

Jaarverantwoording 2023

Zorggroep Zaanstreek



Opgemaakt en vastgesteld door de raad van bestuur d.d. 22 mei 2024
Besproken met de auditcommissie raad van toezicht d.d. 16 mei 2024
Goedgekeurd door de raad van toezicht d.d. 22 mei 2024

INHOUDSOPGAVE		Pagina
1	Jaarverslag	3
1.1	Bestuursverslag	4
1.2	Verslag van de raad van toezicht	33
2	Jaarrekening	41
2.1	Balans per 31 december 2023	42
2.2	Winst- en verliesrekening over 2023	43
2.3	Kasstroomoverzicht over 2023	44
2.4	Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	45
2.5	Toelichting op de balans per 31 december 2023	50
2.6	Toelichting op de winst- en verliesrekening over 2023	56
	WNT-verantwoording 2023 Stichting Zorggroep Zaanstreek	60
2.7	Vaststelling en goedkeuring	62
3	Overige gegevens	63
3.1	Statutaire regeling resultaatbestemming	64
3.2	Nevenvestigingen	64
3.3	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	65

1. JAARVERSLAG

Naam verslagleggende rechtspersoon	Zorggroep Zaanstreek
Adres	H. Gerhardstraat 77
Postcode	1502 CC
Plaats	Zaandam
Telefoonnummer	075 – 612 32 62
Kamer van Koophandel nummer	41231279
E-mailadres	info@zorggroepzaanstreek.nl
Website	https://zorggroepzaanstreek.nl/

1.1 BESTUURSVERSLAG

Inhoudsopgave bestuursverslag 2023

1. Beleid en gang van zaken.....	7
Strategie.....	7
Meerjaren strategisch beleidsplan	7
Kaderbrief en jaarplan	7
Algemeen beleid en belangrijke gebeurtenissen in het verslagjaar	7
Duurzaamheid en maatschappelijk verantwoord ondernemen	8
2. Doelstellingen en kernactiviteiten	11
Doelstelling	11
Missie en kernwaarden.....	11
Visie.....	11
Kernactiviteiten.....	12
Cliënten en bewoners.....	12
Samenwerkingsrelaties.....	12
3. Juridische structuren, interne organisatiestructuur en personele bezetting	13
De organisatie.....	13
Organogram.....	13
Personele bezetting	14
4. Bestuur, toezicht en medezeggenschap	15
Samenstelling en bezoldiging raad van bestuur	15
Samenstelling, bezoldiging, werkwijze en nevenfuncties raad van toezicht.....	15
Toepassing Governancecode Zorg 2022.....	16
5. Risico's en risicobeheersing	21
Belangrijkste risico's en risicoanalyse	21
Risicobeheersing.....	21
6. Cultuur en gedrag – soft controls	22
Open, veilig en prettig	22
Klachtenregeling	22
Vertrouwenspersoon	22
Klokkenluidersregeling.....	22
7. Toepassing en naleving gedragscodes.....	23
Gedragscode bejegening	23
Gedragscode e-mail, netwerk- en internetgebruik	23
Governancecode Zorg.....	23

8.	Financieel beleid	24
	Resultaat	24
	Bedrijfsopbrengsten	25
	Bedrijfslasten	25
	Eigen vermogen per 31-12-2023	26
	Financiële ratio's	26
	Ontwikkeling van de kosten.....	27
	Financieel beheer.....	27
	Financiële risico's.....	27
	Begroting 2024.....	28
9.	Onderzoek, ontwikkeling en subsidies.....	29
	Subsidies	29
	Deelname aan onderzoeksconsortium 'Groen voor Zorg'	30
10.	Toekomstverwachtingen.....	31
	Verwachte gang van zaken en significante veranderingen	31
	Onderzoek en ontwikkeling	32

1. Beleid en gang van zaken

Strategie

De belangrijkste strategie van Zorggroep Zaanstreek is de discipline klantaandacht ofwel customer intimacy (Tracey en Wiersema, 1995). Dit komt ook naar voren in onze missie, visie en kernwaarden. Wij leveren verschillende zorgproducten en welzijnsdiensten waarbij er ruime aandacht is voor de wensen en behoeften van de cliënten. Zorggroep Zaanstreek zet in op welzijn en kwaliteit van leven voor onze cliënten.

Zorggroep Zaanstreek is een vooruitstrevende zorgorganisatie omdat wij het contact tussen mens en natuur bevorderen. Onze innovatieprojecten maken ons uniek binnen het zorglandschap. Wij streven ernaar om onze middelen en mensen zo efficiënt mogelijk in te zetten in het primaire en secundaire proces.

Meerjaren strategisch beleidsplan

Zorggroep Zaanstreek kent een meerjarenstrategisch beleidsplan dat elke drie jaar wordt opgesteld. Het meerjarenstrategisch beleidsplan voor de periode 2022-2025 kent zes pijlers.

1. Toename van de zorgvraag
2. Meer doen met minder financiële middelen
3. Ons dienstenaanbod aanpassen aan complexere/veranderende zorgvraag
4. Voldoende (bevoegde & bekwame) mensen
5. Duurzaamheid
6. Toekomstbestendige infrastructuur

Kaderbrief en jaarplan

Jaarlijks schrijft de raad van bestuur een kaderbrief. De kaderbrief die in september 2023 is geschreven bevat de beleidsmatige en financiële hoofdlijnen die bepalend zijn voor de planning van de activiteiten voor het jaar 2024. De kaderbrief dient als basis voor de interne sturing van de beleids- en begrotingscyclus.

Op basis van de kaderbrief en de pijlers van de meerjarenstrategie wordt jaarlijks een jaarplan opgesteld en volgt ook een begroting.

Algemeen beleid en belangrijke gebeurtenissen in het verslagjaar

Allereerst is het prettig om te kunnen vermelden dat corona in 2023 gelukkig geen grote rol meer speelde voor Zorggroep Zaanstreek. Landelijk zijn in 2023 ook de laatste corona maatregelen komen te vervallen en is de samenleving teruggekeerd naar “normaal”.

Voor de administratie stond de eerste helft van 2023 in het teken van het op orde brengen van de administratieve en financiële processen. N.a.v. de accountantscontrole werd geconstateerd dat, door verschillende factoren, de situatie op de financiële- en cliëntenadministratie kwetsbaar was. De administratie is versterkt met nieuwe medewerkers, waarmee een kwaliteitsimpuls is bereikt en de administratieve en financiële processen weer goed op orde zijn.

Op het gebied van HR hebben zich in 2023 verschillende ontwikkelingen voorgedaan. Allereerst is Zorggroep Zaanstreek overgestapt naar een nieuwe Arbodienst, LEV Arbo. Daarnaast werd in 2023 de laatste hand gelegd aan één functie loongebouw voor Zorggroep Zaanstreek. Met de totstandkoming van de juridische fusie tot Zorggroep Zaanstreek was het noodzakelijk om te komen tot één functie loongebouw en zijn de bestaande functie loongebouwen van Pennemes en het Mennistenerf

geharmoniseerd tot één functie loongebouw. De functies in het nieuwe functieloongebouw zijn competentie gericht beschreven.

In de tweede helft van 2023 is Zorggroep Zaanstreek gestart met een Management Development traject (MD traject). Het MD traject wordt begeleid door de Boer&Ritsema van Eck. Aan het MD traject wordt deelgenomen door het MT, de teamleiders en stafmedewerkers uit de ondersteunende diensten. Ook in 2023 speelde de krappe arbeidsmarkt, net als in voorgaande jaren, een belangrijke rol voor Zorggroep Zaanstreek. Als gevolg van de krappe arbeidsmarkt en een hoog ziekteverzuim kampte ook de Zorggroep Zaanstreek met een personeelstekort.

In 2023 vonden op het gebied van huisvesting en vastgoed een tweetal belangrijke gebeurtenissen plaats. Allereerst werd het eerste deel (H. Gerhardstraat) van de renovatie van de aanleunwoningen van het Mennistenerf opgeleverd.

Daarnaast zijn, met het ondertekenen van een LOI, vervolgstappen gezet met de beoogde nieuwe locatie Jonker Juffer.

Ook op het gebied van kwaliteit is er veel gebeurd in 2023. Zo heeft de locatie Mennistenerf het ISO certificaat ontvangen. De locatie Pennemes had al een ISO certificering, waarmee nu de gehele Zorggroep Zaanstreek ISO gecertificeerd is.

Daarnaast vond er in februari 2023 een aangekondigd inspectiebezoek plaats van de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ) aan de locatie Pennemes. Het was een routinebezoek dat de IGJ eens in de zoveel tijd brengt aan alle zorgorganisaties in Nederland. De inspecteurs waren positief over het belevingsgericht en methodisch werken waarbij er veel aandacht is voor welzijn. En ze merkten op dat de medewerkers trots vertelden over hun werk. Een positief inspectierapport dus.

Tenslotte zijn eind 2023 de contouren voor het kwaliteitskompas inzichtelijk. Het kwaliteitskompas zal het huidige kwaliteitskader vervangen. Implementatie van het kwaliteitskompas zal in 2024 een verdere uitwerking krijgen in de organisatie.

Duurzaamheid en maatschappelijk verantwoord ondernemen

Deze paragraaf geeft in een vogelvlucht de uitgangspunten van ons beleid op maatschappelijk verantwoord ondernemen weer. Er is de afgelopen jaren veel onderzoek (meer dan 70 studies) bij ons uitgevoerd en wij worden regelmatig uitgenodigd om over dit onderwerp te spreken op bijeenkomsten.

Algemene maatschappelijke aspecten

Zorggroep Zaanstreek is voortgekomen uit de fusie van zorginstellingen Mennistenerf en Pennemes. Beide locaties zijn door hun lange geschiedenis sterk geworteld in de wijk en directe omgeving. Om die reden is het Zaanse karakter een belangrijk onderdeel van de organisatie identiteit. We geven onder andere uiting aan dit deel van onze identiteit door extra alert te zijn dat we goed zorgen voor onze omgeving. Dit komt in eerste instantie natuurlijk naar voren in onze primaire taak het verlenen van zorg- en welzijnsdiensten voor mensen in de Zaanstreek. Maar het vertaalt zich ook naar andere thema's zoals 1) onze duurzaamheidsaanpak, 2) ons inkoopbeleid en 3) onze dienstbaarheid naar stakeholders.

Hieronder lichten we deze drie thema's verder toe.

1) Werken aan een duurzame zorg

Schone lucht: wij doen van alles om de lucht in en rondom onze locaties te verbeteren. We monitoren de lucht met sensoren. In onze woonzorglocaties hebben we met de Universiteit van Leiden en Wageningen Universiteit speciale planten geplaatst die voor een optimaal binnenklimaat zorgen. Ook buiten hebben we speciaal hiervoor geteelde luchtzuiverende planten (zoals heesters) neergezet.

Licht: wij onderscheiden ons van andere zorginstellingen omdat wij inzetten op activiteiten in de buitenlucht. Mensen hebben immers zonlicht nodig. Daarom organiseren wij samen met Stichting Gezond Natuurwandelen bijvoorbeeld een wekelijkse gratis natuurwandeling voor alle Zaanse medewerkers onder begeleiding van een natuurgids (<https://www.gezondnatuurwandelen.nl>). Op onze afdelingen, waar

mensen vanwege hun medische conditie maar beperkt naar buiten kunnen, hebben wij daglichtlampen die het daglicht simuleren.

Planten: wij doen heel actief aan moestuinieren en ecologisch tuinieren met onze bewoners en vrijwilligers. Bekend zijn bijvoorbeeld onze daktuin, bijentuin, vlindertuin en vogeltuin. Op deze manier zijn onze locaties oases van groen geworden in een stedelijke omgeving.

Dieren: we zijn niet alleen op deze wereld. Daarom zetten wij ons zeer actief in voor dieren in de zorg. Wij vechten in onze branche voor versoepeling van de regels over huisdieren. Waar de meeste instellingen huisdieren verbieden stimuleren wij het juist. Niet alleen huisdieren zijn meer dan welkom, ook wilde dieren krijgen bij ons een veilige pleisterplaats. We hebben vijf bijenvolken en meer dan 250 vogelkasten op onze locaties. We werken hierin samen met de Vogelwacht Zaanstreek.

Duurzaamheid: wij laten zien dat duurzaamheid heel goed past in de zorg. Wij hebben meer dan 500 zonnepanelen, 36 warmtepanelen, gebruiken elektrische auto's voor ons vervoer, kopen de ingrediënten voor onze maaltijden (elke dag meer dan 500 maaltijden) zoveel mogelijk lokaal en duurzaam in; composteren al ons voedselafval, doen mee met een pilot voor het recyclen van incontinentiemateriaal en vervangen actief onze single-use plastics door hernieuwbare materialen. Wij blijven daarnaast steeds op zoek naar nieuwe manieren om de zorg verder te verduurzamen. Met meer dan 1500 bewoners, medewerkers, vrijwilligers en mantelzorgers maken deze verduurzamingsmaatregelen een behoorlijk verschil!

Samenwerking met stakeholders aan een betere wereld: uiteindelijk kunnen we de stedelijke natuur alleen beschermen als deze nog meer in de harten van mensen komt. Daarom werken wij met onze partners zoals het Zaanse Natuur- en Milieucentrum aan de beleving van het Zaanse groen. We organiseren samen exposities, lezingen en activiteiten; we zetten wandelroutes uit; hangen vogel- en vlinderhuisjes op in de hele wijk; we zijn ook een locatie voor natuuronderwijs van de lokale kinderopvang en school. Ieder jaar komen honderden vakgenoten bij ons op bezoek om te kijken hoe ook hun zorgorganisatie een bron van biodiversiteit kan worden. Niet voor niets gaat Zaanstad nu beginnen met het opnemen van de eis dat elke Zaanse zorgorganisatie aandacht moet hebben voor duurzaamheid en groen. Uiteraard zijn die bijeenkomsten tot nu toe steeds op onze locaties geweest.

Wij willen Zaanstad groener en gezonder maken voor mens en dier. Pennemes en Het Mennistenerf vinden dat zorgorganisaties bij uitstek geschikt zijn om een drijvende kracht te zijn in de strijd voor meer natuur en dieren in de stad. Onze organisatie is daarom landelijk en regionaal de proeflocatie voor groene zorg. Er zijn meer dan 70 wetenschappelijke studies bij ons uitgevoerd over de heilzame werking van een natuurlijk gezonde leefomgeving. We hebben de belangrijkste conclusies in deze infographic gezet: www.pennemes.nl/natuur-is-gezond.

We proberen een voorbeeld te zijn voor andere maatschappelijke organisaties en werken samen met wetenschappers, groene organisaties (zoals het ZNMC, IVN, Staatsbosbeheer en Landschappen Noord-Holland) en de overheid (gemeente Zaanstad, provincie NH en ministerie van VWS) om de zorg een positieve kracht voor onze natuur en biodiversiteit te maken. We zijn bijvoorbeeld ambassadeur van de Green Deal Duurzame Zorg, koploper van het programma Grijs, Groen en Gelukkig en etalageproject van het Zaanse Klimaatakkoord.

2) Zorgen voor onze omgeving door middel van inkoop

We kopen het liefste lokaal in. Lokaal inkopen is een belangrijk item bij onze leveranciers beoordeling. Om een voorbeeld te geven: we geven ieder jaar een cadeaubon aan onze medewerkers als teken van waardering. Dat hebben we in 2023 bij de lokale ijswinkel besteed. Het is voor ons soms misschien wat ingewikkelder om bij een lokale aanbieder te kopen maar voor hen betekende dat een groot verschil in hun jaarinkomen. Soms geven medewerkers aan dat ze liever een bol.com bon of iets dergelijks ontvangen maar wij vinden het belangrijk om ons geld lokaal te besteden op een manier die onze directe omgeving helpt.

3) Onze dienstbaarheid naar stakeholders

Hierboven legden we uit hoe we voor onze omgeving zorgen door middel van 1) ons duurzaamheidsbeleid en 2) ons inkoopbeleid. We zetten ons ook op andere manieren in voor onze stakeholders. Elk jaar organiseren we stakeholdergesprekken om te achterhalen wat er bij hen leeft en hoe we elkaar beter kunnen vinden en helpen. In eerste instantie gaan die gesprekken over onze primaire taak: het leveren van zorg- en welzijnsdiensten aan ouderen in de Zaanstreek. Maar we proberen daar waar wij kunnen ook te helpen op andere vlakken. Een voorbeeld is dat de gemeente zorg heeft voor honderden asielzoekers en statushouders. Zij zaten met de handen in het haar wat betreft vervoer van deze mensen naar hun taal cursus. Wij hebben dit mogelijk gemaakt door onze touringcar en chauffeur beschikbaar te stellen. Een ander voorbeeld is dat onze wijk helaas veel jongeren zonder vaste woon en verblijfplaats kent. Daarom zijn we met de woningcorporatie een samenwerking aangegaan om tegenover onze locatie Pennemes tiny houses neer te zetten, specifiek voor deze doelgroep. We leveren op zich geen zorg aan hen maar houden we een oogje in het zeil en stellen onze faciliteiten voor hen beschikbaar.

2. Doelstellingen en kernactiviteiten

Doelstelling

De organisatiedoelstelling is het leveren van toekomst bestendige zorg- en welzijnsdiensten die voor iedereen toegankelijk zijn.

Missie en kernwaarden

De missie van Zorggroep Zaanstreek is: versterken waar mogelijk en ondersteunen waar nodig. Onze kernwaarden zijn: samenwerken, gelijkwaardigheid, eigen-wijs, daadkrachtig en plezier.

- Samenwerken én samen werken is cruciaal om de goede en deskundige zorg te kunnen bieden.
- Bij ons is iedereen gelijk, waarbij we de verschillen respecteren.
- Eigen-wijs: wij gaan uitdagingen innovatief en creatief te lijf en gaan waar nodig onze eigen weg.
- Wij zijn daadkrachtig: daden gaan woorden te boven.
- Bij ons wonen en werken mensen met plezier.

Visie

Omzien naar elkaar

Goed zorgen voor de medemens vormt ons uitgangspunt. We voelen ons maatschappelijk betrokken en verantwoordelijk voor de omgeving waar we onderdeel van zijn en hebben compassie met kwetsbaren in de samenleving. Deze visie komt voort uit de Doopsgezinde en Protestantse geloofstradities van onze huizen.

Onze twee woonzorglocaties zijn diep geworteld in de Zaanstreek. Zij vormen het middelpunt van de wijken Zaandam-Zuid en Rosmolenwijk en zijn het gastvrije hart van de buurt. We vervullen een gemeenschapsrol, ondersteunen bij wijkinitiatieven en bieden een plek aan iedereen die ondersteuning nodig heeft.

Gelijkwaardigheid

Wij bouwen aan een samenleving waarin iedereen ertoe doet. Bij ons is iedereen gelijkwaardig en respecteren we de verschillen.

Samen werken

We werken mét en vóór elkaar. We zijn professioneel en streven ernaar om cliënten binnen onze deskundigheid de beste zorg en ondersteuning te geven. We weten waar onze kracht ligt en waar onze grens. Om de beste zorg te bieden werken we samen met het netwerk van de cliënt en schakelen we waar nodig de expertise van anderen in.

Eigen-wijs

Wij zijn ons bewust van de uitdagingen van de toekomst. Deze uitdagingen gaan we innovatief en creatief te lijf. We zijn hierin wendbaar en gaan waar nodig onze eigen weg.

Daadkracht

We zijn geen praters maar doeners: uit ons handelen blijkt immers wie we zijn. Daden gaan woorden te boven is hierbij ons devies. Bovenal ondersteunen en versterken we onze medewerkers zodat zij hun rol zo goed mogelijk kunnen vervullen.

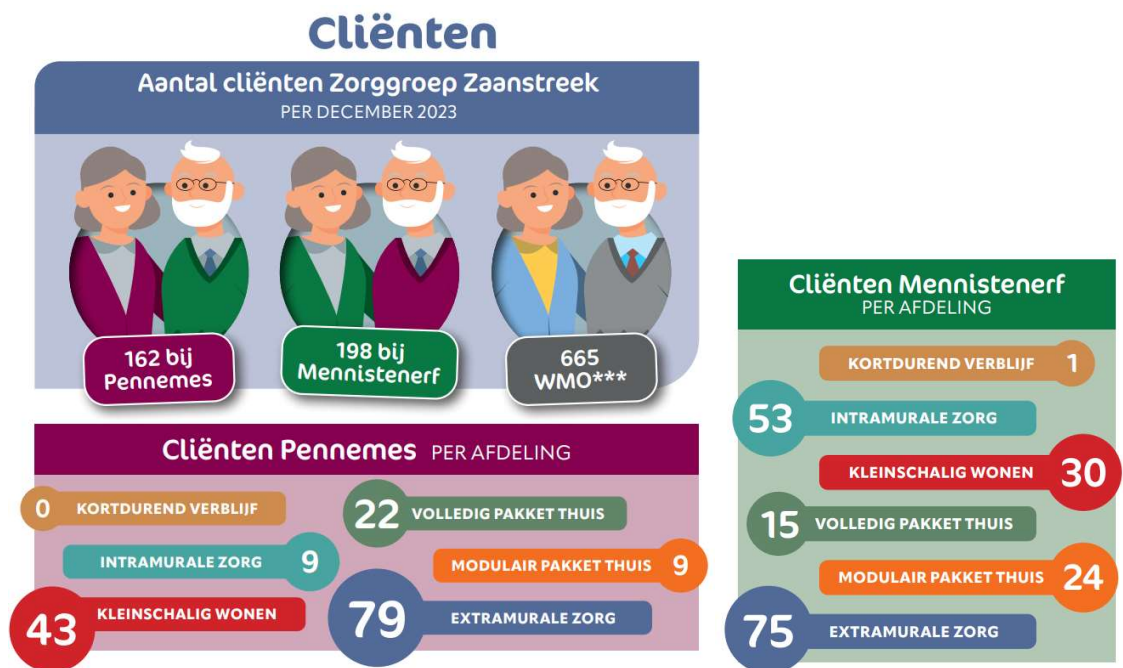
Wonen en werken met plezier

Omdat de opgaven waar wij voor staan best pittig zijn, geven wij ook volop de ruimte aan luchtigheid en de spelende mens. Mensen wonen en werken bij ons daarom met plezier.

Kernactiviteiten

Zorggroep Zaanstreek biedt zorg en ondersteuning aan ouderen in Zaandam. Op twee woon-zorgcentra, Mennistenerf en Pennemes, wordt eerstelijns verblijf, intramurale verpleging, verzorging en dagbesteding aan ouderen met lichamelijke, geestelijke en psychogeriatrische problematiek geboden. Aan thuiswonende cliënten wordt maaltijdverzorging, huishoudelijke hulp, wijkverpleegkundige zorg, dagbesteding, VPT en MPT geboden.

Cliënten en bewoners



***Cliënten WMO kunnen ook cliënt zijn bij een andere afdeling / De WMO-indicaties worden vanaf 1 januari 2023 geleverd door Mennistenerf

Samenwerkingsrelaties

Om goede zorg te kunnen verlenen aan onze cliënten en bewoners werken wij samen met verschillende partijen.

Gemeente

Vanuit een aanbesteding heeft de Gemeente Zaanstad de Zorggroep Zaanstreek het contract voor WMO (huishouding en dagbesteding) gegund.

Zorgkantoor

De Zorggroep Zaanstreek heeft een overeenkomst met het Zorgkantoor Zilveren Kruis en ontvangt een financieel budget van het Zorgkantoor op grond van de Wet Langdurige Zorg (Wlz).

Zorgverzekeraars

De Zorggroep Zaanstreek maakt jaarlijks afspraken en sluit overeenkomsten af met de zorgverzekeraars.

Onderaannemers

Wij hebben met verschillende collega zorgorganisaties een overeenkomst waarmee zij voor onze organisatie in onderaannemerschap diensten of zorg verlenen aan cliënten die bij ons in zorg zijn. Het gaat daarbij om diensten of zorg die wij als organisatie zelf niet kunnen bieden of om diensten of zorg die de cliënt bij een andere organisatie wil afnemen.

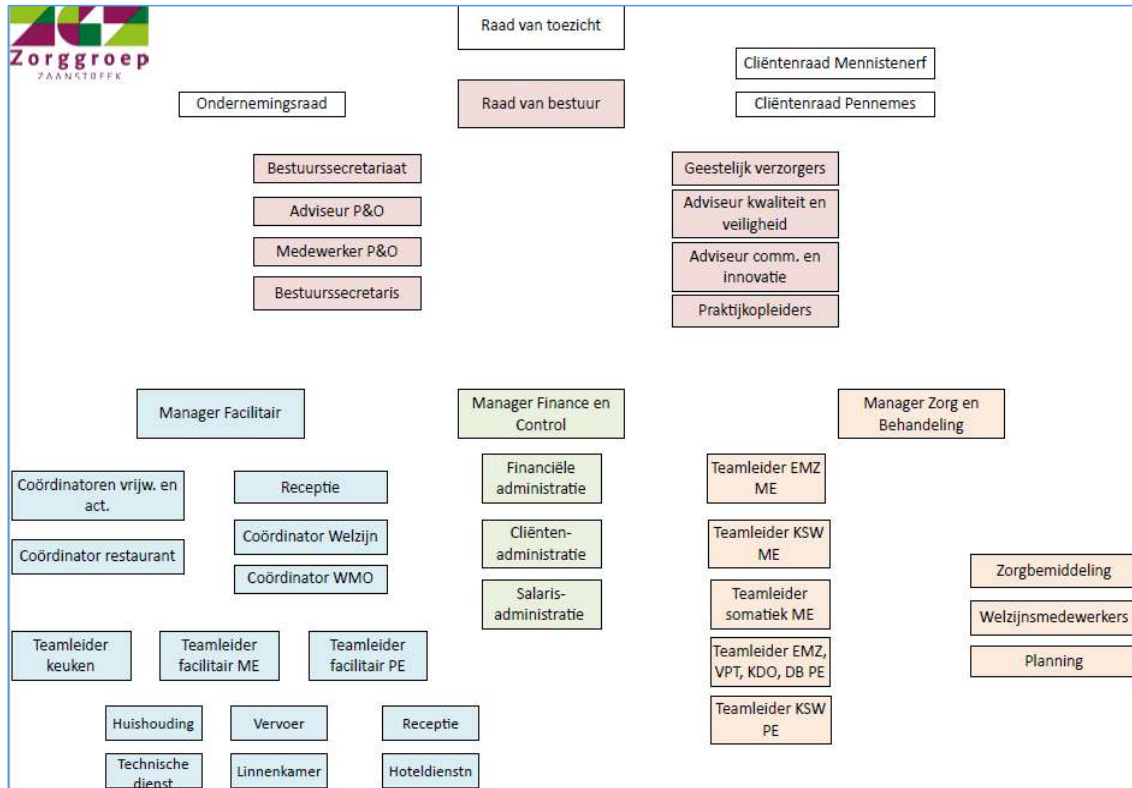
3. Juridische structuren, interne organisatiestructuur en personele bezetting

De organisatie

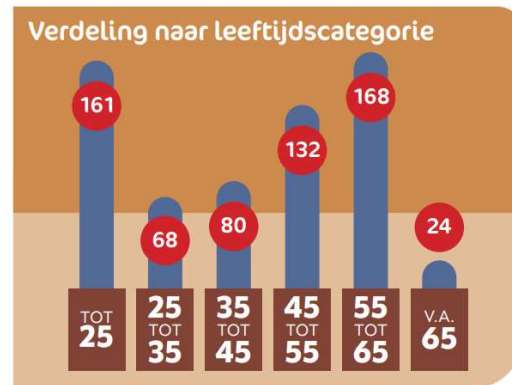
Zorggroep Zaanstreek is een stichting die op 1 januari 2022 ontstaan is door een juridische fusie van Stichting Doopsgezind Zorgcentrum ‘Het Mennistenerf’, Stichting Hervormd Centrum Pennemes en Stichting Mennistenerf Pennemes Combinatie (MPC). De juridische fusie volgde vanuit een bestuurlijke fusie van beide organisaties tot Stichting MPC in september 2018.

De Zorggroep Zaanstreek kent een raad van toezicht bestaande uit vijf leden. Daarnaast kent de organisatie een cliëntenraad per locatie en een ondernemingsraad.

Organogram



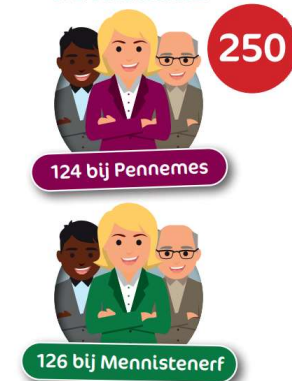
Personele bezetting



*Facilitair WMO+HH: 156 in de intra- of extramurale huishoudelijke zorg **PNIL: 10 zorg - rest staf/ondersteunend

Vrijwilligers

OP 21 DECEMBER 2023



4. Bestuur, toezicht en medezeggenschap

Samenstelling en bezoldiging raad van bestuur

Samenstelling

De Zorggroep Zaanstreek kende in 2023 een eenhoofdige raad van bestuur bestaande uit dhr. L.F.G. Groenendaal. In het verslagjaar 2023 had de raad van bestuur een nevenfunctie als bestuurslid bij Stichting Eten + Welzijn en samenwerkingsverband G'Oud.

Bezoldiging

De raad van bestuur ontvangt een bezoldiging op basis van de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT). Zorggroep Zaanstreek was in 2023 ingedeeld in klasse 3 van de WNT 2. In de jaarrekening is een toelichting opgenomen over de honorering van de raad van bestuur.

In het verslagjaar 2023 ontving de raad van bestuur naast de honorering een reiskostenvergoeding voor gemaakte dienstreizen. Verder zijn er geen onkostenvergoedingen uitgekeerd of overige kosten vergoed aan de raad van bestuur.

Samenstelling, bezoldiging, werkwijze en nevenfuncties raad van toezicht

De Zorggroep Zaanstreek kende in 2023 een raad van toezicht bestaande uit vijf leden. De raad van toezicht schrijft haar eigen jaarverslag welke te vinden is op de website van de Zorggroep Zaanstreek.

De raad van toezicht ontvangt een bezoldiging op basis van de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT). Zorggroep Zaanstreek was in 2023 ingedeeld in klasse 3 van de WNT 2. In de jaarrekening is een toelichting opgenomen over de honorering van de raad van toezicht.

Mw. L.B.J. Schmitz (voorzitter)

- Voorzitter raad van toezicht ROC Regio College Zaanstreek Waterland
- Vicevoorzitter raad van toezicht Stichting Vluchteling-studenten UAF, Utrecht
- Vicevoorzitter ZonMw-programmacommissie Maatschappelijke Diensttijd'

Dhr. G.J. Hoogterp

- Geestelijk verzorger ziekenhuis Tjongerschans Heerenveen (hoofd functie)
- Predikant Protestantse Gemeente Lekkum e.o. (hoofd functie)
- Lid klachtencommissie VGVZ
- Lid classicaal College voor het Opzicht Protestantse Kerk Fryslân
- Lid Algemeen Bestuur Wetterskip Fryslân (per maart 2023)
- Lid bestuur Stichting Alde Fryske Tsjerken (per juni 2023)

Dhr. A.S. de Jong (vicevoorzitter)

- Programmamanager UWV (hoofd functie)
- Docent Praecellenti
- DGA Your Wish is Your Command bv
- Penningmeester Doopsgezinde Gemeente Huizen-Hilversum
- Voorzitter Stichting Menno Fund

Mw. A. Harbrink Numan

- Manager Advies en Ondersteuning Stadsreiniging Gemeente Almere (tot juli 2023) (hoofdfunctie)

Mw. J. Ronchetti – van der Louw

- Bedrijfskundig Centrum Manager Acute Zorg – Dijklander Ziekenhuis (vanaf 1-9-2023) (hoofdfunctie)
- Directeur zorg, ViVa! Zorggroep (t/m 31-8-2023)
- Lid raad van toezicht Stichting Fedra

Toepassing Governancecode Zorg 2022

Deze passage geeft weer op welke wijze de Zorggroep Zaanstreek invulling geeft aan de zeven principes van de Governancecode Zorg 2022.

Goede zorg

De organisatiedoelstelling is het leveren van toekomst bestendige zorg- en welzijnsdiensten die voor iedereen toegankelijk zijn.

Wat goede zorg voor ons is komt terug in de missie en visie. Namelijk onze missie is versterken waar mogelijk en ondersteunen waar nodig. In onze visie staat eigen regie en het bieden van een zo prettig mogelijk leven centraal.

Waarden en normen

Kernwaarden van de organisatie zijn: samenwerken, plezier, gelijkwaardigheid, daadkrachtig en eigen-wijs.

Aanspreekcultuur

Zie hoofdstuk 6. Cultuur en gedrag – soft controls.

Leercultuur

De Zorggroep Zaanstreek kent een visie op leren en opleiden, omdat zij dit erg belangrijk vindt. Bij leren en ontwikkelen hanteren we een aantal uitgangspunten:

- Je bent nooit uitgeleerd.
- Iedereen krijgt gelijke kansen om zich te ontwikkelen.
- Medewerkers dragen zelf verantwoordelijkheid voor hun leerproces.
- De organisatie biedt een veilig leerklimaat en faciliteert medewerkers in hun leerproces.
- We leren van elkaar.

Om de leercultuur te bevorderen bieden wij al onze medewerkers een individueel scholingsbudget aan om te besteden aan ontwikkeling. Daarnaast kennen wij een uitgebreid scholingsbudget en jaarlijks opleidingsplan, waarvoor alle medewerkers een scholing of studie kunnen aanvragen.

Inspraak, samenspraak en tegenspraak

Onze medewerkers hebben inspraak via de ondernemingsraad en via de reguliere overlegstructuur, zoals team- en locatieoverleggen. De ondernemingsraad volgt de Wet op de Ondernemingsraden.

Onze cliënten hebben inspraak via de cliëntenraad per locatie. De cliëntenraden kennen een reglement op basis van de Wet Medezeggenschap cliënten zorginstellingen.

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het toezicht op het beleid van de raad van bestuur en de algemene gang van zaken binnen Zorggroep Zaanstreek. De raad van toezicht heeft een goedkeurings-, advies- en werkgeversfuncties en relateert de uitoefening van deze functies aan de maatschappelijke

doelstelling van de organisatie. De raad van toezicht heeft een visie op toezichthouden opgesteld om zich hierbij te laten ondersteunen.

Vertrouwenspersoon

Zie hoofdstuk 6.

Klokkenluidersregeling

Zie hoofdstuk 6.

Belangenverstrengeling

In de reglementen van de raad van toezicht en raad van bestuur zijn procedures opgenomen om belangenverstrengeling tegen te gaan. Nevenfuncties van de raad van bestuur worden altijd gemeld aan de raad van toezicht en andersom. Na melding wordt er getoetst of de nevenfunctie voor onverenigbaarheid of tegengesteld belang zorgt. Nevenfuncties worden jaarlijks opgenomen in het jaarverslag van de raad van toezicht.

Invloed belanghebbenden en medezeggenschap

Cliëntenraad

Beide locaties kennen een eigen cliëntenraad. De cliëntenraden vergaderen achtereenvolgens met de raad van bestuur. De cliëntenraden hebben een reglement opgesteld conform de Wet medezeggenschap cliënten zorginstellingen 2018 (Wmcz 2018). In het reglement is opgenomen over welke zaken de cliëntenraad informatierecht, adviesrecht of instemmingsrecht heeft.

De cliëntenraden hebben jaarlijks een gezamenlijk overleg met de raad van toezicht en raad van bestuur. Daarnaast is een lid van de raad van toezicht eenmaal per jaar aanwezig bij een overlegvergadering van de cliëntenraad en raad van bestuur.

De raad van bestuur informeert de raad van toezicht en de leidinggevenden over de onderwerpen die worden besproken in de cliëntenraden.

Ondernemingsraad

Zorggroep Zaanstreek kent één ondernemingsraad voor beide locaties. Medewerkers van beide locaties hebben zitting in de raad welke ondersteund wordt door een externe secretaris. De raad van bestuur overlegt achtereenvolgens met de ondernemingsraad tijdens een overlegvergadering. De ondernemingsraad volgt de Wet op de Ondernemingsraden, waarin is vastgelegd over welke zaken de ondernemingsraad informatierecht, adviesrecht of instemmingsrecht heeft.

De ondernemingsraad heeft jaarlijks een gezamenlijk overleg met de raad van toezicht en raad van bestuur. Daarnaast is een lid van de raad van toezicht eenmaal per jaar aanwezig bij een overlegvergadering van de ondernemingsraad en raad van bestuur.

De raad van bestuur informeert de raad van toezicht en de leidinggevenden over de onderwerpen die worden besproken in de ondernemingsraad.

Inrichting governance

Taken- en verantwoordelijkheidsverdeling raad van toezicht en raad van bestuur

De verdeling in taken en verantwoordelijkheden van de raad van bestuur en raad van toezicht is vastgelegd in het reglement raad van bestuur en reglement raad van toezicht.

In het kader van haar toezichhoudende functie zijn de volgende taken de verantwoordelijkheid van de raad van toezicht: het zorgdragen voor een goed functionerende raad van bestuur; het werkgeverschap van de raad van bestuur; het zorg dragen voor een goed functionerend intern toezicht; het adviseren van de raad van bestuur; het overeenkomstig de statuten al dan niet goedkeuren van belangrijke besluiten van de raad van bestuur; het vervullen van een verbindende rol en luisterend oor naar zowel interne als externe stakeholders. Leden van de raad van toezicht verrichten geen taken die door de wet, statuten of reglementen aan de raad van bestuur zijn opgedragen.

De raad van bestuur is eindverantwoordelijk voor en belast met het besturen van de stichting conform de wet en de statuten en met inachtneming van de Governancecode Zorg. De raad van bestuur verwoordt en draagt actief de waarden en normen uit van de organisatie in lijn met het doel, de grondslag en het karakter zoals vermeld in de statuten en bevordert een cultuur die daarmee in overeenstemming is.

De raad van bestuur is zich bewust van zijn verantwoordelijkheid, maatschappelijke positie en voorbeeldfunctie en zal geen handelingen verrichten of nalaten die de (reputatie van de) Zorggroep Zaanstreek schaden. De raad van bestuur draagt zorg voor: een meldpunt voor medewerkers voor grensoverschrijdend gedrag, zorg over integriteit en/of misstanden met een vertrouwenspersoon die rechtstreeks rapporteert aan de raad van bestuur en zich tot de raad van toezicht kan wenden als hij bij de raad van bestuur geen gehoor vindt; en een klokkenluidersregeling voor het melden van (vermoedens van) misstanden in de stichting door medewerkers die openbaar is en op de website van de stichting wordt gepubliceerd.

Verantwoording raad van bestuur aan raad van toezicht

De raad van bestuur is rechtstreeks verantwoording verschuldigd aan de raad van toezicht over de uitoefening van zijn taak. Dat doet de raad van bestuur: tijdens het overleg tussen raad van toezicht en raad van bestuur; tijdens (evaluatie)gesprekken die de raad van toezicht voert met de raad van bestuur (als persoon).

In de reglementen raad van bestuur en raad van toezicht en in het informatieprotocol is vastgelegd over welke zaken er verantwoording afgelegd moet worden. De raad van bestuur biedt openheid over het beleid, de zorgverlening en de prestaties van de Zorggroep Zaanstreek. De raad van bestuur legt ten aanzien van degenen die het aangaat verantwoording af en staat bij de beleidsvoorbereiding en -uitvoering open voor de opvattingen van betrokken belanghebbenden.

Beoordeling raad van bestuur door raad van toezicht

Jaarlijks, aan het einde van het jaar, voert de raad van toezicht een beoordelingsgesprek met de raad van bestuur. Daarnaast vindt er halverwege het jaar een voortgangsgesprek plaats. Jaarlijks stelt de raad van bestuur zijn jaardoelen op. De jaardoelen dienen als basis voor het voortgangs- en beoordelingsgesprek. Van beide gesprekken wordt een verslag geschreven dat wordt toegevoegd aan het personeelsdossier van de raad van bestuur.

Evaluatie onderlinge samenwerking raad van toezicht en raad van bestuur

De onderlinge samenwerking wordt tweejaarlijks geëvalueerd tijdens het voortgangs- en evaluatiegesprek. Daarnaast vindt er jaarlijks een evaluatiebijeenkomst van de raad van toezicht plaats, waar naast de samenwerking binnen de raad van toezicht ook de evaluatie van de samenwerking met de raad van bestuur wordt besproken.

Conflictregeling raad van toezicht en raad van bestuur

De raad van toezicht en raad van bestuur hebben een conflictregeling opgesteld. Wanneer sprake is van een verschil van inzicht, zullen beide partijen zich altijd inzetten om het verschil van inzicht niet te laten leiden tot een conflict. Echter, als het verschil van inzicht ernstig is, kan het leiden tot conflict. Bij een conflict tussen de raad van toezicht en de raad van bestuur zullen beide partijen zich inzetten om te zoeken naar een oplossing. In een uiterst geval kan deze conflictregeling uitkomst bieden.

Goed bestuur

Besturing

Zie hoofdstuk 1, 2, 3, 4.

Risicobeheersing en controlesystemen

Zie hoofdstuk 5.

Besluitvorming

Alle vergaderingen waarin besluiten worden genomen wordt genotuleerd en gedocumenteerd in Ibabs. Het gaat hierbij om de vergaderingen van de medezeggenschapsorganen, locatie overleggen, managementteam overleggen, managementteam en staf overleggen en de vergaderingen van de raad van toezicht.

De notulen van de managementteam overleggen en de managementteam en staf overleggen worden na vaststelling gedeeld met deelnemers van de locatie overleggen. De notulen van de cliëntenraden zijn na vaststelling ter inzage beschikbaar bij de recepties van beide locaties voor bewoners of diens vertegenwoordigers.

De raad van toezicht en raad van bestuur hebben een informatieprotocol opgesteld met afspraken over de informatievoorziening tussen de raad van bestuur en raad van toezicht. Het informatieprotocol is onderdeel van het reglement raad van toezicht.

Verantwoord toezicht

De raad van bestuur informeert de raad van toezicht tijdens vergaderingen over de prestaties van de Zorggroep Zaanstreek door middel van kwartaalrapportages.

De raad van toezicht wordt betrokken in de ontwikkeling van strategische beleid, jaarplannen en visie trajecten. Hiermee kan de raad van toezicht ook toezichthouden op deze onderdelen.

De interne beheersings- en controlesystemen zijn onderdeel van de kwartaal vergaderingen van de auditcommissie. Via notulen van de auditcommissie wordt de raad van toezicht hierover geïnformeerd. De organisatie ervaart meerwaarde van de toezichthoudende functie van de raad van toezicht, omdat zij beleid en besluitvorming toetst aan het algemeen beleid en de strategie van de organisatie. Daarnaast treedt de raad van toezicht op als sparringpartner voor de raad van bestuur en houdt zij toezicht op de samenwerking met de medezeggenschapsorganen.

Het jaarverslag 2023 van de raad van toezicht is beschikbaar via de website van Zorggroep Zaanstreek: <https://zorggroepzaanstreek.nl/jaardocumenten/>.

Continue ontwikkeling

Evaluatie raad van bestuur door raad van toezicht

Twee keer per jaar is er een evaluatiemoment van de raad van bestuur door de raad van toezicht. Een voortgangsgesprek vond plaats halverwege 2023 en eind 2023 vond een beoordelingsgesprek plaats. De gesprekken vinden plaats op basis van de jaardoelen van de raad van bestuur. Van beide gesprekken wordt een verslag geschreven dat wordt toegevoegd aan het personeelsdossier van de raad van bestuur. Het voortgangs- en beoordelingsgesprek wordt namens de raad van toezicht gevoerd door de remuneratiecommissie.

Evaluatie raad van toezicht

De raad van toezicht houdt jaarlijks een zelfevaluatie welke eens per drie jaar wordt begeleid door een onafhankelijke externe deskundige. In 2023 liet de raad van toezicht zich bij haar zelfevaluatie begeleiden door Jantien Martin (De Boer & Ritsema van Eck) als externe deskundige. De raad van bestuur en bestuurssecretaris waren bij een gedeelte van de evaluatie aanwezig.

Scholings- en ontwikkelingsprogramma raad van bestuur en raad van toezicht

De raad van toezicht stelt jaarlijks een opleidingsplan op met daarin de individuele ontwikkelingsdoelen en de gezamenlijk ontwikkelingsdoelen als team. Alle leden van de raad van toezicht volgen jaarlijks een activiteit in het kader van scholing en ontwikkeling. Daarnaast vindt er jaarlijks een activiteit plaats in het kader van een gezamenlijk ontwikkelingsdoel.

De raad van bestuur volgt periodieke intervisiebijeenkomsten in het kader van ontwikkeling.

5. Risico's en risicobeheersing

Belangrijkste risico's en risicoanalyse

De risico's voor de Zorggroep Zaanstreek worden gemonitord in een risicoanalyse en zijn ingedeeld in 9 hoofdcategorieën:

- Risicoanalyse op organisatieniveau
- Financieel management
- Kwaliteit
- Personeel
- Facilitair
- Intake en plaatsing
- Uitvoering zorg
- Privacy en informatiebeveiliging
- Wet en regelgeving compliance

Alle risico's worden geanalyseerd op de mogelijke gevolgen, de kans van optreden van het risico en het effect van het risico. Op basis daarvan wordt door de MT en stafleden bepaald of er actie nodig is op het risico.

Risicobeheersing

De risicobeheersing is ingericht in het kwaliteitsmanagementsysteem Q-link en wordt beheerd door de beleidsadviseur kwaliteit.

Elk kwartaal wordt de risicoanalyse op alle organisatieonderdelen geëvalueerd, bijgewerkt en worden de risico's op organisatieniveau besproken met de MT en stafleden. Elk jaar voordat de begrotings- en jaarplancycclus start, wordt de risicoanalyse in zijn geheel uitgebreid besproken en geëvalueerd met de MT en stafleden.

De raad van toezicht wordt in haar vergaderingen elk kwartaal geïnformeerd over en heeft inzicht in de risicoanalyse.

6. Cultuur en gedrag – soft controls

Open, veilig en prettig

Zorggroep Zaanstreek hecht aan een omgeving waar mensen prettig en veilig hun werk kunnen doen. De manier waarop mensen met elkaar omgaan zowel als collega's onderling, als leidinggevende met medewerkers, maar ook als cliënt met de medewerker, is daarin bepalend. Zorgvuldige en respectvolle interactie, mondeling en schriftelijk is van belang. Daarnaast is een open cultuur van belang, waarin het bespreken van gewenst en ongewenst gedrag en eventuele incidenten mogelijk is.

De Zorggroep Zaanstreek kent een protocol rondom sociale veiligheid, omdat de organisatie sociale veiligheid van haar medewerkers belangrijk vindt. In het protocol zijn de maatregelen opgenomen die de organisatie heeft genomen om een open, veilige en prettige omgeving voor haar medewerkers te waarborgen. De maatregelen worden hieronder uitgewerkt.

Klachtenregeling

De organisatie heeft een formele klachtenregeling ingericht voor medewerkers. Ondanks alle preventieve inspanningen om ongewenste situaties te voorkomen of onderling, al dan niet met tussenkomst van derden, op te lossen, kunnen zich situaties voordoen die aanleiding zijn tot een formele klacht. De klachtenregeling is via het kwaliteitshandboek beschikbaar voor alle medewerkers.

Vertrouwenspersoon

Voor medewerkers van de organisatie is er een vertrouwenspersoon beschikbaar. Een vertrouwenspersoon ondersteunt bij de opvang en begeleiding van werknemers die last hebben van ongewenste omgangsvormen. De vertrouwenspersoon adviseert medewerkers bij dergelijke incidenten en verwijst hen eventueel naar professionele hulpverleners. Daarnaast kan een vertrouwenspersoon ingezet worden bij de opvang na een schokkende gebeurtenis. Tenslotte geeft de vertrouwenspersoon advies aan het management over het voorkomen van ongewenst gedrag.

De gegevens van de vertrouwenspersoon zijn via het kwaliteitshandboek beschikbaar voor alle medewerkers en worden in elke medewerkersnieuwsbrief vermeld.

Klokkenluidersregeling

De organisatie kent tenslotte een klokkenluidersregeling. Deze regeling draagt eraan bij dat zorgorganisaties zorgvuldig omgaan met een (vermoeden van een) misstand. In deze regeling komt tot uitdrukking dat melders van een (vermoeden van een) misstand die te goeder trouw handelen, bescherming genieten. Voor een zorgorganisatie is een voorziening voor het intern melden van een vermoeden van een misstand een belangrijk instrument om zo nodig haar maatschappelijke verantwoordelijkheid te nemen.

Een goede regeling draagt ook bij aan een open en veilige organisatiecultuur waarin de medewerkers zich betrokken voelen bij en verantwoordelijk voelen voor hun organisatie.

De klokkenluidersregeling is via het kwaliteitshandboek beschikbaar voor alle medewerkers.

7. Toepassing en naleving gedragscodes

Gedragscode bejegening

Deze gedragscode dient als leidraad voor de attitude en houding van medewerkers en vrijwilligers van Zorggroep Zaanstreek naar cliënten (en hun naasten) toe op het gebied van beleefdheid, respect, cliëntgericht werken, privacy en verantwoordelijkheid.

Dit is geen verplichte gedragscode, maar de organisatie heeft de gedragscode vrijwillig ingesteld omdat zij bejegening belangrijk vindt.

Zorggroep Zaanstreek werkt vanuit een zorgvisie die ervan uitgaat dat men in grote mate het recht op privacy, eigenwaarde en zolang als mogelijk de zelfstandigheid behoudt.

Dit betekent dat:

- ieder mens respect verdient;
- de zorgvrager door de zorgverlener als gelijkwaardige wordt benaderd;
- de zorgvrager en diens wensen uitgangspunt zijn voor de zorgverlening (vraaggericht);
- verdraagzaamheid, geduld hebben, elkaar ruimte geven en begrip tonen van wezenlijk belang zijn.

De gedragscode is via het kwaliteitshandboek beschikbaar voor alle medewerkers.

Op de websites van de organisatie is niets opgenomen over deze gedragscode of de naleving ervan.

Gedragscode e-mail, netwerk- en internetgebruik

In het kader van de Wet Bescherming Persoonsgegevens heeft de organisatie de gedragscode e-mail, netwerk- en internetgebruik opgesteld.

De gedragscode bevat regels en afspraken over het computergebruik door medewerkers en omtrent de wijze waarop Zorggroep Zaanstreek omgaat met het registreren, verzamelen en monitoren van tot een persoon herleidbare data inzake het gebruik van hardware, software, e-mail en internet. Het doel van de gedragscode is om een goede balans te vinden tussen een verantwoord gebruik van internet en e-mail en bescherming van de privacy van gebruikers op de werkplek, maar ook zorg te dragen voor het veilig/beveiligd kunnen werken.

De gedragscode is via het kwaliteitshandboek beschikbaar voor alle medewerkers.

Op de websites van de organisatie is niets opgenomen over deze gedragscode of de naleving ervan.

Governancecode Zorg

In het kader van goed bestuur en toezicht volgt de Zorggroep Zaanstreek en haar toezichthoudend orgaan de Governancecode Zorg. De Governancecode Zorg stelt zeven principes die breed gedragen zijn in de hele sector. Zie ook hoofdstuk 4.

De Governancecode Zorg is via het kwaliteitshandboek beschikbaar voor alle medewerkers.

Op de websites van de organisatie is niets opgenomen over de Governancecode Zorg of de naleving ervan.

8. Financieel beleid

Resultaat

Het exploitatieresultaat van Zorggroep Zaanstreek over het jaar 2023 bedraagt € 1.642K positief (2022: € 21K positief). Het exploitatieresultaat bedraagt 6,1% ten opzichte van de bedrijfsopbrengsten (2022 = 0,1%). De organisatie had voor 2023 een resultaat van 290K negatief begroot (-0.1% rendement van de opbrengsten) voor 2022.

De stijging van het exploitatieresultaat 2023 t.o.v. 2022 bedraagt € 1.621K.

Bedrijfsresultaat (* € 1.000,-)	2023	2022	verschil
Totaal bedrijfsopbrengsten	26.707	24.476	2.231
Totaal bedrijfslasten	25.065	24.455	610
Bedrijfsresultaat	1.642	21	1.621

In het resultaat van € 1.642K over 2023 is een aantal éénmalige bijzondere opbrengsten en kosten opgenomen. Zie tabel hieronder. Na eliminatie daarvan komt het genormaliseerd resultaat voor 2023 uit op € 1.395K positief.

Genormaliseerd resultaat (* € 1.000,-)	2023	2022
Bedrijfsresultaat	1.642	21
Compensatie SDB eerdere projecten	<i>éénmalige baten</i>	-49
WMO omzet voorgaande jaren	<i>éénmalige baten</i>	-68
Nacalculatie WLZ 2022	<i>éénmalige baten</i>	-179
Subsidie compensatie blokverwarming	<i>éénmalige baten</i>	-87
CB 2020 ZVW (corona comp.)	<i>éénmalige baten</i>	-37
Vergoeding energie Wlz	<i>éénmalige baten</i>	-45
ICT kosten (implementatie)	<i>éénmalige kosten</i>	136
ICT kosten (ECD doorloop contracten)	<i>éénmalige kosten</i>	105
Bedrijfsresultaat	1.395	268

Bedrijfsopbrengsten

Bedrijfsopbrengsten (x € 1.000,-)	2023	2022	verschil
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten Wlz-zorg	19.120	17.221	1.899
Correcties wettelijk budget voorgaande jaren WLZ	179	12	167
Opbrengsten Zvw	2.287	2.205	82
Opbrengsten Wmo	3.197	2.830	367
Zorg-gerelateerde corona-compensatie	-	653	-653
Zorg-gerelateerde corona-compensatie voorgaande jar	-	37	-37
Overige zorgprestaties	-	6	-6
Totaal zorgopbrengsten	24.783	22.964	1.819
Subsidies (exclusief Wmo en Jeugdwet)	226	170	56
Overige bedrijfsopbrengsten	1.698	1.341	357
	1.924	1.511	413
Totaal bedrijfsopbrengsten	26.707	24.475	2.232

De totale bedrijfsopbrengsten zijn met € 2.232K gestegen (+9.1%) ten opzichte van 2022 naar € 26.707K in 2023.

Er is in 2023 geen sprake geweest van compensaties i.v.m. corona.

De zorgopbrengsten zijn met € 1.899K (8,3%) gestegen. Deze stijging komt met name vanuit een stijging in de omzet Wlz, wat te verklaren is door gegroeide bezetting voor ZZP bedden, een omzetting van ELV naar intramurale bedden en een indexatie van gemiddelde 7,2% van de NZa tarieven.

In 2023 zijn met alle zorgverzekeraars overeenkomsten gesloten voor het leveren van Wijkverpleging vanuit de Zorgverzekeringswet (Zvw). Met alle verzekeraars is een integraal tarief afgesproken voor de zorgfuncties PV en VP. De omzet Zvw is gestegen met € 82K.

De Wmo opbrengsten zijn met € 379K toegenomen, met name vanuit de verleende Huishoudelijke hulp.

Bedrijfslasten

Bedrijfslasten (x € 1.000,-)	2023	2022	verschil
Personeelskosten in loondienst	16.549	15.998	551
Personeelskosten niet in loondienst	1.031	1.372	-341
Personeelskosten overig	713	449	264
Totaal personeelskosten	18.293	17.819	474
Afschrijvingen op materiële vaste activa	781	644	137
Overige bedrijfskosten	6.109	5.950	159
Financiële baten en lasten	-118	42	-160
	6.772	6.636	136
Totaal bedrijfslasten	25.065	24.455	610

De totale bedrijfslasten zijn met € 610K gestegen (2.5%) ten opzichte van 2022 naar €25.065K in 2023.

De totale personeelskosten zijn met € 474K gestegen. De kosten personeel in loondienst zijn toegenomen met € 551K. Dit is vooral het gevolg van de CAO ontwikkelingen met verhogingen per 1 maart met 3% en 1 oktober met 5%.

De kosten personeel niet in loondienst (PNIL) zijn gedaald met € 341K. Aan uitzendkrachten voor zorgfuncties is € 549K ingezet in 2023 (2022 = € 788K), ondanks dat er onvoldoende formatie is gecontracteerd als gevolg van de krapte op de arbeidsmarkt, en ondanks het ziekteverzuim nog hoog was (9,67% exclusief zwangerschap, tov 9,43% in 2022 voor de gehele organisatie). De overige kosten PNIL bestaan met name uit inhuur van het behandelteam, onderaannemers Wmo en inhuur voor administratieve en staffuncties.

De overige personeelskosten zijn in totaliteit met € 264K gestegen door meer scholing en opleidingskosten (+€ 103K) en door hogere kosten voor de arbo dienstverlening (+€ 79k).

De kapitaal lasten waren in 2023 nagenoeg gelijk aan 2022 (€ 2.186K tov € 2.253K) .

De overige bedrijfskosten zijn gestegen in 2023 met € 159K. Dit komt met name door stijgingen van de voedingsmiddelen en hotelmatige kosten (+€ 287K) en de energiekosten (+€ 106K) en nakomende lasten van voorgaande jaren met +€ 167K, terwijl met name de onderhoudskosten (- € 182K) en algemene kosten (- € 90K) zijn gedaald tov 2022.

De financiële lasten (€ 118K) zijn positief doordat nu weer sprake is van rente vergoedingen op de spaarrekeningen.

Eigen vermogen per 31-12-2023

Het eigen vermogen is toegenomen met het resultaat over 2023 en komt daarmee uit op € 21.032K.

Financiële ratio's

Op basis van het resultaat van € 1.642K in 2023 en de balansposten per 31-12-2023 kunnen voor Zorggroep Zaanstreek de volgende ratio's worden gepresenteerd:

Resultaatratio	2023	2022	
Resultaatratio totaal	6,15%	0,08%	= Resultaat voor belastingen / Totaal bedrijfsopbrengsten
Rentabiliteit	7,81%	0,11%	= Resultaat voor belastingen / Eigen vermogen

Liquiditeit	2023	2022	
Netto werkkapitaal	13.614.232	13.505.587	= Vlottende activa - Kortlopende schulden
Working capital-ratio	402,4%	466,5%	= Netto werkkapitaal / Kortlopende schulden
Current ratio	5,02	5,67	= Vlottende activa / Kortlopende schulden

Solvabiliteit	2023	2022	
Solvabiliteit	84,1%	84,8%	= totaal eigen vermogen/totaal vermogen
Debt-ratio	15,9%	15,2%	= totaal vreemd vermogen/totaal vermogen

Overige kengetallen	2023	2022	
Weerstandsvermogen	78,8%	79,2%	= eigen vermogen/totaal bedrijfsopbrengsten
DSCR	380,13	16,89	= Bedrijfsresultaat + Afschrijvingen / Rentelasten + Aflossing

Al deze financiële ratio's worden door Zorggroep Zaanstreek als zeer goed gekwalificeerd.

Ontwikkeling van de kosten

De kosten van de zorg zullen in de komende jaren naar verwachting gaan stijgen. Om het huidige zorgpersoneelsbestand te kunnen behouden (reductie uitstroom) en uit te kunnen breiden (aantal zorgvragers neemt in snel tempo toe) wordt het door partijen in de zorg noodzakelijk geacht om de salarissen substantieel te gaan verhogen. Hiertoe zijn de lonen in 2023 gestegen met resp. 3% en 5%. Ook voor 2024 zijn er stijgingen voorzien, tweemaal 2,5%. De vraag is in hoeverre de overheid deze loonsverhogingen kan en wil compenseren aan zorgaanbieders.

Een gevolg van de arbeidskrachte is ook dat zorgpersoneel steeds vaker als ZZP'er wil gaan werken. Ook dat heeft een kostprijsverhogend effect. Ook de FWG-inschalingen van zorgpersoneel staan onder druk. Meer en meer zorgaanbieders zijn bereid om hun zorgpersoneel op te schalen. Dit zal tot gevolg hebben dat binnen afzienbare tijd alle zorgaanbieders deze keuze zullen (moeten) gaan maken om te voorkomen dat zorgpersoneel vertrekt om financiële redenen.

Doordat de ouderenzorg in grote mate wordt gefinancierd op basis van het aantal geleverde prestaties bestaat er een causaal verband tussen de kosten en de inkomsten van de organisatie. De ontwikkeling van de kosten hangt dus samen met de ontwikkeling van de zorginkomsten. Naar verwachting zullen de tarieven van zorgprestaties in de komende jaren verder onder druk komen te staan om daarmee een deel van de voorspelde verdubbeling van het aantal zorgvragers in de ouderenzorg te kunnen financieren. Daarnaast zal ook de schaarste van zorgpersoneel van grote invloed gaan zijn op de ontwikkeling van kosten.

Financieel beheer

De financiële positie van Zorggroep Zaanstreek is positief en de gemaakte keuzes op financieel gebied bieden een voldoende solide basis voor de toekomst. Zorggroep Zaanstreek beschikt over de nodige (financiële) instrumenten waarmee tijdig kan worden (bij)gestuurd, en heeft het streven de wijze samenstellen van de managementinformatie te blijven verbeteren/versnellen, mede door het implementeren van een nieuwe BI-tool. En zal in 2024 worden begonnen met het ontwikkelen en uitdragen van managementinformatie op middenkader niveau (teamleiders).

Als gevolg van de aanhoudende veranderingen binnen de ouderenzorg en de verwachte sterke groei van het aantal oudere zorgvragers in de komende jaren houdt Zorggroep Zaanstreek rekening met toekomstige onzekerheden ten aanzien van de financiering van de zorg.

Financiële risico's

Zorggroep Zaanstreek brengt de interne en externe financiële risico's zo goed als mogelijk in beeld. Deze risico's maken onderdeel uit van de kwartaalrapportages en worden door de bestuurder besproken met de raad van toezicht. De volgende financiële risico's kunnen in de komende jaren van invloed zijn op de bedrijfsvoering en (financiële) positie van Zorggroep Zaanstreek:

- De vraag naar zorg blijft toenemen, landelijk gezien is de financierbaarheid een groot punt van aandacht.
- Druk op de WLZ tarieven, zo is een aangekondigde daling voor 2024 uiteindelijk niet doorgegaan, maar wordt wel in de toekomst verwacht.
- De NHC daalt vanaf 2024 met 3,95% door een verlaging van de NHC met gemiddeld 7,2% vanwege de aangepaste vermogenskostenvoet van 4,65% naar 4,03% en een verhoging van de NHC met gemiddeld 3,25% vanwege de verduurzaming vastgoed.
- Het invullen van vacatures zal toenemend lastig worden. Mogelijk meer duurdere inzet nodig van uitzendkrachten en ZZP'ers in de zorg.
- Ook het hoge ziekte verzuim blijft een risico, nu de werkdruk op het zorgpersoneel onverminderd hoog blijft.

Begroting 2024

De begroting 2024 komt uit op een negatief exploitatieresultaat van € 171,6k. Hierin is opgenomen een de vacature stelling voor een drietal functies die gezien worden als uitbreiding op de reguliere bezetting vooruitlopend op de groei in de komende jaren. Zonder de kosten van deze vacatures laat begroting 2024 een positief resultaat zien van € 49k.

Uitgangspunten daarbij zijn hoge benutting van de capaciteit, gebaseerd op de voortdurend stijgende vraag.

Daarvoor zijn reguliere vacatures opgenomen om de bezetting op peil te brengen en houden.

In 2024 zijn investeringen gepland op het gebied van ICT en domotica. Ook loopt het in 2022 gestarte renovatietraject van zorgwoningen binnen Mennistenerf voor het laatste deel door in 2024. Voor 2024/2025 zijn er plannen voor uitbreiding van capaciteit van zorgwoningen voor mensen met dementie. Voor het kunnen realiseren van zorgwoningen op nieuwe locaties zullen de nodige investeringen noodzakelijk zijn.

Zorggroep Zaanstreek beschikt per 31-12-2023 over ruim € 16 miljoen aan liquide middelen. Met betrekking tot de financiering van de nieuwe zorglocaties (huur of eigendom) zal met banken gesproken worden over de toekomstige financieringsbehoefte.

De personeelsformatie zal ook in 2024 een belangrijk thema zijn. Door de krapte op de arbeidsmarkt zal er naar verwachting in de komende jaren steeds meer een beroep gedaan moeten worden op ZZP'ers in de zorg en uitzendkrachten. Daarnaast wordt een sterkte stijging van de brutolonen in CAO VVT verwacht. Hierdoor zullen de personeelskosten naar verwachting sterk gaan stijgen, waarbij het nog onduidelijk is in welke mate de overheid deze extra kosten zal gaan compenseren.

9. Onderzoek, ontwikkeling en subsidies

Subsidies

Subsidie IZA fonds wijkverpleging – digitalisering medicatieketen

Doel van de subsidie

De subsidie IZA fonds wijkverpleging is aangevraagd met als doel om de medicatieketen te digitaliseren en de medicatieveiligheid te optimaliseren in de extramurale zorg van Zorggroep Zaanstreek.

Behaalde resultaten

Vanaf 16 oktober 2023 werken alle teams van Zorggroep Zaanstreek met Medimo (systeem voor elektronisch voorschrijven en elektronische toedienregistratie). Dit betekent dat vanaf 16 oktober de gehele communicatie in medicatieketen digitaal verloopt. Alle mutaties in medicatie van cliënten en bewoners van de locaties Mennistenerf en Pennemes worden digitaal verwerkt en medicatie wordt digitaal wordt voorgeschreven, besteld en afgetekend. De beoogde datum was 1 oktober 2023, dus het project is twee weken uitgelopen. Dit had te maken met vakanties van betrokken medewerkers.

Met het digitaliseren van de gehele medicatieketen is bijgedragen aan het verhogen van de kwaliteit van medicatieveiligheid in de extramurale zorg van Zorggroep Zaanstreek. De kwaliteit is lastig te meten, maar 6 maanden na implementatie (voorjaar 2024) zal een analyse worden uitgevoerd op het aantal medicatiefouten en MIC meldingen op medicatie.

Ook zijn er activiteiten (trainingen, werkgroepen, klinische lessen) georganiseerd om medewerkers te scholen op het gebied van medicatie om zo de kwaliteit van medicatieveiligheid te verhogen. Hiermee is de kennis van medewerkers op het gebied van medicatieveiligheid verhoogd ten opzichte van 2022. Wel zal een deel van de activiteiten doorlopen tot in het voorjaar van 2024, waarmee de doelstelling om het in 2023 te behalen, niet geheel gehaald is.

Het beoogde doel dat per 1 augustus 2023 alle extramurale cliënten ingeschreven staan bij de huisapotheek is niet behaald. Bij het overschrijven van cliënten stuitte we op weerstand vanuit cliënten die niet wilden overstappen. We hebben toen het doel bij moeten stellen en gesteld dat we ook de twee Benu apotheken (Oostzijde en Hoornseveld) accepteerden als apotheken. Dit zijn twee apotheken waar een goede samenwerking mee is en deze twee apotheken waren al bekend met Medimo. Dit maakte dat het voor ons acceptabel was om cliënten ingeschreven te houden bij deze twee apotheken en het de project toch doorgang kon vinden. Inmiddels staat het grootste deel van de cliënten ingeschreven bij huisapotheek Allegra.

Stagefonds Zorg 2022

Doel van de subsidie

De subsidie Stagefondsregeling is aangevraagd om stageplaatsen aan te bieden aan mbo- en hbo-studenten en de stagebegeleiding te verbeteren. Hiermee wordt bijgedragen aan het oplossen van de knelpunten op de arbeidsmarkt in de zorgsector.

Behaalde resultaten

Zorggroep Zaanstreek heeft in het schooljaar 2022-2023 voor het volgende aantal leerlingen een subsidie toegekend gekregen:

- Helpende: 7 leerlingen
- Verpleegkundige niveau 4: 6 leerlingen
- Verpleegkundige niveau 6: 2 leerlingen
- Verzorgende IG: 17 leerlingen

Al deze leerlingen volgden een studie in het afgelopen studiejaar. Van hen zijn er 7 geslaagd in 2023.

Subsidieregeling Praktijkleren

Doel van de subsidie

De subsidieregeling Praktijkleren is een tegemoetkoming vanuit de overheid voor de kosten die wij als zorginstelling maken voor de begeleiding van een leerling of student. Het doel van de regeling is beter opgeleid personeel dat beter voorbereid is op de arbeidsmarkt.

Behaalde resultaten

Zorggroep Zaanstreek heeft in het schooljaar 2022-2023 voor het volgende aantal leerlingen een subsidie toegekend gekregen:

- Helpende: 7 leerlingen
- Verpleegkundige niveau 4: 6 leerlingen
- Verpleegkundige niveau 6: 2 leerlingen
- Verzorgende IG: 17 leerlingen

Al deze leerlingen volgden een studie in het afgelopen studiejaar. Van hen zijn er 7 geslaagd in 2023.

Subsidie Tegemoetkoming Blokaansluiting

Doel van de subsidie

De subsidie tegemoetkoming blokaansluiting is aangevraagd om te dienen als compensatie voor de hogere energielasten in 2022.

De tegemoetkoming blokaansluitingen wordt door de overheid aangeboden aan organisatie die wooneenheden hebben die zijn aangesloten op een blokaansluiting en als gevolg daarvan geen gebruik kunnen maken van het reguliere prijsplafond dat eind 2022 werd ingevoerd.

Behaalde resultaten

Met de ontvangen subsidie tegemoetkoming blokaansluiting heeft Zorggroep Zaanstreek cliënten kunnen compenseren voor de hogere energielasten in 2022.

Deelname aan onderzoeksconsortium 'Groen voor Zorg'

Zorggroep Zaanstreek staat bekend als dé proeftuin voor groene ouderenzorg. We werken om die reden dan ook veel samen met wetenschappers die onderzoek doen naar de relatie van natuur (schone lucht, zonlicht, planten en dieren) op het mentaal en fysiek welbevinden van ouderen en zorgmedewerkers.

Vanaf 2022 participeert Zorggroep Zaanstreek in het wetenschappelijk consortium "Groen voor de zorg: toepassing voor patiënten en zorgprofessionals". Dit consortium van groene- en zorgpartijen en onderwijsinstellingen staat onder leiding van Dr. Jolanda Maas van de faculteit der Gedrags- en Bewegingswetenschappen van de Vrije Universiteit Amsterdam.

Het onderzoek richt zich op de vraag waarom groen in zorginstellingen nog niet op grote schaal toegepast wordt. Er wordt specifiek gekeken naar de bestaande kennis onder medewerkers over de effectiviteit van natuurinterventies en er wordt gekeken naar de behoeften van patiënten en zorgprofessionals.

Hiernaast staan in het 4-jarig onderzoek de volgende nevendoelestellingen genoemd:

1. Het samen met patiënten, zorgprofessionals en groenleveranciers ontwikkelen, testen en evalueren van de praktische inzetbaarheid van verschillende groene interventies die toegepast kunnen worden in verschillende typen zorginstellingen.
2. Nagaan in hoeverre het gebruik van en/ of blootstelling aan groen bijdraagt aan het welzijn van zorgprofessionals en patiënten. Het veldwerk van de eerste metingen zijn nu in volle gang.

10. Toekomstverwachtingen

De Zorggroep Zaanstreek ziet voor de toekomst van de organisatie een aantal ontwikkelingen voor zich. Dit zijn dan ook de pijlers waarop de meerjarenvisie en de jaarplannen van Zorggroep Zaanstreek gebaseerd zijn.

1. De zorgvraag neemt toe
2. We moeten meer doen met minder financiële middelen
3. De zorgvraag wordt steeds complexer
4. Tekort aan voldoende (bevoegde & bekwame) mensen
5. Duurzaamheidsopgave
6. Het creëren van een toekomstbestendige infrastructuur (ICT, automatisering, vastgoed, technologie)

In het jaarplan voor 2024 ligt de focus, net als in 2023, op de pijler ‘meer doen met minder financiële middelen’ en hebben alle staf- en afdelingsonderdelen doelen geformuleerd om hier aan bij te dragen.

In de kaderbrief 2024 beschrijft de raad van bestuur gedetailleerd wat deze toekomstverwachtingen betekenen voor de beleidsmatige kaders van de Zorggroep Zaanstreek.

Verwachte gang van zaken en significante veranderingen

Naast de hier bovengenoemde ontwikkelingen ziet de Zorggroep Zaanstreek nog een aantal ontwikkelingen voor zich. Zowel op de kortere termijn voor het jaar 2024 als wel voor de komende jaren.

De personeelsbezetting bij de Zorggroep Zaanstreek blijft onder druk staan. De organisatie zet op verschillende fronten in om de personeelsbezetting op niveau te houden en op die manier ze gewenste zorgproductie te kunnen blijven leveren. Deze activiteiten richten zich onder andere op het behouden van personeel, het werven van personeel, het herschikken van taken en het anders inrichten van het werk.

De laatste jaren zien wij als gevolg van de krappe arbeidsmarkt een toename in de inzet van PNIL (personeel niet in loondienst). De inzet van PNIL is kostbaarder wat dus kan resulteren in een verhoging van de personeelskosten.

De Zorggroep Zaanstreek wil haar marktaandeel de komende jaren handhaven. Gezien de groei van de zorg aan ouderen betekent dit dat de Zorggroep Zaanstreek haar aanbod ook zal moeten laten groeien. De organisatie is dan ook bezig om mogelijkheden voor nieuwe locaties te onderzoeken. Daarbij is een intentie overeenkomst gesloten voor uitbreiding van het aantal verpleeghuisplaatsen in een nieuw te bouwen appartementencomplex Jonker Juffer in de Kogerveldwijk en vinden gesprekken plaats over het mogelijk realiseren van uitbreiding van het aantal plaatsen voor zelfstandig wonende ouderen in een appartementencomplex in de te vernieuwen Peperstraat. Voor 2024 leidt dit nog niet in uitbreiding van de beschikbare capaciteit.

Daarnaast zijn in 2023 een deel van de aanleunwoningen van de locatie Mennistenerf gerenoveerd. In 2024 wordt een tweede deel van de aanleunwoningen van de locatie Mennistenerf gerenoveerd.

In 2024 zal het generiek kompas ‘Samen werken aan kwaliteit van bestaan’ het huidige kwaliteitskader vervangen. Het nieuwe Kompas legt meer nadruk op het voorkomen van een grotere zorgvraag. Hoe Zorggroep Zaanstreek het generieke kompas implementeert zal in 2024 verder vorm

Onderzoek en ontwikkeling

In 2024 worden wederom meerdere pilots voor zorg technologieën gedraaid om te kijken of wij deze technologieën gaan implementeren. Er wordt daarnaast een visie op zorgtechnologie opgesteld om als handvat te dienen bij het implementeren van zorgtechnologie.

In 2024 worden de volgende technologieën onderzocht: domotica in de nachtzorg, AI gestuurde voorlees- en spraakmodule ECD en een bedienrobot in het restaurant en de keuken.

1.2 VERSLAG VAN DE RAAD VAN TOEZICHT

Voorwoord

Zorggroep Zaanstreek biedt zorg en wonen voor ouderen in de Zaanstreek. Hieronder treft u een beschrijving van het werk van de raad van toezicht van Zorggroep Zaanstreek in 2023. De raad vindt het een plezier om toezichthouder te mogen zijn van deze organisatie waar goede zorg in de eigen omgeving centraal staat. Zorg, geboden door medewerkers die veelal ook woonachtig zijn in dezelfde regio. De opgave waarvoor ZGZ zich gesteld ziet is niet wezenlijk anders dan die van de Nederlandse ouderenzorg als geheel. De budgetten staan onder druk, de arbeidsmarkt is gespannen en beide raken aan de kwaliteit van zorg die aan cliënten geboden kan worden. Er is een toename van cliënten met een psycho-geriatrisch ziektebeeld. Tevens weten cliënten en hun familie beter welke hun wensen over zorg en wonen zijn en verwachten zij dat daarin wordt voorzien. Dit vraagt van het bestuur en van de raad van toezicht om een perspectief op de toekomst waarin hiermee rekening wordt gehouden.

ZGZ pakt deze handschoen op. Concreet worden initiatieven voorbereid om tot uitbreiding te komen van eigentijdse kleinschalige locaties voor wonen en zorg in de Zaanstreek. Locaties waar ouderen van wie draaglast en draagkracht onderling verschillen, comfortabel en met zorg dichtbij kunnen wonen in een voor hen bekende omgeving. De raad van toezicht ondersteunt deze initiatieven en is uiteraard alert op planontwikkeling, haalbaarheid en betaalbaarheid ervan. Het samenspel tussen maatschappelijke partners is belangrijk voor het slagen van deze initiatieven.

De vergrijzing van de samenleving is vanuit demografisch oogpunt een gegeven. Ouderenzorg voornamelijk zien als een kostenpost, is te eenzijdig en kan verlamd werken. ZGZ biedt als werkgever zinvol werk aan medewerkers uit stad en regio. Zij voorzien in hun levensonderhoud door van waarde te zijn in direct contact met oudere bewoners. Anders dan bij de vele kenniswerkers die nagenoeg uitsluitend werkzaam zijn via hun beeldscherm, gaat het hier om menselijk contact en directe interactie tussen cliënt en medewerker. Ouderenzorg verdient waardering hiervoor en onderscheidt zich doordat praktisch opgeleide medewerkers er een boterham kunnen verdienen en van betekenis kunnen zijn in direct contact met cliënten. Dat geeft perspectief. Daarnaast ontstaat met het vitaal ouder worden van een grote groep mensen, de mogelijkheid dat deze een rol vervullen in hun omgeving. Ook de ouderenzorg kan daarop inspelen. ZGZ zoekt actief naar mogelijkheden tot verbinding van haar werk met de omgeving. De raad van toezicht stimuleert dit met veel waardering voor bestuur, medewerkers en vrijwilligers in dit proces.

Lucy Schmitz

Voorzitter raad van toezicht Zorggroep Zaanstreek

Stichting Zorggroep Zaanstreek

Stichting Zorggroep Zaanstreek bestaat uit twee kleinschalige zorgcentra in Zaandam die allebei al jaren staan voor goede zorg voor ouderen.

Stichting Zorggroep Zaanstreek is in januari 2022 ontstaan uit een juridische fusie tussen de Stichting Doopsgezind Zorgcentrum 'Het Mennistenerf', Stichting Hervormd Centrum Pennemes en Stichting Mennistenerf Pennemes Combinatie (MPC). De juridische fusie volgde vanuit een bestuurlijke fusie van Stichting Doopsgezind Zorgcentrum 'Het Mennistenerf' en Stichting Hervormd Centrum Pennemes tot Stichting MPC in september 2018.

Toezihtsvisie

De raad van toezicht laat zich vanuit bezieling en bewaking in zijn visie inspireren door waarden gedreven toezicht en heeft derhalve oog voor de resultaten van de organisatie en voor de competenties van de medewerkers en vrijwilligers die aan Zorggroep Zaanstreek zijn verbonden. Ook heeft de raad van toezicht oog voor de formele kant van het toezicht zoals het toezicht op procedures en indicatoren.

Raad van toezicht

De bestuurder en toezichthouder zijn samen en ieder voor zich verantwoordelijk voor Zorggroep Zaanstreek; vanuit de eigen rol en positie. De raad van toezicht benoemt de raad van bestuur. De raad van bestuur legt verantwoording af aan de raad van toezicht.

De raad van toezicht heeft een goedkeurings-, advies- en werkgeversfuncties en relateert de uitoefening van deze functies aan de maatschappelijke doelstelling van Zorggroep Zaanstreek. De raad van toezicht toetst of de raad van bestuur alle in aanmerking komende belangen van de bij Zorggroep Zaanstreek betrokken belanghebbenden zorgvuldig en evenwichtig heeft afgewogen.

Samenstelling raad van toezicht

De raad van toezicht bestond in 2023 uit vijf onafhankelijk leden.

In 2023 zijn geen zittende leden afgetreden en geen nieuwe leden benoemd. Mw. Schmitz is in 2023 benoemd voor een tweede termijn van vier jaar als voorzitter van de raad van toezicht. Dhr. de Jong is in 2023 benoemd als vicevoorzitter van de raad van toezicht.

Leden raad van toezicht	Toegetreden	Benoeming 2 ^e termijn	Afgetreden
Mw. L.B.J. Schmitz (voorzitter)	01-01-2020	01-01-2024	
Dhr. G.J. Hoogterp	01-01-2017	01-01-2021	
Dhr. A.S. de Jong (vicevoorzitter)	01-01-2019	01-01-2023	
Mw. A. Harbrink Numan	01-01-2022		
Mw. J. Ronchetti – van der Louw	01-01-2022		

Commissies raad van toezicht

De raad van toezicht heeft drie commissies ingesteld: de commissie kwaliteit en zorg, de auditcommissie en de commissie remuneratie en governance. De commissies dienen ter voorbereiding van specifieke onderwerpen en ten behoeve van advies over de te nemen besluiten aan de raad van toezicht.

Commissie kwaliteit en zorg

Dhr. Hoogterp en mw. Ronchetti – van der Louw hebben zitting in de commissie kwaliteit en zorg. De commissie kwam in 2023 vier keer bijeen voor een vergadering. Belangrijke onderwerpen die door de commissie besproken zijn: ISO audit Pennemes, ISO certificering Mennistenerf, voorbereiding inhoudelijke themabijeenkomst, kwaliteitsplan 2023, kwaliteitsverslag 2022, kwaliteitskompas, inspectiebezoek IGJ en cliënttevredenheid.

Auditcommissie

Mw. Harbrink Numan en dhr. de Jong hebben zitting in de auditcommissie. In 2023 kwam de commissie acht keer bijeen voor een vergadering. Belangrijke onderwerpen die door de commissie besproken zijn: managementletter 2022, begroting 2023, actieplan n.a.v. de managementletter, kwartaalrapportages, jaarrekening 2022, accountantsverslag, project Jonker Juffer, CSRD-rapportage en CO2 impact en de begroting 2024.

De jaarrekening en de managementletter worden door de auditcommissie besproken in aanwezigheid van de accountant.

Commissie remuneratie en governance

Mw. Schmitz en mw. Harbrink Numan hebben zitting in de commissie remuneratie en governance. De commissie kwam in 2023 vijf keer bijeen voor een vergadering. Belangrijke onderwerpen die door de commissie zijn besproken: HR beleid en bemensing management, voorbereiding themabijeenkomst HR beleid, scholing raad van toezicht en raad van bestuur, voorbereiding zelfevaluatie, voortgangs- en beoordelingsgesprek raad van bestuur, honorering raad van toezicht en raad van bestuur, evaluatie van reglementen en visie op toezichthouden, de voorbereiding voor de herbenoeming van mw. Schmitz als voorzitter en de herbenoeming van dhr. de Jong als lid raad van toezicht. Ten behoeve van de beoordeling van de bestuurder heeft de voorzitter met alle leden van de raad van toezicht bilateraal een gesprek gevoerd.

Zelfevaluatie

Jaarlijks voert de raad van toezicht een zelfevaluatie uit. In 2023 liet de raad van toezicht zich bij de zelfevaluatie begeleiden door Jantien Martin (De Boer & Ritsema van Eck) als externe deskundige.

Bij de zelfevaluatie was er aandacht voor reflectie op de samenwerking tussen de leden van de raad van toezicht en de samenwerking tussen de raad van toezicht en de raad van bestuur.

Ontwikkeling en scholing

In 2022 heeft de raad van toezicht een opleidingsplan 2022-2023 opgesteld met daarin de individuele ontwikkelingsdoelen en de gezamenlijk ontwikkelingsdoelen als team.

In 2023 hebben de leden van de raad van toezicht deelgenomen aan activiteiten in het kader van ontwikkeling en scholing. Dhr. Hoogterp nam deel aan de cursus 'toezicht op financiën voor niet-financiële toezichthouders' georganiseerd door de NVTZ. Mw. Ronchetti nam deel aan de cursus 'Dynamische oordeelsvorming' bij de NVTZ academie. Mw. Harbrink Numan en mw. Schmitz namen deel aan de cursus 'werkgeverstaken raad van toezicht' georganiseerd door de NVTZ.

Nevenfuncties leden raad van toezicht

Mw. L.B.J. Schmitz (voorzitter)

- Voorzitter raad van toezicht ROC Regio College Zaanstreek Waterland
- Vicevoorzitter raad van toezicht Stichting Vluchteling-studenten UAF, Utrecht
- Vicevoorzitter ZonMw-programmacommissie Maatschappelijke Diensttijd

Dhr. G.J. Hoogterp

- Geestelijk verzorger ziekenhuis Tjongerschans Heerenveen (hoofdfunctie)
- Predikant Protestantse Gemeente Lekkum e.o. (hoofdfunctie)
- Lid klachtencommissie VGVZ
- Lid classicaal College voor het Opzicht Protestantse Kerk Fryslân
- Lid Algemeen Bestuur Wetterskip Fryslân (per maart 2023)
- Lid bestuur Stichting Alde Fryske Tsjerken (per juni 2023)

Dhr. A.S. de Jong (vicevoorzitter)

- Programmamanager UWV (hoofdfunctie)
- Docent Praecellenti
- DGA Your Wish is Your Command bv
- Penningmeester Doopsgezinde Gemeente Huizen-Hilversum
- Voorzitter Stichting Menno Fund

Mw. A. Harbrink Numan

- Manager Advies en Ondersteuning Stadsreiniging Gemeente Almere (tot juli 2023) (hoofdfunctie)

Mw. J. Ronchetti – van der Louw

- Bedrijfskundig Centrum Manager Acute Zorg – Dijklander Ziekenhuis (vanaf 1-9-2023) (hoofdfunctie)
- Directeur zorg, ViVa! Zorggroep (t/m 31-8-2023)
- Lid raad van toezicht Stichting Fedra

Vergaderingen raad van toezicht 2023

De raad van toezicht kwam in 2023 elf keer bijeen voor een vergadering. Daarnaast kwam de raad van toezicht eenmaal bijeen voor een zelfevaluatie en voor een informele bijeenkomst.

In 2023 heeft de raad van toezicht eenmaal overleg gevoerd met de ondernemingsraad en eenmaal met de cliëntenraden.

Belangrijke onderwerpen voor de raad van toezicht in 2023:

- Managementletter 2022
- Themabijeenkomst WOZO (Programma Wonen, Ondersteuning en Zorg voor Ouderen)
- Themabijeenkomst HR beleid Zorggroep Zaanstreek
- Huisvesting (renovatie aanleunwoningen Mennistenerf, Jonker Juffer, Prinsenstraat, Peperstraat)
- ICT projecten en strategie
- Financiële rapportages
- Jaarrekening en accountantsverslag 2022
- Sociaal jaarverslag 2022
- Kwaliteitsplan 2023
- Kwaliteitsverslag 2022
- Kwaliteitskompas verpleeghuiszorg
- Ontwikkeling leden raad van toezicht
- Medewerkerstevredenheidsonderzoek
- Verzuim
- Risicomanagement
- Inspectiebezoek IGJ (Pennemes)
- Kaderbrief Zorggroep Zaanstreek 2024
- Jaarplan Zorggroep Zaanstreek 2024
- Reglementen raad van toezicht en raad van bestuur
- Toetsing n.a.v. een signaal en rapportage hierover.
- Begroting 2024

Besluitvorming raad van toezicht in 2023

- Goedkeuring begroting 2023
- Goedkeuring begroting 2024
- Vaststelling jaarverslag RvT 2022
- Vaststellen van de WNT klasse indeling voor 2023
- Goedkeuring voor het ondertekening LOI Jonker Juffer
- Goedkeuring voor renovatieplan A.G. Verbeekstraat
- Goedkeuring aankoop pand Prinsenstraat
- Goedkeuring voor de jaarrekening 2022
- Verlenen van decharge aan de raad van bestuur voor het in 2022 gevoerde beleid.
- Vaststellen van de honorering raad van toezicht 2024
- Vaststellen van de honorering raad van bestuur 2024
- Vaststellen visie op toezichthouden
- Vaststellen reglement raad van toezicht
- Goedkeuring reglement raad van bestuur
- Benoeming van mw. Schmitz voor haar tweede termijn als voorzitter raad van toezicht
- Benoeming dhr. de Jong als vicevoorzitter raad van toezicht

Organisatie, omgeving en medezeggenschap

Verbinding met de organisatie

In 2023 vonden er verschillende bijeenkomsten en activiteiten plaats, waarmee de raad van toezicht de verbinding opzocht met de organisatie.

Werkbezoeken

In 2023 hebben de leden van de raad van toezicht het jaarlijkse werkbezoek afgelegd. Zij hebben op verschillende afdelingen en op beide locaties meegelopen.

Themabijeenkomst WOZO

De raad van toezicht heeft tijdens een themabijeenkomst gesproken over het Programma Wonen, Ondersteuning en Zorg voor Ouderen (WOZO). De raad van bestuur begon met een presentatie over wat het WOZO programma inhoudt en wat WOZO betekent voor de Zorggroep Zaanstreek. De leden van de raad van toezicht hadden vanuit verschillende invalshoeken een presentatie voorbereid om het WOZO inhoudelijk te bespreken.

Themabijeenkomst HR beleid Zorggroep Zaanstreek

Er is in 2023 een themabijeenkomst georganiseerd waarin het HR beleid van de Zorggroep Zaanstreek centraal stond. De HR adviseurs van Zorggroep Zaanstreek namen de leden van de raad van toezicht mee in (ontwikkelingen van) het HR beleid van Zorggroep Zaanstreek en (toekomstige) uitdagingen op HR gebied. Vervolgens is samen met de leden van de raad van toezicht gesproken over verschillende toekomstige scenario's voor de VVT sector en Zorggroep Zaanstreek.

Duurzaamheid en integraal toezicht

Mw. Harbrink Numan heeft de raad van toezicht en de raad van bestuur tijdens een presentatie meegenomen in het thema duurzaamheid en integraal toezicht. Dit was o.a. naar aanleiding van de Masterclass duurzaamheid en integraal toezicht van de Universiteit Maastricht die mw. Harbrink Numan heeft gevolgd.

Organisatie en omgeving

In 2023 heeft de raad van toezicht initiatief genomen tot het organiseren van een bijeenkomst met een raad van toezicht van een collega zorg organisatie in de regio. De raad van toezicht heeft namelijk de wens om samen met een collega raad van toezicht vanuit een breder (regionaal) perspectief te kijken naar de ontwikkelingen en uitdagingen die er op de sector afkomen. In 2024 zal de organisatie van de bijeenkomst een vervolg krijgen.

Medezeggenschap

De raad van toezicht voert jaarlijks overleg met de medezeggenschapsorganen.

Clëntenraad Mennistenerf en cliëntenraad Pennemes

In 2023 hebben de raad van toezicht en beide cliëntenraden gezamenlijk gesproken over het thema 'toekomst van de ouderenzorg'. Dhr. Groenendaal trapt af met een presentatie over de demografische en financiële ontwikkelingen, waarmee de ouderenzorg, en Zorggroep Zaanstreek, te maken hebben. De samenleving vergrijsst en omdat we steeds ouder worden en er steeds meer ouderen zijn, neemt de zorgvraag toe.

Vervolgens zijn de aanwezigen met elkaar in gesprek gegaan over de mogelijke oplossingsrichtingen en waar de kansen en gevaren liggen. Er is met beide cliëntenraden met name van gedachten gewisseld over de ontwikkeling dat mensen langer thuis moeten blijven wonen en dus ook de vraag naar thuiszorg zal toenemen en over de ontwikkeling dat de rol van mantelzorg groter wordt.

Ondernemingsraad

De raad van toezicht en de ondernemingsraad hebben tijdens hun jaarlijkse overleg teruggekeken op het afgelopen jaar en vooruitgekeken naar 2024. Daarnaast deed de raad van bestuur conform artikel 24 van de WOR mededeling over besluiten die hij in voorbereiding heeft met betrekking tot de aangelegenheden als bedoeld in artikel 25 en 27 van de WOR. Tenslotte werd er een themaonderwerp besproken: duurzame inzetbaarheid van medewerkers.

Raad van bestuur

De raad van toezicht oefent de werkgeversrol voor de raad van bestuur uit.

Evaluatie en beoordeling

In 2023 heeft de remuneratiecommissie, namens de raad van toezicht, een voortgangsgesprek gevoerd met de bestuurder. Daarnaast vond in november 2023 een beoordelingsgesprek plaats. De raad is positief over de inzet en de resultaten van de bestuurder voor ZGZ. Hij laat zien dat het mogelijk is om in een spannende tijd met een budget dat onder druk staat, aandacht te blijven houden voor kwalitatief goede zorg voor ouderen. Daarnaast slaagt hij erin om het werk met maatschappelijke partners in de regio bespreekbaar te houden en toekomstgericht in te blijven vullen. Na het beoordelingsgesprek met de bestuurder heeft de raad van toezicht de honorering raad van bestuur voor 2024 vastgesteld.

Honorering raad van bestuur

De honorering van de raad van bestuur voldoet aan de richtlijnen van de Nederlandse Vereniging van Toezichthouders en voldoet aan de Wet Normering bezoldiging Topinkomens in de publieke en semipublieke sector (WNT) en de Regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen Zorg en Jeugdhulp 2021. Zorggroep Zaanstreek is ingedeeld in klasse 3 van de WNT 2.

De honorering van de raad van bestuur was tot en met 2022 gebaseerd op het maximum van de WNT 2 klasse 2. In 2022 besloot de raad van toezicht om de raad van bestuur met ingang van 1 januari 2023 te honoreren conform WNT 2 klasse 3.

De vergoeding voor de raad van bestuur bedroeg in 2023 €162.000.

Honorering raad van toezicht

De leden van de raad van toezicht ontvangen een honorering die voldoet aan de richtlijnen van de Nederlandse Vereniging van Toezichthouders en voldoet aan de Wet Normering bezoldiging Topinkomens in de publieke en semipublieke sector (WNT) en de Regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen Zorg en Jeugdhulp 2021. Zorggroep Zaanstreek is ingedeeld in klasse 3 van de WNT 2.

De honorering van de raad van toezicht 2023:

- De leden van de raad van toezicht ontvangen een honorering van €14.500.
- De voorzitter van de raad van toezicht ontving een honorering van €21.700.

2. JAARREKENING

2.1 BALANS PER 31 DECEMBER 2023

(na resultaatbestemming)

	Ref.	31-dec-23	31-dec-22
		€	€
ACTIVA			
Vaste activa			
Materiële vaste activa			
	1		
Bedrijfsgebouwen en -terreinen		5.746.927	3.905.595
Machines en installaties		1.021.845	1.048.600
Andere vaste bedrijfsmiddelen		1.180.553	1.034.135
Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering/ vooruitbetaald op materiële vaste activa		69.895	489.396
		8.019.220	6.477.726
Vlottende activa			
Vorderingen			
	2		
Op handelsdebiteuren		382.713	95.356
Overige vorderingen		310.004	1.275.059
Overlopende activa		189.851	271.211
		882.568	1.641.626
Liquide middelen	3	16.114.676	14.759.022
Totaal activa		25.016.464	22.878.374
PASSIVA			
Eigen vermogen			
	4		
Gestort en opgevraagd kapitaal		91	91
Bestemmingsfonds		21.031.751	19.390.149
Overige reserves		0	0
<i>Totaal</i>		21.031.842	19.390.240
Vorzieningen			
	5		
Overige		601.610	593.072
<i>Totaal</i>		601.610	593.072
Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)			
	6		
Schulden aan leveranciers en handelskredieten		641.325	508.982
Belastingen en premies sociale verzekeringen		502.192	419.830
Schulden terzake van pensioenen		388.628	376.578
Overige schulden		1.477.678	1.261.628
Overige passiva		373.189	328.044
		3.383.012	2.895.062
Totaal passiva		25.016.464	22.878.374

2.2 WINST- EN VERLIESREKENING OVER 2023

	Ref.	2023 €	2022 €
BEDRIJFSOPBRENGSTEN			
Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	9		
Zorgverzekeringswet		2.286.990	2.242.210
Wet langdurige zorg		19.298.992	17.886.272
		<u>21.585.982</u>	<u>20.128.482</u>
Baten uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten		3.197.474	2.835.908
Netto omzet		<u>24.783.456</u>	<u>22.964.390</u>
Overige bedrijfsopbrengsten	10	1.923.476	1.511.570
Som der bedrijfsopbrengsten		<u><u>26.706.932</u></u>	<u><u>24.475.960</u></u>
BEDRIJFSLASTEN			
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	11	1.031.465	1.371.935
Lonen en salarissen	12	13.011.437	12.700.555
Sociale lasten	12	2.518.749	2.268.323
Pensioenlasten	12	1.018.862	1.029.875
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	13	780.606	643.657
Overige bedrijfskosten	14	6.822.647	6.399.089
Som der bedrijfslasten		<u>25.183.766</u>	<u>24.413.434</u>
BEDRIJFSRESULTAAT		<u>1.523.166</u>	<u>62.526</u>
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	15	124.496	0
Rentelasten en soortgelijke kosten	16	-6.060	-41.805
RESULTAAT		<u><u>1.641.602</u></u>	<u><u>20.721</u></u>
RESULTAATBESTEMMING			
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>			
		2023 €	2022 €
Bestemmingsfonds		1.641.602	20.721
Overige reserves		0	0
		<u>1.641.602</u>	<u>20.721</u>

2.3 KASSTROOMOVERZICHT OVER 2023

	Ref.	2023		2022	
		€	€	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten					
Bedrijfsresultaat			1.523.166		62.526
Aanpassingen voor:					
- afschrijvingen en overige waardeverminderingen	25, 26	780.606		643.657	
- mutaties voorzieningen	9	8.538		21.879	
- Bijzondere waardevermindering van vlottende activa	27	0		0	
			789.144		665.536
Veranderingen in werkkapitaal:					
- vorderingen	5	759.058		134.979	
- kortlopende schulden (excl. schulden aan banken)	11	487.949		-139.801	
			1.247.007		-4.822
Kasstroom uit bedrijfsoperaties			3.559.317		723.240
Ontvangen interest	30	124.496		0	
Betaalde interest	32	-6.060		-41.805	
Belastingen	33	0		0	
Ontvangen dividenden	29	0		0	
			118.436		-41.805
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten			3.677.753		681.435
Kasstroom uit investeringsactiviteiten					
Investerings materiële vaste activa	1	-2.322.099		-1.759.711	
Desinvesteringen materiële vaste activa	1	0		0	
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten			-2.322.099		-1.759.711
Kasstroom uit financieringsactiviteiten					
Nieuw opgenomen leningen		0		0	
Aflossing langlopende schulden		0		0	
Kortlopend bankkrediet		0		0	
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten			0		0
Mutatie geldmiddelen			1.355.654		-1.078.276
Stand geldmiddelen per 1 januari	3		14.759.022		15.837.298
Stand geldmiddelen per 31 december	3		16.114.676		14.759.022
Mutatie geldmiddelen			1.355.654		-1.078.276

Toelichting:

Er is gebruik gemaakt van de indirecte methode.

2.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

2.4.1 Algemeen

Algemene gegevens en groepsverhoudingen

Stichting Zorggroep Zaanstreek is statutair (en feitelijk) gevestigd te Zaandam, op het adres H. Gerhardstraat 77, en is geregistreerd onder KvK-nummer 41231279.

De belangrijkste activiteiten zijn het bieden van diensten en producten op het gebied van zorg, welzijn en huisvesting aan ouderen. Stichting Zorggroep Zaanstreek behoort niet tot enige concernverhouding.

Verslaggevingsperiode

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

Continuïteitsveronderstelling

De verwachting is dat het geheel van de activiteiten van Stichting Zorggroep Zaanstreek, 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)*, ingevolge artikel 40b van de *Wet marktordening gezondheidszorg*. De jaarrekening is opgesteld in euro. Toelichtingen op posten in de balans, winst- en verliesrekening 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

Vergelijking met voorgaand jaar

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

Herrubricering vergelijkende cijfers

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

Verrekenen en salderen

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

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

Gebruik van schattingen

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

- de economische gebruiksduur van materiële vaste activa;
- het bepalen van voorzieningen, schulden en verplichtingen uit hoofde van verlofrechten en toekomstige (salaris)rechten van medewerkers, zoals verwerkt onder de voorzieningen en de overige kortlopende schulden.

2.4.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva

Activa en passiva

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

Materiële vaste activa

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

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

Materiële vaste activa met een beperkte gebruiksduur worden afzonderlijk afgeschreven op basis van de economische levensduur. In het geval dat belangrijkste bestanddelen van een materieel vast actief van elkaar te onderscheiden zijn en verschillen in gebruiksduur of verwacht gebruikspatroon, worden deze bestanddelen afzonderlijk afgeschreven. De afschrijvingspercentages zijn toegelicht in de toelichting op de balans.

In het geval dat de betaling van de kostprijs van een materieel vast actief plaatsvindt op grond van een langere dan normale betalingstermijn, wordt de kostprijs van het actief gebaseerd op de contante waarde van de verplichting.

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

Investeringsubsidies:

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

Groot onderhoud:

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

2.4.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva

Vaste activa - bijzondere waardeverminderingen

Vaste activa met een lange levensduur worden beoordeeld op bijzondere waardeverminderingen wanneer wijzigingen of omstandigheden zich voordoen die doen vermoeden dat de boekwaarde van een actief niet terugverdiend zal worden. Als dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief geschat. De realiseerbare waarde is de hoogste van de bedrijfswaarde en de opbrengstwaarde. De terugverdienmogelijkheid van activa die in gebruik zijn, wordt bepaald door de boekwaarde van een actief te vergelijken met de opbrengstwaarde of de bedrijfswaarde zijnde de geschatte contante waarde van de toekomstige netto kasstromen die het actief naar verwachting zal genereren. Wanneer de boekwaarde van een actief hoger is dan de geschatte contante waarde van de toekomstige kasstromen, worden bijzondere waardeverminderingen verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde. De opbrengstwaarde is gebaseerd op de geschatte verkoopprijs minus de geschatte kosten welke nodig zijn om de verkoop te realiseren. In 2023 zijn er geen wijzigingen in omstandigheden geweest die zouden kunnen doen vermoeden dat de boekwaarde van activa niet (meer) terugverdiend kan worden.

Vorderingen

De vorderingen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde (inclusief transactiekosten) en vervolgens tegen de geamortiseerde kostprijs. Indien er geen sprake is van agio of disagio of transactiekosten is de geamortiseerde kostprijs gelijk aan de nominale waarde. Noodzakelijk geachte voorzieningen voor het risico van oninbaarheid worden in mindering gebracht. De voorzieningen worden bepaald op basis van een individuele beoordeling van de vorderingen.

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 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.

Voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan en die het gevolg zijn van een gebeurtenis uit het verleden, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. De voorzieningen zijn tegen nominale waarde zijn gewaardeerd, tenzij uit de toelichting blijkt dat een andere waarderingsmethode is gehanteerd. Indien het effect van de tijdswaarde van geld materieel is, wordt de voorziening gewaardeerd tegen de contante waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen en verliezen af te wikkelen.

In de toelichting op de balans is een nadere uiteenzetting van de grondslagen per voorziening uitgewerkt.

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 (inclusief transactiekosten) en vervolgens tegen de geamortiseerde kostprijs. Indien er geen sprake is van agio of disagio of transactiekosten is de geamortiseerde kostprijs gelijk aan de nominale waarde. De nominale waarde van een schuld is de hoofdsom die wordt genoemd in de overeenkomst waaruit de schuld is ontstaan. De aflossingsverplichtingen voor het komend jaar van de langlopende schulden worden opgenomen onder de 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). Financiële instrumenten, inclusief de van de basiscontracten gescheiden afgeleide financiële instrumenten, worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde. Na de eerste opname (tegen reële waarde) worden financiële instrumenten gewaardeerd op de manier zoals beschreven in de grondslagen voor de desbetreffende financiële instrumenten.

2.4.3 Grondslagen van resultaatbepaling

Algemeen

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de baten en de lasten over het verslagjaar, met inachtneming van de hiervoor reeds vermelde grondslagen. Baten worden verantwoord in het jaar waarin de baten zijn gerealiseerd. Lasten worden in aanmerking genomen in het jaar waarin deze voorzienbaar zijn. Daarbij wordt voorzichtigheid betracht overeenkomstig de grondslagen die gelden voor het opnemen van activa en passiva (zoals eerder vermeld).

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

Opbrengsten

Opbrengsten uit het verlenen van diensten worden in de winst-en-verliesrekening verwerkt wanneer het bedrag van de opbrengsten op betrouwbare wijze kan worden bepaald, de inning van de te ontvangen vergoeding waarschijnlijk is, de mate waarin de dienstverlening op balansdatum is verricht betrouwbaar kan worden bepaald en de reeds gemaakte kosten en de kosten die (mogelijk) nog moeten worden gemaakt om de dienstverlening te voltooien op betrouwbare wijze kunnen worden bepaald. Indien het resultaat van een bepaalde opdracht tot dienstverlening niet op betrouwbare wijze kan worden bepaald, worden de opbrengsten verwerkt tot het bedrag van de kosten van de dienstverlening die worden gedekt door de opbrengsten. De met de opbrengsten samenhangende lasten worden toegerekend aan de periode waarin de baten zijn verantwoord.

Overheidssubsidies

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

Personele kosten

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

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

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

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

Ontslagvergoedingen

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

Andere ontslagvergoedingen worden gewaardeerd op basis van de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichting af te wikkelen.

2.4.3 Grondslagen van resultaatbepaling

Pensioenen

Stichting Zorggroep Zaanstreek heeft voor haar werknemers een toegezegde pensioenregeling. Hiervoor in aanmerking komende werknemers hebben op de pensioengerechtigde leeftijd recht op een pensioen dat is gebaseerd op het gemiddeld verdiende loon berekend over de jaren dat de werknemer pensioen heeft opgebouwd bij Stichting Zorggroep Zaanstreek. De verplichtingen, die voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn (PFZW). Stichting Zorggroep Zaanstreek 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 dekkinggraad (meest recent circa 110%) van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toelaat.

Stichting Zorggroep Zaanstreek heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij het pensioenfonds, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. Stichting Zorggroep Zaanstreek heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

Financiële baten en lasten

De financiële baten en lasten betreffen van derden ontvangen (te ontvangen) en aan derden betaalde (te betalen) interest.

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende activa en passiva. Bij de verwerking van de rentelasten wordt rekening gehouden met de verantwoorde transactiekosten op de ontvangen leningen.

2.4.4 Grondslagen van segmentering

In de jaarrekening wordt geen segmentatie toegepast.

2.4.5 Kasstroomoverzicht

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

2.4.6 Grondslagen voor gebeurtenissen na balansdatum

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

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

2.4.7 Waarderingsgrondslagen WNT

Voor de uitvoering van de Wet normering topinkomens (WNT) heeft Stichting Zorggroep Zaanstreek zich gehouden aan de wet- en regelgeving inzake de WNT, waaronder de instellingsspecifieke (sectorale) regels. De WNT- verantwoording is opgenomen in de toelichting op de winst- en verliesrekening in de jaarrekening, inclusief verwijzing waar deze jaarrekening is gepubliceerd.

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 materiële vaste activa	Niet aan de bedrijfs- uitoefening dienstbaar	Totaal
	€	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2023						
- aanschafwaarde	5.577.740	1.617.041	2.007.496	489.396	0	9.691.673
- cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	1.672.144	568.441	973.361	0	0	3.213.946
Boekwaarde per 1 januari 2023	<u>3.905.596</u>	<u>1.048.600</u>	<u>1.034.135</u>	<u>489.396</u>	<u>0</u>	<u>6.477.727</u>
Mutaties in het boekjaar						
- investeringen	2.259.757	95.288	386.555	-419.501	0	2.322.099
- herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
- afschrijvingen	418.426	122.043	240.137	0	0	780.606
- bijzondere waardeverminderingen	0	0	0	0	0	0
- terugname bijz. waardeverminderingen	0	0	0	0	0	0
- <i>terugname geheel afgeschreven activa</i>						
.aanschafwaarde	264.370	121.181	143.073	0	0	528.624
.cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
.cumulatieve afschrijvingen	264.370	121.181	143.073	0	0	528.624
- <i>desinvesteringen</i>						
aanschafwaarde	0	0	0	0	0	0
cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0	0
per saldo	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>1.841.331</u>	<u>-26.755</u>	<u>146.418</u>	<u>-419.501</u>	<u>0</u>	<u>1.541.493</u>
Stand per 31 december 2023						
- aanschafwaarde	7.573.127	1.591.148	2.250.978	69.895	0	11.485.148
- cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	1.826.200	569.303	1.070.425	0	0	3.465.928
Boekwaarde per 31 december 2023	<u>5.746.927</u>	<u>1.021.845</u>	<u>1.180.553</u>	<u>69.895</u>	<u>0</u>	<u>8.019.220</u>
Afschrijvingspercentage	5% - 10%	5% - 10%	5% - 33%	0,0%	0,0%	

Toelichting:

In het verslagjaar is een bedrag van € 2.322K geïnvesteerd in bedrijfsmiddelen. De verbouwing van aanleunwoningen in Mennistenerf is voor € 2.143K geactiveerd. Aan inventarissen en automatisering is € 387K geactiveerd. De bedrijfsactiva in uitvoering (OHW) aan het begin van 2023 ad € 489K is in 2023 gerealiseerd en als investeringen genomen. Opgevoerd als OHW zijn als aanloopkosten voor gewenste uitbreiding van zorgcapaciteit (€ 55K) en onderzoekskosten voor mogelijk tijdelijke huisvesting medewerkers (€ 15K).

2.5 TOELICHTING OP DE BALANS

2. Vorderingen

	<u>31-dec-23</u>	<u>31-dec-22</u>
	€	€
<i>De specificatie is als volgt:</i>		
<i>Overige vorderingen:</i>		
Vorderingen op debiteuren	382.713	95.356
Vorderingen Wlz-zorg	167.549	485.373
Vorderingen Wmo-zorg	0	404.828
Vorderingen Zvw-zorg	142.455	384.858
<i>Overlopende activa:</i>		
Nog te ontvangen bedragen	147.485	188.671
Vooruitbetaalde bedragen	42.366	82.540
	<u>882.568</u>	<u>1.641.626</u>

Toelichting:

De daling van de post vorderingen wordt vooral veroorzaakt doordat de vorderingen in het kader van Wmo en Zvw vanaf 1-1-2023 via de debiteuren lopen, en gelden tijdig ontvangen zijn. De hier gepresenteerde vorderingen Zvw zijn ontstaan vóór 2023. De vordering op debiteuren is verminderd met de mogelijk oninbare bedragen (dubieuze vordering) van € 2K.

De post vorderingen Wlz-zorg (financieringsverschil) kan als volgt worden gespecificeerd:

	<u>31-dec-23</u>	<u>31-dec-22</u>
	€	€
Vorderingen uit hoofde van financieringstekort	167.549	485.373
Totaal overige vorderingen en overlopende activa	<u>167.549</u>	<u>485.373</u>

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

	<u>2022</u>	<u>2023</u>	<u>totaal</u>
	€	€	€
Saldo per 1 januari	485.373	0	485.373
Financieringsverschil boekjaar		167.549	167.549
Correcties voorgaande jaren	178.670		178.670
Betalingen/ontvangsten	-664.043	0	-664.043
Subtotaal mutatie boekjaar	<u>-485.373</u>	<u>167.549</u>	<u>-317.824</u>
Saldo per 31 december	<u>0</u>	<u>167.549</u>	<u>167.549</u>

Stadium van vaststelling (*)

c

a

a = interne berekening

b = overeenstemming met zorgverzekeraar

c = definitieve vaststelling Nederlandse Zorgautoriteit (NZa)

	<u>31-dec-23</u>	<u>31-dec-22</u>
	€	€
Waarvan gepresenteerd als:		
- overige vorderingen	167.549	485.373
- overige schulden		0
	<u>167.549</u>	<u>485.373</u>

Specificatie financieringsverschil in het boekjaar

	<u>31-dec-23</u>	<u>31-dec-22</u>
	€	€
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten	19.155.234	17.797.140
Af: vergoedingen ter dekking van het wettelijk budget	18.987.685	17.311.767
Totaal financieringsverschil	<u>167.549</u>	<u>485.373</u>

2.5 TOELICHTING OP DE BALANS

3. Liquide middelen

De liquide middelen kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	<u>31-dec-23</u>	<u>31-dec-22</u>
	€	€
Kassen	3.869	28.792
Bankrekeningen	2.153.166	2.286.154
Spaarrekeningen	8.030.751	12.439.890
Deposito's	5.926.891	4.186
Totaal liquide middelen	<u>16.114.676</u>	<u>14.759.022</u>

Toelichting:

Gelden die op basis van voortschrijdende periodieke liquiditeitsplanning voor langere periode niet nodig blijken te zijn om aan de normale betalingsverplichtingen te kunnen voldoen, worden gebruikt om een zo optimaal mogelijk renteresultaat te realiseren. Deze spaartegoeden zijn direct opeisbaar. De overige liquide middelen staan vrij ter beschikking. Met ingang van 2023 zijn deposito's afgesloten met aanvankelijk wisselende looptijden, die vervolgens met één jaar verlengd worden. Deze zijn niet direct opeisbaar.

Op grond van het door Stichting Zorggroep Zaanstreek opgestelde treasurystatuut en bijbehorende procedures worden deze gelden bij bankinstellingen geplaatst.

PASSIVA

4. Eigen vermogen

Gestort en opgevraagd kapitaal

	<u>Saldo per</u> <u>1-jan-2023</u>	<u>Resultaat-</u> <u>bestemming</u>	<u>Overige</u> <u>mutaties</u>	<u>Saldo per</u> <u>31-dec-2023</u>
	€	€	€	€
Gestort en opgevraagd kapitaal	91	0	0	91
Totaal gestort en opgevraagd kapitaal	<u>91</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>91</u>

Bestemmingsfondsen

	<u>Saldo per</u> <u>1-jan-2023</u>	<u>Resultaat-</u> <u>bestemming</u>	<u>Overige</u> <u>mutaties</u>	<u>Saldo per</u> <u>31-dec-2023</u>
	€	€	€	€
<i>Bestemmingsfondsen:</i>				
Reserve aanvaardbare kosten	19.390.149	1.641.602	0	21.031.751
Totaal bestemmingsfondsen	<u>19.390.149</u>	<u>1.641.602</u>	<u>0</u>	<u>21.031.751</u>

Toelichting:

Het resultaat van € 1.642K over 2023 wordt volledig toegevoegd aan de Reserve aanvaardbare kosten.

2.5 TOELICHTING OP DE BALANS

5. Voorzieningen

	Saldo per 1-jan-2023	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Saldo per 31-dec-2023
	€	€	€	€	€
VSO	0	45.000	0	0	45.000
Doorbetaling na 45 dienstjaren	307.286	0	19.168	0	288.118
Langdurig zieken	171.300	76.206	105.027	33.310	109.169
Uitgestelde beloningen	114.486	44.837	0	0	159.323
Totaal voorzieningen	<u>593.072</u>	<u>166.043</u>	<u>124.195</u>	<u>33.310</u>	<u>601.610</u>

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

	31-dec-2023
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	235.824
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	365.786
hiervan > 5 jaar	122.932

Toelichting:*VSO*

Een voorziening voor een lopende, maar nog niet definitief uitgesproken juridische zaak.

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. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 2,3% (2022: 2,82%). Er is rekening gehouden met een jaarlijkse indexatie van de uitkering van 3,00%. (2022: 3%) De levenskans van de betreffende medewerkers is ingeschat op gemiddeld 99%.

De voorziening is bepaald op basis van de 'verplichting per balansdatum'-methode.

Voorziening langdurig zieken

Voor langdurig zieken is een voorziening gevormd op basis van de nominale waarde van de verwachte loonkosten in de eerste twee jaren van de arbeidsongeschiktheid (voor medewerkers die naar verwachting niet zullen terugkeren in het arbeidsproces), voor zover deze na 31 december 2023 vallen, gebaseerd op 100% gedurende het eerste jaar en 70% gedurende het tweede jaar.

Voorziening uitgestelde beloningen

De voorziening uitgestelde beloningen 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. Er is rekening gehouden met een jaarlijkse indexatie van de loonkosten van 3,00% (gelijk aan 2022). De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 2,3% (2022: 2,82%).

2.5 TOELICHTING OP DE BALANS

6. Kortlopende schulden

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

	31-dec-23	31-dec-22
	€	€
<i>Overige schulden:</i>		
Schulden aan leveranciers	641.325	508.982
Belastingen en premies sociale verzekeringen	502.192	419.830
Schulden terzake pensioenen	388.628	376.578
Nog te betalen salarissen	189.676	163.249
Terug te betalen Wmo-zorg	70.543	0
Terugbetalingsverplichtingen zorgverzekeraars (oude jaren)	120.005	54.008
Nog te betalen vakantiegeld	530.592	479.946
Nog te betalen vakantiedagen	487.419	484.634
Nog te betalen eindejaarsuitkering	76.651	79.790
Nog te besteden/ terug te betalen corona-compensatie	2.791	0
<i>Overlopende passiva:</i>		
Nog te betalen bedragen	344.860	304.377
Vooruitontvangen bedragen	28.329	23.668
Totaal overige schulden	3.383.012	2.895.062

Toelichting:

De kortlopende schulden zijn in het verslagjaar met € 488K toegenomen t.o.v. het jaar 2022. Nieuw is de mogelijke terugbetalingsplicht WMO (voorgaande jaren) (€ 71 K), daar waar in 2022 sprake was van een vordering.

7. Financiële instrumenten

Algemeen

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

Zorggroep Zaanstreek 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 Zorggroep Zaanstreek verschuldigde betalingen blijven eventuele daaruit voortvloeiende verliezen beperkt tot de marktwaarde van de desbetreffende instrumenten. De contractwaarde of fictieve hoofdsommen van de financiële instrumenten zijn slechts een indicatie van de mate waarin van dergelijke financiële instrumenten gebruik wordt gemaakt en niet van het bedrag van de krediet- of marktrisico's.

Kredietrisico

De vorderingen zijn voor het grootste deel geconcentreerd bij zorgkantoor, zorgverzekeraars en gemeenten. De kredietrisico's zijn beperkt.

Renterisico en kasstroomrisico

Het renterisico voor de instelling is niet aanwezig doordat Zorggroep Zaanstreek geen leningen heeft afgesloten.

Reële waarde

De reële waarde van de meeste in de balans opgenomen verantwoorde financiële instrumenten, waaronder vorderingen, liquide middelen en kortlopende schulden, benadert de boekwaarde ervan.

2.5 TOELICHTING OP DE BALANS

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

Huurverplichtingen:

De met derden aangegane meerjarige huurverplichtingen van onroerende zaken betreffen:

Onroerende zaak	Geschatte	Omvang	Omvang	Einddatum	
	jaarhuursom	verplichting	verplichting	huurcontract	
	2024 in €	2 - 5 jaar in €	> 5 jaar in €		
H. Gerhardstraat 1-75 te Zaandam	201.431	805.725	1.410.000	31-12-35	Mennistenerf
Menno Simonszstraat 2 t/m 36 te Zaandam	96.526	386.104	676.000	31-12-35	Mennistenerf
A.G. Verbeekstraat 35 t/m 51 te Zaandam	147.750	591.000	1.034.000	31-12-35	Mennistenerf
H. Gerhardstraat 77 te Zaandam	201.431	805.725	1.410.000	31-12-35	Mennistenerf
Pennemes 7 te Zaandam	440.747	1.762.987	3.565.000	01-02-37	Pennemes
<i>Totaal</i>	<i>1.087.885</i>	<i>4.351.540</i>	<i>8.095.000</i>		

Overige niet in de balans opgenomen verplichtingen:

De volgende niet in de balans opgenomen verplichtingen zijn in 2022 en 2023 aangegaan met derden partijen:

- *Verbouwing aanleunwoningen Mennistenerf* 1.452.872

Onzekerheden opbrengstverantwoording

Als gevolg van materiële nacontroles door zorgkantoren, zorgverzekeraars en gemeenten op de gedeclareerde zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning kunnen correcties noodzakelijk zijn op de gedeclareerde productie. De effecten van eventuele materiële nacontroles zijn vooralsnog onzeker. Zorggroep Zaanstreek 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.

Zorggroep Zaanstreek verwacht uit hoofde van genoemde nacontroles en subsidievaststellingen overigens geen noemenswaardige correcties op de verantwoorde opbrengsten.

8.b Mogelijke rechten of verplichtingen in het kader van de niet in de balans opgenomen regelingen

Verplichtingen uit hoofde van het macrobeheersinstrument

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

2.6 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING**BATEN****9. Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening****9.1 Zorgverzekeringswet**

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
<i>De baten zorgverzekeringswet zijn als volgt samengesteld:</i>		
Zvw Wijkverpleging	2.022.455	1.765.563
Zvw Eerstelijnsverblijf	169.048	382.459
Zvw Wijkgericht werken	57.308	57.308
Zvw IZA fonds Wijkverpleging	38.179	0
Compensatie voor meerkosten Covid-19 Zvw	0	36.880
	<u>2.286.990</u>	<u>2.242.210</u>

Toelichting:

De opbrengst Zvw (Wijkverpleging, ELV en Wijkgericht werken) is € 43K hoger dan het vorige verslagjaar. Gedurende 2023 is de ter beschikking gestelde ELV capaciteit verminderd tgv WLZ inzet. Er is sprake van een (mogelijk) eenmalige subsidie voor wijkverpleging (€ 38k). De post Compensatie voor meerkosten Covid-19 Zvw in 2022 was een eenmalige opbrengst.

9.2 Wet langdurige zorg

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
<i>De baten zorgverzekeringswet zijn als volgt samengesteld:</i>		
Aanvaardbare kosten Wlz (exclusief subsidies)	19.120.322	17.221.398
Compensatie meerkosten Corona Wlz	0	652.582
Correcties budget Wlz voorgaande jaren	178.670	12.292
	<u>19.298.992</u>	<u>17.886.272</u>

Toelichting:

De correctie voorgaande jaren komt uit de naberekening 2022. Daarmee is de omzet Wlz 2023 is gestegen met € 1.092K t.o.v. omzet die betrekking heeft op 2022 (incl. corona-compensatie). Groei die komt vanuit een hoge bezetting en de omzetting van KDO/ELV bedden in de loop van 2023.

9.3 Baten uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten

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

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Wmo Huishoudelijke ondersteuning	2.824.888	2.508.486
Wmo Begeleiding en dagbesteding	229.919	210.101
Onderaanneming Wmo	142.667	99.140
Compensatie voor meerkosten Covid-19 Wmo	0	12.637
Overige zorgprestaties	0	5.544
Totaal	<u>3.197.474</u>	<u>2.835.908</u>

Toelichting:

De opbrengten Wmo zijn in het verslagjaar met 361K gestegen t.o.v. 2022. De vraag naar huishoudelijke ondersteuning is hierbij toegenomen. De groei van onderaanneming is ontstaan doordat bij nieuwe klanten reeds andere partijen betrokken waren.

2.6 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING

10. Overige bedrijfsopbrengsten

De overige bedrijfsopbrengsten kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Subsidies:		
Rijkssubsidies vanwege het Ministerie van VWS	138.940	169.675
Rijkssubsidies Zorgbonus	0	0
Overige Rijkssubsidies	0	0
Subsidies vanwege Provincies en gemeenten (exclusief Wmo en Jeugdwet)	0	350
Overige subsidies, waaronder loonkostensubsidies en EU-subsidies	87.178	0
Overige opbrengsten:		
Opbrengsten verhuur en servicekosten	724.496	667.806
Opbrengsten maaltijdverstrekking	321.882	368.299
Opbrengsten andere hotelmatige diensten	359.237	231.855
Opbrengsten andere dienstverlening aan cliënten	6.444	8.016
Opbrengsten uit eigen bijdragen van cliënten	23.632	23.345
Opbrengsten uit activiteiten van/door cliënten	22.658	18.333
Overige dienstverlening	37.068	23.891
Opbrengsten voorgaand jaar	201.942	0
Totaal	<u>1.923.476</u>	<u>1.511.570</u>

Toelichting:

In 2023 ontvangen subsidies hebben betrekking op opleidingen en begeleiding, en ter compensatie van de hogere energiekosten.

De overige bedrijfsopbrengsten vallen € 412K hoger uit dan in 2022. Voor € 202 K heeft dit betrekking op nakomende baten vanuit 2022, waaronder WMO omzet (€ 67K) en creditering ECD projecten(€ 49k).

LASTEN

11. Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten

De kosten uitbesteed werk en andere externe kosten kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Personeel niet in loondienst	1.031.465	1.371.935
Totaal	<u>1.031.465</u>	<u>1.371.935</u>

Toelichting:

De inzet van extra uitzendkrachten / zorg zzp'ers heeft te maken met de toenemende krapte op de arbeidsmarkt van zorgprofessionals. Toch is minder PNIL ingezet dan in 2022: -€ 248k aan uitzendkrachten en -€ 105K aan administratieve en staffuncties.

2.6 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING

12. Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten

De lonen en salarissen kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Lonen en salarissen	13.011.437	12.700.555
Sociale lasten	2.518.749	2.268.323
Pensioenpremies	1.018.862	1.029.875
Totaal	<u>16.549.048</u>	<u>15.998.753</u>

Toelichting:

De personeelskosten (in loondienst) zijn m.n. gestegen t.o.v het vorig boekjaar als gevolg van CAO stijgingen: 3% per 1 maart en 5% per 1 oktober 2023.

Specificatie gemiddeld aantal personeelsleden (in FTE's) per segment:	<u>2023</u>	<u>2022</u>
- Algemene en administratieve functies	21,37	22,48
- Bewonersgebonden functies	186,15	191,63
- Hotelmatige functies	108,19	105,76
Gemiddeld aantal personeelsleden in loondienst op basis van full-time eenheden	<u>315,71</u>	<u>319,87</u>
Aantal personeelsleden dat buiten Nederland werkzaam is	0	0

13. Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

De afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Afschrijvingen:		
- materiële vaste activa	780.606	643.657
Totaal afschrijvingen	<u>780.606</u>	<u>643.657</u>

14. Overige bedrijfskosten

De overige bedrijfskosten kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Overige personeelskosten:		
- Opleiding en vorming	216.678	114.052
- Overige personeelskosten	496.525	335.468
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	1.437.987	1.286.604
Algemene kosten	1.713.060	1.803.693
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	499.422	464.225
Onderhoudskosten	332.598	515.448
Energiekosten	432.060	326.192
Huur en leasing	1.532.905	1.567.628
Dotaties en vrijval voorzieningen	-5.555	-14.221
Lasten voorgaand boekjaar	166.966	0
Totaal overige bedrijfskosten	<u>6.822.647</u>	<u>6.399.089</u>

Toelichting:

De post Overige bedrijfskosten valt over de nagenoeg de gehele linie hoger uit dan in 2022, totaal € 424K. Deels door hogere productie dan in 2022 en door lasten voorgaand jaren (€ 167K), welke een aantal nakomende lasten vanuit voorgaande jaar/jaren betreffen.

2.6 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING**15. Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten**

De andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	2023	2022
	€	€
Rentebaten	124.496	0
Totaal	<u>124.496</u>	<u>0</u>

16. Rentelasten en soortgelijke kosten

De rentelasten en soortgelijke kosten kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	2023	2022
	€	€
Rentelasten	-6.060	-41.805
Totaal	<u>-6.060</u>	<u>-41.805</u>

17. Wet normering topinkomens (WNT)

Zie hiervoor de bijlage WNT.

18. Honoraria accountant

	2023	2022
	€	€
Inbegrepen in Algemeen kosten (zie 14)	<u> </u>	<u> </u>
1. Controle van de jaarrekening	54.372	69.086
2. Overige controlewerkzaamheden (w.o. productie-verantwoordingen etc.)	6.200	21.750
3. Fiscale advisering	3.143	1.263
4. Niet-controlediensten	1.452	0
	<u>65.167</u>	<u>92.099</u>

Toelichting:

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

2.6 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING

Bijlage bij punt 17: WNT-verantwoording 2023 Stichting Zorggroep Zaanstreek

Wet Normering Bezoldiging Topfunctionarissen Publieke en Semipublieke Sector (WNT)

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

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

	drs. L.F.G. Groenendaal Bestuurder
1 Functie (functienaam)	
2 In dienst vanaf (datum begin functievervulling)	1-sep-13
3 In dienst tot en met (datum einde functievervulling)	heden
4 (Fictieve) dienstbetrekking?	Ja
5 Deeltijdfactor (minimaal 0,025 fte)	100%
6 Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	147.446
7 Voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn	15.013
8 Totale bezoldiging uit hoofde van de functie van topfunctionaris	162.459
9 Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	182.000
<u>Vergelijkende cijfers 2022</u>	
1 (Fictieve) dienstbetrekking?	Ja
2 Deeltijdfactor (minimaal 0,025 fte)	100%
3 Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	139.949
4 Voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn	13.377
5 Totale bezoldiging uit hoofde van de functie van topfunctionaris	153.326
6 Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	176.000

2.6 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING

Bijlage bij punt 17: WNT-verantwoording 2023 Stichting Zorggroep Zaanstreek

Toezichthoudende topfunctionarissen

	L.B.J. Schmitz Voorzitter RvT	A.S. de Jong Lid RvT	A. Harbrink Numan Lid RvT
1 Functie (functienaam)	1-jan-20	1-jan-19	1-jan-22
2 In dienst vanaf (datum begin functievervulling)	heden	heden	heden
3 In dienst tot en met (datum einde functievervulling)			
4 Totale bezoldiging in het kader van de WNT	21.700	14.500	14.500
5 Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	27.300	18.200	18.200

Vergelijkende cijfers 2022

1 Totale bezoldiging in het kader van de WNT	21.012	14.008	14.008
2 Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	26.400	17.600	17.600

	drs. G.J. Hoogterp Lid RvT	J.H.C. Roonchetti - van der Louw Lid RvT
1 Functie (functienaam)	1-jan-17	1-jan-22
2 In dienst vanaf (datum begin functievervulling)	heden	heden
3 In dienst tot en met (datum einde functievervulling)		
4 Totale bezoldiging in het kader van de WNT	14.500	14.500
5 Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	18.200	18.200

Vergelijkende cijfers 2022

1 Totale bezoldiging in het kader van de WNT	14.008	14.008
2 Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	17.600	17.600

Toelichting

De Raad van Toezicht heeft conform de Regeling Bezoldigingsmaxima Topfunctionarissen Zorg- en Jeugdhulp aan Stichting Zorggroep Zaanstreek een totaalscore van 9 punten toegekend. De daaruit volgende klassenindeling betreft klasse III, met een bijbehorend bezoldigingsmaximum voor de Raad van Bestuur van € 182.000. Dit maximum wordt niet overschreden door de Raad van Bestuur. Het bijbehorende bezoldigingsmaximum voor de voorzitter van de Raad van Toezicht bedraagt € 27.300 en voor de overige leden van de Raad van Toezicht € 18.200. Deze maxima worden niet overschreden.

2.7 VASTSTELLING EN GOEDKEURING

Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

De raad van bestuur van Stichting Zorggroep Zaanstreek heeft de jaarrekening 2023 opgemaakt en vastgesteld in de vergadering van 7 mei 2024. De raad van toezicht van de Stichting Zorggroep Zaanstreek heeft de jaarrekening 2023 goedgekeurd in de vergadering van 22 mei 2024.

Resultaatbestemming

Het resultaat wordt verdeeld volgens de resultaatverdeling in de resultatenrekening.

Gebeurtenissen na balansdatum

Er hebben zich geen bijzondere gebeurtenissen na balansdatum plaatsgevonden.

Ondertekening door bestuurders en toezichthouders

W.G. De heer drs. L.F.G. Groenendaal Bestuurder	22-5-2024	W.G. Mevrouw dr. L.B.J. Schmitz Voorzitter RvT	22-5-2024
W.G. De heer A.S. de Jong cmc Lid RvT	22-5-2024	W.G. mevrouw A. Harbrink Numan Lid RvT	22-5-2024
W.G. Afwezig in verband met ziekte De heer drs. G.J. Hoogterp Lid RvT	22-5-2024	W.G. J.H.C. Ronchetti - van der Louw Lid RvT	22-5-2024

3. OVERIGE GEGEVENS

3 OVERIGE GEGEVENS

3.1 Statutaire regeling resultaatbestemming

In de statuten is in artikel 8 bepaald dat de Raad van Bestuur bevoegd is tot het nemen van besluiten betreffende de stichting.

Op basis van artikel 8 lid 9 van de statuten dient de Raad van Toezicht het besluit van de Raad van Bestuur betreffende de vaststelling van de jaarrekening en de begroting goed te keuren.

3.2 Nevenvestigingen

Zorggroep Zaanstreek heeft ook vestigingen aan de Bloemgracht 95, 1502 WB Zaandam en A.G. Verbeekstraat 35, 1501 RM Zaandam

3.3 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

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

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant