



Noorderboog
Zorggroep

Jaarverslag 2023

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 16/05/2024.

Voorwoord

Beste lezer,

Met veel trots presenteer ik u hierbij het jaarverslag 2023 van Stichting Zorggroep Noorderboog (hierna: Noorderboog). In dit jaar hebben we volop te maken gekregen met de veranderingen in de zorg. Meer ouderen met complexe problematiek en in verhouding minder mensen die in de zorg werken. 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.

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 het goed doen. Ik ben dan ook blij met alle collegae die zich hiervoor weer elke dag inzetten.

Als organisatie blijven we vooruitkijken en inspelen op de ontwikkelingen om ons heen om te blijven doen wat we doen en daar waar het kan beter. Zo zijn we verder gegaan met ontwikkelingen op het gebied van zorgtechnologie, waaronder de inzet van slim incontinentiemateriaal op al onze locaties. Verder zijn we meer gebruik gaan maken van de automatische medicijn dispenser en zijn er proeven gestart met het gebruik van de HelpSoq.

Op het gebied van complexiteit kunnen we met trots melden dat we een regionaal expertise centrum zijn geworden voor mensen met dementie en zeer ernstig probleemgedrag. Daarnaast zijn we wederom met vlag en wimpel geslaagd voor het Prezo-keurmerk, benodigd voor de ondersteuning van jonge mensen met dementie. Deze specialisaties zorgen ervoor dat onze kennis en kunde over dementie binnen heel Noorderboog versterkt is.

Verder hebben we belangrijke stappen gezet als het gaat om ondersteuning van mensen met Parkinson en dementie. In onze locatie in Steenwijk hebben we in 2023 speciaal hiervoor een woonafdeling opengesteld.

Gezien de ontwikkelingen zijn we ons bewust dat samenwerken belangrijk is: onderling binnen Noorderboog, deelname aan netwerken en in de regio met collega zorgaanbieders en onderwijsinstellingen. Waarbij we familie en verwanten ook niet willen vergeten. We hopen op deze wijze bij te dragen aan betere zorg voor ouderen, voor hen die het nodig hebben.

Nu nog even terugblikken op 2023 en bewust even stilstaan bij wat we allemaal hebben gedaan en dan met deze goede basis door met verdere ontwikkelingen in 2024!

Erwin Duits

Bestuurder Stichting Zorggroep Noorderboog



Inhoudsopgave

Voorwoord	2
Inhoudsopgave	3
Inleiding.....	4
BESTUURSVERSLAG	5
1. Noorderboog	6
Ontwikkelingen in de zorg	6
Kwaliteitsmanagementsysteem	6
Medezeggenschap.....	8
Kwaliteitsthema's	9
Arbeidsmarkt.....	11
Mantelzorg- en vrijwilligersbeleid.....	13
EHealth, innovatie en digivaardig	13
Zorg & behandeling voor specifieke doelgroepen	16
Samenwerking in de regio.....	18
Vastgoed	21
Maatschappelijk verantwoord ondernemerschap.....	22
Duurzaamheid.....	22
2. Bedrijfsvoering	24
3. Financieel beleid	28
VERSLAG VAN DE INTERNE TOEZICHTHOUDER	30
4. Verslag Raad van toezicht	31
JAARREKENING	35
5. Jaarrekening	36
ACCOUNTANTSVERKLARING	68

Inleiding

Ons jaarverslag bestaat uit twee documenten. De infographic en het voorliggende document waarin een aantal onderwerpen nader beschreven worden. De infographic geeft in het kort weer waar Noorderboog aan heeft gewerkt in 2023. 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 (hoofdstukken 1, 2 en 3), het verslag van de Raad van toezicht (hoofdstuk 4) 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: ontwikkelingen in de zorg, kwaliteitsmanagementsysteem, medezeggenschap, kwaliteitsthema's, arbeidsmarkt, mantelzorg- en vrijwilligersbeleid, ehealth, innovatie en digivaardig, zorg en behandeling voor specifieke doelgroepen, samenwerken in de regio, vastgoed, maatschappelijk verantwoord ondernemerschap en duurzaamheid. Hoofdstuk 2 gaat in op bedrijfsvoering en hoofdstuk 3 op het financieel beleid.

Informatie over Noorderboog als organisatie is te vinden op 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

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.5

d.d. **16/05/2024**.

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. Om samen de benodigde verandering van de zorg in de samenleving te realiseren zijn zorgakkoorden opgesteld, zoals het programma Wonen, Ondersteuning en Zorg voor ouderen (WOZO) en het Integraal Zorgakkoord (IZA).

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 onder andere in innovatie, samenwerking in de regio (onder andere inzet van extramurale behandel expertise (naast de eerstelijnszorg)), het versterken van zeggenschap van medewerkers, het versterken van samenwerking met mantelzorgers en vrijwilligers bij hun inzet, 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 hierop te anticiperen hebben wij de kansen en de risico's verbonden met onze ambities en doelstellingen en werken wij hieraan vanuit onze eigen strategie (2020-2025) 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.

Kwaliteitsmanagementsysteem

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.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.6

d.d. 16/05/2024.

Dit heeft in 2023 een vervolg gekregen door de implementatie. Drie onderwerpen stonden centraal: de positionering van verzorgenden en verpleegkundigen, het methodisch werken en focus, borging en prioritering. Deze onderwerpen waren de basis voor de start van de implementatie van het nieuw ontwikkelde kwaliteitsmanagementsysteem.

1. Positioneren verzorgenden en verpleegkundigen

Sinds 2021 is een chief nursing officer (CNO) in dienst bij Noorderboog. De CNO is een verbindingsofficier tussen zorgmedewerker en het bestuur en richt zich op zeggenschap van de verpleegkundige en verzorgende vakinhoud, het versterken van eigenaarschap en positionering van verzorgenden en verpleegkundigen. In de afgelopen jaren zijn hier onder de titel 'boeien en binden' al mooie resultaten in behaald: de verzorgende en verpleegkundige adviesraad (VVAR) is zich aan het professionaliseren, de regieverpleegkundigen hebben een vakgroep gevormd en er wordt steeds beter gewerkt vanuit de herziene functieprofielen. De komende jaren zal de aandacht gericht zijn op verdere positionering, implementatie en borging van het werken volgens het functieprofiel. Daarnaast is de doorontwikkeling van leiderschap in de organisatie een thema dat de komende jaren verder zal worden uitgewerkt.

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 is gewerkt aan de ontwikkeling van een dashboard, waarin de stuurinformatie overzichtelijk is weergegeven. De realisatie en implementatie hiervan heeft in 2023 plaatsgevonden.

Ambities, jaardoelstellingen en inspanningen

Vanuit de huidige strategie zijn de ambities (waar we naar streven) en doelstellingen (SMART geformuleerd) 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 de jaarplannen van de locaties en is in het eerste tertiaal van 2023 opgeleverd. In het tweede en derde tertiaal van 2023 is de voortgang van de jaarplannen besproken en zo nodig bijgesteld.

3. Focus, prioritering en borging

Met ondersteuning vanuit Waardigheid en Trots op Locatie en betrokkenheid vanuit de Verzorgende en Verpleegkundige Adviesraad (VVAR) is er een kwaliteitsmanagementsystematiek bepaald, waarbij de onderwerpen van het Kwaliteitskader verpleeghuiszorg en wijkverpleging centraal staan. 2023 stond in het teken van de implementatie van deze systematiek.

Het uitgangspunt is dat zorginhoudelijke kwaliteit iets is van alle medewerkers. Immers, 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.

Themadag professioneel leiderschap

Op 21 september 2023 werd in samenwerking met de Raad van Toezicht een themadag georganiseerd met als thema professioneel leiderschap. Het doel van deze themadag was om geïnspireerd te worden over de ontwikkeling van professioneel leiderschap en de toegevoegde waarde van het thema in een veranderend zorglandschap.

Bestuurder Erwin Duits en Susanne Ruifrok, chief nursing officer (CNO) namen als dagvoorzitters de deelnemers mee in verschillende onderwerpen rondom dit thema, zoals de historische ontwikkeling van verpleegkundig leiderschap, zeggenschap in de zorg en het organiseren van zeggenschap en empowerment en het effect op medewerkers. Er werden verschillende mooie voorbeelden van professioneel leiderschap gedeeld door medewerkers uit de organisatie.



In het middagprogramma werd er een verdiepende workshop georganiseerd “Fluitend veranderen, ontspannen op weg naar persoonlijk succes” met hierbij praktische handvatten. De themadag werd door de deelnemers met een ruime voldoende beoordeeld.

Medezeggenschap

Meer informatie over de structuur en activiteiten van de medezeggenschap binnen Noorderboog is te vinden via deze link: <https://www.noorderboog.nl/over-zorggroep-noorderboog/medezeggenschap>

Cliëntenmedezeggenschap

Het is belangrijk dat cliënten hun stem laten horen en actief meedenken en meebeslissen. Niet alleen over de keuzes van behandeling en zorg, maar ook over de bredere ontwikkelingen binnen de organisatie die invloed hebben op onze cliënten. In samenspraak met de Cliëntenraad heeft Noorderboog er voor gekozen om één CMR (CliëntenMedezeggenschapsRaad) in te stellen en daarnaast een Cliëntenbelang (participatie) op iedere locatie.

Cliëntenbelang legt de nadruk op de actieve betrokkenheid van cliënten bij aspecten die de kwaliteit van veiligheid van zorg, wonen en welzijn in de dagelijkse praktijk beïnvloeden. Het betreft onderwerpen die niet slechts individueel zijn, maar van belang zijn voor alle of veel cliënten.

De CMR vertegenwoordigt de gemeenschappelijke belangen van alle cliënten van Noorderboog op het gebied van wonen, welzijn, zorg en behandeling en onderhoudt nauw contact met de Cliëntenbelangen.

De CMR overlegt 1x in de 6 weken met de raad van bestuur over onderwerpen die de hele organisatie aangaan. Dit wordt bereikt door signalen vanuit het Cliëntbelang te vertalen naar advies voor Noorderboog. Ze vragen verdere informatie en adviseren over beleid. Daarnaast vindt er tweemaal per jaar een overleg plaats met de Raad van Toezicht.

Ook de samenwerking met de andere medezeggenschapsorganen, te weten Ondernemingsraad (OR) en de VVAR wordt intensiever. Op regelmatige basis komen de dagelijks besturen van deze organen bij elkaar en vindt afstemming plaats. Eind 2023 wordt de basis gelegd om begin 2024 gezamenlijk een themadag te organiseren waarin het thema toekomstbestendige zorg centraal zal staan.

Medewerkers, cliënten/verwanten en vrijwilligers worden gevraagd mee te denken om samen te kijken hoe toekomstige zorg binnen Noorderboog er uit zou moeten zien.

Voor wat betreft instemmings- en/of adviesaanvragen was 2023 voor de CMR een relatief rustig jaar. Er zijn weinig instemmings- en/adviesaanvragen vanuit de organisatie naar de CMR gegaan. Dat betekent niet dat de CMR niet betrokken is geweest bij organisatieontwikkelingen. De belangrijkste thema's zijn geweest:

- Waardigheid en Trots op locatie
- Nieuwbouw de Menning
- Verbouw Zonnekamp
- Evaluatie Holland Food
- Clienttevredenheidsonderzoek
- Ambities en doelen Noorderboog
- Benoeming raad van toezichtleden
- Tertiair evaluaties Noorderboog

Ondernemingsraad

Begin 2023 is de Ondernemingsraad (OR) van Zorggroep Noorderboog een nieuwe koers gaan varen. De insteek van de OR is om meer in verbinding met de medewerkers en management te komen waarbij er sprake is van een gelijkwaardige relatie. Management sluit individueel en structureel aan bij de OR waarbij van beide kanten informatie wordt uitgewisseld.

De OR haalt zijn informatie op bij de klankbordgroep welke vier keer per jaar bijeen komt. Daarnaast gaat de OR gemiddeld een keer per maand ‘on tour’ naar de locaties om zo de medewerkers te kunnen spreken. Deze manier van werken wordt als zeer positief ervaren en maakt dat er snellere schakelmomenten zijn.

De voltallige ondernemingsraad overlegt maandelijks met de raad van bestuur over de algemene voortgang van de organisatie. De OR heeft tweemaal per jaar overleg met de raad van toezicht.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.8

d.d. 16/05/2024.

Ook de samenwerking met de andere medezeggenschapsorganen, Cliëntenmedezeggenschap en de Verpleegkundige en verzorgende adviesraad, wordt meer gezocht. Op regelmatige basis komen de dagelijks besturen van deze organen bij elkaar en vindt afstemming plaats. Eind 2023 wordt de basis gelegd om begin 2024 gezamenlijk een themadag te organiseren waarin het thema Toekomstbestendige zorg Noorderboog centraal zal staan. Medewerkers, cliënten/verwanten en vrijwilligers worden gevraagd mee te denken om samen te kijken hoe toekomstige zorg binnen Noorderboog er uit zou moeten zien.

Voor wat betreft instemmings- en/of adviesaanvragen was 2023 voor de OR een relatief rustig jaar. Er zijn weinig instemmings- en/adviesaanvragen vanuit de organisatie naar de OR gegaan. Dat betekent niet dat de OR niet betrokken is geweest bij organisatieontwikkelingen. De belangrijkste thema's zijn geweest:

- Waardigheid en Trots op locatie
- Nieuwbouw De Menning
- Verbouw Zonnekamp
- Evaluatie Holland Food
- Medewerkersonderzoek
- Ambities en doelen Noorderboog
- Benoeming raad van toezichtleden
- Tertiair evaluaties Noorderboog

Kwaliteitsthema's

Verplichte kwaliteitsindicatoren

Voor het verslagjaar 2023 levert Noorderboog de verplichte indicatoren basisveiligheid aan, namelijk 'Advanced Care Planning' (ACP), 'medicatiefouten' en 'aandacht voor voeding'. Daarnaast kiezen we als vrije keuze indicatoren voor: 'decubitus' en gemotiveerd omgaan met vrijheidsbeperkende maatregelen'.

Cliëntwaardering

Noorderboog wordt op Zorgkaart Nederland in 2023 gewaardeerd met een 8,1. De afzonderlijke locaties worden gewaardeerd met een cijfer tussen de 7,5 en 8,8. Als verbeterpunt wordt de informatievoorziening en communicatie genoemd. Er wordt waardering uitgesproken over de aandacht voor welzijn en de samenwerking tussen de zorg en familie.

Geregistreerde incidenten cliëntenzorg

De incidenten (en calamiteiten) die geregistreerd worden zijn: medicatieveiligheid, vallen, gedragsproblemen en overig. In 2023 heeft Noorderboog 5.628 incidenten geregistreerd waarbij cliënten betrokken zijn geweest. In 2022 heeft Noorderboog 4.659 incidenten geregistreerd. Deze toename houdt mede verband met het toegenomen meldingsbewustzijn onder medewerkers waarop Noorderboog heeft geïnvesteerd in het kader van de lerende organisatie.

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 85 meldingen systematisch geanalyseerd, met behulp van de Prisma Light methodiek. Er zijn geen calamiteiten met meldingsplicht voor de IGJ geconstateerd.

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 (het percentage dat afgehandeld is 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.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.9

d.d. 16/05/2024.

Op afdelingen is de vaardigheid rondom verslaglegging middels Prisma Light onvoldoende en hier werd in 2023 een in company scholing voor aangeboden.

Een kwaliteitscriterium is het percentage afgehandelde incidenten. We zien in 2023 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 2024.

Ontwikkelingen in relatie tot Wet zorg en dwang (Wzd) 2023

Noorderboog heeft voor 2023 ambities, doelen en inspanningen geformuleerd hoe de organisatie werkt aan vrijheidsbevordering voor cliënten.

Deze strategische ambities en doelstellingen dragen bij aan:

- Betekenisvoller leven voor onze client
- Beter samenspel tussen familie, mantelzorgers, vrijwilligers en zorg
- Meer professioneel eigenaarschap
- Meer inzetten van zorginnovatie en zorgtechnologie

De inspanningen welke hierbij zijn geformuleerd hebben zich in 2023 gericht op:

- Het denken en handelen vanuit onze visie op vrijheid en het implementeren van de Wzd binnen de woon-zorglocaties van Noorderboog.
- Het formuleren van opendeurbeleid en een adviesrapport met betrekking tot de transitie van gesloten naar open locaties psychogeriatric.
- Meer bekendheid voor de rol en functie van de cliëntvertrouwenspersoon binnen de organisatie door het geven van voorlichting aan medewerkers, cliënten en verwanten.
- Inspiratiesessie positieve gezondheid.
- Reflecteren, leren en ontwikkelen (interview, morele beraden, deelname lerende netwerk).

De meest relevante concrete acties en resultaten in relatie tot de inspanningen in 2023:

- De woon-zorglocaties worden per 1 januari 2024 opgenomen in het Wzd locatieregister. Hiermee vallen alle locaties van Noorderboog onder de Wzd. Ter voorbereiding op de implementatie van de Wzd binnen de woonzorgcentra werden in de week van 2 tot en met 6 oktober 2023 binnen de woonzorgcentra van Noorderboog activiteiten georganiseerd met als thema: omdenken naar vrijwillige zorg. Deze activiteiten werden georganiseerd voor alle medewerkers met als doel om kennis te maken met en zich bewust te worden van de

uitgangspunten van de Wet zorg en dwang. De regieverpleegkundigen van de woonzorgcentra hebben gezamenlijk deze bewustwordingsactiviteiten bedacht waarbij vooral aandacht was voor samen doen en ervaren door spel en casuïstiek. Met behulp van de VR-bril mochten medewerkers in de huid kruipen van een zorgprofessional in een levensecht scenario. De activiteiten werden zeer enthousiast ontvangen. Medewerkers gaven aan zich meer bewust te zijn geworden van het recht op vrijheid van de cliënt en hoe dat in de praktijk van alledag eruitziet.

- De cliëntvertrouwenspersonen, werkzaam voor Noorderboog, werden betrokken bij de activiteiten over het thema ‘omdenken naar vrijwillige zorg binnen de woonzorgcentra’. Zij hebben voorlichting geven over hun rol en functie. Op deze wijze hebben zij meer bekendheid gekregen onder de medewerkers binnen de organisatie.
- In het najaar van 2023 is een actiegroep ingericht met als opdracht: het formuleren van opendeur beleid en een adviesrapport m.b.t. de transitie van gesloten naar open locaties psychogeriatric. Het beleids- en adviesrapport is eind december 2023 opgeleverd. Deze opdracht krijgt in 2024 een vervolg. Drie locaties, te weten Kaailanden, Oosterboer en afdeling Kogge, Zonnekamp gaan de transitie naar open deuren voorbereiden en implementeren.
- De CMR is geïnformeerd over de ambities, doelen en inspanningen en wordt regelmatig bijgepraat over de voortgang.
- Noorderboog heeft in 2023 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.

Waardigheid en trots op locatie

Op de locaties Zonnekamp, Nijenstede, Reestoord en Dunninghe heeft het programma Waardigheid en Trots op Locatie (WOL) gedraaid wat tot doel had het verbeteren van de kwaliteit van de zorg. Het programma is in 2023 afgerond. Op alle drie de locaties zijn verbeteringen gerealiseerd en zichtbaar. De locaties gaan door met het verbeteren van leren en ontwikkelen waarbij er ook met name aandacht voor de borging zal zijn.

Op locatie Reestoord hebben medewerkers, vrijwilligers en management samengewerkt aan verbetering. De teams hebben zich ontwikkeld en de basis is op orde. Een vervolgstap is het verder implementeren en borgen van de verschillende kwaliteitsonderwerpen, met de nadruk op levensvragen, familieparticipatie en Wzd. Andere belangrijke onderwerpen zijn het methodisch werken, toewerken naar bewust bekwaam, een cultuur van leren en verbeteren en boeien & binden. Er is een tweewekelijks overleg met de mbo- en regieverpleegkundigen en leidinggevendenden waarin de implementatie en borging van deze onderwerpen gemonitord wordt.

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. We zien dat het ook steeds lastiger wordt om stagiaires en medewerkers voor een opleidingstraject te interesseren. In het jaar 2023 hebben wij aan 298 stagiaires en 134 medewerkers in opleiding een leer(werk)plek geboden.

Om Noorderboog beter neer te zetten en zichtbaar te maken voor de arbeidsmarkt is een nieuw arbeidsmarktconcept ontwikkeld. Dit zal in 2024 geïmplementeerd worden. De kernboodschap is ‘Dat doen we samen’ waarbij het in dialoog zijn met elkaar centraal staat.

Voor het werven van nieuwe zorgmedewerkers blijven we insteken op elkaar ontmoeten. Naast de evenementen zoals het carrièrecafé en expeditie Noorderboog hebben we in veel van onze locaties inloopdagen georganiseerd.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.1

d.d. 16/05/2024.

Medewerkersonderzoek

De resultaten van het in 2022 gehouden medewerkersonderzoek zijn in 2023 besproken in alle teams van Noorderboog. De gesprekken zijn positief ervaren en hebben het mogelijk gemaakt om veel kleine verbeteringen door te voeren die het werken voor medewerkers prettiger maken. De uitkomsten hebben geen aanleiding gegeven om Noorderboogbreed onderwerpen op te pakken.

HR-systemen

In 2023 zijn zowel een nieuw medewerker informatiesysteem als roostersysteem geïmplementeerd omdat de systemen die we gebruikten niet meer onderhouden worden door de leverancier. Ondanks de korte voorbereidingstijd is het zonder al te veel problemen gelukt een goede basisinrichting neer te zetten. In 2024 zal gebruikersoptimalisatie plaatsvinden.

Medewerker leersysteem

De belangrijkste ontwikkeling is dat we het medewerkerleersysteem (MLS) device onafhankelijk hebben gemaakt waardoor het nog makkelijker is geworden voor medewerkers om het te gebruiken. Ook zijn locatie en afdelingsgebonden leerpleinen ingericht voor bijna alle locaties. Hiermee is overzichtelijk gebundeld welke leermodules voor medewerkers van belang zijn. Als laatste is binnen het MLS een studentvolgsysteem ingericht voor studenten van de praktijkleerroute.

Secundaire arbeidsvoorwaarden

Medewerkers binnen Noorderboog kunnen vanaf oktober 2023 gebruik maken van LifeCheck, een website en app waarop toegang tot meerdere, voor de medewerker gratis, online diensten aangeboden wordt, allemaal in relatie tot gezondheid. Hiermee helpen we onze medewerkers om te werken aan hun inzetbaarheid zonder tussenkomst van de werkgever.

Met LifeCheck geven we onder meer invulling aan onze visie op gezondheid en inzetbaarheid, namelijk dat we een organisatie zijn die begrip heeft voor het feit dat er in ieder mensenleven van alles kan gebeuren. Dit kan met gezondheid te maken hebben en ook met privé- en werksituaties. Hierbij verwachten wij van onze medewerkers dat zij daarbij proactief handelen en denken en zoeken in mogelijkheden en oplossingen.

Omdat het leven al duur genoeg is, zijn we een samenwerking aangegaan met Benefits at work waarbij medewerkers korting krijgen op aanschaf van mode, elektronica, dagjes uit en meer.

Noorderboogloop

In 2023 heeft Noorderboog een Noorderboogloop georganiseerd. Doelstelling was om op een leuke, interactieve manier de medewerker bewust te maken van het feit dat de sleutel tot gezond leven bij eenieder zélf ligt.

Bij gezondheid en lekker in je vel zitten, denken we gelijk aan meer bewegen of gezond eten. Maar gezondheid heeft ook alles te maken met ontspanning en leuke dingen doen.

134 medewerkers hebben meegelopen in een wandeltocht van ruim 7 kilometer langs de diverse Meppeler locaties. Zij genoten van een mooie route met veel onderlinge gezelligheid. Tijdens de verschillende stops waren er gezonde snacks en konden medewerkers zich laten informeren door diverse standhouders van sport- hobby en ontspanningsverenigingen/activiteiten.

Omdat de reacties van de lopers na afloop zeer positief waren is besloten dat de Noorderboogloop als een jaarlijks evenement terugkomt.

Gildeleren en praktijkleerroute

Het Gildeleren voor helpende hebben we uitgebreid met een BBL-instroom, BOL-ers en BBL-ers volgen met elkaar de opleiding. Met deze uitbreiding naar BBL boren we voor ons een nieuw segment aan in de arbeidsmarkt en lukt het het Gilde weer vol te krijgen met studenten.

Binnen de praktijkleerroute hebben we de studentenarena geïntroduceerd om ervaringen van onze studenten op te halen. Op basis daarvan is gewerkt aan verbeteringen zoals meer structuur voor de student en beter geïnformeerde werkbegeleiders. Daarnaast hebben we flexibele instroommomenten gerealiseerd en benutten we steeds beter de kennis en kunde die aanwezig is binnen Noorderboog over de opleiding.

Verkennd zijn we in gesprek over het samenvoegen van de beide opleidingen waarbij de student start in het praktijkleren en uitstromen kan op niveau 2 of 3.

Helpende plus

De functie van helpende plus is toegevoegd aan ons functiegebouw. Hiermee hebben we gehoor gegeven aan vraag vanuit de organisatie om helpende plus te erkennen. Er is goed gekeken wat de bijdrage kan zijn van de helpende plus in de organisatie en helpenden met belangstelling voor de functie hebben de mogelijkheid gekregen de module helpende + te behalen. Implementatie van de functie is gerealiseerd. Dit tussenniveau biedt flexibiliteit in de roosters, erkent en geeft waardering aan helpenden die net iets meer voor de organisatie kunnen betekenen en is ook belangrijk voor VIG-ers die graag een stap terug willen doen.

Mantelzorg- en vrijwilligersbeleid

De inzet van het informele netwerk wordt steeds belangrijker om onze cliënten te blijven ondersteunen op hun vraag. Noorderboog heeft in 2023 op verschillende manieren hier aandacht aan besteed. Het is onderwerp van gesprek geweest bij diverse samtafelgesprekken met cliënten en verwanten. Verschillende teams hebben training gevolgd om het gesprek hierover goed te kunnen voeren en ook in de scholingsdag voor vrijwilligers is dit één van de onderwerpen geweest.

Samenwerken in de driehoek locatie de Schiphorst

Op locatie De Schiphorst heeft een succesvolle uitrol plaatsgevonden van de trainingen samenwerken binnen de driehoek cliënt, medewerker en familie. Het doel van deze training is het creëren van bewustzijn rondom samenwerking. Het tweede doel is dat de medewerker vervolgens handelt door vanuit het systeem van de cliënt te kijken en te handelen.

Afdelingen Oosterboer en Lindenhorst hebben de trainingen afgerond. Op de afdelingen Havixhorst en Lankhorst vindt deze uitrol ook plaats. Op afdeling Dickninge staat deze scholing vermeld binnen het opleidingsjaarplan.

De theorie is eenvoudig, maar de praktijk is weerbarstig gebleken, een passende training en deskundigheidsbevordering voor de medewerkers is een pré geweest.

Een goede samenwerking tussen familie en medewerkers geeft een stabiele basis in de driehoek. Dit betekent groei voor de cliënt. Dit is echter voor veel driehoeken nog niet vanzelfsprekend. In de praktijk zie je veelal spanning op de onderste lijn tussen familie en medewerkers, waardoor de driehoek snel uit balans kan raken. Het wordt dan voor alle betrokkenen moeilijk de verbinding met elkaar te vinden en te behouden en hun eigen positie in te nemen. Een goede samenwerking is essentieel voor het welbevinden van de cliënt. Het resultaat is elkaar nog beter te verstaan om de kwaliteit van leven voor de cliënt te verhogen. In een goede driehoek komt eenieder tot zijn recht.

EHealth, innovatie en digivaardig

Programma Noorderboog digi- en zorgtechnologievaardig

Sinds maart 2023 zijn op alle intramurale afdelingen ambassadeurs zorgtechnologie en digicoaches aanwezig. Dit zijn zorgmedewerkers die naast hun gebruikelijke werkzaamheden drie uur per week besteden aan deze rol. Zij zijn hiermee de verbinding tussen de cliënten en collega's op de werkvloer en de projectleiders innovatie. In deze rol halen zij knelpunten op en ondersteunen zij cliënten en collega's met vragen rondom zorgtechnologie, innovatie of digitale vaardigheden. Ook haken zij aan bij projecten rondom innovatie en digitalisering die passend zijn binnen de afdeling waar zij werkzaam zijn.

Minister Connie Helder heeft aangegeven dat innoveren een werkwoord is; innoveren kun je niet alleen. Hoe geef je dan leiding aan de toenemende digitalisering in de zorg? Om antwoord te krijgen op (onder andere) deze vraag hebben alle managers en leidinggevenden in 2023 de workshop digitaal leiderschap aangeboden gekregen. Met deze verdiepende workshop kregen leidinggevenden extra handvatten om de ambassadeurs en digicoaches te ondersteunen en innovatie op hun locaties verder vorm te geven, samen sterker.

Daarnaast werden vanuit het programma Noorderboog digi- & zorgtechnologievaardig in 2023 de volgende projecten uitgerold:

Implementatie Wolk heupairbag

Op alle intramurale locaties is de Wolk Heupairbag vanaf april 2023 beschikbaar. Door leveringsproblemen is de implementatie echter vertraagd. De leverproblemen waren vanaf oktober 2023 opgelost, waarna opschaling van inzet plaats kon vinden. Tevens vond in samenwerking met het lectoraat ICT van Hogeschool Windesheim een onderzoek naar de implementatie van de Wolk heupairbag binnen Noorderboog plaats. Hierbij zijn de volgende drie onderzoeksvragen geformuleerd:

- 1: Wat is het effect van de inzet van de Wolk op het aantal heupfracturen binnen Noorderboog na 12 maanden?
- 2: Wat is het effect van de inzet van de Wolk op valangst bij cliënten van Noorderboog?
- 3: Bij hoeveel cliënten is de Wolk ingezet als vrijwillig alternatief voor onvrijwillige zorg of als onvrijwillige zorg bij cliënten met dementie in de afgelopen 12 maanden?

De uitkomsten van dit onderzoek worden begin 2024 verwacht.

Pilot slim incontinentiemateriaal

In juni 2023 is de pilot slim incontinentiemateriaal van start gegaan op de locaties Jan Thijs Seinenhof en De Schiphorst. De uitkomsten van deze pilot lieten op zowel cliënt als medewerkersniveau positieve resultaten zien op de harde en zachte baten, waarbij de grootste effecten zichtbaar zijn in het verbeteren van de huidconditie en het reduceren van het aantal lekkages/ verschoningen. Vanuit het MT is er akkoord gegeven voor verdere opschaling van deze technologie binnen de organisatie, de uitrol hiervan zal gefaseerd plaatsvinden in 2024 en 2025.

Daarnaast werd er in verschillende samenwerkingsverbanden samengewerkt, namelijk:

Anders Werken in de Zorg

In Drenthe kreeg Anders Werken in de Zorg steeds meer vorm, de samenwerkingsverbanden werden in 2023 uitgebreid en versterkt, een programmamanager werd aangetrokken en meer zorgorganisaties sloten zich aan. Sinds juni bestaat Anders Werken in de Zorg Drenthe uit maar liefst 16 deelnemers. Projectleiders van deze deelnemende organisaties hebben op structurele basis overleg om kennis en ervaringen te delen op thema's rondom innovatie.

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.

Noorderboog investeert in het ontwikkelen van kennis en deskundigheid. Medewerkers hebben toegang tot specialistische opleidingen en worden gestimuleerd en gefaciliteerd om cyclisch te leren en ontwikkelen en onderzoek te verbinden aan de werk-leerpraktijk.

Overzicht onderzoeken Noorderboog 2023

Thema	Locatie	Samenwerking
Medicatieveiligheid	JanThijs Seinenhof	Windesheim HBO-V
Positionering HBO-V in Noorderboog (waarde verpleegkundige aan het zorgproces)	Kaailanden	Windesheim HBO-V
Leren van incidenten (MIC)	Noorderboog	Windesheim HBO-V
Verpleegkundig Leiderschap	Kaailanden	Windesheim HBO-V
Eigen regie cliënt en zorgtechnologie	Thuiszorg	Windesheim HBO-V
Nieuw domotica systeem inzet gericht op leefcirkel/vrijheid bewoner	Kaailanden	Windesheim HBO-V
Mantelzorg (samen zorgen)	Kaailanden	Windesheim HBO-V
Slimme zorgtechnologie binnen het revalidatieklimaat: inzet tablet	Reestdal Revalidatie	Windesheim HBO-V
De verpleegkundige overdracht middels beeldbellen	Thuiszorg	UNO-UMCG/HBO-V
Online dagprogramma op maat	Nijenstede	Windesheim HBO-V

Om bij te blijven met de nieuwste (wetenschappelijke) inzichten en innovaties op het gebied van ouderenzorg en behandeling zoekt Noorderboog de verbinding met opleidingsinstituten en samenwerkingsverbanden die zich richten op onderzoek en innovaties in de zorg.

Sinds 2019 is Noorderboog lid van het Universitair Netwerk Ouderenzorg-UMCG Over UNO-UMCG. Noorderboog neemt binnen het netwerk actief deel aan de volgende themagroepen;

Samenwerken in de eerste lijn

Het kennisthema Samenwerken in de eerste lijn richt zich op een goede samenwerking tussen huisarts, wijkverpleegkundige, verzorgende, specialist Ouderengeneeskunde en de cliënt. En op kennisuitwisseling tussen ouderenzorg in het verpleeghuis en thuis.

Pijn, functioneren en welbevinden.

Pijn wordt bij ouderen met vergevorderde dementie vaak niet goed herkend. Dat leidt tot een lagere kwaliteit van leven. Er wordt onderzocht hoe we de herkenning en behandeling van pijn bij patiënten met dementie kunnen verbeteren. Daarnaast wordt onderzoek gedaan naar de verandering in fysieke activiteit, mobiliteit en leefomgeving tijdens de overgang van huis naar een verpleeghuis van ouderen die op het punt staan om te verhuizen naar een verpleeghuis.

In 2023 werden verschillende activiteiten georganiseerd door het UNO-UMCG waar medewerkers van Noorderboog aan hebben deelgenomen;

- Online Thematafel familieparticipatie; over vertrouwen als basis van een goede samenwerking tussen familie en zorgprofessionals.
- Online Thematafel delier; de vakgroep SO is na deelname aan deze thematafel scherper op delier herkenning.
- Online Thematafel infectiepreventie; het herkennen en voorkomen van een urineweginfectie.
- Inspiratiedag UNO-UMCG rondom persoonsgerichte zorg, wonen&welzijn en zorgtechnologie.
- Leergang 'leren implementeren'; een aantal verpleegkundigen hebben deze leergang gevolgd.

Coördinatie Tijdelijk Verblijf (CTV)

Het jaar 2023 heeft voor het CTV enkele significante veranderingen met zich meegebracht. Met als voornaamste aanpassing het nieuwe ontvangstproces voor Crisisaanmeldingen, Rechterlijke machtigingen en Inbewaringstellingen, die nu allemaal worden geïnitieerd via het CTV-telefoonnummer. Deze wijziging heeft ook invloed gehad op het POINT-systeem, waar de afdeling zorgbemiddeling voorheen meldingen ontvingen. Het CTV speelt nu een centrale rol bij het initiëren van vooronderzoeken en het adequaat doorzetten van meldingen naar De Schiphorst, waar de afdeling zorgbemiddeling de verdere afhandeling verzorgen.

Procesoptimalisatie

Deze aanpassingen in het meldingssysteem hebben tot doel ervoor te zorgen dat het CTV altijd goed bereikbaar is en efficiënt kan handelen.

Conclusie

Het jaar 2023 heeft het CTV gemarkeerd met belangrijke veranderingen in processen en samenwerkingen. De focus op efficiëntie, bereikbaarheid en samenwerking met andere instellingen blijft een voortdurend aandachtspunt voor het komende jaar. We kijken uit naar verdere ontwikkelingen en verbeteringen om de dienstverlening van het CTV te optimaliseren.

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 doorontwikkelen. Op dit moment zijn er ontwikkelingen op de doelgroepen dementie en zeer ernstig probleemgedrag (D-zep) en dementie op jonge leeftijd (Doj).

Dementie en zeer ernstig probleemgedrag (D-zep)

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 en in de regio Drenthe zien we een toename in aanmeldingen van cliënten uit deze doelgroep in een crisissituatie. Cliënten binnen de doelgroep D-zep hebben dementie met zeer ernstig probleemgedrag, waar reguliere interventies vaak ontoereikend zijn. Het vertoonde gedrag van deze groep is door de intensiteit, frequentie en/of langdurige duur zeer ernstig en moeilijk hanteerbaar voor de omgeving. Dit veroorzaakt een ontwrichtende woonsituatie met hoge lijdensdruk en handelingsverlegenheid bij zowel naasten als professionals.

Positieve beoordeling Celz voor doelgroepnetwerk en Noorderboog

In september 2019 is door het ministerie van VWS de commissie expertise centra langdurige zorg (Celz) aangesteld om samen met het veld voor doelgroepen in de Langdurige Zorg met een laag aantal cliënten en hoog complexe zorgvraag, een kennis- en expertise infrastructuur in te richten, te implementeren en te borgen. De doelgroep D-zep is een van deze doelgroepen. In september 2023 heeft de Celz op basis van onafhankelijke visitatie vastgesteld dat de doelgroep D-zep, met het doelgroepnetwerk, kenniscentrum, de doelgroep expertisecentra (DEC) en de regionale expertisecentra (REC), voldoen aan de criteria die daarvoor opgesteld zijn.

Noorderboog heeft hiermee een officiële erkenning als Regionaal Expertise Centrum (REC) behaald voor de regio Drenthe en de kop van Overijssel. Met deze erkenning kan Noorderboog zorgorganisaties ontlasten en ondersteunen door regionaal tijdelijke interventie plekken beschikbaar te stellen en expertise ambulant in de regio in te zetten. Er wordt vanuit de regio in toenemende mate een beroep gedaan op expertise van het kernteam binnen het REC.

Scholings & borgingsplan D-zep

Iedere medewerker D-zep volgt scholingen vanuit het scholings- en borgingsplan D-zep, zoals dit is aanbevolen vanuit het D-zep doelgroepennetwerk.

Expertisecentrum Trifier heeft in 2022-2023 de volgende trainingen gegeven aan alle medewerkers van de D-zep afdeling:

- Training vroegsignalering en de-escalerend handelen
Tijdens de driedaagse training inclusief herhalingsessie 'vroegsignalering en de-escalerend handelen' leren de zorgprofessionals passende cliëntbegeleiding te bieden in complexe en urgente situaties. De methodiek van begeleiding die wordt aangeboden, is erop gericht verbale en non-verbale uitingen van grensoverschrijdend gedrag en agressie te herkennen en hier de-escalerend op te interveniëren. Dit resulteert in een veilig leef- en werkklimaat. Trifier gaat binnen heel Noorderboog de training vroeg signalering en de-escalerend handelen verzorgen. Vragen van de medewerkers worden meegenomen in het programma. Casuïstiek worden nagespeeld met een acteur en uitgediept. Jaarlijks is er een borgingsessie en passen we het programma aan, aan de wens van de medewerker.
- Training cirkel van verstoorde werkelijkheid
Tijdens de training zijn de medewerkers uitgedaagd om gezamenlijk te zoeken naar oplossingen om contact te maken en aan te sluiten bij cliënten met spanningsopbouw. De verdieping heeft als doel om de geleerde vaardigheden (vroegsignalering, de-escaleren, veiligheid waarborgen) aan te vullen met een denk- en handelingskader bij cliënten met probleemgedrag dat voortkomt uit psychiatrische symptomen. We noemen dit model cirkel van verstoorde werkelijkheid. Het herkennen van deze verstoorde werkelijkheid en de handvatten voor interventies staan (opnieuw) centraal.

Dementie op Jonge Leeftijd

Noorderboog heeft de ambitie om verder door te ontwikkelen rondom de doelgroep Dementie op Jonge Leeftijd. Afdeling Oosterboer, waar deze specifieke doelgroep woont, heeft zich binnen de gemeente, provincie en in de regio ook in 2023 weer geprofileerd als uitstekende zorgverlener. Een prachtig voorbeeld hiervan is onder andere het glorieus behalen van het PREZO-keurmerk. Auditoren waren onder de indruk van de grote betrokkenheid voor deze doelgroep. Geen enkel aandachtspunt ter verbetering werd geconstateerd; 'fenomenaal' aldus de auditoren.

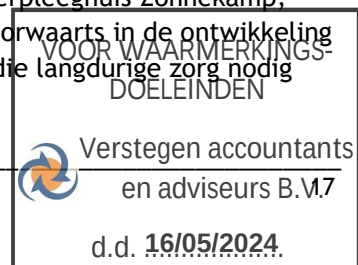
Noorderboog heeft ook in 2023 voor de doelgroep individuele begeleiding in de thuissituatie kunnen leveren en desgewenst logeerszorg kunnen bieden. Daarnaast is er een belevingstuin gerealiseerd voor de doelgroep waarbij een heugelijke opening is geweest met de bewoners, familie en medewerkers.

Dankzij de provincie Drenthe heeft het inclusie project 'dementie op jonge leeftijd, door blijven werken als thuis wonen niet meer lukt' een vervolg gekregen om verder op zoek te gaan naar een structurele financiering. Hiermee kan Noorderboog voor deze doelgroep gebruik blijven maken van de, al in de thuissituatie bestaande, (externe) dag invulling binnen de muren van een verpleeghuis. Overtuigen van de positieve invloed op iemands kwaliteit van leven is niet langer noodzakelijk maar de structurele financiering om dit mogelijk te maken blijft nog uit.

Het Jungheimercafé is in Meppel van start gegaan in 2023 en gaat vervolg krijgen. Daarnaast levert Noorderboog de coördinator van de werkgroep dementie op jonge leeftijd in de provincie Drenthe. Zo blijft Noorderboog ontwikkelen en investeren in de samenwerking en verbinding met de keten- en zorgpartners ter deskundigheidsbevordering.

Parkinson

Op 27 september 2023 heeft Noorderboog een belangrijke mijlpaal bereikt in de zorg voor parkinsonpatiënten met de opening van een speciale woonafdeling in verpleeghuis Zonnekamp, gevestigd in Steenwijk. Deze mijlpaal markeert een belangrijke stap voorwaarts in de ontwikkeling van de parkinsonzorg in de regio. Voorheen liepen parkinsonpatiënten die langdurige zorg nodig



hadden, soms vast tussen diverse zorgvormen. De behoefte aan naadloze zorg die zowel revalidatie als warme verpleeghuiszorg omvat, werd niet altijd voldoende vervuld. De nieuw ingerichte afdeling in Zonnekamp voorziet in deze behoefte. In 2023 is er ingezet op de verhoging van deskundigheid rondom de ziekte van Parkinson. Gezamenlijk is door verpleegkundigen van Reestdal Revalidatie en Zonnekamp opgetrokken in het verbreden en verdiepen van het kennisniveau op het gebied van parkinson.

De geïntensiveerde samenwerking binnen de parkinson revalidatie opname (PRO) in Meppel krijgt steeds officiëlere formele vormen, waardoor parkinsonpatiënten steeds beter de behandeling, begeleiding en aandacht krijgen die ze nodig hebben. Het belang van samenwerken zal ook de aanstaande jaren volop aandacht behouden.

Cursus 'Zorg om dementie'

Zorggroep Noorderboog biedt sinds 2019 op verschillende locaties de cursus 'zorg om dementie'. Deze is speciaal ontwikkeld voor naasten van mensen met dementie en wordt gegeven door een psycholoog en maatschappelijk werker van het Expertise Centrum Noorderboog. Tijdens vier avonden van twee uur krijgen de naasten informatie over het ziektebeeld dementie en alles wat daarmee samenhangt. Ook is er veel ruimte voor het uitwisselen van ervaringen.

Deelnemers vinden de cursus erg waardevol, zowel de voorlichting vanuit de behandelaren als het contact met andere naasten. Geregeld geven ze aan dat ze de cursus het liefst al eerder in het ziekteproces hadden gevolgd. Daarom heeft Noorderboog in 2023 een succesvolle pilot georganiseerd voor naasten van wie de zorgvrager met dementie nog thuis woont. Er is contact gezocht met de gemeenten Meppel, Westerveld en De Wolden en zij zijn enthousiast om de cursus aan hun inwoners aan te bieden. Zo heeft Noorderboog in 2023 al een eerste cursus in Meppel georganiseerd en volgt komend jaar een tweede editie. In 2024 volgen ook de andere twee gemeenten. Ook andere gemeentes hebben interesse getoond.

Noorderboog wil hiermee haar expertise breder inzetten in de regio. Door in te steken op preventie en goede informatievoorziening ondersteunen we de ouderen en hun naasten. We laten zien wat wij als organisatie te bieden hebben en werken daarin samen met andere partners.

Samenwerking in de regio

Samenwerking Steenwijkerland

Naast de samenwerking binnen Anders Werken in de Zorg nam Noorderboog ook deel aan het programma samenwerking innovatie en inzet zorgtechnologie Steenwijkerland.

Voor 2023 waren voor dit programma de volgende focuspunten geformuleerd:

1. Duurzaam uitwisselen, kennisdelen en samenwerken op organisatieniveau op het gebied van innovatie/inzet zorgtechnologie.
2. Inzetten van de slimme bril in de thuiszorg en tijdens activiteiten met als doelen:
 - Zo lang mogelijk zo zelfstandig mogelijk thuis kunnen blijven wonen door versterking en ontlasting mantelzorger, meer welzijn en eigen regie cliënt en preventie.
 - Arbeidsbesparing door efficiënter inzetten van beschikbare capaciteit zorgprofessionals.

De resultaten rondom de inzet van de slimme bril zijn door het lectoraat ICT Windesheim verzameld en verwerkt, waarbij geconcludeerd kon worden dat de inzet van de slimme bril extramuraal op dit moment niet bij heeft gedragen aan het behalen van de zorginhoudelijke doelstellingen, maar wel heeft geleid tot een versterking van de samenwerking tussen de deelnemende organisaties. De inzet van de slimme bril werd niet gecontinueerd, wel werd vanuit deze samenwerking gekeken naar de mogelijkheden om de HelpSoq extramuraal in te zetten. De eerste resultaten van deze inzet zijn positief en verdere opschaling wordt dan ook onderzocht.

Online dagactiviteiten

Geïnitieerd door Noorderboog werken betrokken VVT-zorgaanbieders samen om te komen tot een oplossing voor een kwalitatief en kwantitatief passend online dagbestedingsprogramma in de verschillende regio's, inclusief een passende vergoeding. Het project is gefinancierd vanuit de beschikbare ontwikkelgelden 2022 en 2023 binnen de regio Drenthe, onder regie van het Zorgkantoor.

Het project heeft in 2023 vervolg gekregen. De app "Dag!enDoen!" is geïntroduceerd. Met deze app hebben bezoekers van de online dagactiviteiten direct mobiel toegang tot het platform waarop alle activiteiten zichtbaar zijn. Dit platform is op maat ingericht voor Noorderboog en de Westerkim. Gezamenlijk met de andere zorgorganisaties in de regio, betrokken bij het regioproject, is geëxperimenteerd met diverse vormen van online activiteiten en het gezamenlijk organiseren van activiteiten. Voor 2024 wordt een vervolgaanvraag gedaan met als doel om een gezamenlijk platform te ontwikkelen waarbij we een bredere doelgroep willen aanspreken en we de benodigde middelen (capaciteit en financiële middelen) kunnen verdelen.

Vanuit gemeenten en welzijn ontstaat ook verbinding op deze ontwikkeling en wordt er verkend hoe wij hierin kunnen optrekken en kunnen verduurzamen. Er zijn tevens contacten gelegd met VVT en welzijnsorganisaties buiten onze regio die ofwel geïnteresseerd zijn in het ontwikkelen van online dagactiviteiten ofwel zijn gestart en behoefte hebben aan uitwisseling van kennis en ervaring. Zo ontstaat er landelijke groei in kennis en expertise en het aanbod als (deel-) oplossing voor het beschikbaar en betaalbaar houden van zorg- en welzijn.

Samenwerking met vier 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 adherente gebied van mensen met dementie in niet-acute noodsituaties.

Eerste lijn

De ouderenzorg wordt gekenmerkt door drie uitdagingen: dubbele vergrijzing, arbeidsmarkt problematiek en achterblijvende budgetten. De overheid bevordert actief dat mensen langer thuis blijven wonen en legt daar ook de nadruk op in haar beleid. In het Integraal Zorg Akkoord (IZA) staat versterking van de eerstelijnszorg centraal met domein overstijgende samenwerking (welzijn, medisch generalistische zorg, GGZ, thuiszorg etc.) met passende cliëntgerichte zorg. Hierbij speelt zorginnovatie een belangrijke rol.

De komende jaren gaat het zorglandschap ingrijpend veranderen en Noorderboog zal hier zeker in meebewegen.

Medisch generalistische zorg (MGZ)

MGZ is de geneeskundige zorg die huisartsen, specialisten ouderengeneeskunde en artsen voor verstandelijk gehandicapten samen leveren aan mensen met een beperking, ouderen en mensen met een psychische aandoening.

Door de dubbele vergrijzing met daarbij toenemende complexiteit van zorgvragen in combinatie met een groeiende schaarste aan zorgprofessionals wordt het steeds moeilijker voor kwetsbare cliënten om toegang tot deze zorg te krijgen.

In Drenthe is in het kader van de MGZ al een goede samenwerking met de huisartsen en specialist ouderengeneeskunde door de samenwerking in de kernteams bij de huisartsenpraktijken. In deze kernteams wordt complexe problematiek besproken waarbij ook in ieder geval de

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 16/05/2024.

wijkverpleegkundige, casemanager dementie en welzijn/Wmo zijn aangesloten. Afhankelijk van de casuïstiek kunnen ook andere behandelaars deelnemen.

Ten behoeve van de cliënten van Noorderboog zijn twee specialisten ouderengeneeskundigen (SO) en een internist ouderengeneeskundige (IO) betrokken bij de verschillende kernteams in zuidwest Drenthe en Steenwijkerland. Daarnaast schakelen de huisartsen de SO/IO in voor consulten of medebehandeling.

Het aantal consulten in de eerste lijn neemt al jaren toe en de verwachting is dat deze trend zich voort zal zetten.

In 2023 is een start gemaakt voor uitbreiding van de mogelijkheid tot (tijdelijke) medebehandeling van de SO in de woonzorgcentra van Noorderboog. Hierbij blijft de huisarts hoofdbehandelaar. Ook de psycholoog en maatschappelijk werker kunnen structureel ingezet worden. Noorderboog heeft in 2023 het visiestuk 'Visie en inzet extramurale behandeling; thuis en verzorgd wonen Noorderboog' ontwikkeld. De meeste mensen willen zo lang mogelijk thuis blijven wonen. Het beleid van de overheid is hier ook op gericht. Onder thuis wonen valt ook het wonen in een aanleunwoning of een woonzorgcentrum.

Dit valt samen met deelname van Noorderboog aan een proeftuin in het kader van IZA (Integraal Zorgakkoord), gecoördineerd door Dokter Drenthe. In deze proeftuin zijn we aan de slag gegaan om in netwerken in de eerstelijns te gaan werken rondom woonzorgcentra samen met de huisartspraktijken/kernteams. In Dunninghe en 't Vonder zijn de eerste stappen genomen.

Wijkverpleging

Wat betreft de wijkverpleging hebben we een bewuste keuze gemaakt om ons terug te trekken uit de wijk. Noorderboog kan hier niet de volumes bereiken die een rendabele exploitatie mogelijk maken. Wel blijft Noorderboog de wijkverpleging bieden in aanleunwoningen en in het Kerspel in Nijeveen. In lijn met het programma Wonen, Ondersteuning en Zorg voor Ouderen (WOZO) is Noorderboog van mening dat clustering in deze complexen een goede oplossing kan zijn om vanuit het perspectief van de cliënt zo lang mogelijk regie op het eigen leven te houden, terwijl tegelijkertijd de benodigde zorg en ondersteuning om dit te kunnen realiseren effectief en efficiënt kan worden georganiseerd.

Medische zorg en rol verpleegkundige in de Avond, Nacht en Weekenddiensten

Een mooie ontwikkeling om de zorg met elkaar in de regio te kunnen blijven bieden en om specialisten ouderengeneeskunde en de verpleegkundige diensten te boeien en te binden is de uitbesteding van de avond, nacht en weekenddiensten aan Medt zorg. Medt zorg 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 specialisten ouderengeneeskunde hoeven niet meer 24/7 bereikbaar/inzetbaar te zijn, hetgeen de kwaliteit van behandelen ten goede komt. Resultaat 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 avond, nacht en weekend situaties.

Community Care

Community care, of beter gezegd 'zorgzame (buurt)gemeenschappen' is 'het ondersteunen van mensen bij het leven in de eigen leefomgeving'. Bijvoorbeeld in de woon- of werkomgeving, in verkeer en vervoer, in de omgang met vrienden en kennissen, in recreatie en vrije tijd, en in gezondheid. Het is een manier van zorg en ondersteuning waarbij inwoners en organisaties samenwerken om de zorg en ondersteuning binnen de gemeenschap (in)formeel te organiseren.

Deze aanpak richt zich op het versterken van de capaciteit van de gemeenschap om zelf zorg en ondersteuning te organiseren die zij nodig hebben, met als doel het bevorderen van gezondheid, welzijn en participatie van alle gemeenschapsleden.

Community Care is in de IZA regioplannen IJsselvecht opgenomen als kans voor de transformatie van zorg die nodig is, gelet op de komende veranderingen in de informele zorg.

Noorderboog werkt met VVT-partners en welzijn/gemeente samen aan een plan van aanpak om vanuit bewustwording op het veranderende zorglandschap, bij zowel inwoners als zorgprofessionals, te komen tot een project community care. Een gemeenschap waar mensen elkaar steunen in het deelnemen aan de samenleving. Dit project zal in 2024 een vervolg krijgen.

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 zijn de volgende verbouwingen gerealiseerd of gestart:

Locatie	Wat
Schiphorst	Aanpassingen D-zep afdeling
Zonnekamp	De voorbereidingen van de verbouw lopen, planning start in 2024
Nijenstede	De renovatie van de 94 appartementen, gangen, aangrenzende pleinen en daarbij behorende centrale gebouwinstallaties in woonzorgcentrum Nijenstede zijn afgerond. Het gehele gebouw is voorzien van nieuwe LED-verlichting. De centrale verwarmingsketels zijn vervangen en in alle appartementen zijn kleine boilers geplaatst, waardoor het energiegebruik gereduceerd is (door lagere temperaturen van de centrale installaties).
't Vonder	Op 16 mei 2023 was in verband met de verbouw de officiële heropening van woonzorgcentrum 't Vonder in Ruinerwold. De verbouwing startte in april 2021. Aanleiding voor de verbouwing was de toename van de vraag naar zorgappartementen voor mensen met dementie en mensen met complexe lichamelijke klachten. In samenwerking met woningcorporatie Actium is 't Vonder verbouwd tot een toekomstbestendige locatie. De capaciteit binnen 't Vonder is vergroot. De 30 zorgappartementen zijn verbouwd naar 32 zorgappartementen, waarbij er per 8 appartementen een huiskamer beschikbaar is. Daarnaast zijn 15 van de 29 aanleunwoningen verbouwd. Deze aanleunwoningen zijn nu ook geschikt voor het verlenen van complexe lichamelijke zorg. De overige aanleunwoningen worden verbouwd, zodra deze vrijkomen. Eveneens zijn de centrale ruimten en het entreegebied van het woonzorgcentrum aangepakt.
Dunninghe	In 2023 is de verbouw van woonzorgcentrum Dunninghe in de Wijk afgerond. Aanleiding voor de verbouwing was de toename van de vraag naar zorgappartementen voor mensen met dementie en mensen met complexe lichamelijke klachten. De capaciteit van Dunninghe is vergroot van 20 naar 32 zorgappartementen en er zijn 3 huiskamers gerealiseerd. Tevens zijn bij de aanleunwoningen het sanitair en de keuken vernieuwd. In samenwerking met woningcorporatie Actium is Dunninghe verbouwd tot een toekomstbestendige locatie.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 16/05/2024.

De Menning	In 2023 zijn er door een projectgroep voorbereidingen getroffen voor nieuwbouw van De Menning. Deze voorbereidingen lopen door in 2024.
------------	---

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

Tijdens de zomermaanden is met een brede groep collega's onder begeleiding van Intrakoop een tweetal trajecten doorlopen. Dit heeft geresulteerd in beleid Duurzaamheid, dat in november is vastgesteld in het MT.

Gedurende het starttraject, waarin er een CO2 benchmark en een QuickScan is gedaan, zijn er een aantal categorieën naar voren gekomen waar verduurzamingspotentieel zit voor Noorderboog. Dit zijn:

- Algemene kosten (automatisering)



- Geneesmiddelen
- Onderhoud en energie
- Voeding

Bij het stellen van prioriteiten op verduurzaming heeft Noorderboog gekozen voor de basisprincipes van het ESG-model. Dit staat voor Environment, Social en Governance ofwel milieu, maatschappij en behoorlijk bestuur.

In het tweede traject is geïnventariseerd of Noorderboog voldoet aan de huidige wet- en regelgeving en welke activiteiten en initiatieven er al zijn binnen Noorderboog. Voor vastgoed voldoet Noorderboog momenteel aan de wet- en regelgeving (EML en EED). Alle verplichte rapportages zijn aanwezig en Noorderboog heeft ook voor alle locaties de CO2-route kaart ingevuld.

Visie van Noorderboog op duurzaamheid:

Noorderboog wil een toekomstbestendige zorgorganisatie zijn. Waarbij keuzes worden gemaakt op basis van samen, verbinden en betrokkenheid met de omgeving.

Ambitie

Noorderboog wil duurzaamheidsbeleid op basis van het ESG-model waarbij een goede monitoring en rapportage noodzakelijk is. Ook wil Noorderboog extra stappen zetten, wanneer daar een financieel sluitende businesscase voor is.

Behulpzaam bij dit alles is kennis te hebben van de Green Deal Zorg 3.0, waar Noorderboog zich aan geconformeerd heeft. De volgende 5 pijlers zijn hierbij leidend:

1. Gezonde leefomgeving bijv. de vernieuwde voedingsvisie, met focus op beleving en duurzame en gezondere voeding.
2. Bewustwording bijv. aandacht voor de vitaliteit van medewerkers.
3. CO2 Reductie bijv. de CO2 routekaart is voor elke locatie ingevuld.
4. Primair grondstofgebruik 50% verminderen in 2030 en maximaal circulaire zorg in 2050 bijv. het gescheiden inzamelen van afval.
5. Verminderen milieubelasting door medicatie (gebruik) bijv. het bewuster meegeven van medicatie na ontslag.

Deze pijlers zijn geen verplichting volgens wetgeving, maar vallen onder het zogenoemde stimuleringsprogramma. Hierin worden suggesties gedaan hoe Noorderboog kan werken aan het verduurzamen, waarbij ook een aantal wettelijke bepalingen aangehaald worden.

Hoe verder met duurzaamheid in 2024

Er zijn voldoende bouwstenen verzameld en daarmee een praktische, passende visie opgesteld. Met het startersteam is bij de verschillende bijeenkomsten stil gestaan welke acties we al doen en welke we kunnen nemen op korte termijn. Samen hebben we hier ook een prioriteit aan gegeven. Deze prioriteiten lijst is verwerkt in het plan van aanpak duurzaamheid.



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 wordt in overleg getreden met zorgverzekeraars om de gewenste budgetverhoging te verkrijgen. Hierdoor is het risico op niet-gefinancierde productie geminimaliseerd.

Elk tertiaal vindt een organisatie brede 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 tot een minimum te beperken.

ICT, Informatiesystemen en Informatiebeveiliging

Belangrijke mijlpalen in 2023 zijn de afronding van de implementatie van het Afas HRM- en SDB-roostersysteem. In zeer korte tijd zijn deze projecten, mede door een groep zeer betrokken medewerkers, succesvol afgerond. In Fierit is de GRIP methode beschikbaar gekomen en is gewerkt aan de ondersteuning van de Wzd (de basis van GRIP staat in dit proefschrift: [Proefschrift.indb \(unoamsterdam.nl\)](https://proefschrift.indb.unoamsterdam.nl)).

Concullega's en leveranciersmanagement

Op veel onderwerpen is contact gezocht met andere zorgorganisaties; hoe ervaren zij de dienstverlening van de leverancier, hoe en waarmee werken zij. Dit heeft geleid tot mooie inzichten die gebruikt zijn bij de diverse ontwikkelingen. Daarnaast is er actief gestuurd op leveranciers met afspraken die zijn gemaakt in Service Level Agreements (SLA) en/of Xperience Level Agreements (XLA), hebben er beoordelingen plaatsgevonden en zijn kostenverlagingen gerealiseerd.

Managementinformatiesysteem (MIS)

De ontwikkeling van het Management Informatiesysteem (MIS) is gestaag voortgezet. Nieuwe dashboards zijn opgeleverd en bestaande zijn verbeterd. Veel tijd is besteed aan het tot stand brengen van koppelingen tussen het nieuwe HRM-systeem Afas en het roostering-systeem SDB. Daarnaast is het gelukt om Zorgkaart Nederland te ontsluiten, zodat we deze scores kunnen monitoren en analyseren. Tot slot is er een eerste versie opgeleverd van het kwaliteitsdashboard voor teams. Het komende jaar zal samen met de zorgteams dit dashboard verder worden uitgebouwd.

Informatiebeveiliging

Ook in 2023 is gestaag gewerkt aan het Plan van Aanpak NEN 7510. Al snel werd duidelijk dat cybersecurity een hogere prioriteit moest krijgen waardoor er een wijziging in de volgorde van uitvoering van de acties moest worden aangebracht. Aan het PvA NEN 7510 zijn de maatregelen om te voldoen aan Europese richtlijn NIS-2 toegevoegd.

Gewerkt is aan een Herstelplan Cyberincident dat eind 2023 getoetst is met behulp van een tabletop oefening. Naar aanleiding van de resultaten zijn 25 vervolgacties opgesteld, waarvan 19 zijn afgerond. De resterende vervolgacties worden in 2024 opgepakt.

Voor veilig mailen is Smartlockr in gebruik genomen. Met behulp van AI wordt nauwkeurig gevoelige informatie gedetecteerd en worden automatisch de juiste beveiligingsmaatregelen zonder handmatig werk of onderbrekingen toegepast.

Op de cloudomgeving van Noorderboog is een audit gedaan door een externe partij door middel van een Cloud Security & Compliance scan. Hieruit kwamen 30 verbeteringen, waarvan er inmiddels 23 zijn geïmplementeerd. De resterende verbeteringen worden in 2024 opgepakt omdat deze een grote impact hebben waardoor een projectmatige aanpak is vereist.

Met het oog op de nieuwe wetgeving (NEN7510 en NIS-2) en toenemende dreiging van cybercriminelen is gekozen voor een nieuwe Microsoft licentie structuur. Deze nieuwe licentie structuur zorgt ervoor dat Noorderboog eind 2024 kan voldoen aan de NIS2 en vele malen beter beschermd is tegen cybermisdaad en andere cyberdreigingen.

De e-learning informatiebeveiliging en privacy is live gegaan in 2023 voor alle medewerkers van Noorderboog. Op een aantal locaties zijn werkplekonderzoeken uitgevoerd waaruit adviezen zijn voortgekomen om verbeteringen aan te brengen.

Gestart is met een traject om een cybersecurityverzekering af te sluiten. Met een dergelijke verzekering wordt voor, tijdens en na een incident dekking en ondersteuning aangeboden door de verzekeraar. Een advies en de afronding volgt in 2024.

Diverse preventieve en reactieve maatregelen zijn geoptimaliseerd. De implementatie van het Security Operation Center & Security Event Management System was daar een belangrijk onderdeel van. De volgende onderdelen zijn geïmplementeerd en actief, ze monitoren de omgeving van Noorderboog:

- Security Information and Event Management (SIEM);
- Endpoint Detection & Response;
- Cloud Detection;
- Vulnerability Management;
- Baseline Management;
- Intrusion Detection & Intrusion Prevention;
- SOC.

Door in beide soorten maatregelen te investeren beschermt en bereidt Noorderboog zich op alle gebieden van cybersecurity voor op een cyberaanval.

Er zijn verschillende verbeteringen aangebracht in de beveiliging van het netwerk. Deze 'kwetsbaarheden' kwamen aan het licht door de uitvoering van een pentest. vier van de zes kwetsbaarheden zijn volledig gemitigeerd. De overige twee kwetsbaarheden zijn gereduceerd en worden in 2024 volledig gemitigeerd.

Zorgtechnologie en innovatie

Inmiddels is zorgtechnologie en innovatie niet meer weg te denken binnen de organisatie. Vanwege de verbinding met en afhankelijkheid van ICT is een nauwere samenwerking gestart. Onderwerpen als domotica, datagedreven werken, slim incontinentiemateriaal, Medido, Wolk en rol digicoaches kwamen aan de orde.

Technische infrastructuur

Op het technisch domein is hard gewerkt aan de vervanging van domotica systemen op de locaties Dunnighe, 't Vonder en Kaailanden. Eveneens zijn er verbeteringen op de Wifi doorgevoerd. Met de uitbreiding van deze systemen is de ICT-dienstverlening uitgebreid met functioneel beheer op deze systemen. Dit om meer grip te krijgen op de borging van deze systemen en betere ondersteuning te kunnen bieden bij het gebruik.

Met behulp van een use case is gewerkt is aan de verbetering van het werken met shared smartphones. Dit om veilig in- en uitloggen te realiseren, de gebruikersvriendelijkheid te verhogen en te voorkomen dat zorgverleners met meerdere telefoons moeten werken. Daarnaast zijn er meerdere infrastructurale aanpassingen en vervangingen gedaan om de beschikbaarheid van ICT te vergroten en de security te vergroten.

Ontwikkelplan afdeling ICT

Er is een ontwikkelplan voor de afdeling ICT opgesteld om richting te geven aan de kwaliteitsverbetering van de afdeling. Hierin is beschreven hoe de organisatie van de informatievoorziening en ICT moet worden vormgegeven om uitvoering te kunnen geven aan de ICT-strategie en het informatieplan. Met de Servicedesk zijn KPI's vastgesteld waarop maandelijks wordt gestuurd, de andere disciplines volgen. Er is een change advisory board (CAB) ingesteld om aanvragen voor wijzigingen te beoordelen op basis van een analyse. De klanttevredenheid van de afdeling ICT is gemonitord met behulp van een klanttevredenheidsapp. De gemiddelde tevredenheid lag gemiddeld ruim boven de 90%.

Met VIPD en de uitkomsten van het medewerkerstevredenheidsonderzoek is de afdeling aan de slag gegaan. Onderwerpen als werkdruk, gedrag en feedback kwamen aan de orde met als doel verlaging van de werkdruk en leren van elkaar. Om aan de organisatie duidelijk te maken welke ondersteuning ze van de afdeling ICT kan verwachten is een Producten Diensten Catalogus (PDC) opgesteld.

Met enige moeite zijn vacatures ingevuld en is de werkdruk op een aanvaardbaar niveau gebleven. De vacature van projectmanager voor het technisch domein kon niet worden ingevuld en wordt in 2024 opnieuw uitgezet.

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 2023 is bijvoorbeeld een dashboard voor teams opgeleverd.

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 elk kwartaal een publicatie van een hele pagina in de krant.

HKZ Zorg en Welzijn

In 2022 hebben we de overstap gemaakt van ISO naar de HKZ kwaliteitsmanagement beoordeling. De certificering heeft Noorderboog in 2022 behaald en is geldig tot september 2025. Voor de jaarlijkse controle zijn we op 20 april 2023 weer geauditeerd. Aandachtpunten die uit de audit naar voren kwamen en waar als organisatie aan gewerkt wordt zijn; het analyseren van uitkomsten evaluaties en interne audits en de systeembeoordeling.

Financiering

Noorderboog heeft in 2023 geen nieuwe financieringen aangetrokken. Bestaande leningen zijn volgens de afgesproken schema's afgelost.

Periodiek wordt de liquiditeitsprognose geactualiseerd op basis van de realisatie over de afgelopen maanden 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 2024 naar verwachting ruim aan zal kunnen blijven voldoen.

De werkelijk beschikbare liquiditeit was in 2023 continu hoger dan de nagestreefde minimale buffer. In verband hiermee heeft Noorderboog in het tweede halfjaar een deel van deze overliquiditeit uitgezet op deposito's bij de Volksbank. Daarnaast zijn succesvol gesprekken met de Rabobank gevoerd over een structureel hogere vergoeding over de uitstaande liquide middelen. Op deze wijze zijn in 2023 extra baten gerealiseerd. Ook voor 2024 kan, gezien de verwachte liquiditeitsontwikkeling, nog van deze gunstiger voorwaarden worden geprofiteerd.

In het financiële convenant met huisbankier Rabobank is afgesproken dat de absolute EBITDA aan een minimale waarde van € 6.300.000 moet voldoen. Deze afspraak liep tot en met eind 2023. In het najaar is deze afspraak met een jaar verlengd, waarbij de grenswaarde voor 2024 is verlaagd naar € 6.000.000. Uit de begroting 2024 blijkt dat aan de realisatie van deze convenantseis kan worden voldaan.

Coronacrisis

Waar in de voorgaande jaren corona nog een grote impact had op de bedrijfsvoering van Noorderboog is dit in 2023 veranderd. Hoewel het coronavirus nog steeds actief is, leidt dit niet meer tot grootscheepse aanpassingen en worden besmettingen volgens de bestaande protocollen voor virusuitbraken behandeld.

In 2022 waren de compensatiemaatregelen voor extra gemaakte kosten al voor een belangrijk deel afgebouwd. In 2023 zijn ook de laatste vergoedingsmogelijkheden beëindigd en worden eventuele (meer)kosten die gepaard gaan met coronabesmettingen tot een normaal bedrijfsrisico bestempeld.

In 2023 zijn de laatste afrekeningen met betrekking tot de gemaakte coronakosten vastgesteld. Daarmee kan dit hoofdstuk definitief worden afgesloten.

Oekraïne crisis

De inval van Rusland in Oekraïne zorgde in 2022 voor een grote stijging van de energiekosten. Hierdoor werd de inflatie aangewakkerd, met een algehele prijsstijging als uitkomst. Van overheidswege zijn diverse maatregelen getroffen om de effecten hiervan deels te compenseren, zoals het energieplafond. Desondanks heeft deze ontwikkeling ook gezorgd voor hogere looneisen in de in juni 2023 opgebroken cao VVT. Hierdoor werd ook Noorderboog, naast de stijgingen van de materiële kosten, zoals energie, voeding en dienstverlening door derden, met structureel hogere loonkosten geconfronteerd. De effecten hiervan vielen in 2023 nog relatief mee doordat, door maatregelen van Westerse landen om minder afhankelijk te worden van Russisch olie en gas, de energieprijzen weer flink daalden.

De hogere energiekosten in 2022 (berekend op ruim € 938.000) kon Noorderboog voor een belangrijk deel meenemen in de nacalculatie ten laste van een specifieke vergoedingsregeling van de overheid. Het landelijk beschikbaar budget hiervoor was echter gemaximeerd op € 30 miljoen. Indien het totaal van de aanvragen dit maximum overschrijden worden aangevraagde vergoedingen naar rato verlaagd. Bij het opmaken van de jaarrekening 2022 was nog onbekend in hoeverre er landelijk gezien het gereserveerde bedrag ad € 30 miljoen voldoende zou zijn en is in verband hiermee door Noorderboog de verwachte compensatie ten gunste van het resultaat 2022 beperkt tot € 304.000. Helaas is de nacalculatie 2022 van Noorderboog nog niet definitief vastgesteld, waardoor nog geen definitieve duidelijkheid is verkregen over de mate waarin een (hogere) bate mag worden verwacht.

In 2023 zijn geen specifieke vergoedingen meer van toepassing. Loon- en prijsstijgingen moeten worden bekostigd uit de indexering van de tarieven en uit de lopende exploitatie. Uit de exploitatie 2023 en begroting 2024 blijkt dat Noorderboog de kostenstijgingen afdoende kan opvangen.

3. Financieel beleid

Realisatie 2023

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 2023 een resultaat behaald van ruim € 5.512.000 positief, terwijl over 2022 een positief resultaat van ruim € 1.480.000 werd gerapporteerd. Voor 2023 was een positief resultaat van € 3.400.000 begroot.

De som van de bedrijfsopbrengsten steeg van ruim € 98.625.000 in 2022 naar ruim € 105.149.000 in 2023. De toename komt met name door de indexering van tarieven en kan daarnaast worden verklaard door het aandeel van Noorderboog in de regionale en transitie-middelen die voor de transitieperiode ter beschikking zijn gesteld (€ 473.000) om de noodzakelijke omslag naar toekomstbestendige, betaalbare, toegankelijke en goede ouderenzorg te realiseren.

De som van de bedrijfslasten namen toe van bijna € 95.703.000 in 2022 naar ruim € 98.831.000 in 2023. De belangrijkste oorzaak hiervoor is gelegen in de algemene cao-verhoging per 1 maart 2023 van 3% en per 1 oktober van 5% (met een minimum van € 250 per fte) en inflatoire effecten. Anderzijds zijn de energiekosten juist gedaald door lagere leveringstarieven.

Het saldo van de Financiële baten en lasten bedroeg over 2023 ruim € 805.000 negatief (2022: ruim € 1.442.000 negatief). Deze verbetering kan vooral worden verklaard door de aflossing van leningen en verbetering van het rendement op de beschikbare liquide middelen door deze op deposito te zetten of gunstiger afspraken met huisbankier Rabobank.

Het positieve resultaat heeft ook gunstige effecten op de kengetallen. De budgetratio (eigen vermogen gedeeld op de som van de bedrijfsopbrengsten) bedraagt eind 2023 36,8% (eind 2022: 33,6%). Noorderboog heeft als doelstelling een minimaal percentage van 20% geformuleerd.

De balanssolvabiliteit (eigen vermogen gedeeld op balanstotaal) verbetert, onder meer dankzij het positieve resultaat, van 42,4% ultimo 2022 naar 45,4% ultimo 2023. Gestreefd wordt naar een minimale balanssolvabiliteit van 30%.

De liquiditeitsratio (vlottende activa gedeeld op kortlopende schulden) is gestegen naar 1,5 eind 2022 (eind 2022: 1,3). Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door de toename van de banktegoeden ten gevolge van de positieve kasstroom uit operationele activiteiten.

Genormaliseerd resultaat

Het genormaliseerd resultaat voor het jaar 2023 bedraagt € 5.233.000. Dit is € 279.000 lager dan het gerapporteerde resultaat. De belangrijkste verklaring voor deze afwijking ligt in nagekomen baten voor de coronacompensatie 2021 (€ 105.000) en de saldomutatie van de voorziening voor vervroegd uittreden na 45 dienstjaren in de zorg- en welzijnsector door aanpassing van deelnamekansen en ingangsdata van (potentiële) deelnemers (€ 151.000 vrijval).

Het genormaliseerde resultaat over 2023 ligt met € 5.233.000 hoger dan het genormaliseerde resultaat over voorgaande jaren (2022: € 466.000, 2021: € 3.834.000 en 2020: € 3.814.000). Dit wordt met name veroorzaakt door voor 2022 incidentele oorzaken als prijsstijgingen van energie en voeding in combinatie met een afbouw van de coronacompensatie. De verbetering van het genormaliseerde resultaat ten opzichte van voorgaande jaren wordt voornamelijk gerealiseerd door het verlagen van het ziekteverzuim en het strakker sturen op de in te zetten formatie in relatie tot de productie aan de hand van intern opgestelde normen. Ten aanzien van 2022 is de verbetering daarnaast vooral een gevolg van de daling van de energiekosten in 2023.

Investerings en toekomstige financieringsbehoefte

In 2023 is bijna € 2.252.000 geïnvesteerd. De belangrijkste investeringen hebben betrekking op de aanschaf van nieuwe hulpmiddelen, in lijn met het nieuw afgesloten contract met Meneer Kooi en daarnaast op domotica en andere zorgtechnologische toepassingen. Tevens zijn er investeringen gedaan voor de afronding van lopende renovaties en verbouwingen op de locatie Nijenstede en de D-zep afdeling van de Schiphorst en planvoorbereidende investeringen gedaan voor komende nieuwbouw- en renovatieprojecten (De Menning, Irene, Reestoord).

Voor 2024 staan een aantal grote investeringsprojecten op het gebied van renovatie/verbouwing of meerjarenonderhoud in de locaties van Noorderboog gepland. Als alle voorgenomen plannen worden gerealiseerd dan gaat het om een totale investering van circa € 12.550.000 gaan. Dit bedrag kan naar verwachting uit de bestaande overliquiditeit worden gehaald, zodat voor 2024 geen nieuwe financieringen hoeven te worden aangetrokken.

Begroting 2024

In december 2023 is de begroting 2024 vastgesteld door de raad van bestuur en vervolgens goedgekeurd door de raad van toezicht. De begroting 2024 is tevens besproken met de ondernemingsraad en de cliënten medezeggenschapsraad.

De begroting 2024 heeft een positief resultaat van € 4.900.000 (circa 4,4% van de opbrengsten). Hierbij is uitgegaan van een continuering van de bestaande activiteiten en de realisatie van de nodige renovatie en verbouwtrajecten. Niet alleen van de locaties waarvan Noorderboog eigenaar is, maar ook van gehuurde of in de toekomst te huren locaties. Na realisatie daarvan zullen de kapitaallasten van Noorderboog toenemen, hetgeen een negatief effect op het resultaat zal hebben. Door de hoogte van het voor 2024 begrote resultaat is Noorderboog in staat om deze effecten op te vangen, zonder dat hiervoor grootschalig ingrijpen in de exploitatie nodig blijkt.

De realisatie van de begroting is hoofdzakelijk afhankelijk van de intramurale bezetting van onze locaties. De goede bezetting in het verleden en de aanwezigheid van (beperkte) wachtlijsten voor de meeste van onze locaties maakt dat Noorderboog de toekomst in dit kader in principe met vertrouwen tegemoetziet. Het aanbod van bij de wensen van cliënten aansluitend zorgvastgoed blijft van belang. Vandaar de inspanningen die Noorderboog op dit terrein in het verleden heeft ontwikkeld en in 2024 en daarna zal bestendigen.

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

VERSLAG VAN DE INTERNE TOEZICHTHOUDER



4. Verslag Raad van toezicht

Inleiding

Goed bestuur en toezicht zijn belangrijke voorwaarden voor goede zorg. De raad van toezicht (Rvt) houdt toezicht op de totale organisatie.

De raad van toezicht (Rvt) is het orgaan dat toezicht houdt op de realisatie van de organisatiedoelstellingen, de risico's die dat met zich mee kan brengen en de manier waarop verantwoording wordt afgelegd aan de belanghebbenden. Een andere taak is het benoemen, evalueren, ondersteunen en adviseren van de raad van bestuur.

De Rvt houdt dit toezicht, zoals dat heet, 'namens de samenleving'. Dit betekent dat de Rvt toeziet dat en op welke manier Noorderboog bijdraagt aan haar maatschappelijke doelstelling: het bieden van goede en betaalbare zorg/ behandeling en diensten aan de bewoners en cliënten. Om hiervan een gedegen beeld te krijgen maakt de Rvt gebruik van verschillende werkwijzen. Naast het lezen van de organisatiedocumenten, is het belangrijk om betrokken te zijn bij de organisatie en de dialoog aan te gaan met de bestuurder en belanghebbenden van Noorderboog.

De Rvt beschikt over een toezichtplan en handelt vanuit de Governancecode Zorg en het programma Goed Toezicht van de Nederlandse Vereniging van Toezichthouders in de Zorg (NVTZ). Het toezichtplan (versie 2023) is te lezen via deze [link](#). Voor de uitwerking van de GovernanceCode Zorg [klik hier](#).

Samenstelling Rvt

De Rvt bestaat uit vijf leden. Ieder lid behartigt het belang van het concern als geheel en niet een deelbelang. De leden Rvt werken niet binnen de organisatie, maar bekleden elders een maatschappelijke functie.

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 Remuneratiecommissie en voorzitter commissie Kwaliteit, veiligheid en ethiek. - Lid Innovatie- en adviescommissie Goed Toezicht, NVTZ - Lid werkgroep Leidraad Kwaliteitskompas GHZ, NVTZ
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

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 16/05/2024.

Naam Functie	Hoofd- en relevante nevenfuncties
Ineke Lokker Lid Rvt	Hoofdfunctie: Sectormanager bij Vanboeijen
Commissie Kwaliteit en Veiligheid (Lid)	Nevenfunctie: Geen
Bas Toorenburg Lid Rvt	Hoofdfunctie: - Manager Financieel Service centrum a.i. Vrije Universiteit Amsterdam - Manager Planning en Control a.i. St. Maartenskliniek (vanaf mei 2023)
Auditcommissie Financiën (Lid)	Nevenfunctie: Lid Rvt Jeugdbescherming Overijssel

Activiteiten Rvt in 2023

Rvt vergaderingen

- Zes reguliere vergaderingen op verschillende locaties, met Raad van Bestuur. Managers/Lzd-ers sluiten aan bij bepaalde onderwerpen;
- Themagesprekken over: Het toezichtplan 2023, Positieve gezondheid met bewoners en medewerkers, de ZZP-tool, het managementinformatiesysteem, gespecialiseerde zorg, duurzaamheid/routekaart, professioneel eigenaarschap;
- Zelfevaluatie Rvt m.b.t. de wijze van toezichthouden, de vergaderingen en het team.

Rvt commissies

De commissie Kwaliteit en Veiligheid en de auditcommissie Financiën ondersteunen en adviseren de Rvt door processen te volgen en ervaringen op te halen in de organisatie. Zij spreken met allerlei betrokkenen over de zorg- en dienstverlening van Noorderboog en over de financiële resultaten, investeringsvoorstellen en rapportages van de accountant. De Remuneratiecommissie is de plek waar werkgeverszaken aan de orde komen.

Commissie Kwaliteit & Veiligheid

Vijf vergaderingen. Specifiek besproken is:

- Jaarverslag Klachtencommissie
- Incidentmeldingen
- Cliëntenraadplegingen/ Facit
- Klachtenrapportages
- Medewerkeronderzoek
- Implementatie Kwaliteitsplan
- Interne audits en HKZ
- Waardigheid en Trots op locatie
- Mantelzorg en vrijwilligersbeleid
- Visitatie REC D-Zep

Auditcommissie Financiën

Vijf vergaderingen. Specifiek besproken is:

- Herstelplan Cyberattack
- Voortgang cybersecurity
- Risicomanagement
- Liquiditeitsprognoses
Initiatie rolling forecast.
- Tertiaal rapportages
- Jaarverslag 2022
- Managementletter 2023
- Begroting 2024

Remuneratiecommissie

Drie vergaderingen verdeeld over het jaar.

Overleg met de Medezeggenschapsraden

Jaarlijks overleg van RvT met een vertegenwoordiging van OR, CMR en VVAR aan de hand van over en weer ingebrachte gesprekspunten.

Activiteiten in de organisatie

- Locatiebezoeken, rondleidingen, in gesprek met cliënten en medewerkers bij stamtafelgesprekken, interne audits, e.d.
- Op de eerste dag van de RvT tweedaagse kwamen we samen met een brede vertegenwoordiging van Noorderboog rondom het thema 'professioneel leiderschap' a.h.v. initiatieven in de organisatie
- Jaarlijkse bijeenkomst van MT en RvT met als onderwerp de strategische ambities/ jaarplannen.

Overige activiteiten

- 'Wandelgesprekken' voorzitter RvB en RvT;
- Procedure voor werving en selectie van twee nieuwe toezichthouders per 1 januari 2024. Volgens goede gewoonte is onder begeleiding van een wervingsbureau samen met de medezeggenschapsraden deze procedure doorlopen; zowel bij het opstellen van profielen als deelname aan de advies-, c.q. selectiecommissie.

Onderwerpen waarop de RvT-leden zich in 2023 schoolden

- Duurzaamheid in de ouderenzorg, Toezicht en duurzaamheid,
- Jaarrekening analyse complexe structuren, VRC-opleiding
- Verdiepende leergang toezicht op kwaliteit, NVTZ
- Management Control; wat zegt de wetenschap? Radboud Universiteit
- Congres Zorgakkoorden agenda 2030 en de rol van de Rvt, Avicenna academie
- Artificial Intelligence Governance
- Theater 'Hé mister Parkinson', Zonnekamp, Steenwijk

Ervaringen en inzichten

Het toezichtplan 2023 is geactualiseerd in relatie tot de strategische koers en kaderbrief van Noorderboog. De aandacht van de Rvt ging dit jaar in het bijzonder uit naar het kwaliteitsplan; het samenspel tussen formele en informele zorg; het duurzaamheidsbeleid (wet- en regelgeving en ambities Noorderboog) en de regionale samenwerking. Overstijgend volgt de Rvt met aandacht de omgang met de landelijke ontwikkelingen; de veranderende financiering van het zorgstelsel en de krapte op de arbeidsmarkt.

Naast de algemene zaken vanuit de jaarcyclus heeft de Rvt aandacht besteed aan:

Speerpunt 1. Omdat onze cliënt ertoe doet:

Cliëntenraadpleging; Waardigheid en trots op locatie; complexe zorgvragen; ‘anders wonen’ met zorg en in passende woonomgeving

Speerpunt 2. Omdat onze collega ertoe doet:

Kwaliteitsplan 2023; inzetbaarheid van voldoende en goed gekwalificeerde medewerkers; arbeidsmarkt en opleidingsbeleid; de ZZP-tool; de verdere ontwikkeling van zorgkwaliteit en professioneel leiderschap; het MIS

Speerpunt 3. Omdat onze deskundigheid ertoe doet:

Strategisch vastgoedplan en de voortgang vastgoedprojecten, duurzaamheid; de cultuur van leren en ontwikkelen; voortgang E-health digivaardig; expertisefdelingen Dzep, Parkinson en dementie op jonge leeftijd; GRZ

Speerpunt 4. Omdat verbinden ertoe doet:

Externe projecten (online dagbesteding en het SOABB); regiovisie Drenthe en inzet regiogelden; ‘Anders werken in de zorg’ (EHealth en innovatie met lokale partners en stakeholders);

In zijn zelfevaluatie dit jaar heeft de Rvt vastgesteld dat de huidige inrichting van de governance de Rvt helpt aan een breed perspectief op de organisatie. De onderwerpen bereiken de raad vanuit meerdere informatiebronnen. De Rvt heeft het afgelopen jaar voldoende indruk kunnen krijgen van de wijze waarop 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. Dit zorgt ervoor dat we afwegingen in de sturing van de organisatie in voldoende mate kunnen volgen en zo nodig vanuit onze klankbordrol kunnen bijsturen. Het helpt ons ook om gedragen besluiten te kunnen nemen.

Als Rvt willen we ons verder ontwikkelen door: agenda met opleggers; jaarcyclus in commissie K&V; tijd voor Rvt-team in nieuwe samenstelling, huidige werkwijze in relatie tot de organisatie voortzetten (MZ-raden, MT) en andere vorm van locatiebezoek overwegen.

Besluiten Rvt

Onder andere de volgende besluiten zijn in 2023 genomen:

- Goedkeuring jaarrekening 2022, incl. accountantsverslag en décharge aan bestuurder;
- Goedkeuring begroting 2023;
- Aanpassing reglement RC-commissie;
- Wet normering topinkomens: Vaststelling klasse indeling (klasse IV);
- 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

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. **16/05/2024**.

5. Jaarrekening

Balans per 31 december 2023 (na resultaatbestemming)

	Ref	31 december 2023 €	31 december 2022 €
ACTIVA			
VASTE ACTIVA			
Materiële vaste activa	1		
Bedrijfsgebouwen en -terreinen		42.685.401	43.911.406
Machines en installaties		4.839.786	5.072.591
Andere vaste bedrijfsmiddelen		5.713.277	5.661.059
Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering / vooruitbetaald op materiële vaste activa		490.280	1.233.295
Totaal Materiële vaste activa		53.728.744	55.878.351
VLOTTENDE ACTIVA			
Vorraden	2		
Onderhanden werk		940.600	797.971
Totaal Vorraden		940.600	797.971
Vorderingen	3		
Op handelsdebiteuren		910.592	1.117.511
Overige vorderingen		2.642.873	4.144.051
Overlopende activa		531.560	450.459
Totaal Vorderingen		4.085.025	5.712.021
Liquide middelen	4	26.490.423	15.709.533
TOTAAL ACTIVA		85.244.792	78.097.876
PASSIVA			
Eigen vermogen	5		
Gestort en opgevraagd kapitaal		28.502	28.502
Bestemmingsfondsen		32.465.366	27.187.961
Overige reserves		6.169.331	5.934.242
Totaal Eigen vermogen		38.663.199	33.150.705
Voorzieningen	6		
Overige		3.202.669	3.300.275
Totaal Voorzieningen		3.202.669	3.300.275
Langlopende schulden (nog voor meer dan één jaar)	7		
Schulden aan banken		13.866.215	14.914.576
Overige schulden		7.542.653	7.700.433
Overige passiva		1.489.222	1.632.187
Totaal Langlopende schulden		22.898.090	24.247.196
Kortlopende schulden (ten hoogste één jaar)	8		
Schulden aan leveranciers en handelskredieten		2.952.152	3.207.379
Belastingen en premies sociale verzekeringen		1.438.257	1.327.826
Schulden ter zake van pensioenen		1.593.650	1.517.318
Overige schulden		4.180.333	3.829.259
Overige passiva		10.316.442	7.517.918
Totaal Kortlopende schulden		20.480.834	17.399.700
TOTAAL PASSIVA		85.244.792	78.097.876

Winst- en verliesrekening over 2023

	Ref	<u>2023</u> €	<u>2022</u> €
BEDRIJFSOPBRENGSTEN			
Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	11		
Zorgverzekeringswet		9.604.137	9.306.882
Wet langdurige zorg		89.862.626	83.684.685
VWS- en/of Wlz-subsidies		387.722	761.439
Baten uit zorgverlening in onderaanneming		216.595	114.851
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening		<u>213.220</u>	<u>284.699</u>
Totaal Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening		100.284.300	94.152.556
Baten uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	12	<u>683.812</u>	<u>743.419</u>
NETTO OMZET		100.968.112	94.895.975
Wijziging in voorraden gereed product en onderhanden werk ten opzichte van de voorafgaande balansdatum	13	142.630	431.282
Overige bedrijfsopbrengsten	14	<u>4.038.412</u>	<u>3.297.886</u>
SOM DER BEDRIJFSOPBRENGSTEN		105.149.154	98.625.143
BEDRIJFSLASTEN			
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	15	2.027.715	2.015.986
Lonen en salarissen	16	52.043.860	50.124.261
Sociale lasten	17	8.405.469	8.278.215
Pensioenlasten	18	4.344.851	4.322.159
Afschrijvingen op materiële vaste activa	19	4.401.451	4.251.313
Overige bedrijfskosten	20	<u>27.607.909</u>	<u>26.710.931</u>
SOM DER BEDRIJFSLASTEN		98.831.255	95.702.865
BEDRIJFSRESULTAAT		6.317.899	2.922.278
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	21	397.520	153.196
Rentelasten en soortgelijke kosten	22	<u>-1.202.925</u>	<u>-1.595.372</u>
RESULTAAT BOEKJAAR		<u>5.512.494</u>	<u>1.480.102</u>

RESULTAATBESTEMMING

Het resultaat is als volgt verdeeld:

Bestemmingsfonds Reserve aanvaardbare kosten	5.277.405	2.825.347
Overige reserves (Zorgverzekeringswet)	-396.310	-1.306.179
Overige reserves (Wmo)	54.231	-27.585
Overige reserves (verhuur appartementen, woningen en overige ruimtes)	<u>577.168</u>	<u>-11.481</u>
	<u>5.512.494</u>	<u>1.480.102</u>

Kasstroomoverzicht over 2023

	Ref	2023		2022	
		€	€	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten					
Bedrijfsresultaat			6.317.899		2.922.278
Aanpassingen voor:					
- Afschrijvingen	19	4.401.451		4.251.313	
- Mutaties voorzieningen	6	<u>-97.606</u>		<u>-300.281</u>	
			4.303.845		3.951.032
Veranderingen in werkkapitaal:					
- Mutatie onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten	2	-142.629		49.222	
- Vorderingen	3	1.626.996		955.715	
- Kortlopende schulden (exclusief schulden aan banken)	8	<u>3.031.251</u>		<u>1.175.653</u>	
			<u>4.515.618</u>		<u>2.180.590</u>
Kasstroom uit bedrijfsoperaties			15.137.362		9.053.900
Ontvangen interest	21	254.555		4.219	
Boekwinst verkochte activa	21	-		6.012	
Betaalde interest	22	-686.717		-1.099.344	
Interestdeel financial leasetermijnen	22	-516.208		-496.028	
Oprenting financial leaseverplichting	7	<u>333.066</u>		<u>716.386</u>	
			<u>-615.304</u>		<u>-868.755</u>
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten			14.522.058		8.185.145
Kasstroom uit investeringsactiviteiten					
Investerings materiële vaste activa	1	-2.251.844		-10.161.401	
Desinvesteringen materiële vaste activa	1	<u>-</u>		<u>9.899</u>	
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten			-2.251.844		-
10.151.502					
Kasstroom uit financieringsactiviteiten					
Nieuw opgenomen leningen	7	-		10.000.000	
Aflossing langlopende schulden	7	-1.048.361		-1.556.749	
Aflossingsdeel financial leasetermijnen	7	<u>-440.963</u>		<u>-376.918</u>	
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten			-1.489.324		8.066.333
Mutatie geldmiddelen			<u>10.780.890</u>		<u>6.099.976</u>
Stand geldmiddelen 1 januari	4		15.709.533		9.609.557
Stand geldmiddelen 31 december	4		<u>26.490.423</u>		<u>15.709.533</u>
Mutatie geldmiddelen			<u>10.780.890</u>		<u>6.099.976</u>

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode.

De toename van de geldmiddelen in 2023 en 2022 wordt voornamelijk verklaard door de kasstroom vanuit het positieve bedrijfsresultaat na correctie voor afschrijvingen en mutaties van voorzieningen.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 16/05/2024

Grondslagen van waardering en resultaatbepaling

Algemeen

Statutaire naam en activiteiten

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

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

Verslaggevingsperiode

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

Continuïteitsveronderstelling

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

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

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

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

Gebruik van schattingen

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

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

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

Vergelijking met voorgaand jaar

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

Herrubricering

Ontvangen uitkeringen van het UWV in het kader van de ziektewet zijn met ingang van 2023 in mindering gebracht op de kosten van Lonen en salarissen. Voorheen werden deze in mindering op de Sociale lasten gepresenteerd. In verband met de vergelijkbaarheid zijn ook de vergelijkende cijfers van 2022 gecorrigeerd, hierdoor is een bedrag van € 176.839 verschoven tussen beide posten.

Leasing

Financial lease

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

Beide waarden 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 met een vast rentepercentage over de gemiddelde resterende aflossingscomponent.

Operational lease

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

Grondslagen van waardering van activa en passiva

Activa en passiva

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 winst- en verliesrekening opgenomen, rekening houdend met eventuele voorzieningen die dienen te worden getroffen in samenhang met de transactie. Indien de weergave van de economische realiteit ertoe leidt tot het opnemen van de activa waarvan de rechtspersoon niet het juridisch eigendom bezit, wordt dit feit vermeld.

Materiële vaste activa

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

De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de verkrijgings- of vervaardigingsprijs volgens de lineaire methode op basis van de verwachte economische levensduur. Er wordt afgeschreven vanaf het moment van ingebruikneming. Materiële vaste activa met een beperkte gebruiksduur worden afzonderlijk afgeschreven. In het geval dat belangrijke bestanddelen van een materieel vast actief van elkaar te onderscheiden zijn en verschillen in gebruiksduur of verwacht gebruikspatroon worden deze bestanddelen afzonderlijk afgeschreven. 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.

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.

Vorraden

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.

Voorziening uitgestelde beloningen

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

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

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

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

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

In de toelichting op de balans is aanvullend op bovenvermelde algemene grondslagen 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 worden verantwoord in het jaar waarin de baten zijn gerealiseerd. Lasten worden in aanmerking genomen in het jaar waarin deze voorzienbaar zijn. Daarbij wordt voorzichtigheid betracht overeenkomstig de grondslagen die gelden voor het opnemen van activa en passiva (zoals eerder vermeld).

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

Opbrengsten

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

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

Overheidssubsidies

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

Pensioenen

Noorderboog heeft voor haar werknemers een toegezegde pensioenregeling. Hiervoor in aanmerking komende werknemers hebben op de pensioengerechtigde leeftijd recht op een pensioen dat is gebaseerd op het gemiddeld verdiende loon berekend over de jaren dat de werknemer pensioen heeft opgebouwd bij Noorderboog. De verplichtingen, die voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn (PFZW). Noorderboog betaalt hiervoor premies waarvan de helft door de werkgever wordt betaald en de helft door de werknemer. De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen, meest recent circa 110%) dit toelaat.

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

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>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	55.878.351	49.978.162
Bij: Investerings	2.251.844	10.161.401
Af: Afschrijvingen	4.401.451	4.251.313
Af: Desinvesteringen	-	9.899
Boekwaarde per 31 december	<u>53.728.744</u>	<u>55.878.351</u>

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

In 2023 is bijna € 2.292.000 geïnvesteerd. De belangrijkste investeringen hebben betrekking op de aanschaf van nieuwe hulpmiddelen, in lijn met het nieuw afgesloten contract met Meneer Kooi en daarnaast op domotica en andere zorgtechnologische toepassingen. Tevens zijn er investeringen gedaan voor de afronding van lopende renovaties en verbouwingen op de locatie Nijenstede en de D-zep afdeling van de Schiphorst en planvoorbereidende investeringen gedaan voor komende nieuwbouw- en renovatieprojecten (De Menning, Irene, Reestoord).

De WOZ-waarde over 2023 (waardepeildatum 1 januari 2022) bedraagt € 47.430.000. Hierbij moet worden aangetekend dat dit nog exclusief de waarde van de per 1 december 2022 overgenomen 44 inleunappartementen op de locatie Nijenstede is. De verzekerde waarde bedraagt ultimo 2023 € 122.060.000.

De materiële vaste activa dienen voor een bedrag van € 14.394.997 (2022: € 15.414.997) als onderpand voor de schulden aan kredietinstellingen. Ten behoeve van de zekerheidsstelling van de leningen o/g hypotheekrecht gevestigd tot maximaal € 35.000.000 op diverse gebouwen en terreinen, alsmede op de erfpacht en het recht van opstal voor Reestdal Revalidatie.

Onder de materiële vaste activa is begrepen een bedrag van € 5.591.362 (2022: € 6.022.812) inzake financiële leases. De stichting leaset deze activa, maar is geen juridisch eigenaar hiervan. De toename wordt veroorzaakt door de uitgaven voor renovatie van deze locatie, die contractueel bij de verkoop is overeengekomen.

Noorderboog heeft de realiseerbare directe opbrengstwaarde bij verkoop en de contante waarde van de toekomstige kasstromen van haar zorgvastgoed benaderd op het niveau van de kasstroomgenererende eenheden, en vergeleken met de boekwaarde van het vastgoed en de overige met de bedrijfsvoering samenhangende activa per 31 december 2023. Op basis van de uitgevoerde analyses is in 2023 geen afwaardering noodzakelijk gebleken.

2. Voorraden

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

De specificatie is als volgt:

	<u>31 december 2023</u>	<u>31 december 2022</u>
	€	€
Onderhanden werk DBC's / DBC-zorgproducten	994.455	837.151
Af: Voorziening onderhanden werk	53.855	39.180
Totaal onderhanden werk	<u>940.600</u>	<u>797.971</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 2023 €</u>
Geriatrische Revalidatiezorg	994.455	53.855	940.600
Totaal onderhanden werk	994.455	53.855	940.600

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

3. Vorderingen

De vorderingen hebben een looptijd van minder dan één jaar. De voorziening die in aftrek op de vorderingen is gebracht, bedraagt € 2.804 (2022: € 1.378).

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

	<u>31 december 2023 €</u>	<u>31 december 2022 €</u>
Overige vorderingen:		
- Vorderingen uit hoofde van financieringstekort	1.850.586	1.394.662
- Nog te factureren omzet DBC's / DBC-zorgproducten	260.830	589.148
- Te ontvangen coronacompensatie	88	1.153.505
- Vorderingen inzake transitievergoedingen	83.807	24.975
- Te ontvangen subsidie Coronabaten	-	271.537
- Te ontvangen overige subsidies	9.657	-
- Overige vorderingen	437.905	710.224
Totaal Overige vorderingen	2.642.873	4.144.051
Overlopende activa:		
- Vooruitbetaalde bedragen	531.560	450.459
Totaal Overlopende activa	531.560	450.459

De nog te factureren omzet DBC's / DBC-zorgproducten betreft de nog bij zorgverzekeraars in rekening te brengen vergoeding voor afgesloten revalidatietrajecten Geriatrische Revalidatiezorg. Op grond van wettelijke bepalingen kan deze pas na het verstrijken van een wachttermijn van 42 dagen worden gefactureerd.

De te ontvangen coronacompensatie betreft de verwachte vergoeding voor omzetsderving 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 afrekenspecificaties van Vektis. De vergoeding is in 2023 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 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.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 16/05/2024.

De daling van de Overige vorderingen wordt hoofdzakelijk veroorzaakt doordat in 2022 sprake was van een incidentele vordering als gevolg van een te hoog voorschot voor energiekosten voor locatie De Schiphorst. Op deze locatie wordt de energie nog geleverd vanuit het ziekenhuis. In 2023 is het voorschot op basis van de afrekening 2022 verlaagd.

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 2021</u>	<u>2022</u>	<u>2023</u>	<u>totaal</u>
	€	€	€	€
Saldo per 1 januari	-	1.394.662		1.394.662
Financieringsverschil boekjaar			1.015.210	1.015.210
Correcties voorgaande jaren	-	-		-
Betalingen/ontvangsten	-	-559.286		-559.286
Subtotaal mutatie boekjaar	-	-559.286	1.015.210	455.924
Saldo per 31 december	-	835.376	1.015.210	1.850.586
Stadium van vaststelling	c	a	a	

a = interne berekening

b = overeenstemming met verzekeraars

c = definitieve vaststelling NZa

Waarvan gepresenteerd als:

	<u>31 december 2023</u>	<u>31 december 2022</u>
	€	€
Vorderingen uit hoofde van financieringstekort	1.850.586	1.394.662
Schulden uit hoofde van financieringsoverschot	-	-
	1.850.586	1.394.662
	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten		
Wlz-zorg (exclusief subsidies)	88.808.250	82.458.863
Af: vergoedingen ter dekking van het wettelijk budget	-87.793.040	81.064.201
Totaal financieringsverschil	1.015.210	1.394.662

De definitieve goedkeuring van het Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten over 2022 is aangehouden door het Zorgkantoor en de NZa in afwachting van de uitkomsten van een tweetal materiële controles.

4. Liquide middelen

De specificatie is als volgt:

	<u>31 december 2023</u>	<u>31 december 2022</u>
	€	€
Bankrekeningen	21.480.281	15.697.330
Kassen	10.142	12.203
Deposito's	5.000.000	-
Totaal liquide middelen	<u>26.490.423</u>	<u>15.709.533</u>

In de liquide middelen is een deposito begrepen tot een bedrag van € 5.000.000 (2022: nihil), die eind februari 2024 afloopt en daarna met drie maanden zijn verlengd. De overige liquide middelen zijn vrij beschikbaar. Dat gold ook eind 2022, met uitzondering van een afgegeven bankgarantie voor de huur van één pand ter hoogte van driemaal de maandhuur tot een bedrag van € 15.750.

PASSIVA

5. Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit de volgende componenten:

	<u>31 december 2023</u>	<u>31 december 2022</u>
	€	€
Gestort en opgevraagd kapitaal	28.502	28.502
Bestemmingsfondsen	32.465.366	27.187.961
Overige reserves	6.169.331	5.934.242
Totaal eigen vermogen	<u>38.663.199</u>	<u>33.150.705</u>

Het verloop is als volgt weer te geven:

	<u>Saldo per 1 januari 2023</u>	<u>Resultaat- bestem- ming</u>	<u>Overige mutaties</u>	<u>Saldo per 31 decem- ber 2023</u>
	€	€	€	€
Gestort en opgevraagd kapitaal	28.502	-	-	28.502
Totaal gestort en opgevraagd kapitaal	<u>28.502</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>28.502</u>
Bestemmingsfondsen:				
Reserve aanvaardbare kosten	27.187.961	5.277.405	-	32.465.366
Totaal bestemmingsfondsen	<u>27.187.961</u>	<u>5.277.405</u>	<u>-</u>	<u>32.465.366</u>
Overige reserves:				
Algemene reserve	386.659	-	-	386.659
Zorgverzekeringswet	505.726	-396.310	-	109.416
Wmo	820.939	54.231	-	875.170
Verhuur	4.220.918	577.168	-	4.798.086
Totaal overige reserves	<u>5.934.242</u>	<u>235.089</u>	<u>-</u>	<u>6.169.331</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. Door het bestuur zijn geen andere beperkingen in bestedingsmogelijkheden aangebracht.

Door het bestuur zijn geen
VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN

 Verstegen accountants
en adviseurs B.V. 49

d.d. 16/05/2024.

De overige reserves betreffen de gecumuleerde resultaten sinds de invoering van de Wet langdurige zorg (Wlz) per 1 januari 2024 op het niet via de Wlz-gefinancierde activiteiten. Noorderboog onderscheidt hierbij de resultaten die worden bepaald op zorg gefinancierd op basis van de Zorgverzekeringswet, Wet maatschappelijke ondersteuning 2015 (Wmo) en de verhuur van appartementen en woningen.

Baten worden zoveel mogelijk aan de onderscheiden financieringswijze toegerekend. Omdat in het zorg- en dienstverleningsproces de dagelijkse uitvoering dusdanig is verweven, wordt voor de toerekening van de kosten aan de segmenten zo nodig gebruik gemaakt van toerekeningen. Deze 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.

Het aansprakelijk vermogen bestaat uit het eigen vermogen en eventuele achtergestelde leningen die onder de langlopende schulden verwerkt zijn. Het aansprakelijk vermogen bedraagt per 31 december 2023 € 38.797.461 (2022: € 33.150.705).

6. Voorzieningen

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1 januari 2023 €	Dotatie €	Onttrekking €	Vrijval €	Saldo per 31 decem- ber 2023 €
Uitgestelde beloningen	717.517	111.674	61.095	-	768.096
Doorbetaling na 45 dienstjaren	2.553.700	302.135	245.525	453.065	2.157.245
Langdurig zieken	29.058	309.989	61.719	-	277.328
Totaal voorzieningen	<u>3.300.275</u>	<u>723.798</u>	<u>368.339</u>	<u>453.065</u>	<u>3.202.669</u>

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

	Saldo per 31 decem- ber 2023 €
Kortlopend deel van de voorzieningen (korter dan één jaar)	761.324
Langlopend deel van de voorzieningen (langer dan één jaar)	2.441.345
Hiervan langer dan vijf jaar	390.986

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 maandelijks 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 levenskans van de betreffende medewerkers is bepaald aan de hand van de data van het CBS (levensverwachting, geslacht, leeftijd (per jaar en periode van vijf jaren)) en varieert van 98,92% tot 99,60%. 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 2023 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 2023</u>	<u>31 december 2022</u>
	€	€
Kortlopend deel van de langlopende schulden (korter dan één jaar), aflossingsverplichtingen	1.682.172	1.632.289
Langlopend deel van de langlopende schulden (langer dan één jaar), balanspost	22.898.090	24.247.196
Hiervan langer dan vijf jaar	16.210.931	17.545.226

Voor een nadere toelichting op de langlopende schulden wordt verwezen naar het Overzicht langlopende schulden ultimo 2023.

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, met uitzondering van Reestdal Revalidatie, tot een bedrag ter hoogte van maximaal € 35.000.000 (2022: € 35.000.000) en een pandrecht op de vorderingen. Voor de locatie Reestdal Revalidatie valt hier het recht van erfpacht alsmede het afhankelijk recht van opstal onder.

De langlopende leningen van de Rabobank vallen onder het totale financieringsvoorstel van de Rabobank aan Noorderboog. In dit financieringsvoorstel is bepaald dat de absolute EBITDA minimaal € 6.300.000 dient te bedragen. Over zowel 2023 als 2022 wordt aan deze eis voldaan.

8. Kortlopende schulden (voor ten hoogste één jaar)

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

	<u>31 december 2023</u>	<u>31 december 2022</u>
	€	€
Overige schulden:		
- Aflossingsverplichtingen langlopende schulden aan banken/financial lease komend boekjaar	1.539.207	1.489.324
- Nog te betalen salarissen	624.059	438.794
- Terug te betalen subsidie zorgbonus	-	303.448
- Overige schulden uit hoofde van subsidies	453.087	193.435
- Waardigheid en Trots	-	249.002
- Overige schulden	1.563.980	1.155.256
Totaal Overige schulden	<u>4.180.333</u>	<u>3.829.259</u>
Overige passiva:		
- Vakantiegeld en eindejaarsuitkering	2.477.944	2.333.621
- Vakantiedagen	5.324.423	4.543.816
- Nog te besteden Regionale en Transitie-middelen	2.371.110	495.691
- Vooruitontvangen opbrengsten	-	1.825
- Kortlopend deel boekwinst ABC-complex	142.965	142.965
Totaal Overige passiva	<u>10.316.442</u>	<u>7.517.918</u>

De toename van de post Overige schulden uit hoofde van subsidies wordt verklaard door de ontvangst van een tweetal voorschotten voor de subsidie Duurzaam maatschappelijk vastgoed ten behoeve van projecten die in 2024 naar verwachting zullen worden gerealiseerd.

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. Eind 2023 is het totale nog te besteden bedrag resterend uit oude jaren aangewend.

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 2024 alsnog voor gezamenlijke projecten met collega-zorgaanbieders worden aangewend. De toename wordt verklaard door de toekenning van nieuwe projectgelden. De uitgaven in het kader van de projecten blijven tot op heden achter op het beschikbaar gestelde budget.

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

9. Financiële instrumenten

Algemeen

Noorderboog maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die de instelling blootstellen aan markt- en/of kredietrisico's. Deze financiële instrumenten zijn in de balans opgenomen. Noorderboog 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 2023 nog € 76.123 (11%) open. Voor mogelijke oninbaarheid van vorderingen is een voorziening in mindering gebracht ter hoogte van € 2.804.

Renterisico en kasstroomrisico

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

Reële waarde

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

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

Huurverplichtingen

De met derden aangegane meerjarige huurverplichtingen van onroerende zaken betreffen:

Onroerende zaak	Geschatte jaarhuursom 2024 €	Omvang verplichting komende 5 jaar €	Omvang verplichting resterende jaren €	Einddatum huurcontract
Schiphorst A	340.536	1.362.142	1.390.520	7-1-2033
Schiphorst B	681.071	2.738.473	-	7-1-2028
Schiphorst C en D	681.071	2.837.796	-	1-3-2028
Jan Thijs Seinenhof	704.932	2.873.532	8.294.121	1-1-2046
Zonnekamp	781.709	5.027.939	24.026.200	1-1-2047
't Vonder	354.177	1.770.885	4.427.213	1-7-2041
Dunninghe	358.330	1.791.650	4.837.454	1-7-2042
Het Kerspel	12.409	62.047	198.550	31-12-2044
Werkhorst	259.034	798.688	-	1-2-2027
Koeberg	20.445	57.929	-	31-10-2026
Het Spectrum	17.315	57.718	-	30-4-2026
Totaal	4.211.029	19.378.799	43.174.058	

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

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

Investeringsverplichtingen

Per 31 december 2023 is er voor € 530.292 aan Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering geactiveerd. De afronding van deze projecten vraagt de komende jaren nog de nodige investeringen.

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

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

De investeringsverplichtingen betreffen:

<u>Project</u>	<u>Reeds besteed op 31 december 2023 €</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>
De Menning nieuwbouw	232.276	-232.276	-	-
Reestoord	129.089	135.357	-	-
Domotica-projecten	53.346	124.474	-	-
Irene	35.354	15.152	-	-
De Menning oudbouw	22.022	33.033	-	-
Jan Thijs Seinenhof	-	-	923.600	-
Zonnekamp	-	300.000	-	-
Kaailanden	11.775	11.775	-	-
ICT-projecten	6.418	7.846	-	-
Totaal	490.280	395.361	923.600	-

Voor de locatie De Menning was Noorderboog in eerste instantie van plan in eigen beheer nieuwbouw op de bestaande locatie te ontwikkelen. In de loop van 2023 is de planvorming gewijzigd in een alternatief, waarbij woningbouwvereniging Actium de nieuwe locatie ontwikkeld en Noorderboog deze voor een periode van 30 jaar terug huurt. De geactiveerde ontwikkelkosten die Noorderboog tot op heden heeft gemaakt kunnen in dat scenario bij woningbouwvereniging in rekening kunnen worden gebracht. Hoewel nog geen formele intentieovereenkomst is gesloten, is in bovenstaande opstelling van deze veronderstelling uitgegaan.

Overige verplichtingen

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

<u>Onroerende zaak</u>	<u>Geschatte verplichting 2024 €</u>	<u>Omvang verplichting komende 5 jaar €</u>	<u>Omvang verplichting resterende jaren €</u>	<u>Einddatum huurcontract</u>
Erfpacht Reestdal Revalidatie	44.067	220.336	1.869.185	29-4-2071
Totaal	44.067	220.336	1.869.185	

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 € 19.149 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.

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

Noorderboog verwacht uit hoofde van genoemde nacontroles en subsidievaststellingen 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 2023 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 2023. Op basis van ervaringen in het verleden wordt het risico op inzetten van het macrobeheersinstrument zeer laag ingeschat

Financial lease

De ten aanzien van de financial lease verwachte te ontvangen toekomstige sublease betalingen met betrekking tot niet tussentijds opzegbare subleases op balansdatum bedragen € 11.271.500. 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	987.285	956.682
Tussen 1 en 5 jaar	3.949.139	3.277.400
Langer dan 5 jaar	6.335.076	3.799.418
Totaal	11.271.500	8.033.500

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 16/05/2024.

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 2023					
- Aanschafwaarde	73.791.070	5.659.810	14.445.545	1.233.295	95.129.720
- Cumulatieve afschrijvingen	29.879.664	587.219	8.784.486	-	39.251.369
Boekwaarde per 1 januari 2023	<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>
Mutaties in het boekjaar					
- Investerings	712.156	82.240	1.241.783	215.665	2.251.844
- Afschrijvingen	2.634.983	315.045	1.451.423	-	4.401.451
- In gebruik genomen bedrijfsactiva	696.822	-	261.858	-958.680	-
- Terugname geheel afgeschreven activa					
• Aanschafwaarde	4.680.988	-	-	-	4.680.988
• Cumulatieve afschrijvingen	4.680.988	-	-	-	4.680.988
- Desinvesteringen					
• Aanschafwaarde	-	-	-	-	-
• Cumulatieve afschrijvingen	-	-	-	-	-
• Per saldo	-	-	-	-	-
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>-1.226.005</u>	<u>-232.805</u>	<u>52.218</u>	<u>-743.015</u>	<u>-2.149.607</u>
Stand per 31 december 2023					
- Aanschafwaarde	70.519.060	5.742.050	15.949.186	490.280	92.700.576
- Cumulatieve afschrijvingen	27.833.659	902.264	10.235.909	-	38.971.832
Boekwaarde per 31 december 2023	<u>42.685.401</u>	<u>4.839.786</u>	<u>5.713.277</u>	<u>490.280</u>	<u>53.728.744</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.

 VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN


Verstegen accountants

en adviseurs B.V.

d.d. 16/05/2024

Overzicht langlopende schulden ultimo 2023

Leninggever	Afsluit-datum	Hoofdsom €	Totale looptijd	Soort lening*	Werke- lijke rente %	Einde rente- vast periode	Restschuld 31 december 2022 €	Nieuwe leningen/ schulden in 2023 €	Aflossing in 2023 €	Restschuld 31 december 2023 €	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	12/12/22	198.529	9	O	0,35	09/11/29	198.529	-	28.361	170.168	28.356	6	Lin	28.361	1)
Rabobank	03/07/06	4.750.000	30	H	1,70	01/07/31	2.110.000	-	160.000	1.950.000	1.150.000	12	Lin	160.000	1)
Rabobank	03/07/06	7.200.000	30	H	1,60	01/08/31	2.160.000	-	240.000	1.920.000	720.000	8	Lin	240.000	1)
Rabobank	03/01/11	3.550.000	30	H	2,85	31/01/29	1.520.000	-	120.000	1.400.000	800.000	12	Lin	120.000	1)
Rabobank	28/03/22	5.000.000	10	H	2,25	28/03/32	4.624.997	-	500.000	4.124.997	1.624.993	8	Lin	500.000	1)
Rabobank	28/03/22	5.000.000	10	H	2,40	28/03/32	5.000.000	-	-	5.000.000	5.000.000	8	Vrij	-	1)
Schulden aan banken							15.962.937	-	1.048.361	14.914.576	9.672.760			1.048.361	
Huurverplichting ABC-complex	30/05/17	8.425.394	18	F	6,50	n.v.t.	8.141.396	333.066	440.963	8.033.499	5.620.809	11	Ann	490.846	
Overige schulden							8.141.396	333.066	440.963	8.033.499	5.620.809			490.846	
Boekwinst ABC-complex							1.775.152	-	142.965	1.632.187	917.362	11	Lin	142.965	
Overige passiva							1.775.152	-	142.965	1.632.187	917.362			142.965	
Totaal							<u>25.879.485</u>	<u>333.066</u>	<u>1.632.289</u>	<u>24.580.262</u>	<u>16.210.931</u>			<u>1.682.172</u>	

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

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

*** Gestelde zekerheden
1) Hypotheek

Toelichting op de winst- en verliesrekening

BEDRIJFSOPBRENGSTEN

11. Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening

In de baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening is in totaliteit € 104.546 aan corona-compensatie opgenomen (2022: € 591.412, waarvan € 421.261 correcties over voorgaande jaren). Dit bedrag heeft betrekking op correcties over voorgaande jaren.

Bij de bepaling van de baten op basis van de Wet langdurige zorg is rekening gehouden met de voor 2023 gecontracteerde financiële productieafspraken. De baten zijn slechts verantwoord tot aan dit bedrag, voor de financiële overproductie (€ 41.945) is een voorziening getroffen, aangezien de uiteindelijke financiering van deze overproductie onzeker is en mede van de onderuitputting van macrobudgetten door andere zorgaanbieders afhankelijk is.

Met de zorgverzekeraars bestaat inmiddels volledige overeenstemming over de hoogte van de corona-compensatie 2020 en 2021. De compensatie over beide jaren is ook nagenoeg volledig uitbetaald. Voor een enkele zorgverzekeraar geldt dat als gevolg van de coronacompensatie het afgesproken budgetplafond is overschreden. Hiervoor is ophoging van de afspraak aangevraagd, maar deze nog niet definitief toegekend. In verband hiermee is een voorziening opgenomen ad € 282.495 voor de hierdoor mogelijk ontstane terugbetalingsverplichting.

Daarnaast is in de baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening in 2022 rekening gehouden met een eenmalige compensatie van de gestegen energiekosten ten laste van de Wlz op basis van de beleidsregel BR/REG-22164 tot een hoogte van € 524.078.

12. Baten uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten

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

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Wet maatschappelijke ondersteuning (niet zijnde Veilig Thuis activiteiten)	683.812	743.419
Totaal baten uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	<u>683.812</u>	<u>743.419</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 nog openstaande DBC's / DBC-zorgproducten Geriatrische revalidatiezorg ten opzichte van de netto financiële waarde op 31 december van het voorgaande jaar.

14. Overige bedrijfsopbrengsten

De overige bedrijfsopbrengsten kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Subsidies:		
- Rijkssubsidies (niet zijnde baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening)	240.296	243.039
- Subsidies van provincies en gemeenten	140.240	62.299
- Subsidie Zorgbonus	-	-7.492
- Overige loonkostensubsidies	158.147	111.504
- Overige subsidies	187.241	74.961
Subtotaal (te transporteren)	<u>725.924</u>	<u>484.311</u>

Transport	725.924	484.311
Overige opbrengsten:		
- Verhuuropbrengsten	1.632.006	1.358.613
- Opbrengsten servicekosten	524.055	487.512
- Opbrengsten horecavoorzieningen	508.924	401.203
- Opbrengsten andere dienstverlening aan cliënten	624.740	546.656
- Opbrengsten diensten aan andere organisaties en detachering	22.763	19.591
Totaal overige bedrijfsopbrengsten	4.038.412	3.297.886

De toename van de Verhuuropbrengsten is een gevolg van de overname van 44 appartementen op de locatie Nijenstede van Woonconcept per 1 december 2022. In 2023 is er derhalve sprake van een volledig jaar aan opbrengsten, waar dit in 2022 slechts één maand betreft.

BEDRIJFSLASTEN

15. Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten

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

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Koste inzet externe specialisten	331.309	543.175
Kosten dienstverlening door onderaannemers	410.964	278.520
Kosten ingehuurd personeel/uitzendkrachten	1.285.442	1.194.291
Totaal kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	2.027.715	2.015.986

16. Lonen en salarissen

De lonen en salarissen kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Lonen en salarissen	52.043.860	50.124.261
Totaal lonen en salarissen	52.043.860	50.124.261

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

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
Wlz-zorg	964	954
Zorgverzekeringswet	118	136
Wmo	7	9
Verhuur	5	4
Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van fulltime eenheden	1.094	1.103

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 toename van de Lonen en salarissen wordt hoofdzakelijk verklaard door collectieve salarisverhogingen op basis van de geldende en in 2023 opengebroken cao.

17. Sociale lasten

De stijging van de Sociale lasten wordt voornamelijk verklaard door de stijging van de lonen en salarissen waarover deze verschuldigd zijn. Doordat het bedrag waarover de werkgeverslasten worden berekend is gemaximeerd valt de stijging van de sociale lasten lager uit dan de stijging van de post lonen en salarissen zelf.

18. Pensioenlasten

De stijging van de Pensioenlasten wordt veroorzaakt door de algehele stijging van de Lonen en salarissen. Omdat deze niet per 1 januari in is gegaan is het effect op het resultaat 2023 relatief beperkt.

19. Afschrijvingen op materiële vaste activa

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

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
De specificatie is als volgt:		
Afschrijvingen:		
Materiële vaste activa	4.401.451	4.251.313
Totaal afschrijvingen	<u>4.401.451</u>	<u>4.251.313</u>

De stijging van de Afschrijvingen op materiële vaste activa houdt verband met recente renovatie van diverse gebouwen, die in de loop van 2022 of 2023 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>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
De specificatie is als volgt:		
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	6.272.376	5.811.748
Patiënt- en bewonergebonden kosten	3.263.620	3.104.048
Overige personeelskosten	3.173.911	2.992.940
Algemene kosten	5.249.838	4.980.880
Huur en leasing	5.074.125	4.450.446
Onderhoudskosten	2.112.313	2.217.742
Energiekosten	2.461.726	3.153.127
Totaal overige bedrijfskosten	<u>27.607.909</u>	<u>26.710.931</u>

De stijging van de Overige bedrijfskosten wordt voor een belangrijk deel verklaard uit algemene prijsstijgingen (inflatie). Ten aanzien van de post Huur en leasing is er daarnaast sprake van een stijging doordat is overgegaan naar een nieuw concept en leverancier voor de hulpmiddelen, waardoor minder wordt aangeschaft en vaker (kortstondig) wordt gehuurd. Daarentegen dalen de Energiekosten doordat de leveringstarieven in 2022 als gevolg van de Oekraïne crisis fors stegen. Als gevolg van de overheidsmaatregelen om minder afhankelijk te zijn van Rusland als leverancier zijn de tarieven in 2023 weer gedaald.

21. Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten

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

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
De specificatie is als volgt:	€	€
Toegerekende boekwinst verkoop ABC-complex	142.965	142.965
Boekwinst afgestoten materiële vaste activa	-	6.012
Rentebaten	<u>254.555</u>	<u>4.219</u>
Totaal andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	<u>397.520</u>	<u>153.196</u>

De toename van de rentebaten is een gevolg van de stijgende rentevoet en een actiever treasurybeleid binnen Noorderboog, waardoor de beschikbare liquide middelen beter renderend worden weggezet, deels op kortlopende deposito's (looptijd maximaal zes maanden).

22. Rentelasten en soortgelijke kosten

De rentelasten en soortgelijke kosten kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
De specificatie is als volgt:	€	€
Rentelasten	<u>1.202.925</u>	<u>1.595.372</u>
Totaal rentekosten en soortgelijke kosten	<u>1.202.925</u>	<u>1.595.372</u>

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

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

De huurverplichting wordt annuïtair afgebouwd, waarbij het toegerekende rentedeel onder de rentelasten wordt verantwoord. Tevens is de oprenting van de leaseverplichting als gevolg van de indexering van de termijnen onder de Rentelasten verwerkt. Omdat de huur per 1 juli 2022 is geïndexeerd met de cpi (9,7%) is de oprenting in 2022 relatief hoog. Over 2023 was de indexering 4,40%.

23. Bijzondere baten en lasten

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

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Vrijval voorzieningen:		
- verwerkt onder Lonen en salarissen	376.973	327.581
- verwerkt onder Sociale lasten	59.064	70.889
Nagekomen baten en lasten:		
- verwerkt onder Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening: Zorgverzekeringswet	96.699	-27.726
- verwerkt onder Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening: Wet langdurige zorg	-	863.565
- verwerkt onder Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening: VWS- en/of Wlz-subsidies	-	29.448
- verwerkt onder Baten uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	1.675	4.575
- verwerkt onder Overige bedrijfsopbrengsten: Subsidie Zorgbonus	-	-7.492
- verwerkt onder Overige bedrijfsopbrengsten: Overige loonkostensubsidies	55.571	-19.600
- verwerkt onder Overige bedrijfsopbrengsten: Verhuur-opbrengsten	7.631	-
- verwerkt onder Overige bedrijfsopbrengsten: Opbrengsten servicekosten	5.552	-
- verwerkt onder Sociale lasten	117.389	39.864
- verwerkt onder Pensioenpremies	-5.790	-4.510
- verwerkt onder Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	-	36.620
- verwerkt onder Patiënt- en bewonergebonden kosten	-3.033	-
- verwerkt onder Overige personeelskosten	2.282	122.240
- verwerkt onder Algemene kosten	-10.133	-10.591
- verwerkt onder Onderhoudskosten	-37.718	16.672
- verwerkt onder Energiekosten	-102.546	-10.265
Boekwinst bij verkoop activa:		
- verwerkt onder Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	142.965	148.977
Totaal bijzondere baten en lasten	<u>706.671</u>	<u>1.580.697</u>

24. Honoraria accountant

De honoraria van de accountant zijn als volgt:

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
1 Controle van de jaarrekening	81.000	75.500
2 Overige controlewerkzaamheden (w.o. productie-verantwoordingen etc.)	8.920	20.616
3 Fiscale advisering	-	-
4 Niet-controlediensten	-	-
Totaal overige bedrijfskosten	<u>89.920</u>	<u>96.116</u>

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

De kosten van overige controlewerkzaamheden zijn in 2022 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.

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

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

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

Gegevens 2023

Functie (functienaam)	H.A.E. Duits
In dienst vanaf (datum begin functievervulling)	Bestuurder
In dienst tot en met (datum einde functievervulling)	1 september 2017
(Fictieve) dienstbetrekking?	heden
Deeltijdfactor	Ja
	100%

Bezoldiging	€
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	189.857
Voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn	15.143
Totale bezoldiging	205.000

Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum 205.000

Vergelijkende cijfers 2022

(Fictieve) dienstbetrekking?	Ja
Deeltijdfactor	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

Topfunctionaris met een totale bezoldiging van meer dan € 1.900 (leidinggevende topfunctionarissen in dienstbetrekking die tevens gelijktijdig topfunctionaris bij een andere WNT-instelling)

Niet van toepassing.

Leidinggevende topfunctionarissen met totale bezoldiging van € 1.900 of minder

Niet van toepassing.

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

Niet van toepassing.

Toezichthoudende topfunctionarissen met totale bezoldiging van meer dan € 1.900
Gegevens 2023

Functie (functienaam)	C.B Runia-de Ruiter Voorzitter 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	31 december 2023	31 december 2023	heden	heden
Bezoldiging	€	€	€	€	€
Totaal bezoldiging in het kader van de WNT	<u>24.600</u>	<u>16.400</u>	<u>16.400</u>	<u>16.400</u>	<u>16.400</u>
Individueel toepasselijk bezoldigings- maximum	30.750	20.500	20.500	20.500	20.500

Vergelijkende cijfers 2022

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

Toezichthoudende topfunctionarissen met totale bezoldiging van € 1.900 of minder

Niet van toepassing.

Bezoldiging niet-topfunctionarissen

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met dienstbetrekking die in 2023 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

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 € 205.000. Dit maximum wordt niet overschreden door de Raad van Bestuur. Het bijbehorende bezoldigingsmaximum voor de voorzitter van de Raad van Toezicht bedraagt € 30.750 en voor de overige leden van de Raad van Toezicht € 20.500. Deze maxima worden niet overschreden.



Vaststelling en goedkeuring

Resultaatbestemming

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

Gebeurtenissen na balansdatum

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

Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

De Raad van bestuur van Stichting Zorggroep Noorderboog heeft de jaarrekening 2023 opgemaakt en vastgesteld in de vergadering van 16 mei 2024, onder gelijktijdige goedkeuring daarvan door de Raad van Toezicht.

Ondertekening door bestuurders en toezichthouders

Was getekend,
H.A.E. Duits

16 mei 2024

Was getekend,
C.B. Runia-de Ruiter

16 mei 2024

Was getekend,
S.J. Toorenborg

16 mei 2024

Was getekend,
M.E. Lokker

16 mei 2024

Was getekend,
E.K. Strijker

16 mei 2024

Was getekend,
B.H.M. Ottenschot

16 mei 2024

Overige gegevens

Statutaire regeling resultaatbestemming

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

Nevenvestigingen

Stichting Zorggroep Noorderboog heeft geen nevenvestigingen.

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

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Verklaring over de in het Jaarverslag 2023 opgenomen jaarrekening 2023

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2023 van Stichting Zorggroep Noorderboog te Meppel gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in het Jaarverslag 2023 opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Zorggroep Noorderboog op 31 december 2023 en van het resultaat over 2023 in overeenstemming met de vereisten voor de jaarrekening bij en krachtens *artikel 40b van de Wet marktordening gezondheidszorg* en de bepalingen van en krachtens de *Wet normering topinkomens (WNT)*.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2023;
2. de winst- en verliesrekening over 2023; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

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

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de *Nederlandse controlestandaarden* en de *Regeling Controleprotocol WNT 2023* 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 2023* 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 2023 opgenomen andere informatie

Het Jaarverslag 2023 omvat andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij. De andere informatie bestaat uit:

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

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

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

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

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

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

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

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

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

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

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

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



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

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de *Nederlandse controlestandaarden*, de *Regeling Controleprotocol WNT 2023*, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- Het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing.
- Het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de organisatie.
- Het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door de raad van bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan.
- Het vaststellen dat de door de raad van bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de organisatie haar 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 2024

Verstegen accountants en adviseurs B.V.,

was getekend,
drs. H. Drenth RA MGA