



Jaarverslag 2024

Zorggroep Noorderboog



Voorwoord

In het jaarverslag 2024 leest u de resultaten over dat jaar van Zorggroep Noorderboog. Noorderboog is de aanbieder van ouderenzorg in de regio. Wij bieden reguliere en gespecialiseerde zorg en ondersteuning aan ouderen in onze verpleeghuizen, revalidatiecentrum en woonzorglocaties. De ouderenzorg is onderhevig aan verandering. Er is sprake van vergrijzing in Nederland, we worden ouder, we moeten met dezelfde financiële middelen de zorg aan de ouderen vormgeven en dat terwijl er meer krapte ontstaat op de arbeidsmarkt. Ondanks al deze veranderingen zijn we meer dan content met de resultaten voor het jaar 2024: een gemiddeld cijfer van een 8 voor cliënttevredenheid, een verzuim wat ruim onder het branche gemiddelde ligt, weinig tot geen inzet van zzp'ers in de zorg en een positief financieel resultaat. Trots dat we dit met zijn allen binnen Noorderboog hebben gerealiseerd.

In maart van het jaar 2024 heeft de medezeggenschap van Noorderboog een themadag georganiseerd. Samen met de cliëntenraad, OR en de VVAR hebben we twee dagdelen gesproken over toekomstbestendige ouderenzorg. Er zijn meer dan 500 collega's aanwezig geweest om met elkaar in gesprek te gaan. Wat gaan we beter doen, wat moeten we anders doen, wat moeten we niet meer doen; kortom veel ideeën om te kunnen blijven gaan voor goede ouderenzorg. Na al deze creatieve ideeën zijn we aan de slag gegaan om zoveel als mogelijk hiervan uit te voeren. Voor mij persoonlijk was dit een mooie dag, om samen met de medezeggenschap op het podium te mogen staan, in gesprek met alle aanwezige collega's. De uitkomsten van deze dag worden verwerkt in onze jaarplannen en in onze strategie voor de komende jaren.

Een belangrijk verbeteronderwerp uit deze themadag was om verbeteringen in de zorg te prioriteren en actief te coördineren. Mede om die reden zijn we gestart met de Kwaliteitsraad. De raad denkt mee en prioriteert de verschillende ideeën van de werkvloer om zo te komen tot verbeteringen in de zorg. Prioritering is nodig omdat we niet teveel veranderingen tegelijk moeten oppakken. Het is van belang om een verandering uit te voeren en ook op een juiste wijze te implementeren. De eerste ideeën zijn reeds geïmplementeerd in het jaar 2024 en we zien dat deze werkwijze bijdraagt aan concrete verbeteringen binnen onze organisatie.

We zijn ook actief buiten de muren van de organisatie van Noorderboog. Het is van belang om samen met andere organisaties op te trekken om zo samen de zorg voor ouderen op een juiste en goede wijze vorm te kunnen blijven geven. Afstemmen in de keten van zorg, duidelijkheid over wie wat doet en uiteraard het werk niet dubbel doen. Zo zijn we als Noorderboog voortrekker van Anders Werken in de Zorg (AWiZ). Als bij een organisatie een innovatie is bedacht en uitgevoerd, dan kunnen andere organisaties hiervan leren. De kennis en kunde wordt dus gedeeld en overgenomen zodat een organisatie niet opnieuw het wiel hoeft uit te vinden. Met onze expertise ondersteunen we tevens andere organisaties bij de zorg voor cliënten met ouderenproblematiek. Zo zijn we trekker van het proces Medisch Generalistische Zorg (MGZ) in onze regio. Onze kennis van zorg, met name van de specialisten ouderengeneeskunde uit onze vakgroep ouderengeneeskunde, ondersteunt de huisartsen bij het geven van de juiste zorg aan ouderen in de regio. Het samen optrekken binnen de MGZ, waarbij een ieder doet waar hij of zij goed in is, zorgt ervoor dat ondersteuning voor ouderen die zorg nodig hebben beter gedaan wordt en geborgd blijft.

We doen veel en de veranderingen gaan door. Voor het komend jaar blijven we verder gaan met de Kwaliteitsraad en het implementeren van verbeteringen. Ook blijven we investeren in onze kennis en kunde. Met onze interne maar ook externe opleidingsmogelijkheden zorgen we ervoor dat iedereen die bij Noorderboog werkt of wil werken zijn of haar kennis op peil kan houden of kan vergroten. We blijven investeren in specialistische ouderenzorg, en de kennis welke ook maar nodig is om hiermee de zorg te kunnen blijven bieden aan een ieder die dat nodig heeft. Met onze specialisaties en tijdelijk verblijf hebben wij een regionale en bovenregionale functie. Zo hebben we verschillende erkenningen aangaande specialisaties, voor D-zep (dementie met zeer ernstig probleem gedrag), voor jonge mensen met dementie en voor mensen met Parkinson. Veel leesplezier bij het lezen van deze verslaglegging. De verantwoording is opgesteld conform de richtlijnen voor de jaarverslaglegging en de Governance Code Zorg.

Erwin Duits
Bestuurder Noorderboog

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. **22-05-2025**

Inhoud

1. Profiel van de organisatie.....	5
1.1 Algemene identificatiegegevens	5
1.2 Structuur.....	5
1.3 Kerngegevens	6
1.3.1 Doelstellingen, kernactiviteiten en nadere typering	6
1.3.2 Cliënten, capaciteit, productie, personeel en opbrengsten	6
1.3.3 Werkgebieden	7
1.4 Samenwerkingsrelaties	7
2. Bestuur, toezicht en medezeggenschap	8
2.1 Normen goed bestuur, toepassing en naleving (gedrags)codes	8
2.2 Samenstelling en bezoldiging Raad van Bestuur	8
2.3 Samenstelling en bezoldiging Raad van Toezicht	8
2.4 Toepassing Governance Code Zorg.....	9
2.4.1 Goede zorg.....	9
2.4.2 Waarden en normen	9
2.4.3 Invloed belanghebbenden.....	9
2.4.4 Inrichting Governance	9
2.4.5 Goed bestuur	10
2.4.6 Verantwoord toezicht	10
2.4.7 Continue ontwikkeling.....	11
3. Algemeen beleid	12
3.1 Visie, strategie en meerjarenbeleid	12
3.2 Algemene gang van zaken en belangrijke gebeurtenissen	13
3.3 Maatschappelijk verantwoord ondernemerschap, inclusief duurzaamheid.....	15
3.4 Naleving gedragscodes	16
3.5 Risicoparagraaf.....	16
3.6 Toekomstparagraaf	17
4. Bedrijfsvoering	18
4.1 Interne beheersing van processen en procedures	18
4.2 Cultuur en gedrag.....	18
4.3 Kwaliteitsbeheersing	19
4.4 Informatievoorziening, in- en extern	19
4.5 Automatisering	20
5. Financieel beleid	22
6. Jaarrekening	26

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 22-05-2025

Bestuursverslag



1. Profiel van de organisatie

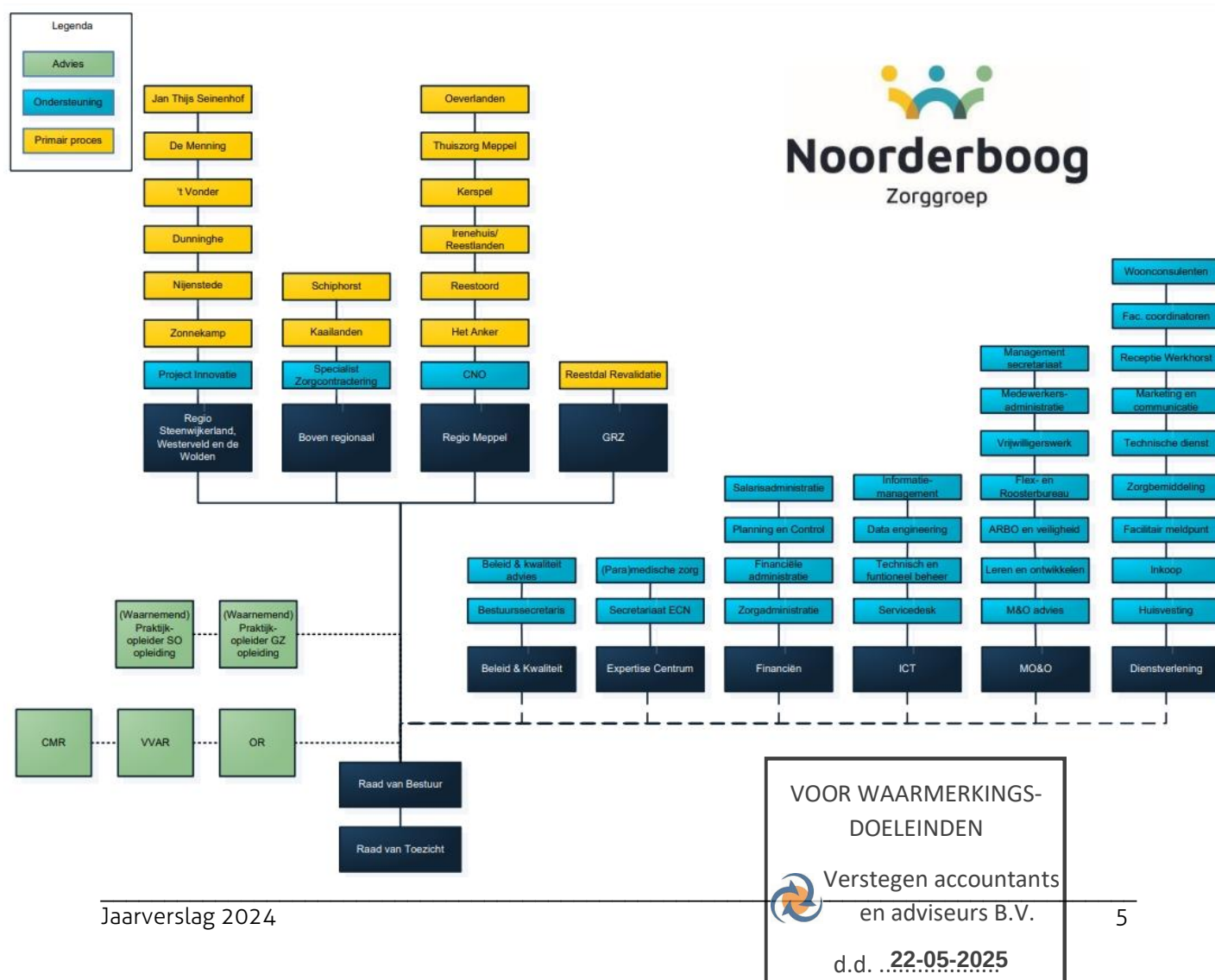
1.1 Algemene identificatiegegevens

Naam verslagleggende rechtspersoon	Stichting Zorggroep Noorderboog
Adres	Werkhorst 36
Postcode	7944 AV
Plaats	Meppel
Telefoonnummer	0522-498 498
Identificatienummer Kamer van Koophandel	41020668
Emailadres	Info@noorderboog.nl
Internetpagina	www.noorderboog.nl

1.2 Structuur

Stichting Zorggroep Noorderboog (hierna: Noorderboog) kent een Raad van Bestuur en een Raad van Toezicht. De Raad van Bestuur bestaat uit één persoon, de heer H.A.E. (Erwin) Duits. De medezeggenschapsstructuur bestaat uit de Cliënten Medezeggenschapsraad (CMR), de Ondernemingsraad (OR) en de Verzorgende en Verpleegkundige Adviesraad (VVAR).

Noorderboog beschikt over een toelating op grond van de Wet toetreding zorgaanbieders (Wtza). Noorderboog levert in dit kader zorg gefinancierd op grond van de Wet langdurige zorg (Wlz) of zorgverzekeringswet in de categorieën persoonlijke verzorging, verpleging, begeleiding en behandeling. Daarnaast levert Noorderboog zorgdiensten die gefinancierd worden vanuit de Wet maatschappelijke ondersteuning 2015 (Wmo 2015).



1.3 Kerngegevens

1.3.1 Doelstellingen, kernactiviteiten en nadere typering

Noorderboog is de aanbieder van ouderenzorg in de regio. Wij bieden reguliere en gespecialiseerde zorg en ondersteuning aan ouderen en mensen met ouderenproblematiek in onze verpleeghuizen, revalidatiecentrum en woonzorglocaties. Met onze expertise ondersteunen we tevens andere organisaties bij de zorg voor cliënten met ouderenproblematiek

We richten ons op de volgende vormen van zorg voor ouderen en mensen met ouderenproblematiek:

- Woonzorg locaties (geclusterde woon- en zorgvormen waar we verpleegzorg, vpt, mpt en wijkverpleging leveren)
- Verpleeghuiszorg
- Specialisaties en tijdelijk verblijf:
 - (gespecialiseerd) tijdelijk verblijf inclusief geriatrische revalidatie;
 - gespecialiseerde verpleeghuiszorg; zoals D-Zep, Parkinson en Jonge mensen met dementie (JMD);
 - regionale expertise: medisch generalistische zorg (MGZ) en inzet van behandelaren uit het expertisecentrum in de eerste lijn.

1.3.2 Cliënten, capaciteit, productie, personeel en opbrengsten

Cliënten

Clientgegevens op 31 december 2024

Wonen met behandeling	435	
Wonen zonder behandeling	332	Inclusief vpt en partnerindicaties
Dagbesteding, Dagbehandeling en Thuiszorg	472	Wijkverpleging, GZSP en Wmo
Tijdelijk verblijf	69	GRZ en ELV

Capaciteit

Noorderboog ontwikkelt vastgoed dat past bij de ontwikkelingen in de ouderenzorg en past bij de huidige en toekomstige vraag van de ouder wordende inwoner. Het strategisch vastgoedplan 2020-2025 vormt het kader voor de ver- en nieuwbouwprojecten. In 2025 zal het strategisch vastgoedplan worden bijgewerkt met nieuwe data en inzichten om tot een geactualiseerd strategisch vastgoedplan te komen voor de periode 2026-2030.

Productie en opbrengsten

De activiteiten van Zorggroep Noorderboog worden voornamelijk gefinancierd vanuit de Wet langdurige zorg (Wlz) en daarnaast uit de Zorgverzekeringswet, de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo) 2015 en verhuuropbrengsten van appartementen en woningen.

Personeel

Op 31 december 2024 werkten 1.853 medewerkers (1.056 Fte) en 912 vrijwilligers binnen Noorderboog. De instroom was 4,5% en uitstroom 4,8%. Daarnaast is over geheel 2024 plek geboden voor 163 BBL'ers in de functies helpende zorg en welzijn, verzorgende IG, verpleegkundige, kok (1 plek) en PDSB (1 plek). In dit aantal zijn zowel de BBL'ers opgenomen die nog bezig zijn met de opleiding en die in 2024 geslaagd of gestopt zijn. Het verzuimpercentage in 2024 is 6,9%.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. **22-05-2025**

1.3.3 Werkgebieden

Het werkgebied van Noorderboog ligt binnen Zuidwest-Drenthe en Noordwest-Overijssel, met als kerngemeenten Meppel, De Wolden, Westerveld en Steenwijkerland.

Met onze specialisaties en tijdelijk verblijf hebben wij een (sub)regionale en bovenregionale functie.

1.4 Samenwerkingsrelaties

Met verschillende partijen hebben wij een samenwerkingsrelatie. Zoals andere zorgorganisaties, het zorgkantoor en zorgverzekeraars, gemeenten, netwerken op lokaal, regionaal en landelijk niveau, onderwijsinstellingen, branche-, beroeps-, en vakverenigingen, woningbouwcorporaties, banken en financiële instellingen.

2. Bestuur, toezicht en medezeggenschap

2.1 Normen goed bestuur, toepassing en naleving (gedrags)codes

Voor Noorderboog is de Governance Code Zorg leidend. De code biedt een instrument om de governance zo in te richten dat deze bijdraagt aan het waarborgen van goede zorg, aan het realiseren van de maatschappelijke doelstelling en daarmee aan het maatschappelijk vertrouwen.

2.2 Samenstelling en bezoldiging Raad van Bestuur

Raad van Bestuur	
Naam	Dhr. H.A.E. Duits
Functie	Voorzitter Raad van Bestuur
Sinds	01-09-2017
Nevenfuncties	Voorzitter Raad van Toezicht Estinea Lid remuneratiecommissie
	Lid Raad van Toezicht Pro Persona Lid auditcommissie
	Voorzitter Raad van Toezicht Stichting Welzijn Ouderen Arnhem

Er waren in 2024 geen maatregelen nodig om belangenverstrengelingen te voorkomen of weg te nemen.

Voor informatie over de bezoldiging van de Raad van Bestuur in de zin van de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) en de daarvan onderdeel uitmakende Regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen zorg- en welzijnssector wordt verwezen naar de toelichting in de jaarrekening (hoofdstuk 6, onder toelichting 25).

Voor de Raad van Bestuur heeft de Raad van Toezicht een declaratieregeling vastgesteld die op onze website kan worden geraadpleegd ([Governance code > Zorggroep Noorderboog](#)). In 2024 zijn de volgende vergoedingen bovenop de bezoldiging aan de Raad van Bestuur verstrekt:

• vaste en andere onkostenvergoedingen	€	-
• binnenlandse en buitenlandse reiskosten	-	9.292
• opleidingskosten	-	250
• representatiekosten	-	-
• overige kosten	-	276
Totaal	€	<u>9.818</u>

Het bedrag voor binnenlandse en buitenlandse reiskosten is inclusief de kosten van een ter beschikking gesteld vervoermiddel, onder aftrek van de hiervoor in rekening gebrachte eigen bijdrage.

2.3 Samenstelling en bezoldiging Raad van Toezicht

Voor de samenstelling van de Raad van Toezicht wordt verwezen naar het separate verslag van de Raad van Toezicht.

Voor informatie over de bezoldiging van de Raad van Toezicht in de zin van de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) en de daarvan onderdeel uitmakende Regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen zorg- en welzijnssector wordt verwezen naar de toelichting in de jaarrekening (hoofdstuk 6, onder toelichting 25).

Per 1 januari 2024 en per 1 april 2024 zijn er twee nieuwe leden Raad van Toezicht aangesteld. Hiervoor is de procedure volgens het reglement werving en selectie leden Raad van Toezicht gevolgd. De nieuwe leden zijn geworven middels een openbare vacature. Bij de werving en selectie is gebruik gemaakt van een extern bureau. Tijdens het traject van werving, selectie en benoeming zijn de OR, CMR, VVAR en de Raad van Bestuur conform het reglement betrokken.

2.4 Toepassing Governance Code Zorg

2.4.1 Goede zorg

De missie van Noorderboog is dat een bijdrage wordt geleverd aan gezondheid en welbevinden, wat het leven betekenis geeft. Dit wordt gedaan door ouderen en iedereen met ouderenproblematiek professionele en persoonsgerichte ondersteuning en zorg te bieden.

Bij Noorderboog doet iedereen ertoe. Dit geldt voor de cliënt, de mantelzorger, de medewerker, de vrijwilliger, kortom voor iedereen met wie wordt samengewerkt. In 2024 is hier invulling aan gegeven vanuit het gedachtengoed van Positieve Gezondheid en het goede gesprek. Het kwaliteitskader is leidend geweest in het bieden van kwalitatief hoogwaardige zorg, die voldoet aan professionele standaarden en eigentijdse kwaliteits- en veiligheidseisen.

2.4.2 Waarden en normen

De kernwaarden van Noorderboog zijn:

- Deskundigheid;
- Toegankelijkheid;
- Verbinding;
- Daadkracht;
- Liefde;
- Plezier.

Vanuit de vier speerpunten worden deze waarden verbonden aan gedrag.

- Omdat onze cliënt ertoe doet: Toegankelijk en liefde;
- Omdat onze collega ertoe doet: Daadkracht en plezier;
- Omdat verbinden ertoe doet: Verbinding;
- Omdat deskundigheid ertoe doet: Deskundigheid.

Noorderboog wil een lerende organisatie zijn. Dit betekent dat gestimuleerd wordt dat medewerkers bij elkaar in de keuken kijken. Zowel voor de teams met medewerkers (zorg en ondersteuning) als voor leidinggevenden zorg en dienstverlening zijn er coachingsmomenten. Driemaal per jaar worden de ontwikkelingen in de organisatie besproken tijdens de tertiaal evaluatie. Ook dit zijn belangrijke leermomenten om met elkaar de successen te delen en te bepalen waar bijgestuurd moet worden. Bij de tertiaalevaluatie zijn de Raad van Bestuur, MT en een afvaardiging van de medezeggenschapsraden aanwezig.

Binnen Noorderboog is een vertrouwenspersoon aangesteld en is een klokkenluidersregeling beschikbaar. In het handboek Governance zijn procedures opgenomen om belangentegenstelling te voorkomen of te signaleren en verhelpen.

2.4.3 Invloed belanghebbenden

De medezeggenschap van medewerkers en cliënten is binnen Noorderboog op een drietal niveaus geregeld:

- De Ondernemingsraad (OR);
- De Cliënten Medezeggenschapsraad (CMR);
- De Verzorgende en Verpleegkundige Adviesraad (VVAR).

2.4.4 Inrichting Governance

De Raad van Bestuur legt verantwoording af aan de Raad van Toezicht. Hiervoor zijn er jaarlijks zes gezamenlijke vergaderingen. De besluiten worden vastgelegd in de besluitenlijst. Naast de

vergaderingen van de Raad van Toezicht vergaderen de Auditcommissie Financiën en de Commissie Kwaliteit en Veiligheid voorafgaande aan de vergaderingen van de Raad van Toezicht. Deze commissies verrichten voorbereidende werkzaamheden en ondersteunen daarmee het toezicht dat de Raad van Toezicht uitoefent.

Naast deze vergaderingen vergadert de Raad van Toezicht jaarlijks met de medezeggenschap (de Ondernemingsraad, de Cliënten Medezeggenschapsraad en de Verzorgende en Verpleegkundige Adviesraad).

Jaarlijks heeft de Raad van Toezicht een tweedaagse. Een vast onderdeel hiervan is de evaluatie onder leiding van een extern begeleider. De evaluatiepunten worden gedeeld op de NVTZ site.

2.4.5 Goed bestuur

De Raad van Bestuur richt zich bij de vervulling van zijn taak op het belang van de zorgorganisatie op korte en lange termijn, vanuit het perspectief van het realiseren van de maatschappelijke doelstelling van de organisatie en de centrale positie van de cliënt daarin. In de besluitvorming door de Raad van Bestuur zijn de belangen van de cliënten en medewerkers geborgd door een zorgvuldige procedure, waarin het voorgenomen besluit ter advisering, instemming of goedkeuring in een consultatieronde kan worden voorgelegd aan de Ondernemingsraad, Verpleegkundigen en Verzorgenden Adviesraad en of de Cliënten Medezeggenschapsraad. De Raad van Bestuur komt tot een definitief besluit, mede op basis van de resultaten van de consultatieronde.

De besluiten worden vastgelegd in de besluitenlijst. In het reglement van de Raad van Bestuur en Raad van Toezicht wordt beschreven hoe de werkwijze is van de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht en hoe de informatievoorziening plaatsvindt.

2.4.6 Verantwoord toezicht

De Raad van Toezicht is het orgaan dat toezicht houdt op de realisatie van de organisatiedoelstellingen, de risico's die dat met zich mee kan brengen en de manier waarop verantwoording wordt afgelegd aan de belanghebbenden. Een andere taak is het benoemen, evalueren, ondersteunen en adviseren van de Raad van Bestuur. De leden van de Raad van Toezicht werken niet binnen de organisatie, maar bekleden elders een maatschappelijke functie. Leden van de Raad van Toezicht zijn benoemd zonder last of ruggenspraak.

De Raad van Toezicht bestaat uit vijf leden. Ieder lid van de Raad van Toezicht behartigt het belang van het concern als geheel en niet een deelbelang. De leden van de Raad van Toezicht hebben oog voor zowel het organisatiebelang, de belangen van alle betrokkenen (met inbegrip van cliënten en medewerkers), als het maatschappelijk belang.

Toezichtplan

In dit plan is de werkstijl van de Raad van Toezicht beschreven aan de hand van vijf kenmerken, namelijk regie op de agenda, gebruik van diverse bonnen, onderbuikgevoel, een elkaar aanvullend team en rolbewustzijn. Ook heeft de Raad van Toezicht de aandachtspunten vastgesteld aan de hand van de speerpunten van de organisatie. Per speerpunt is benoemd waar de Raad van Toezicht in het bijzonder op toeziet, hoe ze dit monitoren en wat vanuit de toezichthoudende rol bereikt wordt. Het toezichtplan is te lezen via de website van Noorderboog: [Raad van toezicht > Zorggroep Noorderboog](#).

Commissies

De Raad van Toezicht kent drie vaste commissies: de commissie Kwaliteit en Veiligheid, de Auditcommissie Financiën en de Remuneratiecommissie. De werkwijze van de commissies is uitgewerkt in reglementen. In de commissies worden verdiepende gesprekken met de bestuurder gevoerd.

De commissie Kwaliteit en Veiligheid bespreekt de relationele, professionele en organisatorische aspecten van de kwaliteit en veiligheid van de zorg en diensten van Noorderboog.

De Auditcommissie Financiën bespreekt het financiële beleid en beheer, zoals de inzet van de financiële middelen, de risicobeheersing en controlesystemen, de naleving van wet- en regelgeving en Governancecode en bevindingen en aanbevelingen van de externe accountant. Doorgaans sluiten medewerkers vanuit de organisatie bij deze gesprekken aan.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 22-05-2025

De Remuneratiecommissie verzorgt voorstellen voor de Raad van Toezicht over het bezoldigingsbeleid van de Raad van Toezicht en het totale beloningspakket van de individuele bestuurder, inclusief de prestatiecriteria voor de bepaling van de variabele beloning op basis van de Wet normering topinkomens (WNT). In deze commissie wordt het functioneren van de bestuurder beoordeeld en de onderlinge samenwerking tussen Raad van Toezicht en Raad van Bestuur besproken.

Voor een verdere beschrijving van de Raad van Toezicht wordt verwezen naar het separate verslag van de Raad van Toezicht.

2.4.7 Continue ontwikkeling

De bestuurder werkt continu aan zijn eigen ontwikkeling. Dit wordt besproken in de Remuneratiecommissie. De bestuurder zit in een externe intervisiegroep van de NVZD. In 2024 is hij geaccrediteerd door de NVZD en per 1 oktober opnieuw ingeschreven in het register van geaccrediteerde bestuurders in de zorg. Het functioneren van de bestuurder wordt jaarlijks beoordeeld in de Remuneratiecommissie.

De Raad van Toezicht evalueert het eigen functioneren na iedere vergadering en tijdens de tweedaagse. De procedure zelfevaluatie is een onderdeel van het handboek Governance. Vanuit het programma Goed Toezicht van de NVTZ worden de leerpunten gedeeld op de site. Ook worden op de site van de NVTZ de deskundigheid, de professionaliteit en de gevolgde opleidingen van de leden van de Raad van Toezicht vastgelegd.

3. Algemeen beleid

3.1 Visie, strategie en meerjarenbeleid

Over het verslagjaar 2024 is de visie, strategie en meerjarenbeleid 2020-2025 gehanteerd. Er is gewerkt vanuit de visie dat iedereen van betekenis is en ertoe doet. Cliënten en medewerkers kunnen volledig zichzelf zijn en iedereen krijgt de aandacht en respect die hij verdient. Zorgmedewerkers kennen de cliënten en weten wat hun behoeften zijn. Door te blijven luisteren en kennis te gebruiken als bron voor kwaliteitsverbetering, wordt deskundige zorg en ondersteuning op maat geleverd. De missie hierbij is dat we bijdragen aan gezondheid en welbevinden, wat het leven betekenis geeft. Dit doen we door ouderen en iedereen met ouderenproblematiek professionele en persoonsgerichte ondersteuning en zorg te bieden.

Het strategisch meerjarenbeleid bestaat uit de volgende beleidsspeerpunten:

1. Omdat onze cliënt ertoe doet.

We bieden de zorg vanuit het principe dat onze cliënt zo lang mogelijk de regie over zijn/haar eigen leven kan houden en mag zijn wie hij/zij is. We doen dit vanuit het gedachtengoed van positieve gezondheid. Het accent ligt op wat iemand kan, op mogelijkheden. Voor ons is iedereen van betekenis en iedereen doet ertoe. Door onze liefde voor mensen geven we onze cliënten oprechte aandacht. Door goed te luisteren, weten we waar de behoeften van onze cliënten liggen. Met onze deskundigheid en door te kijken naar mogelijkheden bieden we de juiste zorg op de juiste plek. Zo dragen we bij aan een betekenisvol leven. Daarbij maakt het niet uit of iemand zelfstandig woont, of bij ons.

2. Omdat onze collega ertoe doet.

Medewerkers hebben hun eigen verantwoordelijkheid en hebben invloed op het eigen werk. We vinden het belangrijk om medewerkers professioneel te laten groeien en ze hun talenten te laten ontdekken en ontwikkelen. Noorderboog biedt ruimte voor ontplooiing en experimenten binnen de hiervoor opgestelde kaders. De organisatie faciliteert medewerkers hierin. Ze mogen zichzelf zijn en krijgen de aandacht die en het respect dat ze verdienen. Dat zorgt voor inspiratie, energie, passie, verbinding en plezier.

3. Omdat onze deskundigheid ertoe doet.

Noorderboog investeert in kennis op het gebied van ouderenzorg, onder andere met diverse expertisecentra in de regio, voor bijvoorbeeld dementie, Parkinson en geriatrische revalidatiezorg. We bieden specialistische en integrale zorg vanuit het principe 'kwaliteit is het maken van de juiste keuzes'. De benodigde deskundigheid hiervoor is aanwezig doordat medewerkers toegang hebben tot specialistische opleidingen. Noorderboog stimuleert haar medewerkers te onderzoeken, te leren, te verbeteren en multidisciplinair samen te werken. Om bij te blijven met de nieuwste (wetenschappelijke) inzichten en innovaties op het gebied van ouderenzorg en behandeling zoekt Noorderboog de verbinding met opleidingsinstituten en samenwerkingsverbanden die zich richten op innovaties in de zorg.

4. Omdat verbinden ertoe doet.

Noorderboog heeft zicht op de behoeften van haar cliënten, en biedt de best passende zorgoplossing. Als we die niet zelf kunnen bieden, bemiddelen we. Die bemiddelingsfunctie kunnen we waarmaken doordat we een groot netwerk aan goede samenwerkingspartners hebben opgebouwd, bijvoorbeeld met huisartsen en wijkverpleegkundigen. Dit netwerk breiden we uit en we versterken de samenwerking met onze huidige partners.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. **22-05-2025**

Met deze beleidsspeerpunten geven we vorm aan het ontwikkelen van een vraaggerichte organisatie. De zorgvraag en zorgvrager staan centraal bij Zorggroep Noorderboog.

3.2 Algemene gang van zaken en belangrijke gebeurtenissen

Themabijeenkomst ‘toekomstbestendige zorg, dat doen we samen!’

We zijn trots op de themabijeenkomst, georganiseerd door de medezeggenschap. Aan de orde kwamen de thema's anders werken, technologie en innovatie en het samenwerken met informele zorg. De bijeenkomst vond plaats in maart 2024 en was de aftrap voor het gesprek over toekomstbestendige zorg. Het gesprek heeft onder andere een vervolg gekregen in gesprekken met medewerkers, cliënten en verwanten (stamtafelgesprekken). Daarnaast zijn de uitkomsten van de themabijeenkomst gebruikt als input voor de strategische koers 2025-2030.

Bezetting

De intramurale bezetting (Wlz, ELV en GRZ) is circa 21 bedden lager dan begroot voor 2024. Het effect hiervan is in financiële zin gecompenseerd door een hogere zorgzwaarte in de Wlz en ELV, verkorting van de ligduur in de GRZ, hogere meerzorgopbrengsten en de aanpassing van Wlz-tarieven met terugwerkende kracht in 2024.

Personele kosten

In 2023 is de lopende cao voor Verpleging & Verzorging opengebroken en verlengd tot eind 2024. De hieruit voortvloeiende effecten zijn grotendeels verwerkt in de begroting 2024. Het structurele effect is hoger, aangezien een deel van de verhoging per 1 maart 2024 en een deel per 1 oktober 2024 ingaat. Dit betekent dat hieruit een doorwerkend effect op de loonkosten 2025 van 2,46% ontstaat.

Begin april zijn de achterbannen akkoord gegaan met de uitkomsten van de cao-onderhandelingen over de periode vanaf 1 januari 2025. Dit akkoord behelst onder andere een algemene salarisverhoging van 4% per 1 juli 2025 en 3,5% per 1 juli 2026. Voor 2025 betekent dit dus een kostenstijging van 2%. Tezamen met het doorwerkende effect uit 2024 leidt dit tot een stijging van circa 4,5% ten opzichte van 2024. In de begroting 2025 is rekening gehouden met een kostenstijging van 5%, zodat deze voldoende dekking biedt om de cao-stijging te kunnen bekostigen.

Renovatie en onderhoud panden

In de begroting 2024 zijn grote investeringen opgenomen op het gebied van renovatie van bestaande panden en meerjarenonderhoud. Deze zijn niet allemaal (volledig) gerealiseerd vanwege vertraging van projecten door externe factoren.

Wlz zorg thuis

Voor 2024 is Wlz zorg thuis op basis van mpt en vpt gestimuleerd in de aan- en inleunwoningen binnen onze woonzorglocaties. Het project heeft tot mooie successen geleid, zoals een groei van het aantal cliënten met een mpt of vpt en meer verbinding en samenwerking tussen intra- en extramurale teams. Dit laatste is de basis voor het open gesprek en focus op de mogelijkheden van cliënt en zijn netwerk zelf om de kwaliteit van bestaan vorm te geven, prior aan hetgeen de Noorderboog professional hieraan kan toevoegen. Dit krijgt in 2025 verder aandacht.

Samenspel met informele zorg

Tijdens de themabijeenkomst, georganiseerd door de medezeggenschap, nam het thema samenwerken met informele zorg een belangrijke plaats in. Dit heeft een vervolg gekregen in themabijeenkomsten met de informele zorg (stamtafelgesprekken). Er is waardevolle informatie opgehaald wat leidt tot verdere uitwerking in 2025.

Technologie en innovatie

Binnen Noorderboog werken projectleiders technologie & innovatie samen met digicoaches en ambassadeurs zorgtechnologie samen aan het anders werken door inzet van technologie. In 2024 is o.a. gewerkt aan de opschaling van Medido en de Helpsoq in de thuiszorg, de implementatie van slim incontinentiemateriaal op locaties met behandeling, het inzetten van de BBrain en het voortzetten van de inzet van de Wolk heupairbag. Deze innovaties hebben bijgedragen aan een grotere zelfstandigheid van bewoners en het efficiënter werken voor medewerkers.

Medisch generalistische zorg

MGZ is de geneeskundige zorg die huisartsen, specialisten ouderengeneeskunde (SO's) en artsen voor verstandelijk gehandicapten samen leveren aan mensen met een beperking, ouderen en mensen met een psychische aandoening. Vanuit Noorderboog werken SO's al langer intensief samen met huisartsen. In 2024 is dit opgenomen in het regionale project Medisch Generalistische Zorg, onderdeel van de Gezonde Marke (www.gezondemarke.nl). In dit project wordt in vier proeftuinen gezocht naar oplossingen voor het vraagstuk van het groeiend aantal (complexe) hulpvragen en een dalend aantal beschikbare professionals. Noorderboog is actief betrokken bij proeftuin Meppel, hierin werken we verder aan de door ons ingezette werkwijze: een behandelnetwerk rondom de huisartsenpraktijk.

Gespecialiseerde verpleeghuiszorg

Noorderboog heeft zich sterk ontwikkeld op het gebied van gespecialiseerde ouderenzorg. In 2024 is de REC-erkenning gekregen voor de Laag Volume Hoog Complex specialisatie Dementie en zeer ernstig probleemgedrag (D-zep). De outreachende functie vanuit deze specialisatie heeft vorm gekregen. In 2024 is het project voor doorontwikkeling van de specialisatie dementie op jonge leeftijd (JMD), gesubsidieerd door de provincie Drenthe, succesvol afgerond. Voor de specialisatie Parkinson heeft verdere doorontwikkeling plaatsgevonden en werken we toe naar de erkenning. De gespecialiseerde verpleeghuiszorg heeft een regionale functie en worden cliënten die bij andere zorgorganisaties verblijven of in de eerste lijn ondersteund. Voor de gespecialiseerde verpleeghuiszorg zijn wij actief in de landelijke (kennis) netwerken en dragen wij actief bij aan structurele erkenning en financiering.

Doorontwikkeling GRZ

In 2024 is gestart met een analyse van de GRZ ten behoeve van verdere doorontwikkeling. Dit heeft geleid tot een plan van aanpak waarbij betrokken collega's in werkgroepen verbeterpunten uitwerken.

Regionale projecten

In het belang van de transitie naar toekomstbestendige ouderenzorg wordt actief samengewerkt in de regio. Bijvoorbeeld door samen met andere (zorg)organisaties deel te nemen aan regionale projecten. In 2024 waren dit de volgende:

- project Community Care in Steenwijk
- ontwikkeling woonzorgvisie
- doorontwikkeling Essentiële voorzieningen; samenwerken in een regionaal behandelnetwerk
- digitale dagbesteding
- Anders Werken In de Zorg
- medisch generalistische zorg
- versterking eerstelijnszorg Drenthe
- ACP/palliatieve zorg.

Kwaliteitsbeeld

Voor een uitgebreider overzicht van gebeurtenissen, een reflectie daarop en een vooruitblik naar 2025 verwijzen wij naar het kwaliteitsbeeld [Over Noorderboog > Zorggroep Noorderboog](#).

ICT-migraties

De volgende ICT-migraties zijn in 2024 uitgevoerd:

In 't Vonder werd de verstrekking van medicatie intramuraal nog op papier afgetekend en in de aanleunwoningen werd met nCare gewerkt. Inmiddels is Medimo geïmplementeerd op zowel 't Vonder intramuraal als in de aanleunwoningen. In 2025 worden de overige locaties die nog met nCare werken omgezet naar Medimo.

Het Werving & Selectie systeem Yellow Yard is vervangen door Afas. Hiermee worden kosten bespaard en is gegevensoverdracht tussen systemen niet meer nodig. Tegelijkertijd is in Afas het onboardingsproces van nieuwe medewerkers ingericht.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. **22-05-2025**

In Fierit ECD wordt steeds meer gebruik gemaakt van de good practise. Formulieren zonder workflow ondersteuning zijn inmiddels vervangen.

Met de implementatie van Hello-ID is het gebruikers- en autorisatiebeheer vereenvoudigd. Nieuwe gebruikers en gebruikers die veranderen van functie of locatie krijgen op basis van hun functie en locatie direct de benodigde autorisaties, zelfs op detailniveau binnen het ECD.

De ontwikkeling van het Management Informatiesysteem (MIS) is gestaag voortgezet. Nieuwe dashboards zijn opgeleverd en bestaande dashboards zijn verbeterd. Hierbij kan specifiek de doorontwikkeling van het teamdashboard en de ontsluiting van cliënttevredenheid vanuit de MIKZO evaluaties worden genoemd. Dit jaar stond vooral in het teken van het selectietraject voor een opvolger van het MIS. De aanleiding hiervoor is dat onze huidige oplossing onvoldoende kan inspelen op onze wensen, de groei van het aantal gebruikers en de toekomstige eisen voor gegevensuitwisseling. Na een zorgvuldig selectietraject van enkele maanden hebben we gekozen voor de oplossing van SDB Analytics die in 2025 zal worden geïmplementeerd.

Zorgtechnologie en innovatie

De samenwerking met de betreffende projectleiders is voortgezet. Apps werden beschikbaar gesteld en gezamenlijk is gekeken naar mogelijkheden om de zorgverleners zo goed mogelijk te faciliteren.

Op de 1e etage van het Anker is het Cinnovate domotica systeem aangebracht. Gelijktijdig zijn verbeteringen op de Wifi doorgevoerd.

Op Kaailanden is een pilot uitgevoerd met AI (Kepler) op de domotica camera's met een zeer positief resultaat. De doelstelling om minimaal 70% van de valmeldingen te voorkomen is ruimschoots gehaald. Er heeft een onderzoek plaatsgevonden naar het gebruik van toezichthoudende domotica. Met deze onderzoeksgegevens en de resultaten van de pilot kunnen in 2025 verdere verbeteringen worden doorgevoerd.

De Ascom domotica systemen zijn vernieuwd door vervanging van de Sensara software door SmartSense en vervanging van de smartphones door nieuwe Myco's. Hiermee kunnen deze systemen nog een aantal jaren mee.

Mede door de steeds toenemende afhankelijkheid van domotica is de toekomstbestendigheid van het netwerk onderzocht. Hieruit is geadviseerd de stap te maken van IP-VPN naar SD-WAN. In 2025 wordt dit verder uitgewerkt.

Vastgoed

Vanuit 2023 liepen diverse projecten die hun doorgang in 2024 hebben gehad. Verder was 2024 een rustig jaar qua verbouwing en investeringen. In 2025 wordt gewerkt aan een vastgoedkalender met een horizon van 5 jaar. Ook het strategisch vastgoedplan wordt geactualiseerd, welke een horizon heeft van 20 jaar.

3.3 Maatschappelijk verantwoord ondernemerschap, inclusief duurzaamheid

Als maatschappelijke organisatie vindt Noorderboog het belangrijk bij te dragen aan duurzaamheid en een gezonde leef- en werkomgeving. In dat kader heeft Noorderboog zich eerder ook gecommitteerd aan de Greendeal 3.0. en de ambitie uitgesproken om een duurzaamheidsbeleid op basis van het ESG-model te hebben waarbij een goede monitoring en rapportage noodzakelijk is. Voor vastgoed voldoet Noorderboog aan de wet- en regelgeving (EML en EED). Alle verplichte rapportages zijn aanwezig en Noorderboog heeft voor alle locaties de CO2- routekaart ingevuld.

Daarnaast is het onderwerp duurzaamheid ondergebracht in het Duurzaamheidsplan, welke o.a. de opdracht heeft goede initiatieven te verzamelen, uit te zetten en aan te jagen. In de praktijk is

gebleken dat duurzaamheid een veelomvattend thema is en de huidige structuur van het duurzaamheidsteam niet de meest geschikte vorm is. Naar aanleiding van onze evaluatie hebben we vastgesteld dat hoewel er duidelijke beleidsdoelstellingen en ambities waren, er een gebrek was aan concrete afspraken en/of processen om de voortgang te monitoren en te beoordelen of de gestelde doelen daadwerkelijk zijn bereikt. In 2025 zullen we daarom de huidige structuur herzien en toewerken naar een passende samenstelling en structuur evenals het maken van concrete afspraken en vastleggen van processen.

3.4 Naleving gedragscodes

Noorderboog hanteert de zeven principes van de Governance Code Zorg 2022. De naleving staat vermeld onder paragraaf 2.4.

3.5 Risicoparagraaf

Er verandert veel in de (langdurige) ouderenzorg. In de komende jaren worden de veranderingen die eerder zijn voorspeld, voelbaar. Zoals de dubbele vergrijzing, arbeidsmarktproblematiek, de complexer wordende zorgvraag, het werk doen met minder mensen en middelen, digitalisering en toenemend gebruik van technologie: we zitten midden in een ingrijpende transformatie van de ouderenzorg. We hebben te maken met onvoorspelbaarheid van gebeurtenissen die van invloed zijn op onze organisatie. Zoals politieke keuzes, ontwikkelingen in technologie, klimaatveranderingen, pandemieën, het effect van onrust of oorlog tussen landen. Ook hebben we te maken met de maatschappelijke discussie over ethische kwesties, zoals grenzen aan de zorg door schaarste in tijd en middelen, afwegingen tussen vrijheid en veiligheid en toenemende autonomie bijvoorbeeld bij levenseindekeuzes. Er is een maatschappelijke beweging ingezet van zelfredzaamheid naar samenredzaamheid en een beweging van kwaliteit van zorg naar kwaliteit van bestaan. De regie ligt bij degene die zorg en ondersteuning nodig heeft, of bij de directe naasten. De zorgprofessional sluit daarop aan. De zorgvraag wordt steeds complexer en er is sprake van een toename van gedragsproblematiek en een combinatie met GGZ/GZ problematiek. De toekomstige toegankelijkheid van zorg staat onder druk. Samenwerking met andere organisaties in de regio is van belang om de huidige en toekomstige zorgvraag te kunnen blijven bedienen. Vanuit deze ontwikkelingen destilleren wij een aantal risico's waaronder:

Personeelstekort

Het personeelsbestand in de ouderenzorg is over het algemeen vergrijsd. Binnen nu en vijf tot tien jaar zal een aanzienlijk deel van de huidige medewerkers met pensioen gaan en de aanwas van nieuwe medewerkers is moeizamer nu ook het aantal nieuwe leerlingen terugloopt. De werkdruk in de zorg wordt als hoog ervaren. Noorderboog vormt geen uitzondering op deze landelijke trends. Door het ontwikkelen van een nieuwe arbeidsmarktstrategie, uitgaande van het principe "bekwaam is bevoegd", minder te focussen op volledige diploma's en (interne) opleidingsmogelijkheden voor het behalen van deelcertificaten wordt getracht een nieuwe categorie medewerkers voor het werken bij Noorderboog te interesseren. Er is continu aandacht voor de duurzame inzetbaarheid van medewerkers en het waar mogelijk verminderen van de administratieve lasten. In gesprekken met medewerkers verschuift de focus naar het werkgeluk. Met (nieuwe) cliënten wordt een open gesprek gevoerd op basis van een zestal vragen, waarbij uiteindelijk wordt bepaald welke zorg cliënt of zijn netwerk nog kan leveren, waar andere vormen van informele zorg kunnen worden ingezet en wat uiteindelijk nog door Noorderboog moet worden overgenomen.

Toekomst zorgstelsel

Het aantal ouderen stijgt nog steeds tot ongeveer 2040. Inwoners worden steeds ouder, maar het aantal gezonde levensjaren stijgt niet evenredig mee. Het hogere volume en toenemende complexiteit zorgen voor een toenemende zorgvraag. Dit leidt tot een hogere benodigde inzet van personeel, maar zoals uit voorgaande blijkt is de beschikbaarheid hiervan in de toekomst geen automatisme. Bovendien zou een steeds hoger aandeel van het Bruto Binnenlands Product moeten

worden besteed aan de uitgaven voor zorg, terwijl ook op andere vlakken druk op de overheidsuitgaven ontstaat (zie onder meer hierna het risico Geopolitieke ontwikkelingen). Dit maakt dat het huidige zorgstelsel onder druk staat en dat ingrepen hierin onvermijdelijk lijken. De toegang tot de intramurale zorg is door Zorgkantoren al sinds 2024 beperkt en de druk op de zelfredzaamheid van cliënten neemt toe. Hierdoor ontstaat ook een direct risico ten aanzien van de bezetting van locaties en de mogelijkheden om de vaste huisvestingskosten terug te verdienen. Noorderboog participeert actief in de projecten rondom Medisch Generalistische Zorg (MGZ) die met behulp van de IZA-gelden onder regie van Dokter Drenthe worden uitgevoerd. Door middel van deze projecten wordt de verschuiving naar andere vormen van zorg en reablement van inwoners gestimuleerd. Daarnaast stimuleert Noorderboog de inzet van Wlz zorg thuis (mpt en vpt) met een actieve implementatie, in eerste instantie in de aan- en inleunwoningen bij haar locaties. Voor bestaande locaties wordt verder de alternatieve aanwendbaarheid onderzocht, hetgeen ook geformaliseerd zal worden in een aanpassing van het Strategisch Vastgoedplan.

Geopolitieke ontwikkelingen

De Nederlandse economie blijkt erg gevoelig voor geopolitieke ontwikkelingen. De inval van Rusland in Oekraïne in 2022 heeft sindsdien een enorm effect gehad op de kosten die voor energie moeten worden betaald en als uitvloeisel hiervan is de inflatie in Nederland de afgelopen jaren hard gestegen. Werknemersorganisaties reageren hierop door een hogere looneis, waardoor een loonprijsdriestapiraal dreigt te ontstaan. Ondanks maatregelen van Europese en de Nederlandse overheidsinstanties lijkt het vooralsnog nog niet te lukken de inflatie terug te dringen. Ook van de overkant van de oceaan waait inmiddels een andere wind. President Trump van de Verenigde Staten van Amerika lijkt zich vooral te richten op de binnenlandse problemen en zich op bepaalde vlakken terug te trekken van het Europese of wereldpodium. Binnen Europa ontstaat hierdoor een roep op hogere uitgaven op bijvoorbeeld het gebied van defensie, desnoods door het laten oplopen van het begrotingstekort. Dit laatste zou de inflatie alleen maar kunnen versterken. Het is de vraag, ook gezien het hiervoor beschreven risico, of de effecten van een dergelijke oplopende inflatie blijvend volledig in de tarieven kunnen worden vergoed. Waar dat niet mogelijk blijkt ontstaat een verdere druk op efficiëntie en de toegang tot de zorg of op bestaande business cases voor renovatie en nieuwbouw, waardoor versobering van de plannen noodzakelijk is. Noorderboog heeft met de Rolling Forecastsystematiek een adequaat stuurmechanisme in handen om de effecten van oplopende inflatie te monitoren en de gevolgen daarvan en van mogelijke bijsturingsmaatregelen te berekenen. Daarnaast volgt Noorderboog actief ontwikkelingen ten aanzien van zorginnovatie en -technologie en wordt van bewezen effectieve maatregelen de inzet binnen Noorderboog beoordeeld en zo nodig met pilots getest, waarna een eventuele implementatie volgt.

Beheersing van risico's vindt met name plaats in de tertiaalevaluaties. Het betreft hier bijvoorbeeld risico's rondom het primaire proces, financiën en ICT.

3.6 Toekomstparagraaf

In 2025 loopt onze huidige visie af en ontwikkelen we een nieuwe strategische koers voor 2025-2030. In deze koers wordt rekening gehouden met de risico's zoals benoemd in paragraaf 3.6. In onze strategische koers streven we naar een passende professionele bijdrage aan kwaliteit van bestaan van ouderen en mensen met ouderenproblematiek. Dit gaan we bereiken wanneer we werken vanuit het vertrouwen in het vakmanschap van onze medewerkers, we samenwerken met de cliënt en het netwerk en we in verbinding zijn met de regio. Onze missie is daarbij met onze (gespecialiseerde) zorg, behandeling en ondersteuning in onze verpleeghuizen, woonzorglocaties, tijdelijk verblijf, revalidatiecentrum en daarbuiten, bij te dragen aan de kwaliteit van bestaan van ouderen. Als onderdeel van het netwerk rondom de cliënt voegen wij, met de beschikbare mensen en middelen, op een positieve en creatieve manier onze professionele bijdrage toe. De lange termijn doelstellingen dragen bij aan het behalen van onze ambities: Goed werkgeverschap, Samenwerken aan kwaliteit van bestaan en Verbinding in de regio.



4. Bedrijfsvoering

4.1 Interne beheersing van processen en procedures

Maandelijks worden de financiële uitkomsten gerapporteerd en besproken tussen Raad van Bestuur en verantwoordelijk manager. Naast een analyse van de afwijkingen ligt de nadruk in deze gesprekken vooral op de acties die worden ondernomen om de bedrijfsvoering in lijn met de gewenste uitkomsten te brengen.

Eveneens wordt maandelijks de verwachte financiële waarde van de productie op jaarbasis vergeleken met de afgesproken schadelastplafonds. Indien deze vergelijking daartoe aanleiding geeft wordt in overleg getreden met zorgverzekeraars om de gewenste budgetverhoging te verkrijgen. Hierdoor is het risico op niet-gefinancierde productie geminimaliseerd.

Elk tertiaal vindt een organisatiebrede evaluatie plaats van de uitkomsten op financiële, personele, kwaliteits- en productieparameters in relatie tot de in de jaarplannen gestelde doelen en worden eventuele bijsturingsafspraken gemaakt.

Gedurende het boekjaar worden meerdere operational audits op locatie uitgevoerd. Tevens wordt elk tertiaal een interne controle uitgevoerd op de zorgregistratie en de naleving van de belangrijkste contractuele voorwaarden. Deze worden besproken in het MT en waar nodig worden maatregelen getroffen om ongewenste uitkomsten in de toekomst te voorkomen of tot een minimum te beperken.

4.2 Cultuur en gedrag

Zeggenschap

Binnen Noorderboog wordt uitgegaan van professioneel leiderschap en wordt zeggenschap en eigenaarschap bij medewerkers gelegd. Om de positionering van de hbo-verpleegkundigen te bevorderen, is er een coaching traject gestart voor deze vakgroep. Hierdoor is er een verbetering in samenwerking en verbintenis ontstaan. Tevens is de vakgroep hbo-verpleegkundigen meer zichtbaar binnen de organisatie.

LifeCheck

LifeCheck is een website en app waarop medewerkers van Noorderboog toegang hebben tot meerdere online diensten in relatie tot gezondheid. Ze krijgen bijvoorbeeld advies van arts, psycholoog of coach of een voedingsdeskundige, kunnen meedoen aan een Get Fit programma of hulp ontvangen bij het grip krijgen op de financiën van een budgetcoach. In 2024 heeft LifeCheck zich op diverse manieren binnen Noorderboog gepresenteerd, zowel fysiek als via bekende communicatiekanalen. De pilot, gestart in het najaar van 2023, is succesvol voortgezet.

Medewerkersonderzoek

In 2022 heeft het medewerkersonderzoek plaatsgevonden. Belangrijkste thema's daaruit hadden te maken met het gezien en gehoord worden en een goed werkklimaat binnen de teams. In de voorbereiding op een vervolg is de conclusie getrokken dat er geen schriftelijk medewerkersonderzoek nodig is, maar een vorm waarbij het gesprek wordt gevoerd over factoren die bijdragen aan werkgeluk. In 2025 wordt dit verder uitgewerkt als systematiek.

Lerende organisatie

Trifier scholing

In 2024 hebben de afdelingen Havixhorst, Oosterboer en Lankhorst van de Schiphorst en Reestdal Revalidatie de Trifierscholing gevolgd, evenals enkele individuele medewerkers van andere locaties. Deze opleiding biedt trainingen en ontwikkeltrajecten voor zorgmedewerkers om complexe communicatie en spanningsvolle situaties effectief te de-escaleren. Meerdere locaties van Noorderboog zijn gestart met de scholingen van Trifier en ook in 2025 zal de training verder uitgerold worden door de organisatie.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. **22-05-2025**

Medewerker Leer Systeem

In 2024 hebben de medewerkers van Noorderboog bovengemiddeld meer zorginhoudelijke modules gemaakt dan het landelijk gemiddelde, wat de toewijding aan professionele ontwikkeling benadrukt.

In 2025 gaat steeds meer gewerkt worden met microlearnings, deze worden in 2025 gefaseerd geïmplementeerd. Microlearnings zijn kort, krachtig en direct toepasbaar in de praktijk. Ze helpen zorgprofessionals snel nieuwe vaardigheden en inzichten op te doen om zo de praktijkgerichte kennis te bevorderen.

Safety II

Medewerkers hebben aangegeven dat het leren van incidenten te weinig centraal staat. Het behandelen van incidenten voelt als een administratieve plicht. Om de werkwijze rondom het omgaan met incidenten en calamiteiten te vernieuwen, is er vanuit de Kwaliteitsraad een actieteam gestart. Binnen dit actieteam is het gedachtegoed Safety II uitgewerkt. Dit gedachtegoed benadrukt het nieuwe perspectief dat volledige veiligheid in de zorg niet haalbaar is en dat de mens juist vanuit veerkracht de sterke schakel is in plaats van de zwakke schakel. Binnen de VVT is nog geen vaste werkwijze ontwikkeld die bij dit perspectief past. Daarom zijn binnen Noorderboog diverse werkwijzen uitgetoetst, zoals onder andere coachende gesprekken en learning teams. De coachende gesprekken vinden plaats na een incident met leden van de centrale MIC en worden als waardevol beoordeeld. Daarnaast worden er learning teams ingezet bij calamiteiten. Hiervoor is expertise van een extern adviesbureau gebruikt. Na een calamiteit worden er meerdere sessies georganiseerd. Tijdens deze sessies wordt eerst stilgestaan bij de impact van het gebeurde op betrokkenen, daarna wordt er gesproken over de werkprocessen die erbij betrokken waren en welke verbeteringen er bedacht kunnen worden. Er wordt onderscheid gemaakt tussen eenvoudige, direct uitvoerbare oplossingen en micro-experimenten; daarnaast worden grotere verbeteringen uitgewerkt. Vervolgens wordt er een manier bedacht om het verhaal te delen, zodat anderen er ook van kunnen leren. De pilots zijn steeds geëvalueerd met betrokken regieverpleegkundigen en managers, en zij ervaren dat er op deze manier meer geleerd wordt van calamiteiten. In 2025 worden nieuw beleid en bijbehorende processen gepubliceerd.

4.3 Kwaliteitsbeheersing

In 2024 heeft Noorderboog met succes de eerste driejarige cyclus van de HKZ-certificering afgerond, uitgevoerd door Het Keurmerkinstituut. Hiermee is Noorderboog in 2024 opnieuw HKZ-gecertificeerd. De auditoren hebben geconstateerd dat binnen Noorderboog hard gewerkt wordt aan de kwaliteit van zorg en dienstverlening, en hebben hierover hun complimenten uitgesproken. Ze benadrukten het belang van het stimuleren en ondersteunen van de eigen regie bij cliënten en prezen de consistente positieve waardering van cliënten uit het cliëntwaarderingsonderzoek. De verbeterpunten lagen voornamelijk op het vlak van processen. Voor deze verbeterpunten zijn maatregelen opgesteld en ingevoerd. Waaronder het optimaliseren van de directiebeoordeling, aandacht voor een oorzaakanalyse bij de interne audits en de evaluatie van het professioneel handelen. Het huidige HKZ-certificaat loopt af in september 2025, in mei zal een nieuwe certificatiecyclus starten.

4.4 Informatievoorziening, in- en extern

De interne informatievoorziening binnen Noorderboog bestaat uit maandelijkse rapportages met betrekking tot de financiële ontwikkeling van de resultaten ten opzichte van de begroting. Daarnaast wordt op elk gewenst moment in de meest actuele informatiebehoefte op het gebied van financiën, productie en personeel worden voorzien door middel van het Management Informatiesysteem (MIS) van Noorderboog. Dit MIS wordt continu ontwikkeld. Nieuwe dashboards zijn opgeleverd en bestaande verbeterd. In 2025 start een project voor een algehele vernieuwing van het MIS.

Van operationale audits en interne controles wordt na afloop van deze werkzaamheden een verslag gemaakt. Externe informatievoorziening vindt voornamelijk via de website van Noorderboog plaats. Op deze website kunnen onder meer de jaarstukken en het kwaliteitsbeeld worden gevonden. Ook zijn we actief op social media. Noorderboog is met regelmaat zichtbaar in lokale

media, door middel van persberichten, artikelen en publicaties van een hele pagina in de krant.

Informatiesystemen ICT

Shared Smartphone

Gelijktijdig met de implementatie van Medimo is een nieuwe shared smartphone ingezet. Deze smartphone is voorzien van apps voor zowel domotica als ECD. De shared smartphone wordt in 2025 ook op andere locaties uitgerold en voorzien van meer apps.

Documentbeheer Zenya

Het documentbeheer binnen Zenya is geoptimaliseerd. Zoeken naar documenten is daarmee verbeterd.

Gegevensuitwisseling (Wegiz)

In het kader van het Internationaal Zorg Akkoord (IZA) en elektronische gegevensuitwisseling zijn acties uitgezet ter voorbereiding hierop. Om aansluiting te maken op het PGO zijn binnen het ECD aanpassingen gedaan en is een dienstverleningsaanbieder (DVA) geselecteerd. In 2025 moet de ontsluiting gereed zijn en de e-overdracht (verpleegkundige overdracht) zijn voorbereid.

Gedragscade Copilot

Er is een gedragscade opgesteld voor gebruik van Copilot. Daarnaast heeft een eerste training plaatsgevonden voor de early adapters. Deze trainingen worden in 2025 voortgezet.

Domotica en technische infrastructuur

De uitbreiding van de ICT dienstverlening met functioneel beheer op domotica heeft geleid tot betere inzet van deze systemen en meer inzicht in de juiste instelling van profielen. Er is dus meer grip gekregen op de borging van deze systemen en wordt betere ondersteuning geboden aan de zorgverleners.

- Op de GRZ zijn aanpassingen gedaan om het domoticasysteem te vereenvoudigen en gebruikersvriendelijker te maken.
- Voor het domoticasysteem Cinnovate is een opleidingsprogramma vormgegeven om de borging van kennis en vaardigheden te borgen. De implementatie van het opleidingsprogramma en verdere ontwikkeling loopt door in 2025.
- De persona's, waarin is opgenomen over welke ICT middelen medewerkers beschikken, zijn op basis van functie opnieuw vastgesteld.

4.5 Automatisering

Leveranciersmanagement

Dit jaar is actief gestuurd op leveranciers met afspraken die zijn gemaakt in SLA/XLA's, hebben er leveranciersbeoordelingen plaatsgevonden en zijn kostenverlagingen gerealiseerd door gebruik te maken van bewezen oplossingen, afschalen van licenties en dubbele functionaliteit te voorkomen. Hierbij is gebruikersgemak een randvoorwaarde waarbij gestreefd wordt naar maatwerk in beleving van de gebruiker en standaardisatie in de uitvoering in intern beheer.

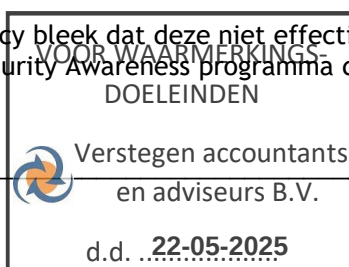
Informatiebeveiliging & Privacy

Ook in 2024 is gestaag gewerkt aan het Plan van Aanpak NEN 7510 inclusief NIS2. Eind december heeft een audit plaatsgevonden met als doel vast te stellen in hoeverre het plan gereed is en welke stappen in 2025 nog genomen moeten worden. Op basis van de uitkomsten wordt het plan van aanpak bijgewerkt.

Er is een cybersecurityverzekering afgesloten waarmee Noorderboog eveneens is verzekerd van incidentresponsemanagement op het moment dat dit nodig is. Met deze verzekering wordt voor, tijdens en na een incident dekking en ondersteuning aangeboden door de verzekeraar.

Op de Cloudomgeving van Noorderboog is wederom een door een externe partij een Cloud Security & Compliance scan uitgevoerd. Hieruit kwamen nog een aantal verbeteringen naar voren waarvan het grootste deel inmiddels is geïmplementeerd.

Uit onderzoek naar de e-learning Informatiebeveiliging en privacy bleek dat deze niet effectief genoeg is. Gekozen is voor een vervanging hiervan door een Security Awareness programma dat



bestaat uit een 0-meting middels initiële phishing simulatie voor alle medewerkers gevolgd door doorlopende e-learnings en phishing simulaties.

Op meerdere locaties zijn werkplekonderzoeken uitgevoerd waaruit adviezen zijn voortgekomen om verbeteringen aan te brengen.

Diverse preventieve en reactieve maatregelen zijn ingezet en/of geoptimaliseerd. Het Security Operation Center & Security Event Management System was daarbij een belangrijk component. Door in beide soorten maatregelen te investeren beschermt Noorderboog zich tegen een cyberincident. Het Documentbeheersysteem (DMS) in Fierit is geüpdatet zodat wettelijke bewaartermijnen kunnen worden aangehouden.

Er zijn verschillende verbeteringen aangebracht in de beveiliging van het netwerk. Deze kwetsbaarheden kwamen aan het licht door uitvoering van een pentest. Eind 2024 is opnieuw een pentest uitgevoerd waaruit blijkt dat de eerder geconstateerde kwetsbaarheden zijn gemitigeerd. Door een andere aanpak zijn wel nieuwe, minder urgente, kwetsbaarheden aan het licht gekomen die in 2025 worden gemitigeerd.

Ontwikkeling afdeling ICT

Op enkele posities is de werkdruk begin 2024 verder opgelopen wat mede heeft geleid tot uitval van medewerkers. Om de werkdruk op aanvaardbaar niveau te houden moest mede hierdoor extra externe ondersteuning worden ingezet. Op de valreep is eind 2024 nog een vacature ingevuld. Het is goed merkbaar dat de spoeling dun is en kandidaten die voldoen aan de functie-eisen schaars zijn. De vacature van functioneel beheerder voor het domein zorg kon helaas nog niet worden ingevuld.

De klanttevredenheid van de afdeling ICT is gemonitord met behulp van een klanttevredenheidsapp. De gemiddelde tevredenheid lag ook in 2024 gemiddeld boven de 95%.

5. Financieel beleid

Financiële ontwikkelingen gedurende het boekjaar, behaalde omzet en resultaten

Noorderboog heeft over 2024 een resultaat behaald van ruim € 8.441.000 positief, terwijl over 2023 een positief resultaat van ruim € 5.512.000 werd gerapporteerd. Voor 2024 was een positief resultaat van € 4.900.000 begroot.

De som van de bedrijfsopbrengsten steeg van ruim € 105.149.000 in 2023 naar ruim € 114.144.000 in 2023. De toename komt met name door de indexering van tarieven, de toegenomen zorgzwaarte en een verhoging van het contracteringspercentage voor 2024 door het Zorgkantoor. Met deze laatste oorzaak was in de begroting 2025 geen rekening gehouden, net zoals dat geldt voor het terugdraaien van de initiële korting op de kapitaallastenvergoeding (NHC en NIC).

De som van de bedrijfslasten nam toe van ruim € 98.831.000 in 2023 naar bijna € 105.711.000 in 2024. De belangrijkste oorzaak hiervoor is gelegen in de algemene cao-verhogingen van 2,5% per keer (met een minimum van € 250 per fte) per 1 maart en 1 oktober 2024. Tevens kan de kostenstijging worden verklaard uit inflatoire effecten.

Het saldo van de financiële baten en lasten bedroeg over 2024 ruim € 8.000 positief (2023: ruim € 805.000 negatief). Deze verbetering kan vooral worden verklaard door het eind 2023 ingezette beleid ter verbetering van het rendement op de beschikbare liquide middelen door deze op deposito te zetten en gunstiger afspraken die met huisbankier Rabobank zijn gemaakt.

Het resultaat kan als volgt worden uitgesplitst:

	<u>2024</u>	<u>2023</u>
	€	€
Resultaat zorg- en dienstverlening	2.588.844	1.503.574
Resultaat kapitaallasten	4.283.776	3.302.339
Genormaliseerd resultaat	6.872.620	4.805.913
Bijzondere baten en lasten	1.568.857	706.581
Resultaat boekjaar	<u>8.441.477</u>	<u>5.512.494</u>

Het resultaat op de zorg- en dienstverlening betreft het resultaat op de primaire bedrijfsvoering van Noorderboog: het verplegen, verzorgen, begeleiden en behandelen van bewoners en patiënten. Dit resultaat bedraagt circa 2,61% van de daaraan gerelateerde opbrengsten (2023: 1,64%). Noorderboog streeft naar een resultaat dat ongeveer gelijk is aan de inflatie, zodat het eigen vermogen relatief gezien gehandhaafd blijft. Volgens de NZa bedraagt de definitieve prijsindex over 2024 3,10%.

Het resultaat op de kapitaallasten bestaat uit de vergoedingen die voor het beschikbaar stellen van (woon)ruimte en de inrichting daarvan worden ontvangen, zoals de NHC/NIC en huurpenningen, onder aftrek van de gemaakte kosten, zoals afschrijvingen, onderhoud en interest en een toegerekend deel van de salariskosten. Het resultaat op de kapitaallasten is relatief hoog, hetgeen enerzijds kan worden verklaard uit de gunstige liquiditeitspositie van Noorderboog, waardoor in 2024 bijna € 928.000 aan rentebaten kon worden gegenereerd (2023: ruim € 254.500). Daarnaast zijn de kosten nog relatief laag, omdat renovaties of nieuwbouw nog moeten plaatsvinden. Na realisatie daarvan zullen de kosten aanzienlijk stijgen. Door de wijze waarop de kapitaallastenvergoeding in de zorgtarieven is verwerkt, namelijk als een vervangingsvergoeding, is het inherent aan dit systeem dat, wanneer investeringen nog niet hebben plaatsgevonden, er een relatief hoog resultaat op deze component ontstaat.

De bijzondere baten en lasten betreffen opbrengsten of kosten die betrekking hebben op voorgaande jaren of een eenmalig of niet-regulier karakter hebben. Voor een specificatie wordt verwezen naar toelichting 22 op de jaarrekening. De belangrijkste posten in 2024 betreffen de definitieve vaststelling van de nacalculaties Wlz 2022 en 2023 (€ 651.937 grotendeels toekenning specifieke energiecompensatie over 2022), de afrekening van het Sector Plan Plus (€ 316.908), de

vrijval van een getroffen voorziening voor mogelijke overschrijding van de zorgkostenplafonds als gevolg van ontvangen coronacompensatie (€ 280.617) en een vrijval van voorzieningen (€ 352.301).

Solvabiliteit en liquiditeit

Het positieve resultaat heeft ook gunstige effecten op de kengetallen. De budgetratio (eigen vermogen gedeeld op de som van de bedrijfsopbrengsten) bedraagt eind 2024 41,3% (eind 2023: 36,8%). Noorderboog heeft als doelstelling een minimaal percentage van 20% geformuleerd.

De balanssolvabiliteit (eigen vermogen gedeeld op balanstotaal) verbetert, onder meer dankzij het positieve resultaat, van 45,4% ultimo 2023 naar 52,3% ultimo 2024. Gestreefd wordt naar een minimale balanssolvabiliteit van 30%.

De liquiditeitsratio (vlottende activa gedeeld op kortlopende schulden) is gestegen naar 1,9 eind 2024 (eind 2023: 1,5). Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door de toename van de banktegoeden ten gevolge van de positieve kasstroom uit operationele activiteiten.

Kasstroom en financieringsbehoeften

In 2024 is bijna € 4.522.000 geïnvesteerd. De belangrijkste investeringen hebben betrekking op renovaties en verbouwingen van locaties, ICT-infrastructuur en bijbehorende investeringen in domotica en andere zorgtechnologische toepassingen, inventarissen en de aanschaf van nieuwe hulpmiddelen ten behoeve van de zorg- en dienstverlening.

Voor 2025 staan een aantal grote investeringsprojecten op het gebied van renovatie/verbouwing of meerjarenonderhoud in de locaties van Noorderboog gepland. Als alle voorgenomen plannen worden gerealiseerd dan gaat het om een totale investering van circa € 14.422.000 gaan. Dit bedrag kan naar verwachting uit de bestaande overliquiditeit worden gehaald, zodat voor 2025 geen nieuwe financieringen hoeven te worden aangetrokken.

Afspraken met externe kredietverschaffers

Noorderboog heeft een aantal langlopende leningen lopen bij de Rabobank. Ter zekerheid van deze langlopende leningen is een hypotheekrecht gevestigd tot maximaal € 35.000.000 op diverse gebouwen en terreinen, alsmede op de erfpacht en het recht van opstal voor Reestdal Revalidatie. Daarnaast is het totale financieringsvoorstel bepaald dat de absolute EBITDA minimaal € 6.000.000 dient te bedragen. Hier wordt aan voldaan.

Begroting 2025

In december 2024 is de begroting 2025 vastgesteld door de Raad van Bestuur en vervolgens goedgekeurd door de Raad van Toezicht. De begroting 2025 is tevens besproken met de Ondernemingsraad (OR) en de Cliënten Medezeggenschapsraad (CMR).

De begroting 2025 heeft een positief resultaat van € 4.600.000 (circa 3,9% van de opbrengsten), waarvan € 2.473.000 bestaat uit het resultaat op de kapitaallasten. Hierbij is uitgegaan van een continuering van de bestaande activiteiten en de realisatie van de nodige onderhouds-, renovatie en verbouwtrajecten. Niet alleen van de locaties waarvan Noorderboog eigenaar is, maar ook van gehuurde of in de toekomst te huren locaties. Na realisatie daarvan zullen de kapitaallasten van Noorderboog toenemen, hetgeen een negatief effect op het resultaat zal hebben. Door de hoogte van het voor 2025 begrote resultaat is Noorderboog in staat om deze effecten op te vangen, zonder dat hiervoor grootschalig ingrijpen in de exploitatie nodig blijkt.

De realisatie van de begroting is hoofdzakelijk afhankelijk van de intramurale bezetting van onze locaties. De goede bezetting in het verleden en de aanwezigheid van (beperkte) wachtlijsten voor de meeste van onze locaties maakt dat Noorderboog de toekomst in dit kader in principe met vertrouwen tegemoetzielt. Het aanbod van bij de wensen van cliënten aansluitend zorgvastgoed blijft van belang. Vandaar de inspanningen die Noorderboog op dit terrein in het verleden heeft ontwikkeld en in 2025 en daarna zal bestendigen.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. **22-05-2025**

Noorderboog stuurt op basis van een intern ontwikkelde personele norm, waarbij de toegestane inzet wordt berekend op basis van de daadwerkelijk gerealiseerde productie. Afwijkingen van de norm dienen te worden verklaard en de effecten worden inzichtelijk gemaakt via de Rolling Forecast-systematiek.

De toekomstige exploitatie wordt daarnaast in grote mate beïnvloed door (politieke) ontwikkelingen met betrekking tot de toegang en financiering van ouderenzorg in de toekomst. Bezuinigingen of andere maatregelen zullen niet per definitie binnen de bestaande exploitatie kunnen worden opgevangen. Noorderboog volgt de ontwikkelingen op dit vlak actief en zal zodra er meer duidelijkheid hierover is ontstaan een impactanalyse maken. Samen met het MT en andere betrokkenen zullen waar nodig mogelijke ombuigingsmaatregelen worden bepaald en geïmplementeerd.

Onzekerheden rondom personele kostenontwikkeling

Bij het opstellen van de begroting 2025 is uitgegaan van een collectieve salarisverhoging van 5% met ingang van april 2025. De uitkomsten van het in april goedgekeurde onderhandelingsakkoord over een nieuwe cao per 1 januari 2025 passen binnen deze financiële ruimte. Tevens is afgesproken dat de huidige regeling voor vervroegde uittreding, die op 31 december 2025 afloopt, in versoberde vorm zal worden verlengd en dat de extra vergoeding voor overwerk met ingang van 1 januari 2025 vervalt en per 1 januari 2026 wordt vervangen door een stelsel waarbij afspraken worden gemaakt over een vast aantal werkdagen, waarbij een vergoeding van € 25 per dag wordt gegeven als een medewerker extra dagen heeft gewerkt. De effecten voor de toekomst zullen zoveel mogelijk binnen de begroting en toekomstige exploitaties moeten worden opgevangen. Aangezien deze regeling alleen op de situatie na 1 januari 2025 betrekking heeft blijft er nog een resterend risico op mogelijke nabetaling van meeruren gewerkt door parttimers tot en met 2024. Er zijn nog veel vragen en onzekerheden over de wijze waarop de uitspraak van het Europese Hof in dit kader moet worden geïnterpreteerd, zoals:

- in hoeverre een eenduidig onderscheid te maken valt tussen voltijd- en deeltijdwerkers;
- op welke periode met terugwerkende kracht deze uitspraak van toepassing zou zijn;
- het effect van de in veel situaties toegepaste jaaruren-systematiek;
- de beschikbaarheid en betrouwbaarheid van de benodigde data.

Daarnaast wordt met ingang van 2025 strenger toegezien op schijnzelfstandigheid. Hierbij heeft de Belastingdienst aangegeven in principe alleen voor de toekomst (bindende) aanwijzingen te geven en niet tot navordering over te zullen gaan. Deze lijn wordt echter niet automatisch door andere instanties, zoals bijvoorbeeld het Pensioenfonds PFZW, gevolgd. Noorderboog maakt traditioneel weinig gebruik van de inzet van derden en waar dit gebeurt betreft het veelal medewerkers die worden uitgeleend door een andere organisatie of uitzendbureau. Op basis van een eigen analyse acht Noorderboog derhalve de kans dat er over het verleden een claim ontstaat op basis van de inzet van schijnzelfstandigen gering.

Samenvattend betekent bovenstaande dat naar de mening van Noorderboog bij het opmaken van de jaarrekening nog onvoldoende duidelijk is of er sprake is van (aanvullende) verplichtingen en wat de omvang daarvan is. Om die reden is geen verplichting opgenomen in de balans en is volstaan met deze toelichting. Daarbij wordt nog wel opgemerkt dat - mochten er (aanvullende) verplichtingen ontstaan - de impact substantieel kan zijn. Stichting Zorggroep Noorderboog volgt de ontwikkelingen nauwgezet en zal, indien noodzakelijk, in toekomstige verslagperiodes nadere informatie verstrekken over de mogelijke financiële consequenties.

Jaarrekening



6. Jaarrekening

Balans per 31 december 2024 (na resultaatbestemming)

	Ref	31 december 2024 €	31 december 2023 €
ACTIVA			
VASTE ACTIVA			
Materiële vaste activa	1		
Bedrijfsgebouwen en -terreinen		42.130.294	42.685.401
Machines en installaties		4.951.925	4.839.786
Andere vaste bedrijfsmiddelen		6.166.802	5.713.277
Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetaald op materiële vaste activa		495.090	490.280
Totaal Materiële vaste activa		53.744.111	53.728.744
VLOTTENDE ACTIVA			
Onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten	2	948.230	940.600
Vorderingen	3		
Op handelsdebiteuren		1.176.376	910.592
Overige vorderingen		1.795.577	2.642.873
Overlopende activa		365.949	531.560
Totaal Vorderingen		3.337.902	4.085.025
Liquide middelen	4	32.001.310	26.490.423
TOTAAL ACTIVA		90.031.553	85.244.792
PASSIVA			
Eigen vermogen	5		
Gestort en opgevraagd kapitaal		28.502	28.502
Bestemmingsfondsen		39.472.101	32.465.366
Overige reserves		7.604.073	6.169.331
Totaal Eigen vermogen		47.104.676	38.663.199
Voorzieningen	6		
Overige		2.830.183	3.202.669
Totaal Voorzieningen		2.830.183	3.202.669
Langlopende schulden (nog voor meer dan één jaar)	7		
Schulden aan banken		12.817.840	13.866.215
Overige schulden		7.230.561	7.542.653
Overige passiva		1.346.257	1.489.222
Totaal Langlopende schulden		21.394.658	22.898.090
Kortlopende schulden (ten hoogste één jaar)	8		
Schulden aan leveranciers en handelskredieten		2.570.786	2.952.152
Belastingen en premies sociale verzekeringen		1.465.386	1.438.257
Schulden ter zake van pensioenen		1.731.538	1.593.650
Overige schulden		3.341.457	4.180.333
Overige passiva		9.592.869	10.316.442
Totaal Kortlopende schulden		18.702.036	20.480.834
TOTAAL PASSIVA		90.031.553	85.244.792

VOOR WAARMERKING

DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 22-05-2025

Winst- en verliesrekening over 2024

		<u>2024</u>	<u>2023</u>
	Ref	€	€
BEDRIJFSOPBRENGSTEN			
Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	11		
Zorgverzekeringswet		10.433.522	9.746.767
Wet langdurige zorg		97.535.815	89.862.626
VWS- en/of Wlz-subsidies		364.207	387.722
Baten uit zorgverlening in onderaanneming		205.995	216.595
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening		<u>203.324</u>	<u>213.220</u>
Totaal Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening		108.742.863	100.426.930
Baten uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	12	<u>557.616</u>	<u>683.812</u>
NETTO OMZET		109.300.479	101.110.742
Overige bedrijfsopbrengsten	13	<u>4.843.582</u>	<u>4.038.412</u>
SOM DER BEDRIJFSOPBRENGSTEN		114.144.061	105.149.154
BEDRIJFSLASTEN			
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	14	1.818.227	2.027.715
Lonen en salarissen	15	56.873.873	52.671.782
Sociale lasten	16	9.590.609	8.507.192
Pensioenlasten	17	4.789.241	4.396.341
Afschrijvingen op materiële vaste activa	18	4.274.176	4.401.451
Overige bedrijfskosten	19	<u>28.364.643</u>	<u>26.826.774</u>
SOM DER BEDRIJFSLASTEN		105.710.769	98.831.255
BEDRIJFSRESULTAAT		8.433.292	6.317.899
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	20	1.070.926	397.520
Rentelasten en soortgelijke kosten	21	-1.062.741	-1.202.925
RESULTAAT BOEKJAAR		<u>8.441.477</u>	<u>5.512.494</u>

RESULTAATBESTEMMING

Het resultaat is als volgt verdeeld:

Bestemmingsfonds Reserve aanvaardbare kosten	7.006.735	5.277.405
Overige reserves (Zorgverzekeringswet)	298.581	-396.310
Overige reserves (Wmo)	-14.710	54.231
Overige reserves (verhuur appartementen, woningen en overige ruimtes)	<u>1.150.871</u>	<u>577.168</u>
	<u>8.441.477</u>	<u>5.512.494</u>

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. **22-05-2025**

Kasstroomoverzicht over 2024

	Ref	2024		2023	
		€	€	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten					
Bedrijfsresultaat			8.433.292		6.317.899
Aanpassingen voor:					
- Afschrijvingen	18	4.274.176		4.401.451	
- Mutaties voorzieningen	6	<u>-372.486</u>		<u>-97.606</u>	
			3.901.690		4.303.845
Veranderingen in werkkapitaal:					
- Onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten	2	-7.630		-142.629	
- Vorderingen	3	747.123		1.626.996	
- Kortlopende schulden (exclusief schulden aan banken)	8	<u>-1.827.465</u>		<u>3.031.251</u>	
			<u>-1.087.972</u>		<u>4.515.618</u>
Kasstroom uit bedrijfsoperaties			11.247.010		15.137.362
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	20	927.961		254.555	
Rentelasten en soortgelijke kosten	21	-555.015		-686.717	
Interestdeel financial leasetermijnen	21	-507.726		-516.208	
Oprenting financial leaseverplichting	7	<u>227.416</u>		<u>333.066</u>	
			<u>92.636</u>		<u>-615.304</u>
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten			11.339.646		14.522.058
Kasstroom uit investeringsactiviteiten					
Investerings materiële vaste activa	1	-4.521.827		-2.251.844	
Desinvesteringen materiële vaste activa	1	<u>232.284</u>		<u>-</u>	
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten			-4.289.543		-2.251.844
Kasstroom uit financieringsactiviteiten					
Aflossing langlopende schulden	7	-1.048.371		-1.048.361	
Aflossingsdeel financial leasetermijnen	7	<u>-490.845</u>		<u>-440.963</u>	
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten			-1.539.216		-1.489.324
Mutatie geldmiddelen			<u>5.510.887</u>		<u>10.780.890</u>
Stand geldmiddelen 1 januari	4		26.490.423		15.709.533
Stand geldmiddelen 31 december	4		<u>32.001.310</u>		<u>26.490.423</u>
Mutatie geldmiddelen			<u>5.510.887</u>		<u>10.780.890</u>

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode.

De toename van de geldmiddelen in 2024 en 2023 wordt voornamelijk verklaard door de kasstroom vanuit het positieve bedrijfsresultaat na correctie voor afschrijvingen en mutaties van voorzieningen. In 2024 wordt dit effect deels getemperd door investeringen in materiële vaste activa en de afname van het werkkapitaal.

Grondslagen van waardering en resultaatbepaling

Algemeen

Statutaire naam en activiteiten

Stichting Zorggroep Noorderboog is statutair (en feitelijk) gevestigd te Meppel, op het adres Werkhorst 36, en is geregistreerd bij de Kamer van Koophandel onder nummer 41020668. De belangrijkste activiteiten bestaan uit de levering van zorg- en welzijnsdiensten, al dan niet in combinatie met behandeling en/of verblijf. Dit vindt plaats vanuit de volgende locaties:

• De Schiphorst	Reggersweg 11	Meppel
• Het Anker	Reestlaan 2	Meppel
• Oeverlanden	Reestlaan 4 t/m 98 en 4-10 t/m 4-31	Meppel
• Jan Thijs Seinenhof	De Wijert 59	Diever
• Zonnekamp	Oyershoeve 1	Steenwijk
• Nijenstede	Joh. Bogermanstraat 1	Steenwijk
• De Menning	Linthorst Homanstraat 1	Wilhelminaord
• Irene	Prinses Irenelaan 4	Meppel
• De Reestlanden	Prins Bernhardsingel 19 en 21	Meppel
• Reestoord	Zuiderlaan 134	Meppel
• 't Vonder	Molenbergh 1	Ruinerwold
• Dunninghe	Prins Clauslaan 6	De Wijk
• Kaailanden	Heerengracht 21	Meppel
• Reestdal Revalidatie	Reggersweg 2a	Meppel
• Het Kerspel	Ds. Van Halsemastraat 12	Nijeveen

Verslaggevingsperiode

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

Continuïteitsveronderstelling

De verwachting is dat het geheel van de activiteiten van Noorderboog, 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 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 bekend zijn 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 en indien een betrouwbare inschatting van de omvang van de verplichting gemaakt kan worden.

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

Gebruik van schattingen

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

De volgende waarderingsgrondslagen zijn naar de mening van het management het meest kritisch voor het weergeven van de financiële positie en vereisen een aantal schattingen en veronderstellingen:

- De economische gebruiksduur van de vaste activa;
- De waardering van het onderhanden werk;
- De uitgangspunten die worden gehanteerd ter bepaling van de voorzieningen, schulden en verplichtingen uit hoofde van verlofrechten en toekomstige (salaris) rechten van medewerkers, zoals verwerkt onder de voorzieningen en kortlopende schulden.

Vergelijking met voorgaand jaar

De grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van voorgaand jaar, met uitzondering van onderstaande herrubricering.

Herrubricering vergelijkende cijfers

In lijn met RJ 221 Onderhanden projecten maakt de mutatie in het onderhanden werk DBC's en DBC-zorgproducten deel uit van de Opbrengsten zorgverzekeringswet. De cijfers voor 2023 zijn in verband hiermee geherrubriceerd om vergelijkbaarheid met 2024 mogelijk te maken (effect € 142.629).

In de winst- en verliesrekening heeft met ingang van 2024 een herrubricering van de mutatie van het verlofrecht plaatsgevonden, omdat er een sterk verband is tussen de mutatie van de inzet van personeel enerzijds en de mutatie van nog niet genoten verlof anderzijds. Voor de vergelijkbaarheid zijn de overige personeelskosten hierdoor met € 781.136 verlaagd, terwijl de Lonen en salarissen (€ 627.923), Sociale lasten (€ 101.723) en Pensioenlasten (€ 51.490) zijn verhoogd.

Verbonden partijen

Als verbonden partij worden aangemerkt alle rechtspersonen waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen worden aangemerkt als verbonden partij. Ook de statutaire bestuursleden en nauwe verwanten zijn verbonden partijen.

Van betekenis zijnde transacties met verbonden partijen worden toegelicht voor zover die niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Hiervan wordt toegelicht de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht.

Leasing

Financial lease

Noorderboog leest een gebouw waarin zorg- en verhuurappartementen zijn gevestigd (Het Anker en Oeverlanden). Hierbij heeft Noorderboog grotendeels de voor- en nadelen verbonden aan de eigendom van deze activa. Deze activa zijn geactiveerd in de balans bij aanvang van het leasecontract tegen de reële waarde van het actief of de lagere contante waarde van de minimale leasetermijnen.

Beide waardes zijn bepaald op het tijdstip van het aangaan van de leaseovereenkomst. De toegepaste rentevoet bij de berekening van de contante waarde is de impliciete rentevoet.

De grondslagen voor de vervolgwaaardering van het leaseobject zijn beschreven onder het hoofdstuk Materiële vaste activa. Als geen redelijke zekerheid bestaat dat de onderneming eigenaar van een leaseobject zal worden aan het einde van de leaseperiode, wordt het object afgeschreven over de kortste termijn van de leaseperiode of de gebruiksduur van het object.

De te betalen leasetermijnen worden op annuïtaire wijze verdeeld in een aflossings- en een rentecomponent. De leaseverplichtingen worden exclusief de rentecomponent opgenomen onder de langlopende schulden.

De rentecomponent wordt gedurende de looptijd van het contract op annuïtaire wijze verantwoord in de winst-en-verliesrekening met een vast rentepercentage over de gemiddelde resterende aflossingscomponent.

Operational lease

Daarnaast kunnen er leasecontracten bestaan waarbij een groot deel van de voor- en nadelen die aan de eigendom verbonden zijn, niet bij Noorderboog ligt. Deze leasecontracten worden verantwoord als operationele leasing. Als Noorderboog optreedt als lessee in een operationele lease, wordt het leaseobject niet geactiveerd. Leasebetalingen worden, rekening houdend met ontvangen vergoedingen van de lessor, op lineaire basis verwerkt in de winst-en-verliesrekening over de looptijd van het contract.

Grondslagen van waardering van activa en passiva

Activa en passiva

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

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

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

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

Materiële vaste activa

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

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

Materiële vaste activa met een beperkte gebruiksduur worden afzonderlijk afgeschreven. In het geval dat belangrijke 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.

Onderhanden werk DBC's en DBC-zorgproducten

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

De waardering van het onderhanden werk is gecorrigeerd met de te verwachten overschrijdingen van de met zorgverzekeraars per schadelastjaar afgesproken schadelastplafonds. Deze schadelastoverschrijding is toegerekend aan het boekjaar, waarbij schadelastjaar en kalenderjaar aan elkaar gelijk zijn gesteld.

Vorderingen

Vorderingen worden gewaardeerd tegen nominale waarde. Een voorziening wordt getroffen op de vorderingen op grond van verwachte oninbaarheid op basis van ouderdom en een individuele beoordeling van grotere vorderingen.

De per balansdatum nog te factureren omzet is als overlopende post verantwoord. Dit betreft de omzet van afgesloten zorgproducten ultimo boekjaar, welke pas in het volgende boekjaar tot daadwerkelijke facturatie heeft geleid of zal leiden.

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

Liquide middelen

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

Bestemmingsfondsen

Bestemmingsfondsen betreffen middelen die zijn verkregen met een door derden aangegeven specifieke bestemming.

Voorzieningen (algemeen)

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

Voorziening uitgestelde beloningen

Deze voorziening betreft de geldwaarde van de (opgebouwde) rechten van werknemers die naar verwachting op een later moment uitbetaald of genoten dan wel opgenomen worden. Het gaat hierbij om:

- Jubileumgratificaties;
- Wachtgeldregelingen;
- Doorbetaling van loon na 45 dienstjaren in de zorg- of welzijnssector;
- Andere soorten van uitgestelde beloning.

De eerder genoemde verwachting wordt onder meer beïnvloed door de inschatting van de blijfkans van werknemers en van het blijven voldoen aan de voorwaarden voor uitbetaling of genieting. De geldwaarde betreft de opgebouwde rechten, omgerekend tegen het brutoloon op balansdatum, verhoogd met de daarover door de werkgever verschuldigde premies en heffingen en gecorrigeerd voor de inschatting van de blijfkans en het voldoen aan andere voorwaarden.

Verlofrechten (inclusief spaarverlof) zijn tegen de nominale waarde verwerkt onder de kortlopende schulden. De nominale waarde wordt in dit geval berekend door de opgebouwde rechten in uren om te rekenen met het bruto-uurloon op balansdatum en te verhogen met de daarover door de werkgever verschuldigde premies en heffingen.

Met betrekking tot de grondslagen voor de verwerking van de pensioenlasten wordt verwezen naar het hierna volgende onderdeel “Grondslagen van resultaatbepaling”.

Voorziening doorbetaling na 45 dienstjaren

Deze voorziening betreft de geldwaarde van de (opgebouwde) rechten van werknemers die naar verwachting op een later moment uitbetaald worden. De verwachting wordt onder meer beïnvloed door de inschatting van de blijfkans van werknemers en van het blijven voldoen aan de voorwaarden voor uitbetaling/ genieting. De geldwaarde betreft de opgebouwde rechten, omgerekend in het brutoloon op balansdatum, verhoogd met de daarover door de werkgever verschuldigde premies en heffingen en gecorrigeerd voor de inschatting van blijfkans en het voldoen aan andere voorwaarden.

Voorziening langdurig zieken

Deze voorziening betreft de geldwaarde van de verwachte loonkosten in de eerste twee jaren van arbeidsongeschiktheid voor medewerkers die naar verwachting niet zullen terugkeren in het arbeidsproces, voor zover deze na 31 december 2024 vallen, gebaseerd op een betaling van 100% gedurende het eerste jaar en 70% gedurende het tweede jaar. Gezien de korte looptijd van deze voorziening is geen disconteringsvoet toegepast. Tevens is geen rekening gehouden met eventuele salarisverhoging gedurende de uitkeringstermijn. In de voorziening is tevens de eventueel verschuldigde transitievergoeding bij beëindiging van het dienstverband begrepen, voor zover de eerste ziektedag voor 1 juli 2024 ligt.

Schulden

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

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. **22-05-2025**

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.

Grondslagen van resultaatbepaling

Algemeen

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de baten en de lasten over het verslagjaar, met inachtneming van de hiervoor reeds vermelde waarderingsgrondslagen. Baten worden 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 (waaronder nagekomen budgetaanpassingen) en lasten uit voorgaande jaren die in dit boekjaar zijn geconstateerd, worden aan dit boekjaar toegerekend. In het geval van een geconstateerde fout in voorgaande boekjaren wordt fouterstel toegepast.

Opbrengsten

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

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

Overheidssubsidies

Overheidssubsidies worden aanvankelijk in de balans opgenomen als vooruitontvangen baten zodra er redelijke zekerheid bestaat dat zij zullen worden ontvangen en dat Noorderboog 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 in mindering op de aanschafprijs gebracht.

Pensioenen

Noorderboog 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 Noorderboog. De verplichtingen, die voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn (PFZW). Noorderboog betaalt hiervoor premies waarvan de helft door de werkgever wordt betaald en de helft door de werknemer. De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen, meest recent circa 110%) dit toelaat.

Noorderboog 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. Noorderboog heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 22-05-2025

Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van 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.

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.

Waarderingsgrondslagen WNT

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

Toelichting op de balans

ACTIVA

1. Materiële vaste activa

Het verloop van de materiële vaste activa in het verslagjaar is als volgt weer te geven:

	<u>2024</u>	<u>2023</u>
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	53.728.744	55.878.351
Bij: Investerings	4.521.827	2.251.844
Af: Afschrijvingen	4.274.176	4.401.451
Af: Desinvesteringen	232.284	-
Boekwaarde per 31 december	<u>53.744.111</u>	<u>53.728.744</u>

Voor een nadere specificatie van het verloop van de materiële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het Mutatieoverzicht Materiële vaste activa.

In 2024 is bijna € 4.522.000 geïnvesteerd. De belangrijkste investeringen hebben betrekking op renovaties en verbouwingen van locaties, ICT-infrastructuur en bijbehorende investeringen in domotica en andere zorgtechnologische toepassingen, inventarissen en de aanschaf van nieuwe hulpmiddelen ten behoeve van de zorg- en dienstverlening.

De desinvesteringen hebben voornamelijk betrekking op een afboeking van geactiveerde ontwikkelkosten voor de nieuwbouw van locatie De Menning. De planvorming is in de loop van 2024 gewijzigd en er is een intentieovereenkomst met woningbouwvereniging Actium gesloten die deze locatie gaat herontwikkelen, waarna Noorderboog deze voor een termijn van 30 jaar gaat huren. De reeds gemaakte ontwikkelkosten kunnen waarschijnlijk niet bij de woningbouwvereniging in rekening worden gebracht, daarom is tot desinvestering besloten.

De WOZ-waarde over 2025 (waardepeildatum 1 januari 2024) bedraagt € 43.028.000. De verzekerde waarde bedraagt ultimo 2024 € 147.464.100.

De materiële vaste activa dienen voor een bedrag van € 13.516.794 (2023: € 14.394.977) als onderpand voor de schulden aan kredietinstellingen. Ten behoeve van de zekerheidsstelling van de leningen o/g hypotheekrecht gevestigd tot maximaal € 35.000.000 op diverse gebouwen en terreinen, alsmede op de erfpacht en het recht van opstal voor Reestdal Revalidatie.

Onder de materiële vaste activa is begrepen een bedrag van € 5.596.031 (2023: € 5.591.362) inzake financiële leases. De stichting leaset deze activa, maar is geen juridisch eigenaar hiervan. De toename wordt veroorzaakt door de uitgaven voor renovatie van deze locatie, die contractueel bij de verkoop is overeengekomen.

Noorderboog heeft de realiseerbare directe opbrengstwaarde bij verkoop en de contante waarde van de toekomstige kasstromen van haar zorgvastgoed benaderd op het niveau van de kasstroomgenererende eenheden, en vergeleken met de boekwaarde van het vastgoed en de overige met de bedrijfsvoering samenhangende activa per 31 december 2024. Op basis van de uitgevoerde analyses is in 2024 geen afwaardering noodzakelijk gebleken.

2. Onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten

De specificatie is als volgt weer te geven:

	<u>31 december 2024</u>	<u>31 december 2023</u>
	€	€
Onderhanden werk DBC's/DBC-zorgproducten	956.662	994.455
Af: Voorziening onderhanden werk	<u>8.432</u>	<u>53.855</u>
Totaal onderhanden werk	<u>948.230</u>	<u>940.600</u>

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

<u>Stroom DBC's/DBC-zorgproducten</u>	<u>Gerealiseerde kosten en toegerekende winst</u>	<u>Af: Verwerkte verliezen</u>	<u>Saldo per 31 december 2024</u>
	€	€	€
Geriatrische Revalidatiezorg	<u>956.662</u>	<u>8.432</u>	<u>948.230</u>
Totaal onderhanden werk	<u>956.662</u>	<u>8.432</u>	<u>948.230</u>

Het onderhanden werk bestaat uit lopende Geriatrische Revalidatiezorg DBC's/DBC-zorgproducten die per balansdatum nog niet gereed zijn gemeld. De voorziening heeft betrekking op een mogelijke omzetcorrectie in verband met overschrijden van de met zorgverzekeraars per schadelastjaar afgesproken zorgkostenplafonds.

3. Vorderingen

De vorderingen hebben een looptijd van minder dan één jaar. De voorziening die in aftrek op de vorderingen is gebracht, bedraagt € 4.809 (2023: € 2.804).

De overige vorderingen en overlopende activa kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	<u>31 december 2024</u>	<u>31 december 2023</u>
	€	€
Overige vorderingen:		
- Vorderingen uit hoofde van financieringstekort	947.841	1.850.586
- Nog te factureren omzet DBC's/DBC-zorgproducten	462.840	260.830
- Te ontvangen coronacompensatie	-	88
- Vorderingen inzake transitievergoedingen	43.994	83.807
- Te ontvangen overige subsidies	300	9.657
- Overige vorderingen	<u>340.602</u>	<u>437.905</u>
Totaal Overige vorderingen	<u>1.795.577</u>	<u>2.642.873</u>
Overlopende activa:		
- Vooruitbetaalde bedragen	<u>365.949</u>	<u>531.560</u>
Totaal Overlopende activa	<u>365.949</u>	<u>531.560</u>

De overige vorderingen en overlopende activa hebben over het algemeen een kortlopend karakter.

De nog te factureren omzet DBC's/DBC-zorgproducten betreft de nog bij zorgverzekeraars in rekening te brengen vergoeding voor afgesloten revalidatietrajecten Geriatrische Revalidatiezorg. Op grond van wettelijke bepalingen kan deze pas na het verstrijken van een wachtermijn van 42 dagen worden gefactureerd. De toename wordt verklaard uit een verlaging van de gemiddelde verpleegduur in 2024, waardoor er op balansdatum meer nog te factureren trajecten zijn.

De vorderingen inzake transitievergoedingen houden verband met de vergoedingen die zijn of moeten worden betaald bij beëindiging van dienstverbanden van werknemers die ingestroomd zijn in de WIA. Op grond van wetgeving kan onder voorwaarden de betaalde transitievergoeding worden teruggevorderd van het UWV. De aan deze werknemers nog te betalen vergoedingen maken onderdeel uit van de Voorziening langdurig zieken of zijn reeds uitbetaald.

De daling van de Overige vorderingen wordt hoofdzakelijk veroorzaakt doordat eind 2024 sprake is van een lagere rentevordering voor de uitgezette deposito bij Volksbank, aangezien er sprake is van een kortere looptijd ten opzichte van eind 2023.

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

Vorderingen uit hoofde van financieringstekort en schulden uit hoofde van financieringsoverschot
De specificatie is als volgt:

	<u>2024</u> €	<u>2023</u> €	<u>t/m 2022</u> €	<u>totaal</u> €
Saldo per 1 januari		1.015.210	835.376	1.850.586
Financieringsverschil boekjaar	947.841			947.841
Correcties voorgaande jaren		41.945	609.992	651.937
Betalingen/ontvangsten		<u>-1.057.155</u>	<u>-1.445.368</u>	<u>-2.502.523</u>
Subtotaal mutatie boekjaar	947.841	-1.015.210	-835.376	-902.745
Saldo per 31 december	<u>947.841</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>947.841</u>
Stadium van vaststelling	a	c	c	

a = interne berekening

b = overeenstemming met verzekeraars

c = definitieve vaststelling NZa

Waarvan gepresenteerd als:

	<u>31 december 2024</u> €	<u>31 december 2023</u> €
Vorderingen uit hoofde van financieringstekort	947.841	1.850.586
Schulden uit hoofde van financieringsoverschot	-	-
	<u>947.841</u>	<u>1.850.586</u>

	<u>2024</u> €	<u>2023</u> €
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten		
Wlz-zorg (exclusief subsidies)	96.033.795	88.808.250
Af: vergoedingen ter dekking van het wettelijk budget	<u>95.085.954</u>	<u>87.793.040</u>
Totaal financieringsverschil	<u>947.841</u>	<u>1.015.210</u>

Bij de definitieve goedkeuring van het Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten over 2022 is de aangevraagde specifieke vergoeding voor extra energiekosten volledig toegekend. In verband met de beperking van het budget tot € 30 miljoen op landelijk niveau was deze aanvraag eind 2022 voorzichtigheidshalve voor ruim € 630.000 voorzien.

4. Liquide middelen

De specificatie is als volgt:

	<u>31 december 2024</u>	<u>31 december 2023</u>
	€	€
Bankrekeningen	26.986.591	21.480.281
Kassen	14.719	10.142
Deposito's	5.000.000	5.000.000
Totaal liquide middelen	<u>32.001.310</u>	<u>26.490.423</u>

In de liquide middelen is een deposito begrepen tot een bedrag van € 5.000.000 (2023: € 5.000.000), die eind januari 2025 afloopt en daarna met één maand is verlengd. De overige liquide middelen zijn vrij beschikbaar.

PASSIVA

5. Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit de volgende componenten:

	<u>31 december 2024</u>	<u>31 december 2023</u>
	€	€
Gestort en opgevraagd kapitaal	28.502	28.502
Bestemmingsfondsen	39.472.101	32.465.366
Overige reserves	7.604.073	6.169.331
Totaal eigen vermogen	<u>47.104.676</u>	<u>38.663.199</u>

Het verloop is als volgt weer te geven:

	<u>Saldo per 1 januari 2024</u>	<u>Resultaat- bestem- ming</u>	<u>Overige mutaties</u>	<u>Saldo per 31 decem- ber 2024</u>
	€	€	€	€
Gestort en opgevraagd kapitaal	<u>28.502</u>	-	-	<u>28.502</u>
Totaal gestort en opgevraagd kapitaal	<u>28.502</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>28.502</u>
Bestemmingsfondsen:				
Reserve aanvaardbare kosten	<u>32.465.366</u>	<u>7.006.735</u>	-	<u>39.472.101</u>
Totaal bestemmingsfondsen	<u>32.465.366</u>	<u>7.006.735</u>	<u>-</u>	<u>39.472.101</u>
Overige reserves:				
Algemene reserve	386.659	-	-	386.659
Zorgverzekeringswet	109.416	298.581	-	407.997
Wmo	875.170	-14.710	-	860.460
Verhuur	4.798.086	1.150.871	-	5.948.957
Totaal overige reserves	<u>6.169.331</u>	<u>1.434.742</u>	<u>-</u>	<u>7.604.073</u>

Onder de bestemmingsfondsen worden alle reserves opgenomen die een beperking hebben die opgelegd is door een derde, zoals bepalingen in de wet of beleidsregels. Het gaat hierbij om beperkingen die volgen uit de beleidsregels van de NZa of andere regelingen zoals Wmo- en de Zorgverzekeringswetbepalingen vanuit gemeenten en zorgverzekeraars. Zo dient het verschil tussen de werkelijke kosten en de aanvaardbare kosten van Wlz-zorg op grond van de Beleidsregel "Bekostigingscyclus Wlz" te worden toegevoegd of onttrokken aan het bestemmingsfonds Reserve Aanvaardbare kosten. Door het bestuur zijn geen andere beperkingen in bestedingsmogelijkheden aangebracht.

Het bestemmingsfonds Reserve aanvaardbare kosten kan daarnaast worden aangewend voor de exploitatie van zorg op basis van de Zorgverzekeringswet, Wmo en/of Jeugdwet. Noorderboog heeft er echter voor gekozen om de resultaten op de niet via de Wlz gefinancierde activiteiten onder te brengen onder de Overige reserves. Noorderboog onderscheidt hierbij de resultaten die worden bepaald op zorg gefinancierd op basis van de Zorgverzekeringswet en Wmo enerzijds en de verhuur van appartementen en woningen anderzijds. Voor de toerekening van kosten en opbrengsten wordt een bestendige gedragslijn gevolgd.

Het aansprakelijk vermogen bestaat uit het eigen vermogen en eventuele achtergestelde leningen die onder de langlopende schulden verwerkt zijn. Het aansprakelijk vermogen bedraagt per 31 december 2024 € 47.104.676 (2023: € 38.663.199).

6. Voorzieningen

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1 januari 2024 €	Dotatie €	Onttrekking €	Vrijval €	Saldo per 31 decem- ber 2024 €
Uitgestelde beloningen	768.096	213.055	111.834	65.610	803.707
Doorbetaling na 45 dienstjaren	2.157.245	241.862	311.902	208.591	1.878.614
Langdurig zieken	277.328	289.499	340.865	78.100	147.862
Totaal voorzieningen	3.202.669	744.416	764.601	352.301	2.830.183

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

	Saldo per 31 decem- ber 2024 €
Kortlopend deel van de voorzieningen (korter dan één jaar)	695.178
Langlopend deel van de voorzieningen (langer dan één jaar)	2.135.005
Hiervan langer dan vijf jaar	314.464

Voorziening uitgestelde beloningen

De voorziening voor 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. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 2,5%.

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 2,5%. Er is rekening gehouden met een jaarlijkse indexatie van de uitkering van 4,17%.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. **22-05-2025**

De levenskans van de betreffende medewerkers is bepaald aan de hand van de data van het CBS (levensverwachting, geslacht, leeftijd (per jaar en periode van vijf jaren)) en varieert van 99,12% tot 99,50%. De voorziening is bepaald op basis van de 'verplichting per balansdatum'-methode.

Langdurig zieken

Voor langdurig zieken is een voorziening gevormd op basis van de contante waarde van de verwachte loonkosten in de eerste twee jaren van arbeidsongeschiktheid voor medewerkers die naar verwachting niet zullen terugkeren in het arbeidsproces, voor zover deze na 31 december 2024 vallen, gebaseerd op een betaling van 100% gedurende het eerste jaar en 70% gedurende het tweede jaar. Gezien de korte looptijd van deze voorziening heeft is geen disconteringsvoet toegepast. Tevens is geen rekening gehouden met eventuele salarisverhoging gedurende de uitkeringstermijn. In de voorziening is tevens de eventueel verschuldigde transitievergoeding bij beëindiging van het dienstverband begrepen, voor zover de eerste ziekte dag voor 1 juli 2024 ligt. Hier staat een vordering op het UWV tegenover, deze is onder de Overige vorderingen (zie toelichting 3.) opgenomen.

7. Langlopende schulden (nog voor meer dan één jaar)

De specificatie van het totaal van de langlopende schulden naar hun looptijd is als volgt:

	<u>31 december 2024</u>	<u>31 december 2023</u>
	€	€
Kortlopend deel van de langlopende schulden (korter dan één jaar), aflossingsverplichtingen	1.730.839	1.682.172
Langlopend deel van de langlopende schulden (langer dan één jaar), balanspost	21.394.658	22.898.090
Hiervan langer dan vijf jaar	14.084.987	16.210.931

Voor een nadere toelichting op de langlopende schulden wordt verwezen naar het Overzicht langlopende schulden.

De aflossingsverplichtingen gedurende het komende boekjaar zijn verantwoord onder de kortlopende schulden.

Aan de Rabobank is ter zekerheidsstelling van de langlopende schulden hypotheekrecht verleend op de bedrijfsgebouwen en terreinen tot een bedrag ter hoogte van maximaal € 35.000.000 (2023: € 35.000.000) en een pandrecht op de vorderingen. Voor de locatie Reestdal Revalidatie valt hier tevens het recht van erfpacht alsmede het afhankelijk recht van opstal onder.

De langlopende leningen van de Rabobank vallen onder het totale financieringsvoorstel van de Rabobank aan Noorderboog. In dit financieringsvoorstel is bepaald dat de absolute EBITDA minimaal € 6.000.000 (2023: € 6.300.000) dient te bedragen. Over zowel 2024 als 2023 wordt aan deze eis voldaan.

8. Kortlopende schulden (voor ten hoogste één jaar)

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

	<u>31 december 2024</u>	<u>31 december 2023</u>
	€	€
Overige schulden:		
- Aflossingsverplichtingen langlopende schulden aan banken/financial lease komend boekjaar	1.587.874	1.539.207
- Nog te betalen salarissen	575.931	624.059
- Schulden uit hoofde van subsidies	438.826	453.087
- Overige schulden	738.826	1.563.980
Totaal Overige schulden	3.341.457	4.180.333

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 22-05-2025

Overige passiva:

- Vakantiegeld en eindejaarsuitkering	2.706.013	2.477.944
- Vakantiedagen	5.597.636	5.324.423
- Nog te besteden Regionale en Transitie-middelen	1.073.071	2.371.110
- Nog te besteden Doorontwikkeling Essentiële voorzieningen	71.720	-
- Vooruit ontvangen opbrengsten	1.464	-
- Kortlopend deel boekwinst ABC-complex	142.965	142.965
Totaal Overige passiva	9.592.869	10.316.442

De afname van de post Overige schulden wordt verklaard door de reservering eind 2023 voor een mogelijke overschrijding van de omzetplafonds in 2021 in relatie tot de ontvangen coronacompensatie (circa € 282.500). In 2024 is een en ander definitief afgewikkeld, waarbij deze reservering grotendeels niet benodigd is gebleken. Daarnaast was eind 2023 een bedrag opgenomen voor wachtgeldverplichtingen (ruim € 242.100) die in 2024 volledig zijn afgerond.

De Nog te besteden Regionale en Transitie-middelen betreffen het niet-bestede deel van de in dit kader ontvangen bedragen verkregen van het Zorgkantoor waarvoor Noorderboog als kassier is aangewezen. Deze middelen zullen in overeenstemming met het Zorgkantoor in 2025 alsnog voor gezamenlijke projecten met collega-zorgaanbieders worden aangewend. De afname wordt verklaard door de aanwending van op 31 december 2023 nog te besteden bedragen in het kader van de gezamenlijk overeengekomen projecten in dit kader. Daarnaast is in 2024 een bedrag van € 125.000 bevoorschot door het Zorgkantoor voor de Doorontwikkeling van Essentiële voorzieningen. Het nog niet bestede deel van deze gelden is eind 2024 gepassiveerd.

De boekwinst op de verkoop van het ABC-complex staat in verband met de sale-and-lease back-constructie is voor dit complex is aangegaan. Omdat dit een financial lease betreft dient de boekwinst gedurende de looptijd van het huurcontract in gelijke delen ten gunste van de winst- en verliesrekening te worden gebracht. Ten behoeve van de balans is een uitsplitsing gemaakt in een langlopend en een kortlopend deel.

9. Financiële instrumenten*Algemeen*

Noorderboog maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die Noorderboog blootstellen aan markt- en/of kredietrisico's. Deze betreffen financiële instrumenten die in de balans zijn opgenomen. Noorderboog handelt in overeenstemming met de interne procedures en gedragslijnen niet in financiële derivaten.

Bij het niet nakomen door een tegenpartij van aan Noorderboog 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. Van de per balansdatum te vorderen bedragen op debiteuren staat medio maart 2025 nog € 13.789 (1,4%) open. Voor mogelijke oninbaarheid van vorderingen is een voorziening in mindering gebracht ter hoogte van € 4.809. Daarnaast is de vordering op VIPD voor vooruitbetaalde opleidingskosten (€ 83.971) eind 2024 volledig voorzien.

Renterisico en kasstroomrisico

Het renterisico is voor Noorderboog beperkt tot eventuele veranderingen in de marktwaarde van opgenomen leningen. Bij deze leningen is sprake van een vast rentepercentage dat voor langere tijd is vastgelegd. Noorderboog heeft als beleid om geen afgeleide financiële instrumenten te gebruiken om (tussentijdse) rentefluctuaties te beheersen.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. **22-05-2025**

Reële waarde

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

10.a. Niet in de balans opgenomen verplichtingen en niet in de balans opgenomen activa**Huurverplichtingen**

De met derden aangegane meerjarige huurverplichtingen van onroerende zaken betreffen:

<u>Onroerende zaak</u>	<u>Geschatte jaarhuursom 2025 €</u>	<u>Omvang verplichting komende 5 jaar €</u>	<u>Omvang verplichting resterende jaren €</u>	<u>Einddatum huurcontract</u>
Schiphorst A	349.049	1.745.245	1.053.715	7-1-2033
Schiphorst B	698.098	2.107.430	-	7-1-2028
Schiphorst C en D	698.098	2.210.643	-	1-3-2028
Jan Thijs Seinenhof	759.480	2.223.148	8.294.121	1-1-2045
Zonnekamp	775.455	6.473.151	22.691.411	1-1-2047
't Vonder	361.369	1.806.845	4.155.743	1-7-2041
Dunninghe	342.765	1.713.823	4.284.557	1-7-2042
Het Kerspel	17.018	85.089	255.267	31-12-2044
Werkhorst	255.544	532.384	-	31-1-2027
Koeberg	20.445	37.483	-	31-10-2026
Het Spectrum	17.843	23.790	-	30-4-2026
Totaal	<u>4.295.164</u>	<u>18.959.031</u>	<u>40.734.814</u>	

Over het algemeen worden de huursommen jaarlijks geïndexeerd. Omdat de hoogte van de indexering van contract tot contract en van jaar tot jaar kan verschillen en deze niet betrouwbaar kan worden geschat is hier in bovenstaande opstelling geen rekening mee gehouden.

De huurcontracten, met uitzondering van die van het ABC-complex, kwalificeren op grond van de bepalingen van RJ-Richtlijn 292 Leasing als operational lease en zijn om die reden niet in de balans opgenomen, maar worden gedurende de leaseperiode in de winst- en verliesrekening verwerkt.

Investeringsverplichtingen

Per 31 december 2024 is er voor € 495.090 aan Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering geactiveerd. De afronding van deze projecten vraagt de komende jaren nog de nodige investeringen.

Ten aanzien van de huurlocatie Zonnekamp is begin 2024 overeenstemming bereikt met verhuurder Woonzorg Nederland over een renovatie in combinatie met een verlenging van de huurperiode. Hierbij is overeengekomen dat Noorderboog eenmalig een bedrag ad € 300.000 in de ontwikkelkosten van de facilitaire vleugel bijdraagt. Nadat de renovatie is afgerond zal een nieuw huurcontract ingaan met een looptijd van 20 jaar; de eenmalige bijdrage zal gedurende deze looptijd worden afgeschreven. De renovatie is in september 2024 gestart, de verwachte ingangsdatum van het nieuwe huurcontract is nu voorzien op 1 januari 2027.

De huurlocatie Jan Thijs Seinenhof zal in de komende jaren door verhuurder Actium worden gerenoveerd. Op grond van de hiertoe gesloten ontwikkelovereenkomst leidt dit ook voor Noorderboog tot een investeringsverplichting, berekend op circa € 923.600 (prijsspeil 2024). Na gereedkomen van de renovatie treedt een nieuw huurcontract in werking, waarbij Noorderboog zich verplicht tot een huurtermijn van 20 jaar. In bovenstaande opsomming is rekening gehouden met een ingangsdatum van deze nieuwe verplichting per 1 januari 2026.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. **22-05-2025**

Voor de locatie De Menning was Noorderboog in eerste instantie van plan in eigen beheer nieuwbouw op de bestaande locatie te ontwikkelen. In de loop van 2023 is de planvorming gewijzigd in een alternatief, waarbij woningbouwvereniging Actium de nieuwe locatie ontwikkeld en Noorderboog deze voor een periode van 30 jaar terug huurt. De geactiveerde ontwikkelkosten die Noorderboog tot op heden heeft gemaakt kunnen in dat scenario waarschijnlijk niet bij de woningbouwvereniging in rekening worden gebracht en zijn daarom in 2024 gedesinvesteerd. Eén en ander is vastgelegd in een Intentieovereenkomst die in november 2024 door beide partijen is ondertekend. De huurdersinvesteringen die met de ontwikkeling van de nieuwbouw gepaard gaan zijn geschat op € 772.000 (prijspeil 2026).

De investeringsverplichtingen betreffen:

Project	Reeds besteed op 31 december 2024 €	Verwachte investering komend jaar €	Verwachte investering na 1 jaar en binnen 5 jaar €	Verwachte investering na 5 jaar €
Zonnekamp renovatie				
huurdersinvesteringen	413.624	14.252	-	-
Het Anker installaties	51.757	45.515	-	-
't Vonder inrichting grote zaal	16.000	7.249	-	-
Nijenstede pantry's	7.229	7.229	-	-
Schiphorst Dickninge zonwering	6.480	15.121	-	-
Jan Thijs Seinenhof renovatie				
huurdersinvesteringen	-	-	923.600	-
De Menning nieuwbouw				
huurdersinvesteringen	-	-	772.000	-
Totaal	495.090	89.366	1.695.600	-

Overige verplichtingen

De overige met derden aangegane meerjarige verplichtingen van onroerende zaken betreffen:

Onroerende zaak	Geschatte verplichting 2025 €	Omvang verplichting komende 5 jaar €	Omvang verplichting resterende jaren €	Einddatum huurcontract
Erfpacht Reestdal Revalidatie	44.067	220.336	1.821.446	29-4-2071
Totaal	44.067	220.336	1.821.446	

Een deel van de locatie Reestdal Revalidatie wordt door Noorderboog onderverhuurd aan Revalidatie Friesland, waarmee in 2019 een huurovereenkomst met een looptijd van 20 jaar is gesloten, ingaande op 1 december 2021 (kale huur met ingang van januari 2025 € 19.820 per maand).

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

Verplichtingen uit hoofde van het macrobeheersinstrument

Bij het opstellen van de jaarrekening bestaat nog geen inzicht in de realisatie van het mbi-omzetplafond. Noorderboog is niet in staat een betrouwbare inschatting te maken van de uit het macrobeheersinstrument voortkomende verplichting en deze te kwantificeren. Als gevolg daarvan is deze verplichting niet tot uitdrukking gebracht in de balans per 31 december 2024. Op basis van ervaringen in het verleden wordt het risico op inzetten van het macrobeheersinstrument zeer laag ingeschat.

Financial lease

De ten aanzien van de financial lease verwachte te ontvangen toekomstige sublease betalingen met betrekking tot niet tussentijds opzegbare subleases op balansdatum bedragen € 10.602.506. De uit hoofde van financial lease minimaal te betalen leasetermijnen en de contante waarde daarvan zijn als volgt te specificeren:

	<u>Leasebetalingen</u>	<u>Contante waarde</u>
	€	€
Niet langer dan 1 jaar	1.017.841	986.291
Tussen 1 en 5 jaar	4.071.362	3.378.833
Langer dan 5 jaar	5.513.303	3.404.946
Totaal	10.602.506	7.770.070

Onzekerheden personele verplichtingen

Opheffing handhavingsmoratorium Wet deregulering beoordeling arbeidsrelaties (Wet DBA)

Per 1 januari 2025 is het handhavingsmoratorium met betrekking tot de Wet DBA opgeheven. Voor ingehuurd zzp-ers die kwalificeren als medewerker c.q. waarbij sprake is van schijnzelfstandigheid bestaat het risico van naheffing van (pensioen)premies over eerdere jaren. Daarnaast is er sprake van een naheffingsrisico van belastingen (en boetes) als geconstateerd wordt dat sprake is van 'kwade opzet' dan wel als geen maatregelen zijn getroffen om situaties van schijnzelfstandigheid op te lossen. Om voornoemde risico's te beperken heeft Noorderboog de volgende maatregelen getroffen:

- In 2024 heeft een inventarisatie van de ingezette derden plaatsgevonden en is van geval tot geval beoordeeld of er naar de mening van Noorderboog sprake is van schijnzelfstandigheid;
- Er is juridisch en fiscaal advies ingewonnen over de gesloten raamcontracten met bemiddelaars;
- Vanaf 1 januari 2025 is alleen nog inzet op basis van de beoordeelde raamcontracten toegestaan, hier wordt door het Planbureau en de roosteraars op toegezien.

Het is nog onzeker of naheffingen en/of boetes aan de orde zullen zijn.

Toeslag meeruren parttimers

Op 29 juli 2024 heeft het Europese Hof een uitspraak gedaan met betrekking tot de overwerkvergoeding voor medewerkers die in deeltijd werken. De uitspraak kan gevolgen hebben voor de wijze waarop overuren worden beloond en zou mogelijk kunnen leiden tot een nabetaling met terugwerkende kracht voor parttimers. Op dit moment wordt onderzocht of en in hoeverre deze uitspraak van het Europese Hof van toepassing is op de zorgsector en op de verschillende (al dan niet algemeen verbindend verklaarde) cao's die in de zorg worden gehanteerd. Daarnaast zijn er ten aanzien van de uitspraak van het Europese Hof andere vragen en onzekerheden aan de orde. Deze vragen en onzekerheden gaan onder meer over:

- in hoeverre een eenduidig onderscheid te maken valt tussen voltijd- en deeltijdwerkers;
- op welke periode met terugwerkende kracht deze uitspraak van toepassing zou zijn;
- het effect van de in veel situaties toegepaste jaaruren-systematiek;
- de beschikbaarheid en betrouwbaarheid van de benodigde data.

Samenvattend

Voor beide genoemde omstandigheden en onzekerheden geldt dat bij het opmaken van de jaarrekening nog onduidelijk is of er sprake is van (aanvullende) verplichtingen en wat de omvang daarvan is. Om die reden is geen verplichting opgenomen in de balans en is volstaan met deze toelichting. Daarbij wordt nog wel opgemerkt dat - mochten er (aanvullende) verplichtingen ontstaan - de impact substantieel kan zijn. Stichting Zorggroep Noorderboog volgt de ontwikkelingen nauwgezet en zal, indien noodzakelijk, in toekomstige verslagperiodes nadere informatie verstrekken over de mogelijke financiële consequenties.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. **22-05-2025**

Mutatieoverzicht Materiële vaste activa

	Bedrijfsgebouwen en terreinen €	Machines en installaties €	Andere vaste bedrijfsmiddelen €	Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering / vooruitbetaald op materiële vaste activa €	Totaal €
Stand per 1 januari 2024					
- Aanschafwaarde	70.519.060	5.742.050	15.949.186	490.280	92.700.576
- Cumulatieve afschrijvingen	27.833.659	902.264	10.235.909	-	38.971.832
Boekwaarde per 1 januari 2024	<u>42.685.401</u>	<u>4.839.786</u>	<u>5.713.277</u>	<u>490.280</u>	<u>53.728.744</u>
Mutaties in het boekjaar					
- Investerings	2.102.091	253.259	1.671.387	495.090	4.521.827
- Afschrijvingen	2.657.198	339.358	1.277.620	-	4.274.176
- In gebruik genomen bedrijfsactiva	-	198.238	59.758	-257.996	-
- Terugname geheel afgeschreven activa *					
• Aanschafwaarde	572.670	11.959	6.318.604	-	6.903.233
• Cumulatieve afschrijvingen	572.670	11.959	6.318.604	-	6.903.233
- Desinvesteringen					
• Aanschafwaarde	-	-	-	232.284	232.284
• Cumulatieve afschrijvingen	-	-	-	-	-
• Per saldo	-	-	-	232.284	232.284
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>-555.107</u>	<u>112.139</u>	<u>453.525</u>	<u>4.810</u>	<u>15.367</u>
Stand per 31 december 2024					
- Aanschafwaarde	72.048.481	6.181.588	11.361.727	495.090	90.086.886
- Cumulatieve afschrijvingen	29.918.187	1.229.663	5.194.925	-	36.342.775
Boekwaarde per 31 december 2024	<u>42.130.294</u>	<u>4.951.925</u>	<u>6.166.802</u>	<u>495.090</u>	<u>53.744.111</u>

Afschrijvingspercentage 0,00 tot 25,00% 5,00% tot 10,00% 10,00% tot 33,33%

Voor de financial lease van het ABC-complex gelden afwijkende afschrijvingstermijnen, gebaseerd op de resterende contractduur van de lease.

* Deze bedragen zijn inclusief een correctie over voorgaande jaren (Machines en installaties € 11.959 en Andere vaste bedrijfsmiddelen € 984.218).

VOOR WAARMERKINGS-
 DOELLEN

 Verstegen accountants
 en adviseurs B.V.
 d.d. **22-05-2025**

Overzicht langlopende schulden

Leninggever	Afsluit- datum	Hoofdsom €	Totale looptijd	Soort lening*	Werke- lijke rente %	Einde rente- vast periode	Restschuld 31 december 2023 €	Nieuwe leningen/ schulden in 2024 €	Aflossing in 2024 €	Restschuld 31 december 2024 €	Restschuld over 5 jaar €	Resterende looptijd in jaren eind 2024	Aflos- sings- wijze **	Aflossing 2025 €	Gestelde zeker- heden ***
St. van Wijk-Visser	01/07/70	223.623	onb.	S	3,00	onb.	223.623	-	-	223.623	223.623	onb.		-	geen
St. van Wijk-Visser	01/07/70	125.788	onb.	S	3,00	onb.	125.788	-	-	125.788	125.788	onb.		-	geen
Rabobank	12/12/22	198.529	9	O	0,35	09/11/29	170.168	-	28.363	141.805	-	5	Lin	28.361	1)
Rabobank	03/07/06	4.750.000	30	H	1,70	01/07/31	1.950.000	-	160.000	1.790.000	990.000	11	Lin	160.000	1)
Rabobank	03/07/06	7.200.000	30	H	1,60	01/08/31	1.920.000	-	240.000	1.680.000	480.000	7	Lin	240.000	1)
Rabobank	03/01/11	3.550.000	30	H	2,85	31/01/29	1.400.000	-	120.000	1.280.000	680.000	11	Lin	120.000	1)
Rabobank	28/03/22	5.000.000	10	H	2,25	28/03/32	4.124.997	-	500.008	3.624.989	1.124.993	7	Lin	500.004	1)
Rabobank	28/03/22	5.000.000	10	H	2,40	28/03/32	5.000.000	-	-	5.000.000	5.000.000	7	Vrij	-	1)
Schulden aan banken							14.914.576	-	1.048.371	13.866.205	8.624.404			1.048.365	
Huurverplichting ABC-complex	30/05/17	8.425.394	18	F	6,50	n.v.t.	8.033.499	227.416	490.845	7.770.070	4.686.186	10	Ann	539.509	
Overige schulden							8.033.499	227.416	490.845	7.770.070	4.686.186			539.509	
Boekwinst ABC-complex							1.632.187	-	142.965	1.489.222	774.397	10	Lin	142.965	
Overige passiva							1.632.187	-	142.965	1.489.222	774.397			142.965	
Totaal							24.580.262	227.416	1.682.181	23.125.497	14.084.987			1.730.839	

* Soort lening: F = Financial Lease, H = Hypotheek, O = Onderhands, S = Schuldbekentenis; Z = Zakelijke borgtocht

** Aflossingswijze: Ann = Annuïteit, Lin = Lineair, Vrij = Aflossingsvrij (aflossing ineens per einde looptijd)

*** Gestelde zekerheden
1) Hypotheek

Toelichting op de winst- en verliesrekening

BEDRIJFSOPBRENGSTEN

Algemeen

Onzekerheden opbrengstverantwoording

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

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

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

11. Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening

Onder de post Opbrengsten zorgverzekeringswet is een mutatie op het onderhanden werk DBC's en DBC-zorgproducten begrepen van € 7.630 voordelig (2023: bate ad € 142.630).

In de baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening is in totaliteit een bate ad € 281.227 aan corona-compensatie opgenomen (2023: € 104.546 positief). Deze bedragen maken onderdeel uit van correcties over voorgaande jaren, die over 2024 € 280.617 positief zijn uitgevallen (2023: € 96.699 voordelig).

Bij de bepaling van de baten op basis van de Wet langdurige zorg is rekening gehouden met de voor 2024 gecontracteerde financiële productieafspraken. De baten zijn slechts verantwoord tot aan dit bedrag, voor de financiële overproductie (€ 163.392) is een voorziening getroffen, aangezien de uiteindelijke financiering van deze overproductie onzeker is en mede van de onderuitputting van macrobudgetten door andere zorgaanbieders afhankelijk is.

Daarnaast is in de baten op basis van de Wet langdurige zorg een bate voor voorgaande jaren ad € 652.112 (2023: nihil) begrepen die hoofdzakelijk voortvloeit uit de definitieve vaststelling van de nacalculaties 2022 en 2023. Voor het jaar 2022 betreft dit de eenmalige compensatie van de gestegen energiekosten op basis van de beleidsregel BR/REG-22164 (€ 634.401 voordeel), die eind 2022 voorzichtigheidshalve deels was voorzien in verband met de landelijke begrenzing van het voor deze compensatie beschikbare bedrag. Daarnaast is bij de definitieve vaststelling van de nacalculatie 2022 de financiële waarde van de geleverde productie nog enigszins verlaagd (€ 24.409 negatief) op grond van een materiële controle op de gedeclareerde palliatieve zorg. De aanpassing over 2023 (€ 41.945 positief) betreft de vergoeding van de financiële overproductie ten opzichte van de met het Zorgkantoor in dit kader gemaakte afspraak.

12. Baten uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten

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

	<u>2024</u>	<u>2023</u>
	€	€
Wet maatschappelijke ondersteuning (niet zijnde Veilig Thuis activiteiten)	<u>557.616</u>	<u>683.812</u>
Totaal baten uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	<u>557.616</u>	<u>683.812</u>

In de Baten uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten is in 2024 een last opgenomen ad € 1.555 (2023: € 1.675 positief) die betrekking heeft op nagekomen baten en lasten.

13. Overige bedrijfsopbrengsten

De overige bedrijfsopbrengsten kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	<u>2024</u>	<u>2023</u>
	€	€
Subsidies:		
- Rijkssubsidies (niet zijnde baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening)	239.886	240.296
- Subsidies van provincies en gemeenten	138.578	140.240
- Overige loonkostensubsidies	122.821	158.147
- Overige subsidies	<u>915.007</u>	<u>187.241</u>
Subtotaal Subsidies	1.416.292	725.924
Overige opbrengsten:		
- Verhuuropbrengsten	1.662.771	1.632.006
- Opbrengsten servicekosten	498.934	524.055
- Opbrengsten horecavoorzieningen	568.506	508.924
- Opbrengsten andere dienstverlening aan cliënten	653.322	624.740
- Opbrengsten diensten aan andere organisaties en detachering	<u>43.757</u>	<u>22.763</u>
Totaal overige bedrijfsopbrengsten	<u>4.843.582</u>	<u>4.038.412</u>

In de Overige bedrijfsopbrengsten is in 2024 een voordeel opgenomen ad € 318.462 (2023: € 68.754 positief) dat betrekking heeft op nagekomen baten en lasten. Dit betreft voornamelijk een afrekening van het SectorPlan Plus over voorgaande jaren (€ 316.908). Dit verklaart deels de toename van de Overige subsidies. Daarnaast is de subsidie voor het SectorPlan Plus in 2024 ten opzichte van 2023 toegenomen (effect € 312.862 positief) en is er sprake van een nieuwe subsidie voor de outreachende functie van de D-ZEP afdeling De Schiphorst (€ 94.986 positief).

De toename van de Overige opbrengsten kan voornamelijk worden verklaard uit tariefaanpassingen in verband met inflatiecorrecties. De daling van de servicekosten houdt verband met de lagere energietarieven die voor 2024 zijn gecontracteerd.

BEDRIJFSLASTEN**14. Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten**

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

	<u>2024</u>	<u>2023</u>
	€	€
Kosten inzet externe specialisten	487.854	331.309
Kosten dienstverlening door onderaannemers	396.157	410.964
Kosten ingehuurd personeel/uitzendkrachten	<u>934.216</u>	<u>1.285.442</u>
Totaal kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	<u>1.818.227</u>	<u>2.027.715</u>

15. Lonen en salarissen

De lonen en salarissen kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	<u>2024</u>	<u>2023</u>
	€	€
Lonen en salarissen	<u>56.873.873</u>	<u>52.671.782</u>
Totaal lonen en salarissen	<u>56.873.873</u>	<u>52.671.782</u>

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. **22-05-2025**

Specificatie gemiddeld aantal personeelsleden (in FTE's) per segment:

	<u>2024</u>	<u>2023</u>
Wlz-zorg	997	964
Zorgverzekeringswet	109	118
Wmo	6	7
Verhuur	5	5
Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van fulltime eenheden	<u>1.117</u>	<u>1.094</u>

Het gemiddeld aantal personeelsleden op basis van fulltime eenheden is exclusief stagiaires en medewerkers waarvoor een vergoeding van het UWV wordt verkregen (zogenoemde 'vangnetters').

Onder de Lonen en salarissen is in 2024 een voordeel opgenomen ad € 300.048 (2023: € 376.973 positief) uit de vrijval van voorzieningen. Daarnaast is in onder deze post een voordeel verantwoord ad € 60.373 (2023: nihil) dat betrekking heeft op nagekomen baten en lasten. De toename van de Lonen en salarissen (8,0%) wordt, naast de stijging van het aantal fte's (effect 2,1%), hoofdzakelijk verklaard door collectieve salarisverhogingen en aanpassingen in de vergoedingen voor onregelmatige diensten op basis van de geldende en in 2023 opgebroken cao (circa 7%). Anderzijds is met name de reservering voor nog niet opgenomen verlof in 2024 lager (effect circa 1% negatief).

16. Sociale lasten

De stijging van de Sociale lasten wordt voornamelijk verklaard door de stijging van de lonen en salarissen waarover deze verschuldigd zijn.

Onder de Sociale lasten is in 2024 een voordeel opgenomen ad € 47.113 (2023: € 59.064 positief) uit de vrijval van voorzieningen. Daarnaast is in onder deze post een voordeel verantwoord ad € 22.790 (2023: € 117.389 voordelig) dat betrekking heeft op nagekomen baten en lasten.

17. Pensioenlasten

De stijging van de Pensioenlasten wordt veroorzaakt door de algehele stijging van de Lonen en salarissen.

Onder de Pensioenlasten is in 2024 een voordeel opgenomen ad € 5.140 (2023: nihil) uit de vrijval van voorzieningen. Daarnaast is in onder deze post een voordeel verantwoord ad € 2.716 (2023: € 5.790 nadelig) dat betrekking heeft op nagekomen baten en lasten.

18. Afschrijvingen op materiële vaste activa

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

	<u>2024</u>	<u>2023</u>
	€	€
Afschrijvingen:		
Materiële vaste activa	4.274.176	4.401.451
Totaal afschrijvingen	<u>4.274.176</u>	<u>4.401.451</u>

De daling van de Afschrijvingen op materiële vaste activa houdt verband met het feit dat een aantal componenten in 2023 of 2023 volledig is afgeschreven en (nog) niet zijn vervangen.

19. Overige bedrijfskosten

De overige bedrijfskosten kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	<u>2024</u>	<u>2023</u>
	€	€
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	6.529.028	6.272.376
Patiënt- en bewonergebonden kosten	3.378.226	3.263.620
Overige personeelskosten	2.632.272	2.392.775
Algemene kosten	5.917.195	5.249.838
Huur en leasing	5.134.059	5.074.125
Onderhoudskosten	2.227.282	2.112.314
Energiekosten	2.546.581	2.461.726
Totaal overige bedrijfskosten	<u>28.364.643</u>	<u>26.826.774</u>

Van de overige bedrijfskosten heeft per saldo een bedrag van € 261.924 nadelig (2023: last ad € 151.148) betrekking op nagekomen kosten en correcties van reserveringen over voorgaande jaren. De belangrijkste kostenpost in dit kader betreft een bedrag van € 211.496 negatief en heeft betrekking op een afboeking van gemaakte ontwikkelkosten voor de nieuwbouw van locatie De Menning. Omdat Noorderboog de nieuwbouw niet meer zelf zal realiseren en in plaats daarvan afspraken heeft gemaakt met woningbouwvereniging Actium voor de realisatie van een nieuw woonzorgcentrum op deze locatie, die vervolgens voor een periode van 30 jaar zal worden gehuurd, zullen deze kosten niet meer kunnen worden terugverdiend.

De stijging van de Overige bedrijfskosten wordt voor een belangrijk deel verklaard uit algemene prijsstijgingen (inflatie). Voor de Overige personeelskosten geldt dat dit daarnaast wordt veroorzaakt door de verhoging van de vergoeding voor het woon-werkverkeer bij het openbreken van de cao van € 0,10 naar € 0,17 per kilometer, met een gelijktijdige verhoging van de verhoging van de maximale afstand waarover de vergoeding wordt berekend van 30 kilometer naar 40 kilometer (enkele reis).

Ten aanzien van de post Algemene kosten is er daarnaast sprake van een autonome stijging van de kosten die gemaakt worden voor automatisering en domotica. Daarentegen dalen de Overige personeelskosten doordat er in 2023 sprake was van een relatief hoge toename van de reservering voor opgebouwde, maar nog niet genoten verlofrechten.

20. Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten

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

	<u>2024</u>	<u>2023</u>
	€	€
Toegerekende boekwinst verkoop ABC-complex	142.965	142.965
Boekwinst afgestoten materiële vaste activa	-	-
Rentebaten	927.961	254.555
Totaal andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	<u>1.070.926</u>	<u>397.520</u>

De toename van de rentebaten is een gevolg van het in de loop van 2023 ingezette actiever treasurybeleid binnen Noorderboog, waardoor de beschikbare liquide middelen beter renderend worden weggezet, deels op kortlopende deposito's (looptijd tot maximaal zes maanden).

21. Rentelasten en soortgelijke kosten

De rentelasten en soortgelijke kosten kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	<u>2024</u>	<u>2023</u>
	€	€
Rentelasten	1.062.741	1.202.925
Totaal rentekosten en soortgelijke kosten	<u>1.062.741</u>	<u>1.202.925</u>

Eind mei 2017 is het ABC-complex verkocht aan een externe investeerder en is voor dit complex een langlopende huurverplichting aangegaan. Deze huurverplichting is als een financial lease aangemerkt en derhalve onder de langlopende schulden opgenomen.

Op grond van de verslaggevingsregels met betrekking tot financial leases dient de bij de verkoop gerealiseerde boekwinst gedurende de looptijd van het huurcontract in gelijke termijnen ten gunste van de winst- en verliesrekening te worden gebracht.

De huurverplichting wordt annuïtair afgebouwd, waarbij het toegerekende rentedeel onder de rentelasten wordt verantwoord. Tevens is de oprenting van de leaseverplichting als gevolg van de indexering van de termijnen onder de Rentelasten verwerkt.

22. Bijzondere baten en lasten

De bijzondere baten en lasten die reeds verwerkt zijn in de verschillende opbrengsten- en kostensoorten kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	<u>2024</u>	<u>2023</u>
	€	€
Vrijval voorzieningen:		
- verwerkt onder Lonen en salarissen	300.048	376.973
- verwerkt onder Sociale lasten	47.113	59.064
- verwerkt onder Pensioenlasten	5.140	-
Nagekomen baten en lasten:		
- verwerkt onder Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening: Zorgverzekeringswet	280.617	96.699
- verwerkt onder Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening: Wet langdurige zorg	652.112	-
- verwerkt onder Baten uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	-1.555	1.675
- verwerkt onder Overige bedrijfsopbrengsten: Overige loonkostensubsidies	318.462	68.754
- verwerkt onder Lonen en salarissen	60.373	-
- verwerkt onder Sociale lasten	22.790	117.389
- verwerkt onder Pensioenpremies	2.716	-5.790
- verwerkt onder Overige bedrijfskosten	-261.924	-151.148
Boekwinst bij verkoop activa:		
- verwerkt onder Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	142.965	142.965
Totaal bijzondere baten en lasten	<u>1.568.857</u>	<u>706.581</u>

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. **22-05-2025**

23. Honoraria accountant

De honoraria van de accountant zijn als volgt:

	<u>2024</u>	<u>2023</u>
	€	€
1 Controle van de jaarrekening	103.000	81.000
2 Overige controlewerkzaamheden (w.o. productie-verantwoordingen etc.)	10.274	8.920
3 Fiscale advisering	-	-
4 Niet-controlediensten	-	-
Totaal overige bedrijfskosten	<u><u>113.274</u></u>	<u><u>89.920</u></u>

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

24. Transacties met verbonden partijen

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

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

25. Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT)

De bezoldiging van de leden van de Raad van Bestuur (en overige topfunctionarissen) over het jaar 2024 is als volgt:

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

Functie (functienaam)	Dhr. H.A.E. Duits
In dienst vanaf (datum begin functievervulling)	Voorzitter RvB
In dienst tot en met (datum einde functievervulling)	1 januari 2024
(Fictieve) dienstbetrekking?	31 december 2024
Deeltijdfactor	Ja
	100,000%
Bezoldiging	€
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	197.821
Voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn	16.179
Totale bezoldiging	<u><u>214.000</u></u>
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	214.000
Vergelijkende cijfers 2023	
In dienst vanaf (datum begin functievervulling)	1 januari 2023
In dienst tot en met (datum einde functievervulling)	31 december 2023
(Fictieve) dienstbetrekking?	Ja
Deeltijdfactor	100,000%
Bezoldiging	€
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	189.857
Voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn	15.143
Totale bezoldiging	<u><u>205.000</u></u>
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	205.000

Toezichthoudende topfunctionarissen

Functie (functienaam)	Mevr. C.B Runia- de Ruiter Voorzitter RvT	Dhr. S.J. Toorenburg Lid RvT	Mevr. M.E. Lokker Lid RvT	Dhr. E.K. Strijker Lid RvT	Mevr. B.H.M. Ottenschot Lid RvT
In dienst vanaf (datum begin functievervulling)	1 januari 2024	1 januari 2024	1 januari 2024	1 januari 2024	1 april 2024
In dienst tot en met (datum einde functievervulling)	31 december 2024	31 december 2024	31 december 2024	31 december 2024	31 december 2024
Bezoldiging	€	€	€	€	€
Totaal bezoldiging in het kader van de WNT	<u>25.680</u>	<u>17.120</u>	<u>17.120</u>	<u>17.120</u>	<u>12.840</u>
Individueel toepasselijk bezoldigings- maximum	32.100	21.400	21.400	21.400	16.079
Vergelijkende cijfers 2023					
In dienst vanaf (datum begin functievervulling)	1 januari 2023	1 januari 2023	1 januari 2023		
In dienst tot en met (datum einde functievervulling)	31 december 2023	31 december 2023	31 december 2023		
Bezoldiging	€	€	€		
Totaal bezoldiging in het kader van de WNT	<u>24.600</u>	<u>16.400</u>	<u>16.400</u>		
Individueel toepasselijk bezoldigings- maximum	30.750	20.500	20.500		

Toelichting

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

Het bijbehorende bezoldigingsmaximum voor de voorzitter van de Raad van Toezicht bedraagt € 32.100 en voor de overige leden van de Raad van Toezicht € 21.400. Deze maxima worden niet overschreden.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN

 Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. **22-05-2025**

Vaststelling en goedkeuring

Resultaatbestemming

Het resultaat wordt verdeeld volgens de resultaatverdeling zoals opgenomen onder de winst- en verliesrekening.

Gebeurtenissen na balansdatum

Gebeurtenissen na balansdatum met een bijzonder effect op de situatie per balansdatum zijn in de jaarrekening verwerkt. Er zijn geen andere gebeurtenissen na balansdatum die van belang zijn voor de oordeelsvorming van de gebruikers van de jaarrekening.

Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

De Raad van Bestuur van Stichting Zorggroep Noorderboog heeft de jaarrekening 2024 opgemaakt en vastgesteld in de vergadering van 22 mei 2025, onder gelijktijdige goedkeuring daarvan door de Raad van Toezicht.

Ondertekening door bestuurders en toezichthouders

Was getekend,
H.A.E. Duits

22 mei 2025

Was getekend,
C.B. Runia-de Ruiter

22 mei 2025

Was getekend,
S.J. Toorenborg

22 mei 2025

Was getekend,
M.E. Lokker

22 mei 2025

Was getekend,
E.K. Strijker

22 mei 2025

Was getekend,
B.H.M. Ottenschot

22 mei 2025

Overige gegevens

Statutaire regeling resultaatbestemming

In de statuten is bepaald, conform artikel 8, lid 5, dat het behaalde resultaat ter vrije beschikking staat van Stichting Zorggroep Noorderboog. De Raad van Bestuur stelt volgens dit artikel een resultaatbestemming voor, dat vervolgens door de Raad van Toezicht moet worden goedgekeurd.

Nevenvestigingen

Stichting Zorggroep Noorderboog heeft geen nevenvestigingen.

De zorg- en dienstverlening aan cliënten vindt plaats op of vanuit onderstaande locaties:

• De Schiphorst	Reggersweg 11	Meppel
• Het Anker	Reestlaan 2	Meppel
• Oeverlanden	Reestlaan 4 t/m 98 en 4-10 t/m 4-31	Meppel
• Jan Thijs Seinenhof	De Wijert 59	Diever
• Zonnekamp	Oyershoeve 1	Steenwijk
• Nijenstede	Joh. Bogermanstraat 1	Steenwijk
• De Menning	Linthorst Homanstraat 1	Wilhelminaoord
• Irene	Prinses Irenelaan 4	Meppel
• De Reestlanden	Prins Bernhardsingel 19 en 21	Meppel
• Reestoord	Zuiderlaan 134	Meppel
• 't Vonder	Molenbergh 1	Ruinerwold
• Dunninghe	Prins Clauslaan 6	De Wijk
• Kaailanden	Heerengracht 21	Meppel
• Reestdal Revalidatie	Reggersweg 2a	Meppel
• Het Kerspel	Ds. Van Halsemastraat 12	Nijeveen

Controleverklaring

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

Aan de raad van toezicht en de raad van bestuur van
Stichting Zorggroep Noorderboog

info@verstegenaccountants.nl
www.verstegenaccountants.nl

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Verklaring over de in de Jaarverantwoording 2024 opgenomen jaarrekening 2024

Ons oordeel

Wij hebben de in de Jaarverantwoording 2024 opgenomen jaarrekening 2024 van Stichting Zorggroep Noorderboog te Meppel gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Zorggroep Noorderboog op 31 december 2024 en van het resultaat over 2024 in overeenstemming met de vereisten voor de jaarrekening bij en krachtens *artikel 40b van de Wet markt-ordening gezondheidszorg* en de bepalingen van en krachtens de *Wet normering topinkomens (WNT)*.

De jaarrekening bestaat uit:

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

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

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de *Nederlandse controlestandaarden* en de *Regeling Controleprotocol WNT 2024* vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

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

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

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met de *Regeling Controleprotocol WNT 2024* hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in *artikel 1.6a WNT* en *artikel 5, lid 1, sub n en o Uitvoeringsregeling WNT*, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.



Verklaring over de in de Jaarverantwoording 2024 opgenomen andere informatie

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

- het bestuursverslag;
- het verslag van de raad van toezicht;
- de overige gegevens.

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

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

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

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

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

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

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de vereisten voor de jaarrekening bij en krachtens *artikel 40b van de Wet marktordening gezondheidszorg* en de bepalingen van en krachtens de *WNT*. In dit kader is de raad van bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die de raad van bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet de raad van bestuur afwegen of de organisatie in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet de raad van bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de raad van bestuur het voornemen heeft om de organisatie te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. De raad van bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de organisatie haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

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

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

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



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

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de *Nederlandse controlestandaarden*, de *Regeling Controleprotocol WNT 2024*, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- Het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing.
- Het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de stichting.
- Het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door de raad van bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan.
- Het vaststellen dat de door de raad van bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de onderneming haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een organisatie haar continuïteit niet langer kan handhaven.
- Het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen.
- Het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

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

Dordrecht,

Verstegen accountants en adviseurs B.V.,

Digitaal ondertekend door:

H. Drenth
22 mei 2025 15:54 +02:00

drs. H. (Erik) Drenth RA MGA