

Jaarverantwoording 2022

ZGEM

Model: Jaarrekening zorg (middel)groot

Zorggroep Elde Maasduinen

Versie: 23-05-2023

INHOUDSOPGAVE

Pagina

1	Jaarverslag	1
1.a	Bestuursverslag	2
1.b	Verslag van de Raad van Toezicht	25
2	Jaarrekening	32
2.1	Balans per 31 december 2022	33
2.2	Winst- en verliesrekening over 2022	35
2.3	Kasstroomoverzicht over 2022	36
2.4	Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	37
2.5	Toelichting op de balans per 31 december 2022	42
2.6	Overzicht langlopende schulden ultimo 2022	49
2.7	Toelichting op de winst- en verliesrekening over 2022	50
2.8	Vaststelling en goedkeuring	55
3	Overige gegevens	56
3.1	Nevenvestigingen	57
3.2	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	57

1 JAARVERSLAG

1.a BESTUURSVERSLAG

Inhoudsopgave

1	Voorwoord	4
2	Profiel van de organisatie	5
2.1	Algemene identificatiegegevens	5
2.2	Structuur van het concern	5
2.3	Kerngegevens	6
2.3.1	Doelstelling, kernactiviteiten en nadere typering	6
2.3.2	Clënten, capaciteit, productie, personeel en opbrengsten	6
2.3.3	Werkgebieden	6
2.4	Samenwerkingsrelaties en verbonden partijen	7
3	Bestuur, toezicht en medezeggenschap	8
3.1	Normen voor goed bestuur – toepassing en naleving gedragscodes	8
3.2	Samenstelling en bezoldiging Raad van Bestuur	8
3.3	Samenstelling, bezoldiging en werkwijze Raad van Toezicht	8
3.4	Principes Governancecode Zorg 2022	8
3.4.1	Goede zorg	8
3.4.2	Waarden en normen	9
3.4.3	Invloed belanghebbenden	9
3.4.4	Inrichting governance	9
3.4.5	Goed bestuur	10
3.4.6	Verantwoord toezicht	10
3.4.7	Continue ontwikkeling	11
4	Algemeen beleid, Mens en Organisatie, Bedrijfsvoering	12
4.1	Visie, strategie en (meerjaren)beleid	12
4.2	Gang van zaken en voorgaande verwachtingen	13
4.3	Algemeen beleid en belangrijke gebeurtenissen in het verslagjaar	14
4.4	Medewerkers	15
4.5	Maatschappelijk verantwoord ondernemerschap	16
4.6	Interne beheersing van processen en procedures	17
4.7	Risicoparagraaf	17
4.8	Automatisering/ICT	18
4.9	Vastgoed	19
4.10	Toekomstverwachtingen	19
5	Financieel beleid	20
5.1	Informatievoorziening en sturing	20
5.2	Resultaat, omzet en ontwikkeling balans	21
5.3	Verwachtingen voor 2023	23
5.4	Investerings	24

1 Voorwoord

Beste lezer,

2022. Een jaar van 'stabiliseren en implementeren'. Na roerige jaren zagen we langzaam corona uit het beeld verdwijnen. Er ontstond steeds meer ruimte om zaken die tijdelijk op de plank lagen, één voor één weer op te pakken. Commissies gingen met hernieuwde energie aan de slag en we maakten al volop plannen voor 2023. Strategische programma's *levensgeluk* en *arbeidsmarkt* ronden we af en we maakten plaats voor *duurzaamheid* en *samen zorgen*.

Een aantal bijzondere mijlpalen:

- We hebben 40 vluchtelingen uit Oekraïne een veilig onderkomen kunnen bieden op locatie Liduina.
- In totaal hebben we in 2022 151 medewerkers opgeleid. Van helpende tot lefgozer en van verpleegkundige tot zorgtechnoloog.
- Na lang wachten konden we locatie Park Vossenbergh feestelijk openen.
- We mochten 305 nieuwe bewoners verwelkomen.
- We bedankten alle medewerkers voor hun geweldige inzet de afgelopen jaren met een spetterend feest in de Efteling.
- We hadden in 2022 al 417 zonnepanelen op onze daken liggen.
- We vierden diverse jubileumfeesten: Wereldhuis 5 jaar, Antoniushof 25 jaar en Liduina 50 jaar!

Ik wil graag alle collega's, vrijwilligers en andere betrokkenen bedanken voor hun bijdrage aan deze, maar ook vele anderen, mijlpalen. In het bijzonder grote dank aan Jacqueline Joppe, die na jaren van enorme inzet afscheid nam van ZGEM, daarbij een in alle opzichten gezonde organisatie achterliet en van wie ik eind 2022 de voorzittershamer mocht ontvangen.

Miranda de Vries
Raad van Bestuur

2 Profiel van de organisatie

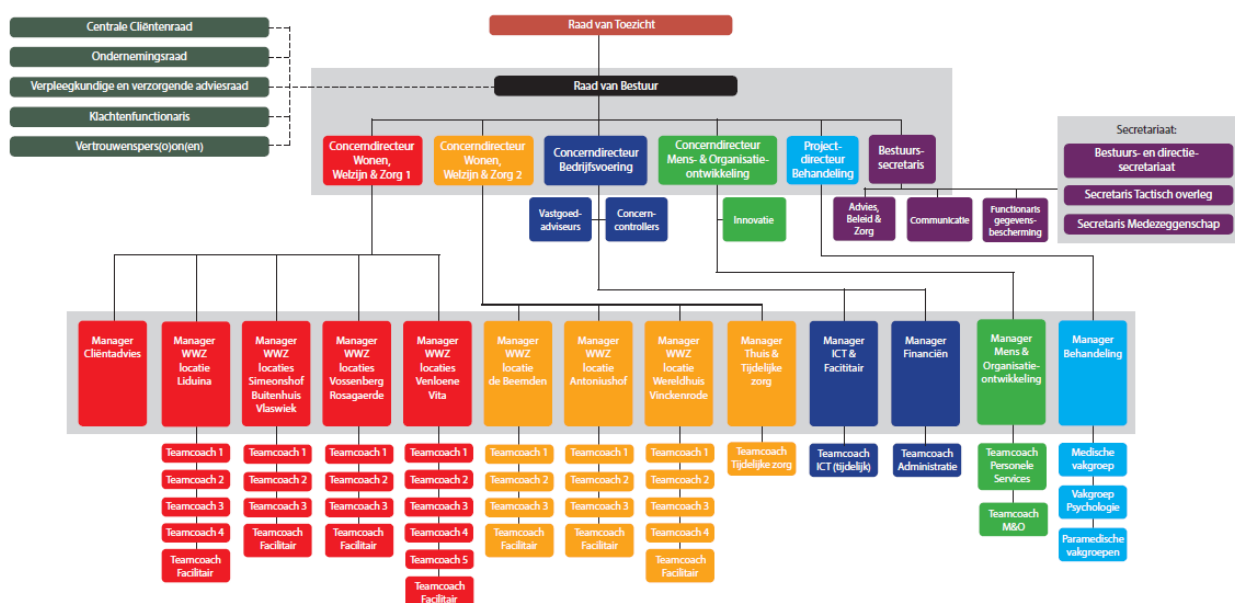
2.1 Algemene identificatiegegevens

Verslagleggende rechtspersoon	
Naam	Stichting Zorggroep Elde Maasduinen
Adres	Parkweg 12
Postcode	5282 SM
Plaats	Boxtel
Telefoonnummer	0411 634 000
E-mailadres	info@zgem.nl
KvK-nummer	17145911
Website	www.zgem.nl

2.2 Structuur van het concern

ZGEM is een stichting en had in het verslagjaar geen deelnemingen in andere rechtspersonen noch was er sprake van verbonden rechtspersonen. ZGEM kent als statutaire organen: een Raad van Toezicht, een Raad van Bestuur, een Ondernemingsraad en een Centrale Cliëntenraad. Daarnaast is er een Verpleegkundige en Verzorgende Adviesraad ingesteld. De bevoegdheden van deze voornoemde organen worden bij wet, statuten en diverse samenwerkingsovereenkomsten en reglementen geregeld. Voor een beschrijving van de medezeggenschapsorganen wordt verwezen naar paragraaf 3.4.3 van dit bestuursverslag en naar het kwaliteitsvenster op de website van ZGEM. ZGEM past geen segmentering toe in de jaarrekening 2022. Met ingang van 1 januari 2022 is de Wtzi-toelating van ZGEM van rechtswege omgezet in een Wtza-vergunning.

Het organogram van ZGEM ziet er per einde van het verslagjaar als volgt uit:



ZGEM had in de vorm van Elde Wonen BV een 100% dochteronderneming die gericht was op het realiseren en de instandhouding van zorgvastgoed. Het bezit van deze vennootschap was de laatste jaren beperkt in omvang. Deze vennootschap is daarom met terugwerkende kracht tot 1 januari 2022 gefuseerd met Stichting Zorggroep Elde Maasduinen. Dit betekent dat ZGEM met ingang van het verslagjaar geen verbonden rechtspersonen meer heeft.

2.3 Kerngegevens

2.3.1 Doelstelling, kernactiviteiten en nadere typering

Zorggroep Elde Maasduinen (ZGEM) is een betrouwbare, veerkrachtige en vooruitstrevende zorgorganisatie voor cliënten met een complexe zorgvraag in Midden- en Noordoost Brabant. Ouderen die intensieve zorg en ondersteuning nodig hebben, kunnen op ons rekenen. We bieden een fijne en beschutte plek om te wonen en leven. Maar ook cliënten die nog thuis wonen met een complexe zorgvraag, of mensen die tijdelijk zorg en ondersteuning nodig hebben, kunnen een beroep doen op onze zorg, expertise en betrouwbare en deskundige medewerkers. Dat doen we niet alleen. Medewerkers en vrijwilligers werken nauw samen met zorgpartners en het sociale netwerk van de cliënten. Denk aan familie, vrienden, kennissen en burens. Samen met die omgeving willen we bijdragen aan een waardevol leven van een cliënt. Medewerkers gaan in gesprek met cliënten en hun omgeving om samen te bekijken wat echt kan bijdragen aan deze fase van iemands leven. Cliënten houden daarbij zoveel mogelijk zelf de regie. Want ook als je kwetsbaar bent, heb je recht op je eigen vrijheden en wensen. Je wilt 'ertoe doen'; dingen zo lang mogelijk zelf kunnen doen. Liefdevol, zelfbewust, deskundig, veerkrachtig en vooruitstrevend. Dat zijn de kernwaarden die wij uitdragen in ons dagelijks werk en die leidend zijn in alles wat wij denken en doen.

ZGEM biedt intensieve en complexe verpleeghuiszorg en thuiszorg (wijkverpleging, medische complexe zorg thuis, hulp bij het huishouden en gemaksdiensten). Tijdelijke zorg wordt geleverd in de vorm van eerstelijnsverzorging, geriatrische revalidatie zorg en het B&B/Zorghotel Buitenhuis. Daarnaast bieden we specialistische zorg voor mensen met dementie en complex gedrag (D-ZEP) en mensen met ernstig overgewicht (Obesicare), hospicezorg en binnen het Wereldhuis wordt de zorg in grote mate afgestemd op tradities, religies, culturen en de achtergrond van diverse cliëntgroepen. De locaties van ZGEM zijn sterk lokaal verankerd in de dorpen waar ze gelegen zijn.

2.3.2 Cliënten, capaciteit, productie, personeel en opbrengsten

Kerngegevens ZGEM (aantallen ultimo 2022)	
Cliënten	2.253
Waarvan WLZ (intramuraal)	976
Waarvan WLZ (MPT)	162
Waarvan WMO	645
Waarvan ZVW	470
WLZ capaciteit	1.006
Plaatsen met behandeling	653
Plaatsen zonder behandeling	353
Personeel (medewerkers)	2.023
Personeel (FTE)	1.273
Opbrengsten (in duizenden euro's)	€ 110.517

2.3.3 Werkgebieden

ZGEM is actief in de regio Noordoost-Brabant (gemeentes Boxtel, Sint-Michielsgestel, Vught) en de regio Midden-Brabant (gemeentes Gilze en Rijen, Loon op Zand en Waalwijk). Een overzicht van ons aanbod van diensten in dit werkgebied is te vinden op onze website.

2.4 Samenwerkingsrelaties en verbonden partijen

ZGEM onderhoudt diverse samenwerkingsrelaties met financierders van langdurige zorg. Met de VGZ-zorgkantoren Midden-Brabant en Noordoost-Brabant is een overeenkomst in het kader van de Wet langdurige zorg afgesloten. Met nagenoeg alle zorgverzekeraars zijn overeenkomsten aangegaan voor het leveren van zorg in het kader van de Zorgverzekeringswet, zoals Wijkverpleging en Geneeskundige zorg voor specifieke patiëntengroepen (GZSP). Met de gemeenten Boxtel en Sint-Michielsgestel zijn afspraken gemaakt voor het leveren van Hulp bij het huishouden op grond van de Wet maatschappelijke ondersteuning.

ZGEM werkt samen met Brabantzorg en Vivent om de continuïteit van de onplanbare thuiszorg in de nacht in de regio Noordoost-Brabant te kunnen waarborgen. Dit doen we via een whitelabelconstructie. Deze samenwerking komt de cliënten van deze zorgaanbieders ten goede, omdat de betaalbaarheid en kwaliteit van deze zorgverlening anders druk zouden komen staan. Ook andere zorgaanbieders kunnen gebruik maken van deze dienstverlening. ZGEM werkt in beide werkgebieden in regionaal verband samen met andere zorgaanbieders. In deze samenwerkingsverbanden worden onder andere afspraken gemaakt over hoe om te gaan met belangrijke thema's in het kader van de toekomst van de VVT-sector. Hiermee heeft ZGEM in zekere zin invloed op andere zorgaanbieders en vice versa. Een en ander is neergelegd in zogenaamde regiovisies.

In de regio Noordoost Brabant werken alle VVT-zorgaanbieders samen. Een programmadirecteur 'IedereenZorgt' is aangesteld om deze samenwerking middels projecten vorm te geven. Het VGZ-zorgkantoor is betrokken als partner en financier. Ook in de regio Midden-Brabant is een dergelijk samenwerkingsverband 'Samen richting geven' opgestart tussen alle VVT-zorgaanbieders en is er een samenwerkingsverband ZMBR tussen VVT en de anderen zoals het ziekenhuis, GGZ en Huisartsen. Ook hier worden projecten geïnitieerd in samenspraak met het zorgkantoor. In beide regio's is Elde Maasduinen een actieve partner in de verschillende actielijnen, zoals innovatie en onderzoek, zorgzame samenleving, goed werkgeverschap, digitalisering en duurzaamheid. Samen bereiden we ons voor op de toekomst door met slimmer (samen) te werken een antwoord te geven op een samenleving met meer ouderen en minder zorgverleners.

ZGEM beschikt over een stakeholderbeleid waarin de verschillende (externe) belanghebbenden van ZGEM zijn gecategoriseerd op basis van belangrijkheid. Deze indeling is bepalend voor in het vullen van de relatie met betreffende belanghebbende. Dit varieert van informeren (lage prioriteit), dialoog aangaan/ communiceren (medium prioriteit) tot samenwerken (hoge prioriteit). In de Concerndirectie is afgesproken wie namens ZGEM-aanspreekpunt voor een bepaalde belanghebbende is.

3 Bestuur, toezicht en medezeggenschap

3.1 Normen voor goed bestuur – toepassing en naleving gedragscodes

De regels voor goed bestuur en toezicht van zorgorganisaties zijn vastgelegd in de Governancecode Zorg. De Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht van Zorggroep Elde Maasduinen (ZGEM) passen deze code toe en leggen verantwoording hierover af. Er zijn afspraken gemaakt over de werkwijze en de taken en verantwoordelijkheden van de Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur. Deze afspraken zijn vastgelegd in de statuten en verschillende reglementen welke overeenstemmen met de Governancecode.

3.2 Samenstelling en bezoldiging Raad van Bestuur

ZGEM kende in het verslagjaar een eenhoofdige Raad van Bestuur. Medio 2022 heeft de Raad van Toezicht het initiatief genomen om de samenwerking met de toenmalige Raad van Bestuur per einde van het verslagjaar te beëindigen en een nieuwe bestuurder voor ZGEM te werven. Per 31 december 2022 heeft mevrouw Joppe haar werkzaamheden beëindigd en per 1 januari 2023 is mevrouw de Vries gestart met werkzaamheden als bestuurder van ZGEM. ZGEM is ingedeeld in klasse IV van de regeling bezoldigingsmaxima zorg en welzijn van de Wet normering topinkomens. De bezoldiging van de Raad van Bestuur is opgenomen in de jaarrekening van ZGEM en blijft binnen de kaders van voornoemde regeling. Dit geldt ook voor de aan mevrouw Joppe betaalde vergoeding wegens beëindiging van haar dienstverband als bestuurder van ZGEM.

3.3 Samenstelling, bezoldiging en werkwijze Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht van ZGEM stelt een eigen jaarverslag op. Dit jaarverslag wordt gepubliceerd op de website van ZGEM. Gegevens omtrent samenstelling, bezoldiging en (neven)functies van toezichthouders zijn deels opgenomen in dit verslag, deels in de jaarrekening 2022 en worden tevens gedeeltelijk vermeld in DigiMV. ZGEM kiest ervoor deze informatie daarom niet nog eens in dit bestuursverslag op te nemen.

3.4 Principes Governancecode Zorg 2022

3.4.1 Goede zorg

Principe 1	De maatschappelijke doelstelling en legitimatie van de zorgorganisatie is het bieden van goede zorg aan cliënten
------------	--

ZGEM richt zich op het leveren van zorg en dienstverlening aan hoofdzakelijke oudere mensen met een intensieve en complexe zorgvraag. De cliëntentevredenheid wordt jaarlijks aan de hand van PREM (extramuraal) en Zorgkaart Nederland (intramuraal) gemeten. Voor de uitkomsten van deze metingen verwijzen wij naar het kwaliteitsvenster op onze website. Het is binnen ZGEM gebruikelijk om samen met de cliënt en zijn naasten afspraken te maken over de zorgverlening. Deze gesprekken gaan we in de nabije toekomst ook gebruiken om naasten van cliënten te vragen welke bijdrage zij kunnen leveren. Dit noemen we 'samen zorgen'. Het doel hiervan is enerzijds om mantelzorgers om een zingevende en zinvolle wijze te betrekken bij de verzorging en begeleiding van hun naaste. Anderzijds zorgen we hiermee ook voor een verlichting van de werkdruk van professionele zorgverleners.

3.4.2 Waarden en normen

Principe 2	De Raad van Bestuur en Raad van Toezicht hanteren waarden en normen die passen bij de maatschappelijke positie van de zorgorganisatie
------------	---

De Raad van Bestuur en Raad van Toezicht zijn zich terdege bewust van de bijzondere maatschappelijke positie van ZGEM. In hun werkzaamheden en gezamenlijke overleggen is er aandacht voor deze aspecten. Zo wordt er onder andere kritisch gekeken naar uitgaven en investeringen, is er aandacht voor toekomstige vraagstukken in de langdurige zorg, zoals arbeidsmarkt en samen zorgen, en de maatschappij, zoals duurzaamheid. In 2022 heeft ZGEM op verzoek van de gemeente Boxtel vluchtelingen uit Oekraïne gehuisvest en een aantal van hen de geholpen met het vinden van een zinvolle dagbesteding in één van onze locaties.

3.4.3 Invloed belanghebbenden

Principe 3	De zorgorganisatie schept randvoorwaarden en waarborgen voor een adequate invloed van belanghebbenden
------------	---

De Raad van Bestuur en Raad van Toezicht staan open voor inspraak en meespraak. De Ondernemingsraad, Centrale Cliëntenraad en Verpleegkundige en Verzorgende Adviesraad worden in beginsel proactief betrokken bij vraagstukken die hen aangaan. De medezeggenschap van cliënten wordt binnen ZGEM vormgegeven door middel van een Centrale Cliëntenraad (organisatie brede onderwerpen) en Lokale Cliëntenraden (locatie specifieke onderwerpen). Medewerkers inspraak is geregeld via een Ondernemingsraad (onderwerpen m.b.t. de relatie tussen werkgever en werknemers) en een Verpleegkundige en Verzorgende Adviesraad (onderwerpen m.b.t. de vak inhoud van zorgmedewerkers). Eén keer per jaar vindt er een bijeenkomst plaats van de Raad van Toezicht, Raad van Bestuur, Concerndirectie, Tactisch Managementteam en de medezeggenschapsorganen.

In september 2022 spraken we met elkaar over de invulling van de vier (nieuwe) strategische programma's van ZGEM.

Voor een inhoudelijke toelichting op de werkzaamheden van deze gremia wordt verwezen naar het kwaliteitsvenster op de website van ZGEM. Met alle gremia zijn afspraken gemaakt over de samenwerking en informatieverstrekking. ZGEM streeft ernaar om de gremia in een zo vroeg mogelijk stadium te informeren over ontwikkelen die voor hen en hun achterban van belang zijn. De Concerndirectie en de medische vakgroep hebben daarnaast enkele keren per jaar een afstemmingsoverleg met als doel elkaar te informeren over belangrijke ontwikkelingen en de onderlinge samenwerking te optimaliseren.

3.4.4 Inrichting governance

Principe 4	De Raad van Bestuur en Raad van Toezicht zijn ieder vanuit hun eigen rol verantwoordelijk voor de governance van de organisatie
------------	---

In de statuten en reglementen van de Raad van Bestuur en Raad van Toezicht is vastgelegd hoe de rolverdeling van beide organen jegens elkaar is. Daarnaast is in een informatieprotocol vastgelegd hoe de Raad van Toezicht geïnformeerd wordt door de Raad van Bestuur. Dit gebeurt in belangrijke mate tijdens de vergaderingen die de Raad van Toezicht en Raad van Bestuur met elkaar hebben. Daarnaast heeft de Raad van Toezicht ook een drietal commissie ingesteld (Kwaliteit, Financiën en Remuneratie) waarin specifieke onderwerpen aan de orde komen en indien nodig door de Raad van Bestuur worden toegelicht. De Raad van Toezicht wordt – indien nodig – ook tussentijds via digitale weg geïnformeerd over ontwikkelingen binnen ZGEM. Ook kan de Raad van Toezicht op eigen initiatief vergaren. In het voorjaar van 2022 heeft de Raad van Toezicht (in eerste instantie de Remuneratiecommissie) vanuit zijn werkgeversrol diverse gesprekken gevoerd met de Raad van Bestuur over diens functioneren en toekomstverwachtingen in relatie tot onder andere de ambities van ZGEM en de uitdagingen die de organisatie in de komende jaren te wachten staan. Deze gesprekken vormden de aanleiding voor een besluit van de Raad van Toezicht om de samenwerking met de Raad van Bestuur te laten eindigen per einde verslagjaar en een nieuwe bestuurder te zoeken voor ZGEM. Bij dit proces zijn de Concerndirectie en de medezeggenschapsorganen betrokken.

3.4.5 Goed bestuur

Principe 5	De Raad van Bestuur bestuurt de zorgorganisatie gericht op haar maatschappelijke doelstelling
------------	---

Onder de noemer 'Wij zijn ZGEM' wordt per 1 september 2021 volgens een organisatiestructuur met drie lagen gewerkt:

- Een operationele laag teams die dicht bij de cliënten staan en ondersteund worden door meewerkende teamcoaches die de teamleden en cliënten goed kennen. Specifiek voor de teamcoaches Wonen, Welzijn en Zorg geldt dat meewerken een belangrijk element is dat moet leiden tot een hechtere verbinding met de inhoud, de organisatie en de kwaliteit van het primaire proces en tot vergroting van de kennis van de cliënten en hun netwerk en mantelzorgers.
- Een tactische laag met managers die integraal verantwoordelijk zijn voor een of meerdere locaties of organisatorische eenheid. Iedere manager is (resultaat)verantwoordelijk voor de eenheid waar hij integraal sturing aan geeft (binnen de kaders van het strategisch meerjarenplan, de kaderbrief en het jaarplan). De manager legt verantwoording af aan de concerndirecteur. De managers vervullen een cruciale schakelfunctie tussen de strategie en de operatie van de organisatie. De managers leveren namelijk enerzijds een belangrijke inhoudelijke bijdrage aan de formulering van het strategisch beleid en dienen dat anderzijds te vertalen in (jaar-) plannen.
- Een strategische laag bestaande uit een concerndirectie die verantwoordelijk is voor de meerjaren strategie (2021-2024) en de maatschappelijke opdracht van de organisatie. De leden van de concerndirecteuren zijn (eind)verantwoordelijk voor hun eigen organisatieonderdeel bestaande uit een of meerdere tactische organisatorische eenheden. De (statutaire) eindverantwoordelijkheid voor de organisatie ligt bij de raad van bestuur (bestuurder), die tevens voorzitter is van de concerndirectie.

Binnen de organisatiestructuur van ZGEM worden op alle niveaus afwegingen gemaakt tussen de belangen van cliënten, medewerkers en andere in- en externe belanghebbenden.

3.4.6 Verantwoord toezicht

Principe 6	De Raad van Toezicht houdt toezicht vanuit de maatschappelijke doelstelling van de zorgorganisatie
------------	--

De visie op toezicht van ZGEM biedt de Raad van Toezicht handvatten om invulling te geven aan dit principe. Deze visie op toezicht sluit aan op het meerjarenbeleidsplan van de organisatie en is te vinden in het Kwaliteitsvenster op de website van ZGEM. De Raad van Toezicht van ZGEM heeft een eigen jaarverslag over 2022 opgesteld, waarin verantwoording wordt afgelegd over het gehouden toezicht in 2022.

3.4.7 Continue ontwikkeling

Principe 7	De Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht ontwikkelen permanent hun professionaliteit en deskundigheid
------------	--

In de zomer van 2022 heeft de Raad van Toezicht in aanwezigheid van de Raad van Bestuur en de bestuurssecretaris een onbegeleide zelfevaluatie gedaan. Nieuwe leden van de Raad van Toezicht en Raad van Bestuur krijgen een op maat gemaakt inwerkprogramma waarin enerzijds ruimte is voor het leren kennen van de organisatie en anderzijds aandacht wordt besteed aan het overdragen van belangrijke dossiers.

4 Algemeen beleid, Mens en Organisatie, Bedrijfsvoering

4.1 Visie, strategie en (meerjaren)beleid

Iedere cliënt is uniek. Net als iedere medewerker en vrijwilliger. Dat is waar we bij Zorggroep Elde Maasduinen voor staan en in geloven. Net als in een persoonlijke benadering, met ruimte voor eigen keuzes. Medewerkers nemen de tijd om cliënten te ontmoeten en leren kennen. Intensieve zorg betekent niet dat we automatisch alle zorg uit handen nemen, maar wel dat we cliënten met liefde, aandacht en goede zorg ondersteunen. Samen met de omgeving van de cliënt onderzoeken we wat er wel en niet mogelijk is. Wat kan de familie doen en waar kan onze zorg en ondersteuning een waardevolle aanvulling zijn? Zorggroep Elde Maasduinen hecht aan een goede samenwerking. Met het sociale netwerk van de cliënt en onze zorgpartners. Met de Cliëntenraden, de Ondernemingsraad en de Verzorgende en Verpleegkundige Adviesraad binnen onze goed ontwikkelde medezeggenschap. Maar ook met woningbouwcoöperaties en gemeenten. Samen willen we de zorg voor de cliënten in onze regio ook in de toekomst toegankelijk en betaalbaar houden.

De zorg verandert snel. In een sector die onder druk staat van wachtlijsten, schaars personeel en een zoekende overheid zijn vergezichten bijna onmogelijk. Wat we wel kunnen doen, is vertrouwen op waar we goed in zijn: het leveren van intensieve en complexe zorg aan ouderen die zich in een kwetsbare fase van hun leven bevinden. Dat doen we niet alleen. Medewerkers en vrijwilligers werken nauw samen met zorgpartners en het sociale netwerk van de cliënten. Denk aan familie, vrienden, kennissen en burens. Samen met die omgeving willen we bijdragen aan een waardevol leven van een cliënt. Medewerkers gaan in gesprek met cliënten en hun omgeving om samen te bekijken wat echt kan bijdragen aan deze fase van iemands leven. Cliënten houden daarbij zoveel mogelijk zelf de regie. Want ook als je kwetsbaar bent, heb je recht op je eigen vrijheden en wensen. Je wilt 'ertoe doen'; dingen zo lang mogelijk zelf kunnen doen.

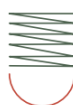
Samen voor een waardevol leven: Wij zijn ZGEM

We geloven in een persoonlijke benadering, met ruimte voor eigen keuzes van onze collega's. We vinden het belangrijk dat medewerkers en vrijwilligers plezier, voldoening en zingeving uit hun werk halen. Dat is leidend in alles wat wij denken en doen. Dit hebben we vertaald in de volgende kernwaarden: liefdevol, veerkrachtig, zelfbewust, vooruitstrevend en deskundig.

Onze kernwaarden



Liefdevol
We werken altijd met ons hart.



Veerkrachtig
We zijn optimistisch. Ook als het lastig is.



Zelfbewust
We weten wat we willen, wat we kunnen en waar wij goed in zijn.



Vooruitstrevend
We hebben het lef om nieuwe wegen te verkennen.



Deskundig
We zijn vakmensen, we blijven ons ontwikkelen.



De kernwaarden en de organisatieprincipes zijn de basis van onze gedragsafspraken. Deze worden niet opgelegd, maar hierover wordt het gesprek met elkaar gevoerd. De gedragscode komt voort uit de kernwaarden en de organisatieprincipes.

Strategische programma's

Binnen ZGEM zijn er vier (strategische) programma's vastgesteld die een bijdrage leveren aan de realisatie van de visie en ambities van de organisatie. De programma's geven richting aan de uitvoering van onze strategie:

- **Levensgeluk:** Samen met de cliënt en zijn netwerk actief werken aan het levensgeluk van de cliënten. Alleen door samenwerking komen we tot het beste resultaat. De cliënt en zijn netwerk zijn in de eerste plaats zelf verantwoordelijk voor de invulling van het leven. De professionals en vrijwilligers vormen daarop een aanvulling.
- **Werkgeluk:** Het programma werkgeluk heeft als doel een bijdrage te leveren aan het werkgeluk van medewerkers. ZGEM zet hierbij hoog in: we willen de leukste werkgever van Brabant in de zorg voor ouderen worden. Daarbij blijft de medewerker eindverantwoordelijk voor zijn eigen werkgeluk en heeft de organisatie voornamelijk een ondersteunende en faciliterende rol. Geluk wordt daarbij opgevat als levensvoldoening, de mate waarin iemand tevreden is met zijn of haar leven als geheel, omdat nog meer dan werkgeluk vooral levensvoldoening leidt tot betere prestaties van mensen en organisaties (en dus ook ten goede komt aan het levensgeluk van de cliënten).
- **Arbeidsmarkt:** Om invulling te kunnen blijven geven aan onze visie en ambities zetten we ons binnen dit programma actief in voor de werving en selectie van nieuwe medewerkers (en leerlingen). Er wordt gebouwd aan een personeelsbestand dat kwalitatief en kwantitatief voldoet aan de eigen norm en de personeelsnorm van de kwaliteitskaders.
- **Innovatie en (zorg)technologie:** Innovatie is het ontwikkelen en invoeren van nieuwe producten, diensten of werkwijzen. Het werken aan nieuwe manieren om zorg te verlenen kan onder meer door de inzet van technologische hulpmiddelen. Cliënten kunnen met behulp van technologie zelf bijvoorbeeld meer regie gaan voeren en een grotere rol pakken in het totale proces van zorg en ondersteuning. De medewerkers ervaren dat hun werkprocessen optimaal worden ondersteund zodat het werk efficiënter en slimmer gedaan kan worden. Naast technologische innovaties werken we binnen ZGEM ook aan sociale innovatie.

Per einde verslagjaar hebben we de strategische programma's deels aangepast. Het programma 'Levensgeluk' gaat op in een nieuw programma 'Samen zorgen' dat nog beter aansluit bij de uitdagingen waar de langdurige zorg zich voor gesteld ziet. Het programma 'Arbeidsmarkt' is zo goed als afgerond. Natuurlijk is het vraagstuk ten aanzien van het vinden en behouden van collega's/medewerkers nog steeds aan de orde, maar de projecten en verbeteracties zijn onderdeel geworden van het dagelijkse werk binnen ZGEM. In plaats van het strategisch programma 'Arbeidsmarkt' zijn we gestart met een programma 'Duurzaamheid'. Het programma 'Werkgeluk' wordt overigens uitgebreid naar 'Werkgeluk en vitaliteit'.

4.2 Gang van zaken en voorgaande verwachtingen

Binnen Zorggroep Elde Maasduinen (ZGEM) werken we continu aan de verbetering en borging van de kwaliteit en veiligheid van de zorg en ondersteuning. Met dit kwaliteitsvenster laten we zien op welke manier we dit doen en maken we aantoonbaar dat de zorg die we leveren professioneel, veilig en persoonsgericht is. Met de informatie, cijfers en waarderungen in het kwaliteitsvenster voldoen we ook aan de eisen van het Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg en Kwaliteitskader Wijkverpleging. We stellen geen apart kwaliteitsplan en kwaliteitsverslag meer op, omdat de manier waarop we werken aan kwaliteit voldoende is geborgd via de vier strategische programma's van de organisatie en de informatie in dit kwaliteitsvenster.

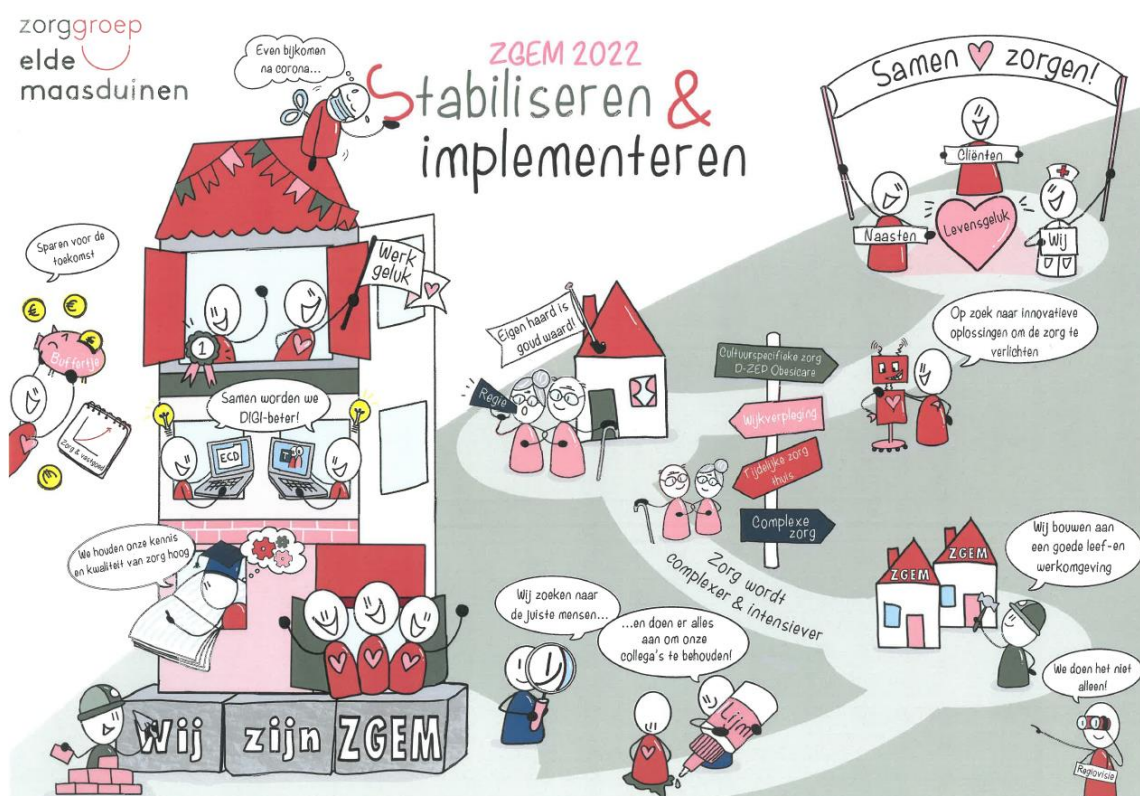
In het kwaliteitsvenster presenteren we deze informatie aan de hand van een aantal 'tegels':

1. Waardering cliënten en mantelzorgers
2. Waardering medewerkers en vrijwilligers
3. Passende, veilige zorg en ondersteuning
4. Leren en ontwikkelen
5. Leiderschap, governance en management
6. Personeelssamenstelling
7. Medezeggenschap
8. Innovatie en samenwerking
9. Strategische programma's

Met de informatie die in dit venster is opgenomen brengen we onder andere in beeld hoe we in het verslagjaar invulling gegeven hebben aan het realiseren van onze strategische doelstellingen. Voor een meer inhoudelijk beeld verwijzen we naar het kwaliteitsvenster op onze website <https://zgemma.nl/categorie%C3%ABn/kwaliteitsvenster-2022/>.

4.3 Algemeen beleid en belangrijke gebeurtenissen in het verslagjaar

Na een tweetal intense jaren die grotendeels in het teken van Covid-19 stonden, heeft ZGEM bewust gekozen om 2022 in het teken van stabilisatie en implementatie te stellen. We namens ons voor om terughoudend te zijn met het initiëren van grote, nieuwe activiteiten en projecten en af te ronden waarmee in eerdere jaren begonnen waren. Het doel hiervan was om rust te brengen in de organisatie en onze medewerkers de gelegenheid te geven om een beetje bij te komen van de coronahectic.



Covid-19

Het jaar 2022 begon zoals 2021 eindigde; met een stevige besmettingsgolf van de met name de Omikronvariant van het coronavirus. Doordat we in december 2021 al een groot deel van onze medewerkers en cliënten een boostervaccinatie aangeboden hebben, viel het aantal besmettingen binnen ZGEM mee. En daar waar medewerkers en cliënten positief testten, bleef het in veel gevallen bij milde klachten. We hielden rekening met een verstoring van de continuïteit van de zorgverlening, maar hebben de daartoe opgestelde protocollen niet nodig

gehad. In de loop van het verslagjaar schaalden we maatregelen verder af. Ook boden we cliënten in oktober de gelegenheid om zich opnieuw te laten vaccineren.

Zorg

In het verslagjaar is de medische vakgroep van ZGEM op sterkte gebracht. Openstaande vacatures zijn ingevuld en met de aanstelling van een manager en een projectdirecteur Behandeling a.i. is de aansturing en verbinding met de concerndirectie tot stand gebracht. Er is een start gemaakt met het harmoniseren van de werkprocessen tussen de werkgebieden Noordoost en Midden, het uniformeren van het behandeldossier in Ysis en de implementatie van het WZD-beleid.

In samenspraak met BrabantZorg en De Wever is afgesproken dat ZGEM de rol van regionaal expertisecentrum D-ZEP gaat vervullen. Medio november 2022 vond in het kader daarvan een proefvisitatie plaats. Deze verliep positief. ZGEM biedt als een van de weinige zorgaanbieders in Nederland Wlz-zorg en -verblijf aan voor mensen met morbide obesitas. Voor verder door ontwikkelen van deze specialistische zorgverlening hebben we in het verslagjaar met succes een beroep gedaan op de beleidsregel kleinschalig experimenteren van de NZa.

De strategische focus van ZGEM ligt op het bieden van complexe en intensieve intramurale verpleging. Dit betekent dat we inzetten op het afbouwen van het aantal cliënten met een ZZP4. ZGEM is regionaal gezien een relatief kleine aanbieder van extramurale zorg- en welzijnsdiensten. Een deel van deze diensten past minder goed bij ons strategische focus en zijn, mede gezien de beperkte schaal waarop ze geleverd worden, in bedrijfseconomisch opzicht minder aantrekkelijk. We onderzoeken hoe we Wijkverpleging, al dan niet in regionale samenwerking, kunnen optimaliseren.

In 2022 liepen de Prezo-kwaliteitscertificaten van ZGEM af. We hebben ervoor gekozen om, in lijn met ons voornemen om 2022 een jaar van stabilisatie en implementatie te laten zijn, pas in 2023 opnieuw te starten met een certificeringstraject op basis van Prezo. Ter voorbereiding daarop is een organisatie brede interne audit van het primaire proces uitgevoerd.

4.4 Medewerkers

De instroom van medewerkers bedraagt 183 fte in 2022. De uitstroom bedraagt 210 fte. Een negatieve mutatie van 27 fte. Voor de zorgverleners is de mutatie 5 fte, voor de overige medewerkers is de mutatie 22 fte.

Het ziekteverzuim van 8,8% is in 2022 zeker nog beïnvloed door Covid19. De benchmark van Vernet laat zien dat ZGEM een lager verzuim heeft dan andere organisaties uit de regio en uit dezelfde branche.

De manier waarop onze medewerkers samenwerken in onze organisatiestructuur is als volgt weergegeven in onderstaand huis.

Zo werken wij samen

Dit zijn onze uitgangspunten bij de nieuwe organisatie inrichting



4.5 Maatschappelijk verantwoord ondernemerschap

In het afgelopen jaar hebben we met behulp van Intrakoop de eerste stappen van onze reis naar een duurzame organisatie ingezet. We hebben hiervoor een Commissie Duurzaamheid samengesteld van ca 20 medewerkers die een representatieve doorsnede van de organisatie vertegenwoordigen. Op basis van het model People, Planet, Profit hebben we vormgegeven aan onze duurzame visie. In december 2022 is de Greendeal Zorg 3.0 door ZGEM ondertekend. Met in acht name van de eisen van de Green Deal Duurzame Zorg 3.0 hebben we ons Strategisch Programma Duurzaamheid ingericht en vastgesteld. Dit programma loopt van 2023 tot en met 2026 jaar.

Via het programma van Intrakoop hebben we een nulmeting van onze organisatie op het gebied van duurzaamheid uitgevoerd. Deze nulmeting is ook meteen een benchmark hoe ZGEM t.o.v. andere VVT-organisaties presteert. We hebben een relatief lage footprint, ca 10% lager dan de benchmark. ZGEM voldoet aan verplichte wet- en regelgeving op gebied van EML (erkende maatregelen lijst) en EED (Europese energie-efficiency richtlijn). Ook hebben we onze CO2-reductie emissies van het vastgoed voor 2022 in beeld gebracht met behulp van de MPZ-CO2-reductie tool welke voor vastgoed uitkwam op 37% reductie. Deze versie is in 2022 ook bij Stimular ingediend. In 2023 brengen we de nog te nemen duurzaamheid maatregelen en bijbehorende kosten in beeld om in 2030 op 55% CO2-reductie uit te kunnen komen. In september 2023 wordt weer een DUMAVA-subsidie ronde opengesteld, waar wij op inschrijven. In de eerste ronde hebben we slechts voor één locatie gegund gekregen.

Green Deal Duurzame Zorg 3.0: (GDDZ 3.0)

In december 2022 heeft ZGEM samen met 11 andere VVT-organisaties in Noordoost Brabant de GDDZ 3.0 ondertekent. Dit programma loopt van 2023 tot en met 2026 en kent onderstaande doelen:

- 1 Gezondheidsbevordering
- 2 Kennis en bewustwording
- 3 Minder CO2 uitstoot
- 4 Minder grondstoffenverbruik/ circulair werken

5 Verminderen milieubelasting medicatie

Op basis van deze kernpunten van GDDZ 3.0 is de Commissie Duurzaamheid onderverdeeld in vier werkgroepen, die de uitwerking verder gaan vormgeven.

4.6 Interne beheersing van processen en procedures

ZGEM werkt volgens een vaste beleids- en control cyclus. Deze cyclus borgt dat de strategie van de organisatie wordt omgezet in concrete doelen en acties. Met behulp van een vastgestelde set aan voortgangs- en controlerapportages wordt de voortgang bewaakt, risico's gesignaleerd en wordt waar nodig bijgestuurd. Het risicomanagement is zodanig ingericht dat op alle benoemde risicogebieden minimaal tweemaal per jaar een toetsing wordt uitgevoerd of de risico's nog actueel zijn, dan wel nieuwe risico's zich voordoen.

In 2022 heeft ZGEM verdere stappen gezet op het gebied van het professionaliseren van interne beheersing, risicomanagement, compliance en audit. Zo is onder meer de rolomschrijving van de interne auditor bijgesteld en hebben de interne auditoren een opleiding intern auditeren gevolgd. In het bijzonder is daarbij aandacht geschonken aan de methodiek van waarderend auditeren. Inhoudelijk hebben de audits zich met name gericht op het primaire proces met als doel de focus voor de audits in 2023 te bepalen en het onderkennen van mogelijkheden voor procesoptimalisatie. Informatie die in belangrijke bepalend is voor de jaarlijkse herziening van de risicomatrices. Met het inrichten van een sterke Risk & Compliance functie en de verdere professionalisering van Internal Audit beoogd ZGEM meer "in control" te komen en weerbaar te zijn voor alle uitdagingen die op haar afkomen.

4.7 Risicoparagraaf

Onzekerheden ontstaan als gevolg van het geheel of gedeeltelijk ontbreken van informatie over, inzicht in of kennis van een gebeurtenis, de gevolgen daarvan, of de waarschijnlijkheid dat een gebeurtenis zich voordoet. Risico's zijn de effecten van onzekerheden op het behalen van doelstellingen.

ZGEM werkt al geruime tijd met een risicomatrix. In deze matrix worden op een zestal thema's van diverse gebeurtenissen het risico ingeschat. Het inschatten van de risico's gebeurt aan de hand van de formule kans x impact. Het bespreken en actualiseren van de risicomatrix is ingebed in de P&C-cyclus van ZGEM. Een aandachtspunt is het in beeld brengen van de effectiviteit van beheersingsmaatregelen. Dit gebeurt nog niet standaard en geeft de organisatie nog meer houvast bij het beheersen van risico's.

De belangrijkste risico's zijn:

Welke risico's en onzekerheden er spelen?	Hoe groot de risico's zijn?	De impact van het voordoen van een bepaald risico	Reeds genomen maatregelen om de risico's te mitigeren	De te nemen maatregelen in de toekomst	Risico Bereidheid
Zorg: Uitbraak pandemie	Hoog risico doelgroep	Gevolgen voor kwetsbare ouderen	Pandemiev veilig maken gebouwen	Opvolgen instructies	Hoog om gevolgen te mitigeren

Werk: Ziekteverzuim medewerkers	Financieel hoog risico, 1% is 700k	Roosters moeilijk in te vullen, inzet Pnll	Goede samenwerking Arbodienst en leidinggevende dichtbij	Verankering in Strategisch programma Werkgeluk en Vitaliteit	Hoog
Vastgoed: Duurzaamheid	Hogere eisen aan gebouwen, klimaatakkoord	Voldoen aan acties Greendeal 3.0 Zorg	MPZ-tool ingevuld en aangeleverd bij EVZ	Verankering in Strategisch programma duurzaamheid	Middel
Bedrijfsvoering: Financieringsstromen	Beheersing declaratieproces	Niet vergoeden van geleverde zorg	Stroomlijnen processen zorgdeclaratie	Geen	Hoog
ICT: Cybersecurity	Hoog informatieveiligheid	Uitval ICT systemen	Cloudstrategie uitvoeren	Afbouw eigen datacenter	Middel
Governance: Calamiteit	Crisissituatie	Reputatie en imago schade	Crisismanagement plan	Geen	Middel
Fraude: Interne fraude	Beperkt risico	Ongewenst gedrag	Heldere taken, bevoegd- en verantwoordelijkheden	Meer ICT controles inbedden	Laag

4.8 Automatisering/ICT

Na een zorgvuldig selectietraject is medio 2022 een keuze gemaakt voor een nieuwe Elektronisch Cliëntendossier. Er is gekozen voor ONS van Nedap als vervanging van de huidige twee andere applicaties. De implementatie is voorzien in 2023. Het privacybeleid, -reglement en informatieveiligheidsbeleid zijn geüpdatet en de implementatie ervan is voorbereid. Er is een analyse uitgevoerd door de Functionaris Gegevensbescherming op basis waarvan diverse acties ter verdere verbetering van de informatieveiligheid zijn c.q. worden ingezet. Binnen diverse locaties van ZGEM is de zorgdomotica aan vervanging toe. Oproepsystemen zijn deels verouderd. Eind 2022 is er een investeringsplan vastgesteld om deze infrastructuur in de komende jaren weer bij de tijd te brengen.

Vanuit het programma VIPP-inzicht PGO maken wij gebruik van deze regeling om onze systemen te ontsluiten naar de Persoonlijke Gezondheidsomgeving van onze cliënten/bewoners. Ook leveren wij een bijdrage op regionaal niveau aan de totstandkoming van e-overdracht tussen zorgpartijen. Op het gebied van data ontsluiting zijn wij als koploper actief in het programma Kik-V van het Zorginstituut. De ontsluiting van onze systemen zal in 2023 worden afgerond. Op het gebied van Cybersecurity hebben we in 2022 belangrijke stappen gezet.

ZGEM heeft de strategie om alle ondersteunende ICT in de cloud te verankeren. In 2021 is een start gemaakt met het vervangen van de lokale Microsoft omgeving naar een volledige cloud omgeving. In 2022 is met behulp van digicoaches de Microsoft Office365 verder uitgebouwd. Voor de toezichthoudende zorgdomotica zal de basis versneld op orde worden gebracht. Hierdoor kan de betrouwbaarheid verder worden verhoogd. Het vernieuwen van de wifi-infrastructuur is hier onderdeel van. ZGEM onderkent het belang van een goede informatiebeveiliging. Gezien de aard van de bedrijfsprocessen en de afhankelijkheid van IT is dit noodzakelijk. Daarbij, ZGEM wil de vertrouwde partij voor de data van cliënten en medewerkers zijn. Gestart is dan ook met activiteiten om de awareness van management en

medewerkers voor informatiebeveiliging en gegevensbescherming te verhogen. Het nieuwe informatieveiligheidsbeleid en privacy beleid is in december vastgesteld en in 2023 zal de uitwerking van het beleid ter hand worden genomen.

4.9 Vastgoed

In het verslagjaar is besloten om te investeren in een ingrijpende vernieuwing van Antoniushof in Waalwijk. Het gebouw voldoet qua voorzieningen en inrichting niet meer aan de eisen van deze tijd en moet geschikt gemaakt worden om cliënten met een complexe en intensieve zorgvraag te huisvesten. De nieuwbouw van een deel van Liduina is inmiddels in een ver gevorderd stadium van Definitief Ontwerp. De architect heeft het DO opgeleverd in december 2022. De voorbereiding van de bouw kan nu verder gestalte krijgen. De vergunningen zijn in voorbereiding. Er is een kleine uitbreiding van 8 plaatsen D-zep. Deze extra plaatsen zijn ingediend bij het zorgkantoor en voldoet aan de onomkeerbare bouwplannen van VWS. Er is besloten om een gedeelte van Liduina in de loop van 2023 te slopen. Nabij Park Vossenbergh zijn een tweetal percelen verkocht aan corporatie Cascade. In het najaar van 2022 is gestart met de voorbereiding van de verbouwing en uitbreiding van het kantoorgebouw van ZGEM. Daarnaast is met de ondertekening van de greendeal Zorg 3.0 het thema duurzaamheid op vastgoed een onderdeel van het strategisch programma geworden van ZGEM.

4.10 Toekomstverwachtingen

In het najaar van 2022 werden de contouren van het WOZO-programma en het Integraal Zorgakkoord (IZA) duidelijk. Nog lang niet alles is uitgekristalliseerd, maar er is een duidelijke beleidslijn waarneembaar: thuis als het kan, zelf als het kan en digitaal als het kan. Met deze programma's bereidt de Rijksoverheid Nederland voor op de stijgende vraag naar zorg die in de komende jaren verwacht wordt. Beiden hebben vanzelfsprekend ook gevolgen voor ZGEM. Met onze strategische programma's spelen we hierop in en dat geldt ook voor het formuleren van een nieuw meerjarenbeleid voor de periode na 2023.

5 Financieel beleid

5.1 Informatievoorziening en sturing

De besturing van ZGEM is gebaseerd op de principes van decentralisatie. Er zijn drie niveaus: het strategische, het tactische en het operationele niveau, waarbij de strategie is voorbehouden aan de concerndirectie. Het besturingsmodel gaat uit van het principe van integraal management. Hierop zijn een aantal beperkingen, onder andere de centrale aansturing van het vastgoed. Dit betekent dat leidinggevenden (binnen aangewezen grenzen) verantwoordelijk zijn voor de uitvoering van het door de concerndirectie vastgestelde beleid. Door middel van het stellen van doelen, het organiseren van werk en de realisatie van de gestelde doelen. De leidinggevenden kunnen in de samenhang sturen op alle functionele taakvelden (zoals productie, personeel en financiën). Het leidend sturings- en beheersingssysteem is verankerd in de planning & control cyclus. De concerndirecteur Bedrijfsvoering is verantwoordelijk voor het functioneren van deze cyclus en voor de aansturing van de concerncontrollers, vastgoedadviseurs en de manager financiën, facilitair en ICT. In de planning & control cyclus wordt de strategische visie van ZGEM vertaald, via de jaarlijkse begrotingsrichtlijn, naar jaarplannen per locatie of (staf)afdeling. De haalbaarheid van deze plannen en de benodigde investeringen worden vooraf zorgvuldig gewogen, waarbij een risicoanalyse onderdeel uitmaakt van de overwegingen en besluitvorming.

De jaarplannen 2022 zijn opgesteld conform de A3 methodiek. Elke locatie en afdeling maakt een jaarplan dat is afgeleid van het ZGEM-brede jaarplan, welke op zijn beurt weer is afgeleid van het strategisch plan van ZGEM. Dit geeft ruimte om met elkaar het gesprek aan te gaan over wat nodig is om onze ambities te bereiken, welke randvoorwaarden dienen te worden opgesteld en de acties die moeten worden uitgevoerd. De A3 methodiek wordt digitaal ondersteund waarbij monitoring plaatsvindt. Gedurende het jaar rapporteren de locaties en afdelingen maandelijks over belangrijke stuurindicatoren zoals productie, financiën, bezetting en verzuim. De Raad van Bestuur en de concerndirectie bespreken deze rapportages gezamenlijk. Op tactisch niveau worden de rapportages gezamenlijk besproken.

Voor 2023 staat de verdere ontwikkeling van de managementinformatie op de planning. In het bijzonder zal aandacht gegeven worden aan de inrichting van dashboards voor het verschaffen van doelmatige stuurinformatie. Met het oog hierop is in 2022 Power BI geïntroduceerd binnen de afdeling Planning & Control.

ZGEM heeft een gezonde financiële basis om blijvend te kunnen investeren in personeel, innovatie, ICT en huisvesting en om de belangrijkste externe financiële risico's te kunnen opvangen. Dit leidt tot de beoogde continuïteit van de bedrijfsvoering. ZGEM verhoogt de doelmatigheid en kwaliteit door voortdurend te benchmarken, zowel intern als extern. Aanscherpingen van de bedrijfsvoering zullen ertoe bijdragen dat ZGEM een betrouwbare partij blijft met aantrekkingskracht voor externe financiers. Een gezonde bedrijfsvoering, instandhouding van de solvabiliteit en het realiseren van een sterke kasstroom zijn daarvoor een voorwaarde.

5.2 Resultaat, omzet en ontwikkeling balans

Balans

Ontwikkeling balans 2022

Balans (in 1.000 euro's)	31-12-2022	31-12-2021	Mutatie
ACTIVA			
Materiële vaste activa	69.121	72.252	-3.131
Onderhanden zorgtrajecten	237	242	-5
Vorderingen	3.171	5.823	-2.652
Liquide middelen	25.607	21.216	4.391
Totaal activa	98.136	99.533	-1.397
PASSIVA			
Eigen vermogen	34.800	34.138	662
Overige voorzieningen	3.283	2.043	1.240
Langlopende schulden	43.781	48.549	-4.768
Kortlopende schulden	16.272	14.803	1.469
Totaal passiva	98.136	99.533	-1.397

- De vaste activa nemen af met € 3,1 miljoen doordat de investeringen (€ 3,8 miljoen) lager zijn dan de afschrijvingskosten en desinvesteringen (€ 6,9 miljoen).
- De vlottende activa nemen met € 1,7 miljoen toe. De mutaties in deze post zijn:
 - De overige vorderingen en overlopende activa zijn met € 2,7 miljoen gedaald ten opzichte van 2021. De belangrijkste verklaringen hierbij zijn enerzijds de daling van het openstaand debiteurensaldo (€ 1 miljoen) en anderzijds de afname van het financieringsverschil.
 - De liquide middelen zijn in het jaar 2022 met € 4,3 miljoen toegenomen.
- Het eigen vermogen is in 2022 met € 660K toegenomen. Dit betreft het positieve exploitatieresultaat 2022.
- De voorzieningen nemen per saldo met € 1,2 miljoen toe als gevolg van enerzijds een toename van het aantal medewerkers dat gebruik maakt van de regeling in de CAO VVT om vervroegd uit te treden en anderzijds ter dekking van de kosten van een langdurig verlieslatend contract. Daar staat tegenover dat de voorziening voor langdurig zieken mede door een actief beleid is gedaald.
- Het saldo van de langlopende schulden daalt met € 4,7 miljoen door reguliere aflossingen plus de volledige aflossing van de lening in de inmiddels opgeheven Elde Wonen BV.

Eigen vermogen

Het eigen vermogen bedraagt € 34,8 miljoen (ultimo 2021 € 34,1 miljoen). Dit komt overeen met een solvabiliteit (eigen vermogen/balanstotaal) van 35,5% (2021: 34,3%). Met de banken zijn door ZGEM afspraken gemaakt over de volgende ratio's.

- De Debt Service Coverage Ratio (DSCR) van minimaal 1,3.
- Een minimaal solvabiliteitspercentage dat boven de 25% moet liggen.

Bank	Convenant	Criterium	2022
Rabobank	Solvabiliteit	>25%	35,5%
Rabobank	DSCR ratio	>1,30	2,0

Ultimo 2022 voldoet ZGEM aan alle door de kredietinstellingen gestelde eisen.

Treasury

ZGEM heeft een treasurybeleid vastgesteld. Rentestanden op de kapitaal- en geldmarkten accepteert ZGEM als een gegeven en beslissingen worden gebaseerd op voorspellingen uit de markt. ZGEM baseert zijn treasuryactiviteiten op een (meerjaren)financieringsplan en liquiditeitsbegroting. Onderdeel van dit plan is een analyse van de financiële risico's (zoals prijsrisico, renterisico, kredietrisico en liquiditeitsrisico) en de maatregelen om deze risico's op voorhand te minimaliseren. Met het oog op het afdekken van financiële risico's en het financieren van geplande investeringen worden reserves en voorzieningen opgebouwd. De liquide middelen staan op spaarrekeningen en lopende rekeningen. Het beleid van ZGEM over het beleggen en belenen van overtollige middelen in 2022 is risicomijdend. In het kasstroomoverzicht is af te lezen dat het saldo van de liquide middelen met € 4.3 miljoen is gestegen. Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode.

Resultaat 2022

Bedragen (in € 1.000)	2022	2021	Mutatie
BATEN			
Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	104.896	101.237	3.659
Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	1.835	2.122	-287
NETTO OMZET	106.731	103.359	3.372
Overige bedrijfsopbrengsten	3.785	3.019	766
TOTAAL BEDRIJFSOPBRENGSTEN	110.516	106.378	4.138
LASTEN			
Personeelslasten	77.063	73.436	3.627
Afschrijvingen	5.865	6.009	-144
Overige waardeverminderingen	1.223		1.223
Overige bedrijfskosten	24.105	24.462	-357
TOTAAL BEDRIJFSLASTEN	108.256	103.907	4.349
SUBTOTAAL (EBIT)	2.260	2.471	-211
Rentelasten	1.598	1.792	-194
RESULTAAT	662	679	-17

ZGEM heeft in 2022 een bevredigend financieel resultaat geboekt van € 662K. Dit resultaat bedraagt 0,6% van de omzet. In 2021 was het resultaat € 679K, eveneens 0,6% van de omzet. Het resultaat 2022 is een afgeleide van goede prestaties op het gebied van zorg, innovatie en bedrijfsvoering, maar is grotendeels verkregen uit de exploitatie van vastgoed. Gezien de hoge benodigde investeringen voor de komende jaren is dit resultaat tegelijkertijd ook noodzakelijk voor een gezonde en duurzame lange termijn bedrijfsvoering.

Bedrijfsopbrengsten 2022

De opbrengsten zijn in 2022 gestegen met € 4.1 miljoen. In de langdurige zorg (WLZ) steeg, ondanks het feit dat als gevolg van Covid19 de bedbezetting een groot deel van het eerste halfjaar achter bleef. De omzet van € 92 miljoen steeg in 2021 naar € 97 miljoen (88% van de bedrijfsopbrengsten) in 2022. Dit werd veroorzaakt door indexatie van de tarieven, zwaardere zorgvraag cliënten en daarmee indicaties en corona compensatie. De inkomsten uit hoofde van de Zorgverzekeringswet (ZVW) daarentegen lieten ten opzichte van 2021 een lichte daling zien van € 6,8 miljoen naar € 6,6 miljoen. Met name in de wijkverpleging en de geriatrische zorg bleven de inkomsten achter bij de begroting. Daarnaast daalden ook de baten uit hoofde van de Wet Maatschappelijke Ondersteuning met € 287K. De overige

bedrijfsopbrengsten stijgen door hogere opbrengsten horeca, verkoop vastgoed en overige opbrengsten.

Bedragen (in € 1.000)	2022	2022 in %	2021	2021 in %	Mutatie	Mutatie in %
BATEN						
Opbrengsten Zorgverzekeringswet	6.609	6%	6.792	6%	-183	-3%
Opbrengsten Wet Langdurige Zorg	97.158	88%	92.056	87%	5.102	6%
Subsidie o.g.v. een regeling WLZ	934	1%	2.334	2%	-1.400	-60%
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	195	0%	55	0%	140	255%
Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	104.896	95%	101.237	95%	3.659	4%
Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	1.835	2%	2.122	2%	-287	-14%
NETTO OMZET	106.731	97%	103.359	97%	3.372	3%
Overige bedrijfsopbrengsten	3.785	3%	3.019	3%	766	25%
TOTAAL BEDRIJFSOPBRENGSTEN	110.516	100%	106.378	100%	4.138	4%

Bedrijfslasten 2022

De totale personeelskosten zijn met € 3.6 miljoen gestegen ten opzichte van 2021 als gevolg van een cao-verhoging en een toename van de kosten PNIL. De overige personeelskosten daarentegen zijn afgenomen met € 1 miljoen doordat er in 2021 geen sprake meer was van een zorgbonus. Bij de overige kosten zien we een stijging van de kosten voor voedingsmiddelen en hotelmatige kosten door een toename van voedingsmiddelen, schoonmaakkosten en de uitgaven voor afvalverwerking. Ook de onderhouds- en energiekosten namen toe o.a. door extra onderhoud.

LASTEN						
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	6.662	6%	4.450	4%	2.212	50%
Lonen en salarissen	55.913	51%	55.348	52%	565	1%
Sociale lasten	9.598	9%	8.962	8%	636	7%
Pensioenlasten	4.890	4%	4.676	4%	214	5%
Afschrijvingen	5.865	5%	6.009	6%	-144	-2%
Overige waardeverminderingen	1.223	1%			1.223	
Overige bedrijfskosten	24.105	22%	24.462	23%	-357	-1%
TOTAAL BEDRIJFSLASTEN	108.256	98%	103.907	98%	4.349	4%

5.3 Verwachtingen voor 2023

ZGEM streeft naar een gemiddeld resultaatsniveau van tenminste 2% in 2023, conform de opgestelde begroting. Dit ondanks de grote uitdagingen waarvoor zij zich gesteld ziet. Te denken valt daarbij aan zaken als stijgende personeelskosten uit hoofde van een mogelijke herziening van de CAO als ook de inzet van tijdelijke externe arbeidskrachten, investeringen in nieuwbouw/renovatie (Liduina en Antoniushof) alsook duurzaamheid en verlieslatende contracten wijkverpleging met ziektekostenverzekeraars. Het ziekteverzuim is weliswaar lager dan in de regio en ook landelijk gezien maar het blijft toch fors hoger dan het ziekteverzuim in de periode voor corona en in de vastgestelde begroting.

5.4 *Investeringsen*

In 2023 zal wederom geïnvesteerd worden in renovatie, sloop van bestaande huisvesting, onderhoud en vervanging van apparatuur en IT (prognose € 6,1 miljoen). Investeringsen die wij ook verwachten in de jaren na 2023 in het bijzonder waar het verduurzaming betreft, zeker gezien het feit dat ZGEM op 19 december 2022 de Greendeal heeft ondertekend.

1.b VERSLAG VAN DE RAAD VAN TOEZICHT

Jaarverslag Raad van Toezicht 2022

De Raad van Toezicht houdt integraal toezicht op het beleid van de Raad van Bestuur en de algemene gang van zaken binnen Zorggroep Elde Maasduinen. Als sparringpartner en werkgever van de Raad van Bestuur en vanuit haar maatschappelijk rol, beoogt de Raad van Toezicht met zijn functioneren een bijdrage te leveren aan het waarmaken van de visie en ambities van de organisatie.

De Raad van Toezicht hanteert de Governancecode Zorg als belangrijkste uitgangspunt voor zijn handelen. Ook andere formele documenten maken deel uit van de kaders waarbinnen de Raad van Toezicht zijn functie vervult: statuten en reglementen, relevante wet- en regelgeving en de kwaliteitskaders verpleeghuiszorg en wijkverpleging. De taken, verantwoordelijkheden en werkwijze van de Raad van Toezicht staan beschreven in de statuten, het Reglement Raad van Toezicht en de reglementen van de afzonderlijke RvT-commissies.

De wijze waarop de Raad van Toezicht invulling geeft aan zijn taak is beschreven in de 'visie op toezicht'.

Samenstelling Raad van Toezicht

Per einde van het verslagjaar traden de heer De Groot en mevrouw Adriaansen conform rooster af. Zij konden wegens het bereiken hun maximale zittingsduur van acht jaar niet meer herbenoemd worden. Zij zijn opgevolgd door mevrouw De Jong-Verspeek en mevrouw Claassen. Beiden zijn per 1 oktober 2022 benoemd, waardoor voorzien werd in een overdrachtsperiode. Met ingang van 2023 bestaat de raad opnieuw uit vijf leden.

Eén lid (de heer Durlinger) is per 1 januari 2023 voor een tweede termijn van vier jaar benoemd. De eerste zittingstermijn van de heer Blanken loopt tot en met 30 juni 2023. De raad heeft eind 2022 besloten hem voor een tweede termijn van vier jaar te benoemen. Per einde 2023 ontstaat één vacature, wegens het bereiken van de maximale zittingsduur van de heer Ehlen. Rond de zomer van 2023 zal de werving van een vervanger opgestart worden.

De zittingstermijn van de leden van de Raad van Toezicht is vier jaar. Leden van de Raad van Toezicht zijn éénmaal herbenoembaar voor een periode van vier jaar.

Naam	Hoofdfunctie	Nevenfuncties
Dhr. B. Blanken (voorzitter)		- Voorzitter Raad van Toezicht Siza - Technisch voorzitter Regioraad Medrie

Dhr. drs. C.A. de Groot (vicevoorzitter) <i>lid t/m 31-12-2022</i>	Traumachirurg Elkerliek Ziekenhuis	- Voorzitter interstafraad Samenwerkende algemene ziekenhuizen (SAZ) - Lid PR-commissie Nederlandse Vereniging voor Traumachirurgie - Voorzitter Kennisnetwerk Patiëntveiligheid SAZ - Voorzitter medische staf Elkerliek Ziekenhuis - Lid bestuur Stichting Steun Welzijnszorg Helmond – De Peel
Mw. dr. M.J.M. Adriaansen <i>lid t/m 31-12-2022</i>	Lector Innovatie in de Care HAN	- Hoofdredacteur TvZ - Lid Redactieraad Verpleegkunde - Bestuurslid Stichting Geron - Auditor NQA, Hobeon, NVAO - Lid Raad van Commissarissen Woonzorgnet/ Orpea
Dhr. M.F.M. Ehlen Msc	Lid Raad van Bestuur MeanderGroep	- Lid Raad van Toezicht MetGGZ - Voorzitter Raad van Bestuur RSO Zuid-Limburg (uit hoofde van functie als lid RvB MeanderGroep)
Dhr. ir. B.L.J.M. Durlinger		
Mw. drs. T.H.I. Claassen MBA <i>Lid vanaf 1-10-2022</i>	Directeur Publieke Gezondheid GGD Hart van Brabant	- Lid algemene ledenvergadering Coöperatie Toegang Tilburg U.A. - Lid Stuurgroep Zorg- en Veiligheidshuis Brabant Noordoost - Lid bestuur Stichting Zorgnetwerk Midden-Brabant - Lid Veiligheidsdirectie Brabant-Noord - Directielid Regionale Ambulancevoorziening Brabant Midden-West-Noord - Directielid GGD West-Brabant - Lid adviesraad Stichting Landelijke Coördinatie COVID-19 Bestrijding - Lid dpv-raad Stichting Verenigingsbureau Publieke Gezondheid en Veiligheid Nederland - Bestuurslid Stichting Oelbroeck
Mw. drs. W.J.C.M. de Jong-Verspeek <i>Lid vanaf 1-10-2022</i>		- Lid Raad van Toezicht Attent Zorg en Behandeling - Lid Raad van Toezicht Anna Zorggroep - Voorzitter Dorpsraad Udenhout

Visie op toezicht

De Governancecode Zorg stelt dat de Raad van Toezicht een visie moet hebben op het houden van toezicht op de organisatie. De manier waarop de Raad van Toezicht van Zorggroep Elde Maasduinen toezicht wil houden en invulling geeft aan deze rol is beschreven en vastgelegd in een visie op toezicht. Dit visiedocument is in 2020 aangepast aan het nieuwe Meerjarenbeleidsplan 2021-2024 van Zorggroep Elde Maasduinen. In 2022 is dit visiedocument niet gewijzigd. De kern van de toezichtvisie is als volgt:

De Raad van Toezicht treedt primair op als sparringpartner van de Raad van Bestuur. De focus ligt op meedenken en ontwikkelen ('soft control') in plaats van op getallen en KPI's ('hard control'). De ziens- en werkwijze van de RvT kenmerken zich door openheid en transparantie, aanspreken en aanspreekbaar zijn, betrokkenheid en onafhankelijkheid en een goede balans tussen de focus intern en extern en optimale inzet van de aanwezige deskundigheid en professionaliteit.

Informatievoorziening en besluitvorming

Om goed toezicht te kunnen houden is een goede informatievoorziening en binding met de organisatie van groot belang. De Raad van Toezicht van ZGEM investeert in die binding door werkbezoeken aan locaties, door contacten met de Ondernemingsraad (OR), Centrale Cliëntenraad (CCR), Verpleegkundige en Verzorgende Adviesraad (VVAR) en door het bijwonen van bijeenkomsten met medewerkers en vrijwilligers. Ook contacten met externe stakeholders spelen hierin een rol. Ieder jaar wordt er bijvoorbeeld een (inhoudelijke) themabijeenkomst georganiseerd voor de Raad van Toezicht samen met de OR, CCR, VVAR en de Concerndirectie. De informatievoorziening van de Raad van Toezicht is geregeld in het informatieprotocol RvT en RvB.

In het voorjaar van 2022 heeft de voorzitter van raad in tweedaags werkbezoek afgelegd. Tijdens dit bezoek bezocht hij verschillende locaties en sprak hij met diverse medewerkers van ZGEM. In het kader van hun inwerkprogramma bezochten de nieuwe leden van de raad in het najaar enkele locaties. Samen met de Concerndirectie hebben enkele leden van de raad deelgenomen aan een bijeenkomst over community care en strategische scenario's in de ouderenzorg. De themabijeenkomst met de OR, CCR, VVAR, Tactisch Managementteam en Concerndirectie stond in het teken van de (nieuwe) strategische programma's van ZGEM: (i) Samen zorgen, (ii) Werkgeluk en vitaliteit, (iii) Zorg en technologie en (iv) Duurzaamheid.

De Raad van Toezicht heeft in het jaar 2022 vier reguliere vergaderingen in het bijzijn van de Raad van Bestuur gehad. Daarnaast vond één themavergadering over 'vastgoed' en een zelfevaluatie plaats; beiden in aanwezigheid van de Raad van Bestuur. De raad vergaderde daarnaast één keer zonder de Raad van Bestuur. Dit overleg stond in het teken van het afscheid van mevrouw Joppe als voorzitter Raad van Bestuur. De raad heeft naast voornoemde vergaderingen ook nog diverse keren buiten vergadering besluiten genomen.

De afzonderlijke leden van de Raad van Toezicht actief in een drietal (advies)commissies: (i) financiële commissie, (ii) commissie kwaliteit en veiligheid en (iii) remuneratiecommissie. De voorzitter van de Raad van Toezicht heeft in de periode tussen de vergaderingen van de Raad van Toezicht een afstemmingsoverleg met de Raad van Bestuur.

In 2022 heeft de Raad van Toezicht van Zorggroep Elde Maasduinen de volgende besluiten genomen:

- Goedkeuring RvB-besluit tot vaststelling jaarrekening 2021.
- Vaststelling jaarverslag RvT 2021.
- Decharge RvB voor gevoerd beleid in 2021 en 2022 (i.v.m. einde bestuurderschap mw. Joppe per 31-12-2022).
- Decharge RvT voor gehouden toezicht in 2021. Decharge mevrouw Adriaansen en de heer De Groot voor gehouden toezicht in 2022 i.v.m. terugtreden per 31-12-2022.
- Goedkeuring RvB-besluit fusie ZGEM – Elde Wonen BV.
- Goedkeuring RvB-besluit vaststelling begroting 2023.
- Goedkeuring RvB-besluit investering renovatie Antoniushof.
- Goedkeuring RvB-besluit investering sloop gebouw 'A' Liduina en aanhelen van achterblijvende gebouwen.
- Goedkeuring RvB-besluit verkoop grond bouwdeel 2+3 Vossenbergh.
- Vaststelling profielschets RvT 'primair proces', 'bedrijfseconomische vraagstukken, innovatie en ondernemen' en 'arbeidsmarktvraagstukken en HRM'.
- Herbenoeming de heer Durlinger voor tweede termijn als lid RvT (profiel Arbeidsmarktvraagstukken en HRM) per 1 januari 2023.
- Vaststelling profielschets 'voorzitter RvT' en voorgenomen herbenoeming de heer Blanken voor tweede termijn als voorzitter RvT per 1 juli 2023.
- Vaststelling rooster van aan- en aftreden, verdeling RvT-commissies en benoeming vicevoorzitter per 1 januari 2023.
- Benoeming mevrouw De Jong-Verspeek (profiel Primair proces) en mevrouw Claassen (profiel Bedrijfseconomische vraagstukken, innovatie en ondernemen) per 1 oktober 2022.
- Inhuur externe juridische bijstand i.h.k.v. bestuurswisseling.
- Opzegging arbeidsovereenkomst mevrouw Joppe per 31 december 2022.
- Benoeming mevrouw De Vries tot voorzitter RvB per 1 januari 2023.
- Vaststelling ontwikkelpunten n.a.v. zelfevaluatie RvT.
- Indeling ZGEM in klasse IV Regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen zorg en welzijn en vaststelling bezoldiging RvT 2023

Commissies

Om efficiënt te kunnen werken en optimaal gebruik te maken van de aanwezige deskundigheid van de afzonderlijke toezichthouders, en om de besluitvorming in de raad zo goed mogelijk voor te bereiden, werkt de Raad van Toezicht van Zorggroep Elde Maasduinen, met drie commissies:

1. *Commissie Kwaliteit en Veiligheid*
Ten behoeve van een gestructureerd toezicht op het handhaven en verbeteren van de kwaliteit en veiligheid van de zorg wordt er gewerkt met een commissie Kwaliteit en Veiligheid. De Commissie Kwaliteit en Veiligheid adviseert de Raad van Toezicht in het toezicht op de Raad van Bestuur ten aanzien van het aandachtsgebied kwaliteit, (brand)veiligheid en risico's.
2. *Financiële commissie*
De primaire rol van de Financiële commissie is advies en ondersteuning bieden aan de Raad van Toezicht in het toezicht op het financiële beheer en beleid van de organisatie.
3. *Remuneratiecommissie*
De Remuneratiecommissie adviseert de Raad van Toezicht, voert het beoordelingsgesprek met de Raad van Bestuur en geeft advies aan de Raad van Toezicht over het vaststellen van de beloning en overige arbeidsvoorwaarden van de Raad van Bestuur. Tevens heeft deze commissie een adviserende rol ten aanzien van selectie, benoeming, evaluatie en beloning van de Raad van Toezicht en de werkgeversrol van de Raad van Toezicht. In dat kader is de commissie door de raad gemandateerd om de beëindiging van het dienstverband met mevrouw Joppe en het aangaan van een arbeidsovereenkomst met mevrouw De Vries voor te bereiden.

Voor iedere commissie is er een reglement opgesteld. Deze reglementen zijn naar aanleiding van de nieuwe organisatiestructuur en het nieuwe reglement RvT eind 2021 geactualiseerd.

Deskundigheid en evaluatie Raad van Toezicht

Voor een goed functioneren van de Raad van Toezicht is teamwork, reflectie en investeren in de gezamenlijke en persoonlijke ontwikkeling van groot belang. Minimaal één keer per jaar evalueert de Raad van Toezicht samen met de Raad van Bestuur het eigen functioneren en de samenwerking met de Raad van Bestuur. In het verslagjaar betrof dit een zelfevaluatie zonder externe begeleiding.

Naar aanleiding van de evaluatie heeft de RvT een drietal verbeterpunten geformuleerd:

1. De leden van Raad van Toezicht hebben als gevolg van corona minder mogelijkheden gehad om de diverse locaties van ZGEM te bezoeken. Door de RvT-vergaderingen – voor zover mogelijk – op locatie te plannen en de betreffende tactisch manager uit te nodigen om een korte presentatie over de locatie te geven, wordt het beeld van de RvT over de zorg- en dienstverlening van ZGEM verder verrijkt.
2. Eind 2022/ begin 2023 vinden er wisselingen plaats in de RvT (2 zetels) en RvB. De RvT vindt het belangrijk om te investeren in de onderlinge relatie, de relatie met de RvB en de Concerndirectie. Daarbij volgt de RvT op gepaste afstand en met respect voor de werkgeversrol van de RvB ook het functioneren van leden van de Concerndirectie.

3. De wijze waarop de RvT de afgelopen jaren invulling heeft gegeven aan het toezichthouden laat een verschuiving zien van controlerend naar explorerend. Met oog op de wisselingen binnen de RvT en RvB neemt de raad zich voor vast te houden aan de explorerende wijze van toezichthouden en er scherp op te zijn dat deze manier van werken ook toegepast wordt in uitdagender omstandigheden.

De leden van de Raad van Toezicht zijn lid van de NVTZ (de Nederlandse Vereniging van toezichthouders in Zorg en Welzijn). Zij nemen regelmatig deel aan cursussen en bijeenkomsten van deze vereniging. In 2022 hebben de leden van de RvT deelgenomen aan de volgende cursussen en bijeenkomsten:

- Masterclass Governance (UMIO)
- Workshop 'Goed toezichthouden bij verpleeghuizen' (Waardigheid en Trots)
- Jaarcongres 'HRM in de zorg' (CKC)
- Jaarcongres voor de zorg (Driessen Groep)
- Regiobijeenkomst 'Arbeidsmarkt' (NVTZ)

Bezoldiging en onkostenvergoeding

De bezoldiging van de leden van de Raad van Toezicht is vastgesteld op basis van de richtlijnen van de Nederlandse Vereniging van Toezichthouders in de Zorg (NVTZ) en past binnen de normen van de Wet Normering Topinkomens (WNT). De bezoldiging van de Raad van Bestuur is door de Raad van Toezicht vastgesteld en is eveneens in overeenstemming met de geldende WNT.

In de Governancecode is afgesproken dat bestuurders transparant zijn over de afspraken die zij hebben gemaakt over het declareren van kosten. Zorggroep Elde Maasduinen beschikt over een regeling vergoedingen voor leden van de Raad van Toezicht, Raad van Bestuur en leden van de Concerndirectie. Deze regeling is aanvullend op de afspraken en voorwaarden die in de arbeidsovereenkomsten (onder meer op basis van de CAO VVT en de vigerende WNT-norm) zijn vastgelegd. De Concerndirecteur Bedrijfsvoering stelt per halfjaar een rapportage op van de verstrekte vergoedingen. Deze rapportage geeft inzicht in het gebruik van de regeling door de leden van de Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur en wordt verstrekt aan de Renumeratiecommissie. Het toezicht op onkostenvergoedingen aan leden van de Concerndirectie is een verantwoordelijkheid van de Raad van Bestuur.

2 JAARREKENING

2.1 BALANS PER 31 DECEMBER 2022
(na resultaatbestemming)

	Ref.	31-dec-22	31-dec-21
		€	€
ACTIVA			
Vaste activa			
Materiële vaste activa	1		
Bedrijfsgebouwen en -terreinen		51.994.625	54.786.161
Machines en installaties		13.791.475	14.178.598
Andere vaste bedrijfsmiddelen		3.084.307	2.678.480
Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering/ vooruitbetaald op materiële vaste activa		250.161	608.465
		69.120.568	72.251.704
Vorraden	2		
Onderhanden werk		237.317	241.944
		237.317	241.944
Vorderingen	3		
Op handelsdebiteuren		555.095	791.158
Overige vorderingen		2.224.634	4.813.588
Overlopende activa		257.579	218.329
		3.037.308	5.823.075
Liquide middelen	4	25.607.084	21.216.168
Totaal activa		98.002.277	99.532.891

	<u>Ref.</u>	<u>31-dec-22</u> €	<u>31-dec-21</u> €
PASSIVA			
Eigen vermogen	5		
Gestort en opgevraagd kapitaal		178.996	178.996
Bestemmingsfonds		25.668.969	25.006.499
Overige reserves		<u>8.952.309</u>	<u>8.952.309</u>
		34.800.274	34.137.804
Voorzieningen	6		
Overige		<u>3.283.195</u>	<u>2.043.303</u>
		3.283.195	2.043.303
Langlopende schulden (voor meer dan 1 jaar)	7		
Schulden aan banken		40.117.469	44.668.264
Overige schulden		<u>3.813.317</u>	<u>3.880.404</u>
		43.930.786	48.548.668
Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)	8		
Schulden aan banken		3.327.880	3.542.324
Schulden aan leveranciers en handelskredieten		2.231.028	2.638.723
Belastingen en premies sociale verzekeringen		1.478.628	1.693.625
Schulden terzake pensioenen		1.608.902	281.298
Overige schulden		57.739	72.213
Overige passiva		<u>7.283.845</u>	<u>6.574.933</u>
		15.988.022	14.803.116
Totaal passiva		<u>98.002.277</u>	<u>99.532.891</u>

2.2 WINST- EN VERLIESREKENING OVER 2022

	Ref.	2022 €	2021 €
BEDRIJFSOPBRENGSTEN			
Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	11		
Zorgverzekeringswet		6.609.036	6.792.018
Wet langdurige zorg		97.158.292	92.055.977
VWS- en/of Wlz-subsidies		528.395	1.927.881
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening		195.424	55.292
		104.491.147	100.831.168
Baten uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	12	4.513.508	4.617.930
Netto omzet		109.004.655	105.449.098
Overige bedrijfsopbrengsten	13	1.512.049	929.406
Som der bedrijfsopbrengsten		110.516.704	106.378.504
BEDRIJFSLASTEN			
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	14	6.661.662	4.449.552
Lonen en salarissen	15	55.913.063	55.348.094
Sociale lasten	16	9.598.448	8.962.335
Pensioenlasten	17	4.889.946	4.675.977
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	18	5.865.342	6.008.703
Overige bedrijfskosten	19	25.327.869	24.462.952
Som der bedrijfslasten		108.256.330	103.907.613
BEDRIJFSRESULTAAT		2.260.374	2.470.891
Rentelasten en soortgelijke kosten	20	-1.597.904	-1.791.986
RESULTAAT		662.470	678.905

RESULTAATBESTEMMING

Het resultaat is als volgt verdeeld:

	2022 €	2021 €
Bestemmingsreserve	662.470	678.905
	662.470	678.905

2.3 KASSTROOMOVERZICHT OVER 2022

	Ref.	2022		2021	
		€	€	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten					
Bedrijfsresultaat			2.260.374		2.470.891
Aanpassingen voor:					
- afschrijvingen en overige waardeverminderingen	18	5.865.342		6.008.703	
- mutaties voorzieningen (exclusief voorziening deelnemingen)	19	<u>1.239.892</u>		<u>721.264</u>	
			7.105.234		6.729.967
Veranderingen in werkkapitaal:					
- voorraden/ mutaties OHW van DBC's	2	4.627		69.750	
- vorderingen	3	2.785.767		419.028	
- kortlopende schulden (excl. schulden aan banken)	8	<u>1.471.350</u>		<u>137.837</u>	
			4.261.744		626.615
Kasstroom uit bedrijfsoperaties			<u>13.627.352</u>		<u>9.827.473</u>
Betaalde interest	21	<u>-1.597.904</u>		<u>-1.791.986</u>	
			-1.597.904		-1.791.986
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten			<u>12.029.448</u>		<u>8.035.487</u>
Kasstroom uit investeringsactiviteiten					
Investerings materiële vaste activa	1	-3.815.667		-5.342.303	
Desinvesterings materiële vaste activa	1	<u>1.081.461</u>		<u>0</u>	
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten			<u>-2.734.206</u>		<u>-5.342.303</u>
Kasstroom uit financieringsactiviteiten					
Aflossing langlopende schulden	7	<u>-4.904.326</u>		<u>-4.033.030</u>	
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten			<u>-4.904.326</u>		<u>-4.033.030</u>
Mutatie geldmiddelen			<u>4.390.916</u>		<u>-1.339.846</u>
Stand geldmiddelen per 1 januari	4		21.216.168		22.556.014
Stand geldmiddelen per 31 december	4		<u>25.607.084</u>		<u>21.216.168</u>
Mutatie geldmiddelen			4.390.916		-1.339.846

2.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

2.4.1 Algemeen

Statutaire naam en activiteiten

De statutaire naam van ZGEM is voluit Stichting Zorggroep Elde Maasduinen en de statutaire vestigingsplaats is Boxtel, Parkweg 12. Zorggroep Elde Maasduinen is geregistreerd onder KvK-nummer 17145911.

De activiteiten van Zorggroep Elde Maasduinen bestaan hoofdzakelijk uit het verlenen van zorg aan ouderen, alsmede verhuur van (woon)ruimte.

Groepsverhoudingen en consolidatie

Fusies en overnames

Vanaf de fusie-/ overnamedatum worden de resultaten en de identificeerbare activa en passiva van de gefuseerde/ overgenomen rechtspersoon opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening. De fusie-/ overnamedatum is het moment dat overheersende zeggenschap kan worden uitgeoefend op de desbetreffende rechtspersoon.

De verkrijgingsprijs bestaat uit het geldbedrag of het equivalent hiervan dat is overeengekomen voor de verkrijging van de overgenomen rechtspersoon vermeerderd met eventuele direct toerekenbare kosten. Indien de verkrijgingsprijs hoger is dan het nettobedrag van de reële waarde van de identificeerbare activa en passiva wordt het meerdere als goodwill geactiveerd onder de immateriële vaste activa. Indien de verkrijgingsprijs lager is dan het nettobedrag van de reële waarde van de identificeerbare activa en passiva, dan wordt het verschil (negatieve goodwill) als overlopende passiefpost opgenomen.

De rechtspersonen die in de consolidatie betrokken zijn, blijven in de consolidatie opgenomen tot het moment dat zij worden verkocht; deconsolidatie vindt plaats op het moment dat de beslissende zeggenschap wordt overgedragen.

Toelichting op fusie

Fusie heeft betrekking op Stichting Zorggroep Elde Maasduinen (verkrijgende stichting) en Elde Wonen BV (verdwijnende rechtspersoon). Per 1 januari 2022 is fusie tot stand gekomen en zijn administraties samengevoegd, waardoor consolidatie niet meer van toepassing is. De besturen van de Fuserende Rechtspersonen hebben een voorstel opgesteld tot juridische fusie in de zin van artikel 2:309 van het Burgerlijk Wetboek ("BW"), waarbij:

- (i) de Verkrijgende Stichting het vermogen van de Verdwijnende Rechtspersoon onder algemene titel verkrijgt; en
- (ii) de Verdwijnende Rechtspersoon ophoudt te bestaan.

In deze toelichting op het voorstel tot Fusie is de informatie opgenomen als bedoeld in artikel 2:313 lid 1 BW.

(a) Redenen voor de Fusie: Met de Fusie wordt beoogd om tot een vereenvoudiging van de juridische structuur van de Fuserende Rechtspersonen te komen, en de activiteiten van de Verdwijnende Rechtspersoon in één stichting, de Verkrijgende Stichting, te plaatsen.

(b) Verwachte gevolgen voor de werkzaamheden: De activiteiten van de Verdwijnende Rechtspersoon zullen door de Verkrijgende Stichting worden voortgezet.

(c) Toelichting uit juridisch, economisch en sociaal oogpunt

Juridisch, De Fusie zal tot gevolg hebben dat de Verdwijnende Rechtspersoon ophoudt te bestaan en dat de Verkrijgende Stichting het vermogen van de Verdwijnende Rechtspersoon onder algemene titel verkrijgt.

Economisch, Ten gevolge van de Fusie zal het vermogen van de Verdwijnende Rechtspersoon onder algemene titel verkregen worden door de Verkrijgende Stichting. Uit economisch oogpunt bestaat geen aanleiding voor een meer bijzondere toelichting.

Sociaal, Verwacht wordt dat de Fusie vanuit sociaal oogpunt geen gevolgen zal hebben omdat de Verdwijnende Rechtspersoon geen werknemers heeft.

Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2022, lopend van 1 januari 2022 tot en met 31 december 2022. De vergelijkende cijfers hebben betrekking op boekjaar 2021, lopend van 1 januari 2021 tot en met 31 december 2021.

Continuïteitsveronderstelling

De verwachting is dat het geheel van de activiteiten van Zorggroep Elde Maasduinen, waaraan de activa en passiva dienstbaar zijn, wordt voortgezet. Deze jaarrekening is 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. 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.

2.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Stelselwijziging

De jaarrekening is opgesteld op basis van de Regeling openbare jaarverantwoording WMG. De Regeling schrijft voor de balans en de winst- en verliesrekening andere modellen voor die afwijken van de modellen die in de jaarrekening 2021 zijn gehanteerd. De vergelijkende cijfers over 2021 zijn aangepast op basis van de nieuwe modellen. De aanpassingen hebben geen invloed op de omvang van het eigen vermogen ultimo 2021 en het resultaat 2021.

Gebruik van schattingen

Bij toepassing van de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening vormt de leiding van Zorggroep Elde Maasduinen zich verschillende oordelen en schattingen die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Indien het voor het geven van het in artikel 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de desbetreffende jaarrekeningposten. De schattingen zijn voornamelijk van toepassing voor enkele voorzieningen en kortlopende schulden.

De jaarrekening is opgesteld met inachtneming van gemaakte afspraken en opgestelde regelingen in het kader van COVID-19, zoals continuïteitsbijdrage, de Regeling Zorgbonus COVID-19 en de diverse geldende beleidsregels van de NZa. De beoogde doelstellingen en de strekking voor al deze regelingen zijn helder. Echter, de nadere uitwerking en wijze van verantwoording en beschikking is op dit moment nog niet voor alle regelingen geconcretiseerd. Eventuele onzekerheden in dat kader zijn in de jaarrekening verwerkt en toegelicht, gelijk aan de verwerking en toelichting van reguliere schattingen die normaliter worden gemaakt bij het opstellen van de jaarrekening.

Vergelijking met voorgaand jaar

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

Leasing

Financiële leasing

Onder de materiele vaste activa is een post opgenomen voor de financial lease van een huurcontract en verplichtingen van locatie Antoniushof in Waalwijk. De activa zijn geactiveerd bij aanvang van het leasecontract tegen de reële waarde. De te betalen leasetermijnen worden op annuïtaire wijze verdeeld in aflossing en rente. De leaseverplichtingen worden exclusief de rentecomponent opgenomen onder de langlopende schulden. De rentecomponent wordt jaarlijks verantwoord in de resultatenrekening met een vast rentepercentage over de gemiddelde aflossingscomponent. De activa wordt afgeschreven over de looptijd van het contract.

Operationele leasing

Bij regio Midden zijn er huurcontracten waarbij een groot deel van de voor- en nadelen die aan de eigendom verbonden zijn, niet bij de stichting ligt. Deze huurcontracten worden verantwoord als operationele leasing. Huurbetalingen worden, rekening houdend met ontvangen vergoedingen van de verhuurder, op lineaire basis verwerkt in de winst-en-verliesrekening over de looptijd van het contract.

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.

2.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Materiële vaste activa

De bedrijfsgebouwen en -terreinen, machines en installaties, andere vaste bedrijfsmiddelen en materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen hun kostprijs onder aftrek van cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing cumulatieve bijzondere waardeverminderingen.

De kostprijs van de genoemde activa bestaat uit de verkrijgings- of vervaardigingsprijs en overige kosten om de activa op hun plaats en in de staat te krijgen noodzakelijk voor het beoogde gebruik.

De bedrijfsgebouwen, installaties en terreinen en inventaris dienen als zekerheid voor de langlopende schulden en de kredietfaciliteit.

De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de verkrijgings- of vervaardigingsprijs volgens de lineaire methode. Op bedrijfsterreinen en op onderhanden projecten en vooruitbetalingen op materiële vaste activa wordt niet afgeschreven. De afschrijvingspercentages zijn conform de verwachte economische levensduur van een actief.

Stichting Zorggroep Elde Maasduinen past de componentenbenadering groot onderhoud toe. Het toepassen van de componentenbenadering houdt in dat de component waarop in de toekomst groot onderhoud zal worden gepleegd reeds bij ingebruikname van een materieel vast actief als afzonderlijk component van het betreffende actief wordt geïdentificeerd. Deze component wordt vervolgens afgeschreven over de verwachte gebruiksduur, de periode vanaf ingebruikname tot aan het verwachte moment dat het groot onderhoud zal worden uitgevoerd.

Bijzondere Waardeverminderingen

Vaste activa worden beoordeeld op bijzondere waardeverminderingen als sprake is van wijzigingen in omstandigheden waardoor de vraag ontstaat of de boekwaarde van een actief terugverdiend kan worden. De terugverdienmogelijkheid van activa die in gebruik zijn, wordt bepaald door de boekwaarde van een actief per balansdatum te vergelijken met de realiseerbare waarde. De realiseerbare waarde kan bestaan uit de contante waarde van de toekomstige netto-kasstromen die het actief naar verwachting bij voortgezet gebruik zal genereren, of de bij verkoop naar verwachting te realiseren directe opbrengstwaarde. Wanneer de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde wordt een bijzondere waardevermindering verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde. Zorggroep Elde Maasduinen beschikt over vastgoed waar zorg wordt verleend waarop aanspraak bestaat ingevolge artikel 6 van de WLZ. Voor 2021 is opnieuw een bedrijfswaarde berekening gemaakt voor gebouwdeel E van de locatie Liduina. Dit gebouwdeel zal worden vervangen door nieuwbouw. Het gehanteerde interest percentage voor deze NCW berekening bedraagt 4.06% De uitgevoerde impairment in 2018 bedraagt € 2.430.794.

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

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.

2.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de contante waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen, tenzij anders vermeld. Wanneer verplichtingen naar verwachting door een derde zullen worden vergoed, wordt deze vergoeding als een actief in de balans opgenomen indien het waarschijnlijk is dat deze vergoeding zal worden ontvangen bij de afwikkeling van de verplichting.

Voorziening verlieslatend contract

Zorggroep Elde Maasduinen is in overleg met een woningcorporatie om het huurcontract open te breken. Door de aangekondigde verlaging van de NHC in 2024 is het huidige huurbedrag te hoog. Om break-even te kunnen draaien heeft Zorggroep Elde Maasduinen een huurbedrag van maximaal € 800 nodig per appartement. In uitwerking van scenario's is vooralsnog uitgegaan van het huidige huurcontract. Daarnaast dient het pand een kwaliteitsimpuls te krijgen voor het door ZGEM gehuurde deel om verantwoord goede verpleeghuiszorg te kunnen leveren. De bouwkundige aanpassingen zullen zeker nog 0,6 miljoen bedragen. In 2022 is een impairment opgenomen van € 1.222.690, waardoor het verlieslatend huurcontract kan worden omgezet naar een kostendekkend contract voor de toekomst.

Voorziening jubileumverplichtingen

De jubileumvoorziening betreft een voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen. De voorziening betreft de contante waarde van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfkans en leeftijd, bedragen zijn berekend op basis van de huidige disconteringsvoet van 2,1%.

Voorziening langdurig zieken

De voorziening voor langdurig zieken betreft de loondoorbetaling gedurende een periode van ziekte of arbeidsongeschiktheid voor medewerkers die op balansdatum langer dan een halfjaar ziek of arbeidsongeschikt zijn. Deze voorziening is berekend rekening houdend met revalidatiekansen en percentage deelbetrekking waarvoor de medewerker geen arbeid kan verrichten, tot een maximum van 2 ziekte- of arbeidsongeschiktheidsjaren. In de jaarrekening vanaf 2018 is rekening gehouden dat in het kader van de wet Werk en zekerheid een transitievergoeding verschuldigd is.

Voorziening stoppen na 45 dienstjaren

Mensen voor wie langer doorwerken te zwaar valt, kunnen na 45 dienstjaren stoppen met werken. Er is een regeling afgesproken voor mensen die minimaal 20 jaar gewerkt hebben in een zwaar beroep en aantoonbaar 45 jaar in zorg en welzijn gewerkt hebben. Daarnaast dient de werknemer de laatste 5 jaar werkzaam te zijn geweest op basis van een arbeidsovereenkomst bij een werkgever in de VVT-sector. Om het gat tot aan de AOW-leeftijd te overbruggen, stelt de werkgever een maandelijkse (gemaximeerde en geïndexeerde) uitkering vast die is gebaseerd op het laatstverdiende salaris van de medewerker aan het einde van het dienstverband tot maximaal het bedrag van de geldende RVU-drempelvrijstelling.

Schulden

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

Financiële instrumenten

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

Financiële instrumenten omvatten tevens in contracten besloten afgeleide financiële instrumenten (derivaten). Door Zorggroep Elde Maasduinen zijn geen derivaten afgesloten.

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 waarderingsgrondslagen. De baten en lasten worden toegerekend aan de periode waarop deze betrekking hebben, uitgaande van historische kosten. Verliezen worden verantwoord als deze voorzienbaar zijn; baten worden verantwoord als deze gerealiseerd zijn. Baten (waaronder nagekomen budgetaanpassingen) en lasten uit voorgaande jaren die in dit boekjaar zijn geconstateerd, worden aan dit boekjaar toegerekend.

Pensioenen

Stichting Zorggroep Elde Maasduinen 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 Zorggroep Elde Maasduinen. De verplichtingen, die voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn (PFZW). Zorggroep Elde Maasduinen 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. Voor pensioenfondsen geldt regelgeving met betrekking tot de vereiste dekkingsgraad. De beleidsdekkingsgraad is het gemiddelde van de laatste twaalf dekkingsgraden. In december 2022 bedroeg de beleidsdekkingsgraad 111,6%. Het bestuur van PFZW heeft besloten om de pensioenpremie gelijk te houden aan jaar 2022, dus na twee jaren van verhoging blijft premie gelijk. Ook de premie voor het arbeidsongeschiktheidspensioen blijft gelijk.

Zorggroep Elde Maasduinen 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. Zorggroep Elde Maasduinen heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord. Alle pensioenregelingen zijn verwerkt volgens de verplichtingenbenadering. De over het verslagjaar verschuldigde premie wordt als last verantwoord. Mutaties in de pensioenvoorziening worden ook in de winst- en verliesrekening verwerkt.

2.4.4 Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode.

Betalingen welke voortvloeien uit langlopende leningen worden voor het gedeelte dat betrekking heeft op de rente opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten en voor het gedeelte dat betrekking heeft op de aflossing als kasstroom uit financieringsactiviteiten. In deze opstelling is de mutatie van de kortlopende schulden aan de kredietinstellingen begrepen in de mutatie van de liquide middelen. Resultaten op het vervreemden van vastgoed worden opgenomen in de kasstroom uit investeringsactiviteiten. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen.

De waarde van de gerelateerde activa en leaseverplichting zijn in de toelichting van balansposten verantwoord. De betaling van de leasetermijnen uit hoofde van het financiële leasingcontract zijn voor het gedeelte dat betrekking heeft op de aflossing als een uitgave uit financieringsactiviteiten aangemerkt en voor het gedeelte dat betrekking heeft op de interest als een uitgave uit operationele activiteiten.

2.4.5 Grondslagen voor gebeurtenissen na balansdatum

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

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

2.4.6 Waarderingsgrondslagen WNT

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

2.5 TOELICHTING OP DE BALANS

ACTIVA

1. Materiële vaste activa

	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen	Vaste bedrijfs- middelen in uitvoering/ vooruit betaald op materieële vaste activa	Totaal
	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2022					
- aanschafwaarde	93.178.523	33.483.580	8.623.200	608.465	135.893.768
- cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	38.392.362	19.304.982	5.944.720	0	63.642.064
Boekwaarde per 1 januari 2022	<u>54.786.161</u>	<u>14.178.598</u>	<u>2.678.480</u>	<u>608.465</u>	<u>72.251.704</u>
Mutaties in het boekjaar					
- investeringen	1.444.727	1.066.757	1.054.022	250.161	3.815.667
- transfers	197.168	411.297	0	-608.465	0
- afschrijvingen	3.622.640	1.594.507	648.195	0	5.865.342
- desinvesteringen					
aanschafwaarde	1.298.068	604.664	0	0	1.902.732
cumulatieve afschrijvingen	487.277	333.994	0	0	821.271
per saldo	810.791	270.670	0	0	1.081.461
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>-2.988.704</u>	<u>-798.420</u>	<u>405.827</u>	<u>250.161</u>	<u>-3.131.136</u>
Stand per 31 december 2022					
- aanschafwaarde	93.522.350	34.356.970	9.677.222	250.161	137.806.703
- cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	41.527.725	20.565.495	6.592.915	0	68.686.135
Boekwaarde per 31 december 2022	<u>51.994.625</u>	<u>13.791.475</u>	<u>3.084.307</u>	<u>250.161</u>	<u>69.120.568</u>
Afschrijvingspercentage	0%-35%	5%-10%	10%-20%		

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

ZGEM heeft zich verbonden niet zonder voorafgaande toestemming van het WFZ onroerende goederen die zijn gefinancierd met geborgde leningen te vervreemden of met een ander zakelijk recht te bezwaren. Tevens heeft ZGEM zich verbonden om op eerste verzoek van het WFZ een recht van hypotheek aan het WFZ te verstrekken op onroerende zaken waarvoor een lening is aangegaan die geheel of gedeeltelijk door het WFZ is geborgd.

Investeringen 2022 hebben grotendeels te maken met oplevering Liduina te Boxel. De verbouwing aan het masterplan en energiehuis zijn in 2022 gereed gekomen en in gebruik genomen. Totale investering is groot € 1.700.000.

Onder de materiële vaste activa is een post opgenomen voor de financial lease van een lopend huurcontract en verplichtingen van de locatie Antoniushof in Waalwijk. ZGEM is huurder en geen juridisch eigenaar van de locatie. De waarde van het leaseactief bedraagt initieel € 5.994.717, berekend op basis van contante waarde van de resterende huurverplichting. Per ultimo 2022 is de waarde afgenomen naar € 2.953.706.

Voor de looptijden van de huurovereenkomsten wordt verwezen naar de Niet in de balans opgenomen verplichtingen.

2.5 TOELICHTING OP DE BALANS

2. Voorraden

<u>Onderhanden werk</u>				
<i>De specificatie is als volgt:</i>				
			31-dec-22	31-dec-21
			€	€
Onderhanden werk DBC's / DBC-zorgproducten			237.317	241.944
Totaal onderhanden werk			<u>237.317</u>	<u>241.944</u>
<i>De specificatie per categorie DBC's / DBC-zorgproducten is als volgt weer te geven:</i>				
Stroom DBC's / DBC-zorgproducten	Gerealiseerde kosten en toegerekende winst	Af: verwerkte verliezen	Af: ontvangen voorschotten	Saldo per 31-dec-22
	€	€	€	€
OHW 2022	237.317	0	0	237.317
Totaal (onderhanden werk)	<u>237.317</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>237.317</u>
Toelichting:				
Er is geen voorziening voor oninbaarheid opgenomen.				

3. Vorderingen

Alle vorderingen hebben een verwachte looptijd van < 1 jaar.				
<i>De overige vorderingen en overlopende activa kunnen als volgt worden gespecificeerd:</i>				
			31-dec-22	31-dec-21
			€	€
Vorderingen uit hoofde van financieringstekort			1.790.354	3.387.244
Debiteuren			555.095	791.158
Nog te factureren zorgprestaties			425.049	610.916
Compensatie ELV covid			0	264.634
Pensioenen			3.253	476.997
Transitieregeling			5.978	73.797
Overlopende activa:				
Nog te ontvangen bedragen			257.579	218.329
Totaal overige vorderingen en overlopende activa			<u>3.037.308</u>	<u>5.823.075</u>

2.5 TOELICHTING OP DE BALANS

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 en schulden uit hoofde van financieringsoverschot

	2021	2022	totaal
	€	€	€
Saldo per 1 januari	3.387.244	0	3.387.244
Financieringsverschil boekjaar	-3.428.903	1.790.354	-1.638.549
Correcties voorgaande jaren	41.659		41.659
Betalingen/ontvangsten			0
Subtotaal mutatie boekjaar	-3.387.244	1.790.354	-1.596.890
Saldo per 31 december	0	1.790.354	1.790.354

Stadium van vaststelling (per erkenning):

c a

a= interne berekening

b= overeenstemming met zorgverzekeraars

c= definitieve vaststelling NZa

	31-dec-22	31-dec-21
	€	€
Waarvan gepresenteerd als:		
- overige vorderingen	1.790.354	3.387.244
- overige schulden		
	1.790.354	3.387.244

Specificatie financieringsverschil in het boekjaar

	31-dec-22	31-dec-21
	€	€
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten	97.158.292	92.055.977
Af: vergoedingen ter dekking van het wettelijk budget	95.367.938	88.668.733
Totaal financieringsverschil	1.790.354	3.387.244

4. Liquide middelen

De liquide middelen zijn vrij beschikbaar.

De liquide middelen kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	31-dec-22	31-dec-21
	€	€
Bankrekeningen	20.252.450	16.045.062
Kassen	3.870	4.837
Deposito's	5.350.764	5.166.269
Totaal liquide middelen	25.607.084	21.216.168

2.5 TOELICHTING OP DE BALANS

PASSIVA

5. Eigen vermogen

Gestort en opgevraagd kapitaal

	Saldo per 1-jan-2022	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2022
	€	€	€	€
Gestort en opgevraagd kapitaal	178.996	0	0	178.996
Totaal gestort en opgevraagd kapitaal	178.996	0	0	178.996

Bestemmingsfonds

	Saldo per 1-jan-2022	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2022
	€	€	€	€
Bestemmingsfonds:				
Reserve aanvaardbare kosten	25.006.499	662.470	0	25.668.969
Totaal bestemmingsfonds	25.006.499	662.470	0	25.668.969

Overige reserves

	Saldo per 1-jan-2022	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2022
	€	€	€	€
Overige reserves:				
Algemene en overige reserves	8.952.309	0	0	8.952.309
Totaal overige reserves	8.952.309	0	0	8.952.309

De algemene en overige reserve is gevormd vanuit resultaten van niet zorg activiteiten.

De voormalige Reserve aanvaardbare kosten (RAK), gevormd op grond van beleidsregels NZa, kwalificeert als Bestemmingsfonds.

2.5 TOELICHTING OP DE BALANS

6. Voorzieningen

	Saldo per 1-jan-2022	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Saldo per 31-dec-2022
	€	€	€	€	€
- doorbetaling na 45 dienstjaren	729.774	826.458	164.711	0	1.391.521
- langdurig zieken	1.001.667	223.289	890.805	0	334.152
- verlieslatend contract	0	1.222.690	0	0	1.222.690
- jubileumverplichtingen	311.862	61.477	38.507	0	334.832
Totaal voorzieningen	2.043.303	2.333.914	1.094.023	0	3.283.195

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

	31-dec-2022
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	1.094.023
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	2.189.172

Met betrekking tot de voorzieningen gelden nog de volgende toelichtingen:

Voorziening doorbetaling na 45 dienstjaren

De voorziening doorbetaling na 45 dienstjaren betreft een voorziening voor medewerkers die gebruik maken van de regeling om na 45 dienstjaren in de zorg- en welzijnssector vervroegd uit te treden en voor de medewerkers die naar verwachting in de toekomst zullen opteren voor het gebruik van de regeling. Binnen deze regeling hebben medewerkers die opteren voor de regeling en voldoen aan de voorwaarden, recht op een maandelijkse uitkering die voor rekening van de werkgever komt. De voorziening betreft de beste schatting van de contante waarde van de verschuldigde uitkeringen en daarmee samenhangende kosten. Hiervoor is bepaald welke medewerkers voldoen aan de voorwaarden voor de regeling en is per medewerker een inschatting gemaakt van de kans dat daadwerkelijk wordt geopteerd voor de regeling. Er is rekening gehouden met een jaarlijkse indexatie van de uitkering van 1,5%. De levenskans van de betreffende medewerkers is ingeschat op 97,5%. De voorziening is bepaald op basis van de 'verplichting per balansdatum'-methode / de 'opbouwmethode'.

Voorziening langdurig zieken

Voor langdurig zieken is een voorziening gevormd op basis van de contante waarde van de verwachte loonkosten in de eerste twee jaren van de arbeidsongeschiktheid (voor medewerkers die naar verwachting niet zullen terugkeren in het arbeidsproces), voor zover deze na 31 december 2022 vallen, gebaseerd op 100% gedurende het eerste jaar en 70% gedurende het tweede jaar.

Voorziening verlieslatend contract

ZGEM heeft een 35-jarig contract afgesloten waarbij een negatief verschil ontstaat tussen de door ZGEM na de balansdatum te ontvangen prestatie en de door hem na de balansdatum te verrichten contraprestatie. Voor dit negatieve verschil is een voorziening opgenomen. Bij de berekening van de voorziening is rekening gehouden met de onvermijdbare kosten.

Voorziening jubileumverplichtingen

De jubileumvoorziening betreft een voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen. De voorziening betreft de contante waarde van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfkans en leeftijd, bedragen zijn berekend op basis van de huidige disconteringsvoet van 2,1%.

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-22	31-dec-21
Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jr.), aflossingsverplichtingen	3.327.880	3.542.324
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jr.) (balanspost)	43.930.786	48.548.668
hiervan > 5 jaar	33.320.789	35.679.262
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.		

2.5 TOELICHTING OP DE BALANS

8. Kortlopende schulden

Voor de specificatie van de schulden uit hoofde van financieringsoverschot verwijzen wij naar de toelichting op de post "Vorderingen".

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

	31-dec-22	31-dec-21
	€	€
Schulden aan banken:		
- Aflossingsverplichtingen komend boekjaar langlopende leningen	3.327.880	3.542.324
Overige schulden:		
- Nog te betalen salarissen	57.739	72.213
- Belastingen en premies sociale verzekeringen	1.478.628	1.693.625
- Schulden ter zake pensioenen	1.608.902	281.298
- Schulden aan leveranciers en handelskredieten	2.231.028	2.638.723
Totaal overige schulden	8.704.177	8.228.183
Overige passiva:		
- Vakantiegeld	2.369.777	2.309.064
- Vakantiedagen	1.764.746	1.755.206
- Persoonlijk budget levensfase	653.668	376.987
- Diversen	2.495.654	2.133.676
Totaal overige passiva	7.283.845	6.574.933

9. Financiële instrumenten

Algemeen

De instelling maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die de instelling blootstellen aan markt- en/of kredietrisico's. Deze betreffen financiële instrumenten die in de balans zijn opgenomen. De instelling 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 de instellingen verschuldigde betalingen blijven eventuele daaruit voortvloeiende verliezen beperkt tot de marktwaarde van de desbetreffende instrumenten.

Kredietrisico

De vorderingen uit hoofde van debiteuren bestaan uit zorgverzekeraars en huurders van ruimten. Met alle partijen hebben wij een goede betalingsrelatie en wordt er aan de betalingsverplichtingen voldaan.

Renterisico en kasstroomrisico

Het renterisico is beperkt tot eventuele veranderingen in de marktwaarde van opgenomen en uitgegeven leningen. Bij de lening is sprake van een vast rentepercentage over de helft van de looptijd. De lening wordt aangehouden tot het einde van de looptijd. De Stichting bewaakt de liquiditeitspositie door middel van opvolgende liquiditeitsbegrotingen en ziet er op toe dat voldoende liquiditeiten aanwezig zijn om aan betalingsverplichtingen te kunnen voldoen.

2.5 TOELICHTING OP DE BALANS

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

Toelichting:

De verstrekte zekerheden voor de kredietfaciliteit van € 2,5 miljoen bij de Rabobank luiden als volgt:

- pandrecht op inventaris;
- pandrecht op de vorderingen;
- de kredietfaciliteit heeft geen einddatum.

Huurverplichtingen

Het jaarlijks bedrag van met derden aangegane huurverplichtingen van onroerende zaken bedraagt voor het komende jaar € 1,6 miljoen, voor de komende 5 jaar € 6,9 miljoen en daarna € 33,5 miljoen. De resterende looptijd van de huurcontracten bedraagt respectievelijk: Venloene 35 jaar; Vita 15 jaar, Rosagaerde 13 jaar, Weiakker 10 jaar, Kantoor Thuiszorg 13 jaar en Parkweg vanaf 2024 nieuw contract voor 15 jaar.

	<u>Geschatte</u> <u>jaarhuursom</u> <u>2023 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>
Venloene	664.000	2.657.000	19.925.000	2057
Rosagaerde	279.000	1.171.000	2.640.000	2035
Vita verplegin	479.000	2.033.000	6.011.000	2037
Vita zorgappartementen	240.000	1.008.000	2.899.000	2037
Weiakker	56.000	236.000	323.000	2032
Kantoor Thuiszorg/ Clientadvies	5.000	21.000	48.000	2035
Parkweg	110.000	1.061.000	3.390.000	2038
Totaal	1.833.000	8.187.000	35.236.000	

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 voorts nog onzeker. ZGEM 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. Voor het jaar 2022 richt deze onzekerheid zich specifiek op de subsidie zorgbonus en de corona-compensatie. Ook hiervoor geldt dat op basis van landelijke en lokale richtlijnen en afspraken een zo nauwkeurig mogelijke schatting is gemaakt van de te verwerken opbrengsten. 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.

ZGEM verwacht uit hoofde van genoemde nacontroles, subsidievaststellingen en de vaststelling van de corona-compensatie overigens geen noemenswaardige correcties op de verantwoorde opbrengsten.

Borging WFZ

Als het Wfz op de garantieverplichtingen wordt aangesproken door een geldgever, dan wordt daarvoor het risicovermogen van het Wfz aangesproken. Indien dit risicovermogen van het Wfz niet voldoende zou zijn, heeft Zorggroep Elde Maasduinen - als aangesloten deelnemer - een obligoverplichting van maximaal drie procent over het geborgd leningenbedrag op het moment van inroepen obligo. Het obligo heeft de vorm van renteloze leningen.

Verplichtingen uit hoofde van het macrobeheersinstrument

Het macrobeheersinstrument kan door de minister van VWS ingezet worden om overschrijdingen van het macrokader zorg terug te vorderen bij instellingen voor medisch specialistische zorg en bij instellingen voor curatieve geestelijke gezondheidszorg. Het macrobeheersinstrument is uitgewerkt in de Aanwijzing macrobeheersmodel instellingen voor medisch specialistische zorg, respectievelijk Aanwijzing Macrobeheersinstrument curatieve geestelijke gezondheidszorg. Ook voor instellingen in andere sectoren kan een Aanwijzing Macrobeheersinstrument van toepassing zijn. Jaarlijks wordt door de Nederlandse Zorgautoriteit (NZa) ambtshalve een mbi-omzetplafond vastgesteld. Tevens wordt door de NZa jaarlijks een omzetplafond per instelling vastgesteld, welke afhankelijk is van de realisatie van het mbi-omzetplafond van alle instellingen gezamenlijk. Deze vaststelling vindt plaats nadat door de Minister van VWS de overschrijding van het mbi-omzetplafond uiterlijk vóór 1 december van het opvolgend jaar is gecommuniceerd.

Voor 2022 is het mbi-omzetplafond door de NZa vastgesteld op EUR 25.974,7 miljoen.

Bij het opstellen van de jaarrekening 2022 bestaat nog geen inzicht in realisatie van het mbi-omzetplafond over 2022. ZGEM 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 van de stichting per 31 december 2022.

2.6 OVERZICHT LANGLOPENDE SCHULDEN ULTIMO 2022

Leninggever	Afsluit- datum	Hoofdsom	Totale loop-tijd	Soort lening	Werke- lijke rente	Einde rente- vast periode	Restschuld 31 december 2021	Nieuwe leningen in 2022	Aflossing in 2022	Restschuld 31 december 2022	Restschuld over 5 jaar	Resterende looptijd in jaren eind 2022	Aflossings- wijze	Aflossing 2023	Gestelde zekerheden
		€			%		€	€	€	€	€			€	
Erasmus (gedeeltelijk)	16-okt-95	453.780	30	lineair	7,62%	16-okt-25	60.549	0	15.124	45.425	0	3	L	15.124	pos-neg
Erasmus (gedeeltelijk)	16-okt-95	1.905.877	30	lineair	7,62%	16-okt-25	254.110	0	63.530	190.580	0	3	L	63.530	pos-neg
Rabobank	1-nov-93	1.588.231	30	annuitair	3,50%	1-nov-23	184.111	0	90.472	93.639	0	1	A	93.639	pos-neg
BNG 40.99454	27-sep-04	5.000.000	20	lineair	4,52%	27-sep-24	750.000	0	250.000	500.000	0	2	L	250.000	hypotheek w fz
BNG 40.100865	4-nov-05	5.000.000	20	lineair	0,94%	4-nov-25	1.000.000	0	250.000	750.000	0	3	L	250.000	hypotheek w fz
BNG 40.100866	4-nov-05	5.000.000	40	lineair	1,81%	4-nov-45	3.000.000	0	125.000	2.875.000	2.250.000	23	L	125.000	hypotheek w fz
BNG 40.100867	4-nov-05	5.000.000	40	lineair	2,44%	4-nov-45	3.000.000	0	125.000	2.875.000	2.250.000	23	L	125.000	hypotheek w fz
NWB 10029331	10-feb-17	750.000	5	lineair	0,22%	10-feb-22	150.000	0	150.000	0	0	0	L	0	hypotheek w fz
NWB 10028228	2-apr-07	3.000.000	30	lineair	0,64%	1-apr-37	1.600.000	0	100.000	1.500.000	1.000.000	15	L	100.000	hypotheek w fz
BNG 40.102897	1-okt-07	1.800.000	40	lineair	2,24%	1-okt-47	1.170.000	0	45.000	1.125.000	900.000	25	L	45.000	hypotheek w fz
BNG 40.102897	1-okt-07	2.000.000	40	lineair	2,24%	1-okt-47	1.300.000	0	50.000	1.250.000	1.000.000	25	L	50.000	hypotheek w fz
Rabobank 20576	29-apr-10	7.000.000	30	lineair	3,96%	29-apr-25	4.433.333	0	233.333	4.200.000	3.033.333	18	L	233.333	hypotheek w fz
NWB 10028120	1-jun-11	2.000.000	30	lineair	4,50%	1-jun-26	1.333.333	0	66.667	1.266.666	933.331	19	L	66.667	hypotheek w fz
NWB 10028227	1-jun-11	2.000.000	30	lineair	0,48%	1-jun-41	1.333.333	0	66.667	1.266.666	933.331	19	L	66.666	hypotheek w fz
NWB 10028101	1-jun-11	2.000.000	30	lineair	4,65%	1-jun-31	1.333.333	0	66.667	1.266.666	933.331	19	L	66.667	hypotheek w fz
NWB 10028109	1-jun-11	2.000.000	30	lineair	4,87%	1-jun-41	1.333.333	0	66.667	1.266.666	933.331	19	L	66.666	hypotheek w fz
Rabobank 21027	1-apr-12	9.000.000	30	lineair	3,95%	1-apr-42	6.300.000	0	300.000	6.000.000	4.500.000	20	L	300.000	hypotheek w fz
NWB 10028229	19-feb-08	2.500.000	15	lineair	4,35%	19-feb-23	333.333	0	166.667	166.666	0	1	L	166.667	hypotheek w fz
NWB 10028103	19-feb-08	3.000.000	25	lineair	4,53%	19-feb-33	1.440.000	0	120.000	1.320.000	720.000	11	L	120.000	hypotheek w fz
BNG 40.110162	2-nov-15	1.512.500	10	lineair	0,90%	28-nov-25	605.000	0	151.250	453.750	0	3	L	151.250	hypotheek w fz
BNG 40.110168	2-nov-15	3.583.305	25	lineair	1,74%	28-okt-40	2.723.313	0	143.332	2.579.981	1.863.319	18	L	143.332	hypotheek w fz
Rabobank	31-mei-18	7.000.000	10	bullet	1,35%	31-mei-23	6.650.000	0	0	6.650.000	6.650.000	6	B	0	hypotheek rabo
Rabobank 106	31-mrt-20	8.245.000	10	lineair	2,20%	31-mrt-30	6.498.809	0	762.252	5.736.557	1.925.297	8	L	762.252	hypotheek rabo
Financial lease	15-dec-96	5.994.717	50	annuitair	7,00%	15-dec-46	3.943.102	0	62.698	3.880.404	3.495.516	24	A	67.087	n.v.t.
Totaal							50.728.992	0	3.470.326	47.258.666	33.320.789			3.327.880	

Afloop lening halverwege 2022, lening ten behoeve van Elde Wonen.

Rabo 1069.909.432	9-feb-15	1.800.000	10	lineair	4,05%	31-dec-24	1.434.000	0	1.434.000	0	0	0	L	0	hypotheek rabo
-------------------	----------	-----------	----	---------	-------	-----------	-----------	---	-----------	---	---	---	---	---	----------------

2.7 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING

BATEN

11. Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening

In de baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening is in totaliteit € 2.840.000 aan corona-compensatie opgenomen (2021: € 1.320.000). Er bestaat nog geen volledige overeenstemming over de hoogte van de corona-compensatie 2022. De in de opbrengsten verwerkte corona-compensatie is daarom gebaseerd op een schatting. Daarbij is rekening gehouden met bovenmatig ziekteverzuim, de extra gemaakte (corona)kosten, toepasselijke wet- en regelgeving voor de compensatie daarvan en (voorlopige) afspraken met zorgfinanciers over de compensatie. Het kan zijn dat de corona-compensatie hoger of lager wordt vastgesteld dan waarmee in deze jaarrekening rekening is gehouden. Deze verschillen zullen verwerkt worden in de jaarrekening 2023. Verwacht wordt dat het afrekeningsverschil op totaalniveau beperkt zal zijn. VWS subsidies betreffen: stagefonds, Nederlands Indië, coronabaten en zorgbonus (jaar 2021).

12. Baten uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten

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

	2022	2021
	€	€
Wet maatschappelijke ondersteuning (niet zijnde Veilig Thuis activiteiten)	1.835.056	2.121.786
Verhuuropbrengsten	1.183.991	1.288.234
Opbrengsten servicekosten	380.379	405.523
Opbrengsten horecavoorzieningen	180.443	637.537
Opbrengsten andere dienstverlening aan cliënten	933.639	164.850
Totaal	4.513.508	4.617.930

13. Overige bedrijfsopbrengsten

De overige bedrijfsopbrengsten kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	2022	2021
	€	€
Opbrengsten:		
- Opbrengsten diensten aan andere organisaties en detachering	35.681	40.305
- Overige opbrengsten	630.681	333.187
- Opbrengsten verkoop vastgoed	440.158	149.424
- Overige subsidies	405.529	406.490
Totaal opbrengsten	1.512.049	929.406

Toelichting:

Verkoop vastgoed betreft verkoop woningen Elde Wonen Weiakker te Esch.

2.7 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING

LASTEN

14. Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten

De kosten uitbesteed werk en andere externe kosten kunnen als volgt worden gespecificeerd:		
	2022	2021
	€	€
Kosten inzet externe specialisten	577.913	283.539
Kosten personeel niet in loondienst:		
- Kosten ingehuurd personeel/ uitzendkrachten	6.083.749	4.166.013
Totaal	<u>6.661.662</u>	<u>4.449.552</u>

15. Lonen en salarissen

De lonen en salarissen kunnen als volgt worden gespecificeerd:		
	2022	2021
	€	€
Lonen en salarissen	55.913.063	55.348.094
Totaal	<u>55.913.063</u>	<u>55.348.094</u>
Het gemiddelde aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden (fte's) is als volgt:		
	1.273	1.300
	<u>1.273</u>	<u>1.300</u>

16. Sociale lasten

	2022	2021
	€	€
Sociale lasten	9.598.448	8.962.335
Totaal	<u>9.598.448</u>	<u>8.962.335</u>

17. Pensioenlasten

	2022	2021
	€	€
Pensioenpremies	4.889.946	4.675.977
Totaal	<u>4.889.946</u>	<u>4.675.977</u>

18. Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

De afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa kunnen als volgt worden gespecificeerd:		
	2022	2021
	€	€
Afschrijvingen:		
- materiële vaste activa	5.865.342	6.008.703
Totaal afschrijvingen	<u>5.865.342</u>	<u>6.008.703</u>

2.7 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING

19. Overige bedrijfskosten

De overige bedrijfskosten kunnen als volgt worden gespecificeerd:		
	2022	2021
	€	€
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	6.841.579	6.263.988
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	3.298.686	3.417.902
Overige personeelskosten	2.347.778	3.381.735
Algemene kosten	6.234.727	6.674.425
Huur en leasing	1.752.872	1.598.790
Onderhoudskosten	2.129.559	1.580.059
Energiekosten	1.499.978	1.546.053
Dotatie voorziening verlieslatend contract	1.222.690	0
Totaal overige bedrijfskosten	<u>25.327.869</u>	<u>24.462.952</u>
Toelichting:		
Impairment van € 1.222.690 opgenomen, waardoor een verlieslatend huurcontract kan worden omgezet naar een kostendekkend contract voor de toekomst.		

20. Rentelasten en soortgelijke kosten

De rentelasten en soortgelijke kosten kunnen als volgt worden gespecificeerd:		
	2022	2021
	€	€
Rentelasten	-1.334.185	-1.524.166
Rentelasten Financial Lease	-263.719	-267.820
Totaal	<u>-1.597.904</u>	<u>-1.791.986</u>

21. Honoraria accountant

	2022	2021
	€	€
1. Controle van de jaarrekening	116.838	133.149
2. Overige controlewerkzaamheden (w.o. productie-verantwoordingen etc.)	13.492	0
3. Fiscale advisering	21.865	25.289
	<u>152.195</u>	<u>158.438</u>
Toelichting:		
De in de tabel vermelde honoraria voor de controle van de jaarrekening 2022 (2021) hebben betrekking op de totale honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening 2022 (2021), ongeacht of de werkzaamheden al gedurende het boekjaar 2022 (2021) zijn verricht.		

2.7 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING

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 2022 is als volgt:

WNT-verantwoording 2022 Zorggroep Elde Maasduinen

De WNT is van toepassing op Zorggroep Elde Maasduinen. Het voor Zorggroep Elde Maasduinen toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2022 € 199.000 Klasse IV Regeling zorg en jeugdhulp. De Complexiteitsklasse kent een totaalscore van 11 punten.

1. Bezoldiging topfunctionarissen

Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking.

Gegevens 2022 bedragen x € 1	J.J. Joppe
Functiegegevens	Vz Raad van Bestuur
Aanvang en einde functievervulling in 2022	01/01 – 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,00
Dienstbetrekking?	ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	185.239
Beloningen betaalbaar op termijn	13.497
Subtotaal	198.736
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	199.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	
Bezoldiging	198.736
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	

Gegevens 2021 bedragen x € 1	J.J. Joppe	G.E. Hommes-Medendorp
Functiegegevens	Vz Raad van Bestuur	Raad van Bestuur
Aanvang en einde functievervulling in 2021	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,00	0,50
Dienstbetrekking?	ja	ja
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	179.278	88.802
Beloningen betaalbaar op termijn	12.772	6.359
Subtotaal	192.050	95.161
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	193.000	96.500
Bezoldiging	192.050	95.161

Toelichting:

J. Joppe per 31-12-2022 uit dienst getreden bij Zorggroep Elde Maasduinen.

2.7 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING

Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT)

Toezichthoudende topfunctionarissen

Gegevens 2022			
bedragen x € 1	B. Blanken	C.A. de Groot	M.F.M. Ehlen
Functiegegevens	Voorzitter	lid	lid
Aanvang en einde functievervulling in 2022	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Bezoldiging			
Bezoldiging	19.104	12.736	12.736
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	29.850	19.900	19.900
Gegevens 2021			
bedragen x € 1	B. Blanken	C.A. de Groot	M.F.M. Ehlen
Functiegegevens	Voorzitter	lid	lid
Aanvang en einde functievervulling in 2021	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Bezoldiging			
Bezoldiging	18.528	12.352	12.352
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	28.950	19.300	19.300

Gegevens 2022		
bedragen x € 1	M.J.M. van Erp -Adriaansen	B.L.J.M. Durlinger
Functiegegevens	lid	lid
Aanvang en einde functievervulling in 2022	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Bezoldiging		
Bezoldiging	12.736	12.779
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	19.900	19.900
Gegevens 2021		
bedragen x € 1	M.J.M. van Erp -Adriaansen	B.L.J.M. Durlinger
Functiegegevens	lid	lid
Aanvang en einde functievervulling in 2021	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Bezoldiging		
Bezoldiging	12.352	12.352
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	19.300	19.300

Gegevens 2022		
bedragen x € 1	W.J.C.M. de Jong - Verspeek	T.H.I. Boot - Claassen
Functiegegevens	lid	lid
Aanvang en einde functievervulling in 2022	01/10 - 31/12	01/10 - 31/12
Bezoldiging		
Bezoldiging	3.184	3.184
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	5.016	5.016

Toelichting:
 Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2022 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

2. Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen

Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen met of zonder dienstbetrekking inclusief degenen die op grond van hun voormalige functie nog

Gegevens 2022	
bedragen x € 1	J.J. Joppe
Functiegegevens	
Functie(s) bij beëindiging dienstverband	Vz Raad van Bestuur
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,00
Jaar waarin dienstverband is beëindigd	2022
Uitkering wegens beëindiging van het dienstverband	
Overeengekomen uitkeringen wegens beëindiging dienstverband	75.000
Individueel toepasselijk maximum	
	75.000
Totaal uitkeringen wegens beëindiging dienstverband	75.000
Waarvan betaald in 2022	75.000
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.

2.8 VASTSTELLING EN GOEDKEURING

Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

De raad van bestuur van Stichting Zorggroep Elde Maasduinen heeft de jaarrekening 2022 opgemaakt en vastgesteld in de vergadering van 23 mei 2023.

De raad van toezicht van de Stichting Zorggroep Elde Maasduinen heeft het RvB-besluit tot vaststelling van de jaarrekening 2022 goedgekeurd in de vergadering van 23 mei 2023.

Resultaatbestemming

Het resultaat wordt verdeeld volgens de resultaatverdeling in de resultatenrekening.

Gebeurtenissen na balansdatum

Ondertekening door bestuurders en toezichthouders

W.G.
M. W. M. de Vries 23-mei-23

W.G.
B. Blanken 23-mei-23

W.G.
M.F.M. Ehlen 23-mei-23

W.G.
W.J.C.M. de Jong - Verspeek 23-mei-23

W.G.
B.L.J.M. Durlinger 23-mei-23

W.G.
T.H.I. Boot - Claassen 23-mei-23

3 OVERIGE GEGEVENS

3 OVERIGE GEGEVENS

3.1 Nevenvestigingen

Stichting Zorggroep Elde Maasduinen heeft geen nevenvestigingen.

3.2 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

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

CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan: de raad van bestuur en raad van toezicht van Stichting Zorggroep Elde Maasduinen

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2022

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2022 van Stichting Zorggroep Elde Maasduinen te Boxtel gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Zorggroep Elde Maasduinen op 31 december 2022 en van het resultaat over 2022 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 2022;
2. de winst- en verliesrekening over 2022; 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 het Controleprotocol WNT 2022 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Zorggroep Elde Maasduinen 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 het Controleprotocol WNT 2022 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.

Q-Concepts Accountancy B.V.

IBAN: NL48RABO0154565199
KVK: 17277491
BTW: NL8221.10.866.B04

Reitscheweg 45
5232 BX 's-Hertogenbosch
t +31 (0)73 - 61 32 510
e info@qconcepts.nl
i qconcepts.nl

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Het jaarverslag omvat andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij.

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 bedrijfsactiviteiten 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 bedrijfsactiviteiten 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, het Controleprotocol WNT 2022, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de 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 gereede twijfel zou kunnen bestaan of de organisatie haar bedrijfsactiviteiten 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; en
- 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.

's-Hertogenbosch, 26 mei 2023
Q-Concepts Accountancy B.V.

drs. M. van Arkel RA