



Noorderboog
Zorggroep



Jaarverslag 2022

Voorwoord

Beste lezer,

Met veel trots presenteer ik u hierbij het jaarverslag 2022 van Stichting Zorggroep Noorderboog (hierna: Noorderboog). In dit jaar is er in onze maatschappij en in de wereld om ons heen veel gebeurd. Dit heeft ook invloed op Noorderboog. Denk bijvoorbeeld aan de enorme kostenstijging als het gaat om energie en voeding, de ontwikkelingen rondom duurzaamheid en het toenemend aantal ouderen. Met de inzet van iedereen binnen Noorderboog zijn we erin geslaagd om nog steeds voldoende medewerkers aan ons te binden en een financieel positief resultaat te behalen en daar ben ik trots op.

Maar gelukkig hebben we veel meer gedaan dan alleen maar bezig zijn met randvoorwaarden en geld. Het gaat immers om de goede en de nodige zorg voor ouderen in de regio. Dit hebben we als Noorderboog wederom goed opgepakt, met mooie cliëntwaarderingen die onderstrepen dat we op de goede weg zijn. Ook hebben we een medewerkersonderzoek gedaan. Het laat zien dat men graag bij ons werkt en meestal tevreden is. Uiteraard zijn er ook verbeterpunten. Deze gaan we in het komende jaar verder oppakken.

We zijn als organisatie verder gegaan met ontwikkelingen op het gebied van eHealth. Zo zijn we gestart met de implementatie van de Wolk, een heupairbag, binnen heel Noorderboog. Bewezen is dat het gebruik van de Wolk, tot een reductie van 47% zal leiden aangaande heupfracturen. Maar er is veel meer gebeurd op het gebied van innovatie; de digitale dagbesteding, slimme brillen, geheugenpoli, teveel om op te noemen. Er zijn inmiddels meerdere collega's die zich volop voor eHealth toepassingen inzetten.

Op het gebied van specialisaties zijn we onze deskundigheid verder gaan ontwikkelen voor onder andere Parkinson en Dementie. Voor dementie zijn er verregaande verbeteringen ingezet voor mensen met dementie op jonge leeftijd (DOJ) en voor mensen met dementie en zeer ernstig probleemgedrag (D-zep). In het komende jaar gaan we voor een erkenning als regionaal expertise centrum. Dit geeft aan dat we op het gebied van deskundigheid grote stappen hebben gemaakt.

Voor al deze ontwikkelingen werken we samen met andere zorginstellingen en onderwijsinstellingen in de regio. Het wiel niet zelf uitvinden maar samen optrekken en zorgen voor verbeteringen past ons. Om die reden zijn wij ook kartrekker geworden in onze regio van de beweging 'Anders werken in de zorg'. We hopen op deze wijze bij te dragen aan betere zorg voor ouderen, voor hen die het nodig hebben.

Erwin Duits

Bestuurder Stichting Zorggroep Noorderboog

Inhoudsopgave

Voorwoord.....	2
Inhoudsopgave	3
Inleiding.....	4
 BESTUURSVERSLAG	 5
1. Noorderboog.....	6
Ontwikkelingen in de zorg.....	6
Focus, prioritering, borging & zeggenschap	6
Kwaliteitsthema's	8
Arbeidsmarkt	10
Mantelzorg- en vrijwilligersbeleid	10
eHealth, innovatie en digivaardig	11
Zorg & behandeling voor specifieke doelgroepen	12
Samenwerking in de regio	13
Vastgoed	15
Maatschappelijk verantwoord ondernemerschap	16
Duurzaamheid.....	17
2. Bedrijfsvoering	19
3. Financieel beleid	23
 VERSLAG VAN DE INTERNE TOEZICHTHOUDER	 25
4. Verslag Raad van Toezicht	26
 JAARREKENING.....	 30
5. Jaarrekening.....	31
 ACCOUNTANTSVERKLARING.....	 61

Inleiding

Ons jaarverslag bestaat uit twee documenten. De infographic en een document waarin een aantal onderwerpen nader beschreven worden. De infographic geeft in het kort weer waar Noorderboog aan heeft gewerkt in 2022. Via de linken bij een aantal onderwerpen is meer informatie beschikbaar. Dit document is bedoeld als een aanvulling daarop en bestaat uit drie delen, te weten het Bestuursverslag, het verslag van de Raad van Toezicht en de Jaarrekening (hoofdstuk 5).

Het Bestuursverslag bestaat uit drie hoofdstukken. In hoofdstuk 1 worden een aantal onderwerpen beschreven, zodat helder is welke beweging Noorderboog maakt om onze maatschappelijke doelstelling, namelijk het bieden van goede zorg, te realiseren. Onderwerpen die in dit hoofdstuk aan bod komen zijn, focus, prioritering, borgen & zeggenschap, kwaliteitsthema's, arbeidsmarkt, mantelzorg- en vrijwilligersbeleid, eHealth, innovatie en digivaardig, zorg en behandeling voor specifieke groepen, samenwerking in de regio, vastgoed, maatschappelijk verantwoord ondernemen en duurzaamheid. Hoofdstuk 2 gaat in op bedrijfsvoering en hoofdstuk 3 op het financieel beleid.

De verantwoording van de Raad van Toezicht wordt beschreven in hoofdstuk 4. Wat betreft de medezeggenschap schrijven de Ondernemingsraad (OR) en CliëntenMedezeggenschapsRaad (CMR) hun eigen jaarverslag. Deze zijn te vinden via deze [link](#).

Informatie over Noorderboog als organisatie is te vinden onze [website](#).

Bij onze zorgverlening hanteren wij de Governance Code Zorg 2022. Hoe wij hier invulling aangeven is te lezen op onze website klik [hier](#).

BESTUURSVERSLAG

1. Noorderboog

Ontwikkelingen in de zorg

Nederlanders worden steeds ouder. Bij het stijgen van de leeftijd neemt de vraag naar zorg toe en wordt deze vraag complexer. Ook zijn er door de medische ontwikkelingen steeds meer behandel mogelijkheden. Dit samen maakt dat de kosten van de zorg stijgen. Daarbij hebben we in toenemende mate te maken met een veranderende arbeidsmarkt. Aan de ene kant zijn er meer medewerkers in de zorg nodig en aan de andere kant zijn er minder mensen beschikbaar door de vergrijzing. Deze vergrijzing maakt ook dat het aantal beschikbare mantelzorgers daalt. Het stijgend aantal ouderen heeft ook invloed op de vraag naar passende woonruimte om het steeds langer thuis wonen mogelijk te maken en om, als het nodig is, te kunnen verhuizen naar een verpleeghuis.

De kosten van de zorg stijgen. Dit maakt dat er door de politiek keuzes gemaakt worden wat er wel en wat er niet collectief gefinancierd gaat worden. Deze keuzes vragen een afweging tussen kwaliteit, toegankelijkheid en betaalbaarheid. In het programma Wonen, Ondersteuning en Zorg voor ouderen (WOZO), dat door minister Helder van Langdurige Zorg en Sport is opgesteld, staat 'Zelf als het kan, Thuis als het kan en Digitaal als het kan', centraal.

Naast de kosten van de zorg stijgen ook andere kosten, zoals van energie, huisvesting, infrastructuur, en voeding. Dit vraagt om een gericht duurzaamheidsbeleid en keuzes in de ver- en nieuwbouwplannen van onze locaties.

Het bekostigen van met name de noodzakelijke zorg heeft ook invloed op de financiering van ondersteuning en welzijn. De verwachting is dat de financiële middelen hiervoor steeds meer zullen afnemen. Hierdoor wordt het inzetten van de informele zorg steeds belangrijker. Een hele uitdaging aangezien de verwachting is dat het aantal mantelzorgers de komende tijd zal dalen. Een andere kant hiervan is dat mensen naast hun werk ook mantelzorg taken zullen moeten uitvoeren.

Het steeds langer thuis blijven wonen, ook met een complexere zorgvraag, digitalisering in de zorg, de krapte op de arbeidsmarkt, en de toenemende druk op de mantelzorgers vraagt om samenwerking met organisaties in de regio. Ook vraagt het om huisvesting, gericht op zo lang mogelijk thuis wonen, zorg in nabijheid, zo duurzaam mogelijk en in verbinding met de wijk.

Kansen en risico's

De geschetste ontwikkelingen brengen kansen en risico's met zich mee. De kansen zitten in o.a. in innovatie, samenwerking in de regio (o.a. inzet van extramurale behandel expertise (naast de eerstelijnszorg)), het versterken van zeggenschap van medewerkers, de inzet van mantelzorgers en vrijwilligers, het ontwikkelen van gespecialiseerde zorg en het inzetten van duurzaamheidsmaatregelen.

De risico's zitten in het niet beschikbaar zijn van vrijwilligers en mantelzorgers, discontinuïteit in de zorgverlening door hoog ziekteverzuim en te weinig gekwalificeerde medewerkers, druk op de tarieven, minder financiële middelen om te investeren in huisvesting, te weinig digivaardige medewerkers en uitval van systemen.

Om hier op te anticiperen hebben wij de kansen en de risico's verbonden met onze ambities en doelstellingen en werken wij hieraan vanuit onze eigen strategie en vanuit onze intrinsieke motivatie. Hieronder worden een aantal thema's nader toegelicht om zo de beweging die wij maken vanuit onze strategie inzichtelijk te maken.

Focus, prioritering, borging & zeggenschap

Om te anticiperen op de ontwikkelingen en op de daarmee ontstane kansen en risico's maakt Noorderboog keuzes vanuit de strategie. Daarbij zijn wij ervan overtuigd dat onze zorgprofessionals het beste weten hoe deze keuzes gerealiseerd kunnen worden. In 2022 is er, met ondersteuning vanuit Waardigheid en Trots op Locatie een traject gestart om hier vorm en inhoud aan te geven.

Drie onderwerpen staan hierbij centraal: positionering van verzorgenden en verpleegkundigen, methodisch werken, en focus borging en prioritering. In 2023 worden de uitgewerkte plannen geïmplementeerd.

Dit vormt de basis voor ons kwaliteitsmanagementsysteem en voor onze jaarplannen. Hieronder worden de thema's verder uitgewerkt qua ontwikkelrichting en qua betekenis voor 2023.

1. Positioneren verzorgenden en verpleegkundigen

Kwaliteit ontstaat in de relatie tussen de cliënt, naaste en zorgprofessional. De zorgprofessional weet daarom als geen ander wat belangrijk is om de kwaliteit van ondersteuning, zorg en behandeling te behouden en te verbeteren en wat hiervoor nodig is. Om de medezeggenschap van de verpleegkundigen en verzorgenden te versterken is in zomer van 2021 de Chief Nursing Officer (CNO) gestart binnen Noorderboog. Zij staat in verbinding met de doelgroep en werkt aan het positioneren van verzorgenden en verpleegkundigen, functiedifferentiatie, professionalisering van de VVAR en het inrichten en laten functioneren van vakgroep van verpleegkundigen.

In 2022 zijn hier goede stappen in gezet. Er zijn vijf HBO verpleegkundigen extra aangenomen binnen Noorderboog en zowel de HBO als de MBO verpleegkundigen hebben meer tijd gekregen om binnen hun locatie en/of team te werken aan kwaliteitsverbetering. Een ontwikkeling die we in 2023 willen doorzetten. Verzorgenden en Verpleegkundigen krijgen dan ook een belangrijke rol in het nieuwe kwaliteitssysteem. De CNO is onderdeel van het regieteam, waarmee zeggenschap op alle niveaus is geborgd. Er is een subsidie toegekend vanuit het [landelijk actieplan Zeggenschap](#) die we inzetten om deze ontwikkeling te maken.

2. Methodisch werken

Ontwikkeling dashboard

Dit onderwerp betreft het doorlopen van de PDCA cyclus op alle niveaus. Van het maken van de zorgplannen op cliëntniveau tot het doorlopen van de beleidscyclus op organisatieniveau.

Om methodisch te kunnen werken is het van belang stuurinformatie te hebben. Noorderboog beschikt in de verschillende systemen die gebruikt worden, over heel veel stuurinformatie. Voor veel medewerkers is het echter ingewikkeld om de juiste gegevens op een toegankelijke manier uit de systemen te halen. Daarom wordt er gewerkt aan de ontwikkeling van een dashboard, waarin de stuurinformatie overzichtelijk wordt weergegeven. De realisatie hiervan zal in 2023 plaatsvinden.

Er zijn vijf locaties van Noorderboog die meedoen aan Waardigheid en Trots op Locatie (WOL). In al deze trajecten wordt aan het methodisch werken op locaties gewerkt met ondersteuning van de coach van Waardigheid en Trots. Op organisatieniveau wordt het uitgewerkt onder het thema 'focus, prioritering en borging'.

Ambities, jaardoelstellingen en inspanningen

Om methodisch te werken is in het afgelopen jaar een nieuwe jaarsystematiek vastgesteld. Dit komt voort uit het feit dat de huidige jaarplannen nauwelijks smart geformuleerde doelstellingen bevatten. Dit maakt dat het lastig is om een goed beeld te krijgen van de voortgang en daarmee om de PDCA cyclus goed te doorlopen. De nieuwe systematiek betekent dat we gaan werken met ambities, resultaten en inspanningen. Vanuit de huidige strategie zijn de ambities (waar we naar streven) en doelstellingen (SMART resultaten) voor 2023 en 2024 bepaald. De inspanningen die nodig zijn om de resultaten te bereiken worden nog geformuleerd. Dit zullen inspanningen zijn op organisatie- en op locatieniveau. Het geheel vormt dan de jaarplannen van de locaties en wordt in het eerste tertiaal van 2023 opgeleverd.

3. Focus, prioritering en borging

Binnen Noorderboog zijn veel verschillende commissies, projecten, werkgroepen die aan kwaliteitsverbetering werken. Door de hoeveelheid raakt het overzicht kwijt, starten we veel, maar maken het niet af. De tijd die in niet effectieve en niet efficiënte werkgroepen zit, gaat ten koste van de directe cliëntenzorg. Ook zien we dat de commissies georganiseerd zijn rondom een aantal kwaliteits-/veiligheidsthema's (MIC, infectiepreventie) en minder rondom andere kwaliteitsthema's,

zoals bijvoorbeeld 'Leren en Ontwikkelen' of 'Persoonsgerichte Zorg'. De wens van de organisatie is om vanuit focus, prioritering en borging te werken aan alle kwaliteitsthema's, met als uitgangspunten:

- Werken vanuit van het kwaliteitskader verpleeghuiszorg en wijkverpleging in het belang van de cliënt;
- Aandacht voor kwaliteit is van de medewerker (zeggenschap);
- De zorgorganisatie biedt de randvoorwaarden om de interactie tussen bewoner, zijn of haar naaste(n) en de zorgprofessionals/zorgverlener goed te laten functioneren in het zorg- en behandelproces.

Met ondersteuning vanuit Waardigheid en Trots op Locatie en betrokkenheid vanuit de Verzorgende en Verpleegkundige Adviesraad (VVAR) is er een systematiek bepaald, waarbij de onderwerpen van het kwaliteitskaders verpleeghuiszorg en wijkverpleging centraal staan.

2023 staat in het teken van de implementatie van deze systematiek. Dit doen we aan de hand van een implementatie- en communicatieplan waarin MT en medewerkers gezamenlijk actief participeren, bijvoorbeeld in de vorm van focusgroepen.

Kwaliteitsthema's

Verplichte kwaliteitsindicatoren

Voor het verslagjaar 2022 levert Noorderboog de drie verplichte indicatoren basisveiligheid aan, namelijk 'Advance Care Planning' (ACP), 'medicatiefouten' en 'aandacht voor voeding'. Daarnaast kiezen we als vrije keuze indicatoren voor: decubitus en voor de indicator 'Gemotiveerd omgaan met vrijheidsbeperkende maatregelen'.

Cliëntparticipatie

We hebben op een aantal locaties mooie ervaringen opgedaan met stamtafelgesprekken. Een vorm van medezeggenschap waarbij je geen vergadering belegt, maar elkaar op een laagdrempelige manier ontmoet en in een informele setting het gesprek/de dialoog aangaat. Dit rondom één gekozen en een voorbereid thema. In 2022 zijn er een aantal stamtafelgesprekken geweest, maar nog niet op iedere locatie. Dit gaan we in 2023 uitbreiden. Voor de structuur en overige activiteiten van de CMR en CB zie het jaar verslag via [deze link](#).

Geregistreerde incidenten cliëntenzorg

De incidenten (en calamiteiten) die geregistreerd worden zijn: medicatieveiligheid, vallen, gedragsproblemen en overig. In 2022 heeft Noorderboog 4.659 incidenten geregistreerd waarbij cliënten betrokken zijn geweest. In 2021 heeft Noorderboog 4.146 incidenten geregistreerd.

Binnen Noorderboog vindt er bij alle incidenten op afdelings- of locatieniveau een analyse plaats met eventuele verbetermaatregelen door de decentrale Meldingen Incidenten Cliënten commissie. Op organisatieniveau bespreekt en analyseert de centrale Meldingen Incidenten Cliënten commissie (hierna genoemd centrale MIC-commissie) alle incidenten waar uit de eerste screening blijkt dat er een nadere analyse nodig is of dat er letsel/schade aan de cliënt uit voortgekomen is. Door de centrale MIC-commissie wordt beoordeeld of het een incident betreft met verbeterpunten op locatie- en/of organisatieniveau of dat het incident opgeschaald wordt naar een calamiteit, waarvan een melding gedaan wordt bij de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ). Er zijn 52 meldingen systematisch geanalyseerd met behulp van de Prisma Light methodiek. Voor drie calamiteiten is melding gedaan bij de IGJ

Als het gaat om het analyseren van de incidenten en vandaaruit het leren en verbeteren op zowel locatie- als organisatieniveau constateren we dat we dit kunnen verbeteren op het tijdig afhandelen van de melding (% afgehandeld binnen twee weken na aanmelding) en het aanleveren van gegevens vanuit de decentrale MIC aan de centrale MIC-commissie. Vanuit de incidenten met vallen is geconstateerd dat de afspraken over risicosignalering aangescherpt dienen te worden en hier zijn uniforme afspraken over gemaakt. Op afdelingen is de vaardigheid rondom verslaglegging middels PRISMA-light onvoldoende en hier wordt in 2023 een incompany scholing voor aangeboden.

Een kwaliteitscriterium is het percentage afgehandelde incidenten. We zien in 2022 dat het percentage afgehandeld onder de interne norm van 95% blijft. Dit betekent dat we in meer dan 5% van de incidenten een periode van meer dan twee weken nodig hebben om de melding af te handelen. Hiervoor is aandacht en bewustwording gevraagd bij regiomanagers en decentrale commissies.

Visie op vrijheid Ieder mens heeft recht op vrijheid; vrijheid is een grondrecht. Dat betekent dat cliënten die zorg ontvangen van Noorderboog de vrijheid hebben om te gaan en staan waar zij willen en daarin niet beperkt worden door anderen of de omgeving. Cliënten van Noorderboog wordt maximale vrijheid geboden tegen weloverwogen en geaccepteerde risico's, binnen de relevante wet- en regelgeving. Continu wordt op cliëntniveau de afweging gemaakt tussen vrijheid en veiligheid, waarbij persoonsgerichte kwaliteit van leven het uitgangspunt is. Een mogelijke vrijheidsbeperking moet proportioneel, subsidiair en doelmatig zijn en is altijd een ultimum remedium. In dit afwegingsproces worden door de zorgprofessionals, verwanten en de Wet Zorg en Dwang functionaris (WZD-functionaris) betrokken (direct of indirect), waarbij zoveel mogelijk onvrijwillige zorg wordt voorkomen door alternatieven te onderzoeken (eventueel met behulp van een expert) en door altijd te streven naar afbouw van onvrijwillige zorg.

Medewerkers van Noorderboog werken vanuit vrijwillige zorg en voorkomen zoveel mogelijk onvrijwillige zorg door alternatieven te onderzoeken (eventueel met hulp van een expert) en ten alle tijden te streven naar afbouw van onvrijwillige zorg.

Het vinden van de juiste balans tussen vrijheid en veiligheid is een afwegingsproces tussen verwanten, zorgprofessionals en de WZD-functionaris (direct of indirect). Bij het vinden van deze balans worden proactief de zorgprofessionals en naasten van de cliënt betrokken. Dit beleid wordt gecontinueerd in 2023.

Ontwikkelingen in relatie tot Wet Zorg en Dwang (WZD) 2022

Noorderboog heeft voor 2022 ambities en speerpunten geformuleerd hoe de organisatie werkt aan vrijheidsbevordering voor cliënten. Deze ambities en doelstellingen zijn uitgesplitst op cliënt-, team/locatie- en organisatieniveau.

Op cliëntniveau zijn speerpunten geformuleerd op de thema's:

- Methodisch werken aan vrijheidsbevordering op cliëntniveau;
- Het betrekken van naasten bij afweging van risico's en het terugdringen van onvrijwillige zorg.

Op team/locatieniveau zijn speerpunten geformuleerd op de thema's:

- Borging kennis: nieuwe medewerkers/flexmedewerkers scholen en herhaling van kennis;
- Kennis delen: intervisie en casuïstiek bespreken.

Op organisatieniveau zijn speerpunten geformuleerd op de thema's:

- Ontwikkelen open deur beleid;
- Bewustwording en cultuur verandering in denken vanuit veiligheid naar vrijheid.

De CMR is geïnformeerd over de ambities en wordt regelmatig bijgepraat over de voortgang.

Vanaf april 2022 heeft Noorderboog ervoor gekozen om, na de PG-locaties, de somatische zorg-locaties en de geriatrie revalidatiezorg op te laten nemen in het WZD locatieregister. De medewerkers van deze locaties zijn geschoold en de werkprocessen zijn zo ingericht dat deze locaties voldoen aan alle eisen om onvrijwillige zorg te kunnen bieden onder de WZD.

De woon/zorg-locaties worden, volgens het implementatieplan WZD, in het vierde kwartaal van 2023 opgenomen in het WZD locatieregister.

Noorderboog heeft zich in 2022 aangesloten bij het lerend netwerk vrijheid en veiligheid. Binnen dit netwerk zijn diverse VVT organisaties met elkaar verenigd en wordt praktijkervaring uitgewisseld over het organiseren van vrijheid in een extramurale, geclusterde of intramurale omgeving. Hierbij worden inzichten, methodieken en dilemma's met elkaar gedeeld.

Noorderboog heeft in 2022 voldaan aan de verplichting om bij de IGJ twee keer per jaar een digitaal overzicht aan te leveren met data op cliëntniveau over uitgevoerde onvrijwillige zorg en een kwalitatief jaaroverzicht over de stand van zaken t.a.v. de uitvoering van de WZD. De locaties welke zijn opgenomen in het WZD-register zijn hierin meegenomen.

In september 2022 is in samenwerking met de Raad van Toezicht een inspiratiedag georganiseerd met als thema "Betekenisvol leven voorkomt onvrijwillige zorg".

Arbeidsmarkt

Het belangrijkste risico blijft het aantrekken van voldoende medewerkers met de juiste deskundigheid. Als Noorderboog investeren wij in het opleiden van medewerkers en in het werven van nieuwe medewerkers. In het jaar 2022 zijn wij er wederom in geslaagd veel nieuwe medewerkers aan ons te binden, medewerkers op te leiden en te behouden voor de zorg. Dit blijven we zo voortzetten. Noorderboog heeft twee recruiters, die zich richten op het werven van de zorgprofessionals. Ook zijn we actief op verschillende evenementen en maken we gebruik van social media. Onderstaande filmpjes zijn voorbeelden die hierbij worden gebruikt:

Wel een zorghart maar geen zorgopleiding

<https://youtu.be/U4wMocEe7hM>

Tommie in de Zorg bij Noorderboog

https://youtu.be/TD4Z5_1ypaw

Voor het werven van nieuwe zorgmedewerkers hebben we de volgende evenementen georganiseerd:

- Expeditie Noorderboog;
- Speeddatesessies;
- Carrièrecafé, in samenwerking met Icare en Isala.

Medewerkersonderzoek

Om medewerkers te binden en te boeien is het van belang om met elkaar in gesprek te zijn over mogelijke ontwikkelpunten. Om op een aantal thema's in kaart te brengen wat medewerkers vinden is in de maand december het medewerkers onderzoek uitgevoerd. De respons is 64,4%. Over het algemeen zijn wij blij met de resultaten. In vergelijking met andere organisaties hebben wij over het geheel een goede score. Het laat zien dat medewerkers graag bij Noorderboog werken en tevreden zijn over hun werk. Wel zijn er lokale verschillen. Met de informatie die beschikbaar is worden gesprekken gevoerd tussen de leidinggevenden en de medewerkers om zo de betekenis van de resultaten met elkaar te achterhalen en daar waar het nodig is een ontwikkeling mogelijk te maken.

Mantelzorg- en vrijwilligersbeleid

De inzet van mantelzorgers en vrijwilligers wordt steeds belangrijker, zoals geschetst in de inleiding. Tegelijk wordt deze groep ook kleiner. Noorderboog heeft in 2022 het mantelzorg- en vrijwilligersbeleid aangescherpt. Er is een mantelzorgplatform dat bestaat uit verschillende disciplines. Dit platform gaat in 2023 gericht aan te slag om medewerkers nog meer bewust te maken van het belang en ze te ondersteunen in de samenwerking tussen formele en informele zorg.

eHealth, innovatie en digivaardig

Programma Digi- en zorgtechnologievaardig

Noorderboog heeft twee projectleiders eHealth en zorgtechnologie in dienst om ontwikkelingen te stimuleren en te faciliteren als het gaat om de implementatie en borging van zorgtechnologische innovaties en als het gaat om het digivaardig maken van medewerkers. Het programma Noorderboog digi- en zorgtechnologievaardig is in 2022 gestart op een aantal afdelingen. Vanaf januari 2023 zullen de overige locaties aanhaken bij dit programma.

Implementatie Wolk heupairbag

Eind oktober vond de startbijeenkomst plaats van de implementatie van de Wolk heupairbag. De Wolk is hiermee de eerste technologie die Noorderboog breed geïmplementeerd gaat worden eind 2022/ begin 2023. In 2023 wordt ook een start gemaakt met de inzet van slim incontinentiemateriaal.

Regionale samenwerking

In de regio zoeken we de samenwerking op met andere organisaties als het gaat om eHealth toepassingen. In Drenthe zijn we met een aantal andere organisaties lid geworden van Anders werken in de Zorg. In Steenwijkerland werken we met verschillende organisaties aan de invoering van de Smart Glasses en zetten we in op duurzame samenwerking in deze regio.

Kennis & Onderzoek

De zorg voor ouderen in het verpleeghuis is complexer geworden en stelt zorgorganisaties voor grote uitdagingen. Op de hoogte zijn van de nieuwste kennis, het doen van onderzoek en het toepassen van innovatie leidt tot verbetering van de kwaliteit van zorg volgens de huidige standaarden. Sinds 2019 is er een commissie binnen Noorderboog die zich bezig houdt met het bevorderen van (het gebruik van) Kennis & Onderzoek in de werkpraktijk en is Noorderboog lid van het UNO-UMCG [Over UNO-UMCG](#)

Overzicht onderzoeken Noorderboog 2022

Thema	Locatie	Samenwerking
Intimiteit en seksualiteit in het verpleeghuis	Kaailanden/Schiphorst	UNO-UMCG
Positieve gezondheid	JanThijs Seinenhof	Windesheim HBO V
Inventarisatie en onderzoek naar effectieve inzet eHealth/zorgtechnologie.	Opdrachtgever Innovatieteam; locatie de Schiphorst	Windesheim HBO-V
Hoe ondersteunt slimme zorgtechnologie het interdisciplinaire revalidatie klimaat	Reestdal Revalidatie	Windesheim HBO-V
Verwonderteam	Schiphorst/Kaailanden	Drenthe college; zorg
Jonge mensen met dementie; vormgeving communicatie materiaal	Schiphorst	CIBAB
Horeca concept	Schiphorst	Regiocampus
Online dagbesteding	Regio Steenwijkerland	Windesheim HBO-V
Onderzoek naar het effect van muziekinterventies (MIDDEL)	Schiphorst, JTS	UNO-UMCG

Zorg & behandeling voor specifieke doelgroepen

Noorderboog is binnen de regio de expert als het gaat om ouderenzorg en ouderenproblematiek. Onze specialistische expertise op het gebied van ouderzorg en de diverse doelgroepen willen we volledig benutten en door ontwikkelen. Op dit moment zijn er ontwikkelingen op de doelgroepen Gerontopsychiatrie (GP), Dementie en Zeer Ernstig Probleemgedrag (D-zep) en Dementie op Jonge Leeftijd (DOJ).

Gerontopsychiatrie

Noorderboog biedt dagbegeleiding aan cliënten met gerontopsychiatrische problematiek (GP), hoofdzakelijk uit de regio Steenwijkerland. Wel zien we een groei van het aantal cliënten uit de verschillende gemeenten in de regio. Daarbij zien we ook een verschuiving van WMO-indicaties naar steeds meer WLZ-indicaties. De dagbegeleiding wordt zowel aangeboden op de locatie Nijnestede als in de thuissituatie (ambulante begeleiding).

Sinds 2016 wordt al ambulante begeleiding geboden aan cliënten die binnen of buiten Nijnestede wonen in de verschillende gemeentes/regio's. Bij deze cliënten is GP-problematiek latent aanwezig. Door de jaren heen is er een specialistisch team ontstaan waarbinnen veel expertise is ontwikkeld met betrekking tot benadering en begeleiding van deze cliënten. Er is een goede samenwerking met de GGZ-organisaties Dimence, GGZ Drenthe en de gemeentes Steenwijkerland, Westerveld en Weststellingwerf, Meppel en Staphorst. Daarnaast zien we een groei in samenwerking met casemanagers dementie, in situaties waar we te maken krijgen met dementie op jonge leeftijd, dan wel een mengbeeld van dementie en psychiatrie. De komende periode schenken we aandacht aan de deskundigheidsbevordering voor medewerkers om op maat ondersteuning te bieden aan deze nieuwe cliëntengroep.

Dementie en zeer ernstig probleemgedrag (D-zep) De Schiphorst, team Dickninge

Landelijk neemt het aantal complexe casussen van dementie, in combinatie met zeer ernstig probleemgedrag of psychiatrische co-morbiditeit, in aantal toe.

<https://www.zorgvoorbeter.nl/probleemgedrag-ouderen/cijfers-inspectie>

Ook binnen Noorderboog zien we een toename in aanmeldingen van cliënten uit deze doelgroep in een crisissituatie. Cliënten met deze combinatieproblematiek vormen bij opname vaak een gevaar voor zichzelf en voor hun omgeving. Voor deze doelgroep is, kortdurend, meer begeleiding en behandeling nodig dan passend is binnen reguliere verpleeghuiszorg. De intensieve begeleidingsbehoefte en het voorkomen van incidenten bijvoorbeeld als gevolg van agressie leidt onder andere tot extra inzet van medewerkers, gericht op het reguleren van gedragsproblematiek en het bieden van structuur en veiligheid.

De D-zep doelgroep is door het ministerie van VWS als een hoog complex en laag volume doelgroep binnen de Wlz aangemerkt.

Doelgroep definitie: De doelgroep mensen met dementie en zeer ernstig probleemgedrag bestaat uit mensen met dementie die gedrag vertonen dat zeer ernstig, frequent en langdurig is. Het is daarnaast moeilijk hanteerbaar en kan onvoorspelbaar zijn. Het kan gaan om allerlei typen gedrag. Bij mensen uit deze doelgroep is veelal sprake van comorbide psychiatrische symptomen en zeer hoge prikkelgevoeligheid. Het gedrag leidt vaak tot gevaar voor en lijdensdruk bij de cliënt en diens omgeving en tot situaties die als crisis worden geduid. Ook is het gedrag niet behandelbaar met reguliere richtlijninterventies, en leidt het regelmatig tot overbelasting en handelingsverlegenheid van het zorgteam. Het is bovendien in veel gevallen noodzakelijk om onvrijwillige zorg in te zetten.

Om de kwaliteit en toegankelijkheid van zorg voor deze doelgroep te borgen wordt het advies van KPMG uitgewerkt om als organisaties in de regio samen te werken over domeinen heen en doelgroep expertise centra te ontwikkelen met regionale toegang (REC's). Een regionale interventie-afdeling D-zep wordt gerealiseerd door een gespecialiseerde V&V aanbieder, samen met andere regionale zorgaanbieders (V&V instellingen, GGZ instelling en huisartsen). De zorg en behandeling is gericht op stabilisatie van de cliënt. Een landelijke werkgroep heeft een zorgprogramma D-zep ontwikkeld. In het zorgprogramma is een samenhangend en gebundeld aanbod van diagnostiek, zorg en behandeling voor cliënten met dementie en zeer ernstig probleemgedrag opgenomen.

Noorderboog heeft zich aangesloten bij het landelijke D-zep kennisnetwerk met de ambitie om zich door te ontwikkelen naar een regionaal expertise centrum. Op 3 november 2022 heeft een proefvisitatie plaatsgevonden. Het oordeel van de visitatiecommissie luidt dat de zorg in het kader van de REC, volgens de in het kennisnetwerk D-zep geformuleerde indicatoren, is ingeregeld en wordt uitgevoerd. Op basis hiervan kan Zorggroep Noorderboog worden voorgedragen voor een externe visitatie medio 2023.

Noorderboog is vertegenwoordigd in de werkgroep binnen het D-zep kennisnetwerk met de opdracht om de landelijke transitie naar regionale doelgroep expertise centra voor te bereiden.

Dementie op Jonge Leeftijd

Noorderboog heeft de ambitie om ook voor Dementie op Jonge Leeftijd ook een Regionaal Expertise Centrum te worden. We volgen hierbij de ontwikkelingen vanuit het landelijk Kenniscentrum Dementie op Jonge Leeftijd.

In 2022 hebben wij specifiek voor de doelgroep stappen gezet in het inrichten van de ketenzorg, het verkleinen van de drempel tussen thuis wonen en komen wonen bij Noorderboog en het van betekenis kunnen zijn en onderdeel blijven van de maatschappij als je bij Noorderboog komt wonen. Zo bieden wij specifiek voor deze doelgroep individuele begeleiding in de thuissituatie, is er een logeermogelijkheid (ook voor deeltijdverblijf) en kunnen, dankzij een subsidieproject van de provincie Drenthe, jonge mensen met dementie blijven werken als zij bij ons komen wonen.

Parkinson

In 2022 zijn er Parkinsonverpleegkundigen binnen Noorderboog opgeleid. Naast een Parkinsonverpleegkundige die binnen de hele organisatie wordt ingezet, werken er ook Parkinsonverpleegkundigen op de Geriatrische Revalidatie Zorg en op de afdeling de Woonark van locatie Zonnekamp, waar mensen met de ziekte van Parkinson wonen. De Parkinson dagbehandeling in Steenwijk heeft een samenwerking met de Woonark, waarbij cliënten die net zijn komen wonen ook nog kunnen deelnemen aan groepen op de dagbehandeling.

De Parkinsondagrevalidatie werkt ook intensief samen met de Parkinson Revalidatie Opname (PRO). De PRO biedt in samenwerking met het ziekenhuis, kortdurende revalidatie aan mensen met de ziekte van Parkinson. Er volgt optimale instelling van medicatie en multidisciplinaire behandeling, waardoor er beoogd wordt dat mensen na opname weer langer thuis kunnen wonen. De samenwerking met de neurologen en parkinsonverpleegkundige krijgt binnen de PRO steeds meer vorm en inhoud, er zijn onder andere vernieuwde afspraken over de overdracht gemaakt.

Samenwerking in de regio

Projectgroep Observatietoeslag

Meer en meer wordt aangegeven dat op de crisisbedden WLZ in Drenthe cliënten met complexe casuïstiek worden opgenomen. Met de veranderende wetgeving binnen de VVT en GGZ zie je dat opnames middels In Bewaring Stelling (IBS) en Rechterlijke machtiging (RM) ook meer specifieke aandacht vragen bij opname op deze crisis bedden. Door deze ontwikkelingen ontstaat er behoefte aan meer specifieke expertise waarbij uitgebreide observatie, (zorg) diagnostiek en inzet van zorg en behandeling ter stabilisatie en mogelijk herstel van de cliënt noodzakelijk is.

Per januari 2021 is er in Drenthe een regionale projectgroep gestart met als doel het *beschrijven van het optimale zorgproces, van aanmelding tot ontslag, bij een crisisopname Wlz in de regio Drenthe, inclusief de benodigde zorg en behandelinzet*. Aan de projectgroep hebben V&V organisaties deelgenomen met elk één of meerdere crisisplaatsen (Icare, Interzorg, Tangenborgh en Noorderboog). Het project is gefinancierd vanuit de beschikbare ontwikkelgelden 2021 binnen de regio Drenthe, onder regie van het Zorgkantoor. De conclusie was dat het Stabilisatie Observatie Analyse Behandeling en Begeleiding (SOABB) experiment vanuit de regio Rotterdam overeenkomt met het beoogde resultaat voor het project. Daarom is dit SOABB pad aangepast op de regio Drenthe.

Vanaf september 2022 tot eind december 2022 zijn er in de regio Drenthe 24 cliënten geïncorporeerd binnen het project. Deze cliënten hebben het SOABB zorgpad doorlopen. Deze casuïstiek is binnen de projectgroep besproken om er gezamenlijk van te leren. Op basis van deze leeropbrengsten is het SOABB zorgpad en de wijze van data verzameling aangescherpt op efficiëntie en doelmatigheid. In 2023 vervolgt de projectgroep deze werkwijze inclusief data verzameling. Tevens zijn er contacten gelegd binnen en buiten onze regio met initiatieven welke overeenkomsten hebben met het SOABB project, met als doelstelling om waar mogelijk en nodig te verbinden.

Voor 2022 zijn er opnieuw regiogelden toegekend voor het uitwerken van een regio-brede implementatie van het SOABB zorgpad, inclusief onderzoek naar doelmatigheid in samenwerking met betrokken V&V aanbieders (SOABB netwerk Drenthe). Het doel is om op inhoud en proces samen te werken, ervaringen uit te wisselen en bij te dragen aan een oplossing voor de cliënten en casuïstiek binnen de regio. Het uitgangspunt daarbij is de vraag van de cliënt. Er is een akkoord vanuit de bestuurders en het Zorgkantoor op de vervolgoopdracht met een looptijd van 2 jaar (2022-2023). Voor Noorderboog zal afdeling/team Dickninge gaan deelnemen aan het project.

Online dagactiviteiten

Geïnitieerd door Noorderboog werken betrokken VVT zorgaanbieders samen om te komen tot een oplossing voor een kwalitatief en kwantitatief passend online dagbestedingsprogramma's in de verschillende regio's, inclusief een passende vergoeding. Het project is gefinancierd vanuit de beschikbare ontwikkelgelden 2022 binnen de regio Drenthe, onder regie van het Zorgkantoor

De opdracht is het uitwerken van een regiobrede implementatie van online dagbesteding ten behoeve van thuiswonende ouderen met diverse begeleidingbehoeften rondom dagstructuur, eenzaamheid, angst, lotgenotencontact en/of ontlasting voor mantelzorger. Hierbij zijn deelopdrachten geformuleerd op diverse thema's; inrichten gezamenlijk platform met ruimte voor lokale uitwerking, onderzoek naar indicering en financiering, communicatie, digitale vaardigheid doelgroep en monitoren en evalueren van het resultaat.

De VVT organisaties werken samen aan de opdracht door:

- Kennis uitwisselen door inhoudsdeskundigen in netwerkgroep online dagbesteding;
- Samen ontwerpen/uitwerken deelopdrachten en monitoren ; stuurgroep/projectgroep.

Een aantal organisaties uit de projectgroep zijn actief aan de slag gegaan met het ontwikkelen en beschikbaar stellen van online activiteiten en het benaderen van de doelgroep. Noorderboog heeft binnen de projectgroep een voorbeeldfunctie en heeft in 2022 een online platform ontwikkeld waarop alle online activiteiten via een app te benaderen en te volgen zijn. De VVT partners binnen de projectgroep zijn voornemens om in 2023 zich aan te gaan sluiten op dit platform.

Daarbij heeft de projectgroep de ontwikkeling rondom online dagbesteding binnen de VVT sector landelijk op de kaart gezet door een webinar te organiseren en deelname aan de voorronde van de Nationale Innovatieprijs. Het project krijgt in 2023 vervolg.

Coördinatiepunt Tijdelijk Verblijf

In 2020 is het Coördinatiepunt Tijdelijk Verblijf (CTV) gestart. De samenwerkende partijen in de regio zuidwest Drenthe zijn Zorggroep Oude en Nieuwe Land, Zorggroep Zuidwest-Drenthe, Isala, Huisartsenzorg Drenthe en Noorderboog. Het doel van het CTV is mee te denken en de huisarts helpen in triage, afwegingen en transfer van eerstelijnsverblijf (ELV)patiënten zodat de druk op de huisartsen en de spoedeisende hulp (SEH) vermindert en de patiënt snel de juiste zorg op de juiste plaats met de juiste indicatie krijgt.

Bereikbaarheid SO voor huisartsen/medisch specialisten/CTV dienst

Zorg gaat 24/7 door en Noorderboog wil bereikbaar zijn voor de huisartsen/ziekenhuis-specialisten/CTV. Hiervoor draaien SO's dagelijks CTV-bereikbaarheidsdiensten van 9.00-22.00. Taken zijn overleg/advies met het CTV, huisartsen, medisch specialisten en eventueel bemiddeling bij spoedopnames (crisisopnames, ELV).

Start samenwerking met 4 andere zorgaanbieders IBS opname tijdens kantooruren

Samen met de collega's van Interzorg, Icare, Treant en Tangenborgh is de vakgroep ouderengeneeskunde sinds maart 2021 bij toerbeurt (eens in de vijf weken, tijdens kantooruren), verantwoordelijk voor de beoordeling of een acute dwangopname noodzakelijk is, middels een IBS, in crisissituaties bij mensen met dementie in de provincie Drenthe. Samen met een casemanager dementie wordt de desbetreffende cliënt bezocht en beoordeeld.

Daarnaast doet de vakgroep ouderengeneeskunde al vele jaren beoordelingen in het kader van RM voor dwangopnames in ons adherentie gebied van mensen met dementie in niet-acute noodsituaties.

Samen Slimmer Drenthe (van elkaar leren aangaande innovatie)

Dit betreft deelname in de regio Drenthe aan projecten om adaptatie en inzet van zorgtechnologie te versnellen, gedreven vanuit de arbeidsmarktproblematiek. Voorbeelden van onderwerpen zijn, gezamenlijk geformuleerd met andere partners uit de regio: overdracht in de medicatieketen, verbinding tussen in- en extramuraal en verwonderteams.

Wijkverpleging

Wat betreft de wijkverpleging hebben we een bewuste keus gemaakt om deze te blijven bieden vanuit onze aanleunwoningen en in het Kerspel in Nijeveen. Dit betekent dat de cliënten die thuiszorg van Noorderboog ontvingen in de verschillende wijken over zijn gedragen naar andere thuiszorgorganisaties. Op die manier werken we met andere organisaties in de regio samen om de zorg in de toekomst te kunnen blijven bieden.

Medische zorg en rol verpleegkundige in de Avond, Nacht en Weekend diensten

Een mooie ontwikkeling om de zorg met elkaar in de regio te kunnen blijven bieden en om Specialist Ouderengeneeskunde en de verpleegkundige diensten te boeien en te binden is de uitbesteding van de Avond, Nacht en Weekend diensten aan Medtzorg. Medtzorg biedt medische zorg conform de landelijke richtlijnen door huisartsen die geschoold zijn in de ouderenzorg.

Uit de eerste evaluaties blijkt dat dit over verschillende vlakken een positieve uitwerking heeft. De verpleegkundigen hebben meer uitdaging, met meer tijd en verantwoordelijkheid om de medische triage kwalitatief goed uit te voeren. De Specialist Ouderengeneeskunde hoeven niet meer 24/7 bereikbaar/inzetbaar te zijn, hetgeen de kwaliteit van behandelen zorg ten goede komt. Resultante is dat het afgelopen jaar gebleken is dat de verpleegkundige dienst meer medisch-ondersteunende taken zelf uitvoert en dat er per saldo minder vaak een beroep wordt gedaan op een arts zonder dat dit ten koste gaat van de kwaliteit van medische zorg in ANW situaties.

Vastgoed

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 vormt het kader voor de ver- en nieuwbouwprojecten. In 2023 wordt het vastgoedplan herijkt.

Hieronder de verbouwingen per locatie.

Locatie	Wat
Schiphorst	Aanpassingen D-zep afdeling
Kaailanden	Uitbreiding van 24 kamers naar 27 WLZ kamers is gereed.
Reggersoord	De cliënten met een somatische indicatie zijn op 1 mei 2022 verhuisd naar Irene/ Reestlanden.
Zonnekamp	De voorbereidingen van de verbouw lopen, planning start 2023 en gereed 2025.

Stichting Zorggroep Noorderboog

Nijenstede	De verbouw is gereed.
Vonder	Deze locatie wordt momenteel verbouwd door Actium, dit loopt conform planning en is gereed 1 april 2023.
Jan Thijs Seinenhof	Verbouwing naar 4 groepswoningen met elk 12 intramurale plekken. Tevens het geschikt maken van sanitair en toegankelijkheid van 12 van de 58 aanleunwoningen voor bewoners met een intensieve (somatische) zorgvraag. Gepland in 2024.
Dunninghe	Wordt verbouwd van 20 naar 32 appartementen. De eerste 6 zorgappartementen zijn klaar. Naast de verbouw komen er 14 nieuwe aanleunwoningen extra bij, gebouwd door Actium (vergunning is aangevraagd)
De Menning	Nieuwbouw 36 intramurale plekken, plannen worden op dit moment gemaakt. Wij plannen een start van de nieuwbouw in het jaar 2023 waarbij de nieuwbouw in het jaar 2025 klaar zou kunnen zijn. De aanleun wordt in dezelfde periode door Actium verbouwd.
Reestoord	Renovatie centrale ruimten en ELV kamers gereed. Taverne (brasserie) geopend op 4 april 2022.
Anker/ Oeverlanden	Revitalisering ABC terrein gereed. Dagbegeleiding welke voorheen in de Argusvlinder zat is hier naar toe verhuisd.
Irenehuis/ Reestlanden	Reestlanden is verbouwd, zodat de 22 bewoners van Reggersoord hier naar toe konden verhuizen,
Reestdal Revalidatie	Sinds 13 maart 2022 in gebruik genomen.

Maatschappelijk verantwoord ondernemerschap

In het kader van maatschappelijk verantwoord ondernemerschap levert Noorderboog een bijdrage in het aanbieden van opleidingsplaatsen voor mensen uit de regio met behulp van het Gildeleren. Met het Gildeleren volgen leerlingen hun onderwijs niet op school, maar krijgen zij les van docenten binnen de muren van de zorginstelling. De docenten zijn dagelijks op de locaties aanwezig en dragen samen met de werkbegeleiders van de afdelingen de zorg voor de begeleiding en beoordeling van de studenten. Vijf dagen per week leren en werken de studenten in de praktijk.

Voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt biedt Noorderboog werkervaringsplaatsen aan.

We stimuleren de lokale middenstand door gebruik te maken van diverse diensten zoals het afnemen van maaltijden en bezorgen van bloemen. Ook voor de jaarlijkse kerstattenties konden de medewerkers terecht bij de lokale leveranciers.

Duurzaamheid

In het strategisch vastgoedplan 2020-2025 zijn uitgangspunten met betrekking tot duurzaamheid opgenomen. Deze zullen bij de nieuwbouw en renovatie van de panden gehanteerd worden. Hieronder volgt voor een aantal uitgangspunten de concrete uitwerking in 2022:

- Noorderboog voldoet aan haar wettelijke verplichtingen, dus ook aan de verplichting om energie te besparen, volgend uit het Activiteitenbesluit Milieubeheer en de wet Energie-Efficiency Directive (EED):
 - In 2022 is alle verlichting in de locatie Nijenstede vervangen door LED-verlichting;
 - Op meerdere locaties zijn energieregelingen aangepast;
- Noorderboog streeft daarbij naar een verlaging van de belasting van het milieu en wil een bedrijfsvoering die daarbij past: minimaal energieverbruik, inzet van duurzame energie en een verlaging van de CO₂-footprint;
- In 2022 is voor alle locaties van ZG Noorderboog het uitvoeren van de CO₂-reducerende maatregelen van het Milieu Platform Zorgsector gestart. De ambitie is om, in lijn met het Klimaatakkoord, een reductie te behalen van 50% in 2030 en 95% in 2050. Het resultaat voor Noorderboog is 54% in 2030 en 83 % in 2050; In 2023 volgt een uitwerking waaruit blijkt welke stappen we nemen om de doelstelling in 2050 te behalen;
- Via het plaatsen van zonnepanelen op de daarvoor geschikte daken kan Noorderboog één van de meest effectieve maatregelen implementeren. Noorderboog levert door het aanpassen van haar gebouwen tijdens de geplande (ver)bouw- en vervangingsmomenten haar bijdrage aan de landelijke doelstellingen om in 2030 en 2050 een substantiële verlaging van de CO₂-emissie te realiseren. Dit is een combinatie van bouwkundige, installatietechnische en organisatorische maatregelen (gedrag en cultuur). Deze worden uitgewerkt in de verschillende projecten en zijn ook uitgewerkt in geactualiseerde meerjarenonderhoudsplannen;
- In 2022 is gestart met het ontwerp van de nieuwbouw van De Menning volgens de nieuwste BENG-eisen (bijna energieneutraal gebouw). Het gebouw wordt gasloos, voorzien van zonnepanelen, warmtepomp en optimale isolatie;
- In de van Actium gehuurde gebouwen is in Het Vonder en Dunninghe alle verlichting vervangen door LED-verlichting. JT Seinenhof volgt in 2024 bij renovatie en herindeling;
- Voor Zonnekamp, gehuurd van Woonzorg Nederland, start in 2024 een renovatie en herindeling en het plaatsen van warmtepompen, zonnepanelen en LED-verlichting;
- Het vroegtijdig opnemen van energiebesparende en duurzame oplossingen in het ontwerpproces bij nieuwbouw en renovatie binnen een haalbaar financieel kader is een belangrijk uitgangspunt bij het ontwikkelen van het vastgoed van Noorderboog. Daarbij wordt rekening gehouden met de kosten en opbrengsten tijdens gebruik van een pand voor energie, schoonmaak, onderhoud, beveiliging, parkeerkosten en dergelijke. Flexibiliteit en voorkomen van verspilling zijn belangrijke uitgangspunten om de functie van het gebruik van een pand met beperkte kosten te kunnen aanpassen als de markt daarom vraagt;
- Noorderboog zet in op organisatorische maatregelen, zoals duurzame inkoop van materialen, apparaten en vervoer. Daarbij is in de dagelijkse activiteiten van cliënten en medewerkers aandacht voor inzicht, bewustwording en gedragsverandering. Dit is een belangrijke drijfveer voor energiebesparing waarbij rekening gehouden wordt met de cultuur en de (on)mogelijkheden van de cliënten;
- Noorderboog sluit aan bij de principes van de Green Deal 3.0. Dit wordt in 2023 uitgewerkt in een plan waaruit blijkt waar we mee aan de slag gaan;
- Met betrekking tot voeding en logistiek zijn de speerpunten waaraan gewerkt wordt:
 - Voeding:
 - Inzet op gezonde, gevarieerde, meer plantaardige en duurzame voeding voor cliënten/patiënten en medewerkers;
 - Tegengaan van voedselverspilling;

- Logistiek:
 - Naast het vraagstuk die we momenteel aan het onderzoeken zijn (als verlengstuk 2022) of elektrisch rijden een optie is voor Noorderboog zullen er in 2023 elektrische fietsen aangeschaft worden. Niet alleen voor de duurzaamheid interessant, maar ook voor de positieve gezondheid;
 - Ook wordt er kritisch gekeken naar ons eigen wagenpark. Zijn alle auto's in eigendom daadwerkelijk nodig?;
- In samenspraak met de omgevingsdienst, zijn we bezig met diverse locaties binnen Noorderboog voor het realiseren van energie besparende middelen. Een voorbeeld hiervan is Zonnekamp:
 - Alle buitenverlichting vervangen door LED-verlichting;
 - De lift wordt aangepast. Afzuiging en verlichting staan 24/7 aan in de lift, deze wordt bij regulier onderhoud vervangen door aanwezigheidsdetectie;
 - Bij de aanstaande renovatie / verbouwing (planning 2023) worden de bestaande armaturen vervangen door LED;
- Eind 2022 is er een aanbestedingstraject hulpmiddelen afgerond.

Gekozen is voor een leverancier die, naast het leveren van hulpmiddelen en het uitvoeren van onderhoud, ook een centraal depot voor Noorderboog beheert. Hiermee hebben locaties de mogelijkheid om middels een app te kijken wat in depot staat. Hierdoor gaat de afdeling facilitair ervan uit dat er minder aangeschaft dient te worden. Verder beschikt de leverancier over hun eigen marktplaats. Hier zouden wij items in kunnen aanschaffen en verkopen. Op deze manier dragen wij bij aan circulair inkoop.

En door de keuze van één leverancier (in plaats van zeven leveranciers voor hulpmiddelen en vier voor het onderhoud hiervan) hebben wij de aantal vervoersbewegingen aanzienlijk beperkt.

2. Bedrijfsvoering

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 is in 2022 tijdig in overleg getreden met zorgverzekeraars en de gewenste budgetverhoging verkregen. 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 met MT en waar nodig worden maatregelen getroffen om ongewenste uitkomsten in de toekomst te voorkomen of zo veel mogelijk te verlagen.

ICT, Informatiesystemen en Informatiebeveiliging

In januari hebben we te maken gehad met grote performance problemen van het Fierit ECD. Uiteindelijk zijn de problemen opgelost, maar het heeft een grote impact gehad voor onze medewerkers. .

Belangrijke mijlpalen in 2022 zijn de selectie van een HRM- en roostersysteem en de voorbereiding voor implementatie van het HRM-systeem AFAS op 1 januari 2023. Daarnaast zijn er voorbereidingen getroffen voor de vervanging van het behandeldossier voor 1e lijns behandelingen Intramed door Ysis per 1 januari 2023. Daarmee wordt Intramed uitgefaseerd en blijven er nog twee ECD/EPD's over.

De ontwikkeling van het Management Informatiesysteem (MIS) is gestaag doorgegaan. Nieuwe dashboards zijn opgeleverd en bestaande verbeterd. Het kwaliteitsdashboard voor teams volgt in 2023.

De IGJ is tevreden over de uitvoering van het NEN 7510 verbeterplan. Dit is nog niet geheel uitgevoerd maar er wordt gestaag aan gewerkt op basis van prioriteit. Er is een Business Impact Analyse en risicoanalyse uitgevoerd. Beide dienen als basis voor de SLA/XLA's met leveranciers. Gewerkt is aan een Herstelplan Cyberaanval dat in 2023 getoetst wordt. Voor veilig mailen is een nieuwe oplossing genaamd Smartlocker geselecteerd, die geschikt is voor Qoffice E1 gebruikers en gebruiksvriendelijk is. Zenya, ons documentbeheersysteem, is ingericht als Information Security Management System (ISMS) zodat het ondersteunt bij het voldoen aan de NEN 7510. Er is gewerkt aan de voorbereiding van een nieuwe e-learning informatiebeveiliging waarmee de bewustwording op informatiebeveiliging op een hoger plan wordt gebracht.

Het toegangsregistratiesysteem is verder uitgebreid met de locaties Reestoord, Irenehuis en De Schiphorst. Op het narrow casting systeem heeft uitbreiding plaatsgevonden op nieuwe locaties. Ondanks de het feit dat ICT-middelen niet tijdig beschikbaar kwamen door stagnerende chips productie, is de geplande vervanging van het toegangscontrolesysteem van een aantal locaties naar tevredenheid afgerond. Ook zijn er een aantal domotica projecten opgeleverd waaronder: implementatie van de SOS op locatie De Schiphorst, afronding van het domotica project op de GRZ, implementatie van een domotica systeem op Reestlanden en implementatie van het nieuwe domotica systeem van Cinnovate op locatie Dunninghe. Voorbereidingen zijn getroffen ten behoeve van de implementatie van het nieuwe domoticasysteem op de locaties Kaailanden en 't Vonder.

Daarnaast zijn er meerdere infrastructurele aanpassingen en vervangingen gedaan om de beschikbaarheid van ICT te vergroten en de security te vergroten.

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 2022 is gestart met de uitbreiding van een kwaliteitsdashboard voor teams.

Van operational audits en interne controles wordt na afloop van deze werkzaamheden een verslag gemaakt. Elk tertiaal maakt elke locatie een evaluatie van de behaalde resultaten in relatie tot het jaarplan.

Externe informatievoorziening vindt voornamelijk via de website van Noorderboog plaats. Op deze website kunnen onder meer de jaarstukken en de kwaliteitsplannen en -verslagen worden gevonden. Ook zijn we actief op social media. Noorderboog is met regelmaat zichtbaar in lokale media, door middel van persberichten, artikelen en door per kwartaal publicatie van een hele pagina in de krant.

HKZ Zorg en Welzijn

In 2022 hebben wij de overstap gemaakt van ISO certificering naar HKZ Zorg en Welzijn. De focus vanuit HKZ Zorg en Welzijn ligt op de inhoud van de zorgverlening, behandeling en ondersteuning. Dit wordt ondersteunend door o.a. processen, leiderschap, risicomanagement. Deze insteek past bij onze manier van werken. Het certificaat hebben we gehaald en is geldig t/m september 2025. Jaarlijks vindt er een controle plaats. Kritisch feit waaraan gewerkt wordt zijn de ontruimingsplannen en ontruimingsoefeningen.

Financiering

Eind maart 2022 heeft Noorderboog de investeringsfaciliteit van € 10 miljoen 'getrokken' en is deze geconsolideerd in een tweetal leningen van € 5 miljoen elk. Bestaande leningen zijn volgens het afgesproken schema afgelost en in verband met de goede liquiditeitspositie is op een tweetal leningen een versnelde aflossing gedaan.

Maandelijks wordt de liquiditeitsprognose geactualiseerd op basis van de realisatie over de afgelopen maand en wordt de ontwikkeling van de liquiditeit in de komende drie jaren beoordeeld. Noorderboog heeft als beleid een liquiditeitsbuffer aan te willen houden ter hoogte van minimaal twee maanden aan verplichtingen uit hoofde van de verloning (nettosalaris, loonheffing en werkgeverspremies, pensioenpremie). Dit komt neer op circa € 10 miljoen. Uit de meest recente prognose blijkt dat Noorderboog hier gedurende 2023 naar verwachting aan zal kunnen blijven voldoen.

In het financiële covenant met de Rabobank is afgesproken dat de absolute EBITDA aan een minimale waarde moet voldoen, namelijk:

- Voor de boekjaren 2020 tot en met 2023 minimaal € 6.300.000;
- Voor de daarna volgende boekjaren zullen eventuele financiële convenanten nader moeten worden overeengekomen.

Over 2022 voldoet Noorderboog aan deze voorwaarde en ook uit de begroting 2023 blijkt dat Noorderboog aan deze covenantseis kan voldoen.

Coronacrisis

Ook in 2022 heeft het coronavirus nog grote invloed gehad op de ontwikkelingen binnen Noorderboog. Er waren in 2022 meerdere uitbraken van het virus binnen de locaties. Een uitbraak heeft veel impact op bewoners, hun naasten en ook op medewerkers. Voor hen bleef de werkdruk hoog, ook door verzuim onder medewerkers.

Het binnen Noorderboog centraal ingestelde crisisteam heeft ook in 2021 zowel intern als extern frequent overlegd om zo goed als mogelijk op alle ontwikkelingen te kunnen inspelen. Bij een uitbraak werd op locatie tevens een crisisteam ingesteld, zodat op maat maatregelen konden worden genomen.

Gedurende 2022 zijn zowel in het voorjaar als in het najaar bij bewoners boosterprikken gezet.

De coronacrisis had met name gevolgen voor de omzet in de Geriatrische Revalidatiezorg en het Eerstelijnsverblijf, de bedbezetting in de zorgverzekeringswet nam in 2022 ten opzichte van 2019 met gemiddeld ruim 15 bedden op jaarbasis af (2021: bijna 12 en 2020: bijna 10 bedden). Voor het langduriger verblijf op basis van de Wlz gold dat er in 2022 meer mutaties waren en dat het over het algemeen langer duurde om de bezetting weer op peil te krijgen.

Net als in voorgaande jaren heeft Noorderboog in 2022 extra kosten gemaakt voor de aanschaf van persoonlijke beschermingsmiddelen voor zorgverleners en cliënten en andere preventieve maatregelen om de verspreiding van het coronavirus te voorkomen. Echter in tegenstelling tot 2020 en 2021 is er in 2022 niet langer sprake van een generieke compensatiemogelijkheid voor gederfde opbrengsten, en kan alleen in uitzonderingssituaties een vergoeding voor gederfde omzet worden verkregen. Noorderboog voldoet echter niet aan de criteria voor deze specifieke regeling. Voor de extra kosten die gemaakt zijn bestaat in de Wlz nog wel een compensatieregeling, waardoor Noorderboog de financiële gevolgen voor een belangrijk deel kon opvangen. In de zorgverzekeringswet is de compensatie voor materiële kosten voor 2022 vervallen. Wel is er een mogelijkheid om de kosten van een hoger verzuim te declareren, maar aangezien het verzuim in basisjaar 2019 hoger was dan in het compensatiejaar (2022), komt Noorderboog ook in dit kader niet voor een vergoeding in aanmerking.

Realiteit is dat het coronavirus in de samenleving zal blijven circuleren. Door de vaccinaties zijn de besmettingsrisico's aanzienlijk verminderd, zodat we in 2023 naar een normale situatie zijn teruggekeerd en het coronavirus als een regulier bedrijfsrisico wordt beschouwd.

Vanuit financieel perspectief is de impact in 2020 en 2021 beperkt door de verschillende compensatieregelingen. Voor 2022 is de impact groter doordat er geen compensatie meer mogelijk is in de zorgverzekeringswet voor de omzetsderving (effect intern berekend op basis van de regeling 2021 op circa € 1.700.000, compensatie over 2021 bedroeg € 1.176.000 en over 2020 € 1.368.000) of materiële kosten (€ 30.000). Met ingang van 2023 komen alle kosten direct voor rekening en risico van Noorderboog en zou hiermee volgens Zorgkantoor en zorgverzekeraars rekening zijn gehouden in de gecontracteerde tarieven.

Oekraïne crisis

Terwijl de coronacrisis nog in volle gang was werd Oekraïne binnengevallen door Rusland. Als gevolg hiervan werden diverse sancties ingesteld tegen Rusland en werden Russische producten geboycot. De belangrijkste exportproducten van Rusland betreffen olie en gas, waardoor de prijzen van energie een vlucht namen. Dit wakkerde de inflatie in de Westerse landen aan, met een algehele prijsstijging als uitkomst.

Door de systematiek waarop de tarieven voor de geleverde zorg worden bepaald is het niet mogelijk om deze prijsstijgingen in 2022 door te berekenen in de prijs van de geleverde zorg. Daardoor kwamen de resultaten van zorginstellingen onder druk te staan. Voor Noorderboog geldt bijvoorbeeld dat de energiekosten bijna zijn verdubbeld (stijging ten opzichte van 2021 met bijna € 1.520.000).

De inflatie is verdisconteerd in de tarieven voor 2023, en eind december 2022 is een compensatieregeling voor de energiekosten gepubliceerd. Deze bestaat uit een generieke vergoeding op basis van een vast percentage van de laatste gehonoreerde productieafsprake (effect voor Noorderboog ruim € 220.000) en een specifieke vergoeding op basis van 80% van de werkelijke stijging van de energiekosten (effect voor Noorderboog berekend op ruim € 938.000).

Ten aanzien van deze laatste vergoeding geldt dat hiervoor landelijk maximaal € 30 miljoen beschikbaar is gesteld. Indien de aanvragen dit maximum overschrijden zullen deze naar rato worden verlaagd. Omdat op dit moment nog niet duidelijk is in hoeverre de specifieke vergoeding kan worden toegekend aan Noorderboog is de bate in dit kader beperkt tot € 304.000 (zijnde het resultaat van de veronderstelling dat gemiddeld één op drie instellingen voor compensatie in aanmerking komt en een naar rato aandeel van Noorderboog in de landelijk beschikbare middelen).

3. Financieel beleid

Realisatie 2022

De veranderingen in het zorglandschap vragen een structureel gezonde financiële bedrijfsvoering, die onder meer kan worden afgemeten aan kengetallen als budgetratio, solvabiliteit, rentabiliteit en liquiditeit. Noorderboog heeft over 2022 een resultaat behaald van ruim € 1.426.000 positief, terwijl over 2021 een positief resultaat van ruim € 2.318.000 werd gerapporteerd. Voor 2022 was een positief resultaat van € 3.500.000 begroot.

De som van de bedrijfsopbrengsten steeg van bijna € 95.201.000 in 2021 naar ruim € 98.625.000 in 2022. De toename komt met name door de indexering van tarieven.

De som van de bedrijfslasten namen toe van bijna € 92.074.000 in 2021 naar bijna € 95.703.000 in 2022. De belangrijkste oorzaak hiervoor is gelegen in de algemene cao-verhoging per 1 maart 2022 van 2% (en 1,25% extra voor de lagere schalen in de cao) en de stijging van de energiekosten en andere inflatoire effecten als gevolg van de Oekraïne-crisis.

Het saldo van de Financiële baten en lasten bedroeg over 2022 ruim € 1.442.000 negatief (2021: ruim € 809.000 negatief). Deze afname kan vooral worden verklaard door de oprenting van de financial lease verplichting (ruim € 716.000), noodzakelijk door de huurverhoging per 1 juli 2022 met de Consumenten Prijs Index (CPI). Door de Oekraïne-crisis is deze CPI hoger dan gebruikelijk, waardoor ook een hogere oprenting noodzakelijk bleek.

Het positieve resultaat heeft ook gunstige effecten op de kengetallen. De budgetratio (eigen vermogen gedeeld op de som van de bedrijfsopbrengsten) bedraagt eind 2022 33,6% (eind 2021: 33,3%). Noorderboog heeft als doelstelling een minimaal percentage van 20% geformuleerd.

De balanssolvabiliteit (eigen vermogen gedeeld op balanstotaal) verslechtert, ondanks het positieve resultaat, van 47,2% ultimo 2021 naar 42,4% ultimo 2022. Dit wordt veroorzaakt door de toename van het balanstotaal als gevolg van de investeringen in 2022. Gestreefd wordt naar een minimale balanssolvabiliteit van 30%.

De liquiditeitsratio (vlottende activa gedeeld op kortlopende schulden) is gestegen naar 1,3 eind 2022 (eind 2021: 1,1). Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door de toename van de banktegoeden ten gevolge van het trekken van de investeringsfaciliteit.

Genormaliseerd resultaat

Het genormaliseerd resultaat voor het jaar 2022 bedraagt € 466.000. Dit is € 1.014.000 lager dan het gerapporteerde resultaat. De belangrijkste verklaring voor deze afwijking ligt in de in 2022 ontvangen baten die nog betrekking hebben op voorgaande jaren (€ 1.333.000), waaronder de alsnog toegekende overproductie in de Wlz (€ 864.000) en aanpassingen in de berekende coronacompensatie 2021 ten laste van de Zorgverzekeringswet (€ 312.000). Daarnaast is € 155.000 uit de voorziening voor de Regeling Vervroegd Uittreden na 45 dienstjaren vrijgevallen doordat medewerkers niet of later dan verwacht voor deze regeling opteren. Anderzijds geldt dat Noorderboog in 2022 is gestart met de implementatie van een nieuw HR-, rooster- en salarispakket, dat in de loop van 2023 volledig operationeel moet zijn. Deze implementatiekosten zijn incidenteel en bedroegen € 474.000.

Het genormaliseerde resultaat over 2022 ligt met € 466.000 lager dan het genormaliseerde resultaat over voorgaande jaren (2021: € 3.834.000 en 2020: € 3.814.000). Dit wordt met name veroorzaakt door voor 2022 incidentele oorzaken zoals prijsstijgingen (energie, voeding) en vervallen omzetcompensatie. Externe prijsstijgingen zijn in 2023 verwerkt in de tarieven en corona-effecten hebben niet langer hun weerslag op de bedbezetting in de Geriatrische Revalidatiezorg. Daarmee is de daling van het genormaliseerde resultaat voor 2022 naar de mening van Noorderboog eenmalig. Voor 2023 wordt een resultaat begroot van € 3.400.000 en de realisatie over de eerste maanden van 2023 ligt hiermee in lijn.

Investerings- en toekomstige financieringsbehoefte

In 2022 is de renovatie van Nijenstede voltooid. Dat geldt ook voor de locatie Reestlanden, terwijl een start is gemaakt met de renovatie van de huurlocaties Dunninghe en 't Vonder. In 2023 of 2024 volgen tenslotte naar verwachting de nieuwbouw van de locatie De Menning en de renovatie van de eigendomslocatie Irene en de huurlocaties Jan Thijs Seinenhof en Zonnekamp.

In 2022 is bijna € 7.431.000 geïnvesteerd in dit kader, de begrote investeringen voor 2023 bedragen circa € 3.923.000. In dit laatste bedrag is nog geen rekening gehouden met investeringen voor de genoemde locaties die in 2023 of 2024 volgen.

In 2022 is de doorrekening van de liquiditeitsontwikkeling herzien op basis van de meest recente inzichten. Gezien de snelle stijging van de bouwkosten wordt deze in 2023 nauwlettend gevolgd en regelmatig herzien.

Met het consolideren van de investeringsfaciliteit eind maart 2022 is de financieringsbehoefte voor de komende drie jaren afgedekt. Voor de nieuwbouw en renovaties te starten in 2023 of 2024 geldt dat hier aanvullende financiering voor nodig zal zijn. In 2023 zal verder worden gesproken met de huisbankier over de financiering hiervan. Gezien de resultaten over het verleden heeft de Rabobank al informeel aangegeven dat zij in principe positief staan tegenover deze financieringsaanvraag.

VERSLAG VAN DE INTERNE TOEZICHTHOUDER

4. Verslag Raad van Toezicht

Inleiding

De primaire vraag voor de Raad van Toezicht is of Zorggroep Noorderboog daadwerkelijk doet waarvoor zij bedoeld is, namelijk het bieden van goede, veilige en toegankelijke zorg en dienstverlening aan de bewoners, cliënten en samenleving. We zien er daarbij op toe dat mensen en systemen binnen Noorderboog in goede samenhang functioneren. We werken daarbij vanuit ons toezichtplan, hanteren de GovernanceCode Zorg 2022 en volgen het programma Goed Toezicht. In dit jaarverslag geven we de resultaten weer van ons toezichthouden in 2022.

Het toezichtplan is te lezen via deze [link](#).

Voor de uitwerking van de GovernanceCode Zorg [klik hier](#).

Onze intentie is om betrokken toezichthouders te zijn. We vinden dat de kwaliteit van ons toezicht mede afhangt van de kwaliteit van de onderlinge dialoog. Daarom investeren we in een zorgvuldige relatie met de bestuurder en met de belanghebbenden in en om de organisatie, zoals beschreven in het toezichtplan.

Samenstelling RvT

Naam Functie	Hoofd- en relevante nevenfuncties
Karin Runia Voorzitter RvT	Hoofdfunctie: Eigenaar Multipel.
Remuneratiecommissie (lid)	Nevenfuncties: - Lid Raad van Toezicht Carintreggeland, Hengelo, voorzitter commissie Kwaliteit, veiligheid en innovatie; - Vicevoorzitter Raad van Toezicht De Passerel, Apeldoorn, lid RC en voorzitter commissie Kwaliteit, veiligheid en ethiek.
Fred van Dorp Vicevoorzitter RvT	Hoofdfunctie: Directeur zorg bij Oosterlengte (Winschoten),
Auditcommissie Financiën (voorzitter) Remuneratiecommissie (voorzitter)	Nevenfunctie: - Voorzitter Stichting Present Groningen (onbezoldigd). - Eigenaar Fred van Dorp, management & advies.
Mark Sluiter Lid RvT	Hoofdfunctie: - Eigenaar Sluiter Beheer B.V. - Bestuurder Portavita Ltd.
Commissie Kwaliteit en Veiligheid (voorzitter)	Nevenfuncties: Geen
Ineke Lokker Lid RvT	Hoofdfunctie: Programmamanager bij de Vereniging Samenwerkende Algemene Ziekenhuizen (SAZ) tot oktober 2022. Sectormanager bij Vanboeijen vanaf 1 oktober 2022.
Commissie Kwaliteit en Veiligheid (lid)	Nevenfunctie: Geen

Naam Functie	Hoofd- en relevante nevenfuncties
Bas Toorenburg Lid RvT	Hoofdfunctie: • Manager Financiën & Informatie Heliomare tot oktober 2022 • Manager Financieel Service centrum a.i. Vrije Universiteit Amsterdam sinds oktober 2022
Auditcommissie Financiën (lid)	Nevenfunctie: • Lid RvT Jeugdbescherming Overijssel

De Auditcommissie Financiën en de commissie Kwaliteit en Veiligheid ondersteunen en adviseren de RvT door processen te volgen en ervaringen op te halen in de organisatie. Zij spreken met allerlei betrokkenen over de financiële resultaten, investeringsvoorstellen en rapportages van de accountant en over de ervaringen met de zorg- en dienstverlening van Noorderboog.

Activiteiten RvT in 2022

RvT vergaderingen

- Zes reguliere vergaderingen op de verschillende locaties, met Raad van Bestuur. Managers/Lzders sluiten aan bij bepaalde onderwerpen;
- Themagesprekken over: Toezichtplan 2022 en het ontwikkelen en borgen van kwaliteit bij Noorderboog;
- Zelfevaluatie onder externe begeleiding met accent op verdere teamvorming.

RvT commissies Kwaliteit & Veiligheid: vijf vergaderingen, Financiën zes vergaderingen, Remuneratie drie vergaderingen.

Overleg met de Medezeggenschapsraden

- Voorzittersoverleg van CMR, OR, VVAR en RvT over de gedeelde betekenis van medezeggenschap voor de cliënten en de organisatie, en elkaar daarin vinden;
- Jaarlijkse uitwisseling van RvT met een vertegenwoordiging van OR, CMR en VVAR.

Activiteiten in de organisatie

- Locatiebezoeken: stamtafelgesprekken, interne audits, voortgang huisvestingstrajecten;
- Tweedaagse met een brede vertegenwoordiging vanuit de organisatie over thema 'Visie op vrijheid' en het doorleven van deze begrippen in de dagelijkse praktijk als start voor de uitwerking van opendeuren beleid bij Noorderboog;
- Werkbezoek minister Helder van Langdurige Zorg en Sport aan Noorderboog;
- Onthulling gedicht in Reestdal Revalidatie en kunstwerk voor de Schiphorst'.

Overige activiteiten

- Aantreden nieuwe voorzitter RvT en herbenoeming als lid. Start 2 RvT leden en inwerkprogramma met RvB langs vijf locaties;
- 'Wandelgesprekken' voorzitter RvB en RvT;
- Verdiepend gesprek met CNO.

Onderwerpen waarop de RvT leden zich in 2022 zich schoolden:

- Dementie op jonge leeftijd;
- Dementie met zeer ernstig probleem gedrag;
- Open deuren verpleeghuiszorg;
- Cyberveiligheid;
- ESG (Environment Social Governance) reporting;
- De veranderende rol van de RvT in verhouding tot de formele governance;
- Leergang nieuwe toezichthouders;
- Toezicht bij ketensamenwerking;
- De RvT als hoeder van de dialoog;

- Op zoek naar Waardevol Leven, radicale vernieuwing verpleeghuiszorg en zorg thuis;
- Duurzaamheid, green deal;
- Financieel inzicht voor non-financials.

Ervaringen en inzichten

Het toezichtplan 2022 is geactualiseerd in relatie tot de strategische koers en kaderbrief van Noorderboog. Toegevoegd is het toezien op positieve gezondheid, duurzaamheidsbeleid en netwerksamenwerking.

Naast de algemene zaken vanuit de jaarcyclus heeft de RvT in het bijzonder aandacht besteed aan:
Speerpunt 1. Omdat onze client ertoe doet:

Waardigheid en trots op locatie; complexe zorgvragen; Open deurenbeleid; Anders wonen met zorg;

Speerpunt 2. Omdat onze collega ertoe doet:

Inzetbaarheid van voldoende en goed gekwalificeerde medewerkers; omgang met verzuim; de ontwikkeling van zorgkwaliteit en professioneel leiderschap; de visie op medezeggenschap en samenwerking;

Speerpunt 3. Omdat onze deskundigheid ertoe doet:

Strategisch vastgoedplan, wijkzorg, de cultuur van leren en ontwikkelen; voortgang E-health en digivaardig; expertisecentra Dzep en dementie op jonge leeftijd;

Speerpunt 4. Omdat verbinden ertoe doet:

Inzet regiogelden; Anders werken in de zorg met lokale partners; nachtzorg.

We stellen vast dat de huidige inrichting van de governance ons helpt aan een breed perspectief op de organisatie. De onderwerpen bereiken ons vanuit meerdere informatiebronnen. De RvT heeft het afgelopen jaar voldoende indruk kunnen krijgen van de wijze waarop juist nu, in een tijd van grote veranderingen, er bestuurlijk wordt afgewogen en hoe het proces verloopt tussen vooruitkijken en iedereen proberen mee te nemen.

Onze gesprekken met de RvB zijn gericht op de processen richting een (eind)resultaat. Het maakt dat we afwegingen in de sturing van de organisatie voldoende kunnen volgen en vanuit onze klankbordrol zo nodig kunnen bijsturen. Het helpt ons ook om gedragen besluiten te kunnen nemen.

Als RvT team hebben we ons dit jaar voorgenomen om te ontwikkelen op de volgende punten:

- Diepgang op specifieke thema's door het inlassen van een vooroverleg in de commissies en door het aanleveren van input vanuit de commissies voorafgaand aan het agenda overleg;
- Kritisch zijn naar elkaar door het debat meer op te zoeken aan de hand van bijvoorbeeld het bespreken van verschillende scenario's.
- Reflecteren door het benoemen van een observator die het voortouw neemt bij het aangeven wat hem/ haar is opgevallen in de vergadering.
- Het blijvend in contact zijn met en je te laten voeden door verschillende betrokkenen in de organisatie door aan te sluiten bij 'natuurlijke' momenten, zoals bijvoorbeeld het bijwonen van interne audits en stamtafelgesprekken.
- Verdiepende thema's voor de RvT in 2023 zijn: Duurzaamheid en externe stakeholders
- In de facilitering van de Raad van Toezicht werkt de organisatie aan een verbetering van de kwaliteit en de beschikbaarheid van de informatie.

Besluiten RvT

Onder andere de volgende besluiten zijn in 2022 genomen:

- Jaarstukken en décharge aan bestuurder;
- Besluit herbenoeming Karin Runia voor vier jaar;
- Wet normering topinkomens: Vaststelling klasse indeling (klasse IV);
- Besluit beëindiging erfpacht Reggersoord;
- Goedkeuring Begroting 2023;
- Bezoldiging Raad van Toezicht leden en beloning bestuurder.

Gedurende het boekjaar waren er geen maatregelen nodig om belangenverstrengelingen van leden van de Raad van Toezicht te voorkomen of weg te nemen. Door de leden van de Raad van Toezicht wordt jaarlijks een formulier ondertekend waarmee zij verklaren dat er geen sprake is van belangenverstrengeling.

JAARREKENING

5. Jaarrekening

Balans per 31 december 2022 (na resultaatbestemming)

	Ref	31 december 2022 €	31 december 2021 €
ACTIVA			
VASTE ACTIVA			
Materiële vaste activa	1		
Bedrijfsgebouwen en -terreinen		43.911.406	21.309.102
Machines en installaties		5.072.591	1.548.128
Andere vaste bedrijfsmiddelen		5.661.059	4.364.305
Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering / vooruitbetaald op materiële vaste activa		<u>1.233.295</u>	<u>22.756.627</u>
Totaal Materiële vaste activa		55.878.351	49.978.162
VLOTTENDE ACTIVA			
Vorraden	2		
Onderhanden werk		<u>797.971</u>	<u>847.193</u>
Totaal Vorraden		797.971	847.193
Vorderingen	3		
Op handelsdebiteuren		1.117.511	902.479
Overige vorderingen		4.144.051	5.438.477
Overlopende activa		<u>450.459</u>	<u>326.780</u>
Totaal Vorderingen		5.712.021	6.667.736
Liquide middelen	4	15.709.533	9.609.557
TOTAAL ACTIVA		78.097.876	67.102.648
PASSIVA			
Eigen vermogen	5		
Gestort en opgevraagd kapitaal		28.502	28.502
Bestemmingsfondsen		27.187.961	24.362.614
Overige reserves		<u>5.934.242</u>	<u>7.279.487</u>
Totaal Eigen vermogen		33.150.705	31.670.603
Voorzieningen	6		
Overige		<u>3.300.275</u>	<u>3.600.556</u>
Totaal Voorzieningen		3.300.275	3.600.556
Langlopende schulden (nog voor meer dan één jaar)	7		
Schulden aan banken		14.914.576	6.337.939
Overige schulden		7.700.433	7.425.011
Overige passiva		<u>1.632.187</u>	<u>1.775.152</u>
Totaal Langlopende schulden		24.247.196	15.538.102
Kortlopende schulden (ten hoogste één jaar)	8		
Schulden aan leveranciers en handelskredieten		3.207.379	4.260.806
Belastingen en premies sociale verzekeringen		1.327.826	1.591.939
Schulden ter zake van pensioenen		1.517.318	317.234
Overige schulden		3.829.259	3.906.934
Overige passiva		<u>7.517.918</u>	<u>6.216.474</u>
Totaal Kortlopende schulden		17.399.700	16.293.387
TOTAAL PASSIVA		78.097.876	67.102.648

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 16/05/2023

Winst- en verliesrekening over 2022

	Ref	<u>2022</u> €	<u>2021</u> €
BEDRIJFSOPBRENGSTEN			
Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	11		
Zorgverzekeringswet		9.306.882	11.053.920
Wet langdurige zorg		83.684.685	77.142.162
VWS- en/of Wlz-subsidies		761.439	988.450
Baten uit zorgverlening in onderaanneming		114.851	111.414
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening		<u>284.699</u>	<u>233.820</u>
Totaal Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening		94.152.556	89.529.766
Baten uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	12	<u>743.419</u>	<u>984.785</u>
NETTO OMZET		94.895.975	90.514.551
Wijziging in voorraden gereed product en onderhanden werk ten opzichte van de voorafgaande balansdatum	13	431.282	39.910
Overige bedrijfsopbrengsten	14	<u>3.297.886</u>	<u>4.646.350</u>
SOM DER BEDRIJFSOPBRENGSTEN		98.625.143	95.200.811
BEDRIJFSLASTEN			
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	15	2.015.986	1.596.640
Lonen en salarissen	16	50.301.100	50.350.712
Sociale lasten	17	8.101.376	7.570.934
Pensioenlasten	18	4.322.159	3.939.254
Afschrijvingen op materiële vaste activa	19	4.251.313	3.308.850
Overige bedrijfskosten	20	<u>26.710.931</u>	<u>25.307.163</u>
SOM DER BEDRIJFSLASTEN		95.702.865	92.073.553
BEDRIJFSRESULTAAT		2.922.278	3.127.258
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	21	153.196	145.131
Rentelasten en soortgelijke kosten	22	-1.595.372	-953.992
RESULTAAT BOEKJAAR		<u>1.480.102</u>	<u>2.318.397</u>

RESULTAATBESTEMMING

Het resultaat is als volgt verdeeld:

Bestemmingsfonds Reserve aanvaardbare kosten	2.825.347	2.614.404
Overige reserves (Zorgverzekeringswet)	-1.306.179	-571.152
Overige reserves (Wmo)	-27.585	18.765
Overige reserves (verhuur appartementen, woningen en overige ruimtes)	<u>-11.481</u>	<u>256.380</u>
	<u>1.480.102</u>	<u>2.318.397</u>

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 16/05/2023

Kasstroomoverzicht over 2022

		<u>2022</u>		<u>2021</u>	
	Ref	€	€	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten					
Bedrijfsresultaat			2.922.278		3.127.258
Aanpassingen voor:					
- Afschrijvingen	19	4.251.313		3.308.850	
- Mutaties voorzieningen	6	<u>-300.281</u>		<u>2.552.238</u>	
			3.951.032		5.861.088
Veranderingen in werkkapitaal:					
- Mutatie onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten	2	49.222		39.911	
- Vorderingen	3	955.715		1.548.473	
- Kortlopende schulden (exclusief schulden aan banken)	8	<u>1.175.653</u>		<u>-165.639</u>	
			<u>2.180.590</u>		<u>1.422.745</u>
Kasstroom uit bedrijfsoperaties			9.053.900		10.411.091
Ontvangen interest	21	4.219		2.166	
Boekwinst verkochte activa	21	6.012		-	
Betaalde interest	22	-1.099.344		-443.597	
Interestdeel financial leasetermijnen	22	-496.028		-510.395	
Oprenting financial leaseverplichting	7	<u>716.386</u>		<u>139.437</u>	
			<u>-868.755</u>		<u>-812.389</u>
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten			8.185.145		9.598.702
Kasstroom uit investeringsactiviteiten					
Investerings materiële vaste activa	1	-10.161.401		-14.800.560	
Desinvesteringen materiële vaste activa	1	<u>9.899</u>		<u>-</u>	
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten			-10.151.502		-14.800.560
Kasstroom uit financieringsactiviteiten					
Nieuw opgenomen leningen	7	10.000.000		-	
Aflossing langlopende schulden	7	-1.556.749		-1.920.470	
Aflossingsdeel financial leasetermijnen	7	<u>-376.918</u>		<u>-346.947</u>	
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten			8.066.333		-2.267.417
Mutatie geldmiddelen			<u>6.099.976</u>		<u>-7.469.275</u>
Stand geldmiddelen 1 januari	4		9.609.557		17.078.832
Stand geldmiddelen 31 december	4		<u>15.709.533</u>		<u>9.609.557</u>
Mutatie geldmiddelen			<u>6.099.976</u>		<u>-7.469.275</u>

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode.

De toename van de geldmiddelen in 2022 wordt voornamelijk verklaard door de kasstroom vanuit het positieve bedrijfsresultaat na correctie voor afschrijvingen en mutaties van voorzieningen. De afname in 2021 is een gevolg van het feit dat de investeringen in materiële vaste activa het positieve bedrijfsresultaat overstijgen en door de versnelde gedeeltelijke aflossing op een drietal leningen (€ 1.068.422).

Grondslagen van waardering en resultaatbepaling

Algemeen

Statutaire naam en activiteiten

Stichting Zorggroep Noorderboog (hierna: 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.

Verslaggevingsperiode

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

Continuïteitsveronderstelling

De verwachting is dat het geheel van de activiteiten van 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 verantwoording WMG (RojW). De jaarrekening is opgesteld in euro. Toelichtingen op posten in de balans, resultatenrekening en kasstroomoverzicht zijn in de jaarrekening genummerd.

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

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

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.

Herrubricering vergelijkende cijfers

De cijfers voor 2021 zijn, waar nodig, geherrubriceerd om vergelijkbaarheid met 2022 mogelijk te maken. Deze herrubriceringen betreffen de op onderdelen gewijzigde presentatievoorschriften voor de cijfers over 2022 vanuit de Regeling openbare jaarverantwoording WMG (RojW) ten opzichte van de cijfers over 2021 die in overeenstemming met de Regeling verslaggeving WTZi (RvW) waren opgesteld.

*Leasing**Financial lease*

Noorderboog leaset een gebouw waarin zorg- en verhuurappartementen zijn gevestigd (ABC/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 vervolgwaardering van het leaseobject zijn beschreven onder het hoofd 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.

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 de onderneming 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*

Activa en passiva worden tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs opgenomen, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen.

Een actief wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de stichting 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 resultatenrekening 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. De afschrijvingspercentages zijn toegelicht in de toelichting op de balans.

Materiële vaste activa met een beperkte gebruiksduur worden afzonderlijk afgeschreven op basis van de verwachte gebruiksduur. 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.

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.

Vervreemding van vaste activa

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

Vaste activa – bijzondere waardeverminderingen

Vaste activa met een lange levensduur worden beoordeeld op bijzondere waardeverminderingen wanneer wijzigingen of omstandigheden zich voordoen die doen vermoeden dat de boekwaarde van een actief niet terugverdiend zal worden. Als dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief geschat. De realiseerbare waarde is de hoogste van de bedrijfswaarde en de opbrengstwaarde.

De terugverdienmogelijkheid van activa die in gebruik zijn wordt bepaald door de boekwaarde van een actief te vergelijken met de opbrengstwaarde of de bedrijfswaarde, zijnde de geschatte contante waarde van de toekomstige netto kasstromen die het actief naar verwachting zal genereren. Wanneer de boekwaarde van een actief hoger is dan de geschatte contante waarde van de toekomstige kasstromen, worden bijzondere waardeverminderingen verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde. De opbrengstwaarde is gebaseerd op de geschatte verkoopprijs minus de geschatte kosten welke nodig zijn om de verkoop te realiseren.

Noorderboog heeft de 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 2022. Hierbij is rekening gehouden met een toekomstige verlaging van de NHC, zoals deze wordt voorzien met ingang van 2024.

*Voorraden*Onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten

Het onderhanden werk uit hoofde van DBC's / 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 worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichting en verliezen af te wikkelen. Indien het verschil tussen nominale en contante waarde van de verplichtingen materieel is, worden voorzieningen gewaardeerd tegen contante waarde.

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

Schulden

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

Financiële instrumenten

Financiële instrumenten omvatten handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financieringsverplichtingen, handelsschulden en overige te betalen posten. Financiële instrumenten omvatten tevens in contracten besloten afgeleide financiële instrumenten (derivaten). Financiële instrumenten, inclusief de van de basiscontracten gescheiden afgeleide financiële instrumenten, worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde. Na de eerste opname (tegen reële waarde) worden financiële instrumenten gewaardeerd op de manier zoals beschreven in de grondslagen voor de desbetreffende financiële instrumenten.

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 en lasten worden verwerkt in het jaar waarop zij betrekking hebben. Daarbij wordt voorzichtigheid betracht overeenkomstig de grondslagen die gelden voor het opnemen van activa en passiva (zoals eerder vermeld).

Baten (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.

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) 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.

Grondslagen van segmentering

In de jaarrekening wordt een segmentatie van de resultatenrekening gemaakt in de segmenten Wet langdurige zorg, Zorgverzekeringswet, Wet Maatschappelijke Ondersteuning (Wmo) en Verhuur appartementen/woningen.

De segmentatie is gebaseerd op de verschillende financieringswijzen waarlangs de door de groep geleverde zorg- en dienstverlening wordt bekostigd. In het zorg- en dienstverleningsproces wordt geen onderscheid gemaakt naar deze financieringswijze, de dagelijkse uitvoering is dusdanig verweven dat voor de toerekening van de kosten aan de segmenten zo nodig gebruik wordt gemaakt van toerekeningen.

De verdeling van de niet-direct toewijsbare kosten over de onderscheiden segmenten is gebaseerd op (een inschatting van) de geleverde inspanningen per segment. Bij het ontbreken van een dergelijke inschatting heeft een toerekening naar rato van de gerealiseerde opbrengsten of productie-eenheden plaatsgevonden.

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 jaarrekening.

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>2022</u>	<u>2021</u>
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	49.978.162	38.486.452
Bij: Investeringen	10.161.401	14.800.560
Af: Afschrijvingen	4.251.313	3.308.850
Af: Desinvesteringen	9.899	-
Boekwaarde per 31 december	<u>55.878.351</u>	<u>49.978.162</u>

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

De toename van de materiële vaste activa houdt verband met investeringen in de nieuwbouw van de GRZ en de renovatie van de locaties Reestoord, Reestlanden, Nijenstede en Oeverlanden. De oplevering hiervan heeft in 2022 plaatsgevonden. De Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering hebben eind 2022 voornamelijk betrekking op het nieuwbouwproject De Menning en de huurdersinvesteringen in de op dat moment in renovatie zijnde huurpanden Dunninghe en 't Vonder.

De materiële vaste activa dienen voor een bedrag van € 15.414.997 (2021: € 6.943.385) als onderpand voor de schulden aan kredietinstellingen. Ten behoeve van de zekerheidsstelling van de leningen o/g hypotheekrecht gevestigd op diverse gebouwen en terreinen.

Onder de materiële vaste activa is begrepen een bedrag van € 6.022.812 (2021: € 6.530.099) 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 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 2022. Op basis van de uitgevoerde analyses is in 2022 geen afwaardering noodzakelijk gebleken.

2. Voorraden

Onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten

	<u>31 december 2022</u>	<u>31 december 2021</u>
	€	€
De specificatie is als volgt:		
Onderhanden werk DBC's / DBC-zorgproducten	837.151	881.721
Af: Voorziening onderhanden werk	<u>39.180</u>	<u>34.528</u>
Totaal onderhanden werk	<u>797.971</u>	<u>847.193</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 2022 €</u>
Geriatrische Revalidatiezorg	<u>837.151</u>	<u>39.180</u>	<u>797.971</u>
Totaal onderhanden werk	<u>837.151</u>	<u>39.180</u>	<u>797.971</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.

De in het boekjaar in de resultatenrekening verwerkte opbrengst uit onderhanden projecten bedraagt € 837.151 (2021: € 881.721).

3. Vorderingen

De vorderingen hebben een looptijd van minder dan één jaar. De voorziening die in aftrek op de vorderingen is gebracht, bedraagt € 1.378 (2021: € 575).

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

	<u>31 december 2022 €</u>	<u>31 december 2021 €</u>
Overige vorderingen:		
- Vorderingen uit hoofde van financieringstekort	1.394.662	1.678.372
- Nog te factureren omzet DBC's / DBC-zorgproducten	589.148	1.020.430
- Te ontvangen coronacompensatie	1.153.505	2.431.165
- Vorderingen inzake transitievergoedingen	24.975	35.879
- Te ontvangen subsidie Coronabaten	271.537	-
- Overige vorderingen	<u>710.224</u>	<u>272.631</u>
Totaal Overige vorderingen	<u>4.144.051</u>	<u>5.438.477</u>
Overlopende activa:		
- Vooruitbetaalde bedragen	<u>450.459</u>	<u>326.780</u>
Totaal Overlopende activa	<u>450.459</u>	<u>326.780</u>

De te ontvangen coronacompensatie betreft de verwachte vergoeding voor omzeterdrijving in de Zorgverzekeringswet die Noorderboog heeft geleden, alsmede de gemaakte extra kosten die verband houden met de coronacrisis. De vergoeding heeft hoofdzakelijk betrekking op boekjaar 2021 en is gebaseerd op de eind december 2022 ontvangen afrekenspecificatie van Vektis. De vergoeding over 2020 is in 2022 nagenoeg volledig ontvangen.

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 nieuwe 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 te ontvangen subsidie Coronabaten betreft de in de eerste helft van 2022 ingezette medewerkers op basis van deze subsidieregeling. In tegenstelling tot voorgaand jaar is deze subsidie niet bevoorschot, maar kon deze achteraf worden aangevraagd op basis van de werkelijke realisatie.

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>t/m 2020</u>	<u>2021</u>	<u>2022</u>	<u>totaal</u>
	€	€	€	€
Saldo per 1 januari	-	1.678.372		1.678.372
Financieringsverschil boekjaar			1.394.662	1.394.662
Correcties voorgaande jaren	-	863.933		863.933
Betalingen/ontvangsten	-	<u>-2.542.305</u>		<u>-2.542.305</u>
Subtotaal mutatie boekjaar	-	-1.678.372	1.394.662	-283.710
Saldo per 31 december	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>1.394.662</u>	<u>1.394.662</u>

Stadium van vaststelling c c a

a = interne berekening

b = overeenstemming met verzekeraars

c = definitieve vaststelling NZa

	<u>31 december 2022</u>	<u>31 december 2021</u>
	€	€
Waarvan gepresenteerd als:		
Vorderingen uit hoofde van financieringstekort	1.394.662	1.678.372
Schulden uit hoofde van financieringsoverschot	-	-
	<u>1.394.662</u>	<u>1.678.372</u>
	<u>2022</u>	<u>2021</u>
	€	€
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten		
Wlz-zorg (exclusief subsidies)	82.458.863	76.568.342
Af: vergoedingen ter dekking van het wettelijk budget	<u>81.064.201</u>	<u>74.889.970</u>
Totaal financieringsverschil	<u>1.394.662</u>	<u>1.678.372</u>

4. Liquide middelen

	<u>31 december 2022</u>	<u>31 december 2021</u>
	€	€
De specificatie is als volgt:		
Bankrekeningen	15.697.330	9.601.181
Kassen	<u>12.203</u>	<u>8.376</u>
Totaal liquide middelen	<u>15.709.533</u>	<u>9.609.557</u>

De liquide middelen zijn vrij beschikbaar met uitzondering van een afgegeven bankgarantie voor de huur van één panden ter hoogte van driemaal de maandhuur tot een bedrag van € 16.650 (2021: € 217.400, voor twee panden).

PASSIVA

5. Eigen vermogen

	<u>31 december 2022</u>	<u>31 december 2021</u>
	€	€
Het eigen vermogen bestaat uit de volgende componenten:		
Gestort en opgevraagd kapitaal	28.502	28.502
Bestemmingsfondsen	27.187.961	24.362.614
Overige reserves	<u>5.934.242</u>	<u>7.279.487</u>
Totaal eigen vermogen	<u>33.150.705</u>	<u>31.670.603</u>

Het verloop is als volgt weer te geven:

	<u>Saldo per 1 januari 2022</u>	<u>Resultaat- bestem- ming</u>	<u>Overige mutaties</u>	<u>Saldo per 31 decem- ber 2022</u>
	€	€	€	€
Gestort en opgevraagd kapitaal	<u>28.502</u>	-	-	<u>28.502</u>
Totaal gestort en opgevraagd kapitaal	<u>28.502</u>	-	-	<u>28.502</u>
Bestemmingsfondsen:				
Reserve aanvaardbare kosten	<u>24.362.614</u>	<u>2.825.347</u>	-	<u>27.187.961</u>
Totaal bestemmingsfondsen	<u>24.362.614</u>	<u>2.825.347</u>	-	<u>27.187.961</u>
Overige reserves:				
Algemene reserve	386.659	-	-	386.659
Zorgverzekeringswet	1.811.905	-1.306.179	-	505.726
Wmo	848.524	-27.585	-	820.939
Verhuur	<u>4.232.399</u>	<u>-11.481</u>	-	<u>4.220.918</u>
Totaal overige reserves	<u>7.279.487</u>	<u>-1.345.245</u>	-	<u>5.934.242</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.

6. Voorzieningen

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1 januari 2022 €	Dotatie €	Onttrekking €	Vrijval €	Saldo per 31 decem- ber 2022 €
Uitgestelde beloningen	691.348	106.633	80.464	-	717.517
Doorbetaling na 45 dienstjaren	2.882.166	243.092	173.088	398.470	2.553.700
Langdurig zieken	<u>27.042</u>	<u>38.615</u>	<u>36.599</u>	-	<u>29.058</u>
Totaal voorzieningen	<u>3.600.556</u>	<u>388.340</u>	<u>290.151</u>	<u>398.470</u>	<u>3.300.275</u>

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

	Saldo per 31 decem- ber 2022 €
Kortlopend deel van de voorzieningen (korter dan één jaar)	518.520
Langlopend deel van de voorzieningen (langer dan één jaar)	2.781.755
Hiervan langer dan vijf jaar	588.263

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 3,5%. De levenskansen 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 98,85% tot 99,57%. 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 2022 vallen, gebaseerd op een betaling van 100% gedurende het eerste jaar en 70% gedurende het tweede jaar. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 2,5%. In de voorziening is tevens de eventueel verschuldigde transitievergoeding bij beëindiging van het dienstverband begrepen. 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 2022</u>	<u>31 december 2021</u>
	€	€
Kortlopend deel van de langlopende schulden (korter dan één jaar), aflossingsverplichtingen	1.632.289	1.701.629
Langlopend deel van de langlopende schulden (langer dan één jaar), balanspost	24.247.196	15.538.103
Hiervan langer dan vijf jaar	17.545.226	10.995.216

Voor een nadere toelichting op de langlopende schulden wordt verwezen naar het Overzicht langlopende schulden ultimo 2022.

De aflossingsverplichtingen 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 € 15.414.997 (2021: € 6.943.385) en een pandrecht op de vorderingen. De verhoging van dit bedrag houdt verband met de getrokken investeringsfaciliteit van € 10.000.000 voor de nieuwbouw Reestdal Revalidatie (Geriatrische Revalidatiezorg).

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 € 6.300.000 dient te bedragen. Over zowel 2022 als 2021 wordt aan deze eis voldaan.

De reële waarde van de leningen benadert de boekwaarde.

8. Kortlopende schulden (voor ten hoogste één jaar)

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

	<u>31 december 2022</u>	<u>31 december 2021</u>
	€	€
Overige schulden:		
- Aflossingsverplichtingen langlopende schulden aan banken/financial lease komend boekjaar	1.489.324	1.558.664
- Nog te betalen salarissen	438.794	415.010
- Terug te betalen subsidie zorgbonus	303.448	295.865
- Overige schulden uit hoofde van subsidies	193.435	228.965
- Waardigheid en Trots	249.002	501.873
- Overige schulden	1.155.256	906.557
Totaal Overige schulden	<u>3.829.259</u>	<u>3.906.934</u>
Overige passiva:		
- Vakantiegeld en eindejaarsuitkering	2.333.621	2.196.739
- Vakantiedagen	4.543.816	3.876.770
- Nog te besteden Regionale en Transitie-middelen	495.691	-
- Vooruitontvangen opbrengsten	1.825	-
- Kortlopend deel boekwinst ABC-complex	142.965	142.965
Totaal Overige passiva	<u>7.517.918</u>	<u>6.216.474</u>

De post Waardigheid en Trots betreft het saldo van de per balansdatum nog niet bestede deel van de middelen die in dit kader zijn toegekend op basis van beleidsregels van de NZa. De afname wordt veroorzaakt door de aanwending van deze middelen. In overleg met de Cliënten Medezeggenschap Raad wordt er vanaf 2022 niet meer gereserveerd indien de bestedingen in dit kader lager zijn het toegerekende budget.

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 2023 alsnog voor gezamenlijke projecten met collega-zorgaanbieders worden aangewend.

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 resultatenrekening 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 de instelling blootstellen aan markt- en/of kredietrisico's. Deze financiële instrumenten zijn in de balans opgenomen. De groep handelt in overeenstemming met de interne procedures en gedragslijnen niet in financiële derivaten.

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 2022 nog € 32.009 (3,1%) open. Voor mogelijke oninbaarheid van vorderingen is een voorziening in mindering gebracht ter hoogte van € 1.378.

Renterisico en kasstroomrisico

Het renterisico is voor Noorderboog beperkt tot eventuele veranderingen in de marktwaaarde van de opgenomen leningen. Voor 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.

Reële waarde

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 2023 €</u>	<u>Omvang verplichting komende 5 jaar €</u>	<u>Omvang verplichting resterende jaren €</u>	<u>Einddatum huurcontract</u>
Schiphorst A	313.771	1.568.854	1.595.002	7-1-2033
Schiphorst B	627.542	3.137.708	-	7-1-2028
Schiphorst C en D	627.542	3.137.708	-	1-3-2028
Jan Thijs Seinenhof	713.519	1.801.393	9.780.498	1-1-2045
Zonnekamp	770.837	1.413.201	-	31-10-2024
Oyershoeve 23	8.041	8.041	-	Maandelijks
Oyershoeve 29	8.041	8.041	-	Maandelijks
't Vonder	354.177	1.770.885	4.781.390	1-7-2041
Dunninghe	358.330	1.791.650	5.195.784	1-7-2042
Het Kerspel	13.241	110.916	488.069	31-12-2044
Werkhorst	259.034	1.057.721	-	1-2-2027
Dwingeloo	3.216	-	-	1-4-2023
Koeberg	25.682	98.446	-	31-10-2026
Het Spectrum	16.152	53.839	-	30-4-2026
Totaal	<u>4.099.125</u>	<u>15.958.403</u>	<u>21.840.743</u>	

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 resultatenrekening verwerkt.

Investeringsverplichtingen

Per 31 december 2022 is er voor € 1.233.294 aan Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering geactiveerd. De afronding van deze projecten vraagt de komende jaren nog de nodige investeringen.

Daarnaast zal de huurlocaties Jan Thijs Seinenhof in de komende jaren door verhuurder Actium worden gerenoveerd. Op grond van de hiertoe gesloten ontwikkelovereenkomst leidt dit ook voor Noorderboog tot een investeringsverplichting. Na gereedkomen van de renovatie treedt een nieuw huurcontract in werking, waarbij Noorderboog zich verplicht tot een huurtermijn van 20 jaar per locatie.

Ten aanzien van de huurlocatie Zonnekamp wordt met verhuurder Woonzorg Nederland gesproken over een renovatie in combinatie met een verlening van de huurperiode. Het is nog onduidelijk of dit ook tot een investeringsverplichting voor Noorderboog leidt.

De investeringsverplichtingen betreffen:

<u>Project</u>	<u>Reeds besteed op 31 december 2022</u> €	<u>Verwachte investering komend jaar</u> €	<u>Verwachte investering na 1 jaar en binnen 5 jaar</u> €	<u>Verwachte investering na 5 jaar</u> €
Nijenstede	678.030	855.000	-	-
Dunninghe	191.819	589.000	-	-
't Vonder	177.700	636.000	-	-
Het Anker	119.862	60.000	-	-
De Menning	54.490	350.000	150.000	-
Gezondheidscentrum De Reest	1.670	180.000	182.000	-
Overig	9.723	-	-	-
Jan Thijs Seinenhof	-	-	924.000	-
Zonnekamp	-	71.000	1.126.000	-
Totaal	1.233.294	2.741.000	2.382.000	-

Overige verplichtingen

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

<u>Onroerende zaak</u>	<u>Geschatte verplichting 2023</u> €	<u>Omvang verplichting komende 5 jaar</u> €	<u>Omvang verplichting resterende jaren</u> €	<u>Einddatum huurcontract</u>
Erfpacht Reestdal Revalidatie	37.400	187.000	1.661.183	29-4-2071
Totaal	37.400	187.000	1.661.183	

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 prijspeil 2023 € 19.911 per maand).

Op 2 mei 2022 is locatie Reggersoord overgedragen aan Isala Klinieken. Met de ontvlechting van (de rechtsvoorganger van) Noorderboog van de Zorgcombinatie Noorderboog (thans opgegaan in Isala Klinieken) in september 2015 is overeengekomen dat de sloopkosten van de locatie Reggersoord voor rekening van Isala Klinieken komen, met een maximum van € 593.325. Eventuele meerkosten komen voor rekening van Noorderboog. Met de kennis van nu wordt verwacht dat de werkelijke sloopkosten het overeengekomen maximum niet zullen overschrijden.

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. Noorderboog heeft op basis van een risicoanalyse een zo nauwkeurig mogelijke inschatting gemaakt van de hieruit voortvloeiende risico's en verplichtingen. Daarbij is rekening gehouden met uitkomsten van interne en externe controles.

Dezelfde onzekerheid is aan de orde met betrekking tot de definitieve vaststelling van subsidies. Voor de jaren 2022 tot en met 2020 richt deze onzekerheid zich specifiek op de subsidie zorgbonus en de corona-compensatie. Ook hiervoor geldt dat op basis van landelijke en lokale richtlijnen en afspraken een zo nauwkeurig mogelijke schatting is gemaakt van de te verwerken opbrengsten. Niet uitgesloten kan worden dat de verwerkte bedragen bij de definitieve vaststelling nog substantieel bijgesteld worden. Deze bijstellingen zullen dan in het resultaat van het boekjaar verwerkt worden, waarin de bijstelling voldoende aannemelijk wordt.

Noorderboog verwacht uit hoofde van genoemde nacontroles, subsidiecontroles en de vaststelling van de coronacompensatie overigens geen noemenswaardige correcties op de verantwoorde opbrengsten.

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

Macrobeheersinstrument opbrengsten zorgprestaties zorgverzekeringswet

Op grond van de beleidsregels van de Nederlandse Zorgautoriteit bestaat de mogelijkheid dat voor de verantwoorde opbrengsten uit hoofde van zorgprestaties gefinancierd uit de zorgverzekeringswet een terugbetalingsverplichting wordt opgelegd in latere jaren ingeval achteraf blijkt dat een macro-budgetoverschrijding is ontstaan.

Bij het opstellen van de jaarrekening 2022 bestaat landelijk nog geen inzicht of de relevante macro-omzetgrenzen worden overschreden. Noorderboog is dan ook niet in staat een betrouwbare inschatting te maken van de eventuele uit macrobeheersinstrumenten voortkomende verplichtingen en deze te kwantificeren. Als gevolg daarvan zijn geen verplichtingen tot uitdrukking gebracht in de balans per 31 december 2022.

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 € 11.741.777. 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	945.646	916.334
Tussen 1 en 5 jaar	3.782.586	3.139.177
Langer dan 5 jaar	7.013.545	4.085.885
Totaal	<u>11.741.777</u>	<u>8.141.396</u>

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 2022					
- Aanschafwaarde	49.117.871	1.874.351	12.151.435	22.756.627	85.900.284
- Cumulatieve afschrijvingen	<u>27.808.769</u>	<u>326.223</u>	<u>7.787.130</u>	-	<u>35.922.122</u>
Boekwaarde per 1 januari 2022	<u>21.309.102</u>	<u>1.548.128</u>	<u>4.364.305</u>	<u>22.756.627</u>	<u>49.978.162</u>
Mutaties in het boekjaar					
- Investerings	2.348.874	86.644	2.730.735	4.995.148	10.161.401
- Afschrijvingen	2.377.214	260.996	1.613.103	-	4.251.313
- In gebruik genomen bedrijfsactiva	22.630.644	3.698.815	189.021	-26.518.480	-
- Terugname geheel afgeschreven activa					
• Aanschafwaarde	306.319	-	590.704	-	897.023
• Cumulatieve afschrijvingen	306.319	-	590.704	-	897.023
- Desinvesteringen					
• Aanschafwaarde	-	-	34.972	-	-
• Cumulatieve afschrijvingen	-	-	<u>25.043</u>	-	-
• Per saldo	-	-	9.899	-	-
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>22.602.304</u>	<u>3.524.463</u>	<u>1.296.754</u>	<u>-21.523.332</u>	<u>5.900.189</u>
Stand per 31 december 2022					
- Aanschafwaarde	73.791.070	5.659.810	14.445.545	1.233.295	95.129.720
- Cumulatieve afschrijvingen	<u>29.879.664</u>	<u>587.219</u>	<u>8.784.486</u>	-	<u>39.251.369</u>
Boekwaarde per 31 december 2022	<u>43.911.406</u>	<u>5.072.591</u>	<u>5.661.059</u>	<u>1.233.295</u>	<u>55.878.351</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.

Overzicht langlopende schulden ultimo 2022

Leninggever	Afsluit- datum	Hoofdsom €	Totale looptijd	Soort lening*	Werke- lijke rente %	Einde rente- vast periode	Restschuld 31 december 2021 €	Nieuwe leningen/ schulden in 2022 €	Aflossing in 2022 €	Restschuld 31 december 2022 €	Restschuld over 5 jaar €	Resterende looptijd in jaren eind 2022	Aflos- sings- wijze **	Aflossing 2023 €	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****	09/11/90	1.134.451	40	O	0,35	09/11/29	226.890	-	28.361	198.529	56.717	7	Lin	28.361	1)
Rabobank	13/04/98	5.309.229	30	H	4,05	01/05/23	455.885	-	455.885	-	-	-		-	2)
Rabobank	03/07/06	4.750.000	30	H	1,70	01/07/31	2.270.000	-	160.000	2.110.000	1.310.000	13	Lin	160.000	2)
Rabobank	03/07/06	7.200.000	30	H	1,60	01/08/31	2.400.000	-	240.000	2.160.000	960.000	9	Lin	240.000	2)
Rabobank	03/01/11	3.550.000	30	H	2,85	31/01/29	1.817.500	-	297.500	1.520.000	920.000	13	Lin	297.500	2)
Rabobank	28/03/22	5.000.000	10	H	2,25	28/03/32	-	5.000.000	375.003	4.624.997	2.124.997	9	Lin	500.000	2)
Rabobank	28/03/22	5.000.000	10	H	2,40	28/03/32	-	5.000.000	-	5.000.000	5.000.000	9	Vrij	-	2)
Schulden aan banken							7.519.686	10.000.000	1.556.749	15.962.937	10.721.125			1.048.361	
Huurverplichting ABC-complex	30/05/17	8.425.394	18	F	6,50	n.v.t.	7.801.929	716.386	376.919	8.141.396	5.620.809	12	Ann	440.963	
Overige schulden							7.801.929	716.386	376.919	8.141.396	5.620.809			440.963	
Boekwinst ABC-complex							1.918.117	-	142.965	1.775.152	1.203.292	12	Lin	142.965	
Overige passiva							1.918.117	-	142.965	1.775.152	1.203.292			142.965	
Totaal							17.239.732	10.716.386	2.076.633	25.879.485	17.545.226			1.632.289	

* 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) Borgstelling gemeente Westerveld
2) Hypotheek

**** Dit betreft een oorspronkelijke lening van het Rabobank Pensioenfonds, die eind 2022 onder dezelfde condities en voorwaarden is overgenomen door de Rabobank.

Toelichting op de winst- en verliesrekening

BEDRIJFSOPBRENGSTEN

11. Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening

In de baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening is in totaliteit € 591.412 aan corona-compensatie opgenomen (2021: € 1.434.419). Hiervan heeft € 421.261 betrekking op correcties over voorgaande jaren. Voor het jaar 2022 is alleen rekening gehouden met een compensatie vanuit de Wlz (€ 170.151). Het Zorgkantoor heeft deze aanvraag op plausibiliteit beoordeeld, hetgeen niet tot nadere vragen heeft geleid.

Met de zorgverzekeraars bestaat nog geen volledige overeenstemming over de hoogte van de corona-compensatie 2020 en 2021. De compensatie over 2020 (€ 1.579.964) is, vooruitlopend op de definitieve vaststelling, voor het grootste deel reeds uitbetaald. Over 2021 (€ 1.260.255) is een voorlopige berekening van de compensatie door Vektis ontvangen, deze is als basis voor de te ontvangen compensatie gebruikt. Verwacht wordt dat beide jaren in 2023 definitief worden afgerekend en uitgekeerd. Het kan zijn dat de coronacompensatie hoger of lager wordt vastgesteld dan waarmee in voorgaande jaarrekeningen rekening is gehouden. Deze verschillen zullen verwerkt worden in de jaarrekening 2023. De omvang hiervan wordt als beperkt ingeschat.

Daarnaast is in de baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening rekening gehouden met een compensatie van de gestegen energiekosten ten laste van de Wlz op basis van de beleidsregel BR/REG-22164. Deze vergoeding bestaat uit de generieke vergoeding van 0,2653% van de vastgestelde productieafpraak over 2022 (€ 220.078). Daarnaast kan een beroep worden gedaan op een specifieke vergoeding op basis van de werkelijke kostenstijging. Deze laatste vergoeding is berekend op maximaal € 938.401. Ook deze aanvraag is globaal door het Zorgkantoor getoetst op plausibiliteit en akkoord bevonden. Voor de specifieke vergoeding op basis van de werkelijke kostenstijging is landelijk gezien maximaal € 30 miljoen beschikbaar. Indien op macroniveau de aanvragen dit maximum overschrijden, zal de vergoeding naar rato worden bijgesteld. Omdat Noorderboog inschat dat dit scenario realistisch kan worden, is er voor gekozen de bate voor dit deel van de stijging te beperken tot driemaal een naar rato aandeel in deze pot ad € 30 miljoen (uitgaande van de veronderstelling dat gemiddeld één op de drie instellingen voor compensatie in aanmerking komt, hetgeen resulteert in een bate van € 304.000).

12. Baten uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten

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

	<u>2022</u>	<u>2021</u>
	€	€
Wet maatschappelijke ondersteuning (niet zijnde Veilig Thuis activiteiten)	<u>743.419</u>	<u>984.785</u>
Totaal	<u>743.419</u>	<u>984.785</u>

13. Wijziging in voorraden gereed product en onderhanden werk ten opzichte van de voorafgaande balansdatum

Dit betreft de mutatie van de netto financiële waarde van de op 31 december 2022 nog openstaande DBC's / DBC-zorgproducten Geriatrische revalidatiezorg ten opzichte van de netto financiële waarde op 31 december 2021.

14. Overige bedrijfsopbrengsten

De overige bedrijfsopbrengsten kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	<u>2022</u>	<u>2021</u>
	€	€
Subsidies:		
- Rijkssubsidies (niet zijnde baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening)	243.039	342.248
- Subsidies van provincies en gemeenten	62.299	-
- Subsidie Zorgbonus	-7.492	1.199.925
- Overige loonkostensubsidies	111.504	141.684
- Overige subsidies	74.961	303.014
Overige opbrengsten:		
- Verhuuropbrengsten	1.358.613	1.393.453
- Opbrengsten servicekosten	487.512	363.656
- Opbrengsten horecavoorzieningen	401.203	347.228
- Opbrengsten andere dienstverlening aan cliënten	546.656	524.826
- Opbrengsten diensten aan andere organisaties en detachering	19.591	30.316
Totaal overige bedrijfsopbrengsten	<u><u>3.297.886</u></u>	<u><u>4.646.350</u></u>

BEDRIJFSLASTEN

15. Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten

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

	<u>2022</u>	<u>2021</u>
	€	€
Koste inzet externe specialisten	543.175	605.665
Kosten dienstverlening door onderaannemers	278.520	69.283
Kosten personeel niet in loondienst:		
- Kosten ingehuurd personeel/uitzendkrachten	1.194.291	912.940
- Kosten zorgbonus voor personeel niet in loondienst	-	8.752
Totaal overige bedrijfsopbrengsten	<u><u>2.015.986</u></u>	<u><u>1.596.640</u></u>

16. Lonen en salarissen

De lonen en salarissen kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	<u>2022</u>	<u>2021</u>
	€	€
Lonen en salarissen	50.301.100	49.151.940
Zorgbonus personeel in loondienst, inclusief eindheffing	-	1.198.772
Totaal personeelskosten	<u><u>50.301.100</u></u>	<u><u>50.350.712</u></u>

	<u>2022</u>	<u>2021</u>
Specificatie gemiddeld aantal personeelsleden (in FTE's) per segment:		
Wlz-zorg	954	903
Zorgverzekeringswet	136	152
Wmo	9	12
Verhuur	<u>4</u>	<u>6</u>
Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van fulltime eenheden	<u>1.103</u>	<u>1.073</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'). De ontvangen uitkering is in mindering op de Sociale lasten gebracht.

De toename van de Lonen en salarissen wordt hoofdzakelijk verklaard door collectieve salarisverhogingen op basis van de geldende cao.

17. Sociale lasten

De stijging van de Sociale lasten wordt naast de algehele stijging van de Lonen en salarissen veroorzaakt doordat deze in 2021 incidenteel lager waren als gevolg de verlaging van de WW-premies met ingang van 1 augustus 2021 met 2,36%.

18. Pensioenlasten

De stijging van de Pensioenlasten wordt veroorzaakt door de verhoging van de premies door het Pensioenfonds PFZW en de algehele stijging van de Lonen en salarissen.

19. Afschrijvingen op materiële vaste activa

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

	<u>2022</u>	<u>2021</u>
De specificatie is als volgt:	€	€
Afschrijvingen:		
Materiële vaste activa	<u>4.251.313</u>	<u>3.308.850</u>
Totaal afschrijvingen	<u>4.251.313</u>	<u>3.308.850</u>

De stijging van de Afschrijvingen op materiële vaste activa houdt verband met de investeringen in nieuwbouw (Reestland Revalidatie) en renovatie van diverse gebouwen, die eind 2021 of in de loop van 2022 in gebruik zijn genomen. De afschrijving gaat in vanaf de maand waarin het bouw- of renovatieproject is gereed gemeld.

20. Overige bedrijfskosten

De overige bedrijfskosten kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	<u>2022</u>	<u>2021</u>
De specificatie is als volgt:	€	€
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	5.811.748	5.693.467
Patiënt- en bewonergebonden kosten	3.104.048	3.713.507
Overige personeelskosten	2.992.940	2.686.629
Algemene kosten	4.980.880	5.262.315
Huur en leasing	4.450.446	4.223.460
Onderhoudskosten	2.217.742	2.094.217
Energiekosten	<u>3.153.127</u>	<u>1.633.568</u>
Totaal overige bedrijfskosten	<u>26.710.931</u>	<u>25.307.163</u>

De stijging van de Overige bedrijfskosten wordt voor een belangrijk deel verklaard uit algemene prijsstijgingen (inflatie). Daarnaast stijgen de Energiekosten als gevolg van hogere leveringstarieven ten gevolge van de Oekraïne-crisis. Daarentegen dalen de Patiënt- en bewonergebonden kosten doordat in 2022 minder persoonlijke beschermingsmaterialen, bedoeld om de verspreiding van het COVID-19 virus tot een minimum te beperken, zijn ingekocht. Van deze extra kosten komt een belangrijk deel voor compensatie ten laste van de Wlz in aanmerking. In verband hiermee is onder de Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening (zie 11.) een (verwachte) vergoeding van € 170.151 (2021: € 578.284) opgenomen.

21. Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten

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

	<u>2022</u>	<u>2021</u>
De specificatie is als volgt:	€	€
Toegerekende boekwinst verkoop ABC-complex	142.965	142.965
Boekwinst afgestoten materiële vaste activa	6.012	-
Rentebaten	<u>4.219</u>	<u>2.166</u>
Totaal andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	<u>153.196</u>	<u>145.131</u>

22. Rentelasten en soortgelijke kosten

De rentelasten en soortgelijke kosten kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	<u>2022</u>	<u>2021</u>
De specificatie is als volgt:	€	€
Rentelasten	<u>1.595.372</u>	<u>953.992</u>
Totaal rentekosten en soortgelijke kosten	<u>1.595.372</u>	<u>953.992</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 resultatenrekening 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. Omdat de huur per 1 juli 2022 is geïndexeerd met de cpi (9,7%) is de oprenting in 2022 relatief hoog.

De toename van de rentelasten houdt daarnaast verband met het consolideren van de investeringsfaciliteit ad € 10.000.000 eind maart 2022.

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

De bezoldiging van de leden van de Raad van Bestuur (en overige topfunctionarissen) over het jaar 2022 is als volgt:

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

Gegevens 2022

Functie (functienaam)

In dienst vanaf (datum begin functievervulling)

In dienst tot en met (datum einde functievervulling)

(Fictieve) dienstbetrekking?

Deeltijdfactor

H.A.E. Duits

Bestuurder

1 september 2017

heden

Ja

100%

Bezoldiging

€

Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen

185.480

Voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn

13.520

Totale bezoldiging

199.000

Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum

199.000

Vergelijkende cijfers 2021

(Fictieve) dienstbetrekking?

Ja

Deeltijdfactor

100%

Bezoldiging

€

Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen

180.206

Voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn

12.794

Totale bezoldiging

193.000

Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum

193.000

Topfunctionaris met een totale bezoldiging van meer dan € 1.800 (leidinggevende topfunctionarissen in dienstbetrekking die tevens gelijktijdig topfunctionaris bij een andere WNT-instelling)

Niet van toepassing.

Leidinggevende topfunctionarissen met totale bezoldiging van € 1.800 of minder

Niet van toepassing.

Leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking in de periode kalendermaand 1 tot en 12

Niet van toepassing.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 16/05/2023

Toeziethoudende topfunctionarissen met totale bezoldiging van meer dan € 1.800
Gegevens 2022

Functie (functienaam)	C.B Runia-de Ruiter vanaf 1 jan. 2022: Voorzitter RvT t/m 31 dec. 2021: Lid RvT	F.P. van Dorp Lid RvT	M. Sluiter Lid RvT	S.J. Toorenburg Lid RvT	M.E. Lokker Lid RvT
In dienst vanaf (datum begin functievervulling)	1 september 2018	1 januari 2016	1 januari 2016	1 januari 2022	1 januari 2022
In dienst tot en met (datum einde functievervulling)	heden	heden	heden	heden	heden
Bezoldiging	€	€	€	€	€
Totaal bezoldiging in het kader van de WNT	<u>23.880</u>	<u>15.920</u>	<u>15.920</u>	<u>15.440</u>	<u>15.920</u>
Individueel toepasselijk bezoldigings- maximum	29.850	19.900	19.900	19.900	19.900

Vergelijkende cijfers 2021

Bezoldiging	€	€	€	€	€
Totaal bezoldiging in het kader van de WNT	<u>15.440</u>	<u>15.440</u>	<u>15.440</u>	<u>-</u>	<u>-</u>
Individueel toepasselijk bezoldigings- maximum	19.300	19.300	19.300	-	-

Toeziethoudende topfunctionarissen met totale bezoldiging van € 1.800 of minder

Niet van toepassing.

 VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN

 Verstegen accountants
en adviseurs B.V.
d.d. **16/05/2023**

Bezoldiging niet-topfunctionarissen

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



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 16/05/2023

Klassenindeling Zorg

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 € 199.000. Dit maximum wordt niet overschreden door de Raad van Bestuur. Het bijbehorende bezoldigingsmaximum voor de voorzitter van de Raad van Toezicht bedraagt € 29.850 en voor de overige leden van de Raad van Toezicht € 19.900. Deze maxima worden niet overschreden.

24. Honoraria accountant

	<u>2022</u>	<u>2021</u>
	€	€
De honoraria van de accountant zijn als volgt:		
1. Controle van de jaarrekening	69.000	63.000
2. Overige controlewerkzaamheden (w.o. productie-verantwoordingen etc.)	27.116	53.507
3. Fiscale advisering	-	-
4. Niet-controlediensten	-	-
Totaal overige bedrijfskosten	<u>96.116</u>	<u>116.507</u>

De in bovenstaande tabel vermelde honoraria hebben betrekking op totale kosten voor het onderzoek van de jaarrekening 2022 (2021) of overige controlewerkzaamheden met betrekking tot 2022 (2021), ongeacht of de werkzaamheden al gedurende het boekjaar zijn verricht.

De kosten van overige controlewerkzaamheden zijn in 2021 incidenteel hoog in verband met extra werkzaamheden voor de verantwoording van de coronacompensatie en de subsidieafrekeningen van de Zorgbonus en Coronabanen.

25. 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.

Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

De Raad van Bestuur van Stichting Zorggroep Noorderboog heeft de jaarrekening 2022 opgemaakt en vastgesteld in de vergadering van 16 mei 2023, onder gelijktijdige goedkeuring daarvan door de Raad van Toezicht.

Resultaatbestemming

Het resultaat wordt verdeeld volgens de resultaatverdeling zoals opgenomen onder de resultatenrekening.

Gebeurtenissen na balansdatum

Er hebben zich geen gebeurtenissen na balansdatum voorgedaan die nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum.

Ondertekening door bestuurders en toezichthouders

Was getekend,
H.A.E. Duits 16 mei 2023

Was getekend,
C.B. Runia-de Ruiter 16 mei 2023

Was getekend,
F.P. van Dorp 16 mei 2023

Was getekend,
M. Sluiter 16 mei 2023

Was getekend,
S.J. Toorenburg 16 mei 2023

Was getekend,
M.E. Lokker 16 mei 2023

Overige gegevens

Statutaire regeling resultaatbestemming

In de statuten zijn geen specifieke bepalingen ten aanzien van de resultaatbestemming opgenomen.

Nevenvestigingen

Stichting Zorggroep Noorderboog heeft geen nevenvestigingen.

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 het Jaarverslag 2022 opgenomen jaarrekening 2022

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2022 van Stichting Zorggroep Noorderboog te Meppel gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in het Jaarverslag 2022 opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Zorggroep Noorderboog op 31 december 2022 en van het resultaat over 2022 in overeenstemming met de *Regeling openbare jaarverantwoording WMG (RojW)*.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2022;
2. de winst- en verliesrekening over 2022; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de *Nederlandse controlestandaarden* en de *Regeling Controleprotocol Wet normering topinkomens (WNT) 2022* vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Zorggroep 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 2022* hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in *artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1, sub n en o Uitvoeringsregeling WNT*, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.



Verklaring over de in het Jaarverslag 2022 opgenomen andere informatie

Het Jaarverslag 2022 omvat andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij. De andere informatie bestaat uit:

- het bestuursverslag;
- het verslag van de interne toezichthouder;
- de overige gegevens.

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

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de RojW is vereist.

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

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

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag, het verslag van de interne toezichthouder en de overige gegevens in overeenstemming met de *RojW*.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

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

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de *RojW*. 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 2022*, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

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

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

Dordrecht, 16 mei 2023

Verstegen accountants en adviseurs B.V.,

was getekend,
drs. H. Drenth RA MGA