

Jaarverantwoording 2024

Stichting Zorgwaard

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. **28-05-2025**

INHOUDSOPGAVE

Pagina

1	Jaarverslag	1
1.a	Bestuursverslag	15
1.b	Verslag van de raad van toezicht	32
2	Jaarrekening	35
2.1	Balans per 31 december 2024	36
2.2	Winst- en verliesrekening over 2024	38
2.3	Kasstroomoverzicht over 2024	39
2.4	Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	40
2.5	Toelichting op de balans per 31 december 2024	46
2.6	Overzicht langlopende schulden ultimo 2024	55
2.7	Toelichting op de winst- en verliesrekening over 2024	56
2.8	Vaststelling en goedkeuring	62
3	Overige gegevens	64
3.1	Statutaire regeling resultaatbestemming	65
3.2	Nevenvestigingen en handelsnamen	65
3.3	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	66

Bijlagen

Bijlage IZA Fonds

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. **28-05-2025**

Bestuurlijk Jaarverslag

STICHTING ZORGWAARD

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 28-05-2025

Voorwoord

Het jaar 2024 was een jaar van grote uitdagingen en noodzakelijke veranderingen voor Zorgwaard. De zorgsector als geheel staat onder druk, en wij vormden daarop geen uitzondering. Halverwege het jaar werd duidelijk dat onze financiële resultaten fors achterbleven bij de begroting. Dit vroeg om stevig ingrijpen en een hernieuwde focus op een structureel gezonde bedrijfsvoering.

Onder leiding van de waarnemend bestuurder en een interim financieel adviseur werd een interventieteam opgericht. Dit team kreeg twee hoofdtaken: op korte termijn bijsturen om 2024 financieel resultaatneutraal af te sluiten en een duurzame transformatie in gang zetten om Zorgwaard toekomstbestendig te maken. Dit resulteerde in het Herstelplan Zorgwaard 2024-2026, getiteld *Samen bruggen bouwen*, dat in oktober werd gepresenteerd. Dit plan biedt een strategisch kader voor het aanpakken van financiële, organisatorische en strategische uitdagingen en vormt de basis voor de verdere ontwikkeling van onze organisatie.

Uiteindelijk kon 2024 door allerlei veelal incidentele maatregelen afgesloten worden met een positief resultaat.

Het jaar 2025 zal een overgangsjaar worden, waarin we niet alleen onze processen opnieuw inrichten, maar ook moeilijke keuzes moeten maken, zoals noodzakelijke reorganisaties in verschillende domeinen. Onze inspanningen richten zich in het komende jaar op drie hoofdprioriteiten:

- ✓ Een gezonde bedrijfsvoering: Het realiseren van financiële stabiliteit en structurele groei.
- ✓ Tevreden cliënten en medewerkers: Het bevorderen van welzijn, betrokkenheid en kwaliteit in de zorg.
- ✓ Een organisatie die volledig "in control" is: Het versterken van onze processen om flexibel en toekomstbestendig te blijven.

Uitmo 2024 had na jaren van voorbereiding door de bestuurders van Zorgwaard en Alerimus de onderlinge samenwerking moeten worden bezegeld met een juridische fusie. In nov 2024 berichtte Alerimus dat ze om haar moverende redenen afzag van de fusie met Zorgwaard. De teleurstelling hierover was groot omdat hier door velen binnen beide organisatie smet hart en ziel aan was gewerkt.

Binnen Zorgwaard staat passende zorg centraal: zorg die aansluit bij de unieke wensen en behoeften van onze cliënten en bijdraagt aan hun kwaliteit van bestaan. We geloven in een zorgverlening die verder reikt dan de cliënt alleen, door samen te werken met hun sociale netwerk en de gemeenschap waarin zij leven.

Voor het eerst mochten zorgorganisaties in 2024 een vormvrij kwaliteitsbeeld opstellen. Dit kwaliteitsbeeld fungeert als een terugblik, een reflectie en een vooruitblik. Het is gebaseerd op de vijf bouwstenen van het Generiek Kompas en toont hoe Zorgwaard werkt aan passende zorg.

Dankzij de inzet en betrokkenheid van onze medewerkers, cliënten en partners zetten we samen stappen naar een financieel gezonde en veerkrachtige organisatie. We bouwen aan een Zorgwaard dat klaar is voor de toekomst – met zorg die past bij de mens, de omgeving en de veranderende samenleving.

Het hele jaar 2024 heeft Nico de Pijper bestuurlijk eindverantwoordelijkheid gedragen voor Zorgwaard. Eind 2024 heeft Nico de Pijper i.v.m. pensionering zijn werkzaamheden voor



Zorgwaard neergelegd. Voor zijn vele verdiensten voor Zorgwaard en ook de Hoeksche Waard kreeg Nico de Pijper uit handen van de burgemeester Erik van Heijningen de zilveren erepenning van de gemeente Hoeksche Waard en hem viel een heel warm afscheid ten deel.

De zorg kent heel veel uitdagingen en vraagt heel veel van onze mensen in deze tijd. We kijken met veel waardering en respect naar onze medewerkers die iedere dag met hart en ziel werken in de zorg voor onze bewoners en cliënten in de wijk.

Samen, Zinvol en betrokken, want dat is Zorgwaard

Jack Thiadens

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. **28-05-2025**

Profiel organisatie

Algemeen

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

Identificatiegegevens

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 2024 acht locaties: Rembrandt en Gravin Sophie in Oud-Beijerland, Blikenhof in Klaaswaal, Immanuel in 's Gravendeel, Hoge Weide in Strijen, Korenschoof in Heinenoord, Poorthuis in Nieuw-Beijerland en 't Huys te Hoecke in Puttershoek.

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. 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.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 28-05-2025

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.

Kerngegevens

Cliënten, capaciteit, productie, personeel en opbrengsten	
Kerngegevens per 31-12-2024	Aantal/ bedrag
Cliënten	
Zorg en Verblijf	520
Thuiszorg (ZVW/WLZ)	617
Volledig Pakket Thuis	49
Huishoudelijke Ondersteuning	651
Dagbesteding	100
Beschikbare plaatsen zorg en verblijf	403
Beschikbare bedden revalidatiezorg	31
Dagen met zorg en verblijf in verslagjaar	141.462
Dagen zorg Volledig Pakket Thuis	13.752
Uren Thuiszorg (ZVW/WLZ)	80.495
Dagdelen Dagbesteding	16.781
FTE Medewerkers	801
FTE Medewerkers vast	689
Medewerkers	1.399
Bedrijfsopbrengsten	VOOR WAARMERKINGS- € 79.270.960



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 28-05-2025

Personele bezetting

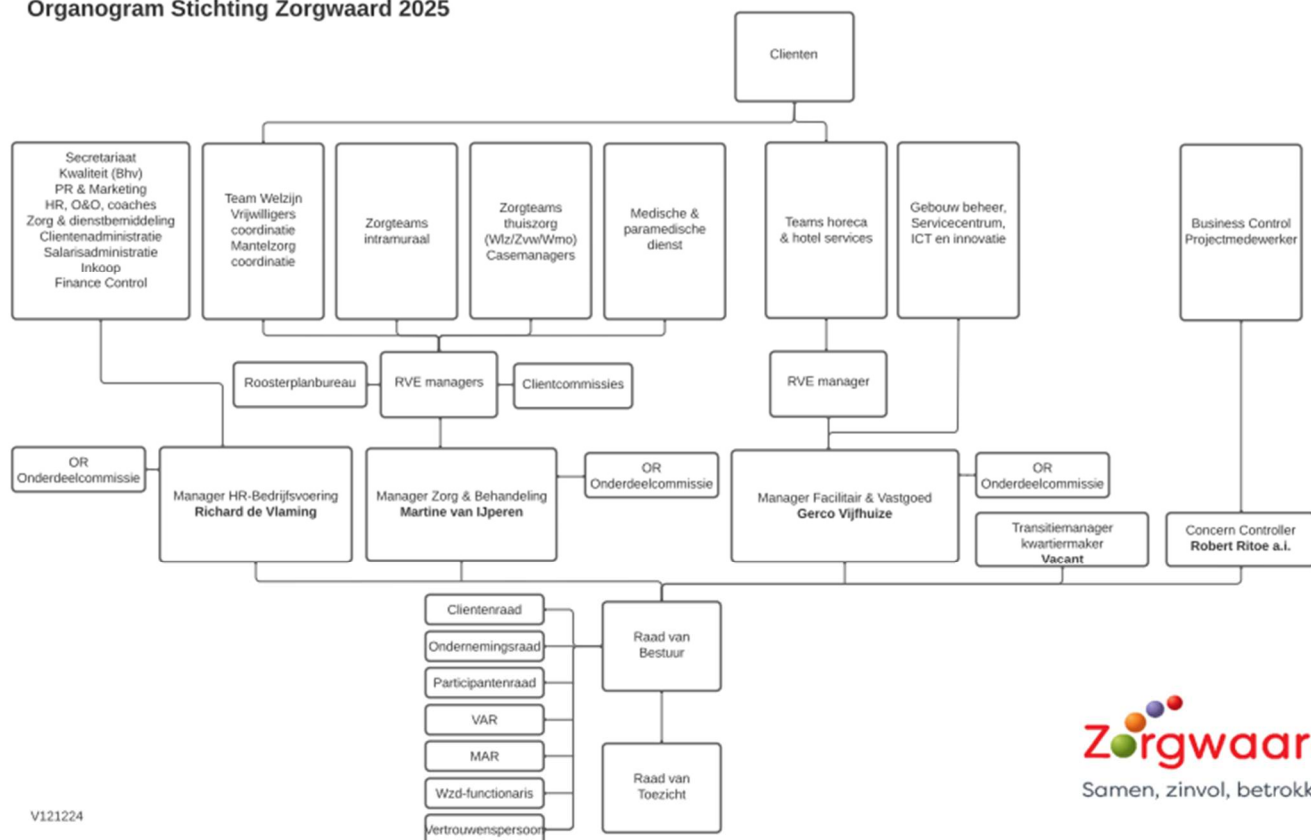
Personeel in loondienst per 31-12-2024						
	Intramuraal	TBF	HR Bedrijfsvoering	ICT & Huisvesting	RvB/RvT	Totaal
FTE	423	301	44	18	15	801
Medewerkers	772	524	53	30	20	1399

Juridische Structuur

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

Organisatiestructuur per 31-12-2024

Organogram Stichting Zorgwaard 2025



VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 28-05-2025

Werkgebied

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



Samenwerken

Samenwerking beperkt zich niet tot onze eigen organisatie. Om toekomstbestendige zorg te realiseren, bouwen we actief aan sterke partnerschappen met externe partijen, zoals:

- Huisartsen en eerstelijnszorg: Voor optimale zorgcoördinatie en het voorkomen van onnodige belasting van zwaardere zorgvormen.
- Gemeenten en welzijnsorganisaties: Om informele zorg en community care te ondersteunen en te versterken.
- Zorgverzekeraars en ketenpartners: Voor het waarborgen van financiële duurzaamheid en het ontwikkelen van innovatieve zorgmodellen.
- Vrijwilligers en mantelzorgers: Als onmisbare partners voor het welzijn van onze cliënten.
- Inwoners en lokale gemeenschap: Omdat zij de kern vormen van een zorgzame samenleving.
- Woningbouwcorporaties: Voor de ontwikkeling van een toekomstbestendig vastgoedvisie.

Samenwerkingsprogramma's in de regio

Zorgwaard is onderdeel van [Samen! Meer voor elkaar](#), een samenwerkingsverband in de Hoeksche Waard om wonen, welzijn en zorg toekomstbestendig te maken.

- Community aan Zet: Samen met de gemeente Hoeksche Waard en stakeholders werken we aan de *WWZ-visie* (Wonen, Welzijn en Zorg), waarin leefbare gemeenschappen centraal staan.
- Thuis in de Kern en de Duurzame Coalitie met CZ Zorgkantoor: We ontwikkelen initiatieven zoals:

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN

 Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 28-05-2025

- Zorgcampus HW
- Wijkpension
- Slim Langer Thuis
- Personenalarmering
- Huiskamers van de Wijk

Vanuit de voorbereidingssubsidie versterking eerstelijns is het vervolgproject Samen voor Kwetsbare Ouderen (SVKO) opgestart. Hierin werken we met elkaar aan het Medisch Convenant voor beschikbare zorg.

Bovenregionale samenwerking

Zorgwaard maakt deel uit van het samenwerkingsverband Archipel ZHE. Dit is een samenwerkingsverband van dertien VVT-organisaties (Verpleeg-, Verzorgingshuizen en Thuiszorg) op de Zuid-Hollandse Eilanden. Samen met het Zorgkantoor CZ nemen zij de verantwoordelijkheid voor nieuwe vormen van zorg en welzijn die bijdragen aan de opgave om zorg en welzijn toegankelijk te houden voor de ouderen en kwetsbaren op de Zuid-Hollandse eilanden. [Archipel](#)

Bestuur Toezicht en Medezeggenschap

Goede zorg

Zorgwaard staat voor het leveren van goede en passende zorg. Door de toenemende dubbele vergrijzing groeit het aantal ouderen en worden zorgvragen complexer. Dit vraagt om een toekomstbestendige strategie waarin we inspelen op maatschappelijke ontwikkelingen en de veranderende behoeften van onze doelgroep. De wens van ouderen om langer thuis te wonen, de beperkte capaciteit binnen woon-zorglocaties en de afname van mantelzorgers en vrijwilligers maken het noodzakelijk om zorg naar de wijk te verplaatsen en preventief te werken.

Daarnaast zien we een toename van digitalisering en verduurzaming, terwijl tegelijkertijd de financiële middelen onder druk staan en de arbeidsmarkt krap blijft. Om deze uitdagingen het hoofd te bieden, zetten we in op een transformatie die Zorgwaard structureel financieel gezond houdt. Het herstelplan dat in werking is getreden, vormt hierin een belangrijke stap.



In lijn met landelijke ontwikkelingen hanteren wij het principe: "Zelf als het kan, thuis als het kan, digitaal als het kan." Dit principe helpt ons om zorgvraag gestuurd en efficiënt te werken. Bij elk contactmoment en elke intake hanteren we vijf leidende vragen om de zorgbehoefte te verkennen

1. Wat doet u zelf en wat kunt u (weer) aanleren?
2. Wat doet de mantelzorger of het netwerk?
3. Wat kan of moet digitaal?
4. Wat kan of moet met hulpmiddelen?
5. Wat moet uiteindelijk door de professional worden

opgepakt?

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 28-05-2025

Als ondersteuning nodig is, wordt eerst de lichtste vorm van zorg geboden, met technologie waar mogelijk. Pas wanneer de samenleving de vraag niet kan opvangen, begeleiden we naar passende zorg.

'Boeien, binden en behouden'

Onze medewerkers zijn de drijvende kracht achter Zorgwaard. Daarom zetten we in op het verhogen van werknemersbetrokkenheid en werkgeeluk. Dit omvat onder andere:

- **Gezondheid en welzijn:** Een goede balans tussen werk en privé en ondersteuning bij persoonlijke ontwikkeling.
- **Duurzame inzetbaarheid:** Opleidings- en doorgroeimogelijkheden.
- **Werkgeelukprogramma:** Vanaf 2025 krijgt werkgeeluk een prominente plek binnen de organisatie. In het eerste kwartaal starten we op twee intramurale locaties met een speciaal werkgeelukprogramma.

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. Daarnaast werken we samen met verschillende ROC's, hogescholen en de Erasmus Universiteit om het theoretische deel van de opleidingen te verzorgen. Ook voor studenten van andere disciplines, zoals ergotherapie, fysiotherapie en diëtetiek, bieden wij stageplaatsen aan.

Net als in de rest van de VVT-sector wordt het steeds lastiger om medewerkers op hogere functieniveaus aan te trekken. Mede daarom is Zorgwaard gestart de personeelssamentelling te herzien waarbij het streven is om de diverse kwalificatieniveaus efficiënter in te zetten. Dit heeft geleid tot aanpassingen in de personeelsformatie. Tevens zijn er een aantal verpleegkundige specialistische functies toegevoegd aan het functiegebouw. Om de instroom van nieuwe medewerkers te bevorderen, bundelen zes zorgorganisaties in de Hoeksche Waard hun krachten onder de vlag van Zorgcampus Hoeksche Waard.

In 2024 is actief gestuurd op het terugdringen van het aandeel Personeel Niet In Loondienst (PNIL). Dit is bereikt door striktere regie op de PNIL-inzet en het verminderen van het aantal samenwerkingspartners, inclusief een actualisatie van de samenwerkingsafspraken. Deze aanpak was succesvol, met als resultaat een aanzienlijke reductie van het PNIL-aandeel.

Governancecode zorg

Binnen Zorgwaard wordt de gedragscode Governancecode Zorg 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](#)

De documenten die in het kader van de Governancecode Zorg 2022 beschikbaar moeten zijn;

- 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.

Normen voor 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.

Samenstelling en bezoldiging Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur bestond per 31 december 2024 uit:

Naam	Functie in RvB	Interim	Benoemd per
Dhr N de Pijper	Voorzitter RvB	Nee	29 april 2010

Per 1 januari werd een nieuw interim bestuurder benoemd, dhr. Jack Thiadens

Onkosten Raad van Bestuur

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

Gegevens 2024	
Bedragen x 1 euro	N.A. de Pijper
Functiegegevens	Bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2024	29/4/10 t/m heden
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	100%
Dienstbetrekking?	Ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoeding	€ 197.889
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 16.110
<i>Subtotaal</i>	€ 214.000
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	€ 214.000
Bezoldiging	€ 214.000

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 28-05-2025

Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen.

Gegevens 2024	
Bedragen x 1 euro	N.A. de Pijper
Functiegegevens	
Functie(s) bij beëindiging dienstverband	Bestuurder
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	100%
Jaar waarin dienstverband is beëindigd	2024
Uitkering wegens beëindiging dienstverband	€ 5.918
Overeengekomen uitkering wegens beëindiging dienstverband	€ 5.918
Individueel toepasselijk maximum	€ 75.000
Totaal uitkering wegens beëindiging dienstverband	€ 5.918
Waarvan betaald in 2024	€ 5.918

Raad van Toezicht

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.

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, medewerker tevredenheid
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	Naam
Algemene zaken	Mevrouw Melissant en de heer Van der Kraan
Financiën	De heren Van der Hart en Van der Kraan
Zorg & 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)



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 28-05-2025

Honorering & Informatievoorziening

De honorering van alle Raad van Toezichtleden is in overeenstemming met de geldende wet- en regelgeving. Met het oog op haar maatschappelijke verantwoordelijkheid kiest de Raad van Toezicht voor een significant lagere beloning dan maximaal is toegestaan. 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 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.

Cliëntenraad

Via de cliëntenraad hebben alle cliënten van Zorgwaard de mogelijkheid om mee te praten en mee te beslissen over onderwerpen die hen aangaan. De raad geeft advies over zaken als de kwaliteit van de zorg, ingrijpende verbouwingen, veranderingen in de huisregels en de omgang met cliënten. De rechten en bevoegdheden van de raad zijn vastgelegd in de Wet op de Medezeggenschap Cliënten Zorgsector. De cliëntenraad heeft structureel overleg met de leiding van de organisatie. Zorgwaard kent naast de cliëntenraad ook locatiecommissies, die een vertegenwoordiging afvaardigen naar de cliëntenraad. Overleg op Zorgwaard-niveau vindt plaats tussen de cliëntenraad en de bestuurder/managers en op lokaal niveau tussen de commissies en zorgmanagers.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 28-05-2025

Ondernemingsraad

De OR vergadert wekelijks. De vaste agendapunten zijn verzuim, werving en selectie, boeien, binden en behouden, zelforganisatie, communicatie, arbo, werk en mantelzorg en voorgenomen besluiten komen aan de orde. Daarnaast kwam aan de orde;

- Financiën, incl. herstelplan
- Communicatie (richting medezeggenschap en richting medewerkers)
- Kwartaalrapportages
- ICT en innovatie
- Arbo en veiligheid
- Verzuim
- Medewerker tevredenheidsonderzoek
- Diverse protocollen
- Scholingsplan 2024
- Roosterbeleid/VPS/flexpool
- Zomerperiode, bezetting
- Intramurale locaties, diverse onderwerpen
- Doelmatiger inzet nachtdienst, intramuraal
- Extramuraal
- Hoteldiensten, facilitair
- Gesprekken nieuw aan te stellen bestuurder
- Kwaliteitsplan WLZ 2024

VAR/MAR

Verpleegkundige/verzorgende adviesraad (VAR)

De VAR vergadert 2x per maand en 1x per kwartaal met de bestuurder

Onderstaande onderwerpen werden achterliggende periode besproken:

- Interne audits
- Uitvoeren verpleegtechnische handelingen dagbesteding
- Medewerker tevredenheid, werkgeluk
- Monitor zeggenschap
- Regelmatig overleg met O&O (met diverse onderwerpen)
- Werkwijze MDO
- Leerlijn zorgassistenten
- VPT nachtzorg, informele zorg, pilot over een andere boeg
- Zelfverklaring medicatie toedienen
- Kwartaalrapportages
- Financiën
- Samen naar de nieuwe werkelijkheid

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 28-05-2025

Medische Advies Raad (MAR)

In de MAR hebben een specialist ouderengeneeskunde en een verpleegkundig specialist zitting. De MAR adviseert de bestuurder gevraagd en ongevraagd t.a.v. het beleid van Zorgwaard.

Onderstaande onderwerpen werden achterliggende periode besproken:

- Opzet van een professioneel statuut van behandelaren/visitatie vakgroep SO en/of VS
- Visie m.b.t. uitbreiding 1^e lijn/Visie m.b.t. verdere uitbreiding van behandelbedden Open Waard en HtH/invulling HW 117
- Financiën

Op regelmatige basis vindt er een gezamenlijk overleg plaats tussen RvB, MT, OR, VAR, MAR, daar zijn volgende onderwerpen aan bod gekomen:

- Financiën
- Wijzigen protocollen
- Weerbaarheid
- Vroegtijdige medezeggenschap en medewerkers
- Presentatie innovatieplan 2024
- Monitor zeggenschap
- Herstelplan

Participantenraad

Zorgwaard heeft van oudsher een sterke band met de kerken. In de participantenraad, een adviesorgaan binnen Zorgwaard, zijn kerkgemeenschappen uit de Hoeksche Waard vertegenwoordigd. De raad speelt een belangrijke rol in het behouden van de identiteit en stimuleert de samenwerking tussen Zorgwaard en de kerken.

In het kader van de fusie is afgelopen jaar gekeken naar de rol van de participantenraad en hoe deze zich verhoudt tot een samenwerking met een minder identiteitsgebonden organisatie.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 28-05-2025

Bestuursverslag

Missie, Visie en Kernwaarden

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.

Wij doen dit vanuit de **kernwaarden**: 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 u 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.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 28-05-2025

Belangrijkste elementen gevoerde beleid 2024

Het jaar 2024 was voor Zorgwaard een veelbewogen jaar, waarin zowel strategische ontwikkelingen als financiële uitdagingen centraal stonden. De voorgenomen fusie met Alerimus en de noodzakelijke financiële bijsturing waren bepalende thema's binnen de organisatie. Dit verslag is een korte weergave van de belangrijkste beleidskeuzes en ontwikkelingen van het afgelopen jaar.

Kwaliteit

HKZ-certificering en auditcyclus

Zorgwaard heeft het HKZ-certificaat en nam ook het afgelopen jaar deel aan de auditcyclus. De interne audit werd in de wijk tijdelijk stilgezet om de productiviteit te verhogen. Binnen de intramurale zorg voeren teams een zelfcheck uit. Vanuit kwaliteit is hier echter beperkt op toegezien, omdat de organisatie zich richt op de implementatie van een nieuwe werkwijze. Deze werkwijze sluit beter aan bij het Generiek Kompas en de IGJ-normen, waarbij het meten van de kwaliteit van bestaan centraal staat.

Cliënttevredenheid

In het afgelopen jaar is een enquête afgenomen onder de intramurale bewoners op basis van de vragen uit het kwaliteitskader. Hieraan is de vraag toegevoegd met welk cijfer cliënten Zorgwaard beoordelen. De gemiddelde score was een 7,4. In de wijk werd de PREM afgenomen en werd het gemiddelde cijfer van een 8.9 gescoord.

Organisatiekoers en fusieplannen

De koers van de organisatie werd ook dit jaar vastgelegd in het kwaliteitsjaarplan. Daarnaast werden, in het kader van de geplande fusie met Alerimus, fusiejaarplannen ontwikkeld.

Personeel en Medewerker processen

Het bevorderen van werknemersbetrokkenheid en welzijn, met aandacht voor aspecten zoals gezondheid, balans tussen werk en privé, en ondersteuning bij persoonlijke ontwikkeling staat centraal. Er is nieuw preventie- en verzuimbeleid ontwikkeld waarin dit met name aan bod komt. Dit beleid zal in 2025 worden geïmplementeerd.

Daarnaast zal Werkgeluk vanaf 2025 steeds prominenter worden gepositioneerd binnen de organisatie. In het eerste kwartaal starten we op twee intramurale locatie met een programma Werkgeluk.

Begin 2024 vond een medewerker tevredenheidsonderzoek plaats, met het volgende resultaat:

Zorgwaard	N=546	Sector N=20.983
Werkbeleving	7.2	7.3
Bevlogenheid	7.6	7.8
Mogelijkheid tot veranderen	5.7	5.6
WNPS *)	-15.9	-18.3

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

Kwaliteitsjaarplan

Ook in 2024 is gewerkt aan de thema's uit het kwaliteitskader, zoals opgenomen in het kwaliteitsplan. Dit beleid werd voortgezet op basis van de acties uit 2023, zonder dat er grote nieuwe projecten werden gestart. De voorgenomen fusie en de bijbehorende dualiteitsplannen

vroegen veel aandacht, waardoor de focus lag op de voortzetting en verdieping van bestaande initiatieven.

Visie Zorg & Welzijn

Eind 2023 werd de nieuwe Visie Wonen met Zorg, Leven in Vrijheid vastgesteld. Deze visie benadrukt de keuze voor vrijheid boven veiligheid, wat een grote verandering betekent voor zowel medewerkers als bewoners en hun naasten. Eind 2024 is aangevangen om een integrale visie op zorg en welzijn op te leveren, welke het uitgangspunt vormt voor alle daaruit voortvloeiende visies. Om deze transitie zorgvuldig te begeleiden en alle betrokkenen goed te informeren, zijn diverse inspiratiesessies georganiseerd.

Generiek Kompas

Daarnaast werd in het kwaliteitsplan 2024 al geanticipeerd op de implementatie van het Generiek Kompas, waarin de beweging wordt gemaakt van 'kwaliteit van zorg' naar 'kwaliteit van bestaan'. Zorgwaard onderschrijft deze benadering volledig en zet zich in om de mens en diens netwerk centraal te stellen. Dit betekent dat we actief werken aan het verhogen van de kwaliteit van leven, met maximale eigen regie en behoud van bestaande sociale contacten.

Samenwerking informele zorg

Een concreet voorbeeld hiervan is het project De Nieuwe Weide. In dit project werken we op locatie De Hoge Weide in Strijen nauw samen met vrijwilligersorganisaties en de lokale gemeenschap om een vernieuwende woonvorm te realiseren. Dit initiatief dient als pilot en, bij succes, als blauwdruk voor verdere implementatie op andere locaties.

ICT

Met de ingebruikname van AFAS, een nieuw lms en de beoogde on-boarding van de nieuwe IT-leverancier digitaliseren we steeds meer. Om medewerkers te ondersteunen bij het vergroten van hun digitale vaardigheden, worden extra digihelpers ingezet en wordt aanvullend leermateriaal ontwikkeld. Datamanagement en -beheer worden breed toegepast, zowel binnen het primaire proces als bij ondersteunende diensten.

Ook richting de client wordt de digitalisering verder opgeschaald door de inzet van bewezen arbeidsbesparende technologieën. Voorbeelden hiervan zijn, de inzet van de Compaan die Beeldzorg mogelijk maakt, de Medido medicijndispenser, de oogdruppelbril en de Momo-Bedsense. Van deze innovaties blijven we dankbaar gebruik maken, niet alleen vanwege de efficiëntiewinst, maar vooral omdat ze de eigen regie van de cliënt versterken – een groot goed!

Weergave ontwikkelingen vanuit kwaliteitskader:

Persoonsgerichte zorg & welzijn	• De nieuwe visie op Wonen met zorg-Leven in vrijheid verder implementeren dmv bewustwordingscampagnes en inspiratiesessies. • Planvorming voor de implementatie van leefcirkels vindt plaats
Wonen en welzijn	• Nieuwe RVE Welzijn en informele zorg is gestart. • Project/ pilot de Nieuwe Weide is gestart, wonen en welzijn wordt samen met de gemeenschap ingevuld.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 28-05-2025

	• Wzd: alle kwaliteitsverpleegkundigen zijn toegerust om het stappenplan wzd juist toe te kunnen passen
Samen leren en ontwikkelen	• Een nieuw LMS is in gebruik genomen • Portefeuillestructuur wordt in gebruik genomen, om overzicht te houden op alle projecten en ontwikkelingen die spelen. • Veel taken worden breder belegd bij Zorgcampus Hoeksche Waard
Leiderschap governance en management	• RvB en MT werkten samen aan transparante communicatie over de fusie. • Uiteindelijk zijn er diverse bijeenkomsten geweest over de financiële situatie en de inhoud van het herstelplan. • Duurzaamheid; Green Team is gestart. Rapportage mobiliteit wordt voorbereid CO2 routekaart in gezamenlijkheid met woningbouwcorporatie ingevuld.
Personeelssamenstelling	• Nieuwe RVE specialistische verpleegkundigen is een feit. • Nieuw roosterbeleid is geïmplementeerd. • Inzet verzuim coördinatoren: Aandacht voor reductie/ preventie verzuim (ook vanuit herstelplan wordt hier aandacht voor gevraagd)
Hulpbronnen, omgeving en context	• Een groot deel van 2024 is er voorbereid op een fusie tussen Alerimus en Zorgwaard. • Verder wordt samengewerkt met de gemeente binnen de WWZ -visie. • Samenwerking bovenregionaal op de Zuid-Hollandse eilanden krijgt vorm binnen het samenwerkingsverband Archipel

Fusieproces

In aanloop naar de voorgenomen fusie met Alerimus vond er het afgelopen jaar op diverse themalijnen in gezamenlijkheid planvorming plaats. In totaal werden er 13 dossiers/thema's geduid waarop in 2024 gezamenlijke jaarplannen werden ontwikkeld. Ondanks alle inspanning heeft de fusie uiteindelijk geen doorgang gevonden. Eind 2024 bleek dat ons beoogd fusiepartner het fusieproces stop wilde zetten. Dit betekende dat plannen deels moesten worden ontvlochten en binnen Zorgwaard opnieuw werden beoordeeld op haalbaarheid en implementatie.

Een van de grootste gezamenlijke projecten was de implementatie van AFAS, een proces dat na het afblazen van de fusie door beide organisaties afzonderlijk werd voortgezet en succesvol binnen Zorgwaard is geïmplementeerd. Ook op het gebied van ICT werden onafhankelijke keuzes gemaakt, wat tot enige vertraging leidt bij de implementatie van de nieuwe softwareleverancier.

Het gezamenlijk geïmplementeerde LMS, Studytube wordt uiterlijk april 2025 gescheiden voortgezet.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 28-05-2025

Op zorginhoudelijk gebied lag de focus binnen de duale jaarplannen met name op de thuiszorg. Vanuit het fusieperspectief bood Zorgwaard tijdelijk ondersteuning aan het wijkteam Numansdorp, een samenwerking die per 1 februari 2025 wordt beëindigd. Het systeem Entrace, bedoeld voor transparante registratie van (zorg) contacten, wordt afzonderlijk binnen beide organisaties verder vormgegeven.

Het budget Duurzame Coalitie wordt afgehandeld conform de afspraken die met het Zorgkantoor zijn gemaakt, welke naar de beide organisaties bevestigd zijn door CZ-zorginkoper Bram Visschers d.d. 13 augustus 2024.

Ondanks het stopzetten van de fusie blijven we waar mogelijk de bestaande samenwerkingen, zowel regionaal als bovenregionaal voortzetten om te komen tot toekomstbestendige zorg voor de Hoeksche Waard, met de hoop dat een fusie op termijn alsnog tot de mogelijkheden behoort.

Verantwoording IZA subsidie

Doel G (1) Aanvraag ID:49100/SubID: 440

In het afgelopen jaar heeft Zorgwaard projectgelden aangevraagd in het kader van het IZA fonds wijkverpleging. In het kader van deze aanvraag is door ZN een maximaal subsidiebedrag toegekend van €41.159. Hiervan is voor € 37.154 aan kosten gerealiseerd.

- Er is meer inzet geweest van reguliere medewerkers uit de wijk in plaats van uren wijkverpleging. Deze personele kosten liggen aanmerkelijk lager waardoor een onderschrijding van kosten is gerealiseerd.

IZA- doelstelling

Doel G(1): Trainen van professionals gericht op competenties en vaardigheden die passen bij de IZA doelstellingen

Toelichting behaalde doelen

Activiteit G (1): Inzet Digi-coaches

Zorgwaard verbetert de digitale vaardigheden van de wijkteams door de inzet van Digi-coaches. Dit zorgt ervoor dat 10 wijkverpleegkundigen uiteindelijk meer tijd overhouden voor directe zorgverlening. Daarnaast wordt innovatie beter geïntegreerd in de werkwijze en zijn medewerkers beter voorbereid op de toekomst.

Behaalde activiteiten	
A	Er wordt een profiel/persona gemaakt voor het werven van 12 Digicoaches binnen Stichting Zorgwaard.
B	Er wordt een trainingsplan-op-maat- gemaakt voor Zorgwaard.
C	Het trainingsprogramma wordt uitgevoerd (3 groepen in 5 dagdelen).
D	Begeleiding van intervisie bijeenkomsten
E	Opstellen van een plan van aanpak/ borging in werkprocessen en deze bespreken met betrokkenen.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 28-05-2025

Doel G (2) Aanvraag ID: 50367 SubID: 762

In het afgelopen jaar heeft Zorgwaard projectgelden aangevraagd in het kader van het IZA fonds wijkverpleging. In het kader van deze aanvraag is door ZN een maximaal subsidiebedrag toegekend van € 55.814. Hiervan is voor € 52.130 aan kosten gerealiseerd.

- Kosten voor software licenties was lager dan begroot, dit verklaart het verschil.

IZA- doelstelling:

Doel G (2): Trainen van professionals gericht op competenties en vaardigheden die passen bij de IZA doelstellingen

Toelichting behaalde doelen

Activiteit G (2) Inzet micro-learning

Medewerkers van Zorgwaard hebben hun kennis op het gebied van de thema's regie, reablement en preventie verhoogd door middel van de inzet van toegankelijke micro-learning, waardoor zij betere zorg kunnen leveren en hun kennis up-to-date blijft. Ontlasten van de Wijkzorg (135 medewerkers) door ook WMO (200 medewerkers) meer vaardigheden te geven/ te trainen.

Behaalde activiteiten	
A	Het project wordt gestart met een kick-off met de projectgroep, waarbij o.a. de doelstellingen, activiteiten en de publicatiemomenten worden afgestemd.
B	Er wordt een kwantitatieve Intake uitgevoerd onder ca 335 medewerkers (Wijkzorg, WMO, Dagbesteding en Interne begeleiding van Zorgwaard, zo wordt de leerbehoefte en de aanwezige leerwensen in kaart gebracht.
C	Er wordt een analyse en rapportage opgeleverd met de resultaten vanuit de meting onder B en besproken met de projectgroep.
D	Het leerplatform van Primio wordt klaargezet en mede gevormd met de input vanuit activiteiten A t/m D.

Activiteit G (2): Inzet micro-learning

De Wijkzorg (135 medewerkers) worden door middel van micro-learning op het gebied van regie stimuleren bij cliënten/ mantelzorgers, reablement en preventie ontlast in hun werk in de wijk (levert in 2024 een tijdswinst op van 15%). Ook de wmo medewerkers worden bijkomend meegenomen in dezelfde micro-learning, dit levert nog eens extra tijdswinst op.

Behaalde activiteiten	
A	Er vindt een Kick-Off met de teamleiders plaats, zodat zij op de hoogte zijn van het project, de doelstellingen en zij hun team kunnen enthousiasmeren.
B	Tijdens de team overleggen wordt de micro-learning app geïntroduceerd en krijgen alle zorgmedewerkers toegang. Zij gaan ervaring opdoen met de micro-learning.
C	Er worden 3 check-in/ evaluatiemomenten georganiseerd waarop men kan aansluiten en vragen kan stellen of ideeën kan uitwisselen. Dit geeft als resultaat de mogelijkheid tot het toevoegen van extra learnings op het leerplatform.
D	Er wordt een borgingsplan opgesteld, zodat de micro-learning een vaste plek krijgen binnen Zorgwaard en ook in de toekomst toegankelijk blijven. Dit sluit aan bij de eerder gedane aanvraag op G in ronde 1 en de inzet van Digicoaches bijvoorbeeld.



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 28-05-2025

Doel C Aanvraag ID: 50006/ SubID: 475

In het afgelopen jaar heeft Zorgwaard projectgelden aangevraagd in het kader van het IZA fonds wijkverpleging. In het kader van deze aanvraag is door ZN een maximaal subsidiebedrag toegekend van € 214.148. Hiervan is voor € 156.795 aan kosten gerealiseerd.

- Afwijking ontstaan doordat de implementatie met veel minder scholingsactiviteiten kon worden uitgevoerd. Het definitieve gebruik én de noodzakelijk koppelingen met het ECD (ONS -NEDAP) bleken veel eenvoudiger in gebruik dan voorzien en aangevraagd. De onderschrijding is dus vooral terug te voeren naar verminderde personeel inzet.
- Er zijn minder kosten vanuit NEDAP nodig geweest voor het realiseren van koppeling en implementatie van de tool.

IZA- doelstelling

Doel C: Aanpakken van de regeldruk.

Toelichting behaalde doelen:

Activiteit C (1): Inventarisatie regeldruk

We maken inzichtelijk in het zorgproces waar door de wijkverpleegkundigen de meeste regeldruk wordt ervaren binnen Zorgwaard. Voor de 3 factoren met de meeste regeldruk, realiseren we een tijdswinst van 20%.

Behaalde activiteiten	
A	Er wordt een plan van aanpak opgesteld regeldruk waarbij ook TeamTelefoon en Spraakgestuurd rapporteren worden meegenomen en er wordt een werkgroep gevormd
B	In een aantal sessies (klantreizen) wordt inzichtelijk gemaakt waar in het zorgproces de regeldruk tot uiting komt.
C	De 3 factoren worden omgezet naar actiepunten, de werkgroep vormt duo's en gaat aan de slag met de actiepunten.
D	De ervaringen worden gedeeld intern en extern om draagvlak te borgen.
E	De resultaten uit act 1D worden beschreven en voorzien van eventuele vervolgstappen.

Activiteit C (2): Implementatie TeamTelefoon.

De innovatieve applicatie TeamTelefoon wordt in alle wijkteams binnen Zorgwaard geïmplementeerd. Hierdoor stijgt de bereikbaarheid in de keten (wijkverpleegkundigen onderling en huisarts met wijkverpleegkundigen) met 25%.

Behaalde activiteiten	
A	Data verzamelen over gebruik en effect van gebruik TeamTelefoon (resultaten en aanpak)
B	Plan van aanpak afstemmen met TeamTelefoon om gezamenlijk op te kunnen trekken (best practices meenemen)
C	Een aantal pilots opzetten om TeamTelefoon breed te testen voor draagvlak en op te schalen
D	Kwalitatieve en kwantitatieve data ophalen om te zien wat o.a. de effecten zijn op tijdswinst en afstemmen met stakeholders (intern en TeamTelefoon)

o.a. de effecten zijn op
VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 28-05-2025

E	Implementatie van TeamTelefoon binnen heel Zorgwaard
---	--

Activiteit C (3): Spraakgestuurd rapporteren

De innovatieve applicatie Spraakgestuurd rapporteren wordt getest binnen 2 wijkteams van Zorgwaard. Hierdoor zakt de regeldruk en realiseren we 20% tijdswinst.

Behaalde activiteiten	
A	Data verzamelen over gebruik en effect van Spraakgestuurd rapporteren (resultaten en aanpak).
B	Plan van aanpak afstemmen met Nedap/Spraakgestuurd rapporteren om gezamenlijk op te kunnen trekken (best practices meenemen).
C	Een aantal pilots opzetten om Spraakgestuurd rapporteren breed te testen voor draagvlak en op te schalen
D	Kwalitatieve en kwantitatieve data ophalen om te zien wat o.a. de effecten zijn op tijdswinst en afstemmen met stakeholders (intern en ONS/Nedap)
E	Onderzocht wordt wat de mogelijkheden zijn om Spraakgestuurd rapporteren standaard te gaan inzetten.

Doel I Aanvraag ID:49100 SubID: 49101

In het afgelopen jaar heeft Zorgwaard projectgelden aangevraagd in het kader van het IZA fonds wijkverpleging. In het kader van deze aanvraag is door ZN een maximaal subsidiebedrag toegekend van € 116.742. Hiervan is voor € 103.751,40 aan kosten gerealiseerd.

- Afwijkingen ontstaan door geen gebruik te maken van slimme sloten (geplaatst door woning coöperatie. Bedrag materieel is aangewend voor optimalisatie van de digitale toepassing op telefoons van de thuiszorg.
- Er zijn geen Promotionele kosten gemaakt.
- Inzet van U-vitaal =-Thuisleefgroep (ondersteuningspartij) is minder geweest waardoor minder kosten zijn gemaakt.

IZA- doelstelling

Doel I: Aanvragen voor innovatieve initiatieven die aantoonbaar bijdragen aan de doelstellingen van het IZA.

Toelichting behaalde doelen:

Activiteit I: Installeren Slimme Sloten

De toegang tot 100 cliënten in de zorg wordt vereenvoudigd met een digitale toegang (app). Hierdoor wordt 50% tijdswinst behaalt op o.a. logistiek rondom sleutel, bijhouden van sleutellijsten en opstellen sleutel overeenkomst.

Behaalde activiteiten	
A	Opschalings- en borgingsplan: Een gedetailleerd plan is opgesteld, inclusief kaders met betrekking tot beschikbare middelen.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 28-05-2025

B	Vorming werkgroep: Een interne werkgroep is opgericht, bestaande uit zorgmedewerkers, later aangevuld met vertegenwoordigers van de leverancier van digitale toegangsoplossingen, VvE-afvaardiging, eigenaren van wooncomplexen en SPHW.
C	Service Level Agreement (SLA): Een SLA is opgesteld, afgestemd met betrokken partijen, en geïmplementeerd.
D	Stakeholderanalyse: Een analyse is uitgevoerd om de impact en eisen van verschillende stakeholders (inclusief cliënten) ten behoeve van de implementatie in kaart te brengen.
E	Communicatieplan: Een plan is opgesteld om cliënten te informeren, met duidelijke middelen, tijdlijnen en communicatiestrategieën en vervolgstappen.
F	Nul- en effectmeting: Een meetplan is ontwikkeld om data te verzamelen over tijdsbesparing en andere effecten van digitale toegang vanuit diverse perspectieven (cliënten, zorgmedewerkers, VvE, eigenaren van wooncomplexen, SPHW).
G	Installatie van digitale sloten: De geselecteerde cliënten zijn voorzien van digitale toegangsoplossingen.

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/ambitiegesprek 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.

Maatschappelijk verantwoord ondernemerschap

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.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

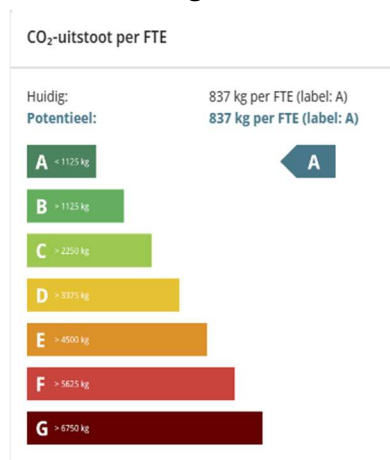
d.d. 28-05-2025

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.

Duurzaamheid

Als grootste werkgever binnen de Hoeksche Waard wil Zorgwaard actief bijdragen aan het tegengaan van klimaat-, en milieueffecten. Daarmee wordt gestreefd naar een leefomgeving L

die de gezondheid van iedereen bevordert. Zorgwaard maakt hierbij werk van de Green Deal Duurzame Zorg.



bron; Mobility Analyst 2024

Dat duurzaamheid geen vrijblijvendheid is, weten we al langer. Duurzaamheid maakte onderdeel uit van de fusiejaarplannen en in gezamenlijkheid met Alerimus ging er in 2024 een Green Team van start. Nu de fusie geen doorgang vindt, blijven beide organisaties samen optrekken op dit thema. Met het ontzorgingsprogramma van Zuid-Holland bereikbaar is middels een enquête de CO₂ uitstoot van ons woon-werk verkeer in kaart gebracht. Dit maakt onderdeel uit van de verplichte verantwoording werkgebonden mobiliteit.

Mooi om te zien dat we in de beste categorie (A) scoren als het gaat om de CO₂ uitstoot per FTE.

Zorgwaard is Informatieplichtig en heeft daartoe in 2023 in samenwerking met de woningbouwcorporatie de CO₂ routekaart ingevuld, hierin zijn alle Erkende verduurzamende Maatregelen opgenomen. De EED-audit zal dit jaar weer worden afgenomen.

Daarnaast worden we ondersteund door Gebouw Inzicht bij het doorlopen van de Milieuthermometer zorg om een 0-meting te doen waar we staan t.o.v. de negen onderdelen van de thermometer. Dit jaar gaan we voor 3 focusgebieden (afval/voeding/mobiliteit) aan de slag met de milieuthermometer om iig voor die onderwerpen minimaal brons te scoren. We zien dat we vooral op het gebied van voeding al flinke stappen hebben gemaakt, zowel aan de kant van het tegengaan van verspilling als duurzaam inkopen, de eiwittransitie is iets waar komende periode mee aan de slag wordt gegaan en waar ook onze diëtisten bij betrokken worden. In Q4 willen we de focusgebieden uitbreiden om op alle onderdelen van de milieuthermometer in 2026 minimaal brons te scoren.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 28-05-2025

Risico's en onzekerheden

Strategie

Zorgwaard volgt nauwgezet de ontwikkelingen binnen de zorgsector. Specifieke aandacht ging in 2024 uit naar de impact van de diverse zorgakkoorden en - 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 Generiek Kompas.

Binnen de sector werden de volgende risico's geduid.

Risico
Personeelstekorten: Een tekort aan gekwalificeerd personeel kan leiden tot verhoogde werkdruk en verminderde kwaliteit van zorg.
Medicatieveiligheid: Onjuiste toediening of fouten in medicatiebeheer vormen een significant risico voor cliënten.
Infectiepreventie: Onvoldoende maatregelen kunnen de verspreiding van infecties binnen zorginstellingen bevorderen.
Valincidenten: Cliënten, vooral ouderen, lopen risico op vallen, wat kan leiden tot ernstige verwondingen.
Dossiervoering en privacy: Onzorgvuldige administratie en omgang met cliëntgegevens kunnen leiden tot privacy problemen en fouten in de zorgverlening.

Specifiek voor Zorgwaard

Risico	Beheersmaatregel
1 Personeelstekorten en werkdruk	Regelmatige capaciteitsanalyses, personeelsplanning optimaliseren en interventies evalueren.
2 Valincidenten	Structurele risico-inschattingen per cliënt, periodieke controles op valpreventiemaatregelen en feedback van zorgteams.
3 Medicatiefouten	Systematische audits op medicatieveiligheid, inzet van geautomatiseerde medicatiecontroles en evaluatie van meldingen
4 Ondervoeding en uitdroging	Regelmatige screenings, bijsturing van dieetadviezen en periodieke evaluaties van voedingsstatus.
5 Decubitus en infecties	Implementatie van preventieprotocollen, registratie van gevallen en continue evaluatie van zorgpraktijken.
6 Verminderd mentaal welzijn	Regelmatige evaluatie van welzijnsprogramma's, monitoring van psychisch welzijn en vroeg signalering van eenzaamheid.
7 IT- en dataveiligheid	Regelmatige penetratietesten, training van medewerkers en evaluatie van beveiligingsincidenten.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 28-05-2025

8	Niet naleven van wet- en regelgeving	Periodieke audits, nalevingstrainingen en continue monitoring van nieuwe wetgeving.
9	Communicatieproblemen binnen teams	Regelmatige team overleggen, feedbacksessies en periodieke evaluatie van communicatieprotocollen.
10	Onvoldoende middelen en faciliteiten	Doorlopende evaluatie van middelenbeheer, efficiënte toewijzing van budgetten en optimalisatie van facilitaire voorzieningen.
11	Imagoschade	Systematisch monitoren van communicatie en identificatie van Imagoschade.
12	Druk op tarieven, mede door beleidswijzigingen/politiek	Doorlopende monitoren en tijdig aanpassen aan veranderende omstandigheden.
13	Gederfde opbrengsten door onjuiste registratie	Periodieke audits op de naleving van procesbeschrijvingen en beheersmaatregelen.
14	Inefficiënte bedrijfsvoering / samenwerking	Regelmatige evaluaties en bijsturing van de bedrijfsvoering.

De PRA biedt een gestructureerde en systematische aanpak om risico's binnen Stichting Zorgwaard te identificeren, analyseren en beheersen. De resultaten geven inzicht in de meest urgente risico's en de bijbehorende preventieve maatregelen. Door het inzetten van de SAFER-methodiek wordt een continue verbetercyclus gewaarborgd. Dit moet leiden tot een verhoogde clientveiligheid, verbeterde werkomstandigheden voor medewerkers en een goede kwaliteit van zorg voor cliënten. Op basis van deze analyse worden verdere stappen ondernomen om de geïdentificeerde risico's te minimaliseren en de zorgprocessen verder te optimaliseren.

Inrichting risicomanagement

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

De kaderbrief is het startschot voor de P & C cyclus. Hierin worden de strategische kaders voor het nieuwe jaar uitgewerkt. Samen met de financiële uitgangspunten, het maatschappelijke perspectief en de formats die nodig zijn voor het opstellen van de jaarplannen op teamniveau en op niveau van de organisatorische eenheden van de organisatie.

Opvolging risicomanagement vindt plaats via kwartaalrapportages waarin alle relevante stuurinformatie samenkomt. Deze rapportages vormen een belangrijke schakel tussen de gestelde doelen uit de jaarplannen en de voortgang in de praktijk. Aankomend jaar wordt steeds meer stuurinformatie beschikbaar via het Bince-dashboard, waardoor actuele inzichten sneller en breder gedeeld kunnen worden. Vanuit de kwartaalrapportages wordt structureel teruggekoppeld op opvallende signalen, zowel positief als negatief. Waar nodig worden verbetertrajecten gestart, die vervolgens systematisch worden opgevolgd via de PDCA-cyclus (Plan-Do-Check-Act). Op deze manier is er een continue ontwikkeling en borging van de kwaliteit en veiligheid binnen de organisatie.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 28-05-2025

Toekomstparagraaf

Het jaar 2025 markeert een periode van ingrijpende veranderingen binnen de zorgsector. Niet alleen worden processen opnieuw ingericht, maar ook moeilijke keuzes, zoals reorganisaties op verschillende dossiers, zijn onvermijdelijk. Deze maatregelen zijn noodzakelijk om een efficiënte en duurzame bedrijfsvoering te realiseren en tegelijkertijd de kwaliteit en continuïteit van zorg te waarborgen.

De jaarplannen voor 2025 zijn gebaseerd op het herstelplan Samen Bruggen Bouwen en sluiten naadloos aan bij de ambities uit het meerjarenplan Samen naar een Nieuwe Werkelijkheid. Daarnaast geven ze invulling aan de doelstellingen van het Generiek Kompas.

Zorg als Leidraad

Uitgangspunt bij alle ontwikkelingen is dat de zorg leidend is in de keuzes die worden gemaakt in de portefeuilles van de ondersteunende processen en -diensten. In de intramurale setting willen we in 2025 een clientratio van 1,0 realiseren. Daarnaast treffen we in 2025 tevens voorbereidingen om in 2026 en verder, door te zakken richting de benchmarknorm: een clientratio van 0,9.

Om dit te realiseren, transformeren we de huidige integrale kleinschalige woonvormen naar een afdelingswonen. Facilitaire- en welzijnstaken worden niet langer integraal door het zorgteam uitgevoerd, maar apart belegd. Dit vraagt om een herstructurering van taken, gerichte scholing van zorgmedewerkers en duidelijke communicatie naar cliënten en hun naasten.

Passende Zorg: Zelf, Thuis, Digitaal

Door ontwikkelingen zoals het programma Langer Thuis, dubbele vergrijzing en beperkte intramurale capaciteit, zal zorg steeds meer verplaatsen naar de extramurale context. De zorgzwaarte neemt toe, maar wij blijven ons inzetten om passende zorg te bieden. Het uitgangspunt hierbij is: *Zelf als het kan, Thuis als het kan, Digitaal als het kan*

Vijf kernvragen ondersteunen hierin het goede gesprek en vormen een vast onderdeel van intake- en evaluatiegesprekken:

1. *Wat doet u zelf en wat kunt u (weer) aanleren?*
2. *Wat doet de mantelzorger of het netwerk?*
3. *Wat kan of moet digitaal?*
4. *Wat kan of moet met hulpmiddelen?*
5. *Wat moet uiteindelijk door de professional worden opgepakt?*

Samenwerken voor Toekomstbestendige Zorg

De uitdagingen in de zorgsector zijn groot en kunnen niet door zorgorganisaties alleen worden opgelost. We moeten samenwerken. Om de druk op de zorg te verlagen, richten we ons op het versterken van de eigen regie en zelf- en samenredzaamheid van inwoners. Daarnaast bouwen we aan sterke sociale netwerken waarin mensen naar elkaar omkijken en waarin welzijn en zorg naadloos op elkaar aansluiten.

Ook de gemeente heeft hierin een belangrijke rol. Zij moet inwoners begeleiden in deze veranderingen en bijdragen aan het vergroten van sociale cohesie. Waar zorgorganisaties zich in het verleden vaak zelfstandig hebben ingezet voor maatschappelijke betrokkenheid, is het nu tijd om samen met maatschappelijke partners ook vanuit onze gedeelde visie op Wonen, Welzijn en Zorg (WWZ) te acteren.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 28-05-2025

Daarnaast willen we actief in gesprek met woningcorporaties om te onderzoeken hoe we niet-zorggerelateerde vierkante meters opnieuw kunnen inrichten. Ons doel is om deze ruimtes beschikbaar te stellen aan de gemeenschap voor activiteiten die ontmoeting en welzijn bevorderen. Door hier gezamenlijk in op te trekken, creëren we een omgeving waarin mensen langer zelfstandig kunnen wonen, elkaar kunnen ondersteunen en waarin de zorgcapaciteit duurzaam kan worden ingezet voor wie het écht nodig heeft.

Benchmarknorm

Extramuraal willen we de productiviteit in lijn brengen met de benchmark. Dit willen we bereiken door beter wegschrijven van declarabele uren en het vergroten van efficiëntie (bijvoorbeeld efficiëntere zorgroutes).

De huidige formatie werkzaam binnen de ondersteunende facilitaire en administratieve diensten zal teruggebracht worden naar de benchmarknorm. Dit zal deels via natuurlijk verloop en deels via reorganisatie worden gerealiseerd. Om dit voor medewerkers in goede banen te leiden is in samenwerking met de afdeling HR en de OR een sociaal plan opgesteld waarin duidelijk alle rechten en plichten tijdens dit proces zijn opgenomen.

Strategische vastgoedvisie

Ook bij de ontwikkeling van de nieuwe strategische vastgoedvisie die dit jaar wordt opgeleverd is de zorg leidend. Om de clientratio verder te kunnen verlagen moet het vastgoed geschikt zijn of gemaakt worden voor de realisatie van het afdelingswonen. Daarnaast moet ook in de extramurale context geanticipeerd worden op hoe het vastgoed van de toekomst eruit ziet, gezien de verschuiving van zorg naar de extramurale context en de daarbij komende toenemende zorgvraag en –zwaarte in de wijk. Is dat bijvoorbeeld geclusterd wonen? Wat wordt hierover afgesproken?

Om dit zorgvuldig te ontwikkelen, werken we nauw samen met de woningbouwcorporatie op het eiland. Gezamenlijk nemen we de woon- en zorgopgave van de toekomst onder de loep. Ook in kleinere dorpen en kernen onderzoeken we, samen met HW Wonen, hoe wonen met een terugvaloptie op het Volledig Pakket Thuis (VPT) mogelijk kan worden gemaakt.

Facilitair plan

Er worden in 2025 belangrijke keuzes gemaakt op het gebied van facilitaire processen en hoteldiensten. Onder leiding van een interimmanager facilitair worden verschillende scenario's uitgewerkt rondom de voedingsdienst. Ook moet in het facilitair plan meegenomen worden:

- Het outsourcen van was-/ strijk-/ en schoonmaakdiensten
- Impactanalyse wat betreft verdere centralisatie van facilitaire processen zoals het centraliseren van keukenactiviteiten om operationele efficiëntie te verhogen en logistieke processen beter te stroomlijnen.
- Inventarisatie niet zorggerelateerde vierkante meters (bijvoorbeeld horeca).

Kwaliteit

Binnen Zorgwaard willen we werken in lijn met de landelijke ontwikkeling van (kwaliteits)kader naar Kompas en in lijn met het toetsingskader IGJ. Het welzijn van de client (kwaliteit van bestaan) staat hierbij centraal. In het eerste kwartaal 2025 zal ons eerste kwaliteitsbeeld aan de hand van het Generiek Kompas worden opgeleverd. Om goed inzicht te krijgen in de ervaren kwaliteit van bestaan door client en/ of diens naasten wordt een nieuwe gespreksmethode geïntroduceerd (panelgesprek) en toegevoegd aan onze audit.

Daarnaast implementeren we in het komende jaar de Power BI-tool Bince; Bince maakt datagedreven werken in de zorg mogelijk. Door data uit verschillende systemen samen te voegen, deze inzichten te combineren en mensen en afdelingen met elkaar te verbinden, ontstaat een continu lerende en optimaliserende organisatie. Daarnaast passen we onze auditmethodiek aan in lijn met het Generiek Kompas met het voeren van zgn. panelgesprekken met client en hun naasten. In onze pilot die we op 2 locaties gaan draaien willen we met elkaar kijken hoe hier het beste invulling aan te geven. We worden hierbij ondersteund door kwaliteitsgesprekken.nl.

ICT

De focus ligt op verdere digitalisering en optimalisatie van de ICT-omgeving. Er zijn belangrijke stappen gezet in de modernisering van systemen, met nadruk op efficiëntie, veiligheid en gebruiksvriendelijkheid. Een essentieel onderdeel hiervan is de on-boarding van de nieuwe IT-leverancier.

Duurzaamheid

Het ontwikkelen van organisatie breed duurzaamheidsbeleid gestoeld op de milieuthermometer zorg is een onderdeel van het jaarplan duurzaamheid 2025.

Werkgeluk

Het laatste punt dat nog apart benoemd dient te worden is de investering in werkgeluk en het terugbrengen van het verzuim. Voor 2025 ligt er een heldere doelstelling om het verzuim terug te dringen naar benchmarkniveau met in ieder geval als heldere doelstelling om in 2025 gelijk aan of onder de 8% te presteren. Dit willen we doen door volop in te zetten op werkgeluk, er gaan komend jaar pilots draaien om dit te bewerkstelligen. De oprichting van de Raad van werkgeluk is een leuke eerste aanzet om hier meer aandacht voor te genereren. Focus ligt dus vooral op preventie.

Communicatie

Het spreekt voor zich (maar blijft lastig) dat het enorm belangrijk is de medewerker niet uit het oog te verliezen bij alle veranderingen die op stapel staan. Een goede, eerlijke en transparante communicatie is daarbij essentieel. Het MT zal daartoe laagdrempelig inloopmomenten organiseren waar medewerkers met hun vragen terecht kunnen. Daarnaast zal onze communicatieadviseur nauw betrokken worden bij de ontwikkelingen in 2025 en wordt er daarnaast gebruik gemaakt van een ervaren externe communicatieadviseur.

Financieel beleid

Algemeen financieel beleid

Jaarlijks wordt ter voorbereiding op de begroting een kaderbrief opgesteld waarin de belangrijkste uitgangspunten en ontwikkelingen zijn opgenomen. In concept lag deze eind vorig jaar klaar voor de fusieorganisatie. Toen deze afgebroken werd is besloten als kaderbrief uit te gaan van het door ons opgestelde Herstelplan als onderlegger voor het financiële beleid.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 28-05-2025

In het voorjaar 2024 werd duidelijk dat het operationeel exploitatie resultaat 2023 negatiever (verlieslatend) was. Bovendien werd het tussentijds resultaat 2024 geprognosticeerd op EUR 2,1 mln. negatief. Dit negatief resultaat werd met name veroorzaakt door een te hoge inzet van personeel, een hoog verzuim en hoge kapitaallasten (huur en afschrijvingen).

Naar aanleiding hiervan is onder leiding van het MT en de Raad van Bestuur een interventieteam samengesteld gericht op het ombuigen het operationeel exploitatieresultaat 2024.

In het derde kwartaal van het verslagjaar is besloten tot een aantal interventies die toezien op de personele inzet, het groot onderhoud en de huurkosten. De belangrijkste maatregelen zijn:

- Vacaturestop voor ondersteunende functies
- Vacaturemelding voor directe zorgfuncties
- Uitgavenstop groot onderhoud en investeringen
- Aanscherping huurcontracten
- Aanscherpen verloop verlofuren en verzuim
- Tijdelijke contracten ondersteunende functies niet verlengen

Deze interventies hebben geleid tot louter incidentele besparingen en financiële voordelen. Het genormaliseerd resultaat uit zorgactiviteiten blijft structureel verlieslatend. Over 2024 is deze becijferd op circa EUR 1,6 mln. nadelig.

In het Herstelplan wat in oktober 2024 is vastgesteld en is goedgekeurd door de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht, is voorzien in een aantal structurele interventiemaatregelen in 2025 en 2026 die moeten leiden tot een toekomstbestendig zorgbedrijf.

Op basis van een geactualiseerde zorgvisie herijkt en heeft geleid tot onder meer, een genormeerde inzet van personeel (intramuraal), het sturen op productiviteit (extramuraal).

Daarnaast is de P&C Beleidscyclus geprofessionaliseerd om de voortgang van de in het Herstelplan opgenomen strategische besluiten, de interne sturing van het zorgbedrijf, het beleid en de financiële resultaten beter te kunnen volgen. De belangrijkste maatregelen in de interne beheersing zijn:

- Verbetering BI informatievoorziening;
- Sturen op een beperkte set prestatie indicatoren (kwalitatief/kwantitatief);
- Periodieke review gesprekken tussen management en Raad van Bestuur;
- Functionele scheiding tussen finance control en business control;
- (Tijdelijke) benoeming concerncontroller.

Fusie

2024 stond daarnaast in het teken van de fusie tussen Alerimus en Zorgwaard per 30 december 2024. Voorafgaand aan deze fusie is een eerste, geconsolideerde begroting 2025 gemaakt. In het vierde kwartaal 2024 werd bekend dat de fusie niet geëffectueerd zou worden. Dit besluit heeft logischerwijs ook gevolgen gehad voor (onder meer) de inrichting van de financiële functie, de P&C beleidscyclus en de begroting.

In het vierde kwartaal 2024 is gehard gewerkt aan een realistische instellingsbegroting 2025 en zijn de voornoemde maatregelen van interne beheersing vooralsnog ingevoerd ten einde de sturing van de instelling vooralsnog mogelijk te maken en het risico van te laat informeren wordt tegen gegaan.

Terugkijkend was 2023 financieel een enorm uitdagend jaar. Voor 2024 betekende dit dat er onmiddellijk werd ingezet op het aanpakken van de financiële tekorten door bijsturende maatregelen te implementeren. Dit heeft er uiteindelijk toe geleid dat het jaar 2024 toch positief werd afgesloten.

2025 wordt een overgangsjaar met de focus op “huis op orde”; inclusief financiële kolom op orde. Afbouw formatie binnen de facilitaire dienst (door noodzakelijke hervormingen door te voeren) en de ondersteunende dienst. Daarnaast moet de nieuw te ontwikkelen strategische vastgoedvisie tegemoetkomen aan de omzetting die op het gebied van vastgoed noodzakelijk is; afbouwen kleinschaligheid en vergroten van de groepsgroottes.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 28-05-2025

Verslag Raad van Toezicht 2024

In 2024 heeft de Raad van Toezicht (RvT) zijn toezichthoudende en adviserende rol voortgezet in een jaar dat gekenmerkt werd door zowel strategische veranderingen als financiële uitdagingen. Hieronder een overzicht van de belangrijkste thema's die in de RvT-vergaderingen zijn behandeld:

Kwaliteitsverslag 2023

De Raad van Toezicht heeft kennisgenomen van het Kwaliteitsverslag 2023 welke begin 2024 behandeld is door de Raad. De Raad spreekt zijn waardering uit voor de inzet van de organisatie om, ondanks interne en externe uitdagingen, de kwaliteit van zorg te behouden en waar mogelijk te verbeteren. De commissie Kwaliteit heeft zich, door in gesprek te gaan met beleidsmedewerkers en de manager informele zorg, nader laten informeren over de inhoud van het verslag en de dagelijkse praktijk.

Fusie en ontvlechting Alerimus

Het jaar 2024 stond in het teken van de (voorgenomen) fusie en de voorbereidingen daarop. Aan de hand van dertien urgente thema's werden jaarplannen opgesteld, waarover de Raad van Toezicht gedurende het jaar werd geïnformeerd via kwartaalrapportages en andere overleggen.

Tegen het einde van het jaar werd steeds duidelijker dat de fusiepartner het proces niet wilde voortzetten. In reactie daarop is besproken op welke wijze de ontvlechting zou plaatsvinden en hoe de eigen organisatie zelfstandig verder vormgegeven zou worden. De Raad van Toezicht betreurt het – vanuit onze maatschappelijke opgave, de jarenlange voorbereidingen en de omvangrijke inzet van maatschappelijke middelen – dat de fusie met Alerimus uiteindelijk niet doorging.

Jaarrekening en accountantsverslag 2023

De jaarrekening 2023 is besproken en goedgekeurd door de Raad van Toezicht. Het bijbehorende accountantsverslag gaf aandachtspunten met betrekking tot interne beheersmaatregelen. De RvT heeft hierover in gesprek met de bestuurder de nodige verduidelijking gekregen en aangedrongen op opvolging van de aanbevelingen.

Financiële situatie en herstelplan

De financiële situatie van de organisatie is in 2024 verslechterd, mede als gevolg van stijgende personeelskosten, onvoldoende afbouw van personeel na wegvallen coronasteun, hoge vastgoedkosten en inflatie gerelateerde lasten. Op verzoek van de bestuurder is een oorzakenanalyse uitgevoerd, welke vervolgens in de Raad van Toezicht is behandeld en besproken en waarover de Raad van Toezicht aan de bestuurder heeft aangegeven om alle aanbevelingen uit deze analyse op te pakken en hierop te monitoren.

De oorzakenanalyse vormde de aanleiding tot het redigeren van een breder Herstelplan dat werd opgesteld om de organisatie weer structureel financieel gezond en toekomstbestendig te maken. De belangrijkste speerpunten binnen dit plan zijn: kostenbeheersing, optimalisatie van de personeelsinzet in de intramurale setting, productiviteitsverbeteringen in de extramurale setting en de herinrichting van de financiële functie. Het Herstelplan geeft de basis voor een verdere herstructurering van de bedrijfsvoering in 2025. Het Herstelplan is vastgesteld door de Raad van Toezicht op 16 oktober 2024. De Raad zal de uitvoering en voortgang van dit Herstelplan nauwlettend blijven volgen. Inmiddels is bekend dat 2024 uiteindelijk kon worden beëindigd met een financieel positief resultaat. Gelet op het verloop van het jaar en de vele uitdagingen is de Raad van Toezicht hier ingenomen mee.

Resultaatkaart 2024-2025

De Raad van Toezicht heeft kennisgenomen van de (voortgangsrapportage van de) resultaatkaart 2024–2025. Deze kaart vormt een belangrijk instrument voor de sturing en monitoring van strategische doelstellingen, zoals deze oorspronkelijk waren opgenomen in de duale fusiejaarplannen. Nu de fusie geen doorgang heeft gevonden, worden deze doelstellingen waar mogelijk en/ of noodzakelijk door de organisatie zelfstandig opgepakt en voortgezet. De RvT blijft betrokken bij de bewaking van de voortgang en samenhang van deze strategische ambities.

Managementletter 2024

In het eerste kwartaal van 2024 is de managementletter ontvangen en besproken. De RvT heeft aandacht gevraagd voor de aanbevelingen op het gebied van procesoptimalisatie, IT-risico's en AO/IC. De opvolging zal actief gemonitord worden in de RvT-vergaderingen van 2024.

WNT-klasse-indeling

De RvT heeft conform de richtlijnen van de Wet Normering Topinkomens (WNT) de klasse-indeling herbevestigd. Deze is opnieuw vastgesteld in lijn met de sectorale benchmark en wettelijke kaders.

Begroting 2025

De begroting 2025 is in december 2024 vastgesteld. De scenario's uit het herstelplan zijn 1 op 1 naar de begroting van 2025 vertaald. In een context van stijgende kosten en druk op personeel, is gekozen voor een sobere maar realistische begroting.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 28-05-2025

Treasury jaarplan en statuut 2025

Het treasuryjaarplan 2025 en het herziene treasurystatuut zijn door de RvT beoordeeld en goedgekeurd. De focus ligt op risicobeheersing, liquiditeitsprognoses en transparantie in financiële verplichtingen.

Evaluatie

De Raad van Toezicht heeft 4 keer regulier vergaderd in 2024. Gezien alle ontwikkelingen in 2024, denk aan de fusie alsmede de financiële ontwikkelingen zijn daarnaast extra vergaderingen belegd van zowel de financiële commissie, de fusie toezicht commissie als ook de gehele Raad. Over de ontwikkelingen binnen Zorgwaard in de afgelopen periode gaat de Raad van Toezicht nog een interne evaluatie doen.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 28-05-2025

2 JAARREKENING

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. **28-05-2025**

2.1 BALANS PER 31 DECEMBER 2024
 (na resultaatbestemming)

	<u>Ref.</u>	<u>31-dec-24</u>	<u>31-dec-23</u>
		€	€
ACTIVA			
Vaste activa			
Materiële vaste activa	1		
Bedrijfsgebouwen en -terreinen		3.969.134 *	4.250.337
Machines en installaties		985.252	1.050.359
Andere vaste bedrijfsmiddelen		<u>4.658.068</u>	<u>5.362.771</u>
		9.612.454	10.663.467
Vlottende activa			
Onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten	2	221.432	132.371
Vorderingen	3		
Op handelsdebiteuren		844.263	731.599
Overige vorderingen		1.560.104	1.517.888
Overlopende activa		<u>748.120</u>	<u>1.411.062</u>
		3.152.487	3.660.549
Liquide middelen	4	8.072.848	6.463.060
Totaal activa		<u>21.059.221</u>	<u>20.919.447</u>

**Aangepast voor vergelijkingsdoeleinden*

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 28-05-2025

	<u>Ref.</u>	<u>31-dec-24</u>	<u>31-dec-23</u>
		€	€
PASSIVA			
Eigen vermogen	5		
Stichtingskapitaal		26.344	26.344
Bestemmingsfonds		10.377.171	* 10.280.433
Overige reserves		<u>-2.180.429</u>	<u>-2.179.807</u>
		8.223.086	8.126.970
Voorzieningen	6		
Overige		<u>2.387.759</u>	* <u>2.393.063</u>
		2.387.759	2.393.063
Langlopende schulden (voor meer dan 1 jaar)	7		
Schulden aan banken		<u>5.917</u>	<u>10.518</u>
		5.917	10.518
Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)	8		
Schulden aan leveranciers en handelskredieten		1.517.683	1.595.946
Belastingen en premies sociale verzekeringen		1.137.667	940.407
Schulden terzake van pensioenen		1.211.370	1.075.188
Overige schulden		6.487.580	6.676.049
Overige passiva		<u>88.159</u>	<u>101.306</u>
		10.442.459	10.388.896
Totaal passiva		<u>21.059.221</u>	<u>20.919.447</u>

*Cijfers 2023 aangepast voor vergelijkingsdoeleinden

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 28-05-2025

2.2 WINST- EN VERLIESREKENING OVER 2024

	Ref.	2024 €	2023 €
BEDRIJFSOPBRENGSTEN			
Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	11		
Zorgverzekeringswet	11.1	10.287.006	10.297.178
Wet langdurige zorg	11.2	52.136.675	48.411.254
Beschikbaarheidsbijdrage zorgfuncties	11.3	515.560	486.735
Baten uit zorgverlening in onderaanneming	11.4	1.483.062	1.207.958
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	11.5	233.933	247.418
		64.656.236	60.650.543
Baten uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	12	5.614.723	4.612.023
Netto omzet		70.270.960	65.262.566
Som der bedrijfsopbrengsten		70.270.960	65.262.566
BEDRIJFSLASTEN			
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	13	1.342.843	2.518.835
Lonen en salarissen	14	38.709.791	36.263.903
Sociale lasten	14	7.218.158	6.590.276
Pensioenlasten	14	3.283.458	3.005.101
Overige personeelskosten	14	1.043.947	869.750
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	15	1.758.329	* 1.428.840
Overige bedrijfskosten	16	16.844.711	* 16.818.863
Som der bedrijfslasten		70.201.237	67.495.568
BEDRIJFSRESULTAAT		69.723	-2.233.002
Rentelasten en soortgelijke kosten	17	27.015	26.969
RESULTAAT		96.738	-2.206.033

RESULTAATBESTEMMING

Het resultaat is als volgt verdeeld:

	2024 €	2023 €
Bestemmingsfonds	96.738	* -2.030.980
Overige reserves	0	-175.054
	96.738	-2.206.033

*Cijfers 2023 aangepast voor vergelijkingsdoeleinden

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 28-05-2025

2.3 KASSTROOMOVERZICHT OVER 2024

	Ref.	2024		2023	
		€	€	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten					
Bedrijfsresultaat			69.723		-2.233.002
Aanpassingen voor:					
- afschrijvingen en overige waardeverminderingen	15	1.758.329	*	1.428.840	
- mutaties voorzieningen (exclusief voorziening deelnemingen)	6	-5.304	*	-435.324	
			1.753.025		993.516
Veranderingen in werkkapitaal:					
- onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten	4	-89.061		35.482	
- vorderingen	5	508.061		709.889	
- mutatie operationele schulden	8	53.562	*	95.062	
			472.562		840.434
Kasstroom uit bedrijfsoperaties			2.295.310		-399.052
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	17	27.015		26.969	
			27.015		26.969
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten			2.322.325		-372.084
Kasstroom uit investeringsactiviteiten					
Investerings materiële vaste activa	1	-725.402	*	-4.794.138	
Desinvesterings materiële vaste activa	2	18.086		0	
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten			-707.316		-4.794.138
Kasstroom uit financieringsactiviteiten					
Aflossing langlopende schulden	7	-5.221	*	-5.929	
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten			-5.221		-5.929
Mutatie geldmiddelen			1.609.788		-5.172.151
Stand geldmiddelen per 1 januari	4		6.463.060		11.635.211
Stand geldmiddelen per 31 december	4		8.072.848		6.463.060
Mutatie geldmiddelen			1.609.788		-5.172.151

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode.

*Cijfers 2023 aangepast voor vergelijkingsdoeleinden

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 28-05-2025

2.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

2.4.1 Algemeen

Statutaire naam en activiteiten

Zorginstelling Stichting 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 2024, lopend van 1 januari 2024 tot en met 31 december 2024. De vergelijkende cijfers hebben betrekking op boekjaar 2023, lopend van 1 januari 2023 tot en met 31 december 2023.

Continuïteitsveronderstelling

Stichting Zorgwaard had 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. Stichting Zorgwaard heeft in 2024, om het resultaat te verbeteren, incidentele resultaten gemaximaliseerd en gestart aan een stichting breed herstelplan om het tei te keren.

De liquiditeitsprognose op maandniveau tot en met december 2026 is opgesteld waaruit blijkt dat er voldaan wordt aan de eisen vanuit het treasury statuut.

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

Grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de *Regeling openbare jaarverantwoording WMG (RojW)*. 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.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 28-05-2025

2.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Gebruik van schattingen

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

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

Vergelijking met voorgaand jaar

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

Stelselwijziging

Besloten is om de waarderingsgrondslag van de voorziening Groot Onderhoud met ingang van 1 januari 2023 aan te passen. De reden voor deze stelselwijziging is gelegen in de verbetering van het inzicht dat de jaarrekening geeft, aangezien de nieuwe waarderingsgrondslag meer in overeenstemming is met de bedrijfseconomische normen. Als gevolg van de stelselwijziging is het resultaat (voor belastingen) over 2023 € 245.134 hoger dan op basis van de in het voorgaand verslagjaar gehanteerde grondslag; de invloed op het vermogen per 1 januari 2023 bedraagt € 1.725.944.

De ter vergelijking opgenomen cijfers van balans en winst- en verliesrekening van het voorgaande jaar zijn aangepast aan het nieuwe stelsel.

Fouttherstel

Met betrekking tot de jaarrekening 2023 is, nadat deze is vastgesteld, een materiële fout geconstateerd met betrekking tot de voorziening RVU (doorbetaling na 45 dienstjaren). Op 31 december 2023 is € 329.000 niet juist verwerkt in de jaarrekening van Stichting Zorgwaard. De invloed op het eigen vermogen bedraagt € 329.000 op 31 december 2023. De impact op het nettoresultaat van boekjaar 2023 bedraagt € 329.000. De ter vergelijking opgenomen cijfers over 2023 zijn hierop aangepast

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 28-05-2025

2.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

2.4.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva

Activa en passiva

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

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

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

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

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%

Vervreemding van vaste activa

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

Onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten

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

Vorderingen

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.

VOOR WAARMERKINGS-
GOEDKEUWEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 28-05-2025

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

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.

Verlofrechten (inclusief spaarverlof) zijn tegen de nominale waarde (opgebouwde rechten, omgerekend in het brutoloon op balansdatum, verhoogd met de daarover door de werkgever verschuldigde premies en heffingen) verwerkt onder de kortlopende schulden.

Financiële instrumenten

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

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 28-05-2025

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.

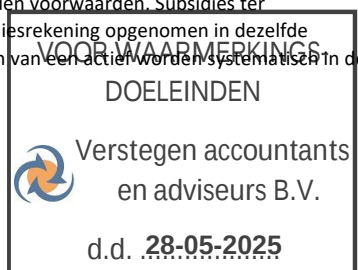
Pensioenlasten

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 2025 gestegen van 109,2% naar 110,2%. 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.

Overheidssubsidies

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



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.

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- verantwoordiging inzake Stichting Zorgwaard is opgenomen in de toelichting op de resultatenrekening van Stichting Zorgwaard waarin WNT-verantwoording is opgenomen.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 28-05-2025

2.5 TOELICHTING OP DE BALANS

ACTIVA

1. Materiële vaste activa

	Bedrijfs- gebouwen en terreinen €	Machines en installaties €	Andere vaste bedrijfs- middelen €	Totaal €
Stand per 1 januari 2024				
- aanschafwaarde	6.516.259	2.383.927	9.147.998 *	18.048.184
- cumulatieve afschrijvingen	2.265.922	1.333.568	3.785.227 *	7.384.717
Boekwaarde per 1 januari 2024	<u>4.250.337</u>	<u>1.050.359</u>	<u>5.362.771 *</u>	<u>10.663.467</u>
Mutaties in het boekjaar				
- investeringen	160.677	115.395	449.330	725.402
- afschrijvingen	441.880	180.502	1.135.947	1.758.329
- <i>terugname geheel afgeschreven activa</i>				
.aanschafwaarde	0	33.307	457.039	490.346
.cumulatieve afschrijvingen	0	33.307	438.953	472.260
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>-281.203</u>	<u>-65.107</u>	<u>-704.703</u>	<u>-1.051.013</u>
Stand per 31 december 2024				
- aanschafwaarde	6.676.936	2.466.015	9.140.289	18.283.240
- cumulatieve afschrijvingen	2.707.802	1.480.763	4.482.221	8.670.786
Boekwaarde per 31 december 2024	<u>3.969.134</u>	<u>985.252</u>	<u>4.658.068</u>	<u>9.612.454</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 2024 is als volgt:	€
Zorghulpmiddelen	240.000
Netwerk / installatie	200.000
Verbouwingen Gravin	59.000
Grootkeukens verbouwingen	51.000
Overig	175.402
Subtotaal	<u>725.402</u>

2. Onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten

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-24 €
Onderhanden DBC's inzake inkoopconcerns :				
CZ	104.867			104.867
Achmea (Zilveren Kruis)	91.804			91.804
Menzis	2.436			2.436
DSW	3.455			3.455
VGZ	18.870			18.870
Totaal	<u>221.432</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>221.432</u>

Wij verwachten geen verliezen te draaien op deze trajecten, alle trajecten vallen binnen de productieplafonds.

*Cijfers 2023 aangepast voor vergelijkingsdoeleinden

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 28-05-2025

2.5 TOELICHTING OP DE BALANS

3. Vorderingen

Op handelsdebiteuren is als volgt:

	31-dec-24	31-dec-23
	€	€
Handelsdebiteuren	844.264	731.599
Totaal	<u>844.264</u>	<u>731.599</u>

De voorziening die in aftrek op de vorderingen is gebracht, bedraagt € 0,00 (2023: € 0,00).
De overige vorderingen en overlopende activa kunnen als volgt worden gespecificeerd:

Overige vorderingen:		
- Vorderingen uit hoofde van financieringstekort	314.649	21.532
- Nog te factureren ZVW (Zorgverzekeringswet) - ELV / ELPD / GRZ / GZSP / WVP	634.737	558.718
- Nog te factureren WMO (Wet Maatschappelijke Ondersteuning)	262.177	246.341
- Transitievergoedingen UWV langdurig zieken	134.634	149.375
- Subsidies	0	316.553
- Te verrekenen gelden fietsen & pc-regeling	132.591	140.825
- Algemene overige vorderingen	117.392	59.169
- Rekening-courant Zorgwaard B.V.	3.320	3.290
- Rekening-courant SPHW	-39.396	22.085
Totaal overige vorderingen	<u>1.560.104</u>	<u>1.517.888</u>
Overlopende activa:		
- Vooruitbetaalde bedragen	665.194	678.152
- Nog te ontvangen bedragen	57.572	732.910
- Diversen	25.354	0
Totaal overlopende activa	<u>748.120</u>	<u>1.411.062</u>

Van de overige vorderingen en overlopende activa zijn alle posten kortlopend op de rekening courant posten na.
In de debiteuren, overige vorderingen en overlopende activa is begrepen een bedrag van € 0,00 (2023: € 0,00)
met een resterende looptijd langer dan 1 jaar.

Onder de overige vorderingen en schulden worden de bedragen opgenomen aangaande het financieringstekort dan wel -overschot Wlz.
De opbouw hiervan is als volgt:

Vorderingen uit hoofde van financieringstekort

	2024	2023	2022	2021	t/m 2020	totaal
	€	€	€	€	€	€
Saldo per 1 januari	0	21.532	0	0	0	21.532
Financieringsverschil boekjaar	314.649					314.649
Correcties voorgaande jaren		26.914				26.914
Betalingen/ontvangsten		-48.446				-48.446
Subtotaal mutatie boekjaar	<u>314.649</u>	<u>-21.532</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>293.117</u>
Saldo per 31 december	<u>314.649</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>314.649</u>

Stadium van vaststelling (per erkenning):

a= interne berekening
b= overeenstemming met zorgkantoren
c= definitieve vaststelling NZa

	31-dec-24	31-dec-23
	€	€
Waarvan gepresenteerd als:		
- overige vorderingen	314.649	21.532
	<u>314.649</u>	<u>21.532</u>

Specificatie financieringsverschil in het boekjaar

	31-dec-24	31-dec-23
	€	€
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten	52.536.973	48.822.289
Af: vergoedingen ter dekking van het wettelijk budget	<u>52.222.324</u>	<u>48.800.757</u>
Totaal financieringsverschil	<u>314.649</u>	<u>21.532</u>

Het financieringsverschil van 2024 is hoger dan in 2023 door een aantal variabele vergoedingen welke pas op het einde van het jaar vast stonden.
Het gaat hier met name over het terugdraaien bezuiniging NHC en verhoging van richttariefpercentage tezamen met de duurzame coalitie gelden.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 28-05-2025

2.5 TOELICHTING OP DE BALANS

Nadere toelichting overige vorderingen en activa:

Nog te factureren ZVW (Zorgverzekeringswet) - ELV / ELPD / GRZ / GZSP / WVP

De post 'Nog te factureren ZVW' onder de overige vorderingen is opgebouwd uit:

	31-dec-24	31-dec-23
	€	€
Nog te factureren Eerselijns paramedische dienst (ELPD)	0	6.817
Nog te factureren Eerstelijnsverblijf (ELV)	157.909	73.448
Nog te factureren Geriatrische revalidatiezorg (GRZ)	56.331	74.655
Nog te factureren Geneeskundige zorg voor specifieke patiëntgroepen (GZSP)	1.780	1.981
Nog te factureren Wijkverpleging (WVP)	418.717	401.817
Totaal	634.737	558.718

Subsidies

In 2024 zijn er geen openstaande verwachte subsidie opbrengsten meer te ontvangen, vorig jaar was hier een achterstand in.

Algemene overige vorderingen

De verhoging in verwachte algemene vorderingen zit hem met namen in inschattingen belastingdienst, UWV en bonussen van leveranciers.

Nog te ontvangen bedragen

In 2023 waren er naar aanleiding van onderhandelingen veel afgekeurde declaraties bij de grootste zorgverzekeraar.

4. Liquide middelen

De liquide middelen kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	31-dec-24	31-dec-23
	€	€
Bankrekeningen	8.053.903	6.443.563
Kassen	18.945	19.497
Totaal liquide middelen	8.072.848	6.463.060

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.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 28-05-2025

2.5 TOELICHTING OP DE BALANS

PASSIVA

5. Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit de volgende componenten:

Stichtingskapitaal

	Saldo per 1-jan-2024	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2024
	€	€	€	€
Gestort en opgevraagd kapitaal	26.344	0	0	26.344
Totaal gestort en opgevraagd kapitaal	<u>26.344</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>26.344</u>
<u>Bestemmingsfonds</u>				
	Saldo per 1-jan-2024	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2024
	€	€	€	€
Reserve aanvaardbare kosten	* 9.810.468	96.738	0	9.907.206
Wet Maatschappelijke Ondersteuning (WMO)	469.965	0	0	469.965
Totaal bestemmingsfonds	<u>10.280.433</u>	<u>96.738</u>	<u>0</u>	<u>10.377.171</u>

Bestemmingsfonds

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

Overige reserves

	Saldo per 1-jan-2024	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2024
	€	€	€	€
Algemene reserve	* -2.179.807	-622	0	-2.180.429
Totaal overige reserves	<u>-2.179.807</u>	<u>-622</u>	<u>0</u>	<u>-2.180.429</u>

Het aansprakelijk vermogen per 31 december 2024 bedraagt € 2.180.429
(2023: € 2.424.941, na stelselwijziging voorziening groot onderhoud € 2.179.807).

*Cijfers 2023 aangepast voor vergelijkingsdoeleinden

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 28-05-2025

2.5 TOELICHTING OP DE BALANS

6. Voorzieningen

	Saldo per 1-jan-2024	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Mutatie disconteringsv	Saldo per 31-dec-2024
	€	€	€	€	€	€
- uitgestelde beloningen	320.137	64.821	48.588	0	-9.663	346.033
- doorbetaling na 45 dienstjaren	* 697.741	583.466	391.895	0	-1.655	890.967
- langdurig zieken	600.609	418.741	443.380	0	0	575.970
- verlieslatend contract	774.576	0	128.462	78.051	-6.726	574.789
Totaal voorzieningen	* 2.393.063	1.067.028	1.012.325	78.051	-18.044	2.387.759

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

	31-dec-2024
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	658.198
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	1.729.561
hiervan > 5 jaar	463.054

De voorzieningen zijn voor € 18.044 (2023: € 25.816) gemuteerd voor oprenten en veranderingen in de disconteringsvoet.

Met betrekking tot de voorzieningen gelden nog de volgende toelichtingen:

Voorziening uitgestelde beloningen

Deze voorziening betreft de (contante) 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 4,0% per jaar en een disconteringsvoet van 2,75%

Voorziening doorbetaling na 45 dienstjaren

De voorziening doorbetaling na 45 dienstjaren betreft een voorziening vanwege de regeling in de cao VVT (par. 7.3) die medewerkers (die aan de cumulatieve voorwaarden voldoen) de gelegenheid biedt om vervroegd uit te treden met behoud van het salaris (tot maximaal de RVU-drempelvrijstelling). De voorziening bevat de in dit kader verwachte kasuitstroom voor medewerkers die reeds een vaststellingsovereenkomst hebben getekend. Voorts heeft Zorgwaard de opteer-/kwalificatiekansen ingeschat van de medewerkers die nog geen vaststellingsovereenkomst zijn aangegaan. De voorziening omvat de contante waarde van de verwachte kasuitstroom en is bepaald op basis van de opbouwmethode. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 2,75%.

Voorziening langdurig zieken

Voor langdurig zieken is een voorziening gevormd op basis van de nominale waarde van de verwachte loonkosten in de eerste twee jaren van de arbeidsongeschiktheid (voor medewerkers die naar verwachting niet zullen terugkeren in het arbeidsproces), voor zover deze na 31 december 2024 vallen, gebaseerd op 100% gedurende het eerste jaar en 70% gedurende het tweede jaar.

Voorziening verlieslatend contract

Jaarlijks beoordeelt Zorgwaard de terugverdienbaarheid van haar vastgoed. Evenals voorgaande jaren is gebleken dat de kapitaallasten op onderdelen niet gedekt kunnen worden uit de bijbehorende opbrengsten. In dit kader is in eerdere jaren een voorziening getroffen voor het huurcontract betreffende restaurant De Gravin te 's Gravendeel en de huurcontracten betreffende de zorginfrastructuur. Deze voorziening is in de jaarrekening 2024 geüpdatet, waarbij de voorziening voor restaurant De Gravin door het afsluiten van een nieuw (ver)huurcontract (ingående per 1-1-2025) deels kon vrijvallen. De voorziening is gewaardeerd tegen de contante waarde van de verwachte kasuitstroom, waarbij de disconteringsvoet op 2,75% is gesteld.

7. Langlopende schulden (voor meer dan 1 jaar)

De specificatie van het totaal van de langlopende schulden naar hun looptijd is als volgt:	31-dec-24	31-dec-23
	€	€
Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jr.), aflossingsverplichtingen	5.221	5.841
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jr.) (balanspost)	5.917	10.518
hiervan > 5 jaar	0	0

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

*Cijfers 2023 aangepast voor vergelijkingsdoeleinden

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 28-05-2025

2.5 TOELICHTING OP DE BALANS

8. Kortlopende schulden

De overige schulden en overige passiva kunnen als volgt worden gespecificeerd:		
	31-dec-24	31-dec-23
	€	€
Schulden aan leveranciers en handelskredieten	1.517.683	1.595.946
Totaal	<u>1.517.683</u>	<u>1.595.946</u>
Belastingen en premies sociale verzekeringen	1.137.667	940.407
Totaal	<u>1.137.667</u>	<u>940.407</u>
Schulden terzake van pensioenen	1.211.370	1.075.188
Totaal	<u>1.211.370</u>	<u>1.075.188</u>
Overige schulden:		
- Vakantiedagen	2.977.760	2.726.070
- Vakantiegeld	1.568.285	1.520.706
- Nog te betalen facturen	794.251	692.650
- Nog te betalen salarissen	521.234	911.512
- Eindejaarsuitkering	260.947	242.572
- Duurzame Coalitie gelden aan Partners Thuis in de Kern Hoeksche Waard	235.687	313.851
- Schulden uit hoofde van subsidies	121.801	189.299
- Aflossingsverplichtingen komend boekjaar langlopende leningen	4.601	5.841
- Diversen	3.013	4.464
- Schulden aan zorgverzekeraars	0	69.084
Totaal overige schulden	<u>6.487.580</u>	<u>6.676.049</u>
Overige passiva:		
- Vooruitontvangen opbrengsten	6.009	23.971
- Diversen	82.150	77.335
Totaal overige passiva	<u>88.159</u>	<u>101.306</u>
<i>Overige schulden</i> De duurzame coalitiegelden projecten zijn per 31-12-2024 afgerond, naar verwachting komen er nog facturen t.w.v. € 235,687.- <i>Vakantiedagen</i> De reserveringen voor de vakantiedagen zijn gestegen door het verder oplopen van het aantal resterende verlofdagen. <i>Nog te betalen salarissen</i> Als gevolg van de overgang naar AFAS, is de werkwijze voor de reservering voor het meerwerk en overwerk komen te vervallen.		

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDENVerstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 28-05-2025

2.5 TOELICHTING OP DE BALANS

9. 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

De reële waarde van de langlopende schuld(en) wijkt fractioneel af van de boekwaarde.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 28-05-2025

2.5 TOELICHTING OP DE BALANS**10.a Niet in de balans opgenomen verplichtingen en niet in de balans opgenomen activa****Huurverplichtingen**

De met derden aangegane meerjarige huurverplichtingen van onroerende zaken betreffen:

<u>Onroerende zaak</u>	<u>Geschatte</u> <u>jaarhuursom</u> <u>2025 in €</u>	<u>Omvang</u> <u>verplichting</u> <u>2 - 5 jaar in €</u>	<u>Omvang</u> <u>verplichting</u> <u>> 5 jaar in €</u>	<u>Einddatum</u> <u>huurcontract</u>
t Huys te Hoecke, Puttershoek	1.470.790	5.883.161	1.348.224	15-11-2029
Immanuel, 's Gravendeel	348.739	1.249.647	0	15-7-2028
Elimhof (Sprinnerijstraat), 's Gravendeel	44.515	103.868	0	1-4-2027
Poorthuis, Nieuw Beijerland	68.880	275.520	63.140	24-11-2029
Hoge Weide, Strijen	207.527	830.109	207.527	15-12-2029
Korenschoof, Heinenoord	132.123	528.492	143.133	14-1-2030
Gravin-Sophie, Oud-Beijerland	244.064	976.255	955.916	30-11-2032
Bliekenhof, Klaaswaal	74.370	297.479	55.777	1-9-2029
Rembrandt, Oud-Beijerland	1.397.067	5.588.270	15.134.897	1-10-2039
Rembrandt 200Z, Oud-Beijerland	15.984	63.936	173.159	1-10-2039
Zoomwijkplein 15, Oud-Beijerland	1.901	-1.901	0	Onbepaald
MC, Mijnsheerenland	10.588	31.764	0	31-12-2027
Unit 10+17, Maasdam	5.207	-5.207	0	Onbepaald
Aston Martinlaan 6 + 6a, Oud-Beijerland	84.463	337.852	14.077	28-2-2029
Totaal	4.106.217	16.159.244	18.095.852	

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

Overige verplichtingen

De overige met derden aangegane meerjarige verplichtingen betreffen:

<u>Omschrijving</u>	<u>Geschatte</u> <u>verplichting</u> <u>2025 in €</u>	<u>Omvang</u> <u>verplichting</u> <u>2 - 5 jaar in €</u>	<u>Omvang</u> <u>verplichting</u> <u>> 5 jaar in €</u>	<u>Einddatum</u> <u>contract</u>
Boxsons Autolease	101.012	0	0	
AFAS	173.796	0	0	
Copiers alle locaties Zorgwaard	9.818	0	0	31-12-2029
Electronisch Cliënten Dossier	203.951	0	0	Onbepaald
Schoonmaak en Glasonderhoud	240.000	0	0	Onbepaald
Totaal	728.577	0	0	

Algemeen**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.

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

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

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 28-05-2025

2.5 TOELICHTING OP DE BALANS

10.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 2024. Op basis van ervaringen in het verleden wordt het risico op het inzetten van het macrobeheersingsinstrument zeer laag ingeschat.

Overwerkvergoeding voor deeltijdwerkers

Uitspraak Europees Hof over overwerkvergoeding voor deeltijdwerkers. Op 29 juli 2024 heeft het Europese Hof een uitspraak gedaan met betrekking tot de overwerkvergoeding voor medewerkers die in deeltijd werken. De uitspraak kan gevolgen hebben voor de wijze waarop overuren worden beloond en zou mogelijk kunnen leiden tot een nabetaling met terugwerkende kracht voor deeltijdwerkers. Op dit moment wordt onderzocht of en in hoeverre deze uitspraak van het Europese Hof van toepassing is op de zorgsector en op de verschillende (al dan niet algemeen verbindend verklaarde) Cao's die in de zorg worden gebruikt, en welke financiële impact dit met zich mee kan brengen. Er zijn ten aanzien van de uitspraak van het Europese Hof nog veel vragen en onzekerheden, onder andere over een eenduidig te maken onderscheid tussen voltijdwerkers en deeltijdwerkers, over welke periode met terugwerkende kracht deze uitspraak van toepassing zou zijn, over het effect van de in veel Cao's c.q. zorgorganisaties toegepaste jaarurensystematiek en over de beschikbaarheid en betrouwbaarheid van de benodigde onderliggende data. De mogelijke verplichtingen die voortvloeien uit de uitspraak van het Europese Hof zijn als gevolg van deze vragen en onzekerheden op dit moment nog niet met voldoende zekerheid vast te stellen. Daarom zijn deze niet in balans opgenomen. Wij volgen de ontwikkelingen nauwgezet en zullen, indien noodzakelijk, in toekomstige verslagperiodes nadere informatie verstrekken over de mogelijke financiële consequenties.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 28-05-2025

2.6 OVERZICHT LANGLOPENDE SCHULDEN ULTIMO 2024

Leninggever	Afsluit- datum	Hoofdsom	Totale loop-tijd	Soort lening	Werke- lijke rente	Einde rente-vast periode	Restschuld 31 december 2023	Nieuwe leningen in 2024	Aflossing in 2024	Restschuld 31 december 2024	Restschuld over 5 jaar	Resterende looptijd in jaren eind 2024	Aflossings- wijze	Aflossing 2025	Gestelde zekerheden
		€			%		€	€	€	€	€			€	
SvN	16-okt-08	100.535	18	Annuiteir	0,50%	31-dec-26	16.359	0	5.221	11.138	0	3	Annuiteir	5.221	
Totaal							16.359	0	5.221	11.138	0			5.221	

2.7 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING

BATEN

11.1 Zorgverzekeringswet (ZVW)

De specificatie is als volgt:

	2024	2023
	€	€
Eerstelijns Paramedische Dienst (ELPD)	671.214	499.383
Eerstelijnsverblijf (ELV)	841.489	1.211.663
Geriatrische revalidatiezorg (GRZ)	3.569.679	3.561.534
Geneeskundige zorg voor specifieke patiëntgroepen (GZSP)	12.375	11.396
Wijkverpleging (WVP)	5.192.249	5.013.201
Totaal	10.287.006	10.297.177

De afname ELV komt met name door de lagere vraag deze zorgvraag en het stoppen met de ELV-screeningsafdeling.

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

In de post zorgverzekeringswet is een mutatie op onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten begrepen van € 221.028 (2023: € 247.418).

De toename WVP productie komt door de gemiddelde indexatie van de tarieven, productie is vrijwel identiek in aantallen.

11.2 Wet langdurige zorg (WLZ)

De specificatie is als volgt:

	2024	2023
	€	€
Intramuraal budget boekjaar (incl. meerkosten, excl. Duurzame coalitie gelden)	52.136.675	48.426.930
Correctie oude boekjaren	0	-15.676
Totaal	52.136.675	48.411.254

WLZ Budget aanvaardbare kosten	52.136.675
Langdurige zorg nacalculatie (Productie + overige onderdelen)	52.540.458
Te verklaren verschil	403.783
Nog te ontvangen Duurzame Coalitiegelden	353.232
Vergoeding extreme kosten van zorggebonden materiaal en geneesmiddelen	46.446
Verschil nader te analyseren	4.105

De opbrengsten Wettelijk budget WLZ zorg zijn over 2024 bijna € 3.700.000 (7%) hoger dan in 2023. Deze stijging is grotendeels te verklaren vanuit de indexatie van de tarieven.

Geleverde zorg door Zorgwaard per declaratie eenheid;

	2024	2023
Zorgproductie geleverde dagen (ZZP/VPT)	155.214	156.375
Zorgproductie geleverde uren (MPT - verpleging/verzorging/behandeling)	14.031	12.389
Zorgproductie geleverde dagdelen/stuks (MPT - dagbesteding/vervoer)	6.101	6.631

11.3 Beschikbaarheidsbijdrage zorgfuncties

De specificatie is als volgt:

	2024	2023
	€	€
Stagefonds	264.644	233.428
Praktijkleren	250.916	253.307
Totaal	515.560	486.735

Zorgwaard heeft in 2024 extra ingezet op het opleiden van MBO studenten, HBO studenten is gelijk gebleven.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDENVerstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 28-05-2025

2.7 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING**11.4 Baten uit zorgverlening in onderaanneming**

De specificatie is als volgt:

	2024	2023
	€	€
Fysiotherapie	160.914	144.135
Psychologie	201.210	187.163
SOG (artsen)	189.963	173.583
Basisarts	155.355	305.526
Medicatie	206.400	137.736
Bereikbaarheidsdiensten	124.675	84.324
Verpleegkundig specialist	211.263	27.299
Beeldzorg	44.785	15.965
Overige	188.497	132.227
Totaal	1.483.062	1.207.958

11.5 Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening

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

	2024	2023
	€	€
Overige (particuliere) zorgopbrengsten	233.933	247.418
Totaal	233.933	247.418

12. Baten uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten

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

	2024	2023
	€	€
Wet maatschappelijke ondersteuning (niet zijnde Veilig Thuis activiteiten)	3.375.762	2.932.887
Subsidies:		
- Overige loonkostensubsidies	837.338	303.495
Overige opbrengsten:		
- Verhuuropbrengsten	113.145	128.515
- Opbrengsten maaltijdverstrekking	67.966	336.626
- Opbrengsten horecavoorzieningen	457.934	430.712
- Opbrengsten uit doorberekende kosten	551.914	268.100
- Overige	210.664	211.688
Totaal	5.614.723	4.612.023

Opbrengsten uit doorberekende kosten

Door het fusieproces tussen Zorgwaard en Alerimus zijn deze opbrengsten gestegen door het uitlenen van ons thuiszorg team aan Alerimus.

Wet maatschappelijke ondersteuning (niet zijnde Veilig Thuis activiteiten)

De gemeente Hoeksche Waard heeft een extra tarief indexatie gegeven voor de Huishoudelijk ondersteuning.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDENVerstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 28-05-2025

2.7 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING

LASTEN

13. Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten

De kosten uitbesteed werk en andere externe kosten kunnen als volgt worden gespecificeerd:	2024	2023
	€	€
Kosten dienstverlening door onderaannemers	177.892	0
Kosten ingehuurd personeel/ uitzendkrachten	1.164.951	2.518.835
Totaal	<u>1.342.843</u>	<u>2.518.835</u>

14. Lonen en salarissen

De lonen en salarissen kunnen als volgt worden gespecificeerd:	2024	2023
	€	€
Lonen en salarissen	38.709.791	36.263.903
Sociale lasten	7.218.158	6.590.277
Pensioenlasten	3.283.458	3.005.101
Overige personeelskosten	1.043.947	869.750
Totaal	<u>50.255.354</u>	<u>46.729.031</u>
Het gemiddelde aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden (fte's) is als volgt:		
Niet zorgpersoneel	118	118
Zorgpersoneel	683	698
	<u>801</u>	<u>816</u>
De totale loonkosten zijn in 2023 met 3% gestegen in 2024 twee keer 2.5% gestegen volgens CAO VVT. Om de hogere personeelskosten te dekken is er in 2024 15 FTE aan zorgpersoneel bespaard om op specifieke locaties cliënt/FTE ratio te verbeteren.		

15. Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

De afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa kunnen als volgt worden gespecificeerd:	2024	2023
	€	€
Afschrijvingen:		
- materiële vaste activa	1.758.329 *	1.428.840
Totaal afschrijvingen	<u>1.758.329</u>	<u>1.428.840</u>

*Cijfers 2023 aangepast voor vergelijkingsdoeleinden

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDENVerstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 28-05-2025

2.7 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING**16. Overige bedrijfskosten**

De overige bedrijfskosten kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	<u>2024</u>	<u>2023</u>
	€	€
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	3.368.165	3.580.015
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	2.452.089	2.502.616
Algemene kosten	4.201.326 *	3.466.181
Huur en leasing	3.657.137	4.698.866
Onderhoudskosten	981.790	788.204
Energiekosten	1.713.546	1.254.068
Dotaties en vrijval voorzieningen	470.658 *	528.913
Totaal overige bedrijfskosten	<u><u>16.844.711</u></u>	<u><u>16.818.863</u></u>

Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten

Door het sluiten van het restaurant Nonna te S' Gravendeel op 31-12-2023 zijn de voedingskosten € 150.000 lager uitgekomen in 2024.

Algemene kosten

De algemene kosten zijn door het fusietraject toegenomen met € 500.000 aan projecten, € 100.000 advieskosten en € 100.000 aan extra kosten door het vroegtijdig beëindigen van contracten.

Hiernaast zijn er extra accountantskosten in rekening gebracht n.a.v. het resultaat van 2023 t.w.v. € 80.000.

Huur en leasing

In 2024 is een huurcontract omgezet van lineaire huur naar geïndexeerde huur, hierbij is een incidentele vrijval van € 797.000 gerealiseerd.

Hiernaast heeft er een interne correctie plaatsgevonden welke ten lasten van de servicekosten geboekt is.

Onderhoudskosten

Zorgwaard heeft € 200.000 extra onderhoudskosten gemaakt voor het verbeteren van de brandweerbaarheid.

Energiekosten

In 2024 is een onverwacht hoge servicekosten factuur ontvangen over 2023, hierbij is ook een inschatting over 2024 gereserveerd.

De extra servicekosten zijn met name zo hoog door de hoge energielasten van 2023 welke in het huurcontract verwerkt zijn.

17. Rentelasten en soortgelijke kosten

De rentelasten en soortgelijke kosten kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	<u>2024</u>	<u>2023</u>
	€	€
Rentelasten	27.015	26.969
Totaal	<u><u>27.015</u></u>	<u><u>26.969</u></u>

18. Honoraria accountant

De specificatie is als volgt:

	<u>2024</u>	<u>2023</u>
	€	€
1. Controle van de jaarrekening	144.211	132.611
2. Overige controlewerkzaamheden	9.870	0
3. Fiscale advisering	0	0
4. Niet-controlediensten	24.009	0
	<u><u>178.090</u></u>	<u><u>132.611</u></u>

Toelichting:

De in de tabel vermelde honoraria voor de controle van de jaarrekening 2024 (2023) hebben betrekking op de totale honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening 2024 (2023), ongeacht of de werkzaamheden al gedurende het boekjaar 2024 (2023) zijn verricht.

*Cijfers 2023 aangepast voor vergelijkingsdoeleinden

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 28-05-2025

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 2024 is als volgt:

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

	N.A. de Pijper
	Bestuurder
1 Functie (functienaam)	
2 In dienst vanaf (datum begin functievervulling)	1-jan-24
3 In dienst tot en met (datum einde functievervulling)	31-dec-24
4 (Fictieve) dienstbetrekking	Ja
5 Deeltijdfactor (minimaal 0,025 fte)	100,000%
6 Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	197.889
7 Voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn	16.110
8 Totale bezoldiging uit hoofde van de functie van topfunctionaris	214.000
9 Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	214.000
12 Totale bezoldiging	214.000
14 Uitkeringen in verband met de beëindiging van het dienstverband	5.918
15 Individueel toepasselijk maximum	75.000

Vergelijkende gegevens 2023

1 In dienst vanaf (datum begin functievervulling)	1-jan-23
2 In dienst tot en met (datum einde functievervulling)	31-dec-23
3 (Fictieve) dienstbetrekking	Ja
4 Deeltijdfactor (minimaal 0,025 fte)	100,000%
5 Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	189.489
6 Voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn	15.085
7 Totale bezoldiging uit hoofde van de functie van topfunctionaris	204.574
8 Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	205.000

Leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking in de periode kalendermaand 1 t/m 12

	G.A.M. Thiadens
	Wvd Bestuurder
1 Functie (functienaam)	
2 In dienst vanaf (datum begin functievervulling)	1-jul-24
3 In dienst tot en met (datum einde functievervulling)	31-dec-24
4 Aantal kalendermaanden functievervulling in het kalenderjaar	6
5 Omvang dienstverband in uren	601
6 Werkelijk uurtarief lager dan het (gemiddeld) maximum uurtarief?	ja
7 Totale bezoldiging	90.075
8 Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	132.821

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 28-05-2025

Toezichthoudende topfunctionarissen

- 1 Functie (functienaam)
- 2 In dienst vanaf (datum begin functievervulling)
- 3 In dienst tot en met (datum einde functievervulling)
- 4 Totale bezoldiging in het kader van de WNT

R.W.J. Melissant- Briene	W.W. Kieboom
Voorzitter RvT	Lid RvT
1-jan-24	1-jan-24
31-dec-24	31-dec-24
16.050	10.700

- 5 Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum

32.100 21.400

Vergelijkende gegevens 2023

- 1 In dienst vanaf (datum begin functievervulling)
- 2 In dienst tot en met (datum einde functievervulling)
- 3 Totale bezoldiging in het kader van de WNT

1-jan-23	1-jan-23
31-dec-23	31-dec-23
15.358	10.239

- 4 Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum

30.750 20.500

- 1 Functie (functienaam)
- 2 In dienst vanaf (datum begin functievervulling)
- 3 In dienst tot en met (datum einde functievervulling)
- 4 Totale bezoldiging in het kader van de WNT

J.W. van der Hart	J. Kemperman- Kleibergen
Lid RvT	Lid RvT
1-jan-24	1-jan-24
31-dec-24	31-dec-24
10.700	10.700

- 5 Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum

21.400 21.400

Vergelijkende gegevens 2023

- 1 In dienst vanaf (datum begin functievervulling)
- 2 In dienst tot en met (datum einde functievervulling)
- 3 Totale bezoldiging in het kader van de WNT

1-jan-23	1-jan-23
31-dec-23	31-dec-23
10.250	10.239

- 4 Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum

20.500 20.500

- 1 Functie (functienaam)
- 2 In dienst vanaf (datum begin functievervulling)
- 3 In dienst tot en met (datum einde functievervulling)
- 4 Totale bezoldiging in het kader van de WNT

M.M. van der Kraan
Lid RvT
1-jan-24
31-dec-24
10.700

- 5 Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum

21.400

Vergelijkende gegevens 2023

- 1 In dienst vanaf (datum begin functievervulling)
- 2 In dienst tot en met (datum einde functievervulling)
- 3 Totale bezoldiging in het kader van de WNT

1-jan-23
31-dec-23
10.239

- 4 Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum

20.500

Toelichting

Indien Klasse-indeling Zorg

De Raad van Toezicht heeft conform de Regeling Bezoldigingsmaxima Topfunctionarissen Zorg en Jeugdhulp aan Stichting Zorgwaarde een totaalscore van 11 punten toegekend. De daaruit volgende klassenindeling betreft klasse IV, met een bijbehorend bezoldigingsmaximum voor de Raad van Bestuur van € 214.000. Dit maximum wordt niet overschreden door de Raad van Bestuur.

Het bijbehorende bezoldigingsmaximum voor de voorzitter van de Raad van Toezicht bedraagt € 30.750 en voor de overige leden van de Raad van Toezicht € 21.400. Deze maxima worden niet overschreden.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 28-05-2025

2.8 VASTSTELLING EN GOEDKEURING

Resultaatbestemming

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

Gebeurtenissen na balansdatum

Op 16 april 2025 heeft de Raad van Bestuur het voorgenomen besluit genomen waarbij de facilitaire dienst en de ondersteunende diensten worden gereorganiseerd. Tegelijkertijd zal de organisatiestructuur worden aangepast naar een kleiner en slagvaardiger acterend MT. Daarnaast zijn er vier locatiemanagers en komen er teamleiders, waarbij we de aansturing in de zorg aanzienlijk versterken en daar fors in investeren.

Op 17 april 2025 is de adviesaanvraag aan de Ondernemingsraad verstuurd. Naar verwachting kan het voortgenomen besluit begin juni 2025 worden omgezet in een definitief besluit van de Raad van Bestuur

Hoewel er geen gedonwgen ontslagen zijn voorzien in het reorganisatieplan, wordt wel verwacht dat deze reorganisatie een significante financiële impact zal hebben op het beleidsjaar 2025. Hiervoor zal er een voorziening worden gevormd zodra het besluit definitief is geworden en de herplaatsing (afspiegeling) is afgerond.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 28-05-2025

Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

De raad van bestuur van Stichting Zorgwaard heeft de jaarrekening 2024 opgemaakt en vastgesteld in de vergadering van 28 mei 2025, onder gelijktijdige goedkeuring daarvan door de raad van toezicht.

Ondertekening door bestuurders en toezichthouders

W.G.
G.A.M. Thiadens 28-5-2025

W.G.
R.W.J. Melissant-Briene 28-5-2025

W.G.
W.W. Kieboom 28-5-2025

W.G.
M.M. van der Kraan 28-5-2025

W.G.
J.W. van der Hart 28-5-2025

W.G.
J. Kemperman-Kleibergen 28-5-2025

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 28-05-2025

3 OVERIGE GEGEVENS

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. **28-05-2025**

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 en handelsnamen

Stichting Zorgwaard heeft geen nevenvestigingen.

3.3 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

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

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 28-05-2025

Aan de raad van toezicht en de raad van bestuur van
Stichting Zorgwaard

info@verstegenaccountants.nl
www.verstegenaccountants.nl

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Verklaring over de in de Jaarverantwoording 2024 opgenomen jaarrekening 2024

Ons oordeel

Wij hebben de in de Jaarverantwoording 2024 opgenomen jaarrekening 2024 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 2024 en van het resultaat over 2024 in overeenstemming met de vereisten voor de jaarrekening bij en krachtens *artikel 40b van de Wet marktordening gezondheidszorg* en de bepalingen van en krachtens de *Wet normering topinkomens (WNT)*.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2024;
2. de winst- en verliesrekening over 2024; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

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

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de *Nederlandse controlestandaarden* en de *Regeling Controleprotocol WNT 2024* 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.

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met de *Regeling Controleprotocol WNT 2024* 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 2024 opgenomen andere informatie

De Jaarverantwoording 2024 omvat andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij. De andere informatie bestaat uit:

- het bestuursverslag;
- het verslag van de raad van toezicht;
- de overige gegevens;
- de bijlage ‘Kostenoverzicht IZA fonds wijkverpleging’.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat.

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

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de *Regeling openbare jaarverantwoording WMG* en de *Nederlandse Standaard 720*. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens, alsmede voor het toevoegen van het verslag van de interne toezichthouder, in overeenstemming met de *Regeling openbare jaarverantwoording WMG*.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

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

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de vereisten voor de jaarrekening bij en krachtens *artikel 40b van de Wet marktordening gezondheidszorg* en de bepalingen van en krachtens de *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 organisatie in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet de raad van bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de raad van bestuur het voornemen heeft om de organisatie te liquideren of de 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 organisatie haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

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

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle 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 2024*, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- Het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing.
- Het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de organisatie.
- Het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door de raad van bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan.
- Het vaststellen dat de door de raad van bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de organisatie 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 organisatie 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.

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

Dordrecht,

Versteegen accountants en adviseurs B.V.,

drs. J.A. (Marco) Walhout RA



Bestuursverklaring IZA fonds wijkverpleging

Naam Zorgorganisatie: [stichting Zorgwaard]

Adres: [Zomerplein 15, 3297 SE Puttershoek]

Aanvraag-ID: [49101]

Contactpersoon: [Aafke de Vrij]

Contactgegevens contactpersoon: [Aafke.devrij@zorg-waard.nl]

Datum: [7-4-2025]

Mede-aanvragers: [nvt]

Als bestuur van stichting Zorgwaard] verklaren wij dat de verstrekte informatie in het jaarverslag 2024 met betrekking tot de behaalde resultaten en de uitgevoerde activiteiten, inclusief informatie met betrekking tot eventuele over- en overschrijdingen per activiteit in het kader van het IZA Fonds Wijkverpleging voor het jaar [2023-2024], een correcte weergave van de realiteit betreft.

Verklaring en Ondertekening

Dit formulier is naar waarheid ingevuld. Indien gevraagd zal de organisatie extra documentatie delen.

 J. Thiadens

Bestuurder *ai*



VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 28-05-2025

1. Projectgegevens

Naam Zorgorganisatie: [stichting Zorgwaard]

Adres: [Zomerplein 15, 3297 SE Puttershoek]

Aanvraag-ID: [49101]

Contactpersoon: [Aafke de Vrij]

Contactgegevens contactpersoon: [Aafke.devrij@zorg-waard.nl]

Datum: [7-4-2025]

Mede-aanvragers: [nvt]

2. Overzicht begrote- (toegekende) en daadwerkelijk bestede Projectgelden

Toelichting: onderdeel 2 gaat in op de begroting onderliggend aan de oorspronkelijk aanvraag van het IZA wijkfonds.

		Aangevraagd	Kosten	Verschil
Resultaat 1			Kosten	Verschil
:		Aangevraagd		
	De toegang tot 100 cliënten in zorg wordt vereenvoudigd met digitale toegang (app). Hierdoor wordt 50% tijdwinst behaalt op o.a. (logistiek rondom sleutel, bijhouden van sleutellijsten en opstellen sleutel overeenkomst)	€ 113.242,00	€ 103.751,40	€ -9.490,59
		3500		-3500
		€ 116.742,00		€ -12.990,59

3. Financiële Analyse en Toelichting

Toelichting: In dit onderdeel gaat u in op eventuele over- en onderschrijdingen per activiteit en het verband tussen deze over- en onderschrijdingen enerzijds en de wél- en niet behaalde resultaten anderzijds, die door u zijn vermeld in de "passage bij het jaarverslag verantwoording IZA Fonds Wijkverpleging".

Afwijking ontstaan door geen gebruik te maken van slimme sloten (geplaatst door woning coöperatie). Bedrag materieel is aangewend voor optimalisatie van de digitale toepassing op telefoons van de thuiszorg)

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 28-05-2025



Er zijn geen Promotionele kosten gemaakt.

Inzet van U-vitaal = Thuisleefgroep (ondersteuningspartij) is minder geweest waardoor minder kosten zijn gemaakt.

4. Verklaring en Ondertekening

Dit formulier is naar waarheid ingevuld.

De zorgorganisatie zal onderliggende documenten (facturen, presentatielijsten, etc.) overleggen aan de zorgverzekeraar, indien hier bij de steekproefsgewijze controle om wordt gevraagd.

Ondertekening

J. Thiadens

Bestuurder *ai*

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 28-05-2025

Bestuursverklaring IZA fonds wijkverpleging

Naam Zorgorganisatie: [stichting Zorgwaard]

Adres: [Zomerplein 15, 3297 SE Puttershoek]

Aanvraag-ID: [49100]

Contactpersoon: [Aafke de Vrij]

Contactgegevens contactpersoon: [Aafke.devrij@zorg-waard.nl]

Datum: [7-4-2025]

Mede-aanvragers: [nvt]

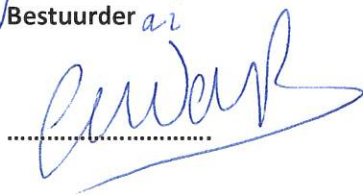
Als bestuur van stichting Zorgwaard] verklaren wij dat de verstrekte informatie in het jaarverslag 2024 met betrekking tot de behaalde resultaten en de uitgevoerde activiteiten, inclusief informatie met betrekking tot eventuele over- en onderschrijdingen per activiteit in het kader van het IZA Fonds Wijkverpleging voor het jaar [2023-2024], een correcte weergave van de realiteit betreft.

Verklaring en Ondertekening

Dit formulier is naar waarheid ingevuld. Indien gevraagd zal de organisatie extra documentatie delen.

 J. Thiadens

Bestuurder *ai*



VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 28-05-2025



**1. Projectgegevens****Naam Zorgorganisatie:** [stichting Zorgwaard]**Adres:** [Zomerplein 15, 3297 SE Puttershoek]**Aanvraag-ID:** [49100]**Contactpersoon:** [Aafke de Vrij]**Contactgegevens contactpersoon:** [Aafke.devrij@zorg-waard.nl]**Datum:** [7-4-2025]**Mede-aanvragers:** [nvt]**2. Overzicht begrote- (toegekende) en daadwerkelijk bestede Projectgelden**

Toelichting: onderdeel 2 gaat in op de begroting onderliggend aan de oorspronkelijk aanvraag van het IZA wijkfonds.

		Aangevraagd	Kosten	Verschil
Resultaat 1 :	Zorgwaard gaat de digitale vaardigheden van de wijkteams verhogen door het inzetten van Digicoaches. Hierdoor houden 10 wijkverpleegkundigen uiteindelijk meer tijd over voor het leveren van zorg en wordt innovatie meer ingebed in de manier van werken	€ 40.559,00	€ 37.154,00	€ -3.405,00
	onvoorzien	€ 600,00		€ -600,00
		€ 41.159,00		€ -4.005,00

3. Financiële Analyse en Toelichting

Toelichting: In dit onderdeel gaat u in op eventuele over- en onderschrijdingen per activiteit en het verband tussen deze over- en onderschrijdingen enerzijds en de wél- en niet behaalde resultaten anderzijds, die door u zijn vermeld in de "passage bij het jaarverslag verantwoording IZA Fonds Wijkverpleging".

Er meer inzet geweest van reguliere medewerkers uit de wijk in plaats van uren wijkverpleging. Deze personele kosten liggen aanmerkelijk lager waardoor een onderschrijding van kosten is gerealiseerd.

4. Verklaring en Ondertekening

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 28-05-2025



Dit formulier is naar waarheid ingevuld.

De zorgorganisatie zal onderliggende documenten (facturen, presentatielijsten, etc.) overleggen aan de zorgverzekeraar, indien hier bij de steekproefsgewijze controle om wordt gevraagd.

Ondertekening

J. Thiadens

Bestuurder *vi*

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 28-05-2025

Bestuursverklaring IZA fonds wijkverpleging

Naam Zorgorganisatie: [stichting Zorgwaard]

Adres: [Zomerplein 15, 3297 SE Puttershoek]

Aanvraag-ID: [50367]

Contactpersoon: [Aafke de Vrij]

Contactgegevens contactpersoon: [Aafke.devrij@zorg-waard.nl]

Datum: [7-4-2025]

Mede-aanvragers: [nvt]

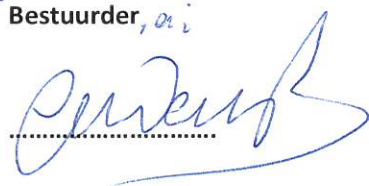
Als bestuur van stichting Zorgwaard] verklaren wij dat de verstrekte informatie in het jaarverslag 2024 met betrekking tot de behaalde resultaten en de uitgevoerde activiteiten, inclusief informatie met betrekking tot eventuele over- en onderschrijdingen per activiteit in het kader van het IZA Fonds Wijkverpleging voor het jaar [2023-2024], een correcte weergave van de realiteit betreft.

Verklaring en Ondertekening

Dit formulier is naar waarheid ingevuld. Indien gevraagd zal de organisatie extra documentatie delen.

 J. Thiadens

Bestuurder, *ai*



VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 28-05-2025





1. Projectgegevens

Naam Zorgorganisatie: [stichting Zorgwaard]

Adres: [Zomerplein 15, 3297 SE Puttershoek]

Aanvraag-ID: [50367]

Contactpersoon: [Aafke de Vrij]

Contactgegevens contactpersoon: [Aafke.devrij@zorg-waard.nl]

Datum: [7-4-2025]

Mede-aanvragers: [nvt]

2. Overzicht begrote- (toegekende) en daadwerkelijk bestede Projectgelden

Toelichting: onderdeel 2 gaat in op de begroting onderliggend aan de oorspronkelijk aanvraag van het IZA wijkfonds.

		Aangevraagd	Kosten	Verschil
			Kosten	Verschil
		Aangevraagd		
Resultaat 1 :	Medewerkers van Zorgwaard hebben hun kennis op het gebied van de thema's regie, reablement en preventie verhoogd door middel van de inzet van toegankelijke micro learning, waardoor zij betere zorg kunnen leveren en hun kennis up-to-date blijft. Ontlasten van de Wijkzorg (135 medewerkers) door ook WMO (200 medewerkers) meer vaardigheden te geven/ te trainen.	€ 11.627,00	€ 11.380,00	€ -247,00
Resultaat 2 :	De Wijkzorg (135 medewerkers) worden door middel van microlearnings op het gebied van regie stimuleren bij cliënten/ mantelzorgers, reablement en preventie ontlast in hun werk in de wijk (levert in 2024 een tijds winst op van 15%) Bijkomend is door ook daarbij o.a. de WMO medewerkers mee te nemen in het gebruik en inzet van dezelfde microlearnings (levert een tijds winst op vanin 2024)	€ 44.187,00	€ 40.750,00	€ -3.437,00
	onvoorzien	€ -		€ -
		€ 55.814,00		€ -3.684,00

3. Financiële Analyse en Toelichting

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 28-05-2025

Toelichting: In dit onderdeel gaat u in op eventuele over- en onderschrijdingen per activiteit en het verband tussen deze over- en onderschrijdingen enerzijds en de wél- en niet behaalde resultaten anderzijds, die door u zijn vermeld in de "passage bij het jaarverslag verantwoording IZA Fonds Wijkverpleging".

Kosten voor software licenties waren lager dan begroot, dit verklaard het verschil.

4. Verklaring en Ondertekening

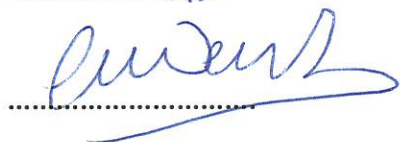
Dit formulier is naar waarheid ingevuld.

De zorgorganisatie zal onderliggende documenten (facturen, presentatielijsten, etc.) overleggen aan de zorgverzekeraar, indien hier bij de steekproefsgewijze controle om wordt gevraagd.

Ondertekening

 J. Thiadens

Bestuurder a.i.



VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 28-05-2025





Bestuursverklaring IZA fonds wijkverpleging

Naam Zorgorganisatie: [stichting Zorgwaard]

Adres: [Zomerplein 15, 3297 SE Puttershoek]

Aanvraag-ID: [50006]

Contactpersoon: [Aafke de Vrij]

Contactgegevens contactpersoon: [Aafke.devrij@zorg-waard.nl]

Datum: [7-4-2025]

Mede-aanvragers: [nvt]

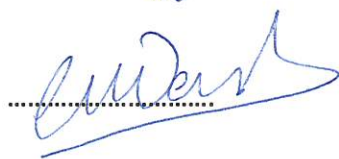
Als bestuur van stichting Zorgwaard] verklaren wij dat de verstrekte informatie in het jaarverslag 2024 met betrekking tot de behaalde resultaten en de uitgevoerde activiteiten, inclusief informatie met betrekking tot eventuele over- en onderschrijdingen per activiteit in het kader van het IZA Fonds Wijkverpleging voor het jaar [2023-2024], een correcte weergave van de realiteit betreft.

Verklaring en Ondertekening

Dit formulier is naar waarheid ingevuld. Indien gevraagd zal de organisatie extra documentatie delen.

 J. Thiadens

Bestuurder *ai*



VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 28-05-2025



1. Projectgegevens**Naam Zorgorganisatie:** [stichting Zorgwaard]**Adres:** [Zomerplein 15, 3297 SE Puttershoek]**Aanvraag-ID:** [50006]**Contactpersoon:** [Aafke de Vrij]**Contactgegevens contactpersoon:** [Aafke.devrij@zorg-waard.nl]**Datum:** [7-4-2025]**Mede-aanvragers:** [nvt]**Overzicht begrote- (toegekende) en daadwerkelijk bestede Projectgelden**

Toelichting: onderdeel 2 gaat in op de begroting onderliggend aan de oorspronkelijk aanvraag van het IZA wijkfonds.

		Aangevraagd	Kosten	Verschil
Resultaat 1 :	We maken inzichtelijk in het zorgproces waar binnen Zorgwaard regeldruk zit en ervaringen wordt door de wijkverpleegkundigen. Voor de 3 factoren met de meeste regeldruk, realiseren we een 20% tijdswinst	€ 50.535,00	€ 49.340,00	€ -1.195,00
Resultaat 2 :	De innovatieve applicatie TeamTelefoon wordt in alle wijkteams geïmplementeerd binnen Zorgwaard. Hierdoor stijgt de bereikbaarheid in de keten (wijkverpleegkundigen onderling en huisarts met wijkverpleegkundigen) met 25%	€ 89.598,00	€ 41.467,00	€ -48.131,00
Resultaat 3 :	De innovatieve applicatie Spraakgestuurd rapporteren wordt getest binnen 2 wijkteams van Zorgwaard. Hierdoor zakt de regeldruk en realiseren we 20% tijdswinst	€ 68.515,00	€ 65.988,00	€ -2.527,00
	onvoorzien	€ 5.500,00		€ -5.500,00
		€ 214.148,00		€ -57.353,00

 VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN

 Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 28-05-2025

2. Financiële Analyse en Toelichting

Toelichting: In dit onderdeel gaat u in op eventuele over- en onderschrijdingen per activiteit en het verband tussen deze over- en onderschrijdingen enerzijds en de wél- en niet behaalde resultaten anderzijds, die door u zijn vermeld in de "passage bij het jaarverslag verantwoording IZA Fonds Wijkverpleging".

Afwijking ontstaan doordat de implementatie met veel minder scholingsactiviteiten kon worden uitgevoerd. Het definitieve gebruik én de noodzakelijk koppelingen met het ECD (ONS -NEDAP) bleken veel eenvoudiger in gebruik dan voorzien en aangevraagd.

De onderschrijding is dus vooral terug te voeren naar verminderde personele inzet.

Er zijn minder kosten vanuit NEDAP nodig geweest voor het realiseren van koppeling en implementatie van de tool.

3. Verklaring en Ondertekening

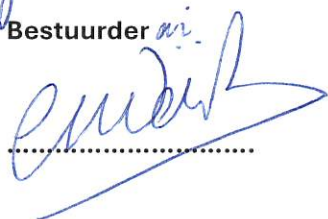
Dit formulier is naar waarheid ingevuld.

De zorgorganisatie zal onderliggende documenten (facturen, presentatielijsten, etc.) overleggen aan de zorgverzekeraar, indien hier bij de steekproefsgewijze controle om wordt gevraagd.

Ondertekening

J. Thiadens

Bestuurder



VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 28-05-2025

