

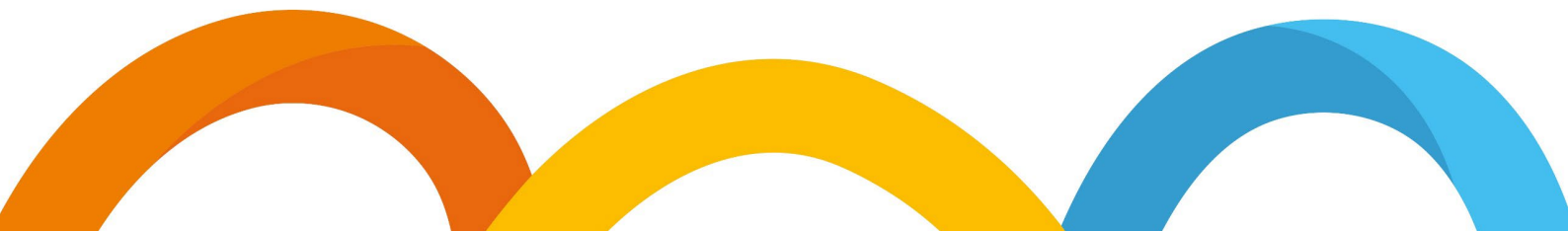


Jaarverslag 2025

Manna

Inhoudsopgave

1. Algemene informatie.....	4
1.1 Missie, visie, kernwaarden en motto van Zorggroep Manna.....	4
1.1.1 Motto	4
1.1.1 Missie.....	5
1.1.1 Visie.....	5
1.1.1 Kernwaarden	5
1.2 Kernactiviteiten.....	6
1.3 Juridische structuur	6
1.4 Beleid en uitvoering in 2025	6
1.5 Behaalde omzet en resultaten	12
2. Stand van zaken per balansdatum.....	12
2.1 Financiële ratio's.....	12
2.2 Niet-financiële ratio's.....	13
3. Voornaamste risico's en onzekerheden.....	13
3.1 Risico's en onzekerheden	13
3.2 Operationele activiteiten.....	15
4. Maatschappelijk verantwoord ondernemen.....	16
4.1 Toepassing gedragscode	16
4.2 Algemeen, maatschappelijk, economische en sociale aspecten	16
5. Overige informatie.....	17
5.1 Belangrijke gebeurtenissen na balansdatum.....	17
5.1.1 Kwaliteitssysteem.....	17
5.2 Automatisering.....	18
6. Toekomstparagraaf.....	18
6.1 Verwachte gang van zaken	18
6.2 Duurzaamheid.....	20
6.3 Verslag vanuit de Raad van Toezicht.....	22
6.4 Verslag vanuit de VAR	23
6.5 Verslag vanuit de Cliëntenraad.....	24
7. Nevenfuncties Raad van Toezicht Stichting Zorggroep Manna.....	25
8. Raad van Bestuur Stichting Zorggroep Manna.....	26





Inleiding

Met genoegen presenteren wij u het jaarverslag van Manna over 2025. Dit jaar hebben we een bestuursverslag met daaraan toegevoegd de jaarrekening en verwijzen we in het bestuursverslag naar het Kwaliteitsbeeld van Manna. In het [Kwaliteitsbeeld](#) wordt nader ingezoomd op de kwaliteit van zorg, terwijl in dit bestuursverslag meer in algemene zin teruggeblikt wordt op 2025 waarbij ook aandacht is voor de integriteit en professionaliteit van de bedrijfsvoering.

Het jaar 2025 stond voor Manna in het teken van het verder op orde brengen van de basis, het versterken van de besturing en het maken van soms ingrijpende maar noodzakelijke keuzes. In alle onderdelen is gewerkt aan meer duidelijkheid in rollen en verantwoordelijkheden, steviger leiderschap en betere sturing op kwaliteit, financiën en personeel. Verderop in het bestuursverslag wordt dit nader toegelicht. De organisatie is steviger ingericht, de besturing duidelijker en de koers scherper. Daarmee is een belangrijke basis gelegd om in 2026 verder te bouwen aan kwaliteit van zorg, een gezonde bedrijfsvoering en een organisatie waarin medewerkers zich gezien en gesteund voelen.

Wout Oldhoff
27 februari 2026



1. Algemene informatie

Cliënten kiezen er niet voor, maar soms hebben zij zorg en ondersteuning nodig. Manna biedt deze zorg en ondersteuning. We staan naast de cliënt en bieden ondersteuning op de momenten dat dit nodig is. Van hulp afhankelijk zijn, is voor veel mensen lastig. Daarom staat persoonlijke aandacht bij ons voorop. We zien de cliënt en zetten ons ervoor in om te zorgen dat de cliënt tevreden is over onze ondersteuning. We hopen weer een glimlach op het gezicht van de cliënt te toveren. Niet omdat wij de beperkingen weg kunnen nemen, maar omdat we elkaar echt ontmoeten en aandacht voor elkaar hebben. We geloven in wat we doen. We zijn er voor iedereen en werken vanuit een christelijke basis.

Profiel Manna

Manna biedt een totaalpakket van zorg, ondersteuning en persoonlijke aandacht in Twente aan mensen met een ondersteunings- en/ of zorgvraag. We doen dit uit liefde, dichtbij, bij de cliënt thuis of op (kleinschalige) locaties. Onze zorg- en dienstverlening wordt verleend door gepassioneerde collega's en vrijwilligers. De teams zijn slagvaardig en zichtbaar. In onze houding willen we al onze cliënten uitdagen in het nemen en benutten van eigen verantwoordelijkheid en mogelijkheden. Manna verbindt en zet het (in)-formeel (christelijk) netwerk rond elke cliënt in. We streven maximale flexibiliteit na. We kijken naar mogelijkheden, niet naar beperkingen.

Verbinding staat centraal bij Manna. Dit komt ook tot uiting in ons logo.

1.1 Missie, visie, kernwaarden en motto van Zorggroep Manna

Zorggroep Manna staat voor zorg en ondersteuning die ertoe doet. Vanuit de overtuiging dat zorg mensenwerk is en blijft, richt Manna zich op het ondersteunen van veelal oudere en kwetsbare mensen op de plek waar zij wonen: thuis in de wijk, in een beschermde woonvorm of in het verpleeghuis. Daarbij gaat het niet alleen om zorg verlenen, maar om bijdragen aan een samenleving waarin mensen naar elkaar omzien en waarin iedereen zo lang mogelijk een betekenisvol en zelfstandig leven kan leiden.

1.1.1 Motto

'Daar zijn waar je écht nodig bent' vormt het leidende motto van Zorggroep Manna. Dit motto raakt de kern van wie Manna wil zijn: aanwezig op die momenten en op die plekken waar de ondersteuning daadwerkelijk van toegevoegde waarde is. Dat geldt in de eerste plaats voor cliënten, maar net zo goed voor medewerkers, vrijwilligers en de organisatie als geheel. Het motto nodigt uit tot focus: doen wat nodig is, laten wat niet bijdraagt, en verantwoordelijkheid nemen voor het geheel.



1.1.1 Missie

De missie van Zorggroep Manna is het bijdragen aan een zorgzame samenleving waarin mensen kunnen blijven omzien naar elkaar. Manna biedt ondersteuning, begeleiding en zorg aan mensen die dat nodig hebben, met respect voor hun eigen regie, mogelijkheden en sociale netwerk. Door zorg en ondersteuning te verbinden aan het leven dat mensen willen leiden, draagt Manna bij aan kwaliteit van leven, welzijn en waardigheid in alle levensfasen, en in het bijzonder in de ouderdom.

1.1.1 Visie

De visie van Manna sluit aan bij de grote maatschappelijke transitie in zorg en welzijn. De zorgvraag groeit, terwijl personeel en middelen schaars zijn. Dat vraagt om andere keuzes. Manna gelooft dat niet elke hulpvraag automatisch een zorgvraag is en zet daarom in op zelfredzaamheid, informele zorg en samenwerking in de wijk. Onder de noemer 'Zelf zorgen, samen doen' werkt Manna samen met cliënten, naasten, vrijwilligers, buurtbewoners en professionele partners aan zorgzame en lerende buurten.

Waar professionele zorg nodig is, is Manna er: deskundig, betrokken en betrouwbaar. Tegelijkertijd verschuift de strategische focus nadrukkelijk richting de wijk: huishoudelijke ondersteuning, wijkverpleging en ambulante begeleiding. Intramurale zorg blijft een belangrijke basis, maar altijd in verbinding met de omgeving en met oog voor welzijn, veiligheid en een gezonde bedrijfsvoering. Alleen zo kan Manna ook in de toekomst "daar zijn waar zij écht nodig is".

1.1.1 Kernwaarden

Manna baseert haar handelen op een aantal tijdloze kernwaarden die fungeren als morele ankers en richting geven aan gedrag en besluitvorming. Deze waarden zijn zichtbaar in hoe medewerkers met cliënten, collega's en partners omgaan, en in hoe leiderschap wordt ingevuld.

- **Wijsheid:** zorgvuldig afwegen, leren van ervaringen en beslissingen nemen met gezond verstand en oog voor de lange termijn.
- **Rechtvaardigheid:** eerlijk, transparant en gelijkwaardig handelen, met respect voor ieders positie en bijdrage.
- **Moed:** durven benoemen wat schuurt, verantwoordelijkheid nemen, aanspreken en aangesproken worden.
- **Beheersing:** rust bewaren, balans houden tussen werk en privé en professioneel handelen, ook onder druk.
- **Geloof, hoop en liefde:** vertrouwen hebben in elkaar, hoopvol blijven kijken naar de toekomst en handelen vanuit verbondenheid, compassie en naastenliefde.



Deze waarden zijn geen abstracte begrippen, maar komen tot uitdrukking in concreet gedrag: eigenaarschap tonen, samenwerken, feedback geven en ontvangen, fouten mogen maken en daarvan leren, en oog hebben voor elkaar. Samen vormen missie, visie, kernwaarden en motto het kompas voor de dagelijkse praktijk én voor de keuzes die Manna maakt voor de toekomst.

1.2 Kernactiviteiten

In Enschede in verpleeghuis de Wingerd en in de kleinschalige verpleeghuisvorm de Cypressenhof wonen cliënten die daar zorg met behandeling ontvangen. Wij verlenen wijkverpleging in Enschede en Hengelo. In Enschede en Almelo hebben we twee locaties voor Beschermd Wonen. Ambulante begeleiding en huishoudelijke ondersteuning bieden we in de gemeenten Almelo, Borne, Enschede, Haaksbergen, Hengelo, Losser, Oldenzaal, Tubbergen, Twenterand en Rijssen-Holten.

1.3 Juridische structuur

Stichting Zorggroep Manna heeft als rechtsvorm een stichting met een bestuurder en een Raad van Toezicht.

1.4 Beleid en uitvoering in 2025

In 2025 was **het op orde brengen van de financiële basis** een belangrijk onderwerp, omdat het direct raakt aan de continuïteit van de organisatie die moet worden gewaarborgd. In de afgelopen jaren is hier achteraf gezien te weinig aandacht voor geweest, waardoor de financiële resultaten van Manna ver beneden het gemiddelde in de branche lagen.

Aan de opbrengstenkant is gestuurd op een zo hoog mogelijke bezetting van de intramurale zorg, zowel de verpleeghuiszorg als het beschermd wonen binnen het onderdeel begeleiding, en op het volledig en doelmatig benutten van afgegeven indicaties in de wijkverpleging, begeleiding en huishoudelijke ondersteuning. Allereerst omdat we hierdoor zo veel mogelijk mensen zorg en ondersteuning konden bieden. Tegelijkertijd leidde het ook tot meer welkome opbrengsten. Tegelijkertijd lag er een sterke focus op kostenbewust handelen. Daarbij is kritisch gekeken naar de formatie van management, staf en ondersteuning, en naar het terugdringen van kosten die niet direct bijdragen aan de primaire processen. Ook is scherp gestuurd op overuren: voor management, staf en ondersteuning waren deze in 2025 niet langer toegestaan. Het besef wat iets kost, maar ook wat een extra dag bezetting van een appartement aan inkomsten genereert, is cruciaal om te komen tot een organisatie waarin medewerkers hier steeds vanzelfsprekender en uiteindelijk onbewust bekwaam op sturen.

Een belangrijk thema was **de herinrichting en versterking van het management en de ondersteunende functies**. In de loop van het jaar is bewust gekozen voor een slankere organisatie met minder managementlagen. In totaal zijn negentien medewerkers in management- en



stafposities uitgestroomd, waarbij een groot deel van de functies niet opnieuw is ingevuld. Deze reductie van de overhead heeft bijgedragen aan meer duidelijkheid in de aansturing en een structurele verlaging van de kosten. Tegelijkertijd is geïnvesteerd waar dat nodig was, onder meer door de uitbreiding van het aantal teamleiders in de huishoudelijke ondersteuning en het fors versterken van het casemanagement verzuim. Begin 2026 is de managementbezetting, zij het in afgeslankte vorm, weer volledig op orde. Eind 2025 is geïnvesteerd in een nieuwe telefonie applicatie waardoor een telefonisch contactmoment eerder (zo niet direct) bij het juiste team binnenkomt. Dit maakt ons als gehele organisatie slagvaardiger.

Binnen de intramurale zorg lag de focus op kwaliteit en veiligheid. Op locatie De Wingerd is het traject Waardigheid en Trots op locatie afgerond. Lopende dat traject was eind 2024 zelf contact gezocht met de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd om de situatie toentertijd en de voorziene aanpak in 2025 te delen. Die aanpak, waarin de coach van Waardigheid en Trots op locatie een belangrijke rol in vervulde, gaf de IGJ voldoende vertrouwen en heeft geleid tot zichtbare verbeteringen in de kwaliteit van zorg, professionalisering van het team en meer aandacht voor het gebruik van stuurinformatie. In haar verslaglegging van het onaangekondigde IGJ-bezoek op 1 oktober 2025 werd dit door de Inspectie bevestigd. Ook op de Cypressenhof wordt gewerkt aan verdere versterking van leiderschap en teamontwikkeling. In 2025 is daarnaast een nieuw zorgalarmeringssysteem in gebruik genomen op beide locaties, waarmee niet alleen de kwaliteit en veiligheid van zorg is vergroot maar ook de basis is gelegd voor verdere inzet van zorgtechnologie.

In de **wijkverpleging** en **begeleiding** werd 2025 gekenmerkt door personele krapte, hoog verzuim en toenemende complexiteit van de zorgvragen. Met name in de wijkverpleging is veel inzet gepleegd om de continuïteit van zorg te waarborgen, onder meer door tijdelijke inhuur. Tegelijkertijd zijn in beide bedrijfsonderdelen duidelijk grenzen gesteld waar het ging om ontoelaatbaar gedrag van cliënten richting medewerkers, in enkele gevallen leidende tot beëindiging van de zorgverlening aan cliënten. Met zorgorganisatie TMZ zijn afspraken gemaakt over een uitruil van werkgebieden wijkverpleging en casemanagement. Per 1 maart 2026 levert TMZ geen wijkverpleging meer in Enschede, terwijl Manna zich op deze vlakken terugtrekt uit Hengelo. Zo kan de schaarse personele capaciteit efficiënter worden ingezet en wordt het aantal zorgorganisaties in een wijk beperkt. Door deze uitruil veranderen een aantal medewerkers ook van werkgever.

De **huishoudelijke ondersteuning** bleef financieel het meest kwetsbare onderdeel van de organisatie. Een hoog verzuim en het onvoldoende benutten van afgegeven indicaties drukten het resultaat. In 2025 zijn de eerste belangrijke stappen gezet richting een herinrichting van dit onderdeel, waaronder uitbreiding van het aantal teamleiders, oriëntatie op de invoering van het zogenaamde Intelligent Plannen en een herbezinning op de inrichting van het KCC. Deze koerswijziging vraagt tijd, maar is noodzakelijk om de huishoudelijke ondersteuning toekomstbestendig te maken.

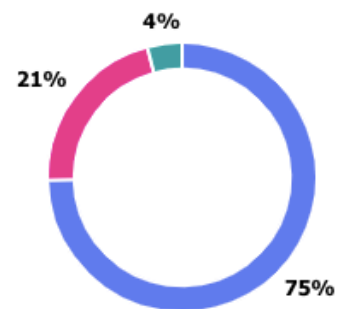


Verzuim was organisatiebreed een hardnekkig thema. Hoewel het in 2025 nog niet lukte om het verzuim daadwerkelijk te verlagen, zijn de randvoorwaarden voor verbetering wel gecreëerd. Er is een nieuwe verzuimaanpak voorbereid, met heldere verantwoordelijkheden voor teamleiders en casemanagers, intensievere begeleiding en meer aandacht voor normering van gedrag. Eind 2025 en begin 2026 zijn hiervoor concrete stappen gezet, waaronder de keuze voor een nieuwe arbodienst en externe begeleiding bij de implementatie.

In het najaar van 2025 is opnieuw een organisatiebreed **medewerkerstevredenheidsonderzoek** (MTO) uitgevoerd. Met een respons van 41% – ruim 570 medewerkers, een duidelijke stijging ten opzichte van 2024 (30%) – kan het onderzoek als representatief worden beschouwd. De uitkomsten laten een overwegend positief beeld zien, met name waar het gaat om betrokkenheid bij het werk, trots op de organisatie en de ervaren betekenis van het werk voor cliënten. Ten opzichte van het voorgaande jaar is op meerdere onderdelen een lichte verbetering zichtbaar. Tegelijkertijd bevestigt het MTO ook de aandachtspunten die eerder al bestuurlijk zijn onderkend, zoals werkdruk, verzuim en de behoefte aan duidelijker leiderschap en communicatie. De resultaten zijn besproken in het groot managementteam en vervolgens gedeeld met de teams. Het gesprek met medewerkers over de uitkomsten vormt nadrukkelijk het vertrekpunt voor gerichte verbeteracties in 2026, waarbij het versterken van leidinggevenden, het voeren van het goede gesprek en het verder bouwen aan een veilige en professionele werkcultuur centraal staan.

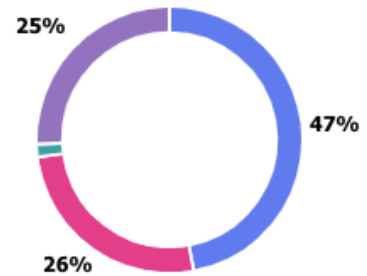
6. Ik ken mijn huidige leidinggevende:

● Voldoende / goed	428
● Nog niet zo goed	121
● Niet	24



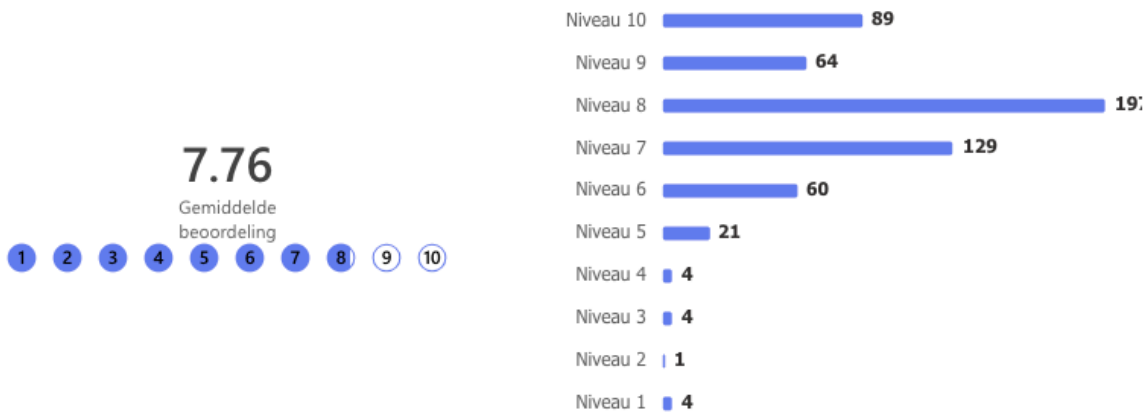
29. Hoe vind jij dat het gaat op de locatie waar je het grootste gedeelte van de tijd werkt?

● Goed	270
● Voldoende	148
● Slecht	9
● Niet van toepassing	146



37. Hoe waarschijnlijk is het dat jij Manna aan familie, vrienden, collega's en anderen aanbeveelt?

[Meer details](#)



In 2025 is de **aanpak van grensoverschrijdend gedrag** verder geprofessionaliseerd en expliciet onderdeel gemaakt van de dagelijkse aansturing. Bij signalen of meldingen is consequent gehandeld volgens het principe van snelle opvolging, hoor en wederhoor en duidelijke besluitvorming. In concrete situaties heeft dit geleid tot ingrijpen, waaronder het treffen van maatregelen richting betrokken medewerkers wanneer gedrag niet in lijn was met de normen en waarden van Zorggroep Manna. Daarbij is steeds oog geweest voor zorgvuldigheid en ondersteuning van melders, onder meer door het betrekken van HR en waar nodig externe expertise. De ervaringen uit 2025 hebben duidelijk gemaakt dat het tijdig benoemen en vastleggen van gedrag essentieel is. Dit inzicht is benut om leidinggevendenden verder te versterken in hun rol en om te werken aan heldere procedures, zodat sociale veiligheid niet afhankelijk is van personen maar structureel is geborgd in de organisatie.

Op het gebied van **governance en samenwerking** is 2025 een jaar geweest van versterking. De samenwerking met de Ondernemingsraad, Cliëntenraad, Verpleegkundige Adviesraad en Raad

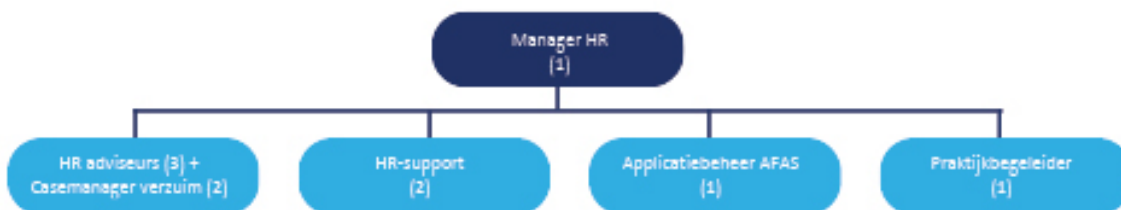
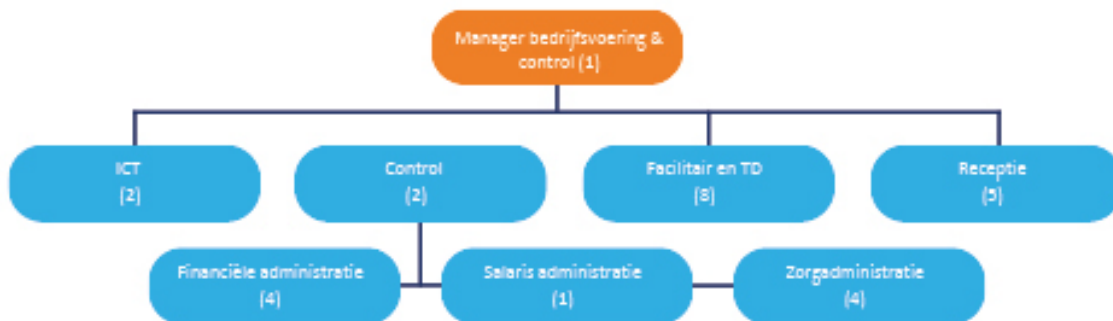
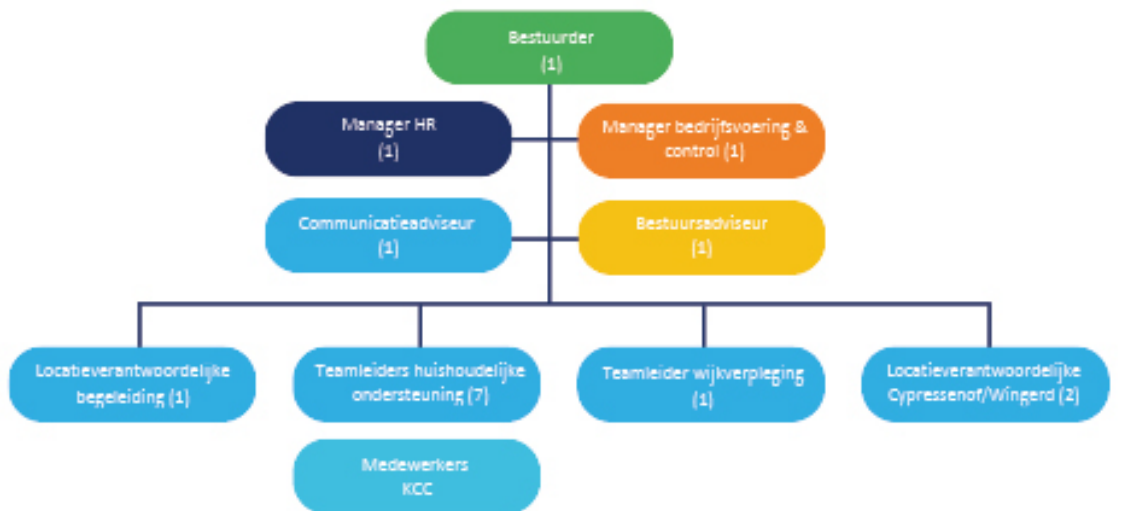


van Toezicht en andere gremia verliep constructief en open. Regionaal speelde Zorggroep Manna een actieve rol binnen Zorgschakel Enschede waarin verkenningen werden gestart op het gebied van een meer gezamenlijke wijkverpleging en scholing en opleiding van medewerkers. Eind 2025 is besloten tot deelname aan de overname van het uitzendbureau Zorglink binnen Zorgschakel Enschede, waarmee de regio een belangrijke stap zet richting meer regie op inzet van personeel. Zorggroep Manna nam daarnaast deel aan diverse Twentse samenwerkingsinitiatieven, zoals Twente Beter en Versneld Verbinden en maakt onderdeel uit van het Bestuurlijk Overleg VVT Twente.

Financieel was 2025 een extra uitdagend jaar, mede door tegenvallers in de huishoudelijke ondersteuning en te laat gesignaleerde tekortkomingen in de stuurinformatie (begroting). In 2025 is dan ook hard gewerkt aan verbetering van de planning- en controlcyclus, met een vernieuwde kwartaalrapportage waarin financiën, kwaliteit en voortgang van het jaarplan samenkomen. Deze systematiek vormt de basis voor meer grip en transparantie in de komende jaren. In 2026 zal dit verder ter hand worden genomen waarbij BI-tooling (Power BI) meer en meer zal worden ingezet.

Hieronder de **organisatiestructuur** van Manna zoals deze per 1 oktober 2025 geldt. Er is een managementlaag tussenuit en individuele functies zijn gewijzigd dan wel komen te vervallen.

Organogram Manna





Nieuwsgierig naar meer ontwikkelingen? [Lees en bekijk het Kwaliteitsbeeld](#) van Manna. Hierin blikken we terug op het afgelopen jaar: wat hebben we gedaan, wat ging goed, wat hebben we geleerd en hoe gaan we verder in 2026?

1.5 Behaalde omzet en resultaten

Het jaar 2025 wordt afgesloten met een resultaat van **€737.638**. Met name de intramurale huizen hebben positieve resultaten weten te boeken. Dat heeft een aantal oorzaken: er is veel minder ZZP inzet geweest in 2025 t.o.v. 2024, er is gestuurd op maximaal inzetten op volledige bezetting en er is blijvend kritisch gekeken naar de ZZP indicaties. Het hoge verzuim is en blijft een aandachtspunt.

De grootste wijzigingen in het nettoresultaat van 2025 t.o.v. 2024 zitten in:

- Volledige omzetting van resultaatgestuurd naar P*Q in de huishoudelijke ondersteuning;
- Stijging personele lasten als gevolg van cao-stijgingen in 2025 (4% in juli 2025);
- Minder personeel niet in loondienst door medewerkers in dienst te nemen.

Het resultaat 2025 is dankzij positieve rendementen op de intramurale zorg en de begeleiding beter uitgekomen dan begroot voor 2025.

2. Stand van zaken per balansdatum

2.1 Financiële ratio's

Manna heeft in 2025 een positief financieel resultaat geboekt. De reserves zijn daardoor toegenomen met €737.638 van € 3.192K naar € 3.930K. Voor Manna is het belangrijk om het vermogen verder te verstevigen om toekomstbestendig te blijven. Manna heeft op dit moment voldoende reserves zodat de continuïteit niet in gevaar is.

Het werkkapitaal van Manna (Vlottende activa – kortlopende schulden) is € 2.895K (1,48), wat een verbetering is t.o.v. 2024 (1,42).

De solvabiliteit (Eigen vermogen/vreemd vermogen) is gestegen van 55% naar 65%, De liquiditeit van Manna is ruimschoots voldoende om aan de verplichtingen te kunnen voldoen. Zo is de current ratio (Vlottende activa / kortlopende schulden) 148% (2024: 142%). Dit is ruimschoots voldoende om eventuele financiële tegenvallers op te kunnen vangen.

2.2 Niet-financiële ratio's

In 2025 zijn er door cliënten of vertegenwoordigers veertien nieuwe meldingen voorgelegd aan de klachtenfunctionaris en/of vertrouwenspersoon.

Twee klachten liepen in ondersteuning door uit 2024 en één vraag om informatie van een medewerker die wilde weten waar deze onvrede diende aan te kaarten. Het betrof zestien klachten met een verzoek om bemiddeling door de klachtenfunctionaris.

Er is door cliënten vanuit het Begeleiding & Beschermd wonen afgelopen jaar tweemaal een beroep gedaan op ondersteuning door de vertrouwenspersoon. Hiernaast stelde een cliënt één vraag om informatie.

3. Voornaamste risico's en onzekerheden

3.1 Risico's en onzekerheden

Manna kent diverse risico's en onzekerheden zowel intern als extern. Hieronder wordt per onderdeel inzicht gegeven in de risico's en de maatregelen om de risico's te verkleinen.

Governance

De Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht ontwikkelen permanent hun professionaliteit en deskundigheid. De Raad van Bestuur reflecteert regelmatig zelf – en met ondersteuning van anderen – op haar eigen en samen met het Managementteam op het gezamenlijk functioneren. Daarnaast neemt de Raad van Bestuur deel aan intervisie voor bestuurders. De Raad van Toezicht evalueert jaarlijks haar eigen functioneren, waarbij driejaarlijks dit onder externe begeleiding plaats vindt.

De Raad van Toezicht voert jaarlijks met de Raad van Bestuur een gesprek over diens functioneren. De Raad van Toezicht bespreekt in het genoemde ook diens persoonlijke ontwikkeling en jaarlijks wordt besproken of de bestuurder en de organisatie nog voldoende bij elkaar passen. Naast de individuele gesprekken voert de Raad van Toezicht ook een gesprek met de Raad van Bestuur over de samenwerking met het management en de medezeggenschap. De Raad van Toezicht zorgt voor een verslag van de gesprekken.

Financieel inzicht en gezond beleid

Vanaf de 2^e helft van 2024 is gestart met strakker sturen op het verhogen van de opbrengsten waar mogelijk en besparing op de kosten. De financiële positie van Manna is kwetsbaar. We zijn kritisch gaan kijken naar wat écht waarde toevoegt en waar onnodige kosten ontstaan. Het doel is om niet langer in verkeerde zuinigheid te vervallen ("penny wise, pound foolish").



Per 2025 is door nieuwe wetgeving het niet meer mogelijk om ZZP'ers direct in te huren. Manna heeft zeven zzp'ers in dienst kunnen nemen bij de zorgteams en twee bij de begeleiding. Hierdoor hoefde Manna in 2025 minimaal via detachering extra in te huren wat een flinke kostenbesparing opleverde.

Marktvraag naar producten en diensten

Het dienstenpakket van Manna is relatief divers en de Huishoudelijke Ondersteuning omvangrijk. Nagenoeg alle gemeenten in Twente hebben Manna als zorgaanbieder van Huishoudelijke ondersteuning en van Begeleiding.

In de wijkverpleging werkten we in 2025 nog intensiever samen in Zorgschakel (ZSE) verband. Binnen Zorgschakel is Zorglink overgenomen. Deze medewerkers worden binnen alle ZSE-organisaties ingezet.

In 2025 hebben we vanuit ZSE samengewerkt aan Wijkgericht Werken en hebben we onderzoek gedaan naar de mogelijkheden rondom White Label. De Zorgschakel is een traject gestart om de ICT-informatievoorziening te verbeteren. Dit heeft onder andere geleid tot het besluit om een functionaris gegevensbescherming aan te stellen. Verder is onderzoek gedaan naar de verpleegkundige bereikbaarheid in de Avond-, Nacht- en Weekendzorg. De uitkomsten hiervan hebben invloed op de wijze waarop wij onze eigen ontwikkelingen verder vormgeven.

Manna ontving in 2025 nog uitloop over 2024 van de volgende twee IZA subsidies:

- a. IZA wijkverpleging – Zorgschakel – Preventie
- b. IZA wijkverpleging – Zorgschakel – Integraal werken

Technologische ontwikkelingen

De zorg moet anders worden georganiseerd. Dankzij de training Schijf van Vijf is het bewustzijn rondom het stimuleren van zelfredzaamheid en de inzet van hulpmiddelen sterk toegenomen bij onze medewerkers in de wijk. Lees meer over de ontwikkelingen op het gebied van zorgtechnologie in het [Kwaliteitsbeeld](#).

We zijn betrokken bij ZorgnetOost en de Technologie & Zorg Academie (TZA) en denken en doen mee in de ontwikkelingen.

In de Wingerd zijn we van de Momo Bedsense overgestapt naar de bedsensoren van BproCare.

Maatschappelijke ontwikkelingen

Het Integraal Zorgakkoord, het programma Wonen, Ondersteuning en Zorg voor Ouderen (WOZO), het Gezond en Actief Leven Akkoord (GALA) zetten de zorg komende jaren in beweging.



Manna verandert mee om toekomstige kwalitatieve zorg in te zetten met efficiënte personeelsinzet. We zien dat de arbeidsmarkt steeds krappere wordt en bewegen mee met de huidige politieke keuzes. We hebben zelf geen vastgoed, maar huren. De NHC-component moet worden meegenomen in de onderhandelingen met de verhuurder. De inkomensafhankelijke eigen bijdrage voor de huishoudelijke hulp in de Wmo is uitgesteld naar 2027. Dit is een risico, want hierover zijn geen afspraken gemaakt met gemeenten over het volume.

3.2 Operationele activiteiten

Interne organisatie

De beleidsplanning en controlcyclus is strakker ingericht. Alle teamleiders en locatieverantwoordelijken hebben hun eigen jaarplan en van daaruit hun (deel)begroting.

Overstap naar nieuwe telefonie inrichting

Een belangrijke technologische vooruitgang was de overstap naar een nieuwe telefonie applicatie voor geheel Manna. Eind 2025 is deze volledig in gebruik genomen. Het voordeel is dat er nagenoeg geen doorschakeling meer hoeft plaats te vinden en kan rechtstreeks met het betreffende team contact worden opgenomen.

Fraudegevoeligheid

De administratieve organisatie van Manna is goed ingericht. De functiescheiding die binnen de stichting is aangebracht is van voldoende niveau om eventuele onrechtmatige onttrekkingen zoveel als mogelijk te beperken. De financiële administratie is afgeschermd voor niet-financieel personeel om te voorkomen dat niet-bevoegd personeel toegang krijgt tot de administratie.

We creëren meer bewustwording op fraude. We werken vanuit vertrouwen en daarin hebben we tegelijkertijd aandacht voor controle en mogen we elkaar bevragen. Als je iets tegenkomt waar vraagtekens bij zijn, stellen we eerder vragen en toetsen we aan wet- en regelgeving.

Corruptie

Voldoen aan wet- en regelgeving om corruptie tegen te gaan is altijd een eerste vereiste. En het is van belang dat medewerkers zich bewust zijn van deze regels. Daarom bevorderen we onder alle medewerkers gedrag dat transparant is en op ethische waarden is gebaseerd. Dit stelt medewerkers beter in staat om de risico's van corruptie te herkennen en daarmee maatschappelijk verantwoord te handelen. De leidinggevendenden hebben hierin een voorbeeldfunctie en stellen transparant handelen expliciet aan de orde in de werkoverleggen. Zo willen we een open en transparante organisatie zijn waarin medewerkers zich comfortabel en aangespoord voelen om vragen en dilemma's bespreekbaar te maken binnen alle gremia.



Het management vervult een voorbeeldfunctie in het bevestigen en uitdragen van deze waarden. Daarnaast heeft Manna een klokkenluidersregeling. Medewerkers met een vermoeden van een misstand, worden in staat gesteld dit te melden zonder te hoeven vrezen voor vergelding.

4. Maatschappelijk verantwoord ondernemen

Maatschappelijk verantwoord ondernemen sluit één op één aan op ons dagelijkse werk. Het doel van MVO is om naast het zorgen voor de eigen organisatie ook zorg te dragen voor het milieu, klimaat en de mensen om ons heen.

Binnen Manna hanteren wij een gedragscode voor alle medewerkers. We trachten een fijne, veilige werk- en leefomgeving te creëren voor iedereen. Daarnaast leven wij de Governancecode Zorg na. Wij zien dit als een verplichting voor onze organisatie.

Manna heeft voorbereidingen getroffen om in 2026 op te gaan voor het bronzen certificaat vanuit het Milieuplatform Zorg. Hierdoor hopen we de organisatie intern te stimuleren om na te denken over het belang van duurzaamheid, niet alleen voor ons maar ook voor onze (klein)kinderen.

4.1 Toepassing gedragscode

Binnen Manna werken we met een gedragscode (herzien in maart 2022). Begin 2025 is het protocol grensoverschrijdend gedrag geactualiseerd en organisatiebreed uitgerold. Het vraagt periodiek onder de aandacht brengen om het onderwerp op de agenda te houden.

4.2 Algemeen, maatschappelijk, economische en sociale aspecten

Algemene maatschappelijke aspecten

De samenleving verandert. De toenemende vergrijzing heeft directe gevolgen voor de manier waarop de zorgsector is georganiseerd en geleverd. Langdurige zorg wordt complexer en het aantal dagen dat een cliënt in een verpleeghuis verblijft, daalt in de afgelopen jaren.

Sociale aspecten

Nieuwe tijden vragen om nieuwe gesprekken. Actiz nodigde iedere Nederlander al uit om deel te nemen aan de campagne: Praat vandaag over morgen. In een wereld die constant verandert, is het essentieel om vooruit te kijken en na te denken over de toekomst die we willen creëren. In 2025 is vanuit Twente Koers een speciale theatervoorstelling aangeboden aan medewerkers Huishoudelijke Ondersteuning in Twente.

Ook bij Manna stimuleren we het met praten over de wereld van morgen. In 2025 hebben we vervolg gegeven aan trainingen voor de collega's in de verpleeghuizen over de methode "Schijf van vijf". Aan de hand van vijf vragen wordt bekeken wat de cliënt zelf nog kan (1), eventuele inzet



van (techno)logische hulpmiddelen(2), betrekken de familieleden/mantelzorgers (3), het sociale netwerk en andere instanties (4) en als laatste komen de professionals in beeld (5).

Vanuit de aanbesteding in de Huishoudelijke Ondersteuning (HO) is Manna verplicht te werken aan de Social Return On Investment (SROI). 5% van de nieuwe medewerkers heeft een voorgeschiedenis met een uitkeringssituatie. Op deze manier geeft Manna mensen weer een kans te geven om mee te doen op de arbeidsmarkt. Manna heeft sinds vijf jaar het Werkpakt keurmerk. Keurmerkhouders bieden duurzame oplossingen voor langdurig werkzoekenden. Ze zijn een betrokken partner van de gemeente en een ambassadeur van maatschappelijk verantwoord ondernemen.

5. Overige informatie

5.1 Belangrijke gebeurtenissen na balansdatum

5.1.1. Kwaliteitssysteem

Door ons kwaliteitssysteem borgen we de kwaliteit van onze zorg- en dienstverlening. In ons kwaliteitshandboek staan alle relevante werkafspraken die binnen Manna gelden om kwalitatieve zorg- en dienstverlening te bieden. Hieronder een globale beschrijving van ons kwaliteitsmanagementsysteem: de cliënt is het uitgangspunt en staat centraal.

Wetgeving waaraan we moeten voldoen (bijvoorbeeld WZD, WGBO, WLZ), maar ook overige kwaliteitskaders zoals ISO en V&VN zijn vertaald naar uitgangspunten voor de cliënt.

Kwaliteit binnen Manna omvat de volgende belangrijke pijlers:

1. Persoonlijke aandacht
2. Ontmoetingen creëren
3. Kwaliteit, veiligheid en gezondheid
4. Leren en ontwikkelen

Manna maakt jaarlijks [een kwaliteitsbeeld](#). Daarin blikken we terug op het afgelopen jaar: wat hebben we gedaan, wat ging goed, wat hebben we geleerd, en hoe gaan we verder in 2026? Dit verslag biedt een verantwoording waarin leerpunten, plannen voor de toekomst, dankbaarheid en trots centraal staan.

Het Generiek Kompas is medio 2024 ingevoerd. Dit Kompas vervangt diverse kwaliteitskaders. Het kwaliteitsbeeld is een terugblik, een reflectie en een vooruitblik op de vijf bouwstenen van het Generiek Kompas. De verschuiving van het kwaliteitsverslag naar het Kompas betekent een beweging van strakke kaders naar een meer richtinggevende aanpak. Minder voorgeschreven



regels en meer aandacht voor mogelijkheden om zorg anders en flexibeler in te richten. Hierbij maken we meer gebruik van zorgtechnologie en informele zorg, en het Kompas biedt hiervoor de ruimte. Deze transitie is volop gaande binnen Manna. Belangrijke onderdelen hierbij zijn de werkwijze volgens de Schijf van Vijf, de inzet van informele zorg, en zorgtechnologie

Deze beweging geldt voor alle onderdelen van Manna. Dus voor de Wijkverpleging, verpleeghuizen, (ambulante) begeleiding en Beschermd wonen, maar ook voor de Huishoudelijke Ondersteuning. En hierbij vanzelfsprekend ook voor de ondersteunende diensten.

Om het kwaliteitsmanagementsysteem goed te laten functioneren zijn een aantal processen essentieel. Deze zijn uitgewerkt in ons handboek. Hierin kunnen collega's informatie en afgesproken werkwijzen terugvinden die hen helpen bij het uitvoeren van hun werk.

Overstap naar nieuw kwaliteitsmanagementsysteem

Eind 2025 is Manna overgestapt op een ander kwaliteitsmanagementsysteem. Van Manual Masters zijn we overgestapt naar een systeem van Sibi. Zo is belangrijke documentatie gekoppeld aan ons intranet en nog beter vindbaar.

5.2 Automatisering

Zoals eerder beschreven heeft in 2025 de overgang naar nieuwe zorgalarmering en nieuwe telefonie plaatsgevonden. Het betekent weer een stap naar voren. Doordat in de afgelopen jaren AFAS is geïmplementeerd, het ICT-landschap naar MS365 is overgegaan, sluiten we nu veel meer aan bij de huidige en toekomstige ontwikkelingen. Daarnaast onderzochten we (en dat blijven we doen) of Manna in staat is om het aantal applicaties verder terug te brengen en verdere automatisering en digitalisering door te voeren.

6. Toekomstparagraaf

6.1 Verwachte gang van zaken

Zoals ook in paragraaf 4.2 beschreven: de samenleving verandert. Dat vraagt om een andere aanpak. Hoe houden we de zorg beschikbaar en betaalbaar voor de mensen die het echt nodig hebben?

Samen met de andere ouderenzorgorganisaties in Twente willen we ons als Manna de komende jaren richten op het verbeteren van de zorg door samenwerking en innovatie. Zo kan de zorg beschikbaar en betaalbaar blijven. En ook alleen zo houden medewerkers plezier in het werk. Lijnen waarlangs we dat willen doen zijn o.a. het zorgen voor aantrekkelijk werkgeverschap en het



bevorderen van diversiteit in teams. Samen met eerstelijns zorgverleners en maatschappelijke organisaties willen we kijken naar wat mensen zelf kunnen doen. We willen daarbij inzetten op zorgzame buurten, waarin buurtbewoners en vitale ouderen hun kwetsbare mede inwoners ondersteunen. De inzet van digitale middelen om zelfstandigheid en kwaliteit van leven te bevorderen blijft eveneens iets waar we op in willen blijven zetten. Daarbij gaan we voor duurzaamheid in doen en laten. Het past ook in ons besef van rentmeesterschap. Last but not least schrijven we SAMENWERKING met hoofdletters. Wat die samenwerking Manna specifiek oplevert is daarbij in principe ondergeschikt aan het te bereiken doel. En dat doel is een zorgzame samenleving waarin iedereen bijdraagt. Wel blijven we altijd alert of wat wij doen ook daadwerkelijk waarde toevoegt en of onze inspanningen in verhouding staan tot wat we ermee bereiken.

In de komende jaren zal Manna zich nadrukkelijk blijven bezinnen op de vraag waar zij in de komende jaren de grootste bijdrage kan leveren in de zorg. Mogelijk is dat juist in de huishoudelijke ondersteuning waar Manna als één van de weinig niet private zorgorganisaties een grote speler in Twente is. Juist als in de huishoudelijke ondersteuning al de benodigde omslag kan worden bereikt, kan dat verder op in de zorgketen veel winst opleveren. Daarbij is het juist daar dat grote groepen mensen bereikt kunnen worden die in een sociaal isolement verkeren. Samen met onze begeleidingstak, onze eigen wijkverpleging en de wijkverpleging van collega-organisaties zien wij kansen.

Voor wat betreft het Sociaal Domein is onduidelijk wat de komende jaren zal brengen. De gemeenten verwachtten eerder dat 2026 een 'ravijnjaar' zou worden als gevolg van de forse kortingen op hun budgetten door het Rijk in dat jaar, dat is uitgebleven. Op de huishoudelijke ondersteuning zal die, gegeven de gunningsperiode en voorwaarden nog niet direct invloed hebben. Wel wordt op 1 januari 2028 de inkomensafhankelijke bijdrage weer ingevoerd, maar naar verwachting leidt dat niet tot minder werk. De vraag naar huishoudelijke ondersteuning neemt namelijk toe, zowel qua indicaties via de gemeenten als dan waarschijnlijk de private vraag. Maar de WMO blijft dan altijd nog een belangrijk en goedkoper investering dan de duurdere wijkzorg. Onduidelijk is echter hoe het regeerakkoord van het eind februari nieuw aangetreden kabinet Jetten zal uitpakken. In het coalitieakkoord is opgenomen dat huishoudelijke hulp per 1 januari 2029 (deels) uit de Wmo zou worden gehaald, met een vangnet voor mensen die het echt nodig hebben.

Eind 2024 zijn de eerste medewerkers Huishoudelijke Ondersteuning geslaagd voor hun verkorte opleiding ADL-werkzaamheden onder de noemer Ondersteuning Thuis. In 2025 hebben we dit verder vorm en inhoud gegeven en zullen dit het komende jaar continueren.

De uitdaging voor de komende jaren is om het belang van de Huishoudelijke ondersteuning en de rol die onze medewerkers bij de transformatie kunnen spelen goed voor het voetlicht te kunnen brengen.



Manna werkt vanuit een christelijke basis. Dat doen we uit overtuiging. We geven persoonlijke aandacht en ondersteuning aan alle cliënten die tot de doelgroep horen. Onze dienstverlening kenmerkt zich doordat wij bereid zijn om net dat stapje extra te zetten dat voor kwetsbare mensen juist zo belangrijk is. Daarin zijn we bereid om weloverwogen risico's te nemen ook als daarmee niet alle inzet gedeclareerd kan worden. Daar willen wij voor staan uit overtuiging. Overigens geloven wij dat deze insteek zichzelf ook terugbetaalt. Niet altijd direct aan Manna, maar wij zijn ervan overtuigd dat deze manier van werken uiteindelijk tot meer kwaliteit van leven leidt en tot verlaging van de zorgvraag.

Belangrijke randvoorwaarde daarbij is wel dat Manna een financieel gezonde organisatie blijft waarvan de continuïteit gewaarborgd blijft. Om dat te borgen is in 2025 fors (en met resultaat) ingezet op het opschudden en stroomlijnen van de bedrijfsvoering. Het is belangrijk in 2026 de discipline van een strakke bedrijfsvoering te handhaven zodat 'daar waar nodig' ook extra geïnvesteerd kan worden.

Voor Manna is het van belang dat de PDCA-cyclus goed wordt doorlopen. In dit kader is eind 2024 een voortschrijdend jaarplan voor 2025 geïntroduceerd waarbij alle onderwerpen waar we mee bezig zijn en/of (moeten) gaan inzichtelijk zijn, de prioriteit van elk onderwerp helder is, evenals welk MT-lid verantwoordelijkheid draagt, wie 1e actiehouder is en wat de voortgang per onderwerp is. Dit jaarplan vormt de basis voor ons handelen.

Bijzondere aandacht voor investeringen

Manna is druk bezig om het eigen huishoudboekje op orde te krijgen. En dat is om in de toekomst investeringen te kunnen doen wanneer dat nodig is. Zo werken we toe naar een gezond Eigen Vermogen om mogelijk in de toekomst eigen vastgoed te kunnen realiseren. In 2026 is ruimte voor investeringen meegenomen in de begroting, als is nog niet alles gelabeld. Gedurende het jaar, kan daar waar meest nodig, geïnvesteerd worden en is daar de ruimte voor.

6.2 Duurzaamheid

Het duurzaamheidsbeleid binnen Manna is in 2023 in gang gezet, maar destijds niet volledig afgerond of formeel geaccordeerd. In datzelfde jaar heeft Manna wel de regionale Green Deal ondertekend, waarmee een belangrijke basis is gelegd voor de duurzaamheidsambities van de organisatie.

Om verdere invulling te geven aan deze ambities is aansluiting gezocht bij het versnellingsprogramma van C23 Duurzame Zorg. Er zijn concrete stappen gezet op het gebied van duurzaamheid. In 2024 zijn de locaties De Cypressenhof en de Wethouder Nijhuisstraat (WNS) voorzien van ledverlichting. In 2025 zijn de locaties de Wingerd en de Boddenstraat voorzien van ledverlichting. Dit heeft geleid tot een lager energieverbruik en een verbeterde werkomgeving voor medewerkers. Op de locatie WNS is bovendien de cv-installatie door de

eigenaar vervangen, wat naar verwachting resulteert in een verdere daling van het gasverbruik. Daarnaast heeft Manna voldaan aan de wettelijke informatieplicht.

Voor de komende periode wordt het duurzaamheidsbeleid opnieuw gestructureerd opgepakt. In 2025 is een plan opgesteld waarmee verder invulling gegeven wordt aan de duurzame ambities van Manna. Hierbij ligt de focus op verdere energiebesparing en het verminderen van afval.

Bronzen keurmerk Milieu Platform Zorg

Ook is er een projectteam opgericht rondom duurzaamheid, met als doel om eind 2026 het bronzen keurmerk van Milieu Platform Zorg te behalen. Er wordt een 0-meting uitgevoerd op het gebied van duurzaamheid, gericht op alle onderdelen binnen de organisatie. Op basis van de 0-meting wordt invulling gegeven aan beleidsstukken. In juli 2026 wordt een externe audit gepland.

Green Deal 'Samen werken aan duurzame zorg'

In maart 2026 is de landelijke [Green Deal 'Samen werken aan duurzame zorg'](#) ondertekend.



Ondertekening

Green Deal
Samen werken aan duurzame zorg

Zorggroep Manna

Het doel van de *Green Deal Samen werken aan duurzame zorg* is de realisatie van een onomkeerbare transformatie naar zorg met minimale impact op klimaat, milieu en leefomgeving. Met het ondertekenen van de *Green Deal Samen werken aan duurzame zorg* committeert bovenstaande organisatie zich aan de afspraken ten behoeve van dit doel. De *Green Deal Samen werken aan duurzame zorg* loopt tot en met 2026.]

6.3 Verslag vanuit de Raad van Toezicht

In 2025 is de interne organisatorische omgeving van Manna tot stabiliteit gebracht. De intensieve betrokkenheid van de verschillende medezeggenschapsorganen, het managementteam, de bestuurder en de toezichthouders op elkaar, alles gericht op een goede kwaliteit van zorg en ondersteuning aan de cliënten en een gezonde bedrijfsvoering om de doelen ook in de toekomst blijvend te kunnen waarmaken, heeft goed gewerkt. De rust in de organisatie is teruggekeerd en het onderling vertrouwen is na enkele jaren van onrust en onzekerheid hersteld. Ook de verhouding van Manna tot de externe omgeving is goed. De raad van Toezicht van Manna kijkt met vertrouwen uit naar het nieuwe jaar.

De commissie kwaliteit en veiligheid kwam viermaal bijeen en nam daarnaast tweemaal deel aan het gesprek tussen bestuur, management en staf van locatie De Wingerd en de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd. De bevindingen van de IGJ en de voortgang van de verbeteringen waren onderdeel van de agenda van de commissie kwaliteit en veiligheid. Daarnaast waren vaste onderdelen van de bespreking het door de nieuwe bestuurder geïntroduceerde kwartaaloverzicht / dashboard kwaliteit en veiligheid, het verzuimbeleid en de effecten daarvan, het strategisch personeelsbeleid en de roadmap informele zorg.

De remuneratiecommissie is tweemaal in gesprek met de bestuurder geweest en heeft geconcludeerd dat de komst van de nieuwe bestuurder in belangrijke mate heeft bijgedragen aan stabilisatie en herstel van de samenwerkingsverhoudingen in- en extern.

In de loop van het jaar is een vertegenwoordiging van de Raad present geweest bij een Zorggroep Manna themabijeenkomst met de ondernemingsraad, de cliëntenraad, de verpleegkundige adviesraad en de bestuurder. Daarnaast bij een bijeenkomst bij Livio, collega-zorgaanbieder over het wenkend perspectief van de ouderenzorg, een organisatievernieuwing in de organisatie van (thuis)zorg en welzijn in de regio Hengelo en een bijeenkomst over de toekomstige inrichting van het (ouderen)zorglandschap georganiseerd door 'Twente Beter'.

De Raad zelf heeft zich gedurende 2025 intensief beziggehouden met het toezicht op de kwaliteit van beleid, bestuur en uitvoering langs de lijnen van onder meer de kwalitatief goed ondersteunende bestuursrapportage, de kwartaaloverzichten van de exploitatie, de kwaliteitsjaarplannen, de verandering in de bestuursstructuur (i.c. het werken met een veranderd managementteam, de samenstelling van het leidinggevend kader van de huishoudelijke ondersteuning), de huurovereenkomst m.b.t. De Wingerd, het verzuimbeleid, het medewerkerstevredenheid-onderzoek, de afwegingen rondom de veranderingen in het werkgebied van de wijkverpleegkundige zorg en de overname van het zorguitzendbureau Zorglink binnen het kader van de Zorgschakel Enschede.

Wat steeds een belangrijke verrijking van het zicht op het functioneren van de organisatie met zich meebrengt zijn werkbezoeken, zoals het werkbezoek dat in 2025 plaatsvond in het overleg met het leidinggevend kader van de Huishoudelijke Ondersteuning, de Wijkverpleging en de



Begeleiding in de wijk Roombeek. De directe contacten met leidinggevend en medewerkers hebben aanknopingspunten opgeleverd voor verdieping van de gesprekken die volgen. De Raad heeft een zelfevaluatiemoment belegd, waarin de visie op toezicht, het toezichtkader en de samenstelling van de Raad aan de orde zijn geweest. Leidraad voor het functioneren van de Raad van Toezicht van Manna wordt gevormd door de Governance-code Zorg en de daarin vervatte zeven principes van goed toezicht. De zittingstermijn van de voorzitter is met goede redenen gefundeerd verlengd tot eind 2025 en een profiel voor de werving van een nieuw lid van de Raad is opgesteld. In nauwe samenspraak met de medezeggenschapsorganen is tijdens de wervings- en selectieprocedure overeengekomen dat in plaats van één nieuw lid er met het oog op het vertrek van nog een raadslid in verband met het aflopen van de zittingstermijn eind mei 2026 nog een raadslid wordt toegevoegd. Het aantal raadsleden zal medio 2026 opnieuw vier bedragen, een aantal dat passend is voor de opgaven waar Manna de komende tijd voor staat. De Raad van Toezicht kijkt terug op een constructieve plezierige samenwerking met de bestuurder en met de gremia en ziet uit naar de voortzetting ervan in het nieuwe jaar.

Samenstelling Raad van Toezicht

De samenstelling van de Raad van Toezicht van Manna in 2025 was als volgt:

- Dhr. Berno Sauer, voorzitter (geheel 2025)
- Mw. Janny Joosten, voorzitter commissie kwaliteit en veiligheid (geheel 2025)
- Mw. Maddy Bovens, lid van de auditcommissie (geheel 2025)
- Dhr. Cornel Vader, voorzitter remuneratiecommissie, lid van de commissie kwaliteit en veiligheid (geheel 2025)

6.4 Verslag vanuit de VAR

In 2025 heeft de Verpleegkundige Adviesraad (VAR) zich ingezet voor het versterken van kwaliteit, veiligheid en deskundigheid binnen de organisatie. Daarbij stond het perspectief van de zorgmedewerker centraal: je veilig voelen in je werk en je vak met vertrouwen kunnen uitoefenen.

We zochten actief de verbinding met collega's, onder andere via gesprekken tijdens gezamenlijke lunchmomenten met medewerkers uit verschillende teams. Deze gesprekken gaven waardevolle input vanuit de praktijk. Ook is gewerkt aan betere informatievoorziening, onder meer door de start van nieuwsbrieven in De Wingerd en later ook in de wijk, naast aandacht voor formele en informele communicatie.

Op inhoudelijk en beleidsmatig niveau heeft de VAR meerdere thema's onder de aandacht gebracht. Zo is gekeken naar het hepatitisbeleid, dat eerder niet volledig was uitgewerkt. Het belang van een veilige werkomgeving en veilig voelen tijdens het werk nadrukkelijk is, evenals de



overgang en het belang van duidelijke en vindbare informatie, zoals het scholingsbeleid reanimatie.

De VAR was betrokken bij diverse verbetertrajecten, waaronder het MIM-proces, dat niet goed verliep en in samenwerking met HR is opgepakt. Ook dachten we mee over zorginhoudelijke onderwerpen, zoals insuflon naspoelen en brachten we thema's als dubbele medicatiecontrole, rookbeleid en de inzet van de helpende plus onder de aandacht.

Hoewel de organisatie van een kennismarkt dit jaar door geringe animo niet van de grond kwam, bleven we zoeken naar passende vormen om kennisdeling en betrokkenheid te stimuleren. Daarnaast bleef de VAR investeren in deskundigheidsbevordering, onder andere door het volgen van vakliteratuur en het bijwonen van congressen.

Met deze inzet heeft de VAR in 2025 bijgedragen aan het continu verbeteren van de kwaliteit van zorg en een werkomgeving waarin medewerkers zich gehoord, deskundig en veilig voelen.

6.5 Verslag vanuit de Cliëntenraad

In 2025 heeft de cliëntenraad zich ingezet om het cliëntenperspectief zichtbaar te houden ondanks de organisatorische veranderingen. We waren actief aanwezig, voerden gesprekken met bewoners, familie, leidinggevenden en bestuurder.

We dachten kritisch mee over thema's als identiteit, communicatie en maaltijden. Adviesaanvragen zijn zorgvuldig behandeld en onze inbreng is vroegtijdig meegenomen in de besluitvorming. Ook bij benoemingen en grote trajecten, zoals de overgang naar de behandeldienst van Liberein en verkenning en uitruil met TMZ en Manna, hebben we onze rol gepakt.

Niet alles ging helaas vanzelf, het werven van nieuwe leden voor de cliëntenraad bleef en blijft een grote uitdaging. De wisseling van leidinggevenden zorgden voor onrust. Toch kijken we terug op een jaar waarin luisteren, signaleren en meedenken centraal stonden.

7. Nevenfuncties Raad van Toezicht Stichting Zorggroep Manna

Naam	Commissie / aandachtsgebied	(Neven)functies	Datum van aftreden
C. (Cornel) Vader 06-10- 1958	Voorzitter Remuneratiecom missie Lid commissie Kwaliteit & Veiligheid	<ul style="list-style-type: none"> - Senior-organisatie-adviseur bij Adviesbureau Transmissie te Gorinchem - Senior-adviseur bij Centraal Bureau Klachtondersteuning in de Zorg (CBKZ) te Gorinchem - Lid van de Raad van Toezicht van Stichting Iriszorg - Lid van de Raad van Advies van Zorginstituut Nederland - Voorzitter programmacommissie ZonMW ADMD - Voorzitter programmacommissie Reablement ZonMW 	31-12-2030
B.I. (Berno) Sauer RB FFP 27-01- 1962	Lid Auditcommissie	<ul style="list-style-type: none"> - Lid Openbaar primair Onderwijs Almelo - Voorzitter/penningmeester Rooms-Katholieke Begraafplaats Almelo - Voorzitter van bestuur Participatiefonds SNOR - Lid Raad van Toezicht onderwijsinstelling Arcade - Lid Raad van Toezicht stichting cliëntsUPPORT Amersfoort 	31-12-2025
J.M.J. (Janny) Joosten 03-01- 1960	Voorzitter commissie Kwaliteit & Veiligheid Lid remuneratiecom missie	<ul style="list-style-type: none"> - Voorzitter klachtencommissie medewerkers Livio 	31-05-2026
M.M.J. (Maddy) Bovens 03-05- 1975	Lid Auditcommissie	<ul style="list-style-type: none"> - Beleidsadviseur Autimaat - Voorzitter RvT SWW PO Doetinchem en omstreken - Voorzitter RvT SWW PO Oost Achterhoek 	31-05-2032



8. Raad van Bestuur Stichting Zorggroep Manna

Naam	Bestuursfunctie	(Neven)functies
W.G. (Wout) Oldhoff 26-03-1964	Bestuurder augustus 2024 - heden	<ul style="list-style-type: none">– Bestuurslid coöperatie Zorgschakel Enschede– Voorzitter Stichting Present Zwolle– Lid Maatschappelijke Adviesraad Overijssel van Staatsbosbeheer

Jaarverslaggeving 2025

Stichting Zorggroep Manna



Jaarrekening 2025

INHOUDSOPGAVE	Pagina
1.1 Jaarrekening	3
1.1.1 Balans per 31 december 2025	4
1.1.2 Winst- en verliesrekening over 2025	5
1.1.3 Kasstroomoverzicht over 2025	6
1.1.4 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling jaarrekening	7
1.1.5 Toelichting op de balans per 31 december 2025	8
1.1.6 Mutatieoverzicht immateriële vaste activa	9
1.1.7 Mutatieoverzicht materiële vaste activa	10
1.1.8 Toelichting op de winst- en verliesrekening over 2025	11
1.1.9 Vaststelling en goedkeuring	12
1.2 Overige gegevens	31
1.2.1 Statutaire regeling resultaatbestemming	32
1.2.2 Nevenvestigingen	32
1.2.3 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	32

1.1 JAARREKENING

1.1 JAARREKENING

1.1.1 BALANS PER 31 DECEMBER 2025
(na resultaatbestemming)

	<u>Ref.</u>	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
		€	€
ACTIVA			
Vaste activa			
Immateriële vaste activa	1	14.232	17.871
Materiële vaste activa	2	<u>1.833.286</u>	<u>1.601.506</u>
Totaal vaste activa		1.847.518	1.619.377
Vlottende activa			
Vorderingen en overlopende activa	3	3.217.274	3.531.091
Liquide middelen	4	<u>5.741.250</u>	<u>4.781.621</u>
Totaal vlottende activa		8.958.524	8.312.712
Totaal activa		<u><u>10.806.042</u></u>	<u><u>9.932.089</u></u>

	<u>Ref.</u>	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
		€	€
PASSIVA			
Eigen vermogen			
Kapitaal	5	6.807	6.807
Bestemmingsfondsen		2.063.615	1.325.977
Algemene en overige reserves		<u>1.859.578</u>	<u>1.859.578</u>
Totaal eigen vermogen		3.930.000	3.192.362
Voorzieningen	6	812.701	882.861
Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)			
belastingen en premies sociale	7	636.525	568.816
schulden ter zake pensioenen		713.496	660.379
Overige kortlopende schulden		<u>4.713.320</u>	<u>4.627.672</u>
Totaal kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)		6.063.341	5.856.866
Totaal passiva		<u><u>10.806.042</u></u>	<u><u>9.932.089</u></u>

1.1.2 WINST- EN VERLIESREKENING OVER 2025

	<u>Ref.</u>	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
		€	€
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:			
Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	9		
Zorgverzekeringswet		3.432.800	3.473.377
Wet langdurige zorg		17.828.841	16.594.508
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening		19.386.589	19.181.342
		<u>40.648.230</u>	<u>39.249.227</u>
Overige bedrijfsopbrengsten		1.673.737	1.821.739
		<u>42.321.967</u>	<u>41.070.966</u>
Som der bedrijfsopbrengsten			
BEDRIJFSLASTEN:			
Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten	10	906.240	2.292.267
Lonen en salarissen	11	27.570.079	25.969.189
Sociale lasten	11	4.810.465	4.281.606
Pensioenlasten	11	2.014.442	1.859.425
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	12	465.006	441.366
Overige bedrijfskosten	13	5.886.545	6.189.995
		<u>41.652.778</u>	<u>41.033.848</u>
Som der bedrijfslasten			
BEDRIJFSRESULTAAT		669.188	37.118
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	14	68.450	56.086
Rentelasten en soortgelijke kosten		<u>737.638</u>	<u>93.203</u>
RESULTAAT VOOR BELASTINGEN			
Belastingen		0	0
		<u>737.638</u>	<u>93.203</u>
RESULTAAT NA BELASTINGEN			
RESULTAATBESTEMMING			
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>		<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
		€	€
Toevoeging/(onttrekking):			
Bestemmingsfonds Reserve Aanvaardbare Kosten		737.638	93.204
Algemene / overige reserves		-0	
		<u>737.638</u>	<u>93.204</u>
Percentage resultaat van de opbrengsten		1,7%	0,2%

1.1.3 KASSTROOMOVERZICHT OVER 2025

	Ref.	31-12-2025		31-12-2024	
		€	€	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten					
Bedrijfsresultaat			669.188		37.118
Aanpassingen voor:					
- afschrijvingen en overige waardeveranderingen	12	465.005		416.655	
- mutaties voorzieningen	6	-70.160		-48.328	
			<u>394.845</u>		<u>368.327</u>
Veranderingen in werkkapitaal:					
- vorderingen	3	313.817		-448.827	
- kortlopende schulden (excl. schulden aan banken)	7	206.475		-156.435	
			<u>520.291</u>		<u>-605.261</u>
Kasstroom uit bedrijfsoperaties			<u>1.584.325</u>		<u>-199.816</u>
Ontvangen interest		68.450		56.086	
Betaalde interest	14	0		0	
Ontvangen dividenden		0		0	
Betaalde winstbelasting		<u>0</u>		<u>0</u>	
			<u>68.450</u>		<u>56.086</u>
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten			<u>1.652.775</u>		<u>-143.730</u>
Kasstroom uit investeringsactiviteiten					
Investerings materiële vaste activa	2	-732.254		-471.199	
Desinvesteringen materiële vaste activa	2	39.107		-1	
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten			<u>-693.147</u>		<u>-471.200</u>
Mutatie geldmiddelen					
			<u>959.628</u>		<u>-614.930</u>
Stand geldmiddelen per 1 januari	4		4.781.622		5.396.552
Stand geldmiddelen per 31 december	4		<u>5.741.250</u>		<u>4.781.622</u>
Mutatie geldmiddelen			<u>959.628</u>		<u>-614.930</u>

Toelichting:

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode.

1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

1.1.4.1 Algemeen

Algemene gegevens en groepsverhoudingen

Zorginstelling Stichting Zorggroep Manna is statutair (en feitelijk) gevestigd te Enschede, op het adres Wethouder Nijhuisstraat 1, en is geregistreerd onder KVK-nummer 08088958.

De belangrijkste activiteiten zijn SBI-code 87302 - Verzorgingshuizen. Zorggroep Manna levert onder deze code ook thuiszorg en huishoudelijke ondersteuning.

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). De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW - voor zover deze volgens deze regeling van toepassing zijn - en de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving, die uitgegeven zijn door de Raad voor de Jaarverslaggeving.

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

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

Continuïteitsveronderstelling

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

Stichting Zorggroep Manna

Vergelijkende

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

Gebruik van schattingen

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

Verbonden rechtspersonen

Zorggroep Manna is geen transacties met verbonden partijen aangegaan die niet onder normale marktvoorwaarden hebben plaatsgevonden.

Financiële instrumenten

Onder financiële instrumenten worden zowel primaire financiële instrumenten (zoals vorderingen en schulden) als afgeleide financiële instrumenten (derivaten) verstaan.

In de toelichting op de onderscheiden posten van de balans wordt de reële waarde van het betreffende instrument toegelicht als die afwijkt van de boekwaarde. Indien het financiële instrument niet in de balans is opgenomen, wordt de informatie over de reële waarde gegeven in de toelichting onder punt 7.

Primaire financiële instrumenten

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

Activa en passiva

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

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

Een verplichting wordt in de balans verwerkt wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen die economische voordelen in zich bergen en de omvang van het bedrag waartegen de afwikkeling zal plaatsvinden op betrouwbare wijze kan worden vastgesteld. Onder verplichtingen worden mede voorzieningen begrepen. Verplichtingen die hier niet aan voldoen worden niet in de balans opgenomen, maar worden verantwoord als niet in de balans opgenomen verplichtingen.

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

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

Een actief en post van het vreemd vermogen worden gesaldeerd in de jaarrekening opgenomen uitsluitend indien en voor zover: (1) een deugdelijk juridisch instrument beschikbaar is om het actief en de post van het vreemd vermogen gesaldeerd en simultaan af te wikkelen; en (2) het stellig voornemen bestaat om het saldo als zodanig of beide posten simultaan af te wikkelen.

Valuta

De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, wat ook de functionele valuta is van Stichting Zorggroep Manna.

Immateriële en materiële vaste activa

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

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

Materiële vaste activa met een beperkte gebruiksduur worden afzonderlijk afschreven. In het geval dat belangrijkste bestanddelen van een materieel vast actief van elkaar te onderscheiden zijn en verschillen in gebruiksduur of verwacht gebruikspatroon, worden deze bestanddelen afzonderlijk afschreven.

In het geval dat de betaling van de kostprijs van een materieel vast actief plaatsvindt op grond van een langere dan normale betalingstermijn, wordt de kostprijs van het actief gebaseerd op de contante waarde van de verplichting. In het geval dat materiële vaste activa worden verworven in ruil voor een niet-monetair actief, wordt de kostprijs van het materieel vast actief bepaald op basis van de reële waarde voor zover de ruiltransactie leidt tot een wijziging in de economische omstandigheden en de reële waarde van het verworven actief of van het opgegeven actief op betrouwbare wijze kan worden vastgesteld.

De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de verkrijgings- of vervaardigingsprijs volgens de lineaire methode op basis van de verwachte economische levensduur. Er wordt afgeschreven vanaf het moment van ingebruikneming. Op bedrijfsterreinen en op vaste activa in ontwikkeling en vooruitbetalingen op materiële vaste activa wordt niet afgeschreven.

De volgende afschrijvingspercentages worden hierbij gehanteerd:

- Verbouwingen : 10 %.
- Machines en installaties : 20 %.
- Andere vaste bedrijfsmiddelen en ICT netwerk (applicaties) : 20 %.
- ICT devices : 33 %.
- Kosten van goodwill die van derden is verkregen : 10 %.
- Vervoersmiddelen : 20 %
- Inventaris/bedden : 7 %

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

Voor zover subsidies of daaraan gelijk te stellen vergoedingen zijn ontvangen als eenmalige bijdrage in de afschrijvingskosten, zijn deze in mindering gebracht op de investeringen / zijn deze als vooruitontvangen bedrag onder de overlopende passiva opgenomen.

Vaste activa - bijzondere waardeverminderingen

Vaste activa met een lange levensduur worden beoordeeld op bijzondere waardeverminderingen wanneer wijzigingen of omstandigheden zich voordoen die doen vermoeden dat de boekwaarde van een actief niet terugverdiend zal worden. Als dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief geschat. De realiseerbare waarde is de hoogste van de bedrijfswaarde en de opbrengstwaarde. De terugverdienmogelijkheid van activa die in gebruik zijn, wordt bepaald door de boekwaarde van een actief te vergelijken met de opbrengstwaarde of de bedrijfswaarde zijnde de geschatte contante waarde van de toekomstige netto kasstromen die het actief naar verwachting zal genereren.

Wanneer de boekwaarde van een actief hoger is dan de geschatte contante waarde van de toekomstige kasstromen, worden bijzondere waardeverminderingen verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde.

De opbrengstwaarde is gebaseerd op de geschatte verkoopprijs minus de geschatte kosten welke nodig zijn om de verkoop te realiseren.

Vervreemding van vaste activa

Voor verkoop beschikbare activa worden gewaardeerd tegen boekwaarde of lagere opbrengstwaarde

Groot onderhoud:

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

Vorderingen

De eerste waardering van vorderingen is tegen reële waarde, inclusief transactiekosten. De vervolgwaaardering van vorderingen is tegen geamortiseerde kostprijs. Een voorziening wordt getroffen op de vorderingen op grond van verwachte oninbaarheid. Deze voorziening is statisch bepaald.

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

Onderhanden trajecten WMO/jeugdzorg

Onderhanden trajecten WMO/jeugdzorg worden gewaardeerd tegen de vervaardigingsprijs, zijnde de reeds bestede verrichtingen, of tegen de opbrengstwaarde van de trajecten indien deze lager is. De productie van de onderhanden trajecten is bepaald door de openstaande verrichtingen te koppelen aan de trajecten die ultimo boekjaar openstonden. Op de onderhanden trajecten worden de voorschotten die ontvangen zijn in mindering gebracht.

Liquide middelen

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

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

Eigen vermogen

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

Kapitaal

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

Bestemmingsfondsen

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

Aanwending van bestemmingsreserves en -fondsen

Uitgaven die worden gedekt uit bestemmingsreserves en bestemmingsfondsen worden in de resultatenrekening verantwoord, en via de resultaatbestemming ten laste van de betreffende reserve gebracht.

Wijzigingen in de beperking van de bestemming van reserves welke door de daartoe bevoegde organen of instanties worden aangebracht, worden als overige mutatie binnen het eigen vermogen verwerkt.

Algemene en overige reserves

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

Voorzieningen (algemeen)

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

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.

Personele voorzieningen worden, indien het effect van de tijdswaarde van geld materieel is, gewaardeerd tegen de contante waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichting af te wikkelen. De disconteringsvoet voor belastingen waartegen contant wordt gemaakt, geeft de actuele markttrente weer. Hierin zijn de risico's waarmee bij het schatten van de toekomstige uitgaven reeds rekening is gehouden niet betrokken.

Per individuele voorziening is hieronder een toelichting van de grondslagen voor waardering opgenomen:

Voorziening jubileumverplichtingen

De jubileumvoorziening betreft een voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen. De voorziening betreft de contante waarde van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfkans en leeftijd. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 0,5%.

Voorziening langdurig zieken

Voor langdurig zieken is een voorziening gevormd op basis van de toekomstige verwachte loonkosten in de eerste twee jaren (uitgezonderd de Long-COVID waarvoor een periode van drie jaar geldt) van de arbeidsongeschiktheid (voor medewerkers die naar verwachting niet zullen terugkeren in het arbeidsproces), voorzover deze na 31 december 2025 vallen, gebaseerd op 100 % gedurende het eerste jaar en 70 % gedurende het tweede jaar. Tevens zijn in deze voorziening de verwachte transitiekosten meegenomen over het aantal dienstjaren. Tegenover deze te betalen transitievergoeding staat een afzonderlijke vordering. Deze eindigt echter op 30-6-2026. Deze vordering vloeit voort uit de wetswijziging die op 20 juli 2018 is ingegaan en waaruit compensatie van de transitievergoeding blijkt.

Voorziening verlieslatende contracten

In het boekjaar 2025 zijn alle lopende contracten beoordeeld aan de hand van de te verwachten opbrengsten versus de te verwachten kosten. Bij een huurcontracten bleek dat de opbrengsten niet afdoende zijn om de kosten te dekken. Daarom is er een voorziening opgenomen ter hoogte van het verlies van de komende jaren. Er is geen disconteringsvoet gebruikt.

Voorziening 45 jaar gewerkt

In de CAO VVT 2022 staat een regeling opgenomen voor medewerkers die langer dan 45 jaar hebben gewerkt in de zorg. De regeling heeft een looptijd van 1 september 2021 t/m 31 december 2025. De uitkeringsfase loopt door na 31-12-2025. De voorziening die in het boekjaar is opgenomen bevat concrete situaties van medewerkers die inmiddels een goedgekeurde aanvraag hebben gedaan en daarnaast medewerkers die er aanspraak op zouden kunnen maken. Er is een disconteringsvoet gebruikt van 0,5%, een sterftekans van 0,68% en een CAO-stijging van 1,5% en een blijfkans van 100%. De voorziening is in 2025 volledig vrijgevallen

Voorziening generatieregeling

In de CAO VVT 2025-2026 is de voorziening generatieregeling opgenomen. Dit is een regeling die oudere medewerkers de mogelijkheid biedt om minder te werken, met behoud van een groot deel van het salaris en pensioenopbouw. De regeling staat bekend als de 80/90/100 regeling, waarbij de medewerker 80% werkt van de oorspronkelijke contracturen, 90% salaris ontvangt van het oorspronkelijke salaris en 100% pensioen opbouwt.

Schulden

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

Leasing

De instelling kan financiële en operationele leasecontracten afsluiten. Een leaseovereenkomst waarbij de voor- en nadelen verbonden aan het eigendom van het leaseobject geheel of nagenoeg geheel door de lessee worden gedragen, wordt aangemerkt als een financiële lease. Alle andere leaseovereenkomsten classificeren als operationele leases. Bij de leaseclassificatie is de economische realiteit van de transactie bepalend en niet zozeer de juridische vorm. Classificatie van de lease vindt plaats op het tijdstip van het aangaan van de betreffende leaseovereenkomst.

Operationele leases

Als de instelling optreedt als lessee in een operationele lease, wordt het leaseobject niet geactiveerd. Vergoedingen die worden ontvangen als stimulering voor het afsluiten van een overeenkomst worden verwerkt als een vermindering van de leasekosten over de leaseperiode. Leasebetalingen en vergoedingen inzake operationele leases worden lineair over de leaseperiode ten laste respectievelijk ten gunste van de resultatenrekening gebracht, tenzij een andere toerekeningsystematiek meer representatief is voor het patroon van de met het leaseobject te verkrijgen voordelen.

1.1.4.2 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 verlichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Lasten worden verwerkt wanneer een vermindering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermindering van een actief of een vermeerdering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld.

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

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

Opbrengsten

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

Indien het resultaat van een bepaalde opdracht tot dienstverlening niet op betrouwbare wijze kan worden bepaald, worden de opbrengsten verwerkt tot het bedrag van de kosten van de dienstverlening die worden gedekt door de opbrengsten.

De met de opbrengsten samenhangende lasten worden toegerekend aan de periode waarin de baten zijn verantwoord.

Personele kosten

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

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

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

Ontslagvergoedingen

Ontslagvergoedingen zijn vergoedingen die worden toegekend in ruil voor de beëindiging van het dienstverband. Een uitkering als gevolg van ontslag wordt als verplichting en als last verwerkt als de onderneming zich aantoonbaar onvoorwaardelijk heeft verbonden tot betaling van een ontslagvergoeding. Als het ontslag onderdeel is van een reorganisatie, worden de kosten van de ontslagvergoeding opgenomen in een reorganisatievergoeding. Zie hiervoor de grondslag onder het hoofdstuk Voorzieningen. Ontslagvergoedingen worden gewaardeerd met inachtneming van de aard van de vergoeding. Als de ontslagvergoeding een verbetering is van de beloningen na afloop van het dienstverband, vindt waardering plaats volgens dezelfde grondslagen die worden toegepast voor pensioenregelingen. Andere ontslagvergoedingen worden gewaardeerd op basis van de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichting af te wikkelen.

Pensioenen

Stichting Zorggroep Manna heeft voor haar werknemers een toegezegde pensioenregeling. Hiervoor in aanmerking komende werknemers hebben op de pensioengerechtigde leeftijd recht op een pensioen dat is gebaseerd op het gemiddeld verdiende loon berekend over de jaren dat de werknemer pensioen heeft opgebouwd bij Stichting Zorggroep Manna. De verplichtingen, die voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn. Stichting Zorggroep Manna betaalt hiervoor premies waarvan de helft door de werkgever wordt betaald en de helft door de werknemer. De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toelaat. Per 1 januari 2015 gelden nieuwe regels voor pensioenfondsen. Daarbij behoort ook een nieuwe berekening van de dekkingsgraad. De 'nieuwe' dekkingsgraad is het gemiddelde van de laatste twaalf dekkingsgraden. Door een gemiddelde te gebruiken, zal de dekkingsgraad nu minder sterk schommelen. De beleidsdekkingsgraad per december 2025 is 117,7% (2024:109%). Het vereiste niveau van de dekkingsgraad is 125,7% per eind 2025. Het pensioenfonds verwacht volgens het herstelplan binnen 7 jaar hieraan te kunnen voldoen en voorziet vooralsnog geen noodzaak voor de aangesloten instellingen om extra stortingen te verrichten of om bijzondere premieverhogingen door te voeren. Stichting Zorggroep Manna 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 Zorggroep Manna heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

Financiële baten en lasten

De financiële baten en lasten betreffen van derden en groepsmaatschappijen ontvangen (te ontvangen) en aan derden en groepsmaatschappijen betaalde (te betalen) interest. Tevens is hieronder opgenomen 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 en waardeveranderingen van financiële vaste activa en effecten.

Overheidssubsidies

Overheidssubsidies worden aanvankelijk in de balans opgenomen als vooruitontvangen baten zodra er redelijke zekerheid bestaat dat zij zullen worden ontvangen en dat de groep zal voldoen aan de daaraan verbonden voorwaarden. Subsidies ter compensatie van door de groep gemaakte kosten worden systematisch als opbrengsten in de winst-en-verliesrekening opgenomen in dezelfde periode als die waarin de kosten worden gemaakt. Subsidies ter compensatie van de groep voor de kosten van een actief worden systematisch in de winst-en-verliesrekening opgenomen gedurende de gebruiksduur van het actief. Een krediet afgesloten tegen een lagere rente dan de marktrente, wordt als schuld in de balans opgenomen waarbij waardering plaatsvindt zoals opgenomen onder Financiële instrumenten. Het verschil tussen het hogere ontvangen bedrag van het krediet en de boekwaarde bij eerste verwerking betreft het voordeel als gevolg van de lagere rente. Dit voordeel wordt verwerkt als overheidssubsidie.

Uitgangspunten Sociaal Domein

Bij het bepalen van de Wmo-omzet heeft de stichting de grondslagen voor waardering en resultaatbepaling gevolgd zoals hiervoor opgenomen. Met ingang van 2015 is als gevolg van de transitie een deel van de toenmalige AWBZ en ZVW zorg overgeheveld van de zorgkantoren respectievelijk de zorgverzekeraars naar de gemeenten ('decentralisatie').

Als gevolg van deze decentralisatie is er vanaf 2015 sprake van een bepaalde mate van omzetonzekerheden. Overeenkomstig de landelijke en gemeentelijke uitingen van de overheid heeft hierbij continuïteit van zorgverlening voorop gestaan. Dit heeft gevolgen die leiden tot inherente onzekerheden en schattingsrisico's in deze omzet van instellingen, die naar beste weten zijn geschat door de raad van bestuur van de stichting en verwerkt in de jaarrekening, maar die tot nagekomen effecten kunnen leiden in volgend jaar. Hieraan ligt een aantal zaken ten grondslag, waaronder het feit dat per gemeente andere producten zijn afgesproken en separate voorwaarden gelden (tijdige aanwezigheid van een geldige beschikking, woonplaatsbeginsel, feitelijke zorglevering, zelfindicatie door medewerkers, retourberichten iWmo, overeengekomen social return, specifieke bevindingen uit controle van de verantwoordingen, e.d.)

Daarnaast is er gestreefd naar een finale afrekening resp. landelijke verantwoording van de zorg aan alle gemeenten waar de stichting een contracteringsrelatie mee heeft op basis van het landelijke ISD-protocol. Niet alle gemeenten hebben hiermee ingestemd. Dit kan ertoe leiden dat de verantwoorde omzet ter discussie kan worden gesteld.

De wijze waarop de individuele gemeenten overgaan tot afwikkeling en vaststelling is op dit moment nog niet bekend, echter de raad van bestuur heeft deze mogelijke effecten naar beste weten geschat en verwerkt in deze jaarrekening en wijst op het resterende inherente risico terzake dat kan leiden tot nagekomen financiële effecten in 2025 of later.

Veel van bovenstaande problematiek is niet op Stichting Zorggroep Manna van toepassing gezien het beperkt aantal gemeenten waar afspraken mee zijn gemaakt. Stichting Zorggroep Manna verwacht geen (negatieve) effecten vanuit de ontwikkeling van het jaar 2025 door de gemeenten.

1.1.4.3 Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht

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

Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest, ontvangen dividenden en winstbelastingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

1.1.4.4 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.

1.1.4.5 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 instellings specifieke (sectorale) regels.

1.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS PER 31 DECEMBER 2025

ACTIVA

1. Immateriële vaste activa

	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
<i>Het verloop van de immateriële activa in het verslagjaar is als volgt weer te geven:</i>	€	€
Boekwaarde per 1 januari	17.871	21.510
Af: afschrijvingen	3.639	3.639
Boekwaarde per 31 december	<u><u>14.232</u></u>	<u><u>17.871</u></u>

Toelichting:

Voor een nadere specificatie van het verloop van de immateriële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 1.1.5.

2. Materiële vaste activa

	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
<i>Het verloop van de materiële activa in het verslagjaar is als volgt weer te geven:</i>	€	€
Boekwaarde per 1 januari	1.601.506	1.543.323
Bij: investeringen	732.254	471.199
Af: afschrijvingen	461.367	413.016
Af: desinvesteringen	39.107	0
Boekwaarde per 31 december	<u><u>1.833.286</u></u>	<u><u>1.601.506</u></u>

Toelichting:

Voor een nadere specificatie van het verloop van de materiële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 1.1.6. Onder de materiële vaste activa is geen activa vermeld waarvan Manna alleen het economisch eigendom heeft.

1.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS PER 31 DECEMBER 2025

ACTIVA

3. Vorderingen

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
	€	€
1 Overige vorderingen		
Vorderingen uit hoofde van financieringstekort	792.489	1.014.455
Vorderingen op debiteuren	216.170	113.312
Vooruitontvangen opbrengsten	0	79.596
Vorderingen uit hoofde van transitie-regeling	36.095	77.083
Nog te ontvangen personeel	18.417	41.928
Te vorderen waarborgsommen	55.004	63.385
Overige vorderingen	209.026	90.220
2 Overlopende activa		
Rekening courant gemeenten	1.314.316	1.508.145
Rekening courant zorgverzekeraars (ZVW)	492.069	451.144
Vooruitbetaalde bedragen	83.698	91.822
Totaal vorderingen	<u>3.217.284</u>	<u>3.531.091</u>

Toelichting:

De vorderingen zijn niet verpand ten behoeve van kortlopende schulden aan kredietinstellingen.

De debiteuren, overige vorderingen en overlopende activa hebben een looptijd van korter dan 1 jaar.

In de post overige vorderingen is een bedrag van €81.000 opgenomen subsidie tbv zorgalarmering & telefonie te ontvangen in 2026, waarvan de kosten in 2025 volledig zijn genomen.

3.1 Vorderingen uit hoofde van financieringstekort

	<u>t/m 2022</u>	<u>2023</u>	<u>2024</u>	<u>2025</u>	<u>totaal</u>
	€	€	€	€	€
Saldo per 1 januari 2025	0	0	1.014.455	0	1.014.455
Financieringsverschil boekjaar				792.489	792.489
Correcties voorgaande jaren	0	0	0		0
Betalingen/ontvangsten	0	0	-1.014.455		-1.014.455
Subtotaal mutatie boekjaar	0	0	-1.014.455	792.489	-221.966
Saldo per 31 december 2025	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>792.489</u>	<u>792.489</u>

Stadium van vaststelling (per erkenning):

Stichting Zorggroep Manna c c c a

a= interne berekening

b= overeenstemming met zorgverzekeraars

c= definitieve vaststelling NZa

	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
	€	€
Waarvan gepresenteerd als:		
- vorderingen uit hoofde van financieringstekort	792.489	1.014.455
- schulden uit hoofde van financieringsoverschot	-	-
	<u>792.489</u>	<u>1.014.455</u>

Specificatie financieringsverschil in het boekjaar

	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
	€	€
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten	17.828.841	16.594.508
Af: vergoedingen ter dekking van het wettelijk budget	17.036.352	15.580.053
Totaal financieringsverschil	<u>792.489</u>	<u>1.014.455</u>

1.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS PER 31 DECEMBER 2025

ACTIVA

4. *Liquide middelen*

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
	€	€
Bankrekeningen	5.734.654	4.780.116
Kassen	6.596	1.506
Totaal liquide middelen	<u>5.741.250</u>	<u>4.781.622</u>

Toelichting:

In de liquide middelen zijn geen deposito's begrepen. De liquide middelen zijn vrij beschikbaar.

1.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS PER 31 DECEMBER 2025

PASSIVA

5. Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit de volgende componenten:

	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
	€	€
1 Kapitaal	6.807	6.807
2 Bestemmingsfondsen	2.063.615	1.325.977
3 Overige reserves	1.859.578	1.859.578
Totaal eigen vermogen	<u>3.930.000</u>	<u>3.192.362</u>

5.1 Kapitaal

Het verloop is als volgt weer te geven:

	<u>Saldo per</u> <u>1-jan-25</u>	<u>Resultaat-</u> <u>bestemming</u>	<u>Overige</u> <u>mutaties</u>	<u>Saldo per</u> <u>31-dec-25</u>
	€	€	€	€
Kapitaal	6.807	0	0	6.807
Totaal kapitaal	<u>6.807</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>6.807</u>

5.2 Bestemmingsfondsen

Het verloop is als volgt weer te geven:

	<u>Saldo per</u> <u>1-jan-25</u>	<u>Resultaat-</u> <u>bestemming</u>	<u>Overige</u> <u>mutaties</u>	<u>Saldo per</u> <u>31-dec-25</u>
	€	€	€	€
Bestemmingsfondsen:				
Reserve Aanvaardbare Kosten	1.325.977	737.638	0	2.063.615
Totaal bestemmingsfondsen	<u>1.325.977</u>	<u>737.638</u>	<u>0</u>	<u>2.063.615</u>

5.3 Overige reserves

Het verloop is als volgt weer te geven:

	<u>Saldo per</u> <u>1-jan-25</u>	<u>Resultaat-</u> <u>bestemming</u>	<u>Overige</u> <u>mutaties</u>	<u>Saldo per</u> <u>31-dec-25</u>
	€	€	€	€
Overige reserves:				
Overige reserves	1.859.578	0	0	1.859.578
Totaal overige reserves	<u>1.859.578</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>1.859.578</u>

Toelichting:

Het exploitatieresultaat is volledig toegevoegd aan het bestemmingsfonds

1.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS PER 31 DECEMBER 2025

PASSIVA

6. Voorzieningen

	Saldo per	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Oprenten en verandering disconterings- voet	Saldo per
<i>Het verloop is als volgt weer te geven:</i>	1-jan-25					31-dec-25
	€	€	€	€	€	€
Voorziening jubilea	457.993	66.912	7.866	11.314	0	505.725
Voorziening langdurig zieken	244.683	27.795	938	0	0	271.540
Voorziening 45 jaar gewerkt in zorg	117.440	0	17.440	100.000	0	0
Voorziening verlieslatend contract	62.745	0	0	62.745	0	0
Voorziening generatieregeling	0	35.436	0	0	0	35.436
Totaal voorzieningen	882.861	130.143	26.244	174.059	0	812.701

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

	31-dec-25
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	329.148
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	483.553
hiervan > 5 jaar	352.968

Toelichting per categorie voorziening:Voorziening jubileumuitkeringen

Dit betreft een voorziening voor kosten van toekomstige jubilea uitkeringen, voor zover deze zijn opgebouwd op basis van reeds verstreken dienstjaren. De voorziening heeft een overwegend langlopend karakter en is opgenomen tegen contante waarde.

Voorziening langdurig zieken

Voor de op balansdatum bestaande verplichtingen tot doorbetaling van de lonen en salarissen (inclusief werkgeverslasten) en transitievergoeding van het per balansdatum naar verwachting voor langere tijd arbeidsongeschikt personeel is een voorziening gevormd ter grootte van het naar verwachting in de toekomst verschuldigde bedrag. Aan arbeidsongeschikt personeel betaalde bedragen worden ten laste van deze voorziening gebracht. De voorziening is nominaal verantwoord.

Voorziening 45 jaar gewerkt in de zorg

In de CAO VVT 2022 staat een regeling opgenomen voor medewerkers die langer dan 45 jaar hebben gewerkt in de zorg. De regeling heeft een looptijd van 1 september 2021 t/m 31 december 2025. De uitkeringsfase loopt door na 31-12-2025. De voorziening die in het boekjaar is opgenomen bevat concrete situaties van medewerkers die inmiddels een goedgekeurde aanvraag hebben gedaan en daarnaast medewerkers die er aanspraak op zouden kunnen maken. Er is een disconteringsvoet gebruikt van 0,5%, een sterftkans van 0,68% en een CAO-stijging van 2,5% en een blijfkans van 100%. De voorziening is in 2025 volledig vrijgevallen.

Voorziening generatieregeling

Dit betreft een nieuwe voorziening ingaande 1-1-2026 volgens de CAO. In deze regeling kunnen medewerkers gebruiken maken van de 80/90/100% regeling wanneer zij in een zwaar beroep nog 3 jaar voor pensioengerechtigde datum zijn.

Voorziening verlieslatende contracten

Dit betreft een voorziening voor het negatieve resultaat tussen de verwachte opbrengsten en kosten van de huurcontracten die Stichting Zorggroep Manna heeft afgesloten voor de Wingerd en de Cypressenhof.

1.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS PER 31 DECEMBER 2025

PASSIVA

7. Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)

<i>De kortlopende schulden betaan uit de volgende componenten</i>	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
	€	€
	-	
Crediteuren	705.194	627.555
Belastingen en premies sociale verzekeringen	636.525	568.816
Schulden terzake pensioenen	713.496	660.379
Nog te betalen salarissen	241.133	220.541
Waarborgsommen verschuldigd	61.923	51.602
Vooruitontvangen opbrengsten	4.370	-
Vooruitontvangen subsidies	47.447	77.350
Eindejaarsuitkering	176.246	173.493
Vakantiegeld	1.147.913	1.093.786
Vakantiedagen	1.865.976	1.815.423
Opgebouwde meeruren personeel	251.608	269.867
Overige schulden	211.510	298.055
Totaal overige kortlopende schulden	<u>6.063.340</u>	<u>5.856.866</u>

Toelichting:

De mutatie nog te betalen vakantiedagen is in 2025 gestegen t.o.v. 2024 met 51k. De opgebouwde meeruren zijn met 18k gedaald.

1.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS PER 31 DECEMBER 2025

Algemeen

8. Niet in de balans opgenomen verplichtingen, activa en regelingen

(Meerjarige) financiële verplichtingen

Ultimo boekjaar heeft de instelling geen investeringsverplichting.

De instelling heeft de volgende meerjarige verplichtingen uit hoofde van lopende leasecontracten, huur en overeenkomsten.

Omschrijving	betaalbaar binnen 1 jaar €	betaalbaar 1-5 jaar €	betaalbaar na 5 jaar €	Totaal €
Huur	2.312.022	7.526.229	12.197.811	22.036.062
ICT omgeving inclusief telefonie	221.047	293.818	367.273	882.138
Operationele lease	67.223	79.872	-	147.095
Totaal meerjarige verplichtingen	<u>2.600.292</u>	<u>7.899.919</u>	<u>12.565.084</u>	<u>23.065.295</u>

De gebouwen waarvoor huurovereenkomsten zijn afgesloten worden gebruikt voor het verblijf van cliënten, als kantoor in de wijk of als kantoor voor ondersteunend personeel.

Toelichting:

Op 1-1-2026 is een sale- en leaseback constructie aangegaan tussen Manna en Huisjes Kockeler omtrent het gebruik van 17 auto's en 2 bestelbusjes. De verplichting is opgenomen in de operational lease. Verder is in oktober 2025 door Manna een nieuw zorgalarmeringssysteem in gebruik gekomen, de verplichting hiervoor is opgenomen in de bedragen ICT omgeving inclusief telefonie.

Onzekerheden opbrengstenverantwoording

Als gevolg van materiële nacontroles door zorgkantoren, zorgverzekeraars en gemeenten op de gedeclareerde zorgprestaties kunnen correcties noodzakelijk zijn op de gedeclareerde productie. De effecten van eventuele materiële controles zijn vooralsnog onzeker en daarom zijn er hiervoor geen verplichtingen opgenomen in de balans.

Onzekerheden overwerk

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 gaat 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 per 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.

1.1.5 MUTATIEOVERZICHT IMMATERIELE VASTE ACTIVA

	Kosten op- richting en uitgifte van aandelen	Kosten van ontwikkeling	Kosten van concessies, vergunningen en rechten van intellectuele eigendom	Kosten van goodwill die van derden is verkregen	Vooruitbe- talingen op immateriële activa	Totaal
	€	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2025						
- aanschafwaarde	0	0	0	36.354	0	36.354
- cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	18.483	0	18.483
Boekwaarde per 1 januari 2025	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>17.871</u>	<u>0</u>	<u>17.871</u>
Mutaties in het boekjaar						
- investeringen	0	0	0	0	0	0
- afschrijvingen	0	0	0	3.639	0	3.639
- bijzondere waardeverminderingen	0	0	0	0	0	0
- terugname bijz. waardeverminderingen	0	0	0	0	0	0
<i>- terugname geheel afgeschreven activa</i>						
.aanschafwaarde	0	0	0	0	0	0
.cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0	0
<i>- desinvesteringen</i>						
aanschafwaarde	0	0	0	0	0	0
cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0	0
per saldo	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>-3.639</u>	<u>0</u>	<u>-3.639</u>
Stand per 31 december 2025						
- aanschafwaarde	0	0	0	36.354	0	36.354
- cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	22.122	0	22.122
Boekwaarde per 31 december 2025	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>14.232</u>	<u>0</u>	<u>14.232</u>
<i>Afschrijvingspercentage</i>	nvt	nvt	nvt	10,0%	nvt	

1.1.6 MUTATIEOVERZICHT MATERIELE VASTE ACTIVA

	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Machines en installaties	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	0	0	3.340.527	0	0	3.340.527
- cumulatieve afschrijvingen	0	0	1.739.021	0	0	1.739.021
Boekwaarde per 1 januari 2025	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>1.601.506</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>1.601.506</u>
Mutaties in het boekjaar						
- investeringen	0	0	732.254	0	0	732.254
- afschrijvingen	0	0	461.367	0	0	461.367
- bijzondere waardeverminderingen	0	0	0	0	0	0
- terugname bijz. waardeverminderingen	0	0	0	0	0	0
- <i>terugname geheel afgeschreven activa</i>						
.aanschafwaarde	0	0	0	0	0	0
.cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0	0
- <i>desinvesteringen</i>						
aanschafwaarde	0	0	304.004	0	0	304.004
cumulatieve afschrijvingen	0	0	264.897	0	0	264.897
per saldo	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>39.107</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>39.107</u>
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>231.780</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>231.780</u>
Stand per 31 december 2025						
- aanschafwaarde	0	0	3.768.777	0	0	3.768.777
- cumulatieve afschrijvingen	0	0	1.935.491	0	0	1.935.491
Boekwaarde per 31 december 2025	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>1.833.286</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>1.833.286</u>
<i>Afschrijvingspercentage</i>	nvt	nvt	10% - 33%	nvt	nvt	

1.1.7 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING

BATEN

9 Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening

9.1 Zorgverzekeringswet

<i>De baten zorgverzekeringswet zijn als volgt samengesteld:</i>	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
	€	€
Opbrengsten zorgverzekeringswet - wijkverpleging	3.432.800	3.473.377
Totaal	<u>3.432.800</u>	<u>3.473.377</u>

9.2 Wet langdurige zorg

<i>De baten wet langdurige zorg zijn als volgt samengesteld:</i>	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
	€	€
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten Wlz	17.828.841	16.594.508
	<u>17.828.841</u>	<u>16.594.508</u>

9.3 Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening

<i>De overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening zijn als volgt samengesteld:</i>	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
	€	€
WMO - Huishoudelijke ondersteuning	15.997.678	16.313.472
WMO - Begeleiding	1.178.400	939.589
WMO - Dienstencheque	2.110	2.915
CIMOT Almelo	1.106.684	834.300
CIMOT Enschede	612.430	638.195
Opbrengsten Persoonsgebonden Budget	489.287	452.871
	<u>19.386.589</u>	<u>19.181.342</u>

9.4 Overige bedrijfsopbrengsten

<i>De overige bedrijfsopbrengsten (niet uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten) zijn als volgt samengesteld:</i>	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
	€	€
Overige opbrengsten	1.285.134	1.388.322
Subsidies vanwege Rijk, Provincies, gemeenten en overig (exclusief Wmo en Jeugdwet)	382.614	374.140
Personalarmering	5.989	59.276
	<u>1.673.737</u>	<u>1.821.739</u>

Toelichting:

In 2025 is de personalarmering over gegaan naar Alerta vandaar dat deze opbrengsten lager zijn dan in 2024. Verder is er een afname zichtbaar in de opbrengsten wijkverpleging en huishoudelijke ondersteuning.

1.1.7 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING

LASTEN

10. Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten

De kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten zijn als volgt samengesteld:	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
	€	€
Personeel niet in loondienst	906.240	2.292.267
	<u>906.240</u>	<u>2.292.267</u>

Toelichting:
 Personeel niet in loondienst is in 2025 is gedaald door het vergroten van de interne flexpool en hierdoor minder inzet PNIL.

11. Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten

De specificatie is als volgt:	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
	€	€
Lonen en salarissen	27.570.079	25.969.189
Overige personeelskosten	<u>714.255</u>	<u>696.173</u>
Reiskosten	534.106	496.845
Sociale lasten	4.810.465	4.281.606
Pensioenpremies	2.014.442	1.859.425
	<u>34.394.986</u>	<u>32.110.220</u>

Toelichting
 Onder de lonen en salarissen is voor een bedrag van € 734.160 (2024: € 696.173) inbegrepen aan overige personeelskosten. Voor reiskosten is in 2025 € 534.106 onder de Lonen en Salarissen meegenomen (2024: € 496.745). In 2025 is een bedrag van -€50.553 aan stijging van het verlofsaldo meegenomen (2024 -€11.693). In 2025 is het balansbudget gestegen tot een totaal van €277.461, (2024 €191.094)

Specificatie gemiddeld aantal personeelsleden (in FTE's):		
Stichting Zorggroep Manna	521	517
Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden	<u>521</u>	<u>517</u>
Aantal personeelsleden dat buiten Nederland werkzaam is	0	0

12. Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

De specificatie is als volgt:	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
	€	€
Afschrijvingen:		
Afschrijving immateriële vaste activa	3.639	3.639
Afschrijving materiële vaste activa	461.367	437.727
Totaal afschrijvingen	<u>465.006</u>	<u>441.366</u>

Toelichting:
 De afschrijvingen zijn gestegen als gevolg van investeringen in vervoermiddelen, roerende goederen en verbeteringen in onze locaties voor begeleiding.

1.1.7 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING

LASTEN

13. Overige bedrijfskosten

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
	€	€
Huur en leasing	2.340.654	2.267.690
Algemene kosten	1.398.173	1.818.322
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	905.515	892.934
Onderhoud en energiekosten	503.107	613.404
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	739.096	597.646
Totaal overige bedrijfskosten	<u>5.886.545</u>	<u>6.189.995</u>

Toelichting:

De algemene kosten in 2025 zijn lager door minder hoge kosten aan netwerk en softwarekosten dan in 2024. Ook de onderhoud en energiekosten zijn lager door de teruggave energiebelasting in 2025

14. Financiële baten en lasten

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
	€	€
Rentebaten	68.450	56.086
Overige opbrengsten financiële vaste activa en effecten	0	0
Subtotaal financiële baten	<u>68.450</u>	<u>56.086</u>
Rentelasten	0	0
Overige financiële lasten	0	0
Subtotaal financiële lasten	<u>0</u>	<u>0</u>
Totaal financiële baten en lasten	<u>68.450</u>	<u>56.086</u>

Toelichting:

In 2025 is er kleine stijging van de rentebaten tov 2024.

1.1.7 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING

LASTEN

15. *Honoraria accountant*

	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
	€	€
De honoraria van de accountant zijn als volgt:		
1 Controle van de jaarrekening	50.820	55.567
2 Overige controlewerkzaamheden (w.o. productieverantwoordingen)	19.058	25.678
3 Fiscale advisering	[REDACTED]	[REDACTED]
4 Niet-controlediensten	[REDACTED]	[REDACTED]
Totaal honoraria accountant	<u>69.878</u>	<u>81.245</u>

Toelichting:

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

16. *Transacties met verbonden partijen*

Van transacties met verbonden partijen is sprake wanneer een relatie bestaat tussen de instelling, haar deelnemingen en hun bestuurders en leidinggevende functionarissen.

Er hebben zich geen transacties met verbonden partijen voorgedaan op niet-zakelijke grondslag.

De bezoldiging van de bestuurders en toezichthouders die in het kader van de WNT verantwoord worden is opgenomen op de volgende pagina.

WNT-verantwoording 2025 Stichting Zorggroep Manna

De WNT is van toepassing op Stichting Zorggroep Manna. Het voor Stichting Zorggroep Manna toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2025 € 201.000 (gebaseerd op het maximum voor zorg- en jeugdhulp, totaalscore 9 punten en klasse III).

1. Bezoldiging topfunctionarissen

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

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

Gegevens 2025	
bedragen x € 1	Dhr. W.G. Oldhoff
Functiegegevens	Directeur - bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01/01 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1
Dienstbetrekking?	ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	154.762
Beloningen betaalbaar op termijn	16.436
Subtotaal	171.198
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	201.000
+/ - Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.
Bezoldiging	171.198
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigd bedrag	N.v.t.
Gegevens 2024	
bedragen x € 1	Dhr. W.G. Oldhoff
Functiegegevens	Directeur - bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/08 - 31-12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1
Dienstbetrekking?	ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	59.383
Beloningen betaalbaar op termijn	6.868
Subtotaal	66.251
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	79.426
Bezoldiging	66.251

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

Gegevens 2025					
bedragen x C 1	mr. B.I. Sauer		M.M.J. Bovens	C. Vader	J.M.J. Joosten - Leidendekker
Functiegegevens	Voorzitter		Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievulling in 2025	01/01 - 31/12		01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Bezoldiging					
Bezoldiging	17.000		12.000	12.000	12.000
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	30.150		20.100	20.100	20.100
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.		N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	17.000		12.000	12.000	12.000
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toestaan	N.v.t.		N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.		N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2024					
bedragen x C 1	mr. B.I. Sauer	mr. B.I. Sauer	M.M.J. Bovens	C. Vader	J.M.J. Joosten - Leidendekker
Functiegegevens	Lid	Voorzitter	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievulling in 2024	01/01 - 31/03	01/04 - 31/12	01/06 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Bezoldiging					
Bezoldiging	2.750	12.000	6.451	11.000	11.000
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	4.724	21.414	11.109	19.000	19.000

3. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

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

1.1.8 VASTSTELLING EN GOEDKEURING

Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

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

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

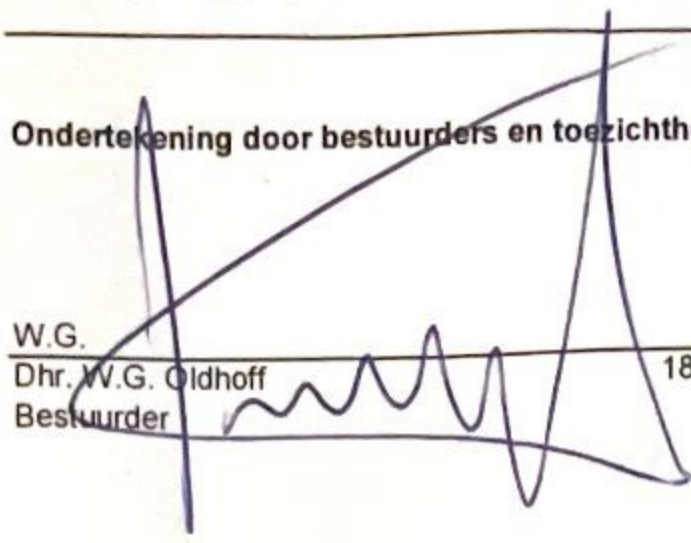
Resultaatbestemming


Het resultaat wordt verdeeld volgens de resultaatverdeling in paragraaf 1.1.2.


Gebeurtenissen na balansdatum


Er zijn geen bijzondere gebeurtenissen na balansdatum.

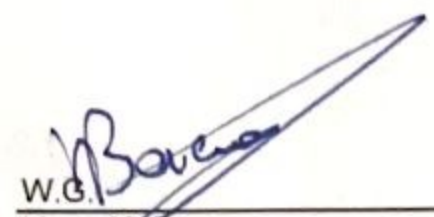
Ondertekening door bestuurders en toezichthouders



W.G.
Dhr. W.G. Oldhoff 18-5-2026
Bestuurder


W.G.
Dhr. C. Vader 18-5-2026
Voorzitter Raad van Toezicht


W.G.
Mevr. J.M.J. Joosten-Leijendekker 18-5-2026
Lid Raad van Toezicht


W.G.
Dhr. M. den Dekker 18-5-2026
Lid Raad van Toezicht


W.G.
Mevr. M. Bovens 18-5-2026
Lid Raad van Toezicht


W.G.
Mevr. B. Vlieger-Ruitenbergh 18-5-2026
Lid Raad van Toezicht

1.2 OVERIGE GEGEVENS

1.2 OVERIGE GEGEVENS

1.2.1 Statutaire regeling resultaatbestemming

In de statuten is bepaald dat het behaalde resultaat ter vrije beschikking staat van de stichting. Het resultaat wordt verdeeld volgens de resultaatverdeling in paragraaf 1.1.2.

1.2.2 Nevenvestigingen

Stichting Zorggroep Manna heeft geen nevenvestigingen.

1.2.3 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

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

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant