

Jaarverantwoording 2023

Stichting Zorgwaard

INHOUDSOPGAVE

Pagina

1	Jaarverslag	1
1.a	Bestuursverslag	2
1.b	Verslag Raad van Toezicht	32
2	Jaarrekening	34
2.1	Balans per 31 december 2023	35
2.2	Winst- en verliesrekening over 2023	37
2.3	Kasstroomoverzicht over 2023	38
2.4	Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	40
2.5	Toelichting op de balans per 31 december 2023	46
2.6	Overzicht langlopende schulden ultimo 2023	56
2.7	Toelichting op de winst- en verliesrekening over 2023	57
2.8	Vaststelling en goedkeuring	63
3	Overige gegevens	64
3.1	Statutaire regeling resultaatbestemming	65
3.2	Nevenvestigingen	65
3.3	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	65



BESTUURSVERSLAG 2023



Samen-Zinvol-Betrokken

1-JAARVERSLAG

Voor u ligt het bestuursverslag van Stichting Zorgwaard over het verslagjaar 2023. Dit verslag biedt u een gedetailleerd overzicht van onze activiteiten, prestaties en financiële situatie in het afgelopen jaar.

We staan aan het begin van de dubbele vergrijzing. Deze dubbele vergrijzing en de toenemende vraag naar zorg stellen ons voor nieuwe uitdagingen, maar ook voor nieuwe kansen om te **innoveren en te verbeteren**. Ons ondernemingsplan 2022-2025, met als thema "*Samen naar een nieuwe werkelijkheid*" geeft aan dat we die uitdaging graag met elkaar aangaan.

Het afgelopen jaar hebben we ons opnieuw met volle toewijding ingezet voor het leveren van hoogwaardige en persoonsgerichte zorg en ondersteuning aan de bewoners van de Hoeksche Waard. Onze oprechte dank gaat daarbij uit naar onze medewerkers, vrijwilligers en partners voor hun toewijding en bijdrage aan onze organisatie.

Financieel gezien was het afgelopen jaar turbulent. De opbrengsten bleven iets achter bij begroot, waarbij de lasten fors hoger waren als gevolg van niet gecompenseerde salarisverhogingen volgens de cao en hogere bedrijfskosten. Dit heeft geresulteerd in een negatief resultaat. Er heeft een extern onderzoek plaatsgevonden om nader inzicht te krijgen wat de achterliggende oorzaken van het achterblijvende resultaat zijn geweest. Het is essentieel dat we in 2024 onze financiële resultaten verbeteren en minimaal volgens begroting weten te presteren.

Als organisatie geloven we sterk in de kracht van samenwerking. Door intensieve samenwerking met andere zorginstellingen, gemeenten, welzijnsorganisaties en vrijwilligers creëren we een vitale en leefbare gemeenschap waarin iedereen kan meedoen en meetellen.

Een bijzonder moment in 2023 was de aankondiging van onze voorgenomen fusie met collega-organisatie Alerimus. Deze fusie biedt ons de mogelijkheid om onze krachten te bundelen en onze impact te vergroten; een belangrijke stap naar een nog sterker en veerkrachtiger zorgaanbod voor de gemeenschap van de Hoeksche Waard.

Wij nodigen u uit om het bestuursverslag aandachtig te lezen en wij staan open voor uw feedback en suggesties. Onze organisatie is voortdurend op zoek naar mogelijkheden om onze dienstverlening verder te verbeteren en te optimaliseren.

Samen, zinvol en betrokken; dat is Zorgwaard. In gezamenlijkheid blijven we bouwen aan een toekomstbestendige zorg voor de inwoners van de Hoeksche Waard.

Met vriendelijke groet,
N.A. de Pijper (bestuurder)

1.A-BESTUURSVERSLAG

1.1-ALGEMENE INFORMATIE

Naam rechtspersoon	Stichting Zorgwaard
Adres	Zomerplein 15
Postcode	3297 SE
Plaats	Puttershoek
Telefoonnummer	078-6763400
Nummer Kamer van Koophandel	50024078
E-mailadres	info@zorg-waard.nl
Internetpagina	www.zorg-waard.nl

Organisatie Zorgwaard

De stichting heeft als grondslag de Bijbel als Gods Woord, zoals opgevat in de protestantse traditie en herkend wordt in de drie formulieren van enigheid, waarbij zij zich gehouden acht aan de Bijbelse opdracht tot dienstbetoon aan hulp- en zorgbehoevenden in de samenleving, ten doel het realiseren van woonzorgvoorzieningen en ook het leveren van zorgfuncties en dienstverlening aan eenieder, van elke geloofs- en levensovertuiging, die dat nodig heeft. Zorgwaard tracht dit doel te bereiken door het verplegen, verzorgen, onderzoeken, behandelen, reactiveren en revalideren van cliënten, zowel intramuraal als extramuraal, door samen te werken met andere instellingen op het gebied van de intra- en extramurale gezondheidszorg en een optimaal leef- en werkklimaat in haar voorzieningen te scheppen.

De stichting exploiteerde eind 2023 negen locaties: Rembrandt en Gravin Sophie in Oud-Beijerland, Blikenhof in Klaaswaal, Immanuël en Elimhof in 's Gravendeel, Hoge Weide in Strijen, Korenschoof in Heinenoord, Poorthuis in Nieuw-Beijerland en 't Huys te Hoecke in Puttershoek. Daarnaast exploiteerde de stichting restaurant Nonna in 's-Gravendeel. In 2023 is besloten om dit restaurant per einde jaar te sluiten. Naast de locaties waar directe zorg aan cliënten wordt geleverd, maakte Zorgwaard gebruik van enkele locaties/kantoren als uitvalbases voor de thuiszorg. In Oud-Beijerland bevindt zich de Campus. Hiervan wordt, naast de thuiszorg, gebruik gemaakt door de dienst Services en de afdeling Opleiding en Ontwikkeling.

Zorgwaard beschikt over toelatingen voor de locaties voor verblijf met behandeling. Op een aantal locaties wordt in samenwerking met de huisartsen verblijf zonder behandeling geboden. Op de locatie Elimhof hebben alle cliënten een VPT (Volledig Pakket Thuis).

In de wijkverpleging worden de functies persoonlijke verzorging, verpleging, begeleiding en behandeling geleverd naast de huishoudelijke zorg en begeleiding in het kader van de WMO. Daarnaast levert Zorgwaard geriatrische revalidatiezorg.

De stichting heeft een cliëntenraad, een verpleegkundige/verzorgende adviesraad (VAR), een medische adviesraad (MAR), een ondernemingsraad en een participantenraad. Naast de cliëntenraad zijn er ook vijf cliëntencommissies, waarin in elke commissie tenminste één cliëntenraadslid actief is.

DOELSTELLING

Missie

Zorgwaard draagt actief bij aan de kwaliteit van leven van alle inwoners van de Hoeksche Waard. Onze dienstverlening sluit aan op wat u nodig heeft en niet door uw eigen netwerk kan worden opgevangen. Zowel bij u thuis als op onze locaties ondersteunen wij u bij uw welzijns-, zorg-, behandel- en begeleidingsvragen. Omdat wij onze maatschappelijke verantwoordelijkheid invullen vanuit een protestants-christelijke grondslag is iedereen welkom bij Zorgwaard. Samen met mantelzorgers, vrijwilligers, inwoners- en partners in de lokale gemeenschap bieden onze medewerkers u deskundige ondersteuning die aansluit bij uw persoonlijke situatie.

Kernwaarden

Zorgwaard. Samen Zinvol, Betrokken

Samen	Wij werken samen om de zorg op hoog niveau en dichtbij te houden.
Zinvol	Zinvol leven en werken heeft alles te maken met dat wat van betekenis is.
Betrokken	We voelen ons verantwoordelijk en handelen hiernaar.

Visie

De zorg die wij u bieden, sluit aan op de zorg die u vanuit uw eigen netwerk niet kunt opvangen.

In eerste instantie zorgt u zelf of met ondersteuning van informele zorgverleners voor uw welzijn. De zorg die u van ons ontvangt, sluit aan op wat u vanuit uw eigen netwerk niet kunt opvangen. Onze zorgmedewerkers werken nauw samen met informele zorgverleners (mantelzorgers en vrijwilligers) en zien elkaar als gelijkwaardige partner

We leveren zorg waar dat nodig is.

Of dat nu in uw huidige woning is, of in één van onze locaties.

We dragen bij aan het toekomstbestendig maken van de zorg.

De grote uitdaging is het overbruggen van de steeds groter wordende kloof tussen de groeiende zorgvraag en de zorg die wij kunnen bieden. Dat kunnen we niet alleen, dat doen we samen.

We investeren in medewerkers, mantelzorgers en vrijwilligers.

Eén van onze belangrijkste prioriteiten voor de komende jaren is het aantrekken en behouden van medewerkers. Om de zorg ook in de toekomst te kunnen blijven waarborgen, is een intensievere samenwerking met de informele zorg een must. Alleen samen kunnen we de zorg en ondersteuning bieden die nodig is.

Voor een gezonde toekomst investeren we in Duurzame Zorg.

Ook binnen de gezondheidszorg worden we geconfronteerd met de effecten van klimaatverandering. Als grootste werkgever binnen de Hoeksche Waard dragen we actief bij aan het tegengaan van klimaat- en milieueffecten.

ONZE KERNACTIVITEITEN

- Langdurige somatische en psychogeriatrische zorg (verblijf met en zonder behandeling).
- Wijkverpleging en thuiszorg Wmo, 24-uurs thuiszorg in de Hoeksche Waard.
- Geriatrische revalidatiezorg; er wordt geparticipeerd in specifieke ketenzorg voor cliënten die een beroerte of hersenbloeding hebben doorgemaakt en voor cliënten die een heup- of knie vervangende operatie hebben ondergaan.
- Afasietrainingscentrum.
- Eerstelijns verblijf (kortdurende opnamen).
- Screening van cliënten m.b.t. psychogeriatrische problematiek.
- Dagbesteding.
- Palliatief terminale zorg.
- Eerstelijns ergotherapie, fysiotherapie, diëtetiek en logopedie.
- Casemanagement dementie (binnen kader van ketenzorg dementie met andere zorgaanbieders).
- Hartrevalidatie (Cardio-Vitaal revalidatieprogramma, een multidisciplinaire zorgaanpak waaronder de cardioloog, huisarts, fysiotherapeut en verpleegkundige).
- Beeldzorg binnen de wijkverpleging.
- Welzijnsactiviteiten al of niet in samenwerking met andere organisaties.
- Restaurants in verschillende locaties.
- Huiskamers van de Wijk.

- In samenwerking met de regiopartners in de Hoeksche Waard maken we gebruik van personen alarmering SPHW.

ONZE KERNGEGEVENS

Cliënten, capaciteit, productie, personeel en opbrengsten	
Kerngegevens per 31-12-2023	Aantal/bedrag
Cliënten	
Zorg en verblijf	459
Thuiszorg (ZVW/WLZ)	556
Volledig Pakket Thuis	41
Huishoudelijke Ondersteuning	695
Dagbesteding	95
Beschikbare plaatsen zorg en verblijf	403
Beschikbare bedden revalidatiezorg	31
Dagen met zorg en verblijf in verslagjaar	146.995
Dagen zorg Volledig Pakket Thuis	15.364
Uren Thuiszorg (ZVW/WLZ)	81.900
Dagdelen Dagbesteding	15.587
FTE medewerkers	747
Medewerkers	1.514
Bedrijfsopbrengsten	€ 65.262.566

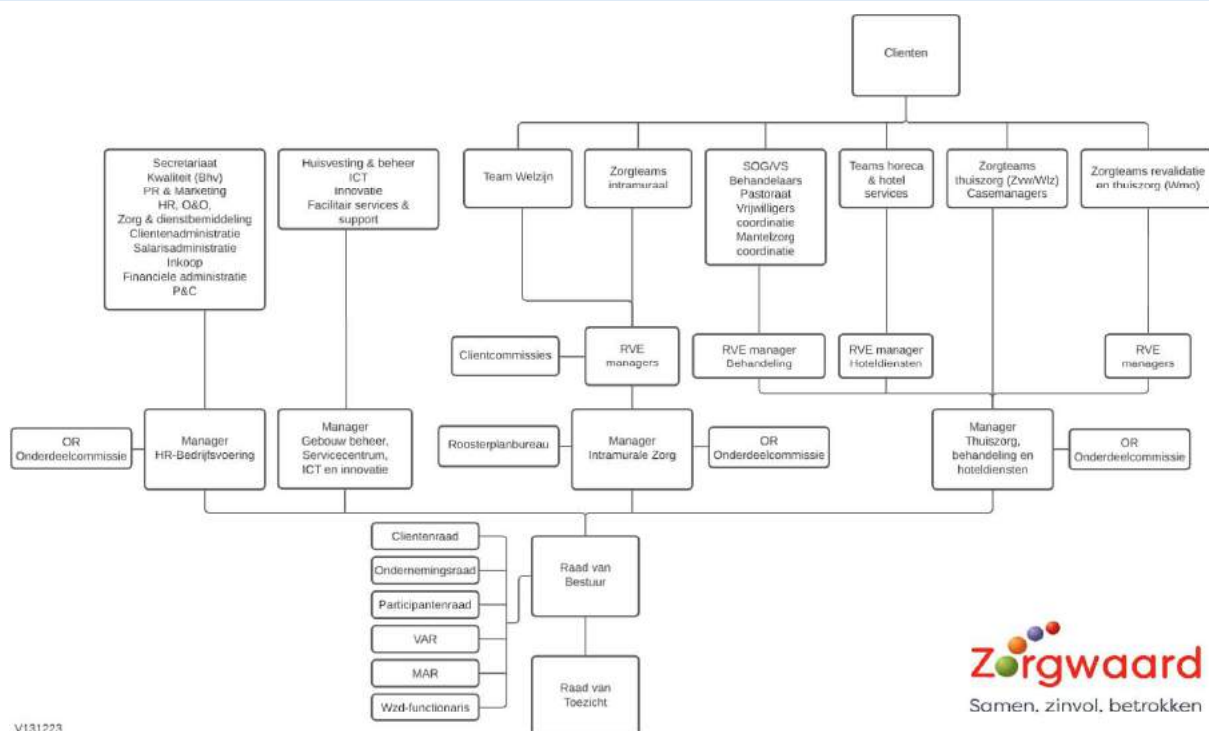
JURIDISCHE STRUCTUUR

Zorgwaard is ondergebracht in een stichting. Daarnaast heeft Zorgwaard een slapende besloten vennootschap.

WERKGEBIED

Zorgwaard is gericht op de regio Hoeksche Waard als werkgebied. Dit gebied ligt in de Zorgkantoorregio Zuid-Hollandse Eilanden.

ORGANISATIESTRUCTUUR PER 31-12-2023



Per 1 september 2023 is de organisatiestructuur gewijzigd. Gezien de toenemende complexiteit op het gebied van huisvesting, ICT, innovatie en service & support is besloten om een aantal afdelingen die voorheen onder de bedrijfsonderdelen HR-Bedrijfsvoering en Thuiszorg, Behandeling en Facilitair (TBF) viel, samen te voegen in een nieuw bedrijfsonderdeel onder aansturing van een extra MT-lid.

PERSENELE BEZETTING

Personeel in loondienst per 31-12-2023						
	Intramuraal	TBF	HR Bedrijfsvoering	ICT & huisvesting	RvB/RvT	Totaal
FTE	380	307	43	7	7	744
Medewerkers	775	593	65	16	7	2.200

BELANGRIJKE ELEMENTEN VAN HET GEVOERDE BELEID

In ons ondernemingsplan "Samen naar een nieuwe werkelijkheid" die loopt van 2022 tot en met 2025 staan de belangrijkste ontwikkelingen en uitdagingen waar Zorgwaard zich voor gesteld weet. De titel doelt op de transitie die moet plaatsvinden om duurzame en toekomstbestendige zorg te waarborgen. Thema's uit het kwaliteitskader kregen een invulling met deze transitie in het achterhoofd.

In 2023 is er een nieuwe visie ontwikkeld: **“Wonen met Zorg – Leven in Vrijheid.”**

- De uitgangspunten van deze visie in het kort:
 - ✓ wij vinden vrijheid belangrijker dan veiligheid en accepteren dat het leven risico's met zich meebrengt;
 - ✓ wij gunnen de bewoner de vrijheid om zelf beslissingen te kunnen nemen (eigenregie) en te kunnen leven hoe hij/ zij zelf wil. We ondersteunen bewoners zoveel mogelijk handelingen zelf te blijven doen;
 - ✓ we gaan uit van de professionaliteit en goede wil van elke collega. Geen enkele collega is persoonlijk verantwoordelijk;
 - ✓ van angst naar vertrouwen;
 - ✓ Zorgwaard investeert in een betere aansluiting van de professionele zorg op de informele zorg.
- Zorgwaard zet in op preventie in het kader van verzuim en stimuleert een gezonde werkomgeving. Werknemers kunnen in dat kader o.a. gebruik maken van een vitaliteitscoach;
- Zorgwaard participeert in het samenwerkingsverband 'Thuis in de kern', zo houden we korte lijnen met onze ketenpartners, waardoor de zorg beter afgestemd kan worden op de behoeften van de cliënten;
- Zorgwaard geeft uitvoering aan de afspraken uit de Green Deal waarin er ook raakvlakken worden gezien met de duurzame beschikbaarheid van goede zorg. De meest duurzame vorm van zorg is zorg die niet geleverd hoeft te worden;
- Zorgwaard wil kijken naar de toekomst hoe zorgtechnologie ondersteunend kan worden ingezet.

Thema's kwaliteitsplan WLZ	Ontwikkelpunten
Persoonsgerichte zorg en welzijn	Om de transitie naar “Wonen met zorg – leven in Vrijheid” goed vorm te geven, wordt gestart met <u>drie projecten</u>; <u>Projecten</u>: ➔ Manier van denken: interne bewustwording 1 <u>Project</u>: inspiratie (inspiratiedag, themabijeenkomsten, workshops, scholing) ➔ Manier van werken: wat betekent dat voor... 2 <u>Project</u>: Kennismaking/ Welkom (folders, zorgbemiddeling, kennismakingsgesprek, werkproces) ➔ <u>Project</u>: Leefcirkels – planvorming 2024, implementatie 2025
Wonen en Welzijn	• Start nieuwe RVE Welzijn met bijbehorende thema's. • Infrastructuur op alle locaties gereed maken voor de implementatie van het open deuren beleid. • Invulling uitwerking Wet Zorg en Dwang (WZD).

Samen leren en ontwikkelen	• Uitwerken, verdiepen Rijnlans model. • Ontwikkeling nieuw strategisch HR-beleid. • Implementatie nieuw Leer Management Systeem. • Start nieuwe portefeuillestructuur ten bate van overzichtelijkheid van alle ontwikkelingen binnen commissies en werk- en projectgroepen.
Leiderschap, governance en management	• Medewerkers vanuit RVB en MT meenemen in alle ontwikkelingen in het kader van de voorgenomen fusie. • Start projectgroep duurzaamheid.
Personeelssamenstelling	• Verder uitrollen VPS- roostersystematiek. • Implementatie nieuw roosterbeleid. • Reductie verzuim. • Inzet van mentoren in de zorg bij onboarding medewerkers. • Opstart RVE Specialistisch verpleegkundigen.
Hulpbronnen, omgeving en context	• In kaart brengen beschikbare zorgtechnologie. • Doorontwikkelen dashboardsturing. • Optimalisatie vraaggericht werken • Zorgtechnologie: ➔ 1. Leefcirkels: Alle locaties maken plannen voor implementatie van leefcirkels in 2025 ➔ 2. Inzet van arbeidsbesparende technologische innovaties: ▪ PG: Implementatie Momo Bedsense ▪ Somatiek: Pilot Medido ▪ Verkenning Spraakgestuurd rapporteren

1.2 FINANCIËLE ONTWIKKELINGEN

BEHAALDE OMZET EN RESULTATEN

De totale bedrijfsopbrengsten zijn gestegen met € 0,8 miljoen (1,3%). De opbrengsten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening (geïndiceerde zorgprestaties uit hoofde van de wlz, zvw en wmo) zijn gestegen met € 0,6 miljoen (1%). De subsidiebaton bedroegen in totaal € 0,5 miljoen. De begrote resultaat voor 2023 bedroeg € 64.791. De resultatenrekening over 2023 sluit af met een resultaat van € 2.122.167 negatief (2022: € 5.563 positief).

Ratio's	2022	2023	Branchegemiddelde 2021*
EBIT	34.513	-2,1 miljoen	-
Liquideiteitsratio (QR)	1,51	1,04	1,80
Solvabiliteitsratio	37,5%	32,9%	41,5%
EBITDA(R)	5,8 miljoen	3,9 miljoen	-

*Bron: Deloitte, benchmark management letter 2022

Resultaatratio

De EBITDA wordt gebruikt als indicator voor de operationele winstgevendheid. Dit is niet geheel zuiver, omdat hier geen rekening wordt gehouden met de eigendom-huurverhouding voor vastgoed. Door de EBITDAR-marge te hanteren, wordt wel gekeken naar het zuivere operationele bedrijfsresultaat vóór alle kapitaallasten, dus ook huurlasten erbuiten gelaten. Omdat Zorgwaard het grootste deel van het vastgoed huurt, heeft Zorgwaard ook de EBITDAR in de analyse betrokken. De keuze voor eigendom of huur zou in principe namelijk geen impact mogen hebben op de bedrijfsvoering van de zorg. Daar waar EBITDA onder het branchegemiddelde ligt, ligt de EBITDAR daar iets boven.

Liquiditeit

De verhouding vlottende passiva / vlottende activa (Quick Ratio) bevond zich met 1,04 onder het benchmark van 1,8. De liquiditeitspositie is als gevolg van het negatieve resultaat alsmede de omvang van de investeringen en uitgaven groot onderhoud fors gedaald. In paragraaf 1.8 toekomstverwachting wordt nader ingegaan op de liquiditeitsontwikkeling voor 2024.

Solvabiliteit

De vermogenspositie van Zorgwaard is in het afgelopen jaar verslechterd als gevolg van een negatief financieel resultaat. Per ultimo 2023 bedroeg het solvabiliteitspercentage (eigen vermogen/totaal vermogen) 33%. De solvabiliteit blijft achter bij het gemiddelde in de VVT-sector. Wel bevindt het percentage zich boven de door het Waarborgfonds voor de zorgsector (Wfz) gehanteerde ratio van minimaal 20%- 25%.

VOORNAAMSTE RISICO'S EN ONZEKERHEDEN

Er zijn verschillende financiële risico's en onzekerheden waarmee Zorgwaard wordt geconfronteerd, waaronder:

Financiële uitdagingen: er blijft vooralsnog veel onduidelijkheid over hoe de ouderenzorg in de toekomst bekostigd zal worden. De forse bezuinigingen die het demissionaire kabinet heeft ingeboekt voor de aankomende jaren blijven vooralsnog staan ondanks de nadrukkelijke wens van de Tweede Kamer om deze van tafel te halen.

Kwaliteit van zorg: door de vergrijzing stijgt enerzijds het aantal ouderen met complexe zorgbehoeften, anderzijds neemt de druk op zorgpersoneel toe als gevolg van toenemende krapte op de arbeidsmarkt. Daardoor kan het waarborgen van consistente, hoogwaardige zorg voor ouderen in het gedrang komen.

Personeelstekorten: een tekort aan gekwalificeerde medewerkers kan leiden tot overbelasting van bestaande medewerkers en mogelijke kwaliteitsproblemen.

Veranderingen in regelgeving: de voortdurende veranderingen in wet- en regelgeving zijn van invloed op de financiering, operationele procedures en kwaliteitsnormen in de ouderenzorg, wat zorgt voor onzekerheid en aanpassingsproblemen.

Technologische vooruitgang: hoewel technologieën zoals eHealth en domotica veelbelovend zijn voor de ouderenzorg, brengen ze ook uitdagingen met zich mee, zoals

privacykwesties, de kosten van implementatie (kosten gaan veelal voor de baten) en de behoefte aan training van medewerkers.

Maatschappelijke factoren: veranderingen in de sociale structuren, zoals toenemende eenzaamheid onder ouderen en veranderende familiedynamiek, toenemende druk op mantelzorgers en afname van vrijwilligers zijn in toenemende mate van invloed op de ouderenzorg.

Bovenstaande financiële risico's en onzekerheden kunnen leiden tot druk op de rentabiliteit. Daarom is het cruciaal om deze risico's en onzekerheden niet alleen te identificeren, maar ook effectief aan te pakken om zo de kwaliteit en toegankelijkheid van ouderenzorg te kunnen waarborgen. Zorgwaard is zich hier terdege van bewust en treft mitigerende maatregelen.

KASSTROMEN EN FINANCIERINGSBEHOEFTE

De totale kasstroom was in 2023 € 4.8 miljoen negatief. Samengevat kan het kasstroomoverzicht voor de afgelopen 2 jaar als volgt worden weergegeven:

Kasstroomoverzicht (x € 1)	2022	2023
Operationele activiteiten	2.337.819	-1.328.830
Investeringsactiviteiten	-1.988.761	-3.508.479
Financieringsactiviteiten	-5.744	-5.841
Totaal	343.314	-4.843.150

1.3 BELANGRIJKSTE RISICO'S EN RISICOBEBEERSING

A.VOORNAAMSTE RISICO'S EN ONZEKERHEDEN

Strategie

Zorgwaard volgt nauwgezet de ontwikkelingen binnen de zorgsector. Specifieke aandacht ging in 2023 uit naar de impact van de diverse zorgakkoorden en -programma's, zoals het Integraal Zorg Akkoord (IZA) en het Programma Wonen, Ondersteuning en Zorg voor Ouderen (WOZO), de ontwikkelingen binnen VVT-samenwerkingsverband Archipel Zuid-Hollandse eilanden en de komst van het landelijke Generieke kwaliteitskompas.

Operationele activiteiten

Zorgwaard voert actief risicomanagement. Hierbij wordt onder andere gekeken naar welke risico's zich specifiek voor doen in de ouderenzorg. Kijkend naar de risico's heeft Zorgwaard

een drietal risico's als belangrijkste risico's benoemd. Hieronder een schematische weergave van deze risico's en beheersmaatregelen Zorgwaard:

Top 3 Risicomanagement Zorgwaard 2023	
1	Discontinuïteit van het primaire proces vanwege een hoog ziekteverzuim door de werkdruk in het primaire proces. Mogelijke beheersmaatregelen: • Primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden verbeteren. • Beleid over, van, voor het binden en blijven boeien van medewerkers en stagiairs. • Aanbieden van interne opleidings- en ontwikkeltrajecten. • Creatiever aannamebeleid ontwikkelen op potentiële medewerkers met andere opleidingsachtergronden. • Inrichten strategische personeelsplanning, rekening houdend met korte- en lange termijnvraag naar gekwalificeerd personeel. • Regionaal aandacht schenken aan positieve imago van de organisatie en opleidings- en arbeidsmogelijkheden
2	Gederfde omzet vanwege onjuiste registraties van declaraties (toetsbaar door interne materiële controle). Mogelijke beheersmaatregelen: • Inrichten control framework voor de zorgadministratie met processtructuur, werkinstructies, risico's en beheersmaatregelen. • Periodieke interne audits op de naleving van procesbeschrijvingen en beheersmaatregelen. • Sturen op het management van de AO/IB in de organisatie, en benadrukken urgentie van first time right zorgadministratie. Specifiek Zorgwaard 2023: • Actualisatie protocol • Nieuwe opzet AO/IC (geïmplementeerd en werkend) • Kwaliteit managementrapportages interne controle (PDCA-cyclus)
3	Discontinuïteit van het primaire proces door de uitval van kritieke systemen/ICT. Mogelijke beheersmaatregelen: • Implementeren van nood- en uitwijkfaciliteiten voor kritieke systemen en leveringen (ook opnemen in SLA's met leveranciers). • Opstellen crisisplan en inrichten crisismanagementstructuur met crisiscoördinator. • Periodieke controles op werking van kritieke systemen en uitvoeren onderhoud volgens, in overeenstemming met onderhoudsprogramma's. • Documentatie over IT-beleid, IT-controls, IT-audits en handhaven op naleving van afspraken, procedures en controles. Specifiek Zorgwaard 2023: • Verpleegoproepsysteem (VOS)

Financiële positie

De effecten van de opgelopen inflatie waren in 2023 nog altijd merkbaar. Voor wat betreft de loonontwikkelingen was in 2023 sprake van het tussentijds openbreken van de CAO. Omdat het openbreken plaats vond nadat de begroting 2023 was vastgesteld, had dit een negatief effect op de begroting van € 760.000. Zorgwaard beschikt over gehuurd vastgoed waarbij de meeste locaties inmiddels ruim 10 jaar oud zijn en waarvoor in 2022 gestart is met het uitvoeren van groot onderhoud. Dit heeft beslag gelegd op de liquiditeit 2023.

Financiële verslaglegging

De risico's en onzekerheden in de kostenontwikkeling en de bekostiging daarvan leiden tot schattingsposten in de tussentijdse verslaggeving. Maandelijks worden tussentijdse cijfers opgesteld waarin zowel de realisatie als de prognose van het gehele boekjaar zijn opgenomen. Maandelijks worden deze besproken in het managementteam en met de financiële commissie van de Raad van Toezicht.

Wet- en regelgeving

Binnen de zorgsector worden wet- en regelgeving steeds complexer. Binnen Zorgwaard is hiertoe een risicomanagement systeem ingericht dat jaarlijks wordt geactualiseerd. In het verlengde hiervan worden interne controles uitgevoerd op de rechtmatigheid van de declaraties (Declaratievoorschriften administratievoorschriften en informatieverstrekking Wlz 2022) en het convenant horizontaal toezicht. De uitkomsten van deze controles worden gerapporteerd aan de bestuurder en het managementteam.

B. RISICOBEREIDHEID

Vanuit het standpunt dat veiligheid voor cliënten en medewerkers op nummer één staat gevolgd door kwaliteit en financiën is de risicobereidheid binnen Zorgwaard zeer beperkt. Dit gezien het feit dat Zorgwaard grotendeels wordt gefinancierd vanuit collectieve middelen. De beperktheid in de risicobereidheid uit zich in de beheersingsmaatregelen en ook het treasury statuut.

C. MOGELIJKE BEHEERSMAATREGELEN

Zie schematische weergave van de belangrijkste risico's en beheersmaatregelen Zorgwaard, als eerder weergegeven. Zie ook bijlage 1.

D. IMPACT VAN RISICO'S OP RESULTATEN/ FINANCIËLE POSITIE

Als gevolg van onzekerheden en economische ontwikkelingen blijven de financiële risico's aanzienlijk. Om deze risico's te beperken, is het noodzakelijk dat de afdeling Planning en Control zich ontwikkelt tot een afdeling die zich richt op finance en business control. Dit proces is in 2023 gestart, waarbij de afdeling wordt verwacht een meer proactieve rol te vervullen. Veranderingen in de externe omgeving, zoals regelgeving, financiering en tariefontwikkelingen, moeten worden geanalyseerd en vertaald naar advies voor het

management en de raad van bestuur over de financiële gevolgen van deze ontwikkelingen en de bijbehorende strategische keuzes.

E. VOORNAAMSTE RISICO'S AFGELOPEN BOEKJAAR

De belangrijkste risico's waarmee Zorgwaard in het verslagjaar werd geconfronteerd, hadden betrekking op:

- **personeelstekort:** er is een toenemende vraag naar zorg voor ouderen, terwijl er een tekort is aan gekwalificeerd personeel. Het aantrekken, opleiden en behouden van gekwalificeerd personeel vormt een aanhoudende uitdaging.
- **financiën:** de vergrijzing leidt tot een toenemende vraag naar zorg. Dit resulteert in een toenemende druk op de financiën van de ouderenzorg. Financiële beperkingen en de druk om kosten in de zorg te beheersen, maken het noodzakelijk om manieren te vinden om kosteneffectiever te werken zonder concessies te doen aan de kwaliteit.
- **technologische innovaties:** technologie wordt steeds belangrijker in de ouderenzorg vanwege de voordelen die het biedt, zoals efficiëntieverbetering, veiligheid, monitoring op afstand, sociale verbinding en het bevorderen van zelfstandigheid van cliënten/ bewoners. Het succesvol integreren van technologische oplossingen vereist investeringen en de bereidheid van de medewerkers om met nieuwe systemen te werken.

F. AANGEBRACHTE/ GEPLANDE VERBETERINGEN IN HET RISICOMANAGEMENT SYSTEEM

In 2022 heeft Zorgwaard een start gemaakt met het sturen op basis van dashboards. Door het meten en volgen van diverse prestatie-indicatoren wordt gewerkt aan een beter prestatiebeheer. Daarnaast helpt het de organisatie om meer focus aan te brengen op prioriteiten, ondersteunt het om te komen tot snellere en betere besluitvorming en verhoogt het de efficiëntie. In 2023 is deze werkwijze verder doorgevoerd en ook in 2024 zal daar verder op doorontwikkeld worden.

G. VERANKERING RISICOMANAGEMENT

Het meerjarig ondernemingsplan duidt de maatschappelijke ontwikkelingen en speelt in op de voornaamste risico's die daaraan verbonden zijn voor de organisatie.

Ontwikkelpannen zijn gericht om de impact van deze risico's in te perken, te voorkomen of daar op een andere wijze mee om te gaan. Deze ontwikkelplannen komen tot uiting in ons jaarlijks kwaliteitsplan dat halfjaarlijks geëvalueerd wordt op voortgang en waarvan jaarlijks een kwaliteitsverslag wordt gemaakt.

Naast de focus op risicomanagement zoals benoemd bij 2.3 A is het risicomanagement van Zorgwaard verankerd in het Kwaliteit Management Systeem (KMS). Hierin zijn al onze

protocollen geborgd en worden processen inzichtelijk gemaakt. Verder wordt er door analyses van MIC-meldingen (incident cliënten) en POR meldingen, (personeelsongevallen registratie) problemen inzichtelijk gemaakt.

1.4 CULTUUR EN GEDRAG

Zorgwaard heeft bij het opstellen van het ondernemingsplan gekozen om in te zetten op de verdere doorontwikkeling van zelforganisatie. Daarbij gaat de organisatie uit van de principes van Rijnlands organiseren. Hierbij ligt de organisatie in handen van zorgprofessionals die zelfstandig beslissingen durven nemen en dankzij hun werkzaamheden 'in de voorste linie' bepalend zijn voor het succes. Samenwerken, uitproberen en leren & ontwikkelen spelen daarbij een belangrijke rol. De richting naar een meer dynamische, ondernemende en creatieve cultuur past bij de strategische ontwikkelingen zoals geschetst in ons ondernemingsplan. Om deze ontwikkeling te realiseren, is in 2022 gestart met het ontwikkeltraject 'Dienend Leiderschap' voor alle leidinggevendenden (inclusief de Raad van Bestuur en de leden van het managementteam). In 2023 zijn ook de ondersteunende diensten meegenomen in het traject "dienend leiderschap." Dit met als doel het gedachtegoed verder uit te spreiden in de organisatie.

Het is van belang dat alle medewerkers hier goed in worden meegenomen zodat bij iedereen duidelijk is wat bedoeld wordt met de term zelforganisatie. Om medewerkers te ondersteunen/begeleiden in deze beweging, is een drietal teamcoaches in dienst. Zij helpen de teams in de ontwikkeling naar meer Rijnlands- werken. Dit met als doel een beweging op gang te krijgen waarbij zorgprofessionals enerzijds veel autonomie wordt gegund, maar waarbij anderzijds ook resultaatgerichter wordt gestuurd.

In het vierde kwartaal van 2023 heeft er een medewerkerstevredenheidsonderzoek plaats gevonden. Hierbij is gebruik gemaakt van het onderzoek van de branchevereniging (Actiz). Dit stelde Zorgwaard in staat om de resultaten te benchmarken met andere vergelijkbare zorgorganisaties in de ouderenzorg. In totaal heeft 38% van de medewerkers het onderzoek ingevuld. Het onderzoek bestond uit 53 vragen. De vragenlijst is in overleg met OR samengesteld. Onderstaand op de verschillende thema's de gemiddelde cijfers van Zorgwaard op organisatieniveau. De beleving van werkdruk is in 2023 afgenomen van 29% in 2022 naar 21%.

Zorgwaard	N=546
Bevlogenheid	7.6
Werkbeleving	7.2
WNPS*	-15.9
Mogelijkheid tot veranderen	5.7

**)WNPS betekent de Werkgever Net Promotor Score, gebaseerd op de vraag: 'Hoe waarschijnlijk is het dat u uw zorgorganisatie zou aanbevelen aan een vriend of collega?' Schaal van -100 tot +100*

1.5 BELEID INZAKE RISICOBEBEER FINANCIËLE INSTRUMENTEN

Voor het beheer van de financiële instrumenten beschikt Zorgwaard over een treasury statuut. Jaarlijks worden ook een treasury jaarplan en een liquiditeitsprognose opgesteld. Het beleid is gericht het veilig laten renderen van overtollige liquiditeiten waarbij een ondergrens van € 7,8 miljoen aan liquiditeit is gesteld. Ten aanzien van het renderen geldt dat niet wordt belegd in aandelen en dat een minimale AA-rating wordt gehanteerd.

1.6 TOEPASSING EN NALEVING GEDRAGSCODES

Governancecode Zorg

Binnen Zorgwaard wordt de gedragscode Governancecode Zorg, zoals verplicht gesteld binnen het kwaliteitskader Verpleeghuiszorg, nageleefd. Het naleven van deze code is verankerd in de statuten van de stichting en in de reglementen voor de Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur, welke terug te vinden zijn op onze website.*

*) <https://www.zorg-waard.nl/over-ons/raad-van-toezicht-en-raad-van-bestuur/>

Normen Goed Bestuur

Met betrekking tot de eisen voor het bestuur van de organisatie wordt vermeld dat:

- Zorgwaard een Raad van Toezicht heeft die de Raad van Bestuur controleert en advies geeft;
- geen van de leden van de Raad van Toezicht participeert in de dagelijkse leiding;
- geen van de leden van de Raad van Toezicht directe belangen heeft bij de instelling;
- Zorgwaard in haar reglementen voor de Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur heeft vastgelegd wat onder de verantwoordelijkheid van de beide Raden valt;
- Zorgwaard, omdat zij een stichting is, in haar statuten heeft opgenomen dat de cliëntenraad een enquêteverzoek mag indienen bij de Ondernemingskamer.

Met betrekking tot de eisen voor de bedrijfsvoering wordt vermeld dat Zorgwaard heeft vastgelegd:

- welke organen welke bevoegdheden hebben voor welk onderdeel of aspect van de bedrijfsvoering;
- hoe de zorgverlening georganiseerd is en welke andere organisatorische verbanden daarbij helpen en hoe de relatie is met die andere verbanden;

- bij wie de verschillende verantwoordelijkheden, taken en bevoegdheden liggen;
- op welke wijze de zorgactiviteiten financieel te onderscheiden zijn van andere activiteiten binnen de stichting;
- dat binnen de financiële administratie van Zorgwaard (de bestemming van) de ontvangsten en betalingen goed terug te vinden is en dat ook duidelijk is op welke momenten welke verplichtingen voor of namens de instelling zijn aangegaan;
- de documenten die in het kader van de Governancecode Zorg 2022 beschikbaar moeten zijn. Hier gaat hierbij om:
 - de statuten;
 - het reglement Raad van Toezicht;
 - het reglement Raad van Bestuur;
 - de taak- en functieomschrijving Raad van Bestuur;
 - de profielen voor de leden van de Raad van Toezicht;
 - het informatiestatuut Raad van Bestuur aan Raad van Toezicht;
 - Het toezichtplan Raad van Toezicht 2022-2023.

Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur werd in het verslagjaar gevormd door de heer N.A. de Pijper.

Volgens, in overeenstemming met de Wet Openbaarmaking uit Publieke middelen gefinancierde Topinkomens (Wopt) is de bezoldiging van de Raad van Bestuur in de jaarrekening opgenomen. Zorgwaard beschikt over een reglement voor de Raad van Bestuur met daarin als kernelementen:

- Raad van Bestuur en samenstelling;
- algemene verantwoordelijkheden, taken en bevoegdheden van de Raad van Bestuur; Raad van Bestuur, vertegenwoordiging en aangaan van overeenkomsten;
- relatie Raad van Bestuur - Raad van Toezicht;
- relatie Raad van Bestuur – managementteam;
- relatie Raad van Bestuur – ondernemingsraad;
- relatie Raad van Bestuur – cliëntenraad;
- relatie Raad van Bestuur – participantenraad;
- boekjaar en jaarstukken;
- jaardocument en activiteitenplan;
- organisatie & communicatie;
- personeelsbeleid;
- slotbepalingen.

Onder de algemene verantwoordelijkheden, taken en bevoegdheden van de Raad van Bestuur worden verstaan:

- het besturen van de stichting;
- de leiding van en de zorg voor het goed functioneren van de tot de stichting behorende voorzieningen en locaties;
- het (on)gevraagd adviseren van de Raad van Toezicht;
- het verwezenlijken van het doel van de stichting;
- zorg dragen voor goed werkgeverschap;
- het vertegenwoordigen van de stichting, behalve in die gevallen waarin naar het oordeel van de Raad van Toezicht sprake is van een tegenstrijdig belang tussen de stichting en de Raad dan wel een lid van de Raad;
- het beheersen van de risico's welke verbonden zijn aan de activiteiten van de stichting;
- de financiering van de stichting;
- samen met de Raad van Toezicht verantwoordelijk zijn voor de naleving van de Corporate Governance, structuur van de zorgorganisatie en voor naleving van de principes van deze code.

Raad van Toezicht

Samenstelling en werkwijze

De Raad van Toezicht van Stichting Zorgwaard bestaat uit vijf personen, inclusief de voorzitter. De samenstelling en werkwijze van de Raad van Toezicht zijn vastgelegd in de statuten en in het reglement Raad van Toezicht. De principes van de Governancecode zorg worden gevolgd.

Toezihtstructuur

De honorering van alle Raad van Toezichtleden is in overeenstemming met de geldende wet- en regelgeving. In het verslagjaar heeft de Raad van Toezicht vier keer vergaderd waarbij de Raad van Bestuur aanwezig was.

De leden van de Raad van Toezicht zijn onafhankelijk en stellen zich als zodanig op ten opzichte van de Raad van Bestuur, waarbij er een duidelijke begrenzing is van taken en bevoegdheden tussen Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur hetgeen is vastgelegd in de reglementen Raad van Bestuur en Raad van Toezicht. De onafhankelijkheid van de Raad van Toezichtleden blijkt uit het feit dat geen van de Raad van Toezichtleden een zakelijke binding heeft met de zorgorganisatie of met een aan onze organisatie gelieerde (samenwerkings-) organisatie, noch leverancier is van diensten binnen Zorgwaard. Jaarlijks evalueert de algemene commissie van de Raad van Toezicht het functioneren van de Raad van Bestuur. Ook vindt tweejaarlijks, al dan niet met externe begeleiding, een zelfevaluatie van de Raad van Toezicht plaats waarbij het functioneren van de Raad als geheel en de samenwerking met de Raad van Bestuur wordt beoordeeld.

De Raad van Toezichtleden hebben, o.b.v. informatie van de Raad van Bestuur, in het verslagjaar invulling gegeven aan hun taken door in overleg te gaan met de Raad van Bestuur over verschillende onderwerpen zoals beschreven in het Kwaliteitsverslag. De externe accountant stelt bij de jaarrekening een managementletter op die hij toelicht in de Raad van Toezichtvergadering waarin de jaarrekening wordt behandeld. De verdere contacten met de accountant lopen via de Raad van Bestuur.

De Raad van Toezicht is zowel individueel als geheel integraal verantwoordelijk voor het toezicht op de stichting. De Raad van Toezicht vraagt de Raad van Bestuur naar zijn afwegingen bij de besluitvorming en toetst dit aan de statutaire opdracht, maatschappelijke taak en relevante ontwikkelingen. De Raad van Toezicht is tevens beschikbaar als klankbord voor de Raad van Bestuur. Ten aanzien van de Raad van Bestuur heeft de Raad van Toezicht een werkgeversfunctie. Tussentijds vindt per kwartaal overleg plaats tussen de voorzitter van de Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur over de lopende zaken, alsook over het functioneren van de bestuurder en de organisatie.

De Raad van Toezicht was in het verslagjaar als volgt samengesteld:

Naam	Aandachtsgebied(en)
Mevrouw drs. R.W.J. Melissant-Briene MSM	voorzitter; aandachtsgebieden bedrijfskunde en strategie, marketing en PR, medewerkertevredenheid
Mevrouw J. Kemperman – Kleibergen	HRM
De heer M.M. van der Kraan	Financiën
De heer drs. J.W. van der Hart RA	Financiën
De heer W.W. Kieboom	Zorg

Het toezicht dat door de Raad van Toezicht wordt uitgeoefend is divers en specialistisch van aard. Mede hierom heeft de Raad van Toezicht een financiële commissie en een commissie zorg en kwaliteit ingesteld.

De Raad van Toezicht kent de volgende commissies/aandachtsgebieden:

Commissie/aandachtsgebied(en)	Naam
Algemene zaken	Mevrouw Melissant en de heer Van der Kraan
Financiën	De heren Van der Hart en Van der Kraan
Zorg en kwaliteit	Mevrouw Kemperman en de heer Kieboom
Clëntenraad	De heer Kieboom
Participantenraad	De heer Van der Kraan
Ondernemingsraad	Mevrouw Kemperman
SPHW	De heer Van der Hart (penningmeester)

Informatievoorziening en ontwikkeling

De informatievoorziening tussen de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht is geregeld via kwartaalverantwoording, waarin de Raad van Bestuur over alle relevante ontwikkelingen binnen de organisatie aan de Raad van Toezicht rapporteert. De informatie betreft financiën (ontwikkeling begroting m.b.t. productie, kosten, personeelsformatie, ziekteverzuim, etc.), voortgang (nieuwbouw)projecten, voortgang samenwerkingsrelaties, interne en externe ontwikkelingen en een aantal kritische prestatie indicatoren.

De financiële commissie vergadert in beginsel elke maand in aanwezigheid van de Raad van Bestuur en controller. Naast toetsing op de resultaatontwikkeling wordt aandacht besteed aan integraal risicomanagement.

Onderwerpen die in de vergaderingen van de Raad van Toezicht in 2023 aan de orde zijn gekomen:

- Inhoudelijke kwartaalrapportages
- Financiële kwartaalrapportages
- Jaarrekening/bestuursverslag/accountantsverslag 2022 (i.a.v. de accountant)

- Samenwerking met Alerimus
- Rooster van aftreden
- WNT klasse-indeling
- Kaderbrief 2024
- Inkoop Wlz
- Archipel
- Duurzame coalitie
- Uitvoeringsagenda WWZ

De **commissie kwaliteit en veiligheid** sprak in 2023 met een delegatie medewerkers over een aantal specifieke onderwerpen:

- met de beleidsadviseur en de manager HR-bedrijfsvoering werd het kwaliteitsverslag 2022 besproken;
- met de MAR en de psychologen werd gesproken over leven in vrijheid en veiligheid;
- met een afvaardiging van een van de zorgteams werd gesproken over continuïteit, werkdruk, kwaliteit van zorg en kwaliteit van arbeid.

Samen met de commissie financiën en bedrijfsvoering werd gesproken:

Met de manager ICT en de beleidsadviseur veiligheid over ICT en informatieveiligheid.

De **commissie financiën en bedrijfsvoering** sprak in 2023:

- met de bestuurder en de externe controller over integraal risicomanagement;
- met de manager HR-Bedrijfsvoering, de externe controller en medewerkers P&C over finance and business control.

Samen met de commissie kwaliteit en veiligheid werd gesproken:

Met de manager ICT en de beleidsadviseur veiligheid over ICT en informatieveiligheid.

Binnen de Raad van toezicht functioneert een contactpersoon cliëntenraad, een contactpersoon ondernemingsraad en een contactpersoon participantenraad. Gedurende 2023 hebben deze personen verschillende vergaderingen van de cliëntenraad/ ondernemingsraad/ participantenraad bijgewoond.

De Raad van Toezicht heeft in het jaarverslag de volgende besluiten genomen en voorstellen goedgekeurd/vastgesteld:

- de RvT keurt de jaarrekening 2022 goed en verleent bestuurder decharge voor het gevoerde beleid;
- de RvT stemt in met de intentie tot fusie met Alerimus;
- de RvT stelt de WNT-klasse-indeling voor 2024 vast op klasse 4 met 11 punten.

Gedragscode Zorgwaard

Zorgwaard beschikt over een gedragscode voor medewerkers en vrijwilligers. Doel van deze code is dat het voor cliënten en hun naasten duidelijk is welk gedrag zij van medewerkers en vrijwilligers mogen verwachten en ook welk gedrag medewerkers en vrijwilligers van elkaar mogen verwachten. De gedragscode is opgenomen in het kwaliteitshandboek van de organisatie. Om de gedragscode te borgen wordt de volgende werkwijze gehanteerd:

- iedere medewerker en vrijwilliger ontvangt bij indiensttreding de gedragscode;
- in- en externe cliënten worden door de organisatie op de hoogte gebracht van de geldende gedragscode d.m.v. het zichtbaar ophangen van deze code;
- tijdens het functioneringsgesprek/ambitiesgesprek is de gedragscode en het naleven hiervan een belangrijk gespreksonderwerp;
- medewerkers en vrijwilligers spreken hun collega's aan op het niet naleven van de gedragscode;
- leidinggevendenden kunnen hun medewerkers en vrijwilligers een sanctie opleggen bij het niet naleven van het protocol. In het uiterste geval kan dit leiden tot ontbinding van de arbeidsovereenkomst/vrijwilligersovereenkomst.

1.7 ONDERZOEK EN ONTWIKKELING

De dubbele vergrijzing, het groeiend personeelstekort, de snelle ontwikkeling van technologieën stellen andere eisen aan de zorg en dwingen de ouderenzorg om mee te bewegen en te innoveren. Leren binnen Zorgwaard draagt bij aan de realisatie van beoogde doelen die bijdragen aan het welzijn en de gezondheid van onze cliënten. Daarnaast zoeken we buiten onze eigen organisatie de verbinding met onze partners in de regio om in gezamenlijkheid te kijken naar opleidingsmogelijkheden, dit doen we binnen het samenwerkingsverband Zorgcampus Hoeksche Waard. De Zorgcampus is één van de projecten binnen het uitvoeringsprogramma Thuis in de Kern waarin met meerdere partner organisaties wordt gewerkt aan het gezamenlijk opleiden en ontwikkelen van leerlingen, (toekomstige) medewerkers en mantelzorgers/vrijwilligers in de zorg en/of welzijn.

De afdeling Opleiding en Ontwikkeling (O&O) houdt zich bezig met het begeleiden van leerlingen en stagiaires van diverse opleidingen en verzorgt daarnaast ook bij-, en nascholingen voor medewerkers. Zorgwaard beschikt over een erkenning als leerbedrijf en verzorgt voor verschillende beroepsopleidingen het praktijkgedeelte. Zo heeft Zorgwaard leerlingen en stagiaires van de opleiding verzorgende IG, MMZ₃ en MMZ₄, mbo-verpleegkundige en hbo-verpleegkundige. Voor het theoretische deel van deze opleidingen wordt samengewerkt met verschillende ROC en hogescholen en de Erasmus Universiteit.

Ook voor studenten van andere opleidingen, zoals bijvoorbeeld ergotherapie, fysiotherapie of diëtetiek, zijn er stagemogelijkheden binnen Zorgwaard.

In het kader van het terugdringen van de werkdruk is in 2023 vanuit het landelijke programma “VVT werkt aan morgen” samengewerkt met de Academische Werkplaats onder begeleiding van prof. dr. Annet de Lange verbonden aan de Open Universiteit en adviesbureau Berenschot.

1.8 TOEKOMSTVERWACHTING

Context:

Door de toenemende dubbele vergrijzing ziet Zorgwaard zich als maatschappelijk partner genoodzaakt een antwoord te geven op het groeiende aantal en complexer wordende zorgvragen. Daarnaast ziet Zorgwaard, door de wens van ouderen om langer thuis te wonen en de beperkte capaciteit binnen de woon-zorglocaties, de noodzaak om de (langdurige) zorg te verleggen naar de wijk en in te zetten op het voorkómen van een zorgvraag. Ook daalt het aantal mantelzorgers en vrijwilligers waardoor de vraag naar professionele ondersteuning en begeleiding toeneemt. Daarbij is het noodzakelijk om in verbinding te blijven met de samenleving en in te spelen op de maatschappelijke ontwikkelingen die digitalisatie én het duurzaamheidsvraagstuk met zich mee brengen. Dit alles doet Zorgwaard in een krachtenveld met steeds minder structurele financiële middelen en méér afhankelijkheid van incidentele gelden, binnen een krappe arbeidsmarkt. Het aantal vrijwilligers en medewerkers waarop een beroep kan worden gedaan is dalende. Het verschil tussen de vraag naar zorg en de beschikbaarheid van zorg (op basis van middelen en menskracht) noemen we ‘de zorgkloof’. Zorgwaard kan de zorgkloof niet alleen oplossen. Deze maatschappelijke transitie kan alleen in gezamenlijkheid worden aangepakt. Hiertoe vindt intensieve samenwerking plaats, niet alleen binnen de Hoeksche Waard middels bijvoorbeeld de uitwerking van de WWZ-visie (Wonen, Welzijn, Zorg), maar ook op de Zuid-Hollandse eilanden binnen de samenwerkingsverbanden Archipel en VVT-Alliantie Waardenland.



Figuur 1. Zorgkloof Hoeksche Waard

Landelijke ontwikkelingen:

Landelijk wordt op de zorgkloof geanticipeerd door het programma [Wonen, Ondersteuning en Zorg voor Ouderen \(WOZO\)](#), het [Integraal Zorgakkoord \(IZA\)](#), en het [Gezond en Actief Leven akkoord \(GALA\)](#). Hier wordt de beweging ingezet naar meer zelf- en samenredzaamheid in de samenleving, langer thuis wonen van ouderen, focus op gezondheid versus ziekte, het toepassen van preventie en reablement om een (complexere) zorgvraag te voorkómen en het benutten van digitale oplossingen vóór de inzet van fysiek nabije zorg. Het zorgkantoor (CZ) onderschrijft de beweging en stimuleert daarbij doelmatige samenwerking tussen zorgpartners om passende, duurzaam toegankelijke langdurige zorg voor inwoners te kunnen blijven leveren. Het nieuwe [Generiek Kompas 'Samen werken aan kwaliteit van bestaan'](#) ondersteunt de beweging naar langer thuis wonen van ouderen en focust vooral op welzijn en welbevinden van ouderen.

In de [Wonen, Welzijn Zorgvisie van de gemeente Hoeksche Waard](#) is verwoord hoe de gemeente, zorg professionals en maatschappelijke partners samen bijdragen om ouderen en kwetsbare doelgroepen inwoners van de Hoeksche Waard volwaardig deel te laten uitmaken van de samenleving. Het programma [Toekomstige Arbeidsmarkt Zorg en Welzijn \(TAZ\)](#) richt zich op innovatieve werkvormen, leren en ontwikkelen en behoud van medewerkers in de zorg. De door Actiz ondertekende [Green Deal](#) 3.0 richt zich op het verminderen van de voetafdruk in de zorg, om de noodzakelijke verduurzaming te versnellen.

Het anticiperen op deze grote opgaven en het werken in deze complexe omgeving vereisen flexibiliteit, verander- en innovatiekracht. Er ontstaat een steeds grotere noodzaak om daar waar mogelijk (regionale) krachten te bundelen en deze maximaal te benutten.

Regionale ontwikkelingen

Binnen de Hoeksche Waard brengt Zorgwaard expertise in binnen de kerngroep/denktank WWZ, waarin uitvoering wordt gegeven aan de Wonen, Welzijn en Zorg visie van de Gemeente Hoeksche Waard. Daarnaast participeert Zorgwaard in het uitvoeringsprogramma Thuis in de Kern en de Duurzame Coalitie met CZ Zorgkantoor. Samen met andere partners op het eiland wordt verder gebouwd aan onder andere de doorontwikkeling van Zorgcampus HW, het Wijkpension, Slim Langer Thuis, Personenalarmering en de Huiskamers van de Wijk.

Verder participeert Zorgwaard in de samenwerkingsverbanden Archipel en VVT Alliantie Waardenland. Binnen deze samenwerkingsverbanden wordt gekeken hoe de samenwerking tussen de ouderenzorgorganisaties op de Zuid-Hollandse eilanden en de Drechtsteden kan worden verstevigd. Hierbij kan bijvoorbeeld worden gedacht aan het vinden van oplossingen voor hoog complex/laag volume problematieken.

De demografische ontwikkelingen en de grote financieel gedreven transformatieopgaven vormden de aanleiding voor intensievere samenwerking tussen Alerimus en Zorgwaard. In 2023 is een intentieovereenkomst tot samenwerking ondertekend, met als doel om per 1 januari 2025 samen te gaan in één organisatie. Dit in de overtuiging dat Zorgwaard én

Alerimus samen beter de continuïteit en de kwaliteit van zorg op de Hoeksche Waard kunnen blijven leveren.

Fusie Alerimus - Zorgwaard

Op 20 februari 2024 hebben de Raden van Toezicht van Alerimus en Zorgwaard ingestemd met de voorgenomen juridische fusie per 01 januari 2025. De goedkeuring door de Nederlandse Zorgautoriteit dient nog te worden afgegeven.

Financieel

Naar aanleiding van het negatieve resultaat over 2023 en het eerste kwartaal 2024 is besloten om de werking van en de sturing op financiën te onderzoeken en op basis hiervan bijsturing in te zetten. Om de personele kosten terug te dringen, wordt onder andere ingezet op versnelde invoering van Verantwoorde Personeel Samenstelling binnen de intramurale locaties en het terugdringen van Personeel niet in loondienst. Daarnaast gaat aandacht uit naar het verhogen van de productiviteit alsmede stringente (taakstellende) sturing op bedrijfskosten en investeringen/uitgaven groot onderhoud. Zo worden in 2024 uitsluitend de hoogstnoodzakelijke investeringen/uitgaven groot onderhoud gedaan. De liquiditeitsontwikkeling 2024 is in kaart gebracht middels een liquiditeitsprognose welke voldoet aan de vereisten vanuit het Treasury Statuut. De ingezette maatregelen moeten bijdragen aan het realiseren van het begroot resultaat. We benadrukken de continuïteit van onze grondslagen in de jaarrekening. Dit geeft een solide basis om met vertrouwen – samen met onze beoogde fusiepartner Alerimus – de toekomst tegemoet te zien.

Personeelsbezetting

Door de dubbele vergrijzing daalt het aantal medewerkers/vrijwilligers en mantelzorgers waarop een beroep kan worden gedaan. Om deze ontwikkeling het hoofd te bieden en toekomstbestendige zorg te kunnen waarborgen, is in 2022 een start gemaakt met het project Strategische Personeel Planning. Dit project werd ondersteund vanuit het landelijke programma Waardigheid en Trots en is in 2023 op eigen kracht voortgezet. Doel van het project is om in nauwe afstemming met de medewerkers te komen tot een goede bezetting en verdeling van de werkzaamheden binnen iedere intramurale afdeling. In 2024 krijgt het werken volgens VPS een vervolg.

1.9 NIET-FINANCIËLE PRESTATIE-INDICATOREN/ MAATSCHAPPELIJKE ASPECTEN VAN ONDERNEMEN

A-MILIEU ASPECTEN

Als grootste werkgever binnen de Hoeksche Waard wil Zorgwaard actief bijdragen aan het tegengaan van klimaat-, en milieueffecten. Daarmee wordt gestreefd naar een leefomgeving die de gezondheid van iedereen bevordert. Zorgwaard maakt hierbij werk van de Green Deal Duurzame Zorg. In deze Green Deal zijn afspraken gemaakt op welke wijze de zorg bij kan dragen aan verduurzaming. Het onderwerp is door middel van het ondernemingsplan en het kwaliteitsplan onder de aandacht gebracht van de verschillende stakeholders.

In 2023 is gestart met de Denktank Duurzame Zorg ; in het Leer Management Systeem kunnen medewerkers meedenken over het verduurzamen van de organisatie en de invulling van de 5 thema's van de Green Deal vertaald naar de eigen organisatie.

Daarnaast is - in samenwerking met de woningbouwcorporatie- een start gemaakt met het opstellen van CO₂ routekaarten ten einde inzichtelijk te maken welke maatregelen er getroffen kunnen worden om het zorgvastgoed CO₂ neutraal te maken.

Vanaf 2024 treedt de Wet Werkgebonden Personenmobiliteit in werking. Zorgwaard bereidt zich voor door de interne systemen zo aan te passen dat ze effectief kunnen voldoen aan de eisen van deze nieuwe wet- en regelgeving.

B-SOCIALE ASPECTEN

Zorgwaard heeft de volgende ambitie voor 2030 vastgelegd:

" In 2030 wonen de inwoners van de Hoeksche Waard in een gezonde leefomgeving waarin ze zo lang mogelijk kunnen meedoen in verschillende domeinen van de samenleving, tot hun recht komen en hun talenten kunnen benutten".

Deze ambitie is gedeeld met relevante stakeholders middels het delen en bespreken van het ondernemingsplan.

Het beleid is erop gericht alles in het werk te stellen om de zorgkloof die op ons afkomt te dichten. De focus verschuift in de toekomst steeds meer van zorg naar welzijn, daarbij spelen sociale aspecten een belangrijke rol. De erkenning van een hybride zorgsysteem is een belangrijk aspect van deze aanpak.

Door het opzetten van een eigenstandige RVE Welzijn & Informele Zorg wordt ingespeeld op de samenwerking en gelijkwaardigheid tussen betaalde professionals, vrijwilligers en familieleden. Dit resulteert in een gevarieerd aanbod van welzijn en activiteiten, zowel binnen de zorginstellingen als in samenwerking met de bredere gemeenschap.

Op dit moment heeft Zorgwaard een aantal Huiskamers van de Wijk. Een huiskamer is een ontmoetingsplek voor en door inwoners en biedt ruimte voor dagbesteding. In tegenstelling

tot een ontmoetingsplek van inwoners is er sociale controle en is er een coördinator die als spin in het web fungeert.

- De coördinator vangt vragen en signalen van 1^e lijnszorg en andere professionals op en weet de juiste verbindingen te leggen.
- In een huiskamer wordt ook ingezet op het versterken en behouden van vitaliteit en zelfredzaamheid.

Doel is om de bezoekers te activeren en daarmee de zware zorg en ondersteuningsvraag uit te stellen, bijvoorbeeld door het aanbieden van braintraining/ beweegtraining/valpreventie en/ of voorlichting over (digitale) hulpmiddelen.

BIJLAGE 1

Overzicht Integraal Risicomanagement Zorgwaard 2023

Nr	Risico	Categorie	Mogelijke beheersmaatregelen
01	Het niet kunnen leveren van de gewenste zorgvraag vanwege het niet kunnen verkrijgen van gekwalificeerd personeel	Personeel	Primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden verbeteren. Beleid over, van, voor het binden en blijven boeien van medewerkers en stagiairs. Aanbieden van interne opleidings- en ontwikkeltrajecten. Creatiever aannamebeleid ontwikkelen op potentiële medewerkers met andere opleidingsachtergronden. Inrichten strategische personeelsplanning, rekening houdend met korte- en lange termijnvraag naar gekwalificeerd personeel. Regionaal aandacht schenken aan positieve imago van de organisatie en opleidings- en arbeidsmogelijkheden
02	Discontinuïteit van de bedrijfsvoering veroorzaakt door ICT-aanvallen van buitenaf en gebrekkige interne cybersecurity.	ICT	Uitvoeren van periodieke penetration testing. Uitgebreide documentatie van IT-beleid, beheer, change management, logische toegangsbeveiliging en autorisatiematrix. Opstellen beleid in geval van digitale aanvallen waaronder ransomware.
03	Datalekken door het bewust of onbewust onveilig gebruik van data vanuit de ICT-systemen door interne medewerkers.	ICT	Heldere communicatie vanuit het management of bestuur over het rechtmatig gebruikmaken van data door medewerkers en de consequenties van niet naleving hiervan. Uitgebreide documentatie van IT-beleid, beheer, change management, logische toegangsbeveiliging, autorisatiematrix en procesbeschrijvingen van veilig gebruik van ICT-systemen voor de medewerkers. Periodieke controles op naleving van procesbeschrijvingen en interne beheersmaatregelen voor dataveiligheid.
04	A-Discontinuïteit van het primaire proces door de uitval van kritieke leveringen (bv. gas/water/zuurstof).	ICT	Implementeren van nood- en uitwijkfaciliteiten voor kritieke systemen en leveringen (ook opnemen in SLA's met leveranciers).

	B-Discontinuïteit van het primaire proces door de uitval van kritieke systemen/ICT.		Opstellen crisisplan en inrichten crisismanagementstructuur met crisiscoördinator. Periodieke controles op werking van kritieke systemen en uitvoeren onderhoud volgens, in overeenstemming met onderhoudsprogramma's. Documentatie over IT-beleid, IT-controls, IT-audits en handhaven op naleving van afspraken, procedures en controles. Specifiek Zorgwaard 2023: Verpleegoproepsysteem (VOS)
o5	Discontinuïteit van het primaire proces vanwege een hoog ziekteverzuim door de werkdruk in het primaire proces.	Personeel	Beleid vaststellen en uitvoeren ten aanzien van verzuimbegeleiding. Aanbieden van re-integratiebegeleiding voor terugkerende medewerkers. Uitvoeren werkdrukanalyse en knelpunten identificeren en aanpakken binnen de organisatie. Hanteren flexibele schil om pieken in ziekteverzuim op te vangen.
o6	Imagoschade voor de organisatie	Maatschappelijke ontwikkelingen	Actieve communicatie over het kwaliteitsbeleid en de certificeringen van de organisatie. Hanteren PR-functionaris en persvoorlichter. Opstellen crisisplan en inrichten crisismanagementstructuur met crisiscoördinator
o7	Druk op de tarieven vanwege de afhankelijkheid van zorgverzekeraars door zorg- en financieringsafspraken.	Financieel	Aannemen van ervaren zorgcontracteerdere. Periodieke communicatie en netwerking met de regionale zorgverzekeraars. Onderzoek mogelijkheden voor strategische samenwerkingsverbanden en integratie in de keten
o8	Gederfde omzet vanwege onjuiste registraties van declaraties (toetsbaar door interne materiële controle) .	Planning en control	Inrichten control framework voor de zorgadministratie met processtructuur, werkinstructies, risico's en beheersmaatregelen. Periodieke interne audits op de naleving van procesbeschrijvingen en beheersmaatregelen. Sturen op het management van de AO/IB in de organisatie, en benadrukken urgentie van first time right zorgadministratie.

			Specifiek Zorgwaard 2023: Actualisatie protocol Nieuwe opzet AO/IC (geïmplementeerd en werkend) Kwaliteit managementrapportages interne controle (PDCA-cyclus)
09	Bemoeilijking van de lange termijnbedrijfsvoering vanwege de onzekerheid over beleidswijzigingen vanuit de landelijke en regionale politiek.	Marktontwikkelingen	Communicatiebeleid opstellen en uitvoeren met betrekking tot de visie, missie en strategie van de organisatie. Incorporeren van analyse over het behalen van de strategische doelstellingen in de rapportagestructuur. Sterke inzet op soft controls en positive tone at the top over de organisatieveranderingen.
10	Inefficiënte bedrijfsvoering doordat de cultuur niet gericht is op eenzelfde visie en hier ook beperkte sturing op plaatsvindt.	Cultuur	Scenarioplanning toepassen o.b.v. verschillende uitgangspunten, landelijke en regionale politieke keuzes Aantrekken gekwalificeerd personeel met marktkennis en kennis over zorg gerelateerde wet- en regelgeving Deelname aan landelijke en regionale netwerkbijeenkomsten voor de zorg Uitvoeren marktanalyses en besprekingen met landelijke en regionale toezichthouders.
11	Samenwerking	Bestuurder	Actuele stakeholdersanalyse (afgezet op assen belang en invloed) Actueel overzicht samenwerkingsverbanden (welke samenwerkingsverbanden hebben prioriteit, op welke wijze wordt invulling gegeven aan samenwerking binnen Zorgwaard?)

2.1 BALANS PER 31 DECEMBER 2023
(na resultaatbestemming)

	Ref.	31-dec-23	31-dec-22
		€	€
ACTIVA			
Vaste activa			
Materiële vaste activa	2		
Bedrijfsgebouwen en -terreinen		3.061.588	3.328.400
Machines en installaties		1.050.359	1.038.551
Andere vaste bedrijfsmiddelen		5.362.771	2.931.218
		9.474.717	7.298.169
Vlottende activa			
Voorraden	4		
Onderhanden werk		132.371	167.853
		132.371	167.853
Vorderingen	5		
Op handelsdebiteuren		731.599	358.604
Overige vorderingen		1.517.888	3.692.542
Overlopende activa		1.411.062	319.380
		3.660.549	4.370.526
Liquide middelen	7	6.463.060	11.306.210
Totaal activa		19.730.697	23.142.758

	Ref.	31-dec-23 €	31-dec-22 €
PASSIVA			
Eigen vermogen	8		
Stichtingskapitaal		26.344	26.344
Bestemmingsfondsen		8.883.489	10.830.602
Overige reserves		-2.424.941	-2.249.887
		6.484.892	8.607.059
Voorzieningen	9		
Overige		2.846.391	4.225.331
		2.846.391	4.225.331
Langlopende schulden (voor meer dan 1 jaar)	10		
Schulden aan banken		10.518	16.447
		10.518	16.447
Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)	11		
Schulden aan leveranciers en handelskredieten		1.595.946	880.917
Belastingen en premies sociale verzekeringen		940.407	1.019.101
Schulden terzake van pensioenen		1.075.188	1.049.674
Overige schulden		6.676.049	6.881.763
Overige passiva		101.306	462.466
		10.388.895	10.293.921
Totaal passiva		19.730.697	23.142.758

2.2 WINST- EN VERLIESREKENING OVER 2023

	Ref.	2023 €	2022 €
BEDRIJFSOPBRENGSTEN			
Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	14		
Zorgverzekeringswet	14.1	10.297.177	9.407.552
Wet langdurige zorg	14.2	48.411.254	48.495.813
Beschikbaarheidsbijdrage zorgfuncties	14.3	486.735	618.360
Baten uit zorgverlening in onderaanneming	14.4	1.207.958	1.019.966
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	14.5	247.418	193.258
		60.650.543	59.734.949
Baten uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	19	4.612.023	4.706.404
Som der bedrijfsopbrengsten		65.262.566	64.441.353
BEDRIJFSLASTEN			
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	21	2.518.835	2.824.024
Lonen en salarissen	22	37.133.653	35.426.790
Sociale lasten	22	6.590.276	6.527.850
Pensioenlasten	22	3.005.101	2.963.742
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	23	1.366.274	1.155.304
Overige bedrijfskosten	26	16.797.562	15.509.130
Som der bedrijfslasten		67.411.701	64.406.840
BEDRIJFSRESULTAAT		-2.149.136	34.513
Rentelasten en soortgelijke kosten	27	26.969	-28.950
RESULTAAT		-2.122.167	5.563
RESULTAATBESTEMMING			
Vooruitlopend op een daartoe door de Raad van Bestuur te nemen besluit is het resultaat als volgt verdeeld :			
		2023 €	2022 €
Bestemmingsfonds		-1.947.113	174.194
Overige reserves		-175.054	-168.631
		-2.122.167	5.563

2.3 KASSTROOMOVERZICHT

	Ref.	2023 €	2022 €
Kasstroom uit operationele activiteiten			
Bedrijfsresultaat		-2.149.136	34.513
Aanpassingen voor:			
- Afschrijvingen en overige waardeverminderingen	23/24	1.366.274	1.155.304
- Mutaties voorzieningen	10	-1.378.940	-452.920
		-12.666	702.384
- Veranderingen in werkkapitaal:			
- mutatie voorraden	4	35.482	-23.167
- mutatie vorderingen	5	709.889	643.913
- mutatie operationele schulden	12	60.631	1.009.126
		806.003	1.629.872
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		-1.355.799	2.366.769
Betaalde interest		26.969	-28.950
		26.969	-28.950
Kasstroom uit operationele activiteiten		-1.328.830	2.337.819
Kasstroom uit investeringsactiviteiten			
Investerings materiële vaste activa	2/33	-3.508.479	-1.988.761
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten		-3.508.479	-1.988.761
Kasstroom uit financieringsactiviteiten			
Aflossingen van langlopende schulden	11	-5.841	-5.744
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten		-5.841	-5.744
Mutatie geldmiddelen	34	-4.843.150	343.314
Stand geldmiddelen per 1 januari		11.306.210	10.962.896
Stand geldmiddelen per 31 december		6.463.060	11.306.210
Mutatie geldmiddelen		-4.843.150	343.314

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode.

2.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

2.4.1 Algemeen

Algemene gegevens

Zorginstelling Sichting Zorgwaard is statutair (en feitelijk) gevestigd te Puttershoek, op het adres Zomerplein 15, en is geregistreerd onder KvK-nummer 50024078

De belangrijkste activiteiten zijn ouderenzorg, verpleegzorg, geriatrische revalidatie, wijkverpleging en levering WMO.

Op basis van art 6. Regeling openbare jaarverantwoording WMG kwalificeert Stichting Zorgwaard zich als een 'grote' onderneming

Consolidatie

Daar er binnen Zorgwaard B.V. , evenals over het voorgaande boekjaar, geen activiteiten werden verricht vond geen consolidatie plaats.

Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2023, lopend van 1 januari 2023 tot en met 31 december 2023. De vergelijkende cijfers hebben betrekking op boekjaar 2022, lopend van 1 januari 2022 tot en met 31 december 2022.

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 euro's. Toelichtingen op posten in de balans, resultatenrekening en kasstroomoverzicht zijn in de jaarrekening genummerd.

De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en het resultaat zijn gebaseerd op historische kosten, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen. Opbrengsten en kosten worden toegerekend aan de periode waarop deze betrekking hebben.

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

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

Continuïteitsveronderstelling

Stichting Zorgwaard heeft in 2023 te kampen gehad met een zeer hoog verzuim. Dit hoge verzuim ging gepaard met hoge (meer)kosten voor vervanging. Daarbij kwam het vervallen van de vergoeding voor meerkosten Covid-19 alsmede de niet gefinancierde CAO stijging van 5% per oktober 2023. Ook in het eerste kwartaal van 2024 is er sprake van een (dalend) verlies. Het verlies wordt veroorzaakt door het niet volledig in de tarieven gefinancierd krijgen van de CAO stijging waarbij de ingezette maatregelen vanaf februari 2024 langzaam effect resorteren. De ingezette maatregelen waaronder het terugdringen van de inzet van personeel niet in loondienst en het versneld invoeren van Verantwoorde Personeels Samenstelling, het terugdraaien van de korting op de NHC alsmede de aanpassing van het inkooprichttariefpercentage voor 2024 moeten bijdragen aan het realiseren van een sluitende exploitatie.

Daarnaast is een liquiditeitsprognose op maandniveau tot en met december 2025 opgesteld waaruit blijkt dat dat voldaan wordt aan de eisen vanuit het treasury statuut.

Gezien het vorenstaande alsmede doordat vraag en aanbod niet wijzigen en de huidige zorgactiviteiten van Stichting Zorgwaard, waaraan de activa en passiva dienstbaar zijn, wordt voortgezet is deze jaarrekening derhalve opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

Vergelijking met voorgaand jaar

De grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van voorgaand jaar, met uitzondering van het volgende:

2.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Vergelijkende cijfers

De cijfers voor 2023 zijn, waar nodig, geherrubriceerd om vergelijkbaarheid met 2022 mogelijk te maken.

Gebruik van schattingen

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

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

2.4.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva

Activa en passiva

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

2.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

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

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

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

Immateriële en materiële vaste activa

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

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

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

* Bedrijfsgebouwen en terreinen -> 2%, 2,5%, 3,5%, 5%, 10% en 13,6%

* Machines en installaties -> 5%, 6,7% en 10%

* Andere vaste bedrijfsmiddelen -> 10%, 14,3%, 20%, 25% en 33,3%

Groot onderhoud

Voor de kosten van periodiek groot onderhoud wordt een voorziening gevormd. Deze voorziening is opgenomen onder de overige voorzieningen aan de passiefzijde van de balans. De uitgaven voor groot onderhoud worden ten laste gebracht van deze voorziening.

Vervreemding van vaste activa

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

Vorderingen

Vorderingen worden gewaardeerd tegen nominale waarde. Een voorziening wordt getroffen op de vorderingen op grond van verwachte oninbaarheid.

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

Liquide middelen

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

2.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Voorzieningen

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

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

a. Voorziening groot onderhoud

De voorziening groot onderhoud wordt gevormd voor verwachte kosten inzake periodiek onderhoud van panden, installaties, e.d., gebaseerd op een meerjaren onderhoudsplan. De waardering per 31-12-2023 is tegen een disconteringsvoet van 3,2%.

b.1 Voorziening jubileumgratificaties

Deze voorziening betreft de geldwaarde van de (opgebouwde) rechten van werknemers die naar verwachting op een later moment uitbetaald of genoten/ opgenomen worden. De geldwaarde betreft de opgebouwde rechten, omgerekend in het brutoloon op balansdatum, verhoogd met de daarover door de werkgever verschuldigde premies en heffingen en gecorrigeerd voor de inschatting van blijf-kans. Bij de berekening is rekening gehouden met een verwachte gemiddelde salarisstijging van 2,5% per jaar en een disconteringsvoet van 3,2%.

b.2 Voorziening langdurig zieken

De voorziening betreft de loondoorbetalingsverplichting van medewerkers die op balansdatum (langdurig)ziek zijn en waarvan de verwachting is dat herstel niet binnen twee jaar na de 1ste dag van ziekmelding plaats zal vinden. De voorziening is nominaal.

b.3 Voorziening doorbetaling van loon na 45 dienstjaren in de zorg- of welzijnssector

Deze voorziening betreft de geldwaarde van de (opgebouwde) rechten van werknemers die naar verwachting op een later moment uitbetaald of genoten/ opgenomen worden. De geldwaarde betreft de opgebouwde rechten, omgerekend in het brutoloon op balansdatum, verhoogd met de daarover door de werkgever verschuldigde premies en heffingen en gecorrigeerd voor de inschatting van de kans op het doen van de aanspraak alsmede het voldoen aan de voorwaarden van de regeling. Bij de berekening is rekening gehouden met een verwachte gemiddelde indexatie van 2,0% per jaar en een disconteringsvoet van 3,2%.

c. Voorziening verlieslatende huurcontracten

Stichting Zorgwaard heeft meerjarige contracten afgesloten waarbij een negatief verschil ontstaat tussen de door Zorgwaard na balansdatum te ontvangen prestatie en de na de balansdatum te verrichten contraprestatie. Voor dit negatieve verschil is een voorziening opgenomen tegen contante waarde á 3.2% disconteringsvoet. Bij de berekening van de voorziening is rekening gehouden met de onvermijdbare kosten. Dit betreft de o.a. locaties Gravin en Korenschoof alsmede de kosten voor zorginfrastructuur.

Schulden

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

Financiële instrumenten

Financiële instrumenten omvatten handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financieringsverplichtingen, handelsschulden en overige te betalen posten.

2.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

2.4.3 Grondslagen van resultaatbepaling

Algemeen

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de baten en de lasten over het verslagjaar, met inachtneming van de hiervoor reeds vermelde grondslagen. Baten en lasten worden verwerkt in het jaar waarop zij betrekking hebben. Daarbij wordt voorzichtigheid betracht overeenkomstig de grondslagen die gelden voor het opnemen van activa en passiva (zoals eerder vermeld).

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

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

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

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

Pensioenlasten

Stichting Zorgwaard 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 Zorgwaard. De verplichtingen, die voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn. Stichting Zorgwaard betaalt hiervoor premies waarvan de helft door de werkgever wordt betaald en de helft door de werknemer. De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toelaat. De actuele dekkingsgraad van Pensioenfonds Zorg en Welzijn (PFZW) is in het eerste kwartaal van 2024 gestegen van 106,3% naar 107,5%. Stichting Zorgwaard 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 Zorgwaard heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

2.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

2.4.5 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.

2.4.6 Grondslagen voor gebeurtenissen na balansdatum

Gebeurtenissen die nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum en die blijken tot aan de datum van het opmaken van de jaarrekening worden verwerkt in de jaarrekening.

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

2.4.7 Waarderingsgrondslagen WNT

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

2.5 TOELICHTING OP DE BALANS

ACTIVA

2. Materiële vaste activa

	Bedrijfs- gebouwen en - terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen	Vaste bedrijfs- middelen in uitvoering/ vooruit betaald op materiële vaste activa	Niet aan de bedrijfs- uitoefening dienstbaar	Totaal
	€	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2023						
- aanschafwaarde	5.425.608	2.267.201	7.225.193	0	0	14.918.002
- cumulatieve afschrijvingen	2.097.208	1.228.650	4.293.975	0	0	7.619.833
Boekwaarde per 1 januari 2023	<u>3.328.400</u>	<u>1.038.551</u>	<u>2.931.218</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>7.298.169</u>
Mutaties in het boekjaar						
- investeringen	43.478	178.234	3.321.111	0	0	3.542.822
- herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
- afschrijvingen	310.290	166.426	889.558	0	0	1.366.274
- bijzondere waardeverminderingen	0	0	0	0	0	0
- terugname bijz. waardeverminderingen	0	0	0	0	0	0
- <i>terugname geheel afgeschreven activa</i>						
.aanschafwaarde	204.142	61.508	1.398.306	0	0	1.663.956
.cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
.cumulatieve afschrijvingen	204.142	61.508	1.398.306	0	0	1.663.956
- <i>desinvesteringen</i>						
aanschafwaarde	0	0	0	0	0	0
cumulatieve herwaarderingen	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>-266.812</u>	<u>11.808</u>	<u>2.431.553</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>2.176.548</u>
Stand per 31 december 2023						
- aanschafwaarde	5.264.944	2.383.927	9.147.998	0	0	16.796.868
- cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	2.203.356	1.333.568	3.785.227	0	0	7.322.151
Boekwaarde per 31 december 2023	<u>3.061.588</u>	<u>1.050.359</u>	<u>5.362.771</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>9.474.717</u>
Afschrijvingspercentage	2% / 2,5% / 3,5% 5% / 10% / 13,6%	5% / 6,7% / 10%	10% / 14,3% / 20% 25% / 33,3%	-	-	

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

Een specificatie van de investeringen 2023 is als volgt:

	€
Verpleeg oproep systeem incl. installaties	1.417.097
Netwerk	708.804
Woning investeringen incl. inventaris	737.083
Overige elektronische installaties incl. bekabeling	424.176
Overig	255.662
Subtotaal	3.542.822

2.5 TOELICHTING OP DE BALANS

4. Voorraden

Onderhanden werk

De specificatie is als volgt:

	31-dec-23	31-dec-22
	€	€
Onderhanden werk DBC's / DBC-zorgproducten	132.371	167.853
Af: ontvangen voorschotten	0	0
Af: voorziening onderhanden werk	0	0
Totaal	132.371	167.853

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

Stroom DBC's / DBC-zorgproducten	Gerealiseerde kosten en toegerekende winst	Af: verwerkte verliezen	Af: ontvangen voorschotten	Saldo per 31-dec-23
	€	€	€	€
Onderhanden DBC's inzake inkoopconcerns :				
CZ	59.441	0	0	59.441
VGZ	20.289	0	0	20.289
Achmea - Zilveren Kruis	34.416	0	0	34.416
DSW	6.274	0	0	6.274
Menzis	7.466	0	0	7.466
ONVZ	4.485	0	0	4.485
Totaal	132.371	0	0	132.371

5. Vorderingen

Op handelsdebiteuren

De specificatie is als volgt:

	31-dec-23	31-dec-22
	€	€
Handelsdebiteuren	731.599	358.604
Totaal	731.599	358.604

De toename van de handelsdebiteuren komt met name door late facturering van (incidentele) subsidies, deze zijn in 2024 ontvangen.

De voorziening die in aftrek op de handelsdebiteuren is gebracht, bedraagt € 0,00 (2022: € 77.426)

De post van 2022 bestond uit 1 dubieuze debiteur welke in 2023 failliet is verklaard, post is geheel afgewikkeld.

Overige vorderingen

De specificatie is als volgt:

	31-dec-23	31-dec-22
	€	€
Vorderingen uit hoofde van financieringstekort	21.532	1.610.456
Overige vorderingen:		
Vordering Careyn inzake transitiegelden 2021	0	64.530
Te ontvangen vergoeding meerkosten Covid-19 ZVW 2021 en 2022	0	268.949
Nog te factureren ZVW (Zorgverzekeringswet) - ELV / ELPD / GRZ / GZSP / WVP	558.718	680.118
Nog te factureren WMO (Wet Maatschappelijke Ondersteuning)	246.341	327.141
Transitievergoedingen UWV langdurig zieken	149.375	237.796
Subsidies	316.553	311.599
Te verrekenen gelden fietsen & pc-regeling	140.825	120.085
Algemene overige vorderingen	59.169	0
Rekening-courant Zorgwaard B.V.	3.291	3.100
Rekening-courant SPHW	22.085	68.768
Totaal	1.517.888	3.692.542

2.5 TOELICHTING OP DE BALANS

Nadere toelichting Vorderingen uit hoofde van financieringstekort:						
	t/m 2019	2020	2021	2022	2023	totaal
	€	€	€	€	€	€
Saldo per 1 januari	0	0	0	1.610.456	0	1.610.456
Financieringsverschil boekjaar					21.532	21.532
Correcties voorgaande jaren				20.617		20.617
Betalingen/ontvangsten				-1.631.073		-1.631.073
Subtotaal mutatie boekjaar	0	0	0	-1.610.456	21.532	-1.588.924
Saldo per 31 december	0	0	0	0	21.532	21.532
Stadium van vaststelling (*)	c	c	c	c	b	
Waarvan gepresenteerd als:					31-dec-23	31-dec-22
					€	€
Overige vorderingen					21.532	1.610.456
Overige schulden					0	0
Specificatie financieringsverschil in het boekjaar					21.532	1.610.456
(*) a = interne berekening b = overeenstemming met zorgkantoor c = definitieve vaststelling Nederlandse Zorgautoriteit (NZa)						
Specificatie:					31-dec-23	31-dec-22
					€	€
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten					48.822.289	48.891.984
Af: vergoedingen ter dekking van het wettelijk budget					-48.800.757	-47.281.528
Totaal					21.532	1.610.456

Nadere toelichting Overige Vorderingen:		
<i>Nog te factureren ZVW (Zorgverzekeringswet) - ELV / ELPD / GRZ / GZSP / WVP</i>		
De post 'Nog te factureren ZVW' onder de overige vorderingen is opgebouwd uit:	31-dec-23	31-dec-22
	€	€
Nog te factureren Eerselijns paramedische dienst (ELPD)	6.817	18.893
Nog te factureren Eerstelijnsverblijf (ELV)	73.448	104.199
Nog te factureren Geriatrische revalidatiezorg (GRZ)	74.655	116.830
Nog te factureren Geneeskundige zorg voor specifieke patiëntgroepen (GZSP)	1.981	946
Nog te factureren Wijkverpleging (WVP)	401.817	394.277
Onplanbare zorg CZ tbv SPHW	0	44.973
Totaal	558.718	680.118
<i>Nog te factureren Wet Maatschappelijke Ondersteuning (WMO)</i>		
De post Nog te factureren Wet Maatschappelijke Ondersteuning (WMO) is opgebouwd uit:	31-dec-23	31-dec-22
	€	€
WMO BG	52.479	54.868
WMO HO	193.862	183.298
Meerkosten WMO 2022 Covid 19	0	88.975
Totaal	246.341	327.141

2.5 TOELICHTING OP DE BALANSOverlopende activa

De specificatie is als volgt:

	31-dec-23	31-dec-22
	€	€
Vooruitbetaalde bedragen	678.152	145.296
Overige overlopende activa / overige vorderingen	732.910	174.084
Totaal	1.411.062	319.380

7. Liquide middelen

De specificatie is als volgt:

	31-dec-23	31-dec-22
	€	€
Bankrekeningen	6.443.563	11.289.301
Kassen	19.497	16.909
Totaal	6.463.060	11.306.210

Vooruitbetaalde bedragen heeft bestaat in 2023 voor € 520.000 uit het reguliere medewerkers verzuimverzekering.

Overige vorderingen bestaat voor € 300.000 uit ZVW declaraties die door contractaanpassingen pas na balansdatum gefactureerd konden worden.

Verder zijn het aantal 'nog te factureren DBC trajecten' met € 270.000 gestegen t.o.v. 2022.

De liquide middelen zijn vrij beschikbaar en ondergebracht bij een bankinstelling.

Binnen de afspraken van een kredietovereenkomst met de Coöperatieve Rabobank U.A. kan Zorgwaard beschikken over een krediet van maximaal € 1.500.000. Per balansdatum wordt geen gebruik gemaakt van deze kredietfaciliteit.

Als zekerheid voor de kredietfaciliteit bij de Rabobank zijn alle door de bank bewaarde zaken, waardepapieren en effecten, bestaande en toekomstige vorderingen van de bank op Stichting Zorgwaard gegeven.

2.5 TOELICHTING OP DE BALANS

PASSIVA

8. Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit de volgende componenten:

	31-12-23	31-12-22
	€	€
Stichtingskapitaal	26.344	26.344
Bestemmingsfondsen	8.883.489	10.830.602
Overige reserves	-2.424.941	-2.249.887
Totaal eigen vermogen	6.484.892	8.607.059

De specificatie is als volgt:

Stichtingskapitaal

	Saldo per 1-jan-2023	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2023
	€	€	€	€
Stichtingskapitaal	26.344	0	0	26.344
Totaal	26.344	0	0	26.344

Bestemmingsfondsen

	Saldo per 1-jan-2023	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2023
	€	€	€	€
Reserve aanvaardbare kosten	10.360.637	-1.947.113	0	8.413.524
Wet Maatschappelijke Ondersteuning (WMO)	469.965	0	0	469.965
Totaal	10.830.602	-1.947.113	0	8.883.489

Overige reserves

	Saldo per 1-jan-2023	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2023
	€	€	€	€
Algemene reserve	-2.249.887	-175.054	0	-2.424.941
Totaal	-2.249.887	-175.054	0	-2.424.941

Bestemmingsfondsen

Betreffen gevormde reserves gebaseerd op de resultaten op de exploitatie van het segment WLZ / ZVW / WMO.

Overige reserves

De negatieve algemene reserve wordt veroorzaakt door de verlieslatende activiteiten in restaurant Nonna te 's Gravendeel welke per 31-12-2023 werd gesloten.

2.5 TOELICHTING OP DE BALANS

Verloopoverzicht Eigen vermogen 2022

Het eigen vermogen bestaat uit de volgende componenten:

	31-12-22	31-12-21
	€	€
Stichtingskapitaal	26.344	26.344
Bestemmingsfondsen	10.830.602	10.656.408
Overige reserves	-2.249.887	-2.081.256
Totaal eigen vermogen	<u>8.607.059</u>	<u>8.601.496</u>

De specificatie is als volgt:

Stichtingskapitaal

	Saldo per 1-jan-2022	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2022
	€	€	€	€
Stichtingskapitaal	26.344	0	0	26.344
Totaal	<u>26.344</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>26.344</u>

Bestemmingsfondsen

	Saldo per 1-jan-2022	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2022
	€	€	€	€
Reserve aanvaardbare kosten	10.186.443	174.194	0	10.360.637
Wet Maatschappelijke Ondersteuning (WMO)	469.965	0	0	469.965
Totaal	<u>10.656.408</u>	<u>174.194</u>	<u>0</u>	<u>10.830.602</u>

Overige reserves

	Saldo per 1-jan-2022	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2022
	€	€	€	€
Algemene reserve	-2.081.256	-168.631	0	-2.249.887
Totaal	<u>-2.081.256</u>	<u>-168.631</u>	<u>0</u>	<u>-2.249.887</u>

Bestemmingsfondsen

Betreffen gevormde reserves gebaseerd op de resultaten op de exploitatie van het segment WLZ / ZVW / WMO.

Overige reserves

De negatieve algemene reserve wordt veroorzaakt door de verlieslatende activiteiten in restaurant Nonna te 's Gravendeel welke per 31-12-2023 werd gesloten.

2.5 TOELICHTING OP DE BALANS

9. Voorzieningen

De specificatie is als volgt:

	Saldo per 1-jan-2023	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Mutatie disconteringsv oet	Saldo per 31-dec-2023
	€	€	€	€		€
<u>Overige</u>						
- Groot onderhoud	1.725.944	327.538	1.251.316	0	-19.838	782.328
- Jubilea	307.987	56.806	43.408	0	-1.248	320.137
- Langdurig zieken	1.024.564	481.349	905.304	0	0	600.609
- Verlieslatend contract	892.404	0	114.210	0	-3.617	774.576
- Doorbetaling na 45 dienstjaren	274.432	179.908	84.487	0	-1.112	368.741
Totaal	4.225.331	1.045.602	2.398.726	0	-25.816	2.846.391

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

	31-dec-2023
	€
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	1.210.223
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	1.088.811
hiervan > 5 jaar	547.357

Met betrekking tot de voorzieningen gelden nog de volgende toelichtingen:

Voorziening Groot onderhoud

De voorziening is gebaseerd op een meerjarenonderhoudsbegroting (MJOB) 2023-2032.

De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 3,2%.

Voorziening Jubilea

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

De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 3,2%.

Voorziening Langdurige zieken

Het aantal zieken opgenomen in de voorziening ultimo 2023 is afgenomen ten opzichte van 2022.

De afname komt uit de hoeveelheid langdurig zieken tezamen met het uitblijven van nieuw langdurig zieken, dit tezamen zorgt voor een afname van het aantal 'te reserveren maanden' waardoor de voorziening met 35% afneemt.

Per saldo neemt de voorziening per ultimo 2023 af met een bedrag van circa € 450.000 waarvan € 120.000 aan transitievergoedingen.

Nominaal uitgewerkt.

Voorziening Verlieslatend contract

Vanwege de verlieslatende exploitatie van restaurant De Gravin werd een voorziening inzake het verlieslatende huurcontract opgenomen.

Om het verlies te beperken is het restaurant sinds medio 2019 gesloten en is de leeggekomen ruimte verhuurd voor 5 jaar aan derden.

Bij de beoordeling van de huurcontracten vastgesteld dat enkele locaties onvoldoende dekking hebben vanuit de NHC's voor bepaalde delen van de huurlasten. Bij de bepaling van de voorziening werd dan ook rekening gehouden met de bekostiging zorginfrastructuur. De disconteringsvoet is per 31 december gebaseerd op de actuele markttrente (3,2%).

Voorziening Doorbetaling na 45 dienstjaren

De voorziening vervroegd uittreden betreft een voorziening waarin opgenomen afspraken die werknemers de mogelijkheid bieden om, als ze voldoen aan de cumulatieve voorwaarden, gebruik te maken van een regeling om vervroegd uit dienst te treden.

Zorgwaard heeft geïnventariseerd welke medewerkers mogelijk van de regeling gebruik kunnen maken. Vervolgens is een inschatting gemaakt van het percentage van die medewerkers die ook daadwerkelijk vervroegd zullen uittreden.

De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 3,2% en de voorziening is bepaald op basis van de opbouwmethode.

2.5 TOELICHTING OP DE BALANS

10. Langlopende schulden (voor meer dan 1 jaar)

De specificatie is als volgt:

	31-dec-23	31-dec-22
	€	€
Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jr.), aflossingsverplichtingen	5.841	5.753
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jr.) (balanspost)	10.518	16.447
hiervan > 5 jaar	0	0

Voor een nadere toelichting op de langlopende schulden wordt verwezen naar het Overzicht langlopende schulden ultimo 2023 (onderdeel 2.6).
De aflossingsverplichtingen komend boekjaar zijn verantwoord onder de kortlopende schulden.

11. Kortlopende schulden

Schulden aan leveranciers en handelskredieten

De specificatie is als volgt:

	31-dec-23	31-dec-22
	€	€
Schulden aan leveranciers en handelskredieten	1.595.946	880.917
Totaal	1.595.946	880.917

Belastingen en premies sociale verzekeringen

De specificatie is als volgt:

	31-dec-23	31-dec-22
	€	€
Belastingen en premies sociale verzekeringen	940.407	1.019.101
Totaal	940.407	1.019.101

Schulden terzake van pensioenen

De specificatie is als volgt:

	31-dec-23	31-dec-22
	€	€
Schulden terzake van pensioenen	1.075.188	1.049.674
Totaal	1.075.188	1.049.674

Schulden aan leveranciers en handelskredieten

Registratie betalingen onderweg was hoog opgelopen ultimo 2023.

Openstaande crediteuren waren na 2022 afgenomen met € 340.000 (60%) t.o.v. 2023 naar € 291.000.

Overige schulden

De specificatie is als volgt:

	31-dec-23	31-dec-22
	€	€
- Aflossingsverplichtingen komend boekjaar langlopende leningen	5.841	5.753
- Nog te betalen salarissen	911.512	856.882
- Schulden aan zorgverzekeraars	69.084	174.670
- Duurzame Coalitie gelden aan Partners Thuis in de Kern Hoeksche Waard	313.851	332.740
- Groot onderhoud en energiekosten	0	110.000
- Zorgbonussen 2021 en 2020	0	198.011
- Nog te betalen facturen	692.650	896.904
- Vooruitontvangen voorschotten subsidies	189.299	0
- Vakantiegeld	1.520.706	1.408.671
- Eindejaarsuitkering	242.572	220.606
- Vakantiedagen	2.726.070	2.597.496
- Diversen	4.464	80.030
Totaal	6.676.049	6.881.763

Vooruitontvangen voorschotten subsidies

Door corona waren er wat project on-hold gezet, dit zijn te veel ontvangen subsidies welke terugbetaald worden aan de verstrekkers.

Vakantiedagen, Eindejaarsuitkering & Vakantiegeld

De reserveringsposten voor deze overige schulden zijn gestegen met circa 6% ondanks de CAO stijgingen van 3% in maart en 5% met bodem van € 125 in oktober. Echter zit er nog altijd veel druk in de zorgsector om o.a. PNIL kosten te verlagen.

2.5 TOELICHTING OP DE BALANSOverige passiva:

De specificatie is als volgt:

	31-dec-23	31-dec-22
	€	€
- Vooruitontvangen opbrengsten	23.971	313.851
- Diversen	77.335	148.615
Totaal	101.306	462.466

Vooruitontvangen opbrengsten

Onder overige schulden is een post opgenomen van de Duurzame Coalitie gelden welke in 2023 zal stijgen met deze € 24.000.

Dit bedrag bestaat uit de jaarlijks aflopende ontvangsten minus de geplande kosten van deze gelden.

12. Financiële instrumenten*Algemeen*

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

Stichting Zorgwaard handelt niet in financiële derivaten en heeft procedures en gedragslijnen om de omvang van het kredietrisico bij elke tegenpartij of markt te beperken. Bij het niet nakomen door een tegenpartij van aan Stichting Zorgwaard verschuldigde betalingen blijven eventuele daaruit voortvloeiende verliezen beperkt tot de marktwaarde van de desbetreffende instrumenten. De contractwaarde of fictieve hoofdsommen van de financiële instrumenten zijn slechts een indicatie van de mate waarin van dergelijke financiële instrumenten gebruik wordt gemaakt en niet van het bedrag van de krediet- of marktrisico's.

Kredietrisico

De vorderingen uit hoofde van handelsdebiteuren zijn voor circa 80% geconcentreerd bij drie grote verzekeraars.

Renterisico en kasstroomrisico

Het renterisico en kasstroomrisico is zeer beperkt voor Stichting Zorgwaard daar het saldo aan opgenomen lening(en) uitermate laag is.

Bij deze lening(en) is sprake van een vast rentepercentage over de gehele looptijd. De leningen worden aangehouden tot het einde van de looptijd.

Stichting Zorgwaard heeft derhalve als beleid om geen afgeleide financiële instrumenten te gebruiken om (tussentijdse) rentefluctuaties te beheersen.

*Reële waarde***13. Niet in de balans opgenomen verplichtingen en niet in de balans opgenomen activa****Financiering**

a. Er is een RC-krediet van € 1.500.000 verleend door de Rabobank.

Per balansdatum wordt geen gebruik gemaakt van deze kredietfaciliteit.

b. Als zekerheid voor de lening bij de Rabobank zijn alle door de bank bewaarde zaken, waardepapieren en effecten, bestaande en toekomstige vorderingen van de bank op Stichting Zorgwaard gegeven.

2.5 TOELICHTING OP DE BALANS

Huurverplichtingen (incl.aanvullende kosten)

De met derden aangegane meerjarige huurverplichtingen van onroerende zaken betreffen:

<u>Onroerende zaak</u>	<u>Geschatte jaarhuursom 2024 in €</u>	<u>Omvang verplichting 2 - 5 jaar in €</u>	<u>Omvang verplichting > 5 jaar in €</u>	<u>Einddatum huurcontract</u>
t Huys te Hoecke, Puttershoek	1.423.772	5.695.089	2.728.897	15-11-29
Immanuel, 's Gravendeel	807.509	3.230.036	471.047	15-07-28
Elimhof, 's Gravendeel	50.167	112.877	0	01-04-27
Poorthuis, Nieuw Beijerland	69.482	277.927	133.173	24-11-29
Hoge Weide, Strijen	249.544	998.175	499.088	15-12-29
Korenschoof, Heinenoord	150.260	601.039	313.041	14-01-30
Gravin-Sophie, Oud-Beijerland	450.650	1.802.600	2.215.696	30-11-32
Bliekenhof, Klaaswaal	73.020	292.079	127.784	01-09-29
Rembrandt, Oud-Beijerland	1.355.708	5.422.832	16.042.545	01-10-39
Rembrandt 200Z, Oud-Beijerland	15.450	61.798	182.819	01-10-39
Zoomwijkplein 15, Oud-Beijerland	1.837	7.347	0	Onbepaald
MC, Mijnsheerenland	10.352	31.055	0	31-12-27
Unit 10+17, Maasdam	5.050	20.201	0	Onbepaald
Totaal	<u>4.662.800</u>	<u>18.553.054</u>	<u>22.714.090</u>	

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

Lease overeenkomsten

Ten behoeve van de bedrijfsauto's werden leasecontracten afgesloten met:

	<i>Aantal auto's</i>	<i>€ Jaarlease</i>
Boxsons Autolease	15	88.092
Volvo Car Lease	1	18.211
	<u>16</u>	<u>106.303</u>

Overige overeenkomsten

<i>activiteit</i>	<i>leverancier</i>	<i>looptijd</i>	<i>€ Verplichtingen</i>
Copiers alle locaties Zorgwaard	Sharp	45 mnd. t/m 30/06/2024	38.617
Electronisch Cliënten Dossier	Nedap	3 jaar t/m 31/12/2024	180.496
Schoonmaak en Glasonderhoud	1nergiek	3 jaar tot 01/01/2025 (opzegtermijn 3 maanden)	287.688

Onzekerheden opbrengstverantwoording

Als gevolg van materiële nacontroles door zorgkantoren, zorgverzekeraars en gemeenten op de gedeclareerde zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning kunnen correcties noodzakelijk zijn op de gedeclareerde productie. De effecten van eventuele materiële nacontroles zijn vooralsnog onzeker. Stichting Zorgwaard heeft op basis van een risicoanalyse een zo nauwkeurig mogelijke inschatting gemaakt van de hieruit voortvloeiende risico's en verplichtingen. Daarbij is rekening gehouden met uitkomsten van interne en externe controles.

Stichting Zorgwaard verwacht uit hoofde van genoemde nacontroles overigens geen noemenswaardige correcties op de verantwoorde opbrengsten.

13.b Mogelijke rechten of verplichtingen in het kader van de niet in de balans opgenomen regelingen**Verplichtingen uit hoofde van het macrobeheersinstrument**

Bij het opstellen van de jaarrekening bestaat nog geen inzicht in realisatie van het mbi-omzetplafond. Stichting Zorgwaard is niet in staat een betrouwbare inschatting te maken van de uit het macrobeheersinstrument voortkomende verplichting en deze te kwantificeren. Als gevolg daarvan is deze verplichting niet tot uitdrukking gebracht in de balans per 31 december 2023.

2.6 OVERZICHT LANGLOPENDE SCHULDEN ULTIMO 2023

Leninggever	Afsluit- datum	Hoofdsom	Totale loop-tijd	Soort lening	Werke- lijke rente	Einde rente-vast periode	Restschuld 31 december 2022	Nieuwe leningen in 2023	Aflossing in 2023	Restschuld 31 december 2023	Restschuld over 5 jaar	Resterende looptijd in jaren eind 2023	Aflossings- wijze	Aflossing 2024	Gestelde zekerheden
		€			%		€	€	€	€	€			€	
SvN	16-okt-08	100.535	18	Annuiteir	0,50%	31-dec-26	22.200	0	5.841	16.359	0	4	Annuiteir	5.841	
Totaal							22.200	0	5.841	16.359	0			5.841	

2.7 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING**2.7.2 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING****BATEN****14 Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening****14.1 Zorgverzekeringswet (ZVW)**

De specificatie is als volgt:

	2023	2022
	€	€
Eerstelijns Paramedische Dienst (ELPD)	499.384	425.091
Eerstelijnsverblijf (ELV)	1.211.664	1.702.652
Geriatrische revalidatiezorg (GRZ)	3.561.534	3.005.988
Geneeskundige zorg voor specifieke patiëntgroepen (GZSP)	11.396	16.311
Wijkverpleging (WVP)	5.013.201	4.257.510
Totaal	10.297.177	9.407.552

De afname ELV komt met name door de lagere vraag deze zorgvraag.

De toename GRZ productie komt met name door de hogere bedbezetting op de GRZ.

De toename WVP productie komt met name door de verhoogde inzet (6%) en vraag bij de WVP dit in combinatie met de indexaties resulteert in een omzet stijging van 18%.

Productieplafond restricties waren ultimo 2023 ook geen reden voor lagere WVP omzet.

14.2 Wet langdurige zorg (WLZ)

De specificatie is als volgt:

	2023	2022
	€	€
Intramuraal budget boekjaar (incl. meerkosten, excl. Duurzame coalitie gelden)	48.426.930	48.715.234
Correctie oude boekjaren	-15.676	-219.421
Totaal	48.411.254	48.495.813

De opbrengsten Wettelijk budget WLZ zorg zijn over 2023 bijna € 100.000 lager dan in 2022. Deze daling valt grotendeels te verklaren vanuit het wegvallen van de coronasteun.

Geleverde zorg door Zorgwaard per declaratie eenheid;

	2023	2022
	€	€
Zorgproductie geleverde dagen (ZZP/VPT)	156.375	155.727
Zorgproductie geleverde uren (MPT - verpleging/verzorging/behandeling)	6.631	13.186
Zorgproductie geleverde dagdelen/stuks (MPT - dagbesteding/vervoer)	12.389	#VERW!
Totaal in € (circa, incl. Duurzame coalitie gelden)	48.731.000	45.669.000

14.3 Beschikbaarheidsbijdrage zorgfuncties

De specificatie is als volgt:

	2023	2022
	€	€
Stagefonds	233.428	372.593
Praktijkleren	253.307	245.767
Totaal	486.735	618.360

Wegens normalisering van de budgetten zijn de ontvangen subsidies terug naar het niveau van 2021 met een verhoging van € 30.000

2.7 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING**2.7.2 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING****14.4 Baten uit zorgverlening in onderaanneming**

De specificatie is als volgt:

	2023	2022
	€	€
Fysiotherapie	144.135	134.846
Psychologie	187.163	96.595
SOG (artsen)	173.583	177.316
Basisarts	305.526	297.164
Medicatie	137.736	114.000
Bereikbaarheidsdiensten	84.324	89.508
Overige	175.491	110.537
Totaal	1.207.958	1.019.966

14.5 Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening

De Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening zijn als volgt samengesteld:

	2023	2022
	€	€
Overige (particuliere) zorgopbrengsten	247.418	193.258
Totaal	247.418	193.258

19. Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten

De specificatie is als volgt:

	2023	2022
	€	€
Overige (loonkosten) subsidies	303.495	320.403
Wet Maatschappelijke Ondersteuning (WMO)	2.932.887	3.140.577
Verhuuropbrengsten	128.515	148.982
Opbrengsten maaltijdverstrekking	336.626	108.873
Opbrengsten horecavoorzieningen	430.712	557.075
Opbrengsten uit doorberekende kosten	268.100	342.595
Overige	211.688	87.900
Totaal	4.612.023	4.706.404

Wet Maatschappelijke Ondersteuning (WMO)

De Opbrengsten WMO zijn in 2023 circa 7% lager dan over het jaar 2022. Dit ondanks een tariefstijging van circa 5% ten opzichte van het vorige jaar.

De conclusie is dan ook dat er sprake was van een productie volumedaling, veroorzaakt door de de krapte op de arbeidsmarkt en hoog verzuim

Opbrengsten horecavoorzieningen & Opbrengsten maaltijdverstrekking

De toename op deze posten in 2023 t.o.v. 2022 is grotendeels te verklaren door de lagere omzet bij restaurant Nonna in 2022 tijdens en na de periode van COVID-19, het restaurant is gesloten per 31-12-2023.

Opbrengsten uit doorberekende posten

De afname op de post in 2023 t.o.v. 2022 is grotendeels te verklaren door het minder doorbelasten van personele kosten als zijnde Thuiszorg-SPHW, Thuis in de Kern etc. Hiervan was de mindere beschikbaarheid van subsidiegelden de grootste bijdrage.

Overige opbrengsten

De toename op deze post kwam door een laag aantal en volume aan negatieve incidentele lasten in voorgaande jaren.

2.7 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING**2.7.2 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING****LASTEN****21. Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten**

De specificatie is als volgt:	2023	2022
	€	€
Kosten personeel niet in loondienst:		
- Kosten ingehuurd personeel/ uitzendkrachten	2.518.835	2.824.024
Totaal	<u>2.518.835</u>	<u>2.824.024</u>

De afname van de kosten PNIL was het resultaat van beter sturen op de inzet en het aanscherpen van de richtlijnen voor de planning ondanks een hoog ziekteverzuim alsmede de krapte op de arbeidsmarkt.

22. Lonen en salarissen

De specificatie is als volgt:	2023	2022
	€	€
Lonen en salarissen	36.263.903	34.381.663
Sociale lasten	6.590.276	6.527.850
Pensioenlasten	3.005.101	2.963.742
Overige personeelskosten	869.750	1.045.127
Totaal	<u>46.729.031</u>	<u>44.918.382</u>

De toename van de 'Lonen en salarissen' is groot circa € 1.762.000 en is door CAO-verhoging per 1-03-2023 van 3% en 1-10-2023 van 5%, alsmede de periodieke verhogingen verklaren grotendeels de totale overschrijving van deze kostenpost. Hiernaast heeft de lagere PNIL kosten effect op de PIL kosten. De impact van deze lasten is verlicht door minder uitgaves via 'overige PIL kosten'

Specificatie gemiddeld aantal personeelsleden (in FTE's) per segment:	2023	2022
Niet zorgpersoneel	117,79	115,43
Zorgpersoneel	698,21	688,57
Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden	<u>816</u>	<u>804</u>
Aantal personeelsleden dat buiten Nederland werkzaam is	<u>0</u>	<u>0</u>

25. Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

De specificatie is als volgt:	2023	2022
	€	€
- immateriële vaste activa	0	0
- materiële vaste activa	1.366.274	1.155.304
Totaal	<u>1.366.274</u>	<u>1.155.304</u>

2.7 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING**2.7.2 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING****28. Overige bedrijfskosten**

De specificatie is als volgt:

	2023	2022
	€	€
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	3.580.015	3.341.312
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	2.502.616	2.389.330
Algemene kosten	3.466.181	3.277.244
Huur en leasing	4.698.866	4.598.255
Onderhoudskosten	788.203	676.274
Energiekosten	1.254.068	934.382
Dotaties en vrijval voorzieningen	507.612	292.333
Totaal	16.797.562	15.509.130

De indexaties op voedingskosten en energieprijzen hebben geleid tot een aanzienlijke verhoging van de overige bedrijfskosten. Naast de indexaties zijn er ook meer automatiseringskosten á € 250.000.

32. Rentelasten en soortgelijke kosten

De specificatie is als volgt:

	2023	2022
	€	€
Rentelasten	26.969	-28.950
Totaal	26.969	-28.950

35. Honoraria accountant

De specificatie is als volgt:

	2023	2022
	€	€
1. Controle van de jaarrekening		
- Boekjaar 2023	132.611	0
- Boekjaar 2022	0	112.458
2. Overige controlewerkzaamheden (w.o. productie-verantwoordingen etc.)	0	0
3. Fiscale advisering	0	0
4. Niet-controlediensten	0	0
Totaal	132.611	112.458

De in de tabel vermelde honoraria voor de controle van de jaarrekening 2023 (2022) hebben betrekking op de totale honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening 2023 (2022), ongeacht of de werkzaamheden al gedurende het boekjaar 2023 (2022) zijn verricht.

2.7 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING**2.7.3 Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT)**

De bezoldiging van de leden van de raad van bestuur (en overige topfunctionarissen) over het jaar 2023 is als volgt:

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

	N.A. de Pijper
1 Functie (functienaam)	Bestuurder
2 In dienst vanaf (datum begin functievervulling)	29-apr-10
3 In dienst tot en met (datum einde functievervulling)	heden
4 (Fictieve) dienstbetrekking?	Nee
5 Deeltijdfactor (minimaal 0,025 fte)	100%
6 Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	189.489
7 Voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn	15.085
8 Totale bezoldiging uit hoofde van de functie van topfunctionaris	<u>204.574</u>
9 Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	205.000
12 Totale bezoldiging	<u>204.574</u>
<u>Vergelijkende cijfers 2022</u>	
4 (Fictieve) dienstbetrekking?	Nee
5 Deeltijdfactor (minimaal 0,025 fte)	100%
6 Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	184.510
7 Voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn	13.470
8 Totale bezoldiging uit hoofde van de functie van topfunctionaris	<u>197.980</u>
9 Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	199.000
10 Bezoldiging uit hoofde van nevenwerkzaamheden bij de WNT-instelling	0
11 Bezoldiging voor werkzaamheden bij gelieerde rechtspersoon	0
12 Totale bezoldiging	<u>197.980</u>

2.7 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING

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

Toeizichthoudende topfunctionarissen met totale bezoldiging van meer dan € 1.800

	R.W.J. Melissant-Briene	W.W. Kieboom	M.M. van der Kraan
1 Functie (functienaam)	Voorzitter RvT	Lid RvT	Lid RvT
2 In dienst vanaf (datum begin functievervulling)	1-jan-16	18-sep-19	18-sep-19
3 In dienst tot en met (datum einde functievervulling)	heden	heden	heden
4 Totale bezoldiging in het kader van de WNT	<u>15.358</u>	<u>10.239</u>	<u>10.239</u>
5 Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	30.750	20.500	20.500

Vergelijkende cijfers 2022

4 Totale bezoldiging in het kader van de WNT	<u>14.925</u>	<u>9.950</u>	<u>9.950</u>
5 Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	29.850	19.900	19.900

	J.W. van der Hart	J. Kemperman-Kleibergen
1 Functie (functienaam)	Lid RvT	Lid RvT/RvC
2 In dienst vanaf (datum begin functievervulling)	18-sep-19	18-sep-19
3 In dienst tot en met (datum einde functievervulling)	heden	heden
4 Totale bezoldiging in het kader van de WNT	<u>10.250</u>	<u>10.239</u>
5 Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	20.500	20.500

Vergelijkende cijfers 2022

4 Totale bezoldiging in het kader van de WNT	<u>9.950</u>	<u>9.950</u>
5 Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	19.900	19.900

Indien Klasse-indeling Zorg

De raad van toezicht heeft conform de Regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen zorg- en jeugdhulp aan Stichting Zorgwaard een totaalscore van 11 punten toegekend. De daaruit volgende klasse-indeling betreft klasse 4, met een bijbehorend bezoldigingsmaximum voor de raad van bestuur van € 205.000. Dit maximum wordt niet overschreden door de raad van bestuur. De bezoldiging van de raad van bestuur voldoet aan het toepasselijke bezoldigingsmaximum waarnaar dient te worden afgebouwd conform het WNT-overgangsrecht. Het bijbehorende bezoldigingsmaximum voor de voorzitter van de raad van toezicht bedraagt € 30.750 en voor de overige leden van de raad van toezicht € 20.500. Deze maxima worden niet overschreden.

2.8 VASTSTELLING EN GOEDKEURING

Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

De raad van bestuur van Stichting Zorgwaard heeft de jaarrekening 2023 opgemaakt en vastgesteld in de vergadering van 28 juni 2024, onder gelijktijdige goedkeuring daarvan door de raad van toezicht.

Resultaatbestemming

Het resultaat wordt verdeeld volgens de resultaatverdeling in de resultatenrekening.

Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum geweest die impact hebben op de financiële situatie op balansdatum.

Ondertekening door bestuurders en toezichthouders

W.G.
N.A. de Pijper, Bestuurder 28-06-24

W.G.
R.W.J. Melissant-Briene, Vz RvT 28-06-24

W.G.
W.W. Kieboom, Lid RvT 28-06-24

W.G.
M.M. van der Kraan, Lid RvT 28-06-24

W.G.
J.W. van der Hart, Lid RvT 28-06-24

W.G.
J. Kemperman-Kleibergen, Lid RvT 28-06-24

3 Overige gegevens

3 OVERIGE GEGEVENS

3.1 Statutaire regeling resultaatbestemming

In de statuten is bepaald, conform artikel 4.2, dat het behaalde resultaat ter vrije beschikking staat van Stichting Zorgwaard.

3.2 Nevenvestigingen

Stichting Zorgwaard heeft geen nevenvestigingen.

3.3 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

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

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan de raad van toezicht van Stichting Zorgwaard

Verklaring over de in deze jaarverantwoording opgenomen jaarrekening 2023

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2023 (hierna: jaarrekening) van Stichting Zorgwaard te Puttershoek gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Zorgwaard op 31 december 2023 en van het resultaat over 2023 in overeenstemming met de Regeling openbare jaarverantwoording WMG (RojW) en de bepalingen van en krachtens de Wet normering topinkomens (WNT).

De jaarrekening bestaat uit:

1. De balans per 31 december 2023.
2. De winst-en-verliesrekening over 2023.
3. De toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en de Regeling Controleprotocol Wet normering topinkomens (WNT) 2023 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie "Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening".

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Zorgwaard zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Informatie ter ondersteuning van ons oordeel

Wij hebben onze controlewerkzaamheden bepaald in het kader van de controle van de jaarrekening als geheel en bij het vormen van ons oordeel hierover. Onderstaande informatie ter ondersteuning van ons oordeel en onze bevindingen moeten in dat kader worden gezien en niet als afzonderlijke oordelen of conclusies.

Controleaanpak frauderisico's

Wij hebben risico's geïdentificeerd en ingeschat of deze kunnen leiden tot een afwijking van materieel belang in de jaarrekening als gevolg van fraude. Wij hebben tijdens onze controle inzicht verkregen in Stichting Zorgwaard en haar omgeving, de componenten van het interne-beheersingssysteem, waaronder het risico-inschattingsproces en de wijze waarop het bestuur inspeelt op frauderisico's en het interne-beheersingssysteem monitort en de wijze waarop de raad van toezicht toezicht uitoefent, alsmede de uitkomsten daarvan. Wij constateren dat Stichting Zorgwaard gedurende 2023 haar internal control framework verder heeft vormgegeven. Hieruit onderkennen wij geen aanvullende risico's die niet reeds in de controleaanpak zijn opgenomen.

Wij hebben de opzet en de relevante aspecten van het interne-beheersingssysteem geëvalueerd en in het bijzonder de frauderisicoanalyse alsook het handboek personeel (inclusief gedragscode) en de klokkenluidersregeling, gericht op het mitigeren van frauderisico's.

Als onderdeel van ons proces voor het identificeren van risico's op een afwijking van materieel belang in de jaarrekening die het gevolg is van fraude, hebben wij frauderisicofactoren overwogen met betrekking tot frauduleuze financiële verslaggeving, oneigenlijke toe-eigening van activa en omkoping en corruptie. Wij hebben geëvalueerd of deze factoren een indicatie vormden voor de aanwezigheid van het risico op afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude.

Op basis van deze werkzaamheden en het in de controlestandaarden veronderstelde risico, hebben wij een frauderisico geïdentificeerd met betrekking tot het doorbreken van interne-beheersingsmaatregelen door het management. Onze controlewerkzaamheden ten aanzien van dit frauderisico zijn gericht op een evaluatie van de opzet en de implementatie van de relevante interne-beheersingsmaatregelen om dit risico te beperken. Daarnaast zijn door ons de volgende gegevensgerichte werkzaamheden uitgevoerd gericht op het risico van het doorbreken van interne-beheersingsmaatregelen door het management:

- Het evalueren van de oordeelsvormingen en veronderstellingen van het management bij het maken van de in de financiële overzichten opgenomen schattingen zoals voorzieningen.
- Het beoordelen van significante transacties buiten het kader van de normale bedrijfsvoering van de entiteit.
- Het toetsen of specifieke journaalboekingen en andere aanpassingen die tijdens het opstellen van de jaarrekening zijn aangebracht aanvaardbaar zijn.

In onze controle bouwen wij een element in van onvoorspelbaarheid. Ook hebben wij de uitkomst van andere controlewerkzaamheden beoordeeld en overwogen of er bevindingen zijn die een aanwijzing geven voor fraude of het niet-naleven van wet- en regelgeving.

Wij hebben kennisgenomen van de beschikbare informatie en om inlichtingen gevraagd bij de raad van bestuur en de raad van toezicht.

Hieruit volgden geen signalen van fraude die kunnen leiden tot een afwijking van materieel belang.

Controleaanpak naleving van wet- en regelgeving

Wij hebben een algemeen inzicht verworven in het wet- en regelgevingskader dat van toepassing is op de entiteit door inlichtingen in te winnen bij leden van het bestuur en het management en het lezen van notulen.

Voor zover materieel voor de gerelateerde financiële overzichten, hebben wij op basis van onze risicoanalyse, en rekening houdende met dat het effect van niet-naleving van wet- en regelgeving aanzienlijk varieert, wet- en regelgeving overwogen inzake het belastingrecht, regelgeving voor financiële verslaggeving en subsidievoorwaarden, en deze in het kader van de vereisten vanuit RJ 640 aangemerkt als wet- en regelgeving met een directe invloed op de jaarrekening.

Wij hebben voldoende en geschikte controle-informatie verkregen omtrent het naleven van de bepalingen van die wet- en regelgeving die gewoonlijk wordt geacht van directe invloed te zijn op de jaarrekening.

Daarnaast is Stichting Zorgwaard onderworpen aan overige wet- en regelgeving waarvan de gevolgen van niet naleving een van materieel belang zijnde invloed kunnen hebben op de jaarrekening, bijvoorbeeld ten gevolge van boetes of rechtszaken.

Onze verantwoordelijkheid is beperkt tot het uitvoeren van gespecificeerde controlewerkzaamheden ter bevordering van het identificeren van niet-naleving van wet- en regelgeving die een invloed van materieel belang kan hebben op de jaarrekening. Onze werkzaamheden ter bevordering van het identificeren van gevallen van niet-naleving van overige wet- en regelgeving die een invloed van materieel belang kan hebben op de jaarrekening, zijn beperkt tot:

- De raad van bestuur en, in voorkomend geval, de raad van toezicht vragen of de stichting dergelijke wet- en regelgeving naleeft.
- De eventuele correspondentie met de desbetreffende vergunningverlenende of regelgevende of toezichthoudende instanties inspecteren.

Uiteraard zijn wij gedurende de controle alert op indicaties van (vermoedens) van niet-naleving van wet- en regelgeving.

Ten slotte hebben wij een schriftelijke bevestiging verkregen dat alle bekende gevallen van niet-naleving of vermoede niet-naleving van wet- en regelgeving, ons ter kennis zijn gebracht.

Controleaanpak continuïteit

Het bestuur heeft de jaarrekening opgemaakt uitgaande van de continuïteit van het geheel van de werkzaamheden voor de periode van twaalf maanden vanaf de datum van opmaken van de jaarrekening. Onze werkzaamheden om de continuïteitsbeoordeling van het bestuur te evalueren omvatten onder andere:

- Overwegen of de continuïteitsbeoordeling van het bestuur alle relevante informatie bevat waarvan wij als gevolg van onze controle kennis hebben en het bestuur bevragen over de belangrijkste veronderstellingen en uitgangspunten.
- Nagaan of het bestuur gebeurtenissen of omstandigheden heeft geïdentificeerd die gerede twijfel kunnen doen ontstaan over de mogelijkheid van de entiteit om haar continuïteit te handhaven (hierna: continuïteitsrisico's).

- Evalueren van de voor 2024 begrote operationele resultaten en daaraan gerelateerde kasstromen en van de verwachtingen voor het jaar 2025 rekening houdend met ontwikkelingen in de branche en onze kennis uit de controle.
- Het analyseren van de financiële positie per ultimo boekjaar en ten opzichte van voorgaand jaar op indicatoren die kunnen duiden op significante continuïteitsrisico's. De financiële ratio's van de stichting zoals deze zijn opgenomen in het bestuursverslag 2023 zijn een belangrijk onderdeel van deze analyse.
- Het inwinnen van inlichtingen van het bestuur over zijn kennis van significante continuïteitsrisico's na de periode van de door het bestuur verrichte continuïteitsanalyse.

Op basis van deze procedures hebben wij geen bevindingen met betrekking tot het vermogen van de entiteit om haar continuïteit te handhaven.

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met de Regeling Controleprotocol WNT 2023 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1, sub n en o Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

Verklaring over de in de jaarverantwoording 2023 opgenomen andere informatie

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat deze jaarverantwoording andere informatie, die bestaat uit:

- Het bestuursverslag.
- Het verslag van de interne toezichthouder.
- De overige gegevens.

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

- Met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat.
- Alle informatie bevat die op grond van de RojW is vereist.

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

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten van de RojW en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder de overige gegevens in overeenstemming met de RojW.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

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

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

Bij het opmaken van de jaarrekening moet de raad van bestuur afwegen of de zorgaanbieder in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet de raad van bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de raad van bestuur het voornemen heeft om de zorgaanbieder te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is.

De raad van bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de zorgaanbieder haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

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

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid, waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

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

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel-kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, de Regeling Controleprotocol WNT 2023, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- Het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing.

- Het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de zorgaanbieder.
- Het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door de raad van bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan.
- Het vaststellen dat de door de raad van bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de zorgaanbieder haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een zorgaanbieder haar continuïteit niet langer kan handhaven.
- Het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen.
- Het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Gegeven onze eindverantwoordelijkheid voor het oordeel zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. In dit kader hebben wij de aard en omvang bepaald van de uit te voeren werkzaamheden voor de groepsonderdelen. Bepalend hierbij zijn de omvang en/of het risicoprofiel van de groepsonderdelen of de activiteiten. Op grond hiervan hebben wij de groepsonderdelen geselecteerd waarbij een controle of beoordeling van de volledige financiële informatie of specifieke posten noodzakelijk was.

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

Rotterdam, 27 juni 2024

Deloitte Accountants B.V.

Was getekend: J.W. van Asten RA