde bestuurder met een bedrijfskundig profiel is inmiddels succesvol afgerond.

Ook op directieniveau kenden we de nodige mutaties. Het is goed om te constateren dat Mondriaan in staat is gebleken om de vacatures succesvol in te vullen. De nieuwe directeuren zijn goed geland in de organisatie en de wijzigingen zorgen voor nieuwe elan binnen het directieteam.

In het kader van kennisbevordering nam de raad deel aan een drietal verdiepende educatiesessies die in samenwerking met de OU werden georganiseerd rondom de thema's (Bestuursmodellen; (de-) Stigmatiseren; Soft Signals). De raad was aanwezig bij de bijeenkomsten voor de toezichthouders en bestuurders van de deelnemende organisaties aan de samenwerkingsverbanden Jens en IJZ. De raad nam deel aan de interne trainingssessie voor NIS2. Verder was er een themasessie rondom strategisch risicomanagement en nam de raad deel aan een bijeenkomst over dit thema met bestuur en directie. Daarnaast werd een groot aantal van de vergaderingen voorafgegaan door een afdelingsbezoek met rondleiding en presentatie.

Wij hadden in 2025 twee ontmoetingen met de ondernemingsraad (OR) en met de cliëntenraad (CR). Nieuw was dat we een van deze ontmoetingen invulling gaven door als toehoorder aan te schuiven bij een reguliere vergadering van de gremia. De meer informele sfeer die hierdoor ontstond werd door beide partijen als zinvol, afstand verminderend en prettig ervaren.

De zelfevaluatie hebben we dit jaar in eigen beheer uitgevoerd waarbij input is gevraagd vanuit de raad van bestuur, de bestuurssecretaris en de gremia. We constateerden dat de recente mutaties (personen en rollen) binnen de raad hebben bijgedragen aan versterking van het collectief, betere zichtbaarheid en betere onderlinge verhoudingen. We dienen attent te zijn op de spanning tussen operationeel en strategisch toezicht. Een goede agenda en juist niveau van de stukken kan daarbij naast bewustzijn behulpzaam zijn. Positieve en ontwikkelpunten werden in de bespreking naar elkaar uitgesproken. Ook werd het rooster van aftreden behandeld met een kleine aanpassing en werden afspraken gemaakt om tijdig te starten met de werving van nieuwe leden voor de mutaties die in 2027 zullen plaatsvinden.

Het meerjarenbeleidsplan 2026-2030 “Samen voor een gezond mentaal Zuid-Limburg” werd in het afgelopen jaar opgeleverd en vastgesteld. Belangrijke kernwaarden in het beleidsplan zijn: *Samen*; met patiënten en hun naasten, collega's, adviesgremia en ketenpartners om de best mogelijke zorg te bieden. *Toegevoegde waarde*; we streven ernaar om waarde toe te voegen aan het leven van onze patiënten door hen te ondersteunen in hun herstel en ontwikkeling. *Integraal*; we bieden een geïntegreerde aanpak waarbij we verschillende disciplines en zorgvormen combineren om de beste resultaten te bereiken op basis van Positieve Gezondheid. *Persoonlijk*; we bieden persoonlijke zorg die is afgestemd op de individuele behoeften en omstandigheden van onze patiëntenzorg op maat. Als Raad van Toezicht zijn we goed meegenomen bij de totstandkoming van het meerjarenbeleidsplan.

Het transformatieplan Mentale Gezondheid Zuid Limburg werd goedgekeurd en voorzien van budget uit de transformatiemiddelen. De activiteiten gericht op de thema's: preventie voor mentaal welbevinden, implementeren van het uniform instroommodel en versterken van ervaringsdeskundigheid konden daarmee worden opgestart.

Mondriaan heeft als systeemspeler een leidende rol in de samenwerkingsverbanden en de uitrol van de IZA (Integraal Zorg Akkoord) initiatieven in de regio. Dat brengt de verantwoordelijkheid te zorgen dat de belangen van alle betrokken organisaties worden gezien en behartigd. Wij laten ons met regelmaat informeren over de ontwikkelingen in de samenwerkingsverbanden.

Mondriaan is penvoerder van het samenwerkingsverband IJZ dat een cruciale rol speelt in de regionale aanpak van de jeugdzorg. Het initiatief om de jeugdzorg een meer stevige basis te geven door een fusie tussen Mondriaan KJ, Tobas en Youz bleek onvoldoende steun te vinden bij 1 van de formerende partijen. Ondanks de financiële problemen bij een aantal grote systeemaanbieders ontwikkelt de jeugdhulp in Zuid-Limburg zich positief met goede resultaten met de jeugdige als centrale middelpunt. De genoemde financiële problemen bij een aantal grote systeem aanbieders in de jeugdzorg in Zuid- Limburg baart ons wel zorgen over de mogelijke consequenties voor Mondriaan mochten er zorgaanbieders in de jeugdzorg omvallen. Ook zorgt de bekostiging van de jeugdzorg voor een constante balanceer act om de kwaliteit van de hulpverlening op niveau te houden en om vroeg signalering van de problemen verder gestalte te geven.

Financieel heeft Mondriaan 2025 goed afgesloten. Ook organisatorisch werd vooruitgang geboekt. Er is hard gewerkt om de wachtlijsten terug te dringen en de eerste resultaten zijn daarvan inmiddels zichtbaar. Het nieuwe Elektronisch Patiënten Dossier (EPD) draait inmiddels stabiel en betrouwbaar. Wel zijn er nog de nodige verbeterpunten om een betere aansluiting te vinden met de managementinformatiesystemen.

De jaarrekening werd goedgekeurd door de accountant die Mondriaan kwalificeert als een organisatie die haar administratieve en financiële processen op orde heeft.

2.2 GOVERNANCE: TOEZICHT EN BESTUUR

Mondriaan handelt op grond van de normen met betrekking tot goed bestuur, goed toezicht en adequate verantwoording zoals opgenomen in de Governancecode zorg 2022. De raad van bestuur en de raad van toezicht herkennen zich in de bijzondere maatschappelijke verantwoordelijkheid en laten zich hierop aanspreken. Eenmaal per jaar wordt door de leden van de werkgeverscommissie van de raad van toezicht een functioneringsgesprek gehouden met de leden van de raad van bestuur. Deze gesprekken worden gevoerd aan de hand van een door de raad van toezicht opgesteld evaluatieformulier, gebaseerd op de voor de functie van bestuurder relevante criteria. De statuten en de reglementen van de raad van bestuur en de raad van toezicht zijn in lijn met de Governancecode. De raad van bestuur bestuurt de stichting in goed overleg met de adviesorganen (OR, CR, Medische staf, VAR) binnen Mondriaan. Zij is eindverantwoordelijk voor de realisatie van de doelstellingen van Mondriaan, de strategie en het beleid en de daaruit voortvloeiende resultaten. Periodiek wordt verantwoording afgelegd aan de raad van toezicht. De taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de raad van bestuur zijn vastgelegd in de statuten en in het reglement raad van bestuur.

Mondriaan heeft een tweehoofdige raad van bestuur. De heer J.M.P. Essers, sinds 1 oktober 2017 toegetreden tot de raad van bestuur, vervult sinds 1 februari 2019 de functie van voorzitter raad van bestuur. Per 1 september 2024 trad de heer J. Kampkes als lid van de raad van bestuur toe. Vanaf 30 september was hij in verband met de gevolgen van een ongeval afwezig en werd d.d. 21 oktober 2024 formeel belet aangekondigd waarmee Mondriaan kende vanaf dat moment statutair een éénhoofdige raad van bestuur tot oktober 2025. Het belet werd opgeheven en de heer Kampkes is weer statutair bestuurder.

De samenstelling van de raad van bestuur 2025, inclusief nevenfuncties, is als volgt:

Naam	Rol	Reguliere functie	Nevenfuncties
Dhr. J.M.P. Essers MBA	Voorzitter.	Voorzitter raad van bestuur Mondriaan. Bestuurder Coöperatie samenwerkingsverband basishulp Jeugd Heerlen, Landgraaf en Voerendaal. Bestuurder Stichting Verslavingsreclassering ggz.	Voorzitter raad van commissarissen Centramed (beëindigd per 02.04.2026). Lid raad van toezicht Lunet zorg. Lid raad van toezicht Martin Buber.

		Bestuurder Kracht in Zorg.	
Dhr. drs. J.J.M. Kampkes	Lid (vanaf 01.09.2024. Belet na ongeval tot oktober 2025).	Lid raad van bestuur Mondriaan.	Lid raad van toezicht SMO Traverse.

De raad van toezicht heeft geoordeeld dat er bij de nevenfuncties geen sprake is van belangenverstrengeling en heeft deze nevenfuncties goedgekeurd. De raad van toezicht hanteert in dit verband het door de raad van toezicht opgestelde toetsingskader voor nevenfuncties van bestuurders. De raad van toezicht bepaalt de arbeidsvoorwaarden van de leden van de raad van bestuur en stelt deze vast aan de hand van de geldende wettelijke regelingen. Het salaris van de voorzitter van de raad van bestuur en het lid raad van bestuur is gebaseerd op de Wet Normering Topinkomens (WNT). Voor de gegevens over de bezoldiging van de raad van bestuur wordt verwezen naar de jaarrekening 2025. De voorzitter en het lid van de raad van bestuur hebben een aanstelling voor onbepaalde tijd. De bestuurders declareren de kosten die gemaakt worden in de uitvoering van hun functie op de wijze die geldt voor alle medewerkers. Alleen werkelijke en noodzakelijk te maken kosten komen voor vergoeding in aanmerking.

De raad van toezicht ziet er in het bijzonder op toe dat de uitvoering van het bestuursbeleid strookt met de vastgestelde en goedgekeurde (strategische) beleidsplannen en uitgangspunten. De raad van toezicht en raad van bestuur maken daarbij afspraken over ijkpunten die de raad van toezicht hanteert bij de beoordeling van de raad van bestuur. De samenstelling van de raad van toezicht in 2025 was als volgt:

Naam	Rol	Reguliere functie	Nevenfunctie
Dhr. D.J. Zonneveld RA	voorzitter	Directeur/aandeelhouders van Marnise B.V.	Lid raad van toezicht Viecuri Medisch Centrum, Venlo Voorzitter van Atletiek Maastricht en Stichting Faciliteitsgebouw Jekerdal (pro deo)
Mw. drs. M.M.J. Dielis	Lid	Adviseur van Poovanthi Institute of Rehabilitation and Elderly care, Madurai	Lid van METC Zuyd

		en Chennai, Tamil Nadu India (pro deo)	
Dhr. drs. W.G. van Kranen	Lid	Waarnemend Huisarts te Hoensbroek	
Mw. drs. M. Heuvelmans	Lid	Directeur-bestuurder van Zaam Wonen in Stein	
Dhr. prof. dr. R.M.M. Crutzen	Lid	Hoogleraar Gedragsverandering & Technologie, Universiteit Maastricht	Lid Raad van Toezicht Veiligheid NL Lid Gezondheidsraad

Het vigerende reglement raad van toezicht voorziet in een rooster van aftreden. Een lid van de raad van toezicht heeft, na benoeming, volgens de statuten zitting voor een periode van vier jaren. Het rooster van aftreden waarborgt de continuïteit in de samenstelling van de raad van toezicht. Een lid dat volgens rooster aftreedt, is volgens de statuten éénmaal en direct herbenoembaar.

Het rooster van aftreden kent in een kort tijdsbestek twee toezichthouders die zullen aftreden. Om de continuïteit in de raad te borgen en nieuwe toezichthouders stapsgewijs te werven is het rooster van aftreden hierop aangepast. Concreet betekent dit dat mevr. Dielis aftredend zal zijn op 01.01.2027, de heer Van Kranen per 01.07.2027

De bezoldiging in 2025 van de leden van de raad van toezicht blijft binnen de regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen zorg en jeugdhulp. Voor de gegevens over de bezoldiging van de raad van toezicht wordt verwezen naar de jaarrekening 2025. De raad van toezicht heeft drie commissies ingesteld: de auditcommissie, de zorgcommissie en de werkgeverscommissie. De leden van de raad van toezicht ontvangen geen extra bezoldiging voor hun werk in de commissies.

3 JAARREKENING

3.1 BALANS PER 31 DECEMBER 2025

(na resultaatbestemming, bedragen x € 1.000)

	<u>Ref.</u>	<u>31-dec-25</u> €	<u>31-dec-24</u> €
ACTIVA			
A Vaste activa			
I Immateriële vaste activa	1		
- concessies, vergunningen en intellectuele eigendom		2.921	3.072
- goodwill		471	530
- vooruitbetaald op immateriële vaste activa		4	0
Totaal immateriële vaste activa		<u>3.396</u>	<u>3.602</u>
II Materiële vaste activa	2		
- bedrijfsgebouwen en -terreinen		48.744	48.333
- machines en installaties		12.719	13.469
- andere vaste bedrijfsmiddelen		7.527	6.736
- vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetaald op materiële vaste activa		<u>2.498</u>	<u>2.776</u>
Totaal materiële vaste activa		<u>71.489</u>	<u>71.313</u>
III Financiële vaste activa	3		
- deelnemingen in groepsmaatschappijen		55	34
- overige vorderingen		<u>12</u>	<u>12</u>
Totaal financiële vaste activa		<u>67</u>	<u>46</u>
B Vlottende activa			
I Voorraden	4	144	156
II Vorderingen	5		
- op handelsdebiteuren		11.595	10.314
- op participanten en op maatschappijen waarin wordt deelgenomen		669	21
- vorderingen uit hoofde van financieringstekort		106	259
- overige vorderingen		<u>21.980</u>	<u>33.191</u>
Totaal vorderingen		<u>34.350</u>	<u>43.785</u>
III Liquide middelen	6	27.694	14.755
C Totaal activa		<u><u>137.139</u></u>	<u><u>133.656</u></u>

3.1 BALANS PER 31 DECEMBER 2025

(na resultaatbestemming, bedragen x € 1.000)

	Ref.	31-dec-25 €	31-dec-24 €
PASSIVA			
D Eigen vermogen	7		
- gestort en opgevraagd kapitaal		3	3
- wettelijke en statutaire reserves		41.226	38.918
Totaal eigen vermogen		41.228	38.921
E Voorzieningen	8	2.450	1.840
F Langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)	9	32.234	35.399
G Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)			
- schulden aan banken		3.165	3.164
- schulden aan leveranciers en handelskredieten		10.545	7.030
- schulden aan participanten en aan maatschappijen waarin wordt		62	0
- belastingen en premies sociale verzekeringen		8.142	7.647
- schulden ter zake pensioenen		3.781	3.667
- overige schulden	10	35.532	35.989
Totaal kortlopende schulden		61.227	57.496
H Totaal passiva		137.139	133.656

3.2 WINST- EN VERLIESREKENING OVER 2025

(bedragen x € 1.000)

	Ref.	2025 €	2024 €
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:			
Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	13		
Zorgverzekeringswet		114.736	111.318
Wet langdurige zorg		31.437	30.069
Subsidie Kaderwet VWS / Zorginstituut op grond van Wet langdurig zorg		194	168
Forensische zorg		13.913	10.879
Jeugdwet		21.675	18.040
Beschikbaarheidsbijdrage zorgfuncties		4.882	4.598
Baten uit onderaanneming		93	30
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening		4.839	4.474
		191.770	179.577
Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	14	21.831	17.224
Netto omzet		213.600	196.801
Overige bedrijfsopbrengsten	15	1.173	1.309
Som der bedrijfsopbrengsten		214.774	198.110
BEDRIJFSLASTEN:			
Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten	16	7.748	9.369
Lonen en salarissen	17	125.175	113.041
Sociale lasten	17	19.588	17.876
Pensioenlasten	17	11.707	10.546
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	18	8.149	7.818
Overige bedrijfskosten	19	39.106	37.533
Som der bedrijfslasten		211.471	196.182
BEDRIJFSRESULTAAT		3.302	1.927
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	20	488	808
Rentelasten/-baten en soortgelijke kosten en baten	20	-1.470	-1.566
		-982	-758
RESULTAAT VOOR BELASTINGEN		2.320	1.169
Aandeel in winst/verlies van ondernemingen waarin wordt deelgenomen	21	-12	-365
RESULTAAT NA BELASTINGEN		2.308	804
RESULTAATBESTEMMING			
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>		2025 €	2024 €
Toevoeging/onttrekking:			
- bestemmingsfonds reserve aanvaardbare kosten		2.308	804
		2.308	804

3.3 KASSTROOMOVERZICHT OVER 2025

(bedragen x € 1.000)

	Ref.	2025	2024
		€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten			
Bedrijfsresultaat		3.302	1.927
Aanpassingen voor:			
- afschrijvingen en overige waardeverminderingen	18	8.149	7.818
- mutaties voorzieningen	8	609	463
- boekresultaten afstoting vaste activa	1 & 2	9	11
- niet-gerealiseerde waardeveranderingen FVA	3 & 21	-34	-219
		8.733	8.072
Veranderingen in werkkapitaal:			
- Afname/toename voorraden	4	12	5
- Afname/toename vorderingen	5	9.282	-13.834
- Afname/toename vorderingen / schulden uit hoofde van financieringstekort respectievelijk -overschot	5	153	541
- Afname/toename kortlopende schulden (excl. schulden aan banken)	10	2.584	-1.896
		12.031	-15.183
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		24.067	-5.183
Ontvangen interest	20	488	808
Betaalde interest	20	-1.488	-1.583
Ontvangen dividenden	3	0	0
		-1.001	-776
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten		23.066	-5.959
Kasstroom uit investeringsactiviteiten			
Investerings materiële vaste activa	2	-6.963	-11.692
Desinvesteringen materiële vaste activa	2	0	0
Investerings immateriële vaste activa	1	0	-1.802
Desinvesteringen immateriële vaste activa	1	0	0
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten		-6.963	-13.495
Kasstroom uit financieringsactiviteiten			
Nieuw opgenomen leningen	9	0	0
Aflossing langlopende schulden	9	-3.164	-3.163
Aflossing kortlopende schulden	10	0	0
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten		-3.164	-3.163
Mutatie geldmiddelen		<u>12.939</u>	<u>-22.616</u>

Toelichting:

Er is gebruik gemaakt van de indirecte methode. De vergelijkende cijfers 2024 zijn gelijk gehouden aan de jaarrekening 2024 ondanks de mutaties in de vergelijkende cijfers in de balans door de integratie van Kracht in Zorg per 1 januari 2025. Dit vanwege het te verwaarlozen belang van deze mutaties.

3.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

3.4.1 Algemeen

Vestigingsgegevens en activiteiten

Stichting Mondriaan, waarvan de activiteiten met name bestaan uit het leveren van psychiatrische zorg, is statutair (en feitelijk) gevestigd aan de John F. Kennedylaan 301 in Heerlen en is geregistreerd onder KvK-nummer 14068232. De belangrijkste activiteiten zijn het verlenen van geestelijke gezondheidszorg en maatschappelijke opvang.

Groepsverhoudingen

Voor de balans en winst- en verliesrekening van de dochtermaatschappijen wordt verwezen naar de vennootschappelijke jaarrekening van deze entiteiten.

Verslaggevingsperiode

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

Grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de Regeling openbare jaarverantwoording WMG (RojW) en in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW - voor zover deze volgens deze regeling van toepassing zijn -, de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving, die uitgegeven zijn door de Raad voor de Jaarverslaggeving en de bepalingen van en krachtens de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT). 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.

Continuïteitsveronderstelling

Als wij onze eigen financiële positie en vooruitzichten in ogenschouw nemen, is er geen sprake van materiële onzekerheid die ernstige twijfel kan doen rijzen of Stichting Mondriaan haar activiteiten voort kan zetten en derhalve is de jaarrekening 2025 opgesteld uitgaande van de continuïteits-veronderstelling.

Vergelijking met voorgaand jaar

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

Vergelijkende cijfers

De cijfers voor 2024 zijn, waar nodig, geherrubriceerd om vergelijkbaarheid met 2025 mogelijk te maken. Daarnaast zijn de activa en passiva van Kracht in Zorg in de vergelijkende cijfers opgenomen als gevolg van de juridische fusie per 1 januari 2025.

Verrekenen en salderen

Een actief en post van het vreemd vermogen worden gesaldeerd in de jaarrekening opgenomen uitsluitend indien en voor zover

- een deugdelijk juridisch instrument beschikbaar is om het actief en de post van het vreemd vermogen gesaldeerd en simultaan af te wikkelen; en
- het stellig voornemen bestaat om het saldo als zodanig of beide posten simultaan af te wikkelen.

3.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING (vervolg)

3.4.1 Algemeen (vervolg)

Gebruik van schattingen

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het management oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft.

De volgende waarderingsgrondslagen zijn naar de mening van de raad van bestuur het meest kritisch voor het weergeven van de financiële positie en vereisen een aantal schattingen en veronderstellingen:

- Opbrengsten zorgverzekeringwet en gerelateerde nuanceringen;
- Opbrengsten Sociaal Domein;
- Voorzieningen.

Verbonden rechtspersonen

De stichting heeft de volgende verbonden rechtspersonen die niet in de consolidatie betrokken zijn op grond van Artikel 407 BW2 titel 9. Dit aangezien de gezamenlijke betekenis van deze verbonden rechtspersonen te verwaarlozen is op het geheel.

- Mondriaan Schoon B.V.
- Mens GGZ B.V.
- Coöperatie Samenwerkingsverband Basishulp Jeugd Heerlen, Landgraaf, Voerendaal U.A. (hierna: "JenS")

De participaties zien er als volgt uit:

- Mondriaan Schoon B.V. (Heerlen); Stichting Mondriaan bezit 51% van de aandelen en Vebego Facility Services B.V. (Heerlen) heeft 49% van de aandelen. Stichting Mondriaan is de enige bestuurder en het toezichthoudend orgaan is de raad van toezicht van Stichting Mondriaan. De zeggenschap is conform de aandelenverhouding. De activiteiten van Mondriaan Schoon B.V. hebben betrekking op schoonmaakwerkzaamheden die door Mondriaan Schoon B.V. worden uitgevoerd bij Stichting Mondriaan.

- Mens GGZ B.V. (Maastricht): Stichting Mondriaan bezit 50% van de aandelen, de overige 50% van de aandelen is in handen van Stichting ZIO Eerstelijnszorg (Maastricht). Stichting Mondriaan en Stichting ZIO Eerstelijnszorg vormen gezamenlijk het bestuur van Mens GGZ B.V. Het toezichthoudend orgaan is de raad van commissarissen waarbij twee van de drie leden vanuit de raad van toezicht van Stichting Mondriaan zijn benoemd. De zeggenschap is conform de aandelenverhouding. De activiteiten van Mens GGZ B.V. betreffen het verzorgen van zorg onder de Zorgverzekeringswet, die voorheen onder de basis-GGZ viel, in de regio Maastricht.

3.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING (vervolg)

3.4.1 Algemeen (vervolg)

Verbonden rechtspersonen (vervolg)

Gedurende 2025 zijn 3 rechtspersonen ontbonden:

- PsyQ Zuid-Oost Nederland B.V. (Heerlen): in deze entiteit vonden geen activiteiten meer plaats en derhalve is deze per 15 december 2025 ontbonden door middel van een zogenaamde "turboliquidatie".

- Kracht in Zorg WMO B.V. en Kracht in Zorg WLZ B.V.: per 1 januari 2025 zijn zowel Kracht in Zorg WLZ B.V. (Verdwijvende Vennootschap 1) als Kracht in Zorg WMO B.V. (Verdwijvende Vennootschap 2) als gevolg van een juridische fusie opgegaan in Stichting Mondriaan (Verkrijgende Stichting). De activa en passiva van deze vennootschappen zijn opgenomen in de vergelijkende cijfers 2024.

Voor verdere details van bovenstaande vennootschappen wordt verwezen naar de toelichting op de financiële vaste activa.

- Coöperatie Samenwerkingsverband Basishulp Jeugd Heerlen, Landgraaf, Voerendaal U.A. (hierna: "JenS") (Heerlen); JenS is een coöperatie van 5 aanbieders (Mondriaan, Koraal, Alcander, Radar en Lionarons GGZ) die een deel van de Jeugdwet voor de gemeenten Heerlen, Landgraaf en Voerendaal uitvoert. Het relatieve belang van Stichting Mondriaan bedraagt in 2025 ongeveer 27% van de omzet van JenS. De zeggenschap is conform de verhouding van de omzet van de deelnemers en wordt uitgeoefend via de algemene ledenvergadering.

3.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING (vervolg)

3.4.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva

Activa en passiva

Voor zover niet anders is vermeld, worden activa en passiva opgenomen tegen verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs. Toelichtingen op posten in de balans, de winst- en verliesrekening en het kasstroomoverzicht zijn in de jaarrekening genummerd.

Een actief wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de instelling zullen toevloeien en de waarde daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld. Activa die hier niet aan voldoen worden niet in de balans verwerkt, maar worden aangemerkt als niet in de balans opgenomen activa. Een verplichting wordt in de balans opgenomen 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 daarvan betrouwbaar 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 leidt tot het opnemen van activa waarvan de stichting niet het juridisch eigendom bezit, wordt dit feit vermeld.

De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's wat ook de functionele valuta is van Stichting Mondriaan. Tenzij specifiek genoemd is alle financiële informatie in euro's afgerond op het dichtstbijzijnde duizendtal.

3.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING (vervolg)

3.4.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva (vervolg)

Immateriële en materiële vaste activa

De immateriële en materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen hun kostprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en cumulatieve bijzondere waardeverminderingen. De kostprijs van de genoemde activa bestaat uit de verkrijgings- of vervaardigingsprijs en overige kosten om de activa op hun plaats en in de staat te krijgen noodzakelijk voor het beoogde gebruik. De kostprijs van de activa die door de stichting in eigen beheer zijn vervaardigd, bestaat uit de aanschaffingskosten van de gebruikte grond- en hulpstoffen en de overige kosten die rechtstreeks kunnen worden toegerekend aan de vervaardiging. Verder omvat de vervaardigingsprijs een redelijk deel van de indirecte kosten en de rente op schulden over het tijdvak dat kan worden toegerekend aan de vervaardiging van de activa.

Investeringsubsidies worden in mindering gebracht op de kostprijs van de activa waarop de subsidies betrekking hebben. In het geval dat de 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 afschrijvingen worden berekend als een percentage over de kostprijs volgens de lineaire methode op basis van de verwachte economische levensduur. Op bedrijfsterreinen en op materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa wordt niet afgeschreven. Afschrijving start op het moment dat een actief beschikbaar is voor het beoogde gebruik en wordt beëindigd bij buitengebruikstelling of bij desinvestering.

De volgende afschrijvingspercentages worden hierbij gehanteerd:

Kosten van concessies, vergunningen en rechten van intellectuele eigendom:	10-20%
Goodwill	10%
Terreinvoorzieningen:	5-10%
Bedrijfsgebouwen en grond:	0-10%
Machines / Installaties:	5-15%
Verbouwingen:	5-20%
Inventaris:	10-15%
Vervoermiddelen:	12,75-20%
Automatisering	14-33,33%

Onderhoudsuitgaven worden slechts geactiveerd indien zij de gebruiksduur van het object verlengen.

Kosten voor periodiek groot onderhoud worden altijd geactiveerd. Buiten gebruik gestelde activa worden gewaardeerd tegen boekwaarde of lagere opbrengstwaarde.

3.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING (vervolg)

3.4.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva (vervolg)

Financiële vaste activa

De financiële vaste activa worden gewaardeerd tegen reële waarde en vervolgens tegen geamortiseerde kostprijs. Deelnemingen in groepsmaatschappijen en overige deelnemingen waarin invloed van betekenis kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd volgens de nettovermogenswaardemethode. Invloed van betekenis wordt in ieder geval verondersteld aanwezig te zijn bij het kunnen uitbrengen van 20% of meer van de stemrechten. De nettovermogenswaarde wordt berekend volgens de grondslagen die gelden voor deze jaarrekening; voor deelnemingen waarvan onvoldoende gegevens beschikbaar zijn voor aanpassing aan deze grondslagen, wordt uitgegaan van de waarderingsgrondslagen van de desbetreffende deelneming. Indien de waardering van een deelneming volgens de nettovermogenswaarde negatief is, waarbij ook leningen van deze deelneming worden betrokken (netto-investering), wordt deze op nihil gewaardeerd.

Deelnemingen waarin geen invloed van betekenis wordt uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of lagere realiseerbare waarde. Indien sprake is van een duurzame waardevermindering vindt waardering plaats tegen deze lagere waarde; afwaardering vindt plaats ten laste van de winst- en verliesrekening. Indien sprake is van een stellig voornemen tot afstoting vindt waardering plaats tegen de eventuele lagere verwachte verkoopwaarde. Indien de stichting een actief of een passief overdraagt aan een deelneming die wordt gewaardeerd op verkrijgingsprijs of actuele waarde, wordt de winst of het verlies voortvloeiend uit deze overdracht direct en volledig in de winst- en verliesrekening verwerkt, tenzij de winst op de overdracht in wezen niet is gerealiseerd.

De leningen aan niet-geconsolideerde deelnemingen worden initieel opgenomen tegen reële waarde.

De grondslagen voor overige financiële vaste activa zijn opgenomen onder het kopje Financiële instrumenten.

Dividenden worden verantwoord in de periode waarin zij betaalbaar worden gesteld. Rentebaten worden verantwoord in de periode waartoe zij behoren, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende post. Eventuele winsten of verliezen worden verantwoord onder Aandeel in winst/verlies van ondernemingen waarin wordt deelgenomen.

Joint ventures

Van een joint venture is sprake als binnen een gekozen rechtsvorm activiteiten “als gevolg van een samenwerkingsovereenkomst tussen een beperkt aantal deelnemers waarbij de zeggenschap in gezamenlijkheid wordt uitgeoefend” plaatsvinden. Op basis van deze criteria wordt Mens GGZ B.V. binnen Mondriaan geclassificeerd als een joint venture. De joint venture wordt niet geconsolideerd aangezien deze voor het geheel van verwaarloosbaar belang is. De joint-venture wordt gewaardeerd tegen netto vermogenswaarde waarbij het netto resultaat van de joint venture op basis van het aandeel van Mondriaan wordt verwerkt.

3.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING (vervolg)

3.4.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva (vervolg)

Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

Voor immateriële en materiële vaste activa wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat deze activa onderhevig zijn aan bijzondere waardeverminderingen. 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. Als het niet mogelijk is de realiseerbare waarde te schatten voor een individueel actief, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort.

Wanneer de boekwaarde van een actief (of een kasstroomgenererende eenheid) hoger is dan de realiseerbare waarde, wordt een bijzonder waardeverminderingsverlies verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde. Indien sprake is van een bijzonder waardeverminderingsverlies van een kasstroomgenererende eenheid, wordt het verlies allereerst toegerekend aan goodwill die is toegerekend aan de kasstroomgenererende eenheid. Een eventueel restant verlies wordt toegerekend aan de andere activa van de eenheid naar rato van hun boekwaarden.

Verder wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er enige indicatie is dat een in eerdere jaren verantwoord bijzonder waardeverminderingsverlies is verminderd. Als een dergelijke indicatie aanwezig is, wordt de realiseerbare waarde van het betreffende actief (of kasstroomgenererende eenheid) geschat. Terugneming van een eerder verantwoord bijzonder waardeverminderingsverlies vindt alleen plaats als sprake is van een wijziging van de gehanteerde schattingen bij het bepalen van de realiseerbare waarde sinds de verantwoording van het laatste bijzonder waardeverminderingsverlies. In dat geval wordt de boekwaarde van het actief (of kasstroomgenererende eenheid) opgehoogd tot de geschatte realiseerbare waarde, maar niet hoger dan de boekwaarde die bepaald zou zijn (na afschrijvingen) als in voorgaande jaren geen bijzonder waardeverminderingsverlies voor het actief (of kasstroomgenererende eenheid) zou zijn verantwoord.

Mondriaan constateert dat er in 2025 op Mondriaan-niveau (de kasstroomgenererende eenheid) geen indicatoren zijn voor bijzondere waardeverminderingen op haar vaste activa. Enkele jaren geleden heeft Mondriaan haar strategisch vastgoedplan geactualiseerd. Ook de calculaties in het strategisch vastgoedplan geven geen aanleiding tot bijzondere waardevermindering.

Financiële instrumenten

In de jaarrekening van stichting Mondriaan zijn de volgende categorieën financiële instrumenten opgenomen: financiële vaste activa, vorderingen en overlopende activa, liquide middelen, langlopende schulden, kortlopende schulden en overlopende passiva.

Initiële waardering

Financiële instrumenten worden bij eerste opname verwerkt tegen reële waarde, waarbij (dis)agio en de direct toerekenbare transactiekosten in de eerste opname worden meegenomen. Indien echter financiële instrumenten bij de vervolgwaaardering worden gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening, worden direct toerekenbare transactiekosten bij de eerste waardering direct verwerkt in de winst-en-verliesrekening.

3.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING (vervolg)

3.4.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva (vervolg)

Vervolgwaardering

Na de eerste opname worden financiële instrumenten gewaardeerd op de in deze waarderingsgrondslagen beschreven manier.

Verstrekte leningen en overige vorderingen

Verstrekte leningen en overige vorderingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieverentemethode, verminderd met bijzondere waardeverminderingverliezen.

Liquide middelen

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

Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen

Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieverentemethode. De aflossingsverplichting voor het komende jaar van de langlopende schulden wordt opgenomen onder kortlopende 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.

Afgeleide financiële instrumenten

Stichting Mondriaan maakt geen gebruik van afgeleide financiële instrumenten.

Reële waarde

De reële waarde van een financieel instrument is het bedrag waarvoor een actief kan worden verhandeld of een passief kan worden afgewikkeld tussen ter zake goed geïnformeerde partijen, die tot een transactie bereid en van elkaar onafhankelijk zijn.

De reële waarde van niet-beursgenoteerde financiële instrumenten wordt bepaald door de verwachte kasstromen contant te maken tegen een disconteringsvoet die gelijk is aan de geldende risicovrije marktrente voor de resterende looptijd, vermeerderd met krediet- en liquiditeitsopslagen.

Vorraden

Vorraden zijn gewaardeerd tegen kostprijs op basis van integrale inventarisatie aan het einde van het boekjaar. Hierbij wordt als gevolg van de hoge omloopsnelheid van alle voorraadelementen geen rekening gehouden met een voorziening voor incourantheid.

Vorderingen en schulden uit hoofde van het financieringstekort of -overschot

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

3.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING (vervolg)

3.4.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva (vervolg)

Eigen vermogen (bestemmingsfondsen)

Bestemmingsfondsen betreffen middelen die zijn verkregen met een door derden aangegeven specifieke bestemming. Indien een actie voor een specifiek doel meer opbrengt dan voor dat doel benodigd is of aan een gift de bestemming ontvalt, dient dit te worden vermeld in het verslagjaar waarin dit duidelijk wordt. Het meerdere bedrag dient niet langer onder het bestemmingsfonds, maar onder de reserves te worden verantwoord.

Voorzieningen (algemeen)

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten.

Wanneer verplichtingen naar verwachting door een derde zullen worden vergoed, wordt deze vergoeding als een actief in de balans opgenomen indien het waarschijnlijk is dat deze vergoeding zal worden ontvangen bij de afwikkeling van de verplichting. De voorzieningen voor jubilea en langdurig zieken worden gewaardeerd tegen de contante waarde van de beste schatting van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen en verliezen af te wikkelen, behoudens wanneer de contante waarde nauwelijks afwijkt van de nominale waarde. Dit is per voorziening zowel onderstaand als in de toelichting apart toegelicht. De disconteringsvoet voor belastingen waartegen contant wordt gemaakt geeft de actuele marktrente weer. De actuele marktrente wordt bepaald op basis van het rendement op hoogwaardige ondernemingsobligaties op een liquide markt; indien de liquide markt ontbreekt, wordt de actuele marktrente bepaald op basis van het rendement op staatsleningen. Hierin zijn de risico's waarmee bij het schatten van de toekomstige uitgaven reeds rekening is gehouden niet betrokken. Rentemutaties van voorzieningen gewaardeerd tegen contante waarde worden verantwoord als dotatie voorziening.

Voorziening jubilea

De voorziening betreft de toekomstige verplichtingen inzake jubilea-uitkeringen van het personeel per balansdatum. De hoogte van de voorziening is gebaseerd op de in de CAO GGZ bepaalde vergoedingen bij 5, 12½, 25 en 40 jaar dienstverband. Hierbij is op basis van ervaringscijfers van Mondriaan rekening gehouden met de blijfkans van het in dienst zijnde personeel per einde boekjaar. Bij de berekening worden de volgende groepen uitgesloten: tijdelijke contracten, stagiaires, leerlingen en AIOS. De jubileumvoorziening wordt berekend op basis van de gemiddelde disconteringsvoet van de afgelopen 3 jaar (dit varieert afhankelijk van de resterende looptijd, gemiddeld komt dit uit op 3,40%).

Voorziening langdurig zieken

De voorziening betreft de verwachte kosten inzake de doorbetalingsverplichting van twee jaar van het op balansdatum als langdurig ziek aan te merken personeel. Voor medewerkers waarvan de verwachting is, dat ze niet zullen re-integreren, wordt een voorziening getroffen. Vanwege het beperkte effect van discontering op deze voorziening (voorziening is grotendeels kortlopend) is geen discontering toegepast (contante waarde wijkt nauwelijks af van nominale waarde).

3.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING (vervolg)

3.4.3 Grondslagen van resultaatbepaling

Algemeen

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de baten en de lasten over het verslagjaar, met inachtneming van de hiervoor reeds vermelde waarderingsgrondslagen.

Baten worden in de winst- en verliesrekening opgenomen wanneer een vermeerdering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermeerdering van een actief of een vermindering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Lasten worden verwerkt wanneer een vermindering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermindering van een actief of een vermeerdering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld.

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

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

Overheidssubsidies

Overheidssubsidies worden aanvankelijk in de balans opgenomen als vooruitontvangen baten zodra er redelijke zekerheid bestaat dat zij zullen worden ontvangen en dat Stichting Mondriaan zal voldoen aan de daaraan verbonden voorwaarden. Subsidies ter compensatie van door Stichting Mondriaan 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 van Stichting Mondriaan voor de kosten van een actief worden systematisch in de winst-en-verliesrekening opgenomen gedurende de gebruiksduur van het actief.

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.

Onder deze opbrengsten vallen de baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening, andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten en overige bedrijfsopbrengsten.

3.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING (vervolg)

3.4.3 Grondslagen van resultaatbepaling (vervolg)

Toelichting op de omzetverantwoording van boekjaar 2025

Bij de omzetverantwoording is sinds de invoering van het Zorgprestatiemodel (ZPM) in verminderde mate sprake van schattingsposten. Deze resteren nu alleen nog ten aanzien van onder meer de financiële impact van onrechtmatigheden over 2024 en 2025, verwachte overproductie per verzekeraar en andere mogelijke contractuele risico's.

De raad van bestuur heeft de ZPM-omzet en daarbij behorende balansposten (zoals voor alle balansposten geldt) naar beste weten bepaald en daarbij rekening gehouden met belangrijke schattingsfactoren en bijzonderheden die binnen de ggz-sector een rol spelen en ook bij Stichting Mondriaan van toepassing zijn.

Onderstaand wordt de relevantie ervan voor de jaarrekening 2025 van Stichting Mondriaan toegelicht:

a) Zelfonderzoeken/materiële controles schadelast- en boekjaren 2024 en 2025

Stichting Mondriaan heeft de risico's ten aanzien van de omzet inzake boekjaren 2024 en 2025 in lijn met de landelijke Verantwoording en Controle lijst (V&C-lijst) ingeschat. Mondriaan wordt regelmatig onderworpen aan materiële controles door zorgverzekeraars en Justitie. Inmiddels richten deze materiële controles zich op de jaarlagen 2024 en verder. Daarom bestaan ook onzekerheden ten aanzien van de omzetinschatting voor boekjaar 2025.

Stichting Mondriaan heeft in de jaarrekening 2025 een verplichting opgenomen voor de mogelijke risico's ten aanzien van de materiële controles over 2024 en 2025.

b) Omzet (deel)plafonds kunnen wijzigen als gevolg van diverse contractafspraken

Stichting Mondriaan heeft contractafspraken met verzekeraars over de te verlenen zorg, waaronder het aantal patiënten waaraan zorg wordt verleend en de gemiddelde kosten van de zorg. De voortgang van deze contractafspraken wordt gemonitord en periodiek gerapporteerd aan de individuele zorgverzekeraars. De voortgang is tevens onderwerp van overleg in de periodieke overlegmomenten met de individuele zorgverzekeraars. De uitkomst van deze overleggen kan een aanpassing van de contractafspraken zijn. In de tijd is dit mogelijk tot afronding van het betreffende contractjaar. Met de mogelijke risico's ten aanzien van overschrijding van de contractafspraken met de verschillende zorgverzekeraars heeft Mondriaan rekening gehouden bij de omzetbepaling in de jaarrekening 2025.

In de jaarrekening 2025 is uitgegaan van de originele contractafspraken inclusief de bekende aanvullingen en een beste schatting van de afwikkeling hiervan op basis van de op het moment van opmaken van de jaarrekening beschikbare informatie.

Afsluitend

De bijzonderheden bij de hiervoor genoemde onderwerpen versterken en mitigeren elkaar. De controles en uitkomsten uit de materiële controles 2024 die tot nu toe zijn ontvangen en de risico's uit de landelijke Verantwoording en Controle lijst (V&C-lijst) spelen een belangrijke rol bij de risicoinfschatting voor de risico's ten aanzien van de jaren 2024 en 2025. Stichting Mondriaan heeft de controlepunten beoordeeld en geanalyseerd.

De in de jaarrekening 2025 opgenomen uitgangspunten en schattingen kunnen in de uiteindelijke realisatie toch afwijken. De in deze jaarrekening opgenomen bedragen zijn gebaseerd op de beste schatting op grond van de beschikbare informatie op het moment van opmaken van de jaarrekening.

3.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING (vervolg)

3.4.3 Grondslagen van resultaatbepaling (vervolg)

Uitgangspunten sociaal domein

Bij het bepalen van de Wmo-omzet en/of Jeugdwet-omzet heeft de instelling de grondslagen voor waardering en resultaatbepaling gevolgd zoals hiervoor opgenomen. In de praktijk kan het lang duren voordat de geleverde Wmo-zorg en jeugdhulp in een kalenderjaar definitief wordt afgerekend door de gemeenten. Hierdoor is er onzekerheid over het vergoeden van overproductie en kunnen gemeenten geleverde zorg ter discussie stellen, waardoor deze mogelijk niet wordt vergoed.

De raad van bestuur heeft deze mogelijke effecten naar beste weten geschat en verwerkt in deze jaarrekening waar mogelijk en wijst op het resterende inherente risico ter zake dat kan leiden tot nagekomen financiële effecten in 2025 of later.

In de opbrengsten Jeugdwet en Wmo zijn ook opbrengststromen opgenomen die verlopen via samenwerkingsverbanden IJZ, BTP, Summa, JenS, Met Elkaar Landgraaf, GIK-J, Jeugd Wonen en Crisishulp Jeugd Zuid-Limburg. Alle transacties met de samenwerkingsverbanden vinden at arm's length plaats.

IJZ staat voor Initiatief Jeugdhulp Zuid-Limburg en binnen dit samenwerkingsverband (zonder rechtspersoonlijkheid) werken 28 zorgorganisaties samen om de jeugdhulp in Zuid-Limburg beter te maken. Mondriaan fungeert als penvoerder voor de zogenoemde segmenten 3 en 4 binnen deze jeugdhulp.

BTP staat voor Beschermd Thuis Parkstad, een samenwerkingsverband (zonder rechtspersoonlijkheid) waarbinnen Beschermd Wonen (Wmo) in Parkstad wordt georganiseerd door 16 deelnemende partijen. Mondriaan fungeert als penvoerder voor BTP.

Samenwerkingsverband SUMMA (zonder rechtspersoonlijkheid) biedt zowel beschermd wonen als individuele begeleiding en groepsbegeleiding in ambulante vorm (allen Wmo) voor mensen met een psychische kwetsbaarheid, verstandelijke beperking en dakloze mensen in de regio Maastricht-Heuvelland. SUMMA staat voor Sociale, Unieke, Mensgerichte, Maastricht-Heuvellandse Alliantie en bestaat naast Mondriaan uit het Leger des Heils, Relim, Philadelphia, Exodus en Zonnewende. Mondriaan fungeert als penvoerder voor SUMMA.

JenS staat voor Coöperatie Samenwerkingsverband Basishulp Jeugd Heerlen, Landgraaf, Voerendaal U.A. en is een coöperatie van 5 aanbieders (Mondriaan, Koraal, Alcander, Radar en Lionarons GGZ) die een deel van de Jeugdwet voor de gemeenten Heerlen, Landgraaf en Voerendaal uitvoert.

Met Elkaar Landgraaf (MEL) is een samenwerkingsverband tussen zeven organisaties: LEVANTOgroep, MeanderGroep, Mondriaan, NOVIZorg, Radar, Relim-Schoon GMS en SGL. MEL voorziet in alle vormen van Wmo-begeleiding in de gemeente Landgraaf.

Gesloten Intensieve Klinische Jeugdhulp (GIK-J) is een samenwerkingsverband tussen vier organisaties: Koraal, Mondriaan, ViaJeugd-Icarus en Xonar. GIK-J voorziet in klinische zorg onder de Jeugdwet in Maastricht-Heuvelland.

Jeugd Wonen is een samenwerkingsverband tussen vijf organisaties: Xonar, Hai-5, Koraal, Levanto en Mondriaan en voorziet in woonzorg binnen de Jeugdwet in Zuid-Limburg.

Crisishulp Jeugd Zuid-Limburg is een samenwerkingsverband tussen drie organisaties: Mondriaan, Koraal en Xonar en voorziet in alle vormen van crisishulp in de Jeugdwet in Zuid-Limburg.

3.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING (vervolg)

3.4.3 Grondslagen van resultaatbepaling (vervolg)

Personele kosten

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

Voor de beloningen met opbouw van rechten worden de verwachte lasten gedurende het dienstverband in aanmerking genomen. Een verwachte vergoeding ten gevolge van gratificaties worden verantwoord indien de verplichting tot betaling van die vergoeding is ontstaan op of vóór balansdatum en een betrouwbare schatting van de verplichtingen kan worden gemaakt. Ontvangen bijdragen voortvloeiend uit levensloopregelingen worden in aanmerking genomen in de periode waarover deze bijdragen zijn verschuldigd. Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de winst-en-verliesrekening gebracht.

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

Pensioenen

Stichting Mondriaan heeft voor haar werknemers een pensioenregeling bij het bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn waarbij de opgebouwde pensioenaanspraken afhankelijk zijn van de ingelegde premie en het behaalde beleggingsrendement. Stichting Mondriaan betaalt hiervoor de premies waarvan de helft van de kosten door de werkgever wordt betaald en de helft door de werknemer. In de voorgaande jaren werden de pensioenrechten jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toeliet. Pensioenrechten zijn afhankelijk van de premie die wordt ingelegd en het beleggingsrendement dat daarmee wordt behaald, waarbij de opgebouwde pensioenaanspraken niet meer gegarandeerd zijn maar meefluctueren met het beleggingsresultaat van het fonds. De wijzigingen hebben geen impact op de bijdrage en verplichtingen van Stichting Mondriaan.

Stichting Mondriaan 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 Mondriaan heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

3.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING (vervolg)

3.4.3 Grondslagen van resultaatbepaling (vervolg)

Pensioenen (vervolg)

Stichting Mondriaan heeft de pensioenregeling daarom verwerkt als een toegezegde bijdrageregeling en alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord. Voor zover de verschuldigde premies op balansdatum nog niet zijn voldaan, wordt hier hiervoor een verplichting opgenomen. Als de op balansdatum reeds betaalde premies de verschuldigde premies overtreffen, wordt een overlopende actiefpost opgenomen voor zover sprake zal zijn van terugbetaling door het fonds of van verrekening met in de toekomst verschuldigde premies. Voor werkgevers binnen de GGZ-sector is deelname aan het bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn verplicht, derhalve is de looptijd van de uitvoeringsovereenkomst met de pensioenuitvoerder onbepaald.

Rentelasten/-baten en soortgelijke kosten en baten

De rentelasten en soortgelijke kosten betreffen aan derden en groepsmaatschappijen betaalde (te betalen) interest. Tevens zijn hieronder waardeveranderingen van financiële vaste activa en effecten opgenomen.

Aandeel in winst/verlies van ondernemingen waarin wordt deelgenomen

Het aandeel in winst/verlies van ondernemingen waarin wordt deelgenomen betreft het aandeel van de stichting in het resultaat van de op nettovermogenswaarde gewaardeerde deelnemingen danwel ontvangen dividenden van deelnemingen waarin geen invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid wordt uitgeoefend.

Belastingen

Belastingen omvatten de over de verslagperiode verschuldigde en verrekenbare winstbelastingen en latente belastingen. De belastingen worden in de winst-en-verliesrekening opgenomen, behalve voor zover ze betrekking hebben op:

- * posten die rechtstreeks in het eigen vermogen worden opgenomen; dan wordt de belasting verwerkt in het eigen vermogen
- * overnames.

De over het boekjaar verschuldigde en verrekenbare belasting is de naar verwachting te betalen belasting over de belastbare winst over het boekjaar, berekend aan de hand van belastingtarieven die zijn vastgesteld op verslagdatum, dan wel waartoe materieel al op verslagdatum is besloten en eventuele correcties op de over voorgaande jaren verschuldigde belasting. Voor beschikbare voorwaartse verliescompensatie wordt een latente belastingvordering opgenomen, maar uitsluitend voor zover het waarschijnlijk is dat er in de toekomst fiscale winsten beschikbaar zullen zijn voor verrekening respectievelijk compensatie. Latente belastingvorderingen worden iedere balansdatum herzien en verlaagd voor zover het niet langer waarschijnlijk is dat het daarmee samenhangende belastingvoordeel zal worden gerealiseerd. Latente belastingvorderingen en -verplichtingen worden gewaardeerd tegen nominale waarde. Als de boekwaardes van activa en verplichtingen ten behoeve van de financiële verslaggeving afwijken van hun fiscale boekwaardes, is sprake van tijdelijke verschillen.

3.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING (vervolg)

3.4.3 Grondslagen van resultaatbepaling (vervolg)

Belastingen (vervolg)

Stichting Mondriaan beoogt geen primair winstoogmerk.

De WTZa bepaalt bovendien (vooralsnog) dat een eventueel behaald positief exploitatiesaldo ('winst') niet mag worden uitgekeerd. Fiscaal kunnen de meeste zorginstellingen gebruik maken van de zogenoemde 'zorgvrijstelling' in de vennootschapsbelasting. Voorwaarde is dat uit de werkzaamhedentoets blijkt dat minimaal 90% van de activiteiten van de zorginstelling bestaat uit het leveren van "zorg", zijnde het verplegen, verzorgen en genezen van patiënten. Als niet aan het 90%-criterium wordt voldaan, vervalt de vpb-vrijstelling helemaal en is er sprake van een vpb-verplichting over het gehele resultaat. Mondriaan heeft haar activiteiten geanalyseerd, voldoet aan het 90%-criterium en maakt dus gebruik van de zorgvrijstelling voor vennootschapsbelasting.

3.4.4 Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode.

3.4.5 Grondslagen voor gebeurtenissen na balansdatum

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

3.4.6 Waarderingsgrondslagen WNT

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

3.5 TOELICHTING OP DE BALANS

(bedragen x € 1.000)

ACTIVA

1. Immateriële vaste activa

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

	2025	2024
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	3.602	2.357
Bij: investeringen	270	1.677
Af: afschrijvingen	475	432
Boekwaarde per 31 december	3.396	3.602
Aanschafwaarde	4.343	4.074
Cumulatieve herwaarderingen	0	0
Cumulatieve afschrijvingen	947	472

Toelichting:

De immateriële activa bestaan enerzijds uit investeringen in software, met name het elektronisch patiëntendossier en gerelateerde pakketten. Daarnaast is ook de betaalde goodwill voor Kracht in Zorg hieronder opgenomen. Voor een nadere specificatie van het verloop van de immateriële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 3.6.

2. Materiële vaste activa

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

	2025	2024
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	71.313	68.335
Bij: investeringen	7.858	10.375
Af: afschrijvingen	7.673	7.385
Af: desinvesteringen	9	11
Boekwaarde per 31 december	71.489	71.313
Aanschafwaarde	201.180	217.924
Cumulatieve herwaarderingen	-3.297	-3.297
Cumulatieve afschrijvingen	-126.394	-143.314

Toelichting:

Stichting Mondriaan heeft in 2011 recht van hypotheek en een pandrecht verleend aan Stichting Waarborgfonds voor de Zorgsector (WfZ) en aan Coöperatieve Rabobank Parkstad Limburg (Rabobank) op de in haar bezit zijnde registergoederen. De verstrekking dient tot zekerheid voor de voldoening van alle tegenwoordige en/of toekomstige langlopende leningen. De stichting heeft zich verbonden niet zonder voorafgaande toestemming van het WFZ en Rabobank onroerende goederen die door die partijen zijn gefinancierd te vervreemden of met een ander zakelijk recht te bezwaren. Tevens heeft de zorginstelling zich verbonden om op eerste verzoek van die partijen een recht van hypotheek te verstrekken op onroerende zaken waarvoor een lening is aangegaan. Kosten voor periodiek groot onderhoud worden geactiveerd op het moment dat deze zich voordoen. Er zit in de boekwaarde van de bedrijfsgebouwen en terreinen ongeveer € 1,7 mln. boekwaarde van investeringen in gehuurde panden waarvan Stichting Mondriaan geen juridisch eigenaar is.

Net als voorgaande jaren geldt geheel Mondriaan als kasstroomgenererende eenheid. Voor 2025 zijn op Mondriaan-niveau geen indicatoren voor bijzondere waardeverminderingen op haar vaste activa. Enkele jaren geleden heeft Mondriaan haar strategisch vastgoedplan geactualiseerd. Ook de calculaties in het strategisch vastgoedplan geven geen aanleiding tot bijzondere waardevermindering.

Voor een nadere specificatie van het verloop van de materiële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 3.7.

3.5 TOELICHTING OP DE BALANS (vervolg)

(bedragen x € 1.000)

ACTIVA**3. Financiële vaste activa**

Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt:

	2025	2024
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	46	13
Kapitaalstortingen	0	31
Resultaat deelnemingen	40	-146
Acquisities van deelnemingen	0	62
Verstrekte leningen / verkregen effecten	0	87
Desinvesteringen	-18	0
Boekwaarde per 31 december	67	46

Toelichting:

<i>Omschrijving</i>	<i>hoofdsom</i>	<i>zekerheden</i>	<i>looptijd</i>	<i>percentage</i>	<i>restsom</i> <i>x € 1.000,-</i>
Zorg Academie Parkstad (ZAP)	12	Geen	15 jaar	0%	12

Onder de overige vorderingen is de lening van Stichting Mondriaan betreffende ZAP opgenomen.

Voor een nadere specificatie van het verloop van de financiële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 3.8.

Toelichting op belangen in andere rechtspersonen of vennootschappen:

Naam en rechtsvorm en woonplaats rechtspersoon	Kernactiviteit	Verschaft kapitaal	Kapitaalbe- lang (in %)	Eigen vermogen	Resultaat
				€	€
Rechtstreekse kapitaalbelangen >= 20%:					
Mondriaan Schoon B.V.	schoonmaak	40	51%	90	71
Mens GGZ B.V.	basis-ggz	0	50%	-1.226	-236

Toelichting:

Bovenstaande cijfers zijn gebaseerd op de laatst beschikbare (concept-)rapportages van genoemde entiteiten over 2025.

De participaties zien er als volgt uit:

- Mondriaan Schoon B.V.: Stichting Mondriaan bezit 51% van de aandelen en Vebego Facility Services B.V. heeft de overige 49%;

- Mens GGZ B.V.: Stichting Mondriaan bezit 50% van de aandelen en Stichting ZIO Eerstelijnszorg de overige 50%. Gezien het negatieve eigen vermogen van Mens GGZ B.V. is het negatieve aandeel van Mondriaan in mindering gebracht op de rekening-courantpositie ten opzichte van Mens GGZ B.V.

Mutaties ten opzichte van 2024:

- PsyQ Zuid-Oost Nederland B.V.: Deze entiteit is per 15 december 2025 ontbonden door middel van een zogenaamde "turboliquidatie".

- Kracht in Zorg WMO B.V. en Kracht in Zorg WLZ B.V.: per 1 januari 2025 zijn zowel Kracht in Zorg WLZ B.V. (Verdwijnde Vennootschap 1) als Kracht in Zorg WMO B.V. (Verdwijnde Vennootschap 2) als gevolg van een juridische fusie opgegaan in Stichting Mondriaan (Verkrijgende Stichting).

4. Voorraden

De specificatie is als volgt:

	31-dec-25	31-dec-24
	€	€
Centraal magazijn	78	75
Winkelvoorraad	7	8
Overig	59	72
Totaal voorraden	144	156

Toelichting:

De voorraden zijn gewaardeerd tegen historische kostprijs tenzij sprake is van een lagere opbrengstwaarde. Als gevolg van de hoge omloopsnelheid van alle voorraadelementen is conform voorgaande jaren geen rekening gehouden met een voorziening voor incourantheid.

3.5 TOELICHTING OP DE BALANS (vervolg)

(bedragen x € 1.000)

ACTIVA**5. Vorderingen***De specificatie is als volgt:*

	31-dec-25	31-dec-24
	€	€
<i>Vorderingen op handelsdebiteuren</i>		
Debiteuren	11.595	12.411
Ontvangen voorschotten debiteuren	0	-2.097
	<u>11.595</u>	<u>10.314</u>
<i>Vorderingen op participanten en op maatschappijen waarin wordt deelgenomen</i>		
Vorderingen op deelnemingen	669	21
	<u>669</u>	<u>21</u>
<i>Vorderingen uit hoofde van financieringstekort</i>		
Vordering financieringsverschil WLZ	106	259
	<u>106</u>	<u>259</u>
<i>Overige vorderingen:</i>		
Nog te factureren Omzet Zorgprestatie model Zorgverzekeraars	10.153	18.333
Nog te factureren Omzet Zorgprestatie model Dienst Justitiële Inrichtingen	1.202	2.600
Gemeenten	6.391	7.458
Dienst Justitiële Inrichtingen	0	468
Nog te ontvangen bedragen	3.510	3.671
Vooruitbetaalde bedragen	724	661
	<u>21.980</u>	<u>33.191</u>

Toelichting:

De daling van de vorderingen van in totaal € 9,1 mln. wordt vrijwel geheel veroorzaakt door de gedaalde posities aan nog te factureren zorgprestaties ZPM. Deze waren in 2024 hoger als gevolg van de invoering van het nieuwe Elektronisch Patiëntendossier. Per ultimo 2025 is onder de Vorderingen € 0,1 mln. opgenomen inzake het financieringsverschil WLZ dat als volgt is te specificeren.

	2024	2025	totaal
	€	€	€
Saldo per 1 januari	259	0	259
Bij/af: Financieringsverschil boekjaar		106	106
Bij/af: Correcties voorgaande jaren	-97	0	-97
Bij/af: Betalingen / ontvangsten	<u>-162</u>	<u>0</u>	<u>-162</u>
Subtotaal mutatie boekjaar	-259	106	-153

Saldo per 31 december

<u>0</u>	<u>106</u>	<u>106</u>
----------	------------	------------

Stadium van vaststelling

c

a

a= interne berekening

b= overeenstemming met zorgverzekeraars

c= definitieve vaststelling NZa

Specificatie financieringsverschil in het boekjaar

	31-dec-25	31-dec-24
	€	€
Wettelijk budget aanvaardbare kosten Wlz	31.540	29.899
Af: ontvangen voorschotten	-31.435	-29.640
	<u>106</u>	<u>259</u>

Toelichting:

Bovenstaande opstelling geeft een weergave van de te veel of te weinig ontvangen financiering Wettelijk Budget Aanvaardbare Kosten WLZ. De correcties voorgaande jaren 2024 betreft het negatieve verschil tussen de jaarrekening 2024 en definitieve WLZ-nacalculatie 2024.

3.5 TOELICHTING OP DE BALANS (vervolg)

(bedragen x € 1.000)

ACTIVA**6. Liquide middelen***De specificatie is als volgt:*

	31-dec-25	31-dec-24
	€	€
Bankrekeningen	27.630	14.684
Kassen	64	70
Totaal liquide middelen	<u>27.694</u>	<u>14.755</u>

Toelichting:

Liquide middelen bestaan uit kassen en banktegoeden. Indien aanwezig zouden rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen, onder kortlopende schulden. De instelling beschikt bij de Rabobank over een basis kredietfaciliteit ter hoogte van € 12,5 mln. De liquide middelen staan tot een bedrag van € 7,6 mln. (2024: € 6,3 mln.) niet ter vrije beschikking. Dit betreft enerzijds de vanuit gemeenten ontvangen bevoorschotting samenwerkingsverbanden en anderzijds een door de bank afgegeven garantie. De overige bankgaranties (€ 0,104 mln) zoals opgenomen onder 3.5.11 zijn namelijk gestort en zijn gerubriceerd onder de overige vorderingen.

3.5 TOELICHTING OP DE BALANS (vervolg)

(bedragen x € 1.000)

PASSIVA**7. Eigen vermogen***Het eigen vermogen bestaat uit de volgende componenten:*

	31-dec-25	31-dec-24
	€	€
Gestort en opgevraagd kapitaal	3	3
Wettelijke en statutaire reserves	41.226	38.918
Totaal eigen vermogen	41.228	38.921

Gestort en opgevraagd kapitaal*Het verloop is als volgt weer te geven:*

	Saldo per 1-jan-2025	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2025
	€	€	€	€
Kapitaal	3	0	0	3
Totaal gestort en opgevraagd kapitaal	3	0	0	3

Wettelijke en statutaire reserves*Het verloop is als volgt weer te geven:*

	Saldo per 1-jan-2025	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2025
	€	€	€	€
Bestemmingsfondsen:				
- reserve aanvaardbare kosten	37.795	2.308		40.103
Subtotaal bestemmingsfondsen	37.795	2.308	0	40.103
Algemene reserves en overige reserves	1.123	0	0	1.123
Subtotaal algemene en overige reserves	1.123	0	0	1.123
Totaal wettelijke en statutaire reserves	38.918	2.308	0	41.226

Toelichting:

Het resultaat 2025 is conform voorgaande jaren het verschil tussen de exploitatiekosten en de opbrengsten gerelateerd aan de door Stichting Mondriaan verrichte zorgactiviteiten en wordt derhalve toegevoegd aan het bestemmingsfonds reserve aanvaardbare kosten. In 2024 betrof de mutatie in het eigen vermogen het toevoegen van het resultaat over 2024 en daarnaast is in het eigen vermogen per 1 januari 2025 ook het verschil in het eigen vermogen van Kracht in Zorg 2024 verwerkt dat naar voren is gekomen na afronding van de jaarrekening 2024 van Stichting Mondriaan. In 2025 betreft de mutatie in het eigen vermogen enkel het toevoegen van het resultaat over 2025.

8. Voorzieningen*Het verloop is als volgt weer te geven:*

	Saldo per 1-jan-2025	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Saldo per 31-dec-2025
	€	€	€	€	€
Overige:					
- Voorziening jubilea	857	802	185	0	1.474
- Voorziening langdurig zieken	984	949	957	0	976
Totaal voorzieningen	1.840	1.752	1.142	0	2.450

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

	31-dec-2025
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jaar)	1.201
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jaar)	1.249
Hiervan langlopend (> 5 jaar)	229

Toelichting per categorie voorziening:

De waarde van de voorzieningen is bepaald op basis van contante waarde tenzij hieronder anders wordt vermeld.

De voorziening jubilea heeft betrekking op uitkeringen aan medewerkers op basis van de duur van het dienstverband en is grotendeels langlopend. De stijging in 2025 is voornamelijk het gevolg van een aanpassing in de CAO waarbij nu ook een uitkering bij 5 jaar dienstverband aan de orde is. De voorziening jubilea wordt berekend op basis van de gemiddelde disconteringsvoet van de afgelopen 3 jaar (dit varieert afhankelijk van de resterende looptijd, gemiddeld komt dit uit op 3,40% (2024: 3,22%)).

De voorziening langdurig zieken heeft betrekking op de verwachte kosten inzake de doorbetalingsverplichtingen van twee jaar van het op balansdatum als dreigend langdurig ziek aan te merken personeel en is grotendeels kortlopend. Om deze reden is geen discontering toegepast (contante waarde wijkt nauwelijks af van nominale waarde).

3.5 TOELICHTING OP DE BALANS (vervolg)

(bedragen x € 1.000)

PASSIVA

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

De specificatie is als volgt:

	31-dec-25	31-dec-24
	€	€
Schulden aan banken	32.234	35.399
Totaal langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)	32.234	35.399

Het verloop is als volgt weer te geven:

	2025	2024
	€	€
Stand per 1 januari	38.563	41.726
Bij: nieuwe leningen	0	0
Af: aflossingen	3.164	3.163
Stand per 31 december	35.399	38.563
Af: aflossingsverplichting komend boekjaar	3.165	3.164
Stand langlopende schulden per 31 december	32.234	35.399

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

Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jaar), aflossingsverplichtingen	3.165	3.164
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jaar), balanspost	32.234	35.399
Hiervan langlopend (> 5 jaar)	19.532	22.701

Toelichting:

Voor een nadere toelichting op de langlopende schulden wordt verwezen naar de bijlage overzicht langlopende schulden (3.9). De aflossingsverplichtingen zijn verantwoord onder de kortlopende schulden. Convenanten zijn niet van toepassing; alle langlopende leningen zijn geborgd door het WfZ.

3.5 TOELICHTING OP DE BALANS (vervolg)

(bedragen x € 1.000)

PASSIVA**10. Overige schulden***De specificatie overige schulden is als volgt:*

	31-dec-25	31-dec-24
	€	€
Gemeenten	2.528	5.357
Interest	202	221
Nog te betalen salarissen	786	746
Vakantiegeld	5.410	4.920
Vakantiedagen	13.791	12.395
Nog te betalen kosten	12.787	12.315
Diverse	28	34
Totaal overige schulden	35.532	35.989

Toelichting:

Als zekerheid voor het rekening-courant krediet is een hypotheekrecht verstrekt met gedeelde zekerheden tussen WfZ en de huisbankier Rabobank op de in bezit zijnde registergoederen. De inschrijving van Rabobank is als zekerheid voor het rekening-courant krediet ter hoogte van € 12,5 mln. met ingang van 1 januari 2017. In de met de zorgverzekeraars afgesloten bevoorschottingsovereenkomsten is nadrukkelijk uitgesloten dat een dergelijk pandrecht verstrekt mag worden. Bij overschrijding van de faciliteit wordt een rente van 4% in rekening gebracht. Mondriaan heeft een gecommiteerde rekeningcourant faciliteit met een doorlooptijd van 2 jaar. Deze is niet opzegbaar. De variabele debetrente op deze rekening-courant verhouding betreft 1-maand euribor en een opslag. Over het niet getrokken gedeelte van de kredietfaciliteit wordt een bereidstellingsprovisie in rekening gebracht. Per jaareinde 2025 wordt geen gebruik gemaakt van de faciliteit.

Binnen de overige schulden is een daling van € 2,8 mln. te zien in de schulden 'gemeenten'. Deze is met name gerelateerd aan de daling van vooruitontvangen en nog te verdelen middelen uit het penvoerderschap Beschermd Thuis Parkstad (inclusief Egalisatiereserve, zie bijlage 5.1.3). Daarnaast is een stijging in de schulden met betrekking tot vakantiegeld/vakantiedagen en de nog te betalen kosten te zien.

Convenanten

Mondriaan is met haar bank een convenant met betrekking tot de solvabiliteitsratio overeengekomen, die betrekking heeft op de rekening-courant faciliteit van ter hoogte van € 12,5 mln. met ingang van 21 september 2021.

Sinds het jaar 2022 moet de solvabiliteitsratio minimaal 20% bedragen.

De solvabiliteitsratio is als volgt gedefinieerd: het eigen vermogen in verhouding tot het totaal vermogen. De uitkomst hiervan kan in sommige gevallen afwijken van de ratio behorende bij de kredietfaciliteit van de Rabobank die als volgt wordt berekend: (geconsolideerde) eigen vermogen van groep (hieronder wordt verstaan de som van het eigen vermogen plus achtergestelde vorderingen minus geactiveerde immateriële activa, deelnemingen, vorderingen op deelnemingen en leningen u/g) in verhouding tot het (geconsolideerde) balanstotaal (minus geactiveerde immateriële vaste activa, deelnemingen, vorderingen op deelnemingen en leningen u/g) van de groep. Als gevolg van de verschillende berekeningswijzen wijkt de ratio behorende bij de kredietfaciliteit van de Rabobank over 2025 (27,9%) licht af van de ondervermelde balanssolvabiliteit van Mondriaan met name vanwege het feit dat de Rabobank (vooralsnog) de ratio berekent exclusief immateriële vaste activa van Mondriaan.

	2025	2024
Solvabiliteitsratio	30,06%	29,12%

3.5 TOELICHTING OP DE BALANS (vervolg)

(bedragen x € 1.000)

11. Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen**Bankgaranties**

Ten laste van de beschikbare rekening-courant limiet zijn de volgende bankgaranties afgegeven:

Contractnummer	ingangsdatum	einddatum	31-dec-25	31-dec-24
GU751328BBG	21-4-2011	doorlopend	56	56
GU751326BBG	8-12-2016	doorlopend	56	56
RTGD21T06793	27-12-2021	tot vrijgave	14	14
RTGD22T08087	11-4-2022	tot vrijgave	34	34
			<u>160</u>	<u>160</u>

(Meerjarige) financiële verplichtingen

De instelling heeft alleen meerjarige verplichtingen uit hoofde van huurovereenkomsten (inclusief KIZ exclusief servicekosten), te weten:

	betaalbaar binnen 1 jaar	betaalbaar 1-5 jaar	betaalbaar na 5 jaar
	€	€	€
Huur	2.826	12.177	3.276
Totaal meerjarige verplichtingen	<u>2.826</u>	<u>12.177</u>	<u>3.276</u>

Het merendeel van de huurcontracten is voor onbepaalde tijd; maar is jaarlijks opzegbaar. Het bedrag onder betaalbaar na 5 jaar betreft de verwachte jaarhuur in jaar 6.

Verstrekte zekerheden

Mondriaan heeft in 2011 recht van hypotheek en een pandrecht verleend aan Stichting Waarborgfonds voor de Zorgsector en aan Coöperatieve Rabobank Parkstad Limburg op de in haar bezit zijnde registergoederen. De verstrekking dient tot zekerheid voor de voldoening van alle tegenwoordige en/of toekomstige borgstellingen.

Waarborgfonds voor de zorgsector

De zorginstelling heeft in het kader van het WfZ-deelnemerschap een obligoverplichting richting het WfZ. Dit houdt in dat indien het eigen vermogen van het WfZ onvoldoende zou blijken om aan de garantieverplichtingen te voldoen en WfZ wordt aangesproken op zijn garantieverplichtingen, WfZ een beroep kan doen op financiële hulp van de deelnemers. Deze hulp wordt in dat geval geboden in de vorm van renteloze leningen aan het WfZ. De omvang van het obligo bedraagt maximaal 3% van de restantschuld van de geborgde leningen van de deelnemer. De omvang van dit mogelijke obligo bedraagt ultimo 2025 € 1,06 mln. (2024: € 1,16 mln.).

Verplichtingen uit hoofde van het macrobeheersinstrument (MBI)

Het macrobeheersinstrument (MBI) kan door de minister van VWS ingezet worden om overschrijdingen van het macrokader zorg terug te vorderen bij instellingen. De minister heeft voor verschillende subsectoren in de zorg een MBI-omzetplafond ingesteld, waarvan de volgende omzetplafonds voor 2025 relevant zijn voor Stichting Mondriaan: MBI-omzetplafond geneeskundige geestelijke gezondheidszorg 2023 (TB/REG-23664-01), 2024 (TB/REG-24643-01) en 2025 (TB/REG-26653-01).

De minister van VWS moet uiterlijk 1 juli van jaar t+2 beslissen over inzet van het MBI, als sprake is van een macro-overschrijding. Bij het opstellen van de jaarrekening 2025 heeft Stichting Mondriaan nog geen inzicht in de realisatie van de MBI omzetplafonds over 2023, 2024 en 2025. Hierdoor is nog onduidelijk of er daadwerkelijk sprake zal zijn van het inzetten van het macrobeheersinstrument. Stichting Mondriaan is daarom nu niet in staat een betrouwbare schatting te maken van de mogelijk uit het macrobeheersinstrument voortkomende verplichting en deze te kwantificeren. Als gevolg daarvan is deze verplichting niet tot uitdrukking gebracht in de balans van de stichting per 31 december 2025.

Mocht het MBI worden ingezet, dan zal de macro-overschrijding worden verhaald op individuele zorginstellingen naar rato van de gerealiseerde omzet (waarop het MBI van toepassing is).

Uitspraak Europese Hof inzake overwerktoeslag

Op 29 juli 2024 heeft het Europese Hof een uitspraak gedaan met betrekking tot de overwerkvergoeding voor medewerkers die in deeltijd werken. De uitspraak kan gevolgen hebben voor de wijze waarop overuren worden beloond en zou mogelijk kunnen leiden tot een nabetaling met terugwerkende kracht voor deeltijdwerkers. Op dit moment wordt onderzocht of en in hoeverre deze uitspraak van het Europese Hof van toepassing is op de zorgsector en op de verschillende (al dan niet algemeen verbindend verklaarde) cao's die in de zorg worden gebruikt, en welke financiële impact dit met zich mee kan brengen. Er zijn ten aanzien van de uitspraak van het Europese Hof nog veel vragen en onzekerheden, onder andere over een eenduidig te maken onderscheid tussen voltijdwerkers en deeltijdwerkers, over welke periode met terugwerkende kracht deze uitspraak van toepassing zou zijn, over het effect van de in veel cao's c.q. zorgorganisaties toegepaste jaarurensystematiek en over de beschikbaarheid en betrouwbaarheid van de benodigde onderliggende data.

De mogelijke verplichtingen die voortvloeien uit de uitspraak van het Europese Hof zijn als gevolg van deze vragen en onzekerheden op dit moment nog niet met voldoende zekerheid vast te stellen. Daarom zijn deze niet in de balans opgenomen. Wij volgen de ontwikkelingen nauwgezet en zullen, indien noodzakelijk, in toekomstige verslagperiodes nadere informatie verstrekken over de mogelijke financiële consequenties.

3.5 TOELICHTING OP DE BALANS (vervolg)

(bedragen x € 1.000)

11. Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen (vervolg)

Fiscale eenheid

Stichting Mondriaan vormt een fiscale eenheid omzetbelasting met Mondriaan Schoon B.V. en is uit dien hoofde hoofdelijk aansprakelijk voor de schulden van de fiscale eenheid. Ultimo 2025 bedragen de belastingschulden van de fiscale eenheid € 0,26 mln.

12. Financiële instrumenten

Algemeen

Stichting Mondriaan maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die de instelling blootstellen aan markt-, rente-, kasstroom-, krediet- en liquiditeitsrisico's. Deze betreffen financiële instrumenten die in de balans zijn opgenomen. Om deze risico's te beheersen heeft Stichting Mondriaan een beleid inclusief een stelsel van limieten en procedures opgesteld om de risico's van onvoorspelbare ongunstige ontwikkelingen op de financiële markten, en daarmee de financiële prestaties van Stichting Mondriaan, te beperken. Stichting Mondriaan zet geen afgeleide financiële instrumenten in om risico's te beheersen.

Kredietrisico

Stichting Mondriaan loopt kredietrisico over leningen en vorderingen opgenomen onder financiële vaste activa, handels- en overige vorderingen en liquide middelen. Het kredietrisico is geconcentreerd bij een beperkt aantal tegenpartijen (zorgverzekeraars, gemeenten en Ministerie van Veiligheid & Justitie). Met deze tegenpartijen bestaat een lange relatie; zij hebben altijd tijdig aan hun betalingsverplichtingen voldaan.

De blootstelling aan kredietrisico van Stichting Mondriaan wordt hoofdzakelijk bepaald door de individuele kenmerken van de afzonderlijke afnemers. Daarnaast houdt het management ook rekening met de demografische aspecten van het klantenbestand, waaronder het risico op wanbetaling in de sector aangezien deze factoren van invloed zijn op het kredietrisico. De boekwaarde van de financiële vaste activa, vorderingen uit hoofde van financieringstekort, debiteuren, overige vorderingen, liquide middelen en eventueel onderhanden werk representeert het maximale kredietrisico. Een groot deel van de omzet wordt gerealiseerd met transacties met twee zorgverzekeraars. Ook geografisch gezien is sprake van een concentratie van kredietrisico. Met vrijwel alle afnemers wordt al vele jaren zaken gedaan en er is slechts in incidentele gevallen sprake geweest van verliezen. Bij de bewaking van het kredietrisico worden klanten op basis van kredietkenmerken in groepen ingedeeld, onder andere naar particuliere klant, zorgverzekeraar of onverzekerde zorg, ouderdomsprofiel, looptijd en eventuele eerdere financiële problemen. Handels- en overige vorderingen hebben met name betrekking op de zorgverzekeraars. Klanten met een hoog risicoprofiel worden op een lijst geplaatst en nauwlettend gevolgd door de administratie. Onverzekerde zorg vindt alleen incidenteel plaats. Mondriaan verlangt geen zakelijke zekerheid voor handels- en overige vorderingen.

Renterisico en kasstroomrisico

Het beleid van Stichting Mondriaan is om haar financieringen op vaste activa grotendeels aan te trekken met vastrentende leningen en de financiering van het werkkapitaal met variabel rentende leningen (rekening-courantfaciliteit). Stichting Mondriaan loopt renterisico over de rentedragende vorderingen en schulden en herfinanciering van bestaande financieringen. Voor vorderingen en schulden met variabel rentende rente afspraken loopt Stichting Mondriaan risico ten aanzien van toekomstige kasstromen en met betrekking tot vastrentende leningen reële waarde risico. Stichting Mondriaan monitort deze risico's voortdurend om waar nodig in te kunnen grijpen. De gewogen gemiddelde rentevoet voor vastrentende leningen bedraagt ultimo 2025 3,81% (2024: 3,75%). Voor een overzicht van de rente- en aflossingsverplichtingen wordt verwezen naar het overzicht langlopende schulden aan kredietinstellingen ultimo 2025. Stichting Mondriaan loopt alleen renterisico over de rekening-courant faciliteit. De variabele debetrente van deze rekening-courant bedraagt euribor + opslag. Indien het tarief van de rekening-courant met 0,25% stijgt, bedraagt het maximale risico € 0,031 mln. in 2025.

Liquiditeitsrisico

Stichting Mondriaan bewaakt de liquiditeitspositie door middel van opvolgende liquiditeitsbegrotingen. Het management ziet erop toe dat voor Stichting Mondriaan steeds voldoende liquiditeiten beschikbaar zijn om aan de verplichtingen te kunnen voldoen en dat tevens voldoende financiële ruimte onder de beschikbare faciliteiten beschikbaar blijft. De instelling stuurt op de cash-flow middels een korte en lange termijn liquiditeitsplanning.

Mitigerende maatregelen

Stichting Mondriaan ziet erop toe dat er voldoende opvraagbare tegoeden zijn om gedurende een periode van enkele maanden de verwachte operationele kosten te dekken, inclusief het voldoen aan de financiële verplichtingen. Hierbij is geen rekening gehouden met het eventuele effect van extreme omstandigheden die redelijkerwijs niet kunnen worden voorspeld, zoals natuurrampen. De instelling beschikt bij de Rabobank per balansdatum 2025 over een basis kredietfaciliteit van € 12,5 mln. (2024: € 12,5 mln.), die op balansdatum niet is benut.

Reële waarde

De reële waarde van in de balans opgenomen financiële instrumenten verantwoord onder kasmiddelen, kortlopende vorderingen en schulden e.d. benadert de boekwaarde daarvan. Wanneer de reële waarde afwijkt van de boekwaarde is dit toegelicht bij de desbetreffende post. De reële waarde is de contante waarde van toekomstige kasstromen gebaseerd op een rente die per balansdatum zou gelden voor gelijksoortige instrumenten vermeerderd met een risicopremie voor ieder individuele instrument.

3.6 MUTATIEOVERZICHT IMMATERIELE VASTE ACTIVA

(bedragen x € 1.000)

	Concessies, vergunningen en intellectuele eigendom	Goodwill	Vooruitbetaald op immateriële vaste activa	Totaal
	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2025				
- aanschafwaarde	3.485	588	0	4.074
- cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	413	59	0	472
Boekwaarde per 1 januari 2025	<u>3.072</u>	<u>530</u>	<u>0</u>	<u>3.602</u>
Mutaties in het boekjaar				
- investeringen	265	0	4	270
- herwaarderingen	0	0	0	0
- afschrijvingen	417	59	0	475
- bijzondere waardeverminderingen	0	0	0	0
- terugname bijz. waardeverminderingen	0	0	0	0
- <i>overboekingen</i>				
.aanschafwaarde	0	0	0	0
.cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0
.cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0
- <i>desinvesteringen</i>				
aanschafwaarde	0	0	0	0
cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0
cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0
per saldo	0	0	0	0
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>-151</u>	<u>-59</u>	<u>4</u>	<u>-206</u>
Stand per 31 december 2025				
- aanschafwaarde	3.751	588	4	4.343
- cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	830	118	0	947
Boekwaarde per 31 december 2025	<u>2.921</u>	<u>471</u>	<u>4</u>	<u>3.396</u>
<i>Afschrijvingspercentage</i>	10% / 20%	10%		

3.7 MUTATIEOVERZICHT MATERIELE VASTE ACTIVA

(bedragen x € 1.000)

	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen, technische en administratieve uitrusting	Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa	Niet aan het bedrijfsproces dienstbare materiële activa	Totaal
	€	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2025						
- aanschafwaarde	120.198	45.323	42.019	2.776	7.609	217.924
- cumulatieve herwaarderingen	2.548	0	187	0	562	3.297
- cumulatieve afschrijvingen	69.317	31.854	35.096	0	7.047	143.314
Boekwaarde per 1 januari 2025	<u>48.333</u>	<u>13.469</u>	<u>6.736</u>	<u>2.776</u>	<u>0</u>	<u>71.313</u>
Mutaties in het boekjaar						
- investeringen	2.666	850	2.725	1.617	0	7.858
- herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
- afschrijvingen	3.564	1.829	2.280	0	0	7.673
- bijzondere waardeverminderingen	0	0	0	0	0	0
- terugname bijz. waardeverminderingen	0	0	0	0	0	0
- <i>overboekingen</i>						
.aanschafwaarde	1.315	230	349	-1.894	0	0
.cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
.cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0	0
- <i>desinvesteringen</i>						
aanschafwaarde	82	0	24.521	0	0	24.602
cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
cumulatieve afschrijvingen	75	0	24.518	0	0	24.593
per saldo	<u>6</u>	<u>0</u>	<u>3</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>9</u>
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>411</u>	<u>-749</u>	<u>791</u>	<u>-277</u>	<u>0</u>	<u>175</u>
Stand per 31 december 2025						
- aanschafwaarde	124.097	46.402	20.573	2.498	7.609	201.180
- cumulatieve herwaarderingen	2.548	0	187	0	562	3.297
- cumulatieve afschrijvingen	72.806	33.683	12.859	0	7.047	126.394
Boekwaarde per 31 december 2025	<u>48.744</u>	<u>12.719</u>	<u>7.527</u>	<u>2.498</u>	<u>0</u>	<u>71.489</u>
Afschrijvingspercentage	0 / 2,5 / 5 / 10 - 20%	5 - 15%	6,7 / 10 / 14,3 / 20 / 25 / 33,3%			

3.8 MUTATIEOVERZICHT FINANCIELE VASTE ACTIVA

(bedragen x € 1.000)

	Deelnemingen in groepsmaat- schappijen	Overige vorderingen	Totaal
	€	€	€
Boekwaarde per 1 januari 2025	34	12	46
Resultaat deelnemingen	40		40
Desinvesteringen	-18		-18
Boekwaarde per 31 december 2025	<u>55</u>	<u>12</u>	<u>67</u>
Som waardeverminderingen	0	0	0

3.9 Overzicht langlopende schulden ultimo 2025
(bedragen x € 1.000)

Leninggever	Afsluit- datum	Hoofdsom	Totale loop- tijd	Soort lening	Werke- lijke rente	Restschuld 31 december 2024	Nieuwe leningen in 2025	Aflossing in 2025	Restschuld 31 december 2025	Restschuld over 5 jaar	Resterende looptijd in jaren eind 2025	Aflos- sings- wijze	Aflos-sing 2026	Gestelde zekerheden
		€			%	€	€	€	€	€			€	
BNG	31-aug-07	25.000	40	WTZi	4,72%	14.219		625	13.594	10.469	22	lineair	625	Waarborgfonds
BNG	31-aug-07	18.000	30	WTZi	4,73%	7.650		600	7.050	4.050	12	lineair	600	Waarborgfonds
BNG	1-dec-11	15.000	20	WTZi	3,08%	5.250		750	4.500	750	6	lineair	750	Waarborgfonds
Rabobank	24-jul-13	10.000	20	WTZi	2,64%	4.480		496	3.984	1.486	8	lineair	496	Waarborgfonds
Nat. Nederlanden	21-mei-14	7.500	20	WTZi	2,48%	3.732		371	3.360	1.488	9	lineair	372	Waarborgfonds
BNG	28-okt-14	6.500	20	WTZi	1,62%	3.233		322	2.911	1.289	9	lineair	322	Waarborgfonds
Totaal						38.563	0	3.164	35.399	19.532			3.165	

3.10 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING

(bedragen x € 1.000)

BATEN**13. Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening***De specificatie is als volgt:*

	2025	2024
	€	€
Zorgverzekeringswet	114.736	111.318
Wet langdurige zorg	31.437	30.069
Subsidie Kaderwet VWS-subsidies of Zorginstituut op grond van de Wet langdurig zorg	194	168
Forensische zorg	13.913	10.879
Jeugdwet	21.675	18.040
Beschikbaarheidsbijdrage zorgfuncties	4.882	4.598
Baten uit onderaanneming	93	30
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening:		
- Verslavingsreclassering	4.661	4.263
- PGB personeel	25	0
- Projecten	153	211
	<u>4.839</u>	<u>4.474</u>
Totaal	<u>191.770</u>	<u>179.577</u>

Toelichting:

De stijging van de opbrengsten zorgverzekeringswet en Jeugdwet wordt veroorzaakt door hogere productie in zowel aantallen als tarieven, mede door de integratie van Kracht in Zorg sinds 1-1-2025. De opbrengsten Jeugdwet bestaan voor ongeveer 99% uit Zuid-Limburg waarbij grotendeels wordt afgerekend op basis van arrangementstarieven. Hierdoor is onder andere geen sprake van een OHW-situatie ultimo van het jaar. Dit is inclusief de opbrengsten Jeugdwet die via de coöperatie JenS zijn gerealiseerd. Voor de overige regio's Midden-Limburg, Noord-Limburg en buitenregionaal wordt afgerekend op gerealiseerde dagen en uren.

De beschikbaarheidsbijdrage zorgfuncties bestaat uit de van VWS ontvangen subsidies in het kader van de medische vervolgoopleidingen.

14. Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten*De opbrengsten uit Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten zijn als volgt samengesteld:*

	2025	2024
	€	€
Wet maatschappelijke ondersteuning	13.552	11.125
Rijkssubsidies vanwege het Ministerie van VWS	108	69
Overige Rijkssubsidies	287	321
Subsidies vanwege Provincies en gemeenten (exclusief Wmo en Jeugdzorg)	10	16
Overige subsidies	54	50
Detacheringen	3.762	2.293
Overige dienstverlening (waaronder 2e-4e geldstroom UMC's voor onderzoek):	4.056	3.349
Totaal	<u>21.831</u>	<u>17.224</u>

Toelichting:

Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo) betreft kleinschalig en beschermd wonen alsmede verslavingszorg, preventie, bemoeizorg, dagbesteding en inloop.

De overige dienstverlening stijgt met € 0,7 mln. met name door de gestegen dienstverlening voor het penvoerderschap bij vier samenwerkingsverbanden.

3.10 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING

(bedragen x € 1.000)

BATEN

15. Overige bedrijfsopbrengsten

De Overige bedrijfsopbrengsten zijn als volgt samengesteld:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Overige opbrengsten	1.173	1.309
	<u>1.173</u>	<u>1.309</u>

Toelichting:

De overige opbrengsten hebben onder meer betrekking op verhuur van vergaderruimtes en overig onroerend goed.

3.10 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING

(bedragen x € 1.000)

LASTEN**16. Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten***De specificatie is als volgt:*

	2025	2024
	€	€
Personeel niet in loondienst	7.007	8.231
Kosten uitbesteding onderaannemers	742	1.138
Totaal kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	7.748	9.369
Specificatie aantal personeelsleden niet in loondienst (in FTE's) gemiddeld van het verslagjaar		
- personeel niet in loondienst	58	68

Toelichting:

De kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten zijn met € 1,6 mln. gedaald met name door daling van PNIL met € 1,2 mln.

17. Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten*De specificatie is als volgt:*

	2025	2024
	€	€
Lonen en salarissen	125.175	113.041
Sociale lasten	19.588	17.876
Pensioenpremies	11.707	10.546
Totaal personeelskosten	156.469	141.463
Specificatie aantal personeelsleden (in FTE's) gemiddeld van het verslagjaar		
- personeel in loondienst	1.857	1.756
- personeel gedetacheerd	-26	-17
Aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden gemiddeld van het verslagjaar	1.831	1.740
Aantal personeelsleden dat buiten Nederland werkzaam is	0	0

Toelichting:

De personele kosten 2025 zijn ten opzichte van 2024 met circa € 15,0 mln. gestegen. Lonen en salarissen stijgen met € 12,1 mln., sociale lasten met € 1,7 mln. en pensioenpremies met € 1,2 mln. Alledrie hoofdzakelijk veroorzaakt door de stijging van de CAO-lonen en een stijging/daling van het aantal FTE's. De aan de pensioenuitvoerder PFZW te betalen premie wordt als last in de winst- en verliesrekening verantwoord en, voor zover de aan de pensioenuitvoerder te betalen premie nog niet is voldaan, wordt deze als verplichting op de balans opgenomen.

18. Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa*De specificatie is als volgt:*

	2025	2024
	€	€
Afschrijvingen:		
- immateriële vaste activa	475	432
- materiële vaste activa	7.673	7.385
Totaal afschrijvingen	8.149	7.818

Toelichting:

De afschrijvingslast wordt verantwoord onder immateriële vaste activa en materiële vaste activa.

Als gevolg van de destijds wijzigende bekostiging heeft Mondriaan een aantal jaren geleden ervoor gekozen om haar activa af te schrijven op basis van bedrijfseconomische levensduur. Dit heeft er toe geleid dat de afschrijvingspercentages van gebouwen zijn aangepast aan de werkelijke gebruiksduur. Voor delen van de gebouwen die een kortere gebruiksduur hebben, wordt ook een kortere termijn gehanteerd (componentenbenadering).

3.10 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING

(bedragen x € 1.000)

LASTEN

19. Overige bedrijfskosten

De specificatie is als volgt:

	2025	2024
	€	€
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	7.441	7.449
Algemene kosten	11.507	11.314
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	3.209	3.109
Onderhoud en energiekosten	6.212	5.973
Huur en leasing	3.107	2.540
Andere personeelskosten	7.629	7.148
Totaal overige bedrijfskosten	39.106	37.533

Toelichting:

De overige bedrijfskosten stijgen in 2025 met € 1,6 mln. ten opzichte van 2024 met name door hogere huur en leasing (€ 0,6 mln.) en een stijging van diverse onderdelen van de andere personeelskosten (€ 0,5 mln.).

20. Rentelasten/-baten en soortgelijke kosten en baten

De specificatie is als volgt:

	2025	2024
	€	€
Rentebaten	488	808
Rentelasten	-1.470	-1.566
Totaal Rentelasten/-baten en soortgelijke kosten en baten	-982	-758

Toelichting:

Het gedurende het boekjaar geactiveerde bedrag gepresenteerd als 'geactiveerde rente' bedraagt € 0,2 mln. (2024: € 0,2 mln.). Voor de gehanteerde rentevoet wordt verwezen naar 3.9. In 2025 zijn door de dalende marktrente en minder positieve saldi minder rentebaten gegenereerd op de bankrekeningen. De rentelasten dalen met name door de aflossingen van de langlopende leningen.

21. Aandeel in winst/verlies van ondernemingen waarin wordt deelgenomen

De specificatie is als volgt:

	2025	2024
	€	€
Resultaat deelnemingen	-12	-365
Totaal resultaat deelnemingen	-12	-365

Toelichting:

Het aandeel in winst/verlies van ondernemingen waarin wordt deelgenomen bestaat in 2025 uit het aandeel van Mondriaan in de resultaten 2024/2025 van Mens GGZ B.V en de resultaten 2025 van Mondriaan Schoon B.V en PsyQ Zuid-Oost Nederland B.V. De laatste vennootschap is per 15 december 2025 ontbonden door middel van een zogenaamde "turboliquidatie". In 2024 waren de resultaten van de inmiddels niet meer bestaande deelnemingen Kracht in Zorg WMO B.V. en Kracht in Zorg WLZ B.V. ook nog onderdeel van deze post. Per 1 januari 2025 zijn beide vennootschappen als gevolg van een juridische fusie opgegaan in Stichting Mondriaan (Verkrijgende Stichting).

3.10 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING

LASTEN

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

Op 1 januari 2013 is de Wet normering topinkomens (WNT) in werking getreden. De WNT is van toepassing op Stichting Mondriaan. Het voor Stichting Mondriaan toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2025 € 246.000 (het bezoldigingsmaximum voor zorg en jeugdhulp, klasse V, totaalscore 13 punten). De binnen onze organisatie geïdentificeerde leidinggevende topfunctionarissen met een dienstbetrekking hebben geen dienstbetrekking bij meerdere WNT-plichtige instelling(en) als leidinggevende topfunctionaris (die zijn aangegaan met ingang van 1 januari 2025).

1. Bezoldiging topfunctionarissen

1a. Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling alsmede degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt

bedragen x € 1	J.M.P. Essers	J.J.M. Kampkes
Functiegegevens	Voorzitter raad van bestuur	Lid raad van bestuur
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	ja	ja
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	228.800	194.225
Beloningen betaalbaar op termijn	16.133	16.016
subtotaal	244.933	210.241
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	246.000	213.211
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	-	-
Bezoldiging	244.933	210.241
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.

Gegevens 2024			
bedragen x € 1	J.M.P. Essers	J.J.M. Kampkes	K. D'Hoine
Functiegegevens	Voorzitter raad van bestuur	Lid raad van bestuur	Lid raad van bestuur
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01 - 31/12	01/09 - 31/12	01/01 - 30/06
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	216.279	60.647	107.779
Beloningen betaalbaar op termijn	16.196	5.367	8.084
Subtotaal	232.475	66.014	115.863
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	233.000	77.667	77.667
Bezoldiging	232.475	66.014	115.863

3.10 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING

LASTEN

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

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

Gegevens 2025		
bedragen x € 1	D.J. Zonneveld	M.M.J. Dielis
Functiegegevens	Voorzitter	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Bezoldiging		
Bezoldiging	29.520	19.680
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	36.900	24.600
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	-	-
Bezoldiging	29.520	19.680
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2024		
bedragen x € 1	D.J. Zonneveld	M.M.J. Dielis
Functiegegevens	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Bezoldiging		
Bezoldiging	18.640	18.640
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	23.300	23.300

Gegevens 2025			
bedragen x € 1	W.G. van Kranen	M. Heuvelmans	R.M.M. Crutzen
Functiegegevens	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Bezoldiging			
Bezoldiging	19.680	19.680	19.680
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	24.600	24.600	24.600
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	-	-	-
Bezoldiging	19.680	19.680	19.680
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2024			
bedragen x € 1	W.G. van Kranen	M.Heuvelmans	P.W. Hoogers
Functiegegevens	Lid	Lid	Voorzitter
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Bezoldiging			
Bezoldiging	18.640	18.640	27.960
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	23.300	23.300	34.950

3.10 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING

(bedragen x € 1.000)

LASTEN

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

3. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

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

23. Honoraria accountant

	2025	2024
	€	€
De honoraria van de accountant over 2025 zijn als volgt:		
EY accountants		
1 Controle van de jaarrekening	193	185
2 Overige controlewerkzaamheden (w.o. ISD-verantwoordingen en nacalculaties)	144	148
3 Fiscale advisering	0	0
4 Niet-controlediensten	0	0
Totaal honoraria accountant	<u>336</u>	<u>333</u>

De bovenstaande honoraria accountant zijn gebaseerd op de totale honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening en overige verantwoordingen over het boekjaar waarop die verantwoordingen betrekking hebben, ongeacht of de werkzaamheden reeds gedurende dat boekjaar zijn verricht.

24. Transacties met verbonden partijen

Van transacties met verbonden partijen is sprake wanneer een relatie bestaat tussen de stichting en een natuurlijk persoon of entiteit die verbonden is met de stichting. Dit betreffen onder meer de relaties tussen de stichting en haar deelnemingen, de aandeelhouders, de bestuurders en de functionarissen op sleutelposities. Onder transacties wordt verstaan een overdracht van middelen, diensten of verplichtingen, ongeacht of er een bedrag in rekening is gebracht. Er hebben zich geen transacties met verbonden partijen voorgedaan op niet-zakelijke grondslag. De bezoldiging van de bestuurders en toezichthouders is opgenomen onder punt 22.

3.11 Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

De raad van bestuur van Stichting Mondriaan heeft de jaarrekening 2025 opgemaakt en vastgesteld in de vergadering van 18 mei 2026.

De raad van toezicht van de Stichting Mondriaan heeft de jaarrekening 2025 goedgekeurd in de vergadering van 18 mei 2026.

Ondertekening door bestuurders en toezichthouders*

Dhr. J.M.P. Essers MBA
Voorzitter raad van bestuur

Dhr. drs. J.J.M. Kampkes
Lid raad van bestuur

Dhr. ir. P.T.H.J. Thuis EMC
Lid raad van bestuur

Dhr. D.J. Zonneveld RA
Voorzitter raad van toezicht

Mw. drs. M. Heuvelmans
Vicevoorzitter raad van toezicht

Dhr. drs. W.G. van Kranen
Lid raad van toezicht

Mw. drs. M.M.J. Dielis
Lid raad van toezicht

Dhr. prof. dr. R.M.M. Crutzen
Lid raad van toezicht

*Uit overwegingen van veiligheid en privacy nemen wij geen handtekeningen op in deze versie van de jaarrekening. In plaats hiervan vindt digitale ondertekening plaats in het portaal DigiMV van het CIBG. Een versie met handtekeningen is beschikbaar bij Stichting Mondriaan.

4 OVERIGE GEGEVENS

4 OVERIGE GEGEVENS

4.1 Statutaire regeling resultaatbestemming

De resultaatsbestemming is een onderdeel van de jaarrekening. In de statuten is bepaald, conform artikel 6, lid 3: "Aan de goedkeuring van de raad van toezicht zijn onderworpen de vaststelling door de raad van bestuur van het bestuursverslag, de jaarrekening en de resultaatbestemming".

4.2 Nevenvestigingen

Stichting Mondriaan heeft geen nevenvestigingen.

4.3 Resultaatbestemming

Het resultaat wordt verdeeld volgens de resultaatbestemming zoals opgenomen in de toelichting op het eigen vermogen.

4.4 Gebeurtenissen na balansdatum

Niet van toepassing.

4.5 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

De controleverklaring wordt separaat toegevoegd.

5 BIJLAGEN

BIJLAGEN

5.1 VERANTWOORDING PRODUCTIEKOSTEN

(Bedragen op euro nauwkeurig)

5.1.1 VERANTWOORDING PRODUCTIEKOSTEN GEMEENTE MAASTRICHT

	MHU €	Preventie €
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:		
Subsidie gemeente Maastricht	664.706	413.687
Subsidie gemeente Maastricht (preventie Jongeren)	0	43.288
Subsidie gemeente Maastricht (preventie Jong volwassenen)	0	31.000
Overige bedrijfsopbrengsten	0	79.233
Som der bedrijfsopbrengsten	664.706	567.208
BEDRIJFSLASTEN:		
Salarissen	165.827	278.364
Sociale lasten	44.024	70.081
Personeel niet in loondienst	0	0
Overige personele kosten	3.210	12.199
Totaal personele kosten	213.060	360.645
Beveiliging/bewaking	158.882	0
Cliëntgebonden en materiële kostenkosten	1.085	30.101
Totaal materiële kosten	159.967	30.101
Kapitaal/onderhoud	89.705	7.124
Kapitaal/afschrijvingskosten	38.147	10.912
Kapitaal/huisvestingskosten	5.367	32.421
Overhead	178.130	134.911
Totaal kapitaal en overhead	311.348	185.368
Som der bedrijfslasten	684.375	576.114
RESULTAAT BOEKJAAR	-19.669	-8.905
Nagekomen opbrengsten	0	0
Totaal resultaat	-28.575	

Toelichting

Naast bovenstaande financiële opstelling vindt tevens een inhoudelijke verantwoording plaats aan de subsidieverlener.

BIJLAGEN

5.1 VERANTWOORDING PRODUCTIEKOSTEN (VERVOLG)

(Bedragen op euro nauwkeurig)

5.1.2 VERANTWOORDING PRODUCTIEKOSTEN GEMEENTE SITTARD-GELEEN

	<u>Preventie</u> €
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:	
Subsidie gemeente Sittard	211.021
Overige bedrijfsopbrengsten	<u>34.264</u>
Som der bedrijfsopbrengsten	245.284
 BEDRIJFSLASTEN:	
Salarissen	120.376
Sociale lasten	30.306
Personeel niet in loondienst	0
Overige personele kosten	<u>5.275</u>
Totaal personele kosten	155.958
Beveiliging/bewaking	0
Clientgebonden en materiële kosten	<u>13.017</u>
Totaal materiële kosten	13.017
Kapitaal/onderhoud	3.081
Kapitaal/afschrijvingskosten	4.719
Kapitaal/huisvestingskosten	14.020
Overhead	<u>58.341</u>
Totaal kapitaal en overhead	80.161
Som der bedrijfslasten	249.135
RESULTAAT BOEKJAAR	<u>-3.851</u>
 <i>Stand reserve aanvang boekjaar</i>	<i>-311.154</i>
<i>Resultaat boekjaar</i>	<i><u>-3.851</u></i>
<i>Stand reserve ultimo boekjaar</i>	<i>-315.005</i>

Toelichting

Naast bovenstaande financiële opstelling vindt tevens een inhoudelijke verantwoording plaats aan de subsidieverlener.

BIJLAGEN

5.1 VERANTWOORDING PRODUCTIEKOSTEN (VERVOLG)

(Bedragen op euro nauwkeurig)

5.1.3 VERANTWOORDING PRODUCTIEKOSTEN GEMEENTE HEERLEN

	Bemoeizorg €	MHU €	Preventie €
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:			
Subsidie gemeente Heerlen	827.523	678.092	509.858
Subsidie gemeente Heerlen WVGZ	81.843	0	0
Overige bedrijfsopbrengsten	497	0	82.786
Som der bedrijfsopbrengsten	909.863	678.092	592.644
BEDRIJFSLASTEN:			
Salarissen	420.535	298.630	290.847
Sociale lasten	103.707	68.663	73.224
Personeel niet in loondienst	0	0	0
Overige personele kosten	27.528	6.334	12.746
Totaal personele kosten	551.770	373.627	376.818
Beveiliging/bewaking	0	160.538	0
Cliëntgebonden en materiële kosten	15.283	6.924	31.451
Totaal materiële kosten	15.283	167.462	31.451
Kapitaal/onderhoud	0	9.900	7.444
Kapitaal/afschrijvingskosten	0	15.163	11.401
Kapitaal/huisvestingskosten	0	45.052	33.875
Overhead	300.665	151.491	140.961
Totaal kapitaal en overhead	300.665	221.605	193.680
Som der bedrijfslasten	867.718	762.694	601.949
RESULTAAT BOEKJAAR	42.145	-84.602	-9.305
Nagekomen opbrengsten	0	0	0
Totaal resultaat	-51.762		

Toelichting:

Naast bovenstaande financiële opstelling vindt tevens een inhoudelijke verantwoording plaats aan de subsidieverlener.
Voor MHU Heerlen zijn in 2025 27 plekken toegekend (€843.544) in de subsidieverlening, waarvan 20 plekken gerealiseerd.
De opbrengsten voor MHU Heerlen in bovenstaande opstelling is op basis van 20 gerealiseerde plekken (€678.092).

BIJLAGEN

5.1 VERANTWOORDING PRODUCTIEKOSTEN (VERVOLG)

(Bedragen op euro nauwkeurig)

5.1.3 VERANTWOORDING PRODUCTIEKOSTEN GEMEENTE HEERLEN (VERVOLG)

Financiële verantwoording Beschermd Thuis Parkstad 2025	Zorgkosten €	Meerkosten €	Totaal €
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:			
Subsidie gemeente Heerlen	14.794.646	929.159	15.723.805
Som der bedrijfsopbrengsten	14.794.646	929.159	15.723.805
BEDRIJFSLASTEN:			
<u>Zorgkosten</u>			
Productie samenwerkingspartijen	14.752.300		14.752.300
Onderaannemers	1.066.475		1.066.475
Totaal zorgkosten	15.818.775	0	15.818.775
<u>Meerkosten</u>			
Projectleiding		131.577	131.577
Voordeur en expertteam		305.072	305.072
Penvoerder ondersteunend		114.624	114.624
Werkgroepen		196.409	196.409
Materieel en overige kosten		32.966	32.966
Totaal meerkosten	0	780.648	780.648
TOTALE KOSTEN	15.818.775	780.648	16.599.422
Kosten / subsidiebedrag (%)	107%	84%	106%
Dotatie egalisatiereserve (€)	-1.024.129	148.511	-875.617
Dotatie egalisatiereserve / subsidiebedrag (%)	-7%	16%	-6%
STAND EGALISATIERESERVE			
Stand 31-12-2023			3.344.993
Mutatie afwikkeling 2023			-37.228
Dotatie 2024			1.039.224
Vervallen dotatie 2024 cf besluit gemeente			-1.039.224
Stand 31-12-2024			3.307.764
Onttrekking resultaat 2025			-875.617
Stand 31-12-2025			2.432.147
Stand egalisatiereserve / subsidiebedrag (%) (max 30%)			15%

BIJLAGEN

5.2 VERANTWOORDING BESTEDE UREN WMO-PROJECTEN

(Bedragen op euro nauwkeurig)

Gemeente Heerlen:

Mentaal welbevinden jongeren

- Herstelgroepen	2	st	x	15.992,00	=	31.984,00
- (Y)MHFA	14	st	x	5.469,00	=	76.566,00
- Cursus: Herstellen doe je zelf	4	st	x	5.334,00	=	21.336,00
- Cursus: Sterker dan Angst	1	st	x	8.550,00	=	8.550,00
- Cursus: HeadUp	1	st	x	19.172,00	=	19.172,00

WMO-producten

- Cursus: Angst de Baas	2	st	x	14.454,00	=	28.908,00
- Cursus: In de put, uit de put	2	st	x	1.036,00	=	2.072,00
- Overleg zorgcirkels wijkgericht werken	672,43	uur	x	106,38	=	71.530,08
- OKO/GALA	1	st	x	12.500,00	=	12.500,00

272.618,08

Gemeente Maastricht:

PGA: uren	62,25	uur	x	130,13	=	8.100,89
- GGZ- Regisseurs wijk 1	134,92	uur	x	105,52	=	14.236,76
- GGZ- Regisseurs wijk 2	274,21	uur	x	105,52	=	28.934,64
- GGZ- Regisseurs wijk 3	443,44	uur	x	105,52	=	46.791,79
- GGZ- Regisseurs wijk 4	362,75	uur	x	105,52	=	38.277,38
- Herstelgroepen	2,00	st	x	13.108,00	=	26.216,00
- Cursus Angst de Baas	0,00	st	x	14.100,00	=	0,00
- Netwerk spreekuur	532,65	uur	x	105,52	=	56.204,82
- Kwartier maken in de wijk	5,00	uur	x	105,08	=	525,39

219.287,67

Toelichting:

Naast bovenstaande financiële opstelling vindt tevens een inhoudelijke verantwoording plaats aan de subsidieverstrekkers.