

# Bestuursverslag 2023



Stichting Joris Zorg  
Sint Jorisstraat 1  
5688 AS Oirschot

0499 572 124  
[info@joriszorg.nl](mailto:info@joriszorg.nl)  
[www.joriszorg.nl](http://www.joriszorg.nl)

KvK 41095652

Concept versie van de jaarstukken over 2023	Vastgesteld door rvt	Vastgesteld door rvb
<i>V5.0 – d.d. 21 mei 2024</i>		

## Inhoud

Voorwoord.....	5
Uitgangspunten van verslaggeving.....	6
2. Profiel van de organisatie .....	6
2.1 Organisatiestructuur.....	7
2.2 Kernegegevens .....	7
2.3 Samenwerkingsrelaties.....	8
3. Bestuur, toezicht en medezeggenschap .....	9
3.1 Normen voor goed bestuur .....	9
3.2 Samenstelling en bezoldiging raad van bestuur .....	9
3.3 Samenstelling en bezoldiging raad van toezicht.....	10
3.4 Toepassing Governancecode Zorg 2022 .....	12
3.4.1 Goede zorg.....	12
3.4.2 Waarden en normen .....	12
3.4.3 Invloed belanghebbenden.....	13
3.4.4 Inrichting governance.....	15
3.4.5 Goed bestuur.....	16
3.4.6 Verantwoord toezicht.....	16
3.4.7 Continue leren en verbeteren .....	17
4. Algemeen beleid.....	17
4.1 Missie, visie en strategie.....	17
4.2 Gang van zaken.....	20
4.3 Algemeen beleid.....	21
4.4 Maatschappelijk verantwoord ondernemerschap .....	23
4.5 Naleving gedragscodes .....	24
4.6 Risico's en risicobeheersing .....	24
4.7 Toekomstparagraaf.....	25
5. Bedrijfsvoering.....	26
5.1 Interne beheersing processen en procedures.....	26
5.2 Cultuur en gedrag .....	27
5.3 Kwaliteitsbeheersing.....	27
5.3.1 Regiegroep kwaliteit.....	27
5.3.2 Uitbreiding behandelplaatsen.....	28
5.3.3 PREZO care.....	29
5.3.4 PREM Wijkverpleging 2023 .....	29
5.3.5 Zorgkaart Nederland.....	31

5.3.6 Cliëntvertrouwenspersoon .....	31
5.3.7 Cliëntvertrouwenspersoon Wet zorg en dwang: .....	32
5.3.8 Klachten .....	32
5.3.9 Calamiteiten .....	32
5.3.10 Infectiepreventiecommissie .....	32
5.3.11 Project Voorliggend Veld en Zicht op dementie .....	33
5.4 Informatievoorziening .....	34
5.5 Automatisering .....	35
5.6 HRM ontwikkelingen .....	36
5.6.1 Personeelssamenstelling .....	37
5.6.2 Medewerkersvertrouwenspersoon .....	37
5.7 Inkoop .....	39
5.8 Facilitaire dienstverlening .....	39
6. Financieel beleid .....	40
Verslag Raad van Toezicht Joris Zorg 2023 .....	43
Samenstelling .....	43
Bestuurderswisseling .....	43
Besluiten, thema's en goedkeuring .....	43
Samenwerking & contacten .....	44
Bezoldiging .....	44
Visie en governance code .....	45
Zelfevaluatie .....	45
Agenda 2024 .....	45
Jaarrekening 2023 Joris Zorg .....	46
1. Balans per 31 december 2023 .....	47
2. Winst- en verliesrekening over 2023 .....	49
3. Kasstroomoverzicht over 2023 .....	50
4. Grondslagen van waardering en resultaatbepaling .....	51
5. Toelichting op de balans .....	55
6. Overzicht langlopende schulden ultimo 2023 .....	62
7. Toelichting op de winst- en verliesrekening .....	63
8. Vaststelling en goedkeuring .....	68
Bijlagen .....	69
Bijlage 1: Afkortingenlijst .....	70

Bijlage 2: Jaarverslag cliëntenraad .....	71
Bijlage 3: Jaarverslag ondernemingsraad .....	72
Bijlage 4: Jaarverslag VAR .....	74

## Voorwoord

Voor u ligt het bestuursverslag van Joris Zorg met de jaarverantwoording over het verslagjaar 2023. De onderdelen van verslaggeving zijn verantwoording over de inrichting van de organisatie, wijze van besturen en toezicht, het algemeen beleid, bedrijfsvoering en het financieel beleid inclusief jaarrekening. Bij de totstandkoming van dit bestuursverslag is de cliëntenraad geconsulteerd en is de ondernemingsraad geïnformeerd. Het verslag heeft de goedkeuring van de raad van toezicht.

Het jaar 2023 begon bewogen voor Joris Zorg. We zijn druk bezig geweest met de gevolgen van de ransomware aanval die eind 2022 plaatsvond. Alle betrokkenen zijn geïnformeerd en we hebben passende maatregelen genomen. Met ieders inspanningen hebben we dit, zover als kon, in goede banen weten te leiden met geen verdere consequenties voor bewonerszorg, medewerkers noch bedrijfsvoering. Een groot compliment voor iedereen!

In de zomer hebben we een bezoek gehad van de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd. Het uiteindelijke rapport gaf een duidelijk beeld van de kwaliteit van onze zorg; deze is zeer goed. Met continu leren en verbeteren kunnen we ook de verbeterpunten oppakken.

In het najaar heeft de bestuurder, mevrouw Dianne Engels, afscheid genomen van Joris Zorg. Hierbij wil ik haar bedanken voor haar grote betrokkenheid en toewijding. Een periode van bestuurswisseling brak aan. In de tussenliggende periode heeft het managementteam de waarneming uitstekend opgepakt en dit in goede banen te weten leiden. Na een inspirerende beleidsdag in november waar ik als 'gast' mocht aansluiten, kon ik in december écht aan de slag. Persoonlijk heb ik de eerste maanden na mijn start een mooie, eerste indruk gekregen van deze warme organisatie. Ik heb vele mensen ontmoet met een enorm groot hart voor Joris Zorg en met een onuitputtelijke energie en een goede betrokkenheid naar elkaar. Joris Zorg laat zich zien als een professionele, middelgrote zorgorganisatie. We hebben een grote bekendheid in de regio, zijn lokaal stevig verankerd en zijn zeer innovatief in denken en doen. De opzet van kleinschalige zorg, vanuit de community care gedachte biedt veel kansen die ik graag verder wil verkennen en samen met anderen wil gaan benutten.

Maatschappelijk gezien blijven we als ouderenzorgorganisatie de uitdagingen aangaan die op ons pad komen. De oplopende arbeidsmarkttekorten, toenemende en verzwaarde zorgvraag en de financiële uitdagingen zullen we trotseren. We blijven dicht bij onze kernwaarden: dapper, open, energiek en thuis voelen. We zetten ons in - voor onze cliënten en medewerkers - voor een fijne dag en een uitdagende werkplek.

Ik spreek mijn grote waardering uit naar alle medewerkers, vrijwilligers en verwanten die zich inzetten voor de bewoners/cliënten. Laten we samen de kansen benutten en er een mooi jaar van maken!

Ik wens u veel plezier bij het lezen van dit bestuursverslag.

Hartelijke groet,

Mw. Diana Zijlmans, MBA  
Bestuurder Joris Zorg

## Uitgangspunten van verslaggeving

Joris Zorg is een organisatie binnen de sector Verzorging, Verpleging en Thuiszorg (VVT) en levert haar zorg- en dienstverlening vanuit vijf locaties: Zorgcentrum Sint Joris te Oirschot, Zorgcentrum Vestakker te Middelbeers, Zorgcentrum Groenendaal te Vessem, Woonzorgboerderij D'n Bolle Akker te Vessem (VOF met Lunet Zorg) en de Zorgvilla's Hoogeloon. Daarnaast heeft Joris Zorg 2 thuiszorgteams in de Kempen en Oirschot en 2 Wmo teams. Tot slot is er een samenwerking met zorgboeren en de coöperatie Hoogeloon. Ieder jaar legt Joris Zorg aan alle rechthebbenden en belangstellenden verantwoording af over het in het verslagjaar gevoerde beleid en over de (totale) in dat jaar geleverde prestaties.

De jaarverantwoording is gebonden aan een aantal voorgeschreven onderwerpen die in elk geval moeten worden toegelicht. Verdere inhoud, vorm, lengte en lay-out zijn vrijgegeven.

De jaarverantwoording bestaat uit drie onderdelen:

- Het bestuursverslag
- De jaarrekening
- De kwantitatieve gegevens (DigiMV)

Het verslag van de interne toezichthouder, de raad van toezicht, is opgenomen als onderdeel van het jaarverslag.

Het jaardocument dat nu voor u ligt heeft betrekking op het verslagjaar 2023. De verslagleggingperiode is van 1 januari 2023 t/m 31 december 2023. Dit document wordt als .pdf gedeponeerd en openbaar toegankelijk gemaakt via onze website [joriszorg.nl](http://joriszorg.nl).

Op basis van artikel 393, lid 3 boek 2 BW wordt door de accountant gecontroleerd of het bestuursverslag, voor zover kan worden nagegaan, verenigbaar is met de jaarrekening 2023. Voor het bestuursverslag is gebruikgemaakt van het sjabloon dat door Verstegen accountants en adviseurs ter beschikking is gesteld, uitgaande van het format van een traditioneel jaardocument, de RJ-Richtlijn 400 Jaarverslag uit de Richtlijnen voor de Jaarverslaglegging en de Governancecode Zorg 2022.

## 2. Profiel van de organisatie

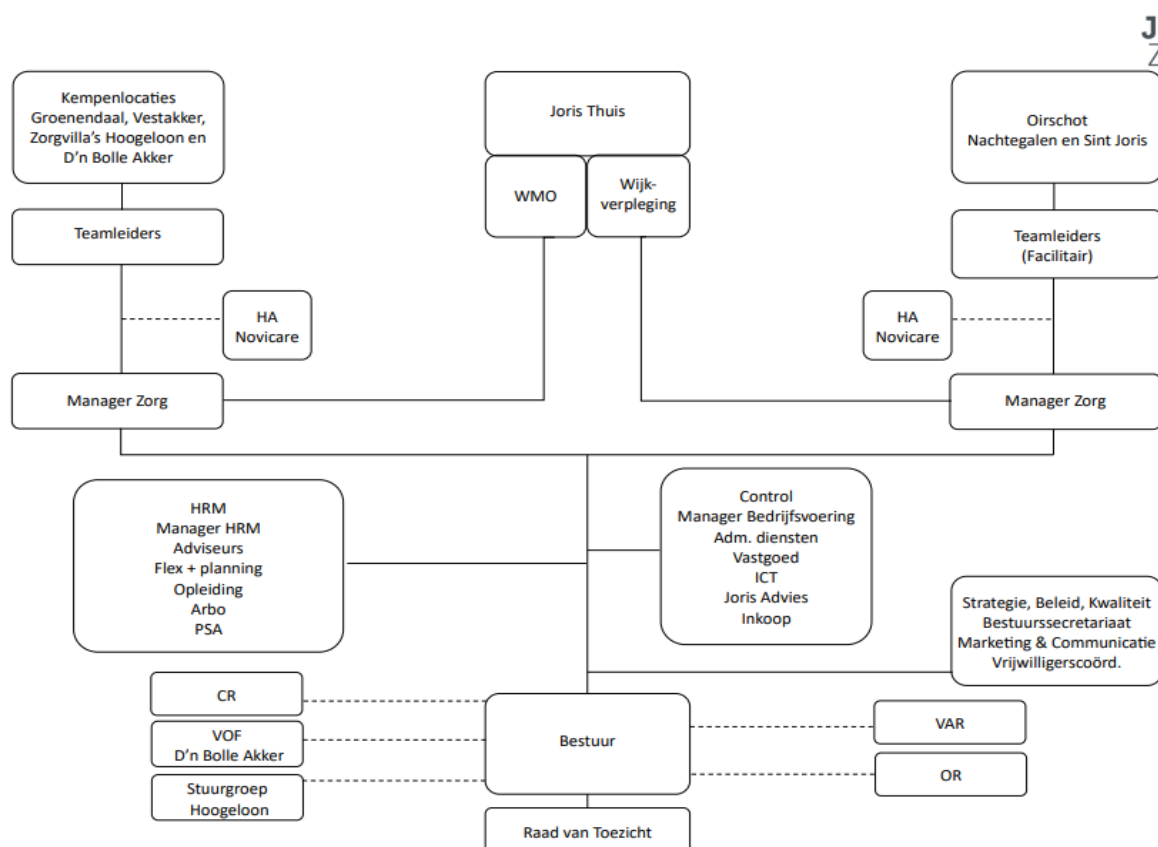
In dit hoofdstuk leest u de algemene gegevens van de stichting, wie we zijn en wat we doen.

Het hart van Joris Zorg klopt al sinds 1333 in de regio die we allemaal ons thuis noemen: de Kempen. Hier helpen we ouderen zo lang mogelijk thuis te wonen (én te voelen), bieden we intensievere verzorging in onze kleinschalige zorgwoningen en leveren we ook vanuit preventie zinvol werk.

Joris Zorg is een kleinschalige, persoonlijke zorgorganisatie voor ouderen in de regio van Oirschot, Bladel (Hoogeloon) en Eersel. Vanaf het moment dat de oudere hulp nodig heeft, biedt Joris Zorg ondersteuning met verschillende diensten. Gewoon bij hen thuis of – als dat niet langer kan – in onze huizen. Wij staan voor hen klaar. Dapper, energiek, thuis voelen en openhartig zijn de waarden waar wij voor staan.

## 2.1 Organisatiestructuur

Stichting Joris Zorg tevens handelend onder de naam Joris Zorg, statutair gevestigd te Oirschot, is een zorgorganisatie en heeft tot doel: “het verzorgen, behandelen en begeleiden van cliënten in haar werkgebied, intramuraal en thuis”. De organisatiestructuur bestaat uit één integrale entiteit in de vorm van een stichting. Zie onderstaand het organogram. In 2023 is de afdeling Personeels- en salarisadministratie (PSA) van ‘Control’ naar ‘HRM’ gegaan en valt nu onder de manager HRM.



Gelieerde entiteit:

### VOF D'n Bolle Akker

Vennootschap tussen Lunet Zorg en Joris Zorg t.b.v. zorglevering op locatie D'n Bolle Akker

## 2.2 Kerngegevens

Joris Zorg biedt verzorging, behandeling en begeleiding van cliënten onder de Wlz, Zvw en Wmo in de vorm van intramurale zorg (met en zonder behandeling), thuiszorg (hulp bij huishouden wijkverpleging en casemanagement dementie), dagbesteding en dagbehandeling. In 2023 wordt Volledig Pakket Thuis (VPT) aangeboden voor vier cliënten in Middelbeers en één cliënt in Oirschot. Dit omvat alle functies vanuit de Wlz: persoonlijke verzorging, verpleging, begeleiding, behandeling en verblijf. Stichting Joris Zorg is een algemeen nut beogende instelling (ANBI status) en heeft een toelating tot het speelveld van de verzekerde zorg Wlz, Zvw en Wmo.

Op hoofdlijnen is de verdeling per type zorg als volgt voor 2023:

	2021	2022	2023
<b>Cliënten</b>			
Aantal intramurale cliënten per einde verslagjaar	213	211	211
Aantal cliënten dagactiviteiten	60	65	80
Aantal extramurale cliënten per einde verslagjaar (excl. Aantal cliënten dagactiviteiten)	122	108	96
Volledig Pakket Thuis	2	3	5
<b>Capaciteit</b>			
Aantal toegelaten plaatsen met AWBZ-verblijf per einde verslagjaar	217	218	217
<b>Productie</b>			
Aantal intramurale verzorgingsdagen in verslagjaar	77.447	78.225	77.978
Aantal verzorgingsdagen Volledig Pakket Thuis	730	618	1.809
Aantal dagen dagactiviteiten in verslagjaar	8.790	9.716	7.917
Aantal uren extramurale productie in verslagjaar	54.162	51.210	49.902
<b>Personeel</b>			
Aantal personeelsleden in loondienst per einde verslagjaar	509	496	467
Aantal FTE personeelsleden in loondienst per einde verslagjaar	302	288	262
<b>Bedrijfsopbrengsten</b>			
Totale bedrijfsopbrengsten in verslagjaar	26.716.766	27.374.098	28.887.086
Waarvan wet langdurige zorg	23.034.494	24.625.006	26.105.977
Waarvan zorgverzekeringswet	1.106.652	926.368	901.681
Waarvan wet maatschappelijke ondersteuning	851.892	1.022.216	1.262.872
Waarvan overige zorgverlening	61.883	53.038	58.814
Waarvan overige bedrijfsopbrengsten	1.661.845	747.470	557.742

### 2.3 Samenwerkingsrelaties

Joris Zorg werkt samen met een groot aantal partijen binnen en buiten de gezondheidszorg. Gekozen wordt nadrukkelijk voor partners die samen met ons willen bijdragen aan een goede zorg en dienstverlening (wonen, welzijn, zorg/behandeling en dienstverlening) voor onze cliëntengroepen. De basis van vrijwel alle samenwerking is de realisatie van betere zorg en dienstverlening en het stimuleren van innovatie. Hierbij werken onze professionals samen met onder meer huisartsen, ziekenhuismedewerkers, welzijnswerkers en lokale overheden.

Joris Zorg vormt samen met drie collega-organisaties (Sint Annaklooster, Valkenhof en Vitalis) een lerend netwerk; het Klavertje Vier. Binnen dit Klavertje Vier vindt ook uitwisseling van medewerkers plaats. Daarbij maakt Joris Zorg deel uit van VVT Platform Zuidoost Brabant. In dit platform wordt gezamenlijk gewerkt aan visievorming voor de regio en uitvoering van plannen hierop. De extra beschikbare middelen die bedoeld zijn om gestalte te geven aan de transformatie in de ouderenzorg, worden mede door actieve inzet van Joris Zorg benut.

Met het oog op continu verbeteren, bestaat er binnen Joris Zorg al een lange traditie van samenwerking in netwerken rond onze doelgroep. Binnen deze netwerken wordt samengewerkt met andere organisaties om organisatie overstijgende, en complexe vraagstukken te kunnen verbeteren, ketenafspraken te maken of van elkaar te leren. Op deze manier wordt bewerkstelligd dat Joris Zorg op de hoogte is en blijft van de laatste stand van zaken op het gebied van zorg en behandeling, en specialistische kennis en informatie op een slimme manier wordt gedeeld.



Een aantal belangrijke partijen waar Joris Zorg mee samenwerkt, staat in [het overzicht](#) op onze website. Aanvullend hebben we in het kader van opleiden samengewerkt met de organisaties Amaliazorg en Domus Valuas (Groot-Bijstervelt), o.a. door het uitwisselen van BBL-leerlingen.

De locatie Zorgvilla's Hoogeloon van Joris Zorg is ontstaan uit het burgerinitiatief in Hoogeloon. Dit heeft geleid tot een zorg coöperatie. De inzet van de samenwerking met Joris Zorg richt zich met name op sociale innovatie om de burger in Hoogeloon zo lang mogelijk thuis te kunnen laten wonen. Reguliere Wmo-, Zvw- en Wlz-zorg wordt geleverd in afstemming met het bestuur van de zorgcoöperatie. De verantwoordelijkheid voor de initiatieven in Hoogeloon is vastgelegd in een samenwerkingsovereenkomst van Joris Zorg met Stichting Samen Anders Zorg (SAZ). Het bestuur van SAZ is verantwoordelijk voor de inspraak via een verwantencommissie en/of verwantenavonden van de Zorgvilla's in Hoogeloon en neemt deel aan de cliëntenraad van Joris Zorg.

### **3. Bestuur, toezicht en medezeggenschap**

In dit hoofdstuk volgt een toelichting op hoe het bestuur, het toezicht en de medezeggenschap zijn ingericht. De jaarverslagen raad van toezicht, cliëntenraad, ondernemingsraad en VAR zijn in de bijlagen opgenomen.

#### **3.1 Normen voor goed bestuur**

Binnen Joris Zorg wordt de Governancecode Zorg 2022 gehanteerd bij het besturen van en toezicht houden op de organisatie. De opgestelde statuten, reglementen raad van bestuur en raad van toezicht zijn hierop aangepast. Zie voor meer informatie [onze website](#).

In het kader van continu leren en verbeteren is het evalueren van besluiten en reflecteren op het handelen onderdeel van het dagelijks leidinggeven. In het algemeen wordt door medewerkers en andere belanghebbenden aangegeven dat de bestuurder makkelijk benaderbaar is, open staat voor feedback en luistert naar wat er speelt. Daarnaast wordt binnen Joris Zorg de zeggenschap op de werkvloer gestimuleerd. In 2023 heeft het managementteam de opleiding 'Lean Leiderschap' afgerond en is vervolg gegeven aan het opleiden van Yellow en Green Belts.

#### **3.2 Samenstelling en bezoldiging raad van bestuur**

De dagelijkse leiding ligt per 1 december 2023 in handen van een éénhoofdige raad van bestuur (rvb), mw. D.T.E.M. Zijlmans, MBA. Tot 15 september 2023 lag dit bij mw. drs. H.J.J. Engels.

De rvb is belast met:

- Het realiseren van de doelstelling van de stichting.
- Het vaststellen van het beleid met inachtneming van het gestelde in de statuten.
- Het onderhouden van externe contacten van de stichting.

De nevenfunctie van de bestuurder is lid raad van toezicht bij Kinderopvangorganisatie 't Nest (Horst aan de Maas). Er zijn geen maatregelen nodig geweest om belangenverstremgeling te voorkomen.

Op 30 november 2022 heeft het Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport een nieuwe regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen voor de zorg- en welzijnssector gepubliceerd in de

Staatscourant, die per 1 januari 2023 in werking is getreden. Op basis van deze regeling is Joris Zorg ingedeeld in klasse III, met een bijbehorend bezoldigingsmaximum voor de raad van bestuur van €182.000. Dit maximum wordt niet overschreden door de rvb.

De informatie over de bezoldiging rvb is opgenomen in jaarrekening en de toelichting hierop. De kosten voor ontwikkeling rvb t.a.v. LEAN zijn opgenomen in het programma LEAN. Overige onkosten worden door de rvt geaccordeerd.

### **3.3 Samenstelling en bezoldiging raad van toezicht**

Het interne toezicht wordt verzorgd door de raad van toezicht (rvt), zie voor de samenstelling de tabel op de volgende pagina (peildatum 31-12-2023).

In 2023 is de samenstelling van de raad van toezicht gewijzigd. Na het aftreden van mw. Claassen (einde tweede termijn) is de raad van zes naar vijf zetels gegaan. Mw. Lammers is per 1 januari 2023 herbenoemd voor haar tweede termijn.

In december 2023 heeft de rvt een korte zelfevaluatie uitgevoerd. Het uitgebreide vervolg heeft in januari 2024 plaatsgevonden, onder externe begeleiding van mw. Sophie Bijloos.

Zie voor verdere toelichting het separaat uitgebrachte verslag van de interne toezichthouder in hoofdstuk 7. De informatie over de bezoldiging raad van toezicht is opgenomen in de jaarrekening en de toelichting hierop.

Naam	Geboortedatum	Beroep	Functie in de Raad van Toezicht	Nevenfunctie	Datum benoeming	Datum (evt) herbenoeming	Uiterste datum van aftreden
Mw. dr. M.D. den Ouden	18-01-1956	Directeur/consultant bij Den Ouden Consult	Voorzitter; Remuneratie Commissie; Contactpersoon CR	Piketmediator rechtbank	01-01-2017	n.v.t.	31-12-2024
Dhr. drs. C.E.J.M. Cransveld MBA	09-02-1966	Directeur Financiën/ Concerncontroller Cello; Directeur financiën/bedrijfsvoering Linc naar Zorg (vanaf 01-06-23)	Voorzitter Auditcommissie Financiën en Automatisering	Lid Rekenkamer A2; Bestuurslid RePlanet Nederland; Lid Raad van Toezicht Resultaat+	01-01-2016	n.v.t.	31-12-2023
Mw. dr. J. Lammers	31-12-1976	Directeur/consultant VERDER duurzaam en strategisch advies	Lid Auditcommissie Financiën en Automatisering	Projectleider KCC Voorzitter RvT W/E Adviseurs Klimaatburgemeester Eindhoven (en Voorzitter 1Aarde040) Commissielid PvdD Waterschap de Dommel	01-01-2019	01-01-2023	31-12-2026
Mw. drs. M.M.G.C. Schut	11-09-1969	Partner & organisatieadviseur Reflect Bedrijfspsychologen Program Manager Nyenrode Business University; Program Manager Executive Education & Organizational Development; Senior toezichthouder Aw	Lid Auditcommissie Kwaliteit en Veiligheid; Lid Remuneratie commissie	Lid Raad van Toezicht Liemerij, Zevenaar; Lid kwaliteitscommissie, VZ Renumeratiecommissie; Lid en Vice VZ Raad van Commissarissen Admiraal de Ruyter Ziekenhuis, Goes. Voorzitter Remuneratie cie Fontys Hogeschool Bedrijfskunde Eindhoven; Fontys Hogeschool Psychologie en HRM Beide Lid Beroepenveld/ bedrijvencommissie	01-01-2020	01-01-2024	31-12-2027
Drs. N. Honig MBA	30-03-1981	Voorzitter RvB Franciscus Gasthuis & Vlietland	Lid Auditcommissie Kwaliteit en Veiligheid	Lid NVZD Bestuur Vicevoorzitter V&VN Bestuur	01-07-2020	01-07-2024	01-07-2028

### **3.4 Toepassing Governancecode Zorg 2022**

Joris Zorg werkt open en transparant, ook als het gaat om verantwoording van keuzes richting onze cliënten, medewerkers en toezichthouders. Ja, wij zijn open over onze zorg: daarom hanteren wij een [Kwaliteitsvenster](#), welke bestaat uit onderwerpen die iets zeggen over de kwaliteit van zorg of zorgafdelingen. De verschillende onderdelen van het kwaliteitsvenster laten zien hoe Joris Zorg de Governancecode Zorg 2022 hanteert. Hieronder een korte toelichting met voorbeelden per onderdeel.

#### **3.4.1 Goede zorg**

Ja, het klopt bij Joris! Het Hart van Joris klopt voor de kwetsbare oudere mens in de gemeenschap Oirschot, Bladel en Eersel, bij het behouden van optimale kwaliteit van leven. Joris Zorg is verbonden met deze gemeenschap of cliënten nu thuis, of bij Joris Zorg wonen. Joris Zorg is gastvrij en dementievriendelijk.

Met kleinschalige, persoonlijke en preventieve zorg en activiteiten voor een zinvolle dag, komen wij sinds 1333 op voor ouderen, kwetsbaren en hun omgeving. De kennis en ervaringen uit onze rijke historie worden gebruikt, maar Joris Zorg is flexibel genoeg om vernieuwend te blijven. Daarom zeggen we: Joris Zorg. Klopt sinds 1333.

Vanuit de governance staat het samenspel tussen cliënten, medewerkers, vrijwilligers en verwanten centraal bij het uitvoeren van de missie en visie en het dragen van de verantwoordelijkheid voor goede zorg. Wij vinden het belangrijk om in de regie met cliënten ook vrijwilligers een plek geven en nauw samen te werken met de ondernemingsraad, cliëntenraad en verpleegkundigen adviesraad. De lokale verwantencommissie (onderdeel van de cliëntenraad) wordt betrokken bij het toetsen van de eigen regie voor cliënten, naast de Prezo Care audit die jaarlijks wordt uitgevoerd (zie paragraaf 5.3.3). Middels Prezo Care is Joris Zorg objectiveerbaar en toetsbaar op de vraag of goede zorg wordt geleverd en of de missie en visie daadwerkelijk in uitvoer wordt gebracht.

Zie hoofdstuk 4 Algemeen beleid voor een uitleg van wat Joris Zorg verstaat onder goede zorg, waarbij eigen regie van de cliënt voorop staat. Hier wordt verder ingegaan op de strategische thema's en de voortgang hierop in 2023. Met deze jaardoelen geeft Joris Zorg invulling aan de maatschappelijke opgave hoe met hetzelfde aantal medewerkers toch het dubbele aantal cliënten kunnen worden bediend. In dit richten is van belang dat Joris Zorg denkt dat een grote verandering nodig is om daadwerkelijk toekomstbestendige zorg te blijven bieden.

#### **3.4.2 Waarden en normen**

Joris Zorg is een waarden gedreven organisatie. Dat betekent dat alles wat we doen gedreven is door onze kernwaarden. De raad van bestuur (rvb) en raad van toezicht (rvt) hanteren deze kernwaarden als vanzelfsprekend ook. Door besluiten hierop te toetsen en de kernwaarden leidend te laten zijn in de samenwerking en evaluatie hiervan.

Joris Zorg hanteert de volgende kernwaarden:

##### **Energiek**

We snappen hoe het werkt. Wat er moet gebeuren om onze cliënten persoonlijke zorg te bieden. We observeren en handelen. Stimuleren alles wat met preventie te maken heeft. Helpen medewerkers zich te ontwikkelen. Tonen initiatief. We zijn gek op mensen die net als Joris Zorg kansen zien en de eerste stap durven zetten om samen iedere dag waardevol te maken.

### Thuis voelen

Bij Joris Zorg kunnen we allemaal hetzelfde zeggen: Wij leven voor de zorg. Ons vak is een mooi vak. Wie bij Joris Zorg werkt, wordt er gelukkig van anderen gelukkig te zien. Met die gedachte zorgen wij ervoor dat iedereen zich bij ons thuis voelt: cliënten, verwanten, mantelzorgers, vrijwilligers en de zorgprofessionals die Joris Zorg een warm hart toedragen.

### Openhartig

Alleen ben je sneller, samen kom je verder. Onderweg haken wij iedereen aan die iets kan bijdragen. Aan de kwaliteit van leven van onze cliënt of het carrière pad van onze medewerkers bijvoorbeeld. Daar is niet alleen een open vizier, maar ook ruimte voor nodig. Ruimte voor een goed gesprek, voor een opbouwend overleg én voor een open dialoog.

### Dapper

Veranderende regelgeving. Toenemende druk. Wij weten maar al te goed welke uitdagingen de zorg krijgt te verduren. En weet je wat wij dan denken? Kom maar op. Vol goede moed nemen wij elke hobbel, overwinnen we de grootste obstakels en jagen we alle beren van de weg. Een echte Joris krijg je niet klein.

Medewerkers worden betrokken bij de ambitie van Joris Zorg door met hen in gesprek te gaan en hen een bijdrage te laten leveren aan het grotere geheel. Jaarlijks wordt verbeterd in het "Plan, Do, Check, Act-werken". Gekoppeld aan de vernieuwde beleidscyclus wordt een 5 jaren cyclus gevolgd om hier elk jaar te verbeteren.

Inspraak, samenspraak en tegenspraak is formeel georganiseerd in de vorm van een cliëntenraad, ondernemingsraad en verpleegkundigen adviesraad (VAR). Deze worden vroegtijdig meegenomen in de voorgenomen besluitvorming. Dialoog vindt open en transparant plaats en er is voldoende ruimte voor initiatieven en besprekpunten van de raden zelf. In de jaarlijkse Radendag met rvb, MT, rvt, OR en CR wordt verdere inbreng op de concept jaardoelen opgehaald en wordt hier het gesprek met elkaar over gevoerd. De inbreng wordt verwerkt in de jaardoelen, welke wederom worden getoetst bij de raden. Dialoog wordt o.a. gevoerd over het stellen van de juiste prioriteiten ten aanzien van de ontwikkeling van Joris Zorg. Dit wordt verder gebracht in de organisatie, onder meer door de teamleiders die aanvullende punten ophalen bij medewerkers. De rvb toetst zichzelf op basis van her-accreditatie van bestuurders, in hoeverre zij door de OR en CR beoordeeld wordt of er ruimte wordt geboden aan inspraak en tegenspraak. In de rvt en rvb is dit thema aan de orde geweest in de evaluatie, en is transparant uitgewisseld.

Zie de bijlagen voor de opgenomen jaarverslagen OR, CR en VAR. Voor de samenstelling van de OR wordt gehecht aan vertegenwoordiging van alle locaties en de OR neemt dit over. De cliëntenraad heeft op elke locatie een verwantencommissie ingesteld.

Via het kwaliteitskader wordt meer informatie gegeven over de inzet van onze [medewerkersvertrouwenspersonen](#), [cliëntvertrouwenspersonen](#) en de [klokkenluidersregeling](#). In het reglement raad van toezicht (artikel 3.5) en reglement raad van bestuur (artikel 7) zijn afspraken rondom belangenverstrengeling opgenomen.

#### 3.4.3 Invloed belanghebbenden

Joris Zorg hecht veel waarde aan medezeggenschap en inspraak van cliënten, mantelzorgers en medewerkers. Binnen onze formele medezeggenschapsorganen denken en praten zij mee en adviseren zij ons over het te voeren beleid. Door het organiseren van raadplegingen en informatiebijeenkomsten wordt daarnaast actief in gesprek gegaan met cliënten, mantelzorgers en

medewerkers over specifieke onderwerpen en thema's. Op de pagina '[Medezeggenschap en adviesraden](#)' uit het Kwaliteitsvenster leest u hier meer over.

In 2023 heeft de klantreis verder vorm gekregen waarbij in vroege fase met de cliënt en verwant in gesprek wordt gegaan. Door deze uitgestippelde reis kan de cliënt elke stap volgen die uiteindelijk (mogelijk) leidt tot een verhuizing. In dit geheel wordt gewerkt met een regionale wachtlijstsystematiek voor Wlz-cliënten vanuit Efficcy. Dit is een samenwerkingsverband vanuit de VVT-organisaties in Zuidoost Brabant. Op die wijze wordt gekeken naar welke cliënt voorrang heeft en hoe gezamenlijk een goede in-, door- en eventueel uitstroming van cliënten kan worden verzorgd. Dit wordt regionaal getoetst en Joris Zorg verbindt zich aan de afspraken hierop. Organisatieonderdeel Joris Advies is hier actief in. In de thuiszorg wordt samengewerkt middels de regionale Siilo app en gemeentelijke en huisartsenoverlegstructuren.

De nieuwe bestuurder heeft uitgebreid kennisgemaakt met wethouder zorg in Oirschot. Daarbij zijn afspraken gemaakt over hoe beiden met elkaar kunnen optrekken en elkaar kunnen verstevigen.

In regionaal verband zijn in het VVT Platform Zuidoost Brabant afspraken gemaakt over de middelen die door het zorgkantoor aanvullend beschikbaar zijn gesteld. Vanuit die middelen levert Joris Zorg onder meer bijdrage aan de onderstaande regionale ontwikkelplannen en projecten, verdeeld in 2 programmalijnen met ontwikkelplannen voor 2023. De ontwikkelplannen lopen door in de eigen organisatie. Zie verdieping in paragraaf 5.3.11 en <https://www.vvtplatformzob.nl/organisatie>.

### Programmalijn 1

'Samen met gemak dubbel zoveel cliënten helpen'

Ontwikkelplan	Doelstelling
Zorgteams van de toekomst	Verbinding en regionale samenwerking op organisatie- en regionaal niveau over toekomst bestendige manieren van werken, o.a. op het gebied van gedragsverandering en innovatie.
Lefgozer (m/v)	Mensen met een andere werkachtergrond worden via het werken leertraject van Lefgozer versneld opgeleid tot Verzorgende IG.
ZZP Pool	Zorgorganisaties werken op regionaal niveau samen binnen een coöperatie, waarbij een gezamenlijke ZZP Pool is opgezet.
ZIP & Regionale werkplaats: de handen inéén!	Realiseren van arbeidsreductie door inzet bestaande technologieën het ontwikkelen van nieuwe diensten rondom eigen regie in de thuissituatie.
Proactieve zorgplanning	Om tijdens de laatste levensfase passende zorg te kunnen bieden, is het belangrijk om vroegtijdig in gesprek te gaan over wensen en behoeften.
Taakherschikking in langdurige zorg	VVT-organisaties werken aan een toekomstbestendige en andere inrichting van het werk van de medische vakgroep.
Ketensamenwerking in de toekomst	De eerstelijnszorg en VVT-organisaties werken (digitaal) samen om kwetsbare mensen beter (specialistisch) te kunnen ondersteunen.

## Programmalijn 2

‘Toegankelijkheid voor alle kwetsbare ouderen in onze regio (ongeacht waar je woont)’

Ontwikkelplan	Doelstelling
Verbeteren medische spoedzorg Wlz	Zorgorganisaties werken samen aan het efficiënt organiseren van de medische spoedzorg voor de Wlz.
VPT regionaal – Joris Zorg	Joris Zorg werkt samen met Zorgcorporatie aan een VPT-aanbod waardoor kwetsbare ouderen langer thuis kunnen wonen én een grotere groep kwetsbare ouderen kan worden bediend.
Informatiepunten Oirschot, Geldrop-Mierlo, Veldhoven	Zorgorganisaties werken samen aan de ontwikkeling van één integraal loket voor alle vragen over wonen, zorg en welzijn.
Praat vandaag over morgen	Met de campagne Praat vandaag over morgen stimuleren VVT-organisaties oudere mensen en hun netwerk om na te denken over de toekomstige (mantel)zorgvraag en wat ze hierin zelf (nog meer) kunnen betekenen.
DE STAP naar gezonder	Organisaties werken samen aan het door ontwikkelen van een regioplatform gericht op het verbeteren van de gezondheid en de leefbaarheid in de steden en dorpen.
Verbinden in de regio en creëren van ontmoetingen	Anna Ouderenzorg, Joris Zorg en Oktober werken aan het versterken van de (structurele) samenwerking met externe partijen in de regio om onder andere het welzijn van bewoners te verbeteren.
VR in de wijk	Door de inzet van een VR-beleving krijgen mensen, zowel professionals, vrijwilligers, mantelzorgers alsook burgers, een beter beeld van het leven met dementie.
Voorliggend veld	VVT-organisaties werken aan het ontwikkelen van een mantelzorgbeleid en het testen en inzetten van tools die bijdragen aan het slim oud worden in de regio.
Efficacy	In Zuidoost-Brabant werken twaalf partners met een gezamenlijk regionaal vraag- en aanbodmodel (Efficacy).
Shared services	In Zuidoost Brabant werken verschillende VVT-organisaties samen aan het delen van hun kennis, kunde en personeel via zogenaamde shared services (gedeelde ondersteunende dienstverlening).
Privacy & security	Slimmer inzetten van Privacy & Security in de regio qua capaciteit, beleid en tooling.

### 3.4.4 Inrichting governance

De raad van bestuur (rvb) geeft leiding aan Joris Zorg en legt verantwoording af aan de raad van toezicht (rvt). De rvt houdt integraal toezicht op het beleid van de rvb en de algehele gang van zaken binnen Joris Zorg. De uitgangspunten die worden gehanteerd, liggen onder andere vast in de Zorgbrede Governancecode, het landelijke kader voor toezicht op het bestuur in de zorgsector. Uiteraard wordt ook rekening gehouden met andere wet- en regelgeving zoals de Wet op de ondernemingsraden en de Wet medezeggenschap cliënten zorginstellingen. De rvt is toetsbaar op de eisen die de Nederlandse Vereniging van Toezichthouders in Zorg en Welzijn (NVTZ) aan toezichthouders stelt. Zie hiervoor de website van de [NVTZ](#).

De jaarcyclus van de rvt bestaat uit 6 reguliere rvt-vergaderingen, 3 vergaderingen van de auditcommissie kwaliteit en veiligheid, 3 vergaderingen van de auditcommissie financiën en 1 vergadering van de remuneratiecommissie. De leden van de rvt zijn verdeeld over deze commissies, wat elk jaar wordt geëvalueerd op de samenwerking en wisselwerking met de rvt. De rvb neemt deel

aan de reguliere rvt-vergaderingen en is met medewerkers uit de organisatie gekoppeld aan de auditcommissies. De rvt toetst of het bestuur openhartig en transparant is over de ontwikkelingen en strategische lijnen van Joris Zorg. Tevens hecht de rvt er waarde aan om managers en programmamanagers op regelmatige basis te horen ten aanzien van de ontwikkelingen op de thema's die moeten bijdragen aan de strategische doelen van Joris Zorg. In 2023 is dit op alle thema's gedaan.

Op de webpagina '[Bestuur en Toezicht](#)' uit het Kwaliteitsvenster leest u meer over de inrichting van de governance.

#### 3.4.5 Goed bestuur

Aanvullend op paragraaf 3.1 en 3.2 is de afstemming met de regionale doelstellingen belangrijk voor de besturing van Joris Zorg. De maatschappelijke opgave om in de toekomst meer ouderen te kunnen bedienen vertaalt zich in de ambitie van Joris Zorg 'het dubbele aantal cliënten met hetzelfde aantal medewerkers met gemak bedienen in 2025'. Belangen worden afgewogen door tijdig met betrokkenen in gesprek te gaan.

De rvb stelt zich open en transparant op en bij de ontwikkeling van de strategie wordt gebruik gemaakt van stakeholderbijeenkomsten, radenbijeenkomsten en inspraak van het MT. Dit vertaalt zich in de strategische doelen die weer getoetst en teruggekoppeld worden. In de voortgang wordt verantwoording afgelegd over de stappen die genomen worden bij de raden. Richting zorgkantoor zijn in 2023 de kwaliteitsgesprekken en bezoeken geweest op de locatie Vestakker te Middelbeers en de Zorgvilla's in Hoogeloon. Daar is getoetst hoe vanuit maatschappelijk perspectief de kwaliteit van zorg door vertaald wordt binnen Joris Zorg.

Ten aanzien van incidenten meldt de rvb dit openhartig aan betrokkenen indien het aan de orde is en doet vervolgonderzoek. Voorbeeld is de opvolging van het incident rondom de ransomware aanval, die bij het zorgkantoor en alle individueel betrokken (oud-)medewerkers, vrijwilligers en cliënten is gemeld. In het kader van IGJ zijn in 2023 geen meldingen geweest.

De risicobeheersing vindt plaats door het bijstellen aan de hand van kwartaalrapportages, vorig jaar aangevuld met een gevoeligheidsanalyse. Deze is in samenwerking met accountant Verstegen ontwikkeld. Vanuit de gevoeligheidsanalyse wordt in de kwartaalrapportages geleerd hoe de risico's in beeld kunnen worden gebracht en bespreekbaar kunnen worden gemaakt. Dit maakt deel uit van de auditcommissie financiën van de rvt en is de organisatie steeds bezig om de gevoeligheidsanalyse te verfijnen, verbeteren en bij te stellen naar het hier en nu. Dit wordt 2 maal per jaar met de rvt doorgenomen.

Besluitvorming wordt vastgelegd in notulen, welke door het bevoegde gremium worden vastgesteld. Het informatieprotocol is opgenomen in artikel 7.3 van het reglement raad van toezicht.

#### 3.4.6 Verantwoord toezicht

Toeziethouders zijn meegenomen in de ontwikkeling van de strategie, gezamenlijk met de OR en CR. Hierover is in de rvt-vergaderingen de dialoog gevoerd waarbij bovendien wordt aangegeven hoe de organisatie betrokken wordt bij de ontwikkelingen van de strategische doelen. Twee keer per jaar stelt de rvt zich op de hoogte van wat speelt door in verbinding te zijn met de OR en CR in de Radendag en hen uit te nodigen in de eigen vergadering. Daarnaast haalt de rvt ook zelfstandig informatie op in het kader van transparante bestuurder ten aanzien van de realisatie van de doelen. In de auditcommissies worden anderen uitgenodigd, zie paragraaf 3.4.4. Het verslag van de interne toezichthouder geeft dit weer vanuit het eigen perspectief.



### 3.4.7 Continue leren en verbeteren

Het Lean denken en werken is dermate omarmt in 2023, dat de beoogde verbetercyclus op horizontaal, verticaal en diagonaal gebied in ontwikkeling is gekomen. Het beleid is vastgesteld en vanuit die structuur is de eerste stap naar het overbruggen van de cascade om de strategische doelen te behalen, genomen. Hiervoor is het werken met de organisatiematrix het uitgangspunt om kort cyclisch te monitoren hoe de verbetertrajecten op locaties bijdragen tot de strategische doelen. Om de medewerkers mee te nemen in de verbetercyclus, is geïnvesteerd in de trainingen Yellow Belt en Green Belt, gericht op het inzetten tools en PDCA verbeteren waarbij de Klantwaarde de hoofdpijler is. Concreet betekent dit, dat we totaal binnen Joris Zorg 27 Yellow Belts en 13 Green Belts hebben opgeleid. De ervaren opbrengst is te vinden in de dagelijkse samenwerking, herkennen van eigenaarschap en stakeholders, bewustwording van PDCA denken en werken, en de ontstane feedbackcultuur.

De verbetertrajecten vinden plaats op afdeling-, locatie- en organisatieniveau waarbij effectieve (keten)processen en de vraagcultuur/gedrag tot stand komen. Het MT heeft de masterclass Dienend Leiderschap positief afgerond, zodat de gewenste cultuur binnen alle lagen van de organisatie gecoacht wordt. De gewenste coaching binnen het dagelijks bestuur wordt geboden door de interne Black Belt/Leancoach en waar nodig met extra ondersteuning door Verbeta (voorheen Lean@Verbeten). De coaching en doorontwikkeling op team- en locatieniveau wordt geborgd door de interne leancoach binnen de afgesproken kaders. Het principe “Coach de coach” heeft geleid tot het vergroten van het uitdragen van de Lean filosofie.

## **4. Algemeen beleid**

In dit hoofdstuk een terugblik op het gevoerde algemeen beleid en de uitgangspunten hiervan. De specifieke uitvoering hiervan volgt in het hoofdstuk Bedrijfsvoering.

### **4.1 Missie, visie en strategie**

#### **Missie**

Vanuit een kleinschalige, persoonlijke aanpak zorgt Joris Zorg ervoor dat cliënten in de Kempen regio houden over hun eigen leven. Of het nu ondersteuning thuis of in onze huizen is, wij begrijpen dat elke dag waardevol is en willen daarom onze toegevoegde waarde telkens opnieuw bewijzen.

#### **Visie**

Wij leveren de beste en meest waardevolle ondersteuning op gebied van zorg, welzijn en wonen en maken iedere dag weer het verschil voor onze cliënten. Gedreven om positieve zorg naar de Kempen te brengen, zien wij geen uitdagingen maar kansen. Dat zit in onze genen. Vandaar dat ons hart al sinds 1333 klopt.

#### **Vanuit de regio**

Bestuurders van de VVT-instellingen in Zuidoost Brabant hebben zich beziggehouden met de doorontwikkeling van de ouderenzorg naar 2030 toe. Daarvoor hebben zij een regiovisie opgesteld met de volgende strategische richtingen:

- Gezamenlijk inzetten op benutten van mantelzorgers en vrijwilligers. De lokale gemeenschap zal zoveel mogelijk betrokken worden bij kwetsbaarheidsvraagstukken van ouderen thuis en intramuraal

- De medewerkers worden op de eerste plaats gezet. Het aantal medewerkers bepaalt steeds meer het aantal cliënten dat we kunnen bedienen in onze branche.
- We investeren in digitalisering waarmee we zorgprocessen anders, slimmer en leniger kunnen laten verlopen
- We zullen samen optreden bij ontwikkelingen op de arbeidsmarkt en nieuwe wegen vinden om enthousiasme en inzet voor de VVT-branche te genereren. We denken daarbij aan het Lefgozer-project en andere zij-instroomtrajecten.

In het jaarplan 2023 is dit vertaald naar de ambitie “Joris Zorg levert met gemak, passende zorg vanuit het hart, voor het dubbel aantal cliënten, met tenminste hetzelfde aantal verbonden energieke medewerkers”.

De strategie van Joris Zorg omvat vijf thema’s:

### **Joris Verbindt**

Joris Zorg zoekt actief de verbinding op om een optimaal samenspel te creëren tussen onze medewerkers, onze cliënten en hun verwanten. We zetten hiervoor bijvoorbeeld teambijeenkomsten in en organiseren verwantenavonden. Een goed functionerende cliëntenraad is hierbij van groot belang. Daar investeren we in. Daarnaast richten we de communicatie en de contacten met de vrijwilligers op niveau in. En outilleren we het ‘welkomstraject’ met nieuwe bewoners op sympathieke en professionele wijze. Met dit alles borgen we warme zorg waardoor onze cliënten en hun verwanten zich thuis voelen bij Joris Zorg.

Joris Zorg zoekt actief de samenwerking op met allerlei lokale stakeholders die bij kunnen dragen aan betere zorg voor onze cliënten. Denk dan bijvoorbeeld aan initiatieven als het Seniorenpunt Oirschot maar ook aan constructief samenwerken met gemeentes, dorpsondersteuners, zorgprofessionals en andere zorginstellingen in de regio.

### **Joris Energiek**

De medewerkers van Joris Zorg vormen samen het kloppend hart van onze organisatie. We investeren in een gezonde en prettige werkomgeving, in opleidingsmogelijkheden en in duurzame inzetbaarheid. We willen dat onze medewerkers zicht hebben op hun persoonlijke doelen en daaraan kunnen werken. We dringen het verzuim terug en verbeteren de instroomprocessen en het re-integratiebeleid. We werken hard aan optimaal roosteren en plannen.

### **Joris Digizorgt**

Om onze cliënten zoveel mogelijk eigen regie over hun leven te laten houden en tegelijkertijd onze medewerkers te ontlasten zetten we vol in op nieuwe zorgtechnologie. Denk hierbij bijvoorbeeld aan slimme sensoren, aan smart glasses, aan automatische medicijndispensers en aan andere data gedreven zorgoplossingen. Joris Zorg verhuisde in 2022 ook naar ‘The Cloud’ om klaar te zijn voor de toekomst en voor optimale integratie van de diverse (nieuwe) systemen.

### **Joris Duurzaam**

Verduurzamen is geen optie: verduurzamen anno nu is een must! Joris Zorg onderschrijft dit en heeft in 2022 de Green Deal Zorg 2.0 ondertekend. Daarnaast kijken we hoe we slim afval kunnen scheiden en liggen er initiatieven om de vleesconsumptie binnen Joris Zorg te verminderen. Ten slotte kijken we hoe we onze gebouw gebonden installaties op alle locaties nog verder kunnen verduurzamen.

## Joris Kwaliteit

Per 2023 is het aan de strategische thema's 'Joris Kwaliteit' toegevoegd. Er wordt zowel naar de kwaliteit voor de bewoner gekeken als naar de kwaliteit voor de medewerker, met name in het werken met gemak. Vanuit dit thema gaan we aan de slag met 'Passende zorg vanuit het hart' en borgen we de kwaliteitseisen. In samenwerking met de regiegroep kwaliteit worden de verbetertrajecten op dit thema ook strategisch gevolgd en dragen deze bij aan onze ambitie.

De zorg- en dienstverlening van Joris Zorg wordt gekenmerkt door:

<b>Eigen regie</b>	De cliënt, of diens wettelijk vertegenwoordiger, is de baas over zijn of haar eigen leven en behoudt zoveel mogelijk de eigen regie.
<b>Focus op kwaliteit van leven</b>	Met oprechte aandacht en door goed te luisteren ontdekken we wat voor elke cliënt kwaliteit van leven is. Kwalitatief goede zorg heeft een positieve invloed op de ervaren kwaliteit van leven.
<b>Het netwerk werkt samen</b>	De cliënt en/of zijn of haar familie weet wat goed is voor de cliënt. We hebben een gelijkwaardige rol in het streven naar kwaliteit van leven.
<b>Afspraak = vertrouwen</b>	Samenwerking tussen zorgprofessionals, vrijwilligers, de cliënt en het netwerk van de cliënt betekent dat we één beeld hebben van de wensen en behoeften van de cliënt. We hebben oog voor de kwaliteit van ons samenspel waarbij de regie van de cliënt uitgangspunt is.
<b>Kwaliteit van contact</b>	Contact is oprechte aandacht voor elkaar.
<b>Aandacht voor communicatie</b>	Zorgvuldige en tijdige communicatie met alle betrokkenen heeft altijd onze aandacht. We zeggen wat we doen en doen wat we zeggen.
<b>Technologie</b>	Technologie ondersteunt de cliënt bij het behouden van de eigen regie en de gewenste kwaliteit van leven. Informatie- en communicatietechnologie (ICT) maakt de communicatie tussen alle betrokkenen gemakkelijker.



#### **4.2 Gang van zaken**

Het verslagjaar was maatschappelijk gezien een bewogen jaar. De oorlog tussen Oekraïne en Rusland duurt verder voort, oorlog tussen Hamas en Israël is opgelaaid, in Nederland hebben zowel de Provinciale Statenverkiezingen als de verkiezingen voor de Tweede Kamer plaats gevonden, juli was wereldwijd de warmste maand ooit gemeten, en Twitter gaat voortaan door als X.

In 2023 heeft een groot aantal ouderenzorgorganisaties gezamenlijk een kort geding aangespannen tegen het inkoopbeleid 2024 – 2026 van de zorgkantoren. De rechtbank in Den Haag heeft aangegeven dat het inkoopbeleid, op twee kleine onderdelen na, niet aangepast hoeft te worden. Welk vervolg dit in 2024 krijgt is nog niet bekend.

Binnen Joris Zorg heeft het verder implementeren van ‘continu leren en verbeteren’ centraal gestaan en is gewerkt aan de informatiebeveiliging. Aan de hand van het opgestelde strategisch jaarplan 2023/2024 zijn verbetertrajecten opgepakt om te werken aan de ambitie ‘met hetzelfde aantal medewerkers het dubbele aantal cliënten bedienen’.

Een greep uit wat er verder binnen Joris Zorg aan de orde is geweest in 2023:

- Het Multidisciplinair overleg (MDO) nieuwe stijl is geïmplementeerd. Voor bewoners met behandeling wordt standaard een eerste MDO gepland na zes weken. Daarna alleen nog maar op indicatie zodat er alleen nog MDO-gesprekken gevoerd worden op het moment dat dit echt nodig is en niet meer zoals eerder omdat het half jaar om was.
- Alle locaties zijn overgegaan op Medimo (medicijndispenser) zodat de hele organisatie eenduidig werkt.
- We zijn begonnen met het meer standaardiseren van het zorgplan, dit maakt het opstellen van een goed zorgplan makkelijker en zorgt ervoor dat het voor medewerkers eenduidiger te gebruiken is. Daarnaast is het rapporteren via de SOEP methode geïmplementeerd, ook om meer eenduidigheid te krijgen en het klinisch redeneren te vergroten.
- Invoering Safety Huddle: wekelijks een kwartier afstemming calamiteitendienst en MT om de belangrijkste risico's direct te signaleren en actie op te ondernemen.

- Beleidsdagen: in januari en november hebben beleidsdagen plaatsgevonden om input op te halen voor het jaarplan bij o.a. teamleiders, coördinerend verpleegkundigen, stafmedewerkers en MT.
- Wij zijn Joris: het uitbrengen van een Joris Magazine met achtergrondinformatie over het reilen en zeilen van onze organisatie.
- Vertrek bestuurder mw. Dianne Engels: Het afscheid van de bestuurder is in conferentievorm opgezet waardoor het ook een netwerkmiddag is geweest voor collega-bestuurders, MT en overige stakeholders.
- Ingebruikname nieuwe was verzorging: Na een aanbesteding is de overstap gemaakt naar de was verzorging van Springendal.
- Interne verbouwing en verhuizing: binnen locatie Sint Joris en dependance de Stoelendans is met name ondersteunend personeel verhuisd volgens de nieuwe kamer indeling inclusief nieuwe vleugel (oude keuken).
- Keek op de Maand: het management volgt de opvolging van het strategisch plan in een maandelijkse 'Keek' met terug- en vooruitblik op de strategische thema's.
- Nieuwe bestuurder: Per 1 december is de nieuwe bestuurder mw. Diana Zijlmans gestart bij Joris Zorg
- Organisatie: het team Personeels- en Salarisadministratie (PSA) valt nu onder de afdeling HRM.

#### **4.3 Algemeen beleid**

Hieronder een beschrijving van de ontwikkelingen op de strategische thema's in het verslagjaar.

##### **Joris Verbindt**

Gericht op de toekomst zetten we in op meer samendoen vanuit medewerkers met verwanten, vrijwilligers en gemeenschap. In 2022 is hiervoor de basis gelegd door met iedereen het gesprek hierover aan te gaan. In 2023 zijn we verdergegaan met de uitwerking van het 'Ik doe mee gesprek'. Het gesprek wat hierbij gevoerd wordt met cliënten en hun verwanten gaat volgens de schijf van vijf: Wat blijft uzelf doen, wat gaan uw verwanten doen, wat kan het sociale netwerk en de gemeenschap voor u betekenen, welke hulpmiddelen kunnen wij inzetten en waarbij kunnen wij u ondersteunen. Dit gesprek is opgenomen in de klantreis en in 2023 is een brede implementatie van dit gesprek binnen de teams in gang gezet. Daarnaast zijn er diverse lokale initiatieven vormgegeven waarbij sprake is van verbinding van externen in de gemeenschap met onze zorgorganisatie.

##### **Joris Energiek**

Onze medewerkers vormen het kloppend hart van Joris Zorg. Vitale en gemotiveerde medewerkers zijn essentieel voor het leveren van goede zorg en we waarderen de bijdrage die elk medewerker levert aan onze gezamenlijke doelen. Dit alles krijgt een extra lading doordat 40% van de medewerkers van Joris Zorg ouder is dan 55 jaar en we te maken hebben met krapte op de arbeidsmarkt. Vitaliteit en inzetbaarheid van medewerkers waren in 2023 dan ook een van onze speerpunten. Centraal plannen is geïmplementeerd, er is veel aandacht gestoken in het opleiden van medewerkers, initiatieven op het gebied van duurzame inzetbaarheid zijn uitgewerkt en er is extra aandacht gestoken in het verzuimproces. Dit heeft een positief effect gehad op het verzuimpercentage. Dit is in 2023 lager dan in 2022.

### Joris Digizorgt

Zorginnovatie en –technologie zijn belangrijke pijlers binnen de ambitie van Joris Zorg om ook in de toekomst met gemak passende zorg te kunnen blijven leveren aan zoveel mogelijk ouderen voor wie dat nodig is. Uitgangspunten daarbij zijn: zelf als het kan, thuis als het kan en digitaal als het kan.

In 2023 zijn intramuraal slimme sensoren bij alle locaties, op locatie Groenendaal na, operationeel en naar tevredenheid in gebruik genomen. Op de Zorgvilla's Hoogeloon en Nachtegalen zijn de slimme sloten geïnstalleerd en gereed om in gebruik genomen te worden. Extramuraal werd bij 23 cliënten een automatische medicijndispenser ingezet en daarnaast ook als pilot bij een aantal intramurale cliënten. Zorgrobot Tessa werd bij geschikte cliënten van Joris Thuis en Zorgtrajectbegeleiding ingezet en als pilot bij enkele intramurale cliënten.

Extramuraal werden de volgende innovatieve hulpmiddelen ingezet om de zelfredzaamheid te bevorderen: verzorgend wassen, oogdruppelbril en de hulpmiddelentas.

De regie met betrekking tot Zorginnovatie en –technologie wordt gevoerd door het Innovatieteam van Joris Zorg, dat bestaat uit medewerkers zorgtechnologie, een teamleider intramuraal (zorg), een regieverpleegkundige (zorg), een beleidsmedewerker (beleid), een informatiemanager (ICT) en manager zorg en innovatie (portefeuillehouder).

In 2023 heeft het Innovatieteam zich gericht op:

- Signaleren van actuele of potentiële uitdagingen in de zorg- en dienstverlening.
- Signaleren van kansrijke innovaties door leden innovatieteam.
- Onderzoeken van bestaande ‘proven’ innovaties en (zorg)technologie
- Implementatie van passende zorgtechnologie en innovatieve hulpmiddelen
- Sociale innovatie en creëren van draagvlak door afgestemde communicatie.
- Bevordering van digitale vaardigheden van cliënten, mantelzorgers, vrijwilligers en zorgprofessionals.
- Regionale samenwerking t.a.v. zorginnovatie en –technologie

### Joris Duurzaam

Waar in 2022 de focus voor duurzaam vooral lag op het opstellen van een plan van aanpak, is daarmee duidelijk geworden dat meer inzicht noodzakelijk is. Veel gegevens over verbruik van bijvoorbeeld energie, afval of schoonmaakmiddelen waren onvoldoende in beeld en vroegen om een betere inrichting zodat dit wel maandelijks te monitoren is. Daarom heeft in 2023 de focus vooral gelegen op goede registratie en monitoring voor elkaar krijgen. Tegelijkertijd is er gekeken naar de benodigde capaciteit om de transitie naar een meer duurzame organisatie mogelijk te maken. Hiervoor is per 1 oktober een milieucoördinator aangesteld die meteen voortvarend met het plan van aanpak aan de slag is gegaan. Doelstelling is nog steeds om einde 2024 aan de gestelde eisen van de Green Deal te voldoen.

### Joris Kwaliteit

Alle zorg die bij Joris Zorg geboden wordt, heeft direct een relatie met kwaliteit en veiligheid. Dit vinden we dermate belangrijk dat we dit per 2023 als apart speerpunt benoemd hebben in het strategisch beleid. Binnen Joris Zorg hebben we een regiegroep Kwaliteit die de kwaliteit van zorg in de organisatie bewaakt en stimuleert. Zij legt de verbinding tussen alle kwaliteitsonderwerpen en commissies, monitort op KPI's en de borging van kwaliteit en pakt gevraagd en ongevraagd kwaliteitsonderwerpen op. Zij zorgt ervoor dat teams zich via de coördinerend verpleegkundigen

ondersteund voelen in de praktijk, en dat de implementatie en borging in de praktijk goed tot stand komt. Om te weten hoe kwaliteit van zorg ervaren wordt, meten en monitoren we dit middels indicatoren (NPS, PREM, MIC en verplichtingen rondom het zorgplan). Aandachtspunten bij Joris Kwaliteit in 2023 waren passende zorg vanuit het hart en met gemak. Hiervoor is onder andere gekeken naar de NPS en aanbevelingsvraag in de PREM, de MIC-meldingen en de kwaliteitsmonitor in het ECD.

#### **4.4 Maatschappelijk verantwoord ondernemerschap**

Op 30 maart 2022 is door Joris Zorg de Green Deal Zorg 2.0 “Duurzame zorg voor een gezonde toekomst” ondertekend. De Green Deal Zorg 2.0 kent een viertal belangrijke pijlers. Te weten:

- 1) *Minder CO<sub>2</sub>-uitstoot met de routekaart aanpak.* De zorgsector is verantwoordelijk voor 7% van de totale voetafdruk (CO<sub>2</sub>-uitstoot) van Nederland en heeft hiermee een substantiële impact op het klimaat. Met de Green Deal 2.0 is de doelstelling gesteld om deze CO<sub>2</sub>-Uitstoot in 2030 met 49% verlaagd te hebben. In 2022 is deze doelstelling al aangepast naar 55%. Na de inventarisatie en invullen van de reductietool blijkt dat Joris Zorg in 2022 op een reductie van de CO<sub>2</sub>-uitstoot van 22% zit. In 2022 is een start gemaakt met het verduurzamen van de verwarmingsinstallaties. Berekningen zijn hiervoor gemaakt en zullen in 2023 hun vervolg krijgen.
- 2) *Circulaire bedrijfsvoering.* De inventarisatie (nulmeting) naar aanleiding van de Green Deal Zorg 2.0, geeft aan dat veel mogelijke verbeteringen op het gebied van duurzaamheid liggen bij voeding en inkoop. Verbeteracties zijn geformuleerd die vooral liggen op het vlak van voorkomen van verspilling en op het werken met duurzame alternatieve producten. Ook het scheiden van afval zal binnen Joris Zorg een prominente rol krijgen. Met name op het gebied van incontinentiemateriaal en plastic is het doel om scheiding en vermindering te realiseren.
- 3) *Minder medicijnresten in het afvalwater.* Hoewel landelijk hier vooral gestuurd wordt op een ketenaanpak (met onder andere extra zuiveringsstappen bij rioolwaterzuiveringsinstallaties) en vooral ziekenhuizen hier van invloed op zijn, kunnen in de ouderenzorg verbeteringen gerealiseerd worden. Deze zijn gericht op preventie van het lozen van vloeibare en vast medicijnresten via wasbakken, toiletten en restafval.
- 4) *Gezonde leef- en woonomgeving.* De invloed van een gezonde leef- en werkomgeving is groot, en kan een direct effect hebben op de gezondheid van bewoners, bezoekers en medewerkers. Hier komen duurzaamheid en gezondheid samen. Want een gezond makende leefomgeving leidt tot een minder grote zorgvraag. Joris Zorg heeft in dit kader aandacht voor de groenvoorzieningen (duurzame onkruidbestrijding), rookvrije zorg en meer beweging stimuleren.

Joris Zorg heeft de ambitie een duurzame organisatie te zijn. Zo ver is het nog niet. In de transitie daarnaartoe gaat de Green Deal Zorg 2.0 helpen de juiste stappen te zetten. Het doel is om minimaal het bronzen certificaat te realiseren eind 2024. Na de nulmeting is in 2022 een plan van aanpak opgesteld. Er is gebleken dat er extra capaciteit nodig is om deze transitie te realiseren.

Er is gekozen voor een Milieucoördinator aangezien dit een eis is vanuit de Green Deal Zorg 2.0. In het najaar is deze aangesteld en men is toen voortvarend aan de slag gegaan. Dit heeft tot gevolg dat er in 2024 het gros van de inspanningen voor het voldoen aan de eisen vanuit de Green Deal Zorg 2.0 ligt.



De Milieucoördinator coördineert, initieert en bewaakt milieu/duurzaamheidsactiviteiten binnen de organisatie, creëert bewustwording, ondersteuning en geeft advies op het gebied van duurzaamheid en draagt zorg voor de naleving van wet- en regelgeving.

Komend jaar zal in het teken staan van het te realiseren doel. Eind van het jaar zal er getoetst worden door een auditor of Joris Zorg het beoogde doel van het bronzen certificaat heeft behaald.

Concreet betekent dit dat er voor de locatie Sint Joris in totaal 51 eisen, bestaande uit 37 verplichte eisen en 14 zelfgekozen eisen behaald moeten worden en voor de locaties Vestakker en Groenendaal (omdat deze wat kleiner zijn) in totaal 27 eisen, waarvan 23 verplichte eisen en 4 zelfgekozen eisen.

Afgelopen jaar zijn er drie verplichte eisen behaald en er is gestart met 15 andere verplichte eisen. Er zijn 5 extra eisen behaald er is gestart met vijf extra eisen.

#### **4.5 Naleving gedragscodes**

De gedragsregels die Joris Zorg, naast de reeds genoemde codes, verder hanteert zijn o.a. huisregels, veiligheidsinstructies en algemene voorwaarden, zie [onze website](#). Er is in 2023 aandacht besteed aan discriminatie door de werkgroep Ongewenst Gedrag. Vragen hierover zijn in het medewerkerstevredenheidsonderzoek toegevoegd en de resultaten hiervan zijn besproken in de teams.

Naar aanleiding van een incident in november worden onze gedragscodes en de naleving hiervan herzien. Middels een verbetertraject rondom 'gewenst gedrag' wordt hier in 2024 nadruk op gelegd.

#### **4.6 Risico's en risicobeheersing**

Hieronder zijn de belangrijke risico's en uitgangspunten vermeld. Deze risico's zijn per kwartaal bespreekbaar gesteld in de rvt-vergaderingen en vooraf met het managementteam besproken. Voor 2023 zijn de mogelijke voorziene risico's en aandachtspunten in de begroting opgenomen.

- In 2023 is de Covid-19 pandemie officieel voorbij en hierdoor is de compensatieregeling voor Corona verdwenen. Toch is in 2023 nog veel getest op Covid-19 (kosten € 100 per keer). Ondanks het einde van de pandemie, is ons ziekteverzuim nog steeds hoog. Begroot was een gemiddeld ziekteverzuim van 6,5% maar zaten we eind 2023 nog op 10,5% en gemiddeld op 9,6%. Aangezien vervanging vaak door duurder zpp'ers gebeurt werkt het ziekteverzuim erg kostenverhogend. Zeker gezien de vergrijzing van het personeelsbestand en de fysieke belasting in de zorg wordt het verminderen van het ziekteverzuim een topprioriteit.
- De krapte op de arbeidsmarkt is een risico. Het zorgt voor het lastig invullen van vacatures of bij een hoog ziekteverzuim voor vervanging te zorgen. Geconstateerd wordt dat hierdoor werkdruk toeneemt wat een negatief effect heeft op het ziekteverzuim.
- Het aantal mensen dat ouderenzorg nodig heeft groeit snel. Dit betekent dat we met hetzelfde aantal personeelsleden meer cliënten moeten verzorgen. Oplossingsrichtingen zijn hier het inrichten van meer informele zorg (o.a. verwanten en vrijwilligers) en de inzet van technologie. Beide richtingen vragen de komende tijd nog forse inspanningen.
- Inzet van zpp'ers is voor Joris Zorg nodig geweest door bovenstaande risico's/ontwikkelingen. De inzet van een zpp'er is gemiddeld 70% duurder dan iemand in loondienst. Mede door de



inzet van de zzp'ers is het in 2023 gelukt om de continuïteit van de zorg te waarborgen, maar zou het beter zijn als dit zou gebeuren door personeel in loondienst. Om dat mogelijk te maken moet niet alleen ons ziekteverzuim lager zijn maar ook de uitstroom van medewerkers.

- In 2023 zijn prijsstijgingen aan de orde geweest. Het is lastig om het effect van prijsstijgingen in beeld te brengen. Bij de verschillende leveranciers zijn prijsstijgingen aangekondigd en doorgevoerd. Deze waren vooral te merken bij de energiekosten en voedingskosten. Het vraagt actieve aandacht om dit enigszins te mitigeren.
- Cybercrime is in de zorg een serieus risico. In 2022 zijn we vlak voor kerst slachtoffer geweest van een ransomware aanval. Hoewel de continuïteit van de organisatie niet in gevaar is geweest, vraagt een dergelijke gebeurtenis wel veel extra inspanning. Zo ook naar aanleiding van het publiceren van onze data door de hacker in april 2023. Hoewel de informatiebeveiliging verder opgeschroefd is, blijft cybercrime een groot risico. Momenteel wordt gezien dat dit verschuift van de zorgaanbieder naar diens leveranciers. Goed leveranciersmanagement wordt daarom komend jaar belangrijk.
- De eisen die aan de ICT-omgeving worden gesteld zijn hoog. Niet alleen vanuit het risico van cybercrime maar ook omdat onze primaire processen een grote afhankelijkheid kennen. Continuïteit en het zorgen voor de benodigde transitie maakt dat we in 2022 terug zijn gegaan naar onze "oude" ICT-beheerder (leverancier). Dit heeft geleid tot claims vanuit beide partijen en een rechtsgang. In 2024 heeft de zitting plaatsgevonden, in het vonnis heeft de rechtbank de eisen van beide partijen verworpen. Hoger beroep is nog mogelijk.

De ouderenzorg staat de komende jaren voor een grote uitdaging. Hoe deze uitdaging aangegaan moet worden wordt voor een deel ook bepaald door sturing vanuit de overheid. Dit gebeurt onder andere door sturing middels tarieven en het wel of niet toestaan van bepaalde uitbreidingen. Hoewel er nog veel onduidelijk is en de overheid hier nog geen vast koers in heeft gevonden, is wel duidelijk dat uitbreiding vooral geschiedt door zorg bij de ouderen thuis. De inzet van meer Volledig Pakket Thuis (VPT) is daarom de ambitie. De wijze waarop dit wordt geleverd moet nog worden bepaald waardoor de opbrengsten uit VPT nog onzeker zijn.

#### **4.7 Toekomstparagraaf**

De huidige strategie van Joris Zorg loopt tot 2025. Met de komst van een nieuwe bestuurder is het belangrijk om de thema's opnieuw te bepalen en hoe we hier inhoud aan willen geven. Zonder hier al aan te geven welke thema's dit moeten gaan worden, zullen we in hier wel aangeven welke onderwerpen in ieder geval in 2024 gaan spelen. Om hier richting aan te geven zullen bestuurder en MT verschillende beleidsdagen organiseren. Veel zal in grote lijnen hetzelfde zijn en/of zullen accenten gewijzigd worden.

Joris Zorg is richting 2025 op weg om met hetzelfde aantal medewerkers (500) met gemak passende zorg aan het dubbele aantal cliënten (1700) te bieden. Dit wordt getoetst op de getallen. Vanuit de risico's die daarin gezien worden, en de vraag of medewerkers voldoende verbonden kunnen blijven. Duurzame inzetbaarheid is daarbij een belangrijk thema. Daarnaast heeft 2023 aangetoond dat het terugdringen van het ziekteverzuim hoge prioriteit heeft en daarmee ook een verminderde inzet van zzp'ers. Het zou maken dat veel middelen beschikbaar komen die nodig zijn voor onze verschillende ambities.

Het dubbele aantal cliënten bedienen is één van die ambities. Op de kleinschalige voorzieningen wordt gekeken naar uitbreiding, zodat er evenwicht ten aanzien van inzet en financiën gecreëerd wordt. Dat betekent onder meer een uitbreiding van locatie Groenendaal met vijf bedden, en het ontwikkelen van een woongemeenschap samen met Lunet Zorg op locatie D'n Bolle Akker. In Hoogeloon wordt met de coöperatie gekeken hoe VPT in appartementen rondom het steunpunt georganiseerd kan worden. Al deze ontwikkelingen staan of vallen met de samenhang die gecreëerd kan worden met medewerkers die hieraan mee willen werken. Dit wordt getoetst en gecheckt; daar zit de belangrijkste zorg. Dat brengt dat de organisatie de zorg samen met verwanten en vrijwilligers wil oppakken. Daardoor kan in de deskundigheidsmix van personeel met verwanten gekeken worden naar 'past het op de inzet'.

Voor 2030 zal Joris Zorg zich nog verder ontwikkelen als netwerk voor medewerkers, familie en verwanten die gezamenlijk verantwoordelijkheid nemen voor de zorg in de regio's waar Joris Zorg werkzaam is. Vooral in de thuiszorg heeft dit versteviging nodig, dat betekent dat een cultuuromslag nodig is om alle gemeenschappen te laten aanhaken. Het laten aanhaken van gemeenschappen is wat in alle thema's doorgevoerd wordt. Dit wordt samen met de collega's in de regio Zuidoost Brabant gedaan zodat er geen onderlinge concurrentie is. In die stappen wordt ook afgestemd om vergelijkbare warme en passende zorg te geven, die past in deze tijd met eigen regie en verantwoordelijkheid van mantelzorger en cliënt.

De veranderende zorg voor ouderen maakt dat de eisen die deze (gaan) stellen aan onze locaties (vastgoed) ook veranderen. Een concept strategisch vastgoedplan zal de basis vormen voor de discussie die we het komend jaar zullen voeren. De koers van het vastgoed is van belang voor een goede inzet van de middelen. In ieder geval zal in 2024 onze locatie Groenendaal uitgebreid worden en verbouwd worden.

Ten aanzien van de informatietechnologie en informatiebeveiliging heeft Joris Zorg haar informatiebeveiliging opgeschroefd en wil einde 2024 voldoen aan de NEN7510. Dit vraagt vooral nog een inspanning op het gebied van processen en beleid. Waarbij in 2023 vooral sterk de aandacht werd gevestigd op de cultuur van medewerkers en hoe zij omgaan met gegevens, zal dat in 2024 gecontinueerd worden en zullen de verschillende testen ook herhaald worden. Hiermee geven we invullen aan het cyclisch proces.

## 5. Bedrijfsvoering

In dit hoofdstuk komt de gevoerde bedrijfsvoering in 2023 aan de orde, inclusief een uitgebreide verantwoording ten opzichte van de kwaliteitsbeheersing.

### **5.1 Interne beheersing processen en procedures**

Voor de verschillende gesignaleerde risico's zijn mitigerende maatregelen geformuleerd. Middels de gevoeligheidsanalyse wordt vooral de financiële impact in beeld gebracht van de verschillende risico's. In de kwartaalrapportage wordt hierover periodiek gerapporteerd.

Verder wordt op strategisch, tactisch en operationeel gebied periodiek een risicoanalyse uitgevoerd. Hier wordt telkens aangegeven of en hoe met het betreffende risico wordt omgegaan.

Interne beheersing moet ervoor zorgen dat managementinformatie in redelijke mate betrouwbaar is. Om hier inhoud aan te geven worden periodiek interne controles uitgevoerd, teneinde een correcte verantwoording te realiseren en mogelijke fraude te voorkomen. De ambitie is om verder te professionaliseren als organisatie en ook op het gebied van Control en risicomanagement.

## **5.2 Cultuur en gedrag**

Voor de gewenste professionalisering van de organisatie zijn verschillende trajecten gestart en/of uitgevoerd. Vaak krijgen in eerste instantie vooral de organisatie (structuur) en goede ondersteuning door systemen de aandacht. Deze aanpassingen kunnen alleen succesvol zijn indien evenredig veel aandacht wordt besteed aan cultuur en gewenst (bijbehorend) gedrag. Hier moet het Lean traject in ondersteunen. De keuzes die gemaakt worden op het gebied van structuur en systemen zullen bijdragen aan de gewenste cultuur en gedrag.

Naast een professionele cultuur en gedrag richting cliënten zal, naar aanleiding van een incident in november rondom ongewenst gedrag onder medewerkers, in 2024 meer aandacht worden besteed aan de gedragscode, gedragsregels en de naleving hiervan middels een verbetertraject 'gewenst gedrag'.

## **5.3 Kwaliteitsbeheersing**

### **5.3.1 Regiegroep kwaliteit**

Vanaf 2020 werkt Joris Zorg met een regiegroep kwaliteit. Deze is in het leven geroepen om te zorgen voor meer verbinding tussen alle algemene ontwikkelingen en (implementatie-)trajecten op het gebied van kwaliteit en veiligheid van zorg. De regiegroep kwaliteit bewaakt de kwaliteit van zorg in de organisatie en stimuleert het vergroten hiervan. Zij legt de verbinding tussen alle kwaliteitsonderwerpen, monitort op de KPI's en de borging en zorgt ervoor dat teams zich ondersteund voelen in de praktijk, daarnaast pakt zij gevraagd en ongevraagd onderwerpen op. De regiegroep bestaat uit een manager, regieverpleegkundigen, medewerker Joris Advies, specialist ouderen geneeskunde en beleidsadviseurs.

De regiegroep kwaliteit werkt met een jaarplan. Het jaarplan komt tot stand met input van de commissies en met input van verschillende medewerkers zoals de regie- en coördinerend verpleegkundigen.

De regiegroep sluit regelmatig aan bij het vakinhoudelijk overleg van coördinerend- en regieverpleegkundigen of operationeel overleg waarbij teamleiders en managers aanwezig zijn. In 2023 is aangesloten om het nieuwe kwaliteitsbeleid toe te lichten en eind 2023 om dit, en dan met name het stoppen met de aandachtfunctionarissen, te evalueren. Op basis hiervan worden verbetervoorstellen gedaan die begin 2024 in het operationeel overleg besproken worden. Daarnaast is begin 2023 de Excel jaarplanning toegelicht, die opgesteld was om de coördinerend verpleegkundigen te helpen zicht te houden op wat er wanneer gebeurt, en het jaarplan van 2023 omdat zij aangaven hier behoefte aan te hebben.

Tevens zijn ondersteuners vanuit de verschillende commissies aangesloten bij deze maandelijkse overleggen om onderwerpen te bespreken, informatie op te halen en/of te delen. Op deze manier wordt Joris-breed op een uniforme manier aan de kwaliteit van zorg gewerkt. Onderwerpen die in 2023 bijvoorbeeld besproken zijn, zijn MIC, IPC en WZD.

### *Interne audits*

In de regiegroep is aandacht voor de interne audits. In 2023 hebben deze bijvoorbeeld drie keer plaatsgevonden op medicatieveiligheid. Wat hieruit naar voren is gekomen is dat het grootste

struikelblok wijzigingen en medicatie voor nieuwe bewoners is, dit is een groter onderwerp dat nu op het jaarplan van de geneesmiddelencommissie voor 2024 staat. Het leren van elkaar werd als grote meerwaarde gezien en het op deze manier even anders naar de eigen werkwijze kijken.

Rondom ECD zijn dit jaar twee audits geweest. Eén keer door de contactverzorgenden bij elkaar en één keer door de regieverpleegkundige en beleidsadviseur. Hieruit kwam begin 2023 de behoefte om meer te gaan standaardiseren naar voren. Sommige onderwerpen komen bij vrijwel iedereen terug en is voor alle medewerkers een zoektocht; de opvallendste is het goed omschrijven van het geaccepteerd valrisico. Dit is in 2023 gerealiseerd en wordt in 2024 verder opgevolgd en uitgebreid. In 2023 heeft er een audit hygiëne plaats gevonden bij de Zorgvilla's Hoogeloon en een checkaudit verbeterplan bij D'n Bolle Akker. Er is besloten om de Arbo-adviseur samen met de beleidsadviseur in beeld te laten brengen wat (terugkerende) verbeterpunten zijn; tevens maken zij hier een plan van aanpak op. Hier wordt in 2024 vervolg aangegeven. Daarnaast heeft de verplichte meting basisindicatoren plaatsgevonden, waarbij de coördinerend verpleegkundigen een kleine audit op deze onderwerpen bij elk team gehouden hebben.

### *Resultaat*

In 2023 heeft de regiegroep aandacht gehad voor de ontwikkeling binnen de organisatie met het nieuwe kwaliteitsbeleid dat begin 2023 geïmplementeerd is. De regiegroep heeft opgemerkt dat er verschillende visiestukken zijn, en dat de visie op bepaalde onderwerpen gemist wordt. Dit is als aandachtspunt naar het MT naar voren gebracht om in 2024 op te pakken.

De regiegroep volgt ontwikkelingen binnen commissies en projecten op het gebied van kwaliteit van zorg op de voet. Zo is de ECD-commissie in 2023, naast de standaardisatie, drukdoende geweest met zoveel mogelijk vragenlijsten omzetten naar klinimetrie. Een groot voordeel is dat daar meer standaard vragenlijsten in zitten, en dat het makkelijk op telefoon geopend kan worden. Op het gebied van medicatie werkten Joris Thuis en de Kempenlocaties met Boomerweb en Sint Joris met Medimo. Dit was een struikelblok, waarbij bleek dat de Medimo prettiger werd ervaren. Sinds medio 2023 werkt iedereen naar tevredenheid met Medimo. Met betrekking tot de Wet zorg en dwang zijn alle coördinerend verpleegkundigen geschoold t.a.v. de rol van zorgverantwoordelijke en de rol van onafhankelijke deskundige. Vanuit de MIC is het aantal medicatie-incidenten en het aantal medewerker gebonden medicatie-incidenten in Q4 2023 het laagst van de afgelopen drie jaar. Toch is het jaardoel: Aantal teams dat binnen de norm voor het medewerker-gebonden medicatie-incidenten zit (doel 80%) met een score van 50% in Q4 2023 niet behaald. De IPC heeft uitleg gegeven over de rol/taak van de coördinerend verpleegkundige met betrekking tot infectiepreventie en de verwachtingen naar elkaar. Er heeft een klinische les plaats gevonden: Richtlijnen antibiotica in relatie tot urineweginfectie bij kwetsbare ouderen.

### 5.3.2 Uitbreiding behandelplaatsen

Afgelopen jaar is er in vergelijking met voorgaande jaren een flinke verhoging van het aantal behandelplaatsen doorgevoerd. Met name op de locatie Sint Joris, hier is in Q3 en Q4 in afstemming met Novicare uitgebreid met 17 plaatsen. Op de locatie Vestakker is het aantal behandelplaatsen met 3 aangevuld tot een totaal van 10 plaatsen. Dit is in de loop van 2023 ingevuld. Op de locaties Groenendaal, D'n Bolle Akker en de Zorgvilla's Hoogeloon zijn geen behandelplaatsen bijgekomen. Voor het komend jaar is er wederom een wens in een verhoging, deze is opgenomen in het jaardoel voor 2024.

### 5.3.3 PREZO care

Eind 2023 is een nieuwe PREZO-care cyclus gestart. Van begin oktober t/m begin december hebben een aantal verschillende werkvormen plaatsgevonden. Er is begonnen met twee waardendialogen waarbij, in een groep van ongeveer acht mensen, gesproken is over wat we binnen Joris Zorg belangrijk vinden en waar we mee bezig zijn. Daarna is op alle locaties binnengelopen, zijn geplande en ongeplande gesprekken gevoerd en is er geobserveerd, is een ochtend meegelopen in de thuiszorg, zijn er twee fotosafari's gehouden waarbij medewerkers zelf foto's gemaakt hebben die besproken zijn en is er gekeken of de basis rondom richtlijnen en afspraken op orde is. Uiteindelijk is hier in een groep met de kernauditor over gesproken in de bevindingendialoog. Begin januari is het concept audit rapport ontvangen.

De algemene conclusie van de kernauditor was:

“Tijdens het uitvoeren van de verschillende werkvormen is het auditteam betrokken en bevlogen medewerkers tegengekomen, die tijdens het uitvoeren van de zorg en ondersteuning hart voor de cliënt hebben. Het resultaat hiervan is dat tijdens de rondgang door de organisatie het auditteam over het algemeen tevreden cliënten, mantelzorgers en vrijwilligers zijn tegengekomen. Natuurlijk zijn er altijd verbeterpunten of onderdelen van de zorg waar men minder tevreden over is. Het auditteam ziet en hoort iedere keer weer, dat deze bespreekbaar zijn en ook, waar dat mogelijk is, direct worden opgepakt in samenspraak met betrokkenen. Het auditteam heeft Joris Zorg als een open, transparante en warme organisatie ervaren gedurende de momenten dat men voor de uitvoering van de diverse sporen aanwezig was.”

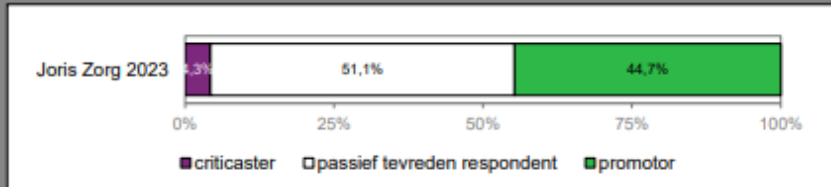
Impact op resultaat voor de cliënt: “Het auditteam is het meest overtuigd op dit impactcriterium en daar mag u trots op zijn. Alle bovenstaande ontwikkelingen worden ingezet ten faveure van de cliënt. En gelet op de hoge mate van overtuiging van zowel het auditteam als van de kernauditor, lijkt u dat zeker te lukken. Sterker nog, u zorgt ervoor dat de kwaliteit van leven voor de bewoners als goed wordt ervaren.”

### 5.3.4 PREM Wijkverpleging 2023

PREM staat voor Patient Reported Experience Measurement. Uit deze cliëntenraadpleging onder de cliënten van de thuiszorg komt naar voren dat de cliënten erg tevreden zijn. De zorgverlening beoordelen zij met een 8,1 en de medewerkers met een 8,3. Zie bijgevoegde overzicht voor meer informatie.

## Ervaringen met Wijkverpleging Joriszorg 2023

### Zou u deze zorgaanbieder aanbevelen?



**Verbeterpunten:**

- Ik zou graag een vast tijdstip willen hebben.
- Vanwege drukte is er helaas weinig tijd voor een gesprek.
- Het zou beter zijn als altijd dezelfde zorgverlener langskomt.

**Complimenten:**

- We zijn over het algemeen heel tevreden met de geboden zorg en alles daaromheen.
- De verzorgenden geven persoonlijke aandacht en denken mee over wat het beste is.

**8,1**  
Joris Zorg 2023

**Rapportcijfers**

**8,3**  
Medewerkers

Aantal respondenten:  
**51**

### Gemiddelde waardering:



Omgaan ziekte/aandoening



Vaste zorgverleners



Afgesproken tijd



Aandacht



Deskundigheid



Aandacht voor gezondheid

Nemen de zorgverleners uw wensen mee bij het bepalen van de zorg?



88% geeft op deze vraag een **8** of hoger



Op de vraag of u zich op uw gemak voelt bij de zorgverleners geeft 94% een **8** of hoger

Past de zorg bij de manier waarop u wilt leven?

79% geeft op deze vraag een **8** of hoger



Deze raadpleging heeft plaatsgevonden in juni/juli 2023. Cliënten konden de vragen op papier of online beantwoorden. De respons voor deze raadpleging was 52%.



### 5.3.5 Zorgkaart Nederland

In 2021 heeft de Kwaliteitsraad van Zorgkaart Nederland het gebruik van de totaalscore van Zorgkaart Nederland geadviseerd om vergelijkbaarheid mogelijk te maken. In 2023 heeft Joris Zorg daarom net als in 2021 en 2022 ervoor gekozen om via Facit een belteam in te schakelen om de cliëntervaringen op te halen voor Zorgkaart Nederland Totaal.

In 2023 werd Joris Zorg met een 8,0 beoordeeld door in totaal 114 respondenten. Een deel hiervan is behaald door telefonische interviews. Naast deze manier van ervaringen ophalen zijn er ook verwanten die zelf een recensie op Zorgkaart Nederland plaatsen.

De managers en (coördinerend) verpleegkundigen van de verschillende locaties houden de waarderingen bij en bespreken deze met de verwantencommissies. Zo nodig worden gerichte acties uitgezet.

### 5.3.6 Cliëntvertrouwenspersoon

De cliëntenvertrouwenspersoon informeert en ondersteunt de cliënten en hun vertegenwoordigers als er sprake is van onvrede over de zorg of over andere zaken rond zorg, opname of het verblijf in de zorginstelling.

Soms is het moeilijk om onvrede direct te bespreken met de betrokkene of de leidinggevende. In zo'n situatie kan de cliëntvertrouwenspersoon (tevens klachtenfunctionaris) ingeschakeld worden. De cliëntvertrouwenspersoon is onafhankelijk van de zorgaanbieder, de behandelaar, de zorgverantwoordelijke en het CIZ.

De cliëntvertrouwenspersoon heeft als taak te luisteren naar de onvrede en te helpen met het oplossen daarvan. Daarnaast kan hij/zij informeren over de klachtenregeling, de klager adviseren en desgevraagd helpen met het formuleren van de klacht. De cliëntvertrouwenspersoon registreert de meldingen van onvrede, de werkzaamheden die hij/zij verricht heeft en de resultaten (zonder verwijzing naar de persoon) zodat deze gegevens benut kunnen worden voor kwaliteitsverbetering.

Hieronder het overzicht voor 2023. Wat opvalt is dat er geen meldingen binnen zijn gekomen, oorzaak hiervan wordt nog onderzocht/besproken.

<b>Locatie</b>	<b>Meldingen</b>	<b>Opgelost?</b>	<b>Aandachtspunt</b>
D'n Bolle Akker	0		
Groenendaal	0		
Vestakker	0		
Sint Joris	0		
Zorgvilla's Hoogeloon	0		
Joris Thuis	0		



### 5.3.7 Cliëntvertrouwenspersoon Wet zorg en dwang:

De cliëntvertrouwenspersoon Wet zorg en dwang (Wzd) is onafhankelijk en is niet in loondienst van de zorginstelling. Joris Zorg werkt hierin samen met Zorgbelang. De cliëntvertrouwenspersoon heeft tot taak om de cliënt of diens vertegenwoordiger op diens verzoek advies en bijstand te verlenen in aangelegenheden die samenhangen met onvrijwillige zorg, de opname of de klachtenprocedure.

In 2023 zijn er geen meldingen en/of klachten ingediend in het kader van de Wet zorg en dwang.

### 5.3.8 Klachten

In 2023 zijn geen formele klachten binnengekomen.

Per 2023 is de klachtenregeling aangepast. De fysieke kaartjes voor een Voorstel, Idee of Probleem (VIP-kaarten) werden weinig ingezet en zijn daarom uit gebruik genomen. De overige stappen van de klachtenregeling blijven gelijk. Bewoners, verwanten en andere betrokkenen kunnen hun vraag als eerst op de afdeling neerleggen. Komen ze er niet uit dan kunnen zij een mail sturen naar [klachten@joriszorg.nl](mailto:klachten@joriszorg.nl).

Aanvullend is wekelijks in de Safety Huddle de melding van 'klachten' toegevoegd onder bespreking van de interne orde. Dit werkt goed, zodat direct passende acties kunnen worden uitgezet. De genoemde klachten zijn dermate ernstig dat het goed is dat het MT daarvan op de hoogte is. Klachten, opmerkingen of suggesties met minder impact worden op de locatie/afdeling direct opgepakt, zonder melding in de Safety Huddle.

Dit heeft in 2023 geleid tot 2 schriftelijke klachten naar het algemene e-mailadres, welke na een gesprek door de manager zorg zijn opgelost. In de Safety Huddle zijn 10 signalen van onvrede gemeld die op locatie zijn opgepakt.

### 5.3.9 Calamiteiten

In 2023 is er geen calamiteit gemeld bij de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ). De IGJ heeft n.a.v. een calamiteit in 2022 een bezoek gebracht aan Joris Zorg. De IGJ is positief over de wijze waarop Joris Zorg de verbeterpunten/aandachtspunten opgepakt heeft.

### 5.3.10 Infectiepreventiecommissie

Er is door de infectiepreventiecommissie (IPC) in 2023 gewerkt aan verschillende verbeterpunten en de IPC is tevreden met de resultaten die we bereikt hebben, zoals audits op gebied van voedselveiligheid en afspraken over procesbewaking van de verbeterpunten audits hygiëne. Voedselveiligheid is met de wijziging van de instellingskeukens naar kleinschalige woonkeukens extra onder de aandacht gebracht en is een structureel agendapunt voor de infectiepreventiecommissie.

Op intranet plaatsen we structureel informatie over bepaalde onderwerpen zoals handhygiëne en gebruik PBM's, NORO-virus, MRSA en vakantie. Geen vast item, maar afgelopen jaar is er ook informatie gedeeld over Global Handwashing Day (15 oktober). Tevens worden de notulen van het IPC-overleg structureel breed gedeeld via intranet.

Nu er geen noodzaak meer is om het Covid-19 virus anders te benaderen dan ander virusziekten zoals o.a. influenza, is er in samenspraak met de Deskundige Infectiepreventie en de Specialist



Ouderengeneeskundige een protocol luchtweginfecties opgesteld en wordt deze vanaf april 2023 geraadpleegd en gevolgd. In september is er een brief verstuurd naar eerste contactpersonen van bewoners en naar vrijwilligers aangaande luchtweginfecties en hoe risico's te minimaliseren. Deze brieven zullen jaarlijks in september verstuurd worden.

In 2023 is het kwaliteitsbeleid geïmplementeerd, waarin de rollen en taken van diverse functionarissen aangepast zijn (dit n.a.v. wijziging in organisatiestructuur in 2022). Met name de coördinerend verpleegkundigen zijn verantwoordelijk voor de kwaliteit en veiligheid van zorg in het team gericht op passende kwalitatief goede zorg en risicosignalering voor cliënten. De IPC heeft een presentatie gehouden voor de coördinerend verpleegkundigen "samen werken aan infectiepreventie".

In 2023 is er zoals jaarlijks gebruikelijk is, gevaccineerd m.b.t. influenzavaccinatie.

### 5.3.11 Project Voorliggend Veld en Zicht op dementie

#### Ontwikkelplan Voorliggend Veld

VVT-organisaties (Amaliazorg, Anna Zorg, Archipel, Joris Zorg, Oktober, Land van Horne, Sint Annaklooster en Vitalis) werken aan het versterken van de draagkracht van mantelzorgers en een optimaal samenspel tussen de formele zorg en het informele netwerk, zodat ouderen langer comfortabel thuis kunnen blijven wonen.

#### Voorliggend Veld – Samen voor de mantel

VVT-organisaties werken aan het ontwikkelen van een mantelzorgbeleid en het testen en inzetten van tools die bijdragen aan het slim oud worden in de regio.

Van 2019 tot 2023 hebben Amaliazorg, Archipel, Joris Zorg, Oktober, Land van Horne en Vitalis kennis uitgewisseld over dit onderwerp. In 2023 is vooral gewerkt aan uitwisseling en kennisdeling m.b.t. het mantelzorgbeleid en het inzetten van tools (o.a. schijf van vijf, klantreis, verhuiskaartje, sofamodel).

Dit project is eind 2023 afgerond, info is gedeeld en er is een infographic gemaakt van de gemaakte stappen. Na 2023 kan iedere organisatie hier verder mee aan de slag en desgewenst weet men elkaar te vinden.

#### Voorliggend Veld – VR in de Wijk

Begin 2021 startten we het Ontwikkelplan 'Zicht op Dementie'. Hierin werken Into D'mentia, elf zorgorganisaties, en diverse zorgtrajectbegeleiders uit de regio samen aan een Virtual Reality-beleving (met VR-brillen) als duurzaam alternatief voor de Into D'mentia cabine.

In 2022 hebben we gekeken hoe we vrijwilligers in kunnen zetten om de VR-beleving te begeleiden. Zo kunnen we deze ervaring breder inzetten én onze medewerkers ontlasten.

In 2023 zijn we breder gaan verbinden in de regio samen met Oktober en Anna Ouderenzorg, zodat zoveel mogelijk inwoners de VR-beleving kunnen ervaren. Voor Joris Zorg hebben we dat gedaan in Oirschot en Eersel. In Oirschot is een mooie samenwerking ontstaan met Dementie Vriendelijk Oirschot. In Eersel werken Joris Zorg en Oktober met de gemeente Eersel, de werkgroep dementievriendelijke gemeente Eersel en met Cordaad Welzijn samen. Kennis is overgedragen, vrijwilligers geworven en geschoold en hiermee is ook Eersel gestart met het breed inzetten van de VR-beleving.

Dit project is afgerond en er is een uitgebreide infographic gemaakt waarin belangrijke info en kennis wordt gedeeld, zodat andere organisaties die dit wensen hiermee aan de slag kunnen.

#### Voorliggend Veld – Verbinden in de regio en het creëren van ontmoetingen

Anna Ouderenzorg, Joris Zorg en Oktober werken aan het versterken van de (structurele) samenwerking met externe partijen in de regio om onder andere het welzijn van bewoners te verbeteren.

In 2023 zijn de wensen van bewoners in beeld gebracht en vandaaruit is contact gezocht met externe partijen om deze wensen te verwezenlijken. Het project is eind 2023 afgerond.

#### Voorliggend Veld – Morgen Gezond Weer Op Kaart

De fysieke kaart heeft inmiddels een nieuwe Look & Feel gekregen en steeds meer gemeenten omarmen de kaart. De kaart heeft in 2023 een eigen website gekregen:

[www.morgengezondweeropkaart.nl](http://www.morgengezondweeropkaart.nl)

Deze biedt hulp bij het invullen van de kaart zodat ouderen/mantelzorgers hier zelf mee aan de slag kunnen. In 2023 is een start gemaakt vanuit Joris Zorg met het maken van een nieuwe Morgen Gezond Weer op Kaart voor Oirschot en dit zal in 2024 worden afgerond.

#### Voorliggend Veld – Stap naar Gezonder

Het zorglandschap is de afgelopen jaren flink veranderd en zal ook de komende jaren veranderen. Om gezond en gelukkig oud te kunnen worden, is het belangrijk dat burgers eigen verantwoordelijkheid nemen voor hun gezondheid, en zich bewust worden van de rol die ze hier zelf in spelen. In regio Zuidoost-Brabant hebben verschillende organisaties zich verenigd in de ontwikkeling van een startplek, in de vorm van een online platform waar burgers op een laagdrempelige manier, zelf aan de slag kunnen met hun gezondheid. Het platform is op 25 februari 2023 live gegaan. Joris Zorg steunt dit initiatief en draagt dit mee uit richting ouderen, mantelzorgers en in het netwerk.

### **5.4 Informatievoorziening**

#### Interne informatievoorziening

Veel informatievoorziening binnen Joris Zorg loopt via ons intranet “Joris Familie”. Hier kunnen medewerkers, vrijwilligers en verwanten informatie vinden over:

- Processen
- Protocollen
- Beleidsdocumenten
- Nieuws uit de organisatie
- Organisatie-inrichting
- Samenwerkende partijen
- Informatie over raden en commissies
- Formulieren voor medewerkers en vrijwilligers

In 2023 is gebruikt gemaakt van de communicatie-optie in ONS (app voor het roosteren). Deze wordt door collega's in de teams goed gelezen. Voor stuurinformatie en managementinformatie wordt gebruik gemaakt van CPM4Care. Dit is een BI-tool waarin maandelijks gegevens ingelezen kunnen worden, die dan vertaald worden naar managementinformatie. Naast financiële KPI's staan hier KPI's in op het gebied van medewerkers en cliënten. Met name de stuurinformatie is maandelijks. Er wordt gewerkt aan dashboard zodat in één oogopslag de belangrijkste KPI's in beeld komen. Tot slot wordt elk kwartaal een managementrapportage opgesteld, met een voortgangsrapportage op de

strategische doelstellingen en een financiële rapportage. Deze wordt besproken in het managementteam en de raad van toezicht.

#### Externe informatievoorziening

Naast dit bestuursverslag en de jaarrekening zijn er geen verdere openbare rapportages beschikbaar. Wel zijn er verschillende partijen (stakeholders) waar rechtstreeks contact mee is en waar specifieke rapportages, dan wel gegevens worden verstrekt. Hier valt te denken aan banken, zorgkantoor en samenwerkende partners.

Tevens wordt periodiek een stakeholdersbijeenkomst gehouden waar informatie over de afgelopen periode en toekomstplannen gedeeld wordt. Hier wordt van de gelegenheid gebruik gemaakt om input te verzamelen die wellicht gebruikt kan worden voor verdere plannen.

#### **5.5 Automatisering**

In december 2022 was Joris Zorg slachtoffer van een cybercrime ransomware aanval. Waar we begin 2023 nog redelijk optimistisch gestemd waren omdat de bedrijfscontinuïteit niet in gevaar was geweest en we er ogenschijnlijk goed vanaf waren gekomen, werden we in april helaas toch nog verrast. Op dat moment waren er namelijk veel gegevens op het dark web terecht gekomen.

Door deze tegenslag en de inspanningen welke nog steeds verricht moesten worden om de ontbindingen met de oude ICT-leverancier te bewerkstelligen, hebben enkele ICT-projecten helaas vertraging opgelopen.

Zo zijn de telefoons en tablets nog niet allemaal opgenomen in een nieuw beheersysteem. En was er nog één locatie niet voorzien van slimme sensoren. Wel is er een Identity Access Management (IAM) systeem uitgerold waarmee de autorisatie van medewerkers op diverse applicaties en systemen automatisch wordt geregeld.

Er is een ticketsysteem opgeleverd waarmee medewerkers op eenvoudige wijze meldingen voor Technische Dienst, Facilitaire Dienst en ICT kunnen indienen. En daarmee hebben de betreffende afdelingen een goed overzicht van alle meldingen, en kunnen daarop prioriteren en plannen.

Binnen het elektronisch cliëntendossier ONS van Nedap is op het gebied van applicatiebeheer veel achterstallig onderhoud gepleegd. Verder is Elektronisch Voorschrijf Systeem Medimo uitgerold voor de extramurale zorg.

Conform de NEN7510 normering is er een Change Advisory Board (CAB) in werking gesteld. Binnen dit multi disciplinair orgaan worden alle wijzigingen op gebied van ICT besproken, gepland en geëvalueerd.

Door de interne verhuizing van diverse afdelingen van De Stoelendans naar de nieuwe kantoorvleugel, zijn ongeveer 50 werkplekken opnieuw ingericht.

Er is een eerste aanzet gedaan voor de inrichting van een Management Detection and Response (MDR) service. Dit is een geavanceerde 24/7 dienst om de impact van bedreigingen te identificeren en snel te beperken. MDR is ontworpen om de tijd tot detectie en reactie van dagen tot minuten te verminderen, en het effect van een beveiligingsgebeurtenis aanzienlijk te minimaliseren.

## **5.6 HRM ontwikkelingen**

**Opleiding** Joris Zorg vindt het opleiden en doorontwikkelen van (nieuwe) medewerkers zeer belangrijk. Er wordt jaarlijks een (strategisch) opleidingsplan gemaakt. In 2023 zijn er naast de lopende interne trainingen, scholingstrajecten geweest voor de teamleiders en coördinerend verpleegkundigen. Er zijn verder verschillende Lean scholingen gevolgd in het kader van continu leren en verbeteren. In 2024 wordt het huidige leermanagementsysteem vervangen. Met de implementatie van het nieuwe leermanagementsysteem willen we het leer- en ontwikkelpad van onze medewerkers optimaal faciliteren.

**Planning** De centrale planning is ingevoerd en in de overdracht met het externe projectbureau geëvalueerd op resultaat en proces. In 2024 wordt de centrale planning verder geoptimaliseerd. Daarnaast wordt er een start gemaakt met de implementatie van capaciteitsmanagement. Het verbetertraject m.b.t. het optimaliseren van de interne processen, en de externe flexibele schil is afgerond. In 2024 zal het verbetertraject m.b.t. de interne flexibele schil (Flex-pool) opgestart worden. In 2023 is er extra ingezet om het aantal Joris gebonden zzp'ers te laten toenemen. Dit had een positief effect op het bedrijfsresultaat.

**Arbo en duurzame inzetbaarheid** De initiatieven op het gebied van duurzame inzetbaarheid en het verzuimproces zijn in kaart gebracht, en waar nodig geoptimaliseerd. In 2024 wordt een project duurzame inzetbaarheid opgestart, en verdere focus aangebracht op de initiatieven die het meest bijdragen aan het doel dat medewerkers tijdens hun loopbaan met plezier en gemak werken. Joris Zorg vindt gewenste omgangsvormen en (integer) gedrag belangrijk. Hier zal in 2024 extra aandacht aan worden gegeven.

In januari 2023 heeft de Nederlandse Arbeidsinspectie (Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid) een inspectiebezoek afgelegd. De volgende aanbevelingen zijn opgepakt:

- Beleid fysieke belasting is geëvalueerd en de verbeteracties worden opgepakt.
- De gemelde (bijna) incidenten worden meegenomen om het preventiebeleid te optimaliseren.
- Medewerkers worden actiever betrokken bij de RI&E. Het protocol is opgenomen in het handboek kwaliteit en de RI&E is actief besproken in de verschillende teamoverleggen.

**Personeels- en salarisadministratie.** De Personeels- en salarisadministratie is in juli 2023 verplaatst van de afdeling financiën naar de afdeling HRM. De reden hiervoor is dat HR-beleid verbonden is aan de werkzaamheden van de personeels- en salarisadministratie. Deze verplaatsing heeft ervoor gezorgd dat er efficiënter wordt gewerkt.

**HR-advies** Het project Basis Op Orde is gestart. HR-beleid, HR-protocollen en het functiehuis zijn geactualiseerd en toekomstbestendig gemaakt. Er is een start gemaakt om de administratieve in- door- en uitstroomprocessen Jorisbreed te optimaliseren, te automatiseren en te digitaliseren. In 2024 wordt dit verder uitgerold.

Door de krapte op de arbeidsmarkt zal in 2024 de focus verder liggen op terugdringen van het personeelstekort door: Werving & selectie verder te optimaliseren, duurzame inzetbaarheid te stimuleren en werk anders te organiseren. Dit alles in samenwerking met onze partners in de regio.

### 5.6.1 Personeelssamenstelling

In onderstaand overzicht is de functieverdeling van het personeel in loondienst van Joris Zorg weergegeven (in FTE, op basis van de contractuele formatie). Naast de medewerkers zijn er in totaal ongeveer 200 vrijwilligers actief.

Er heeft een verschuiving van kwaliteitsniveau 3 in de Wlz/zorg op locatie plaats gevonden. Het totale medewerkersbestand van personeel in loondienst is nagenoeg gelijk gebleven t.o.v. 2022.

Onderdeel	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Niveau 4	Niveau 5/6	Overig niet zorggebonden	Leerlingen (BBL)	Totaal
Zorg Thuis (Extramuraal)		0,61	5,09	4,82	2,33			12,85
Zorg op locaties (Wet Langdurige Zorg)	0,19	62,47	77,49	19,87	2,15	2,46		164,64
Huishoudelijke zorg thuis (Wet Maatschap. Onderst.)	22,67			0,36		0,55		23,58
Overige	12,61	0,13	0,17	2,60	4,60	41,44	21,21	82,75
<b>Totaal</b>	<b>35,47</b>	<b>63,21</b>	<b>82,75</b>	<b>27,65</b>	<b>9,08</b>	<b>44,45</b>	<b>21,21</b>	<b>283,82</b>

### 5.6.2 Medewerkersvertrouwenspersoon

Binnen Joris Zorg wordt gewerkt met vertrouwenspersonen voor medewerkers. Hierbij kunnen collega's terecht wanneer zij zaken aan de orde willen stellen, anders dan bij hun naaste collega's of leidinggevende. Te denken hierbij is wanneer zij worden lastiggevallen, tegen moeilijke situaties aanlopen of een conflict hebben. De vertrouwenspersonen zorgen voor eerste opvang, kijken naar mogelijke oplossingen, en geeft begeleiding en voorlichting aan de medewerkers. De vertrouwenspersonen adviseren en ondersteunen ook leidinggevend en management bij het voorkomen van ongewenst gedrag.

Binnen Joris Zorg zijn twee interne vertrouwenspersonen aangesteld en één externe vertrouwenspersoon vanuit Gimd. Voor 2023 is een jaarverslag opgesteld, verkort in de volgende tabel aangegeven. Het aantal meldingen is gelijk aan het aantal melders.

Categorie	Aantal	Toelichting
(Seksuele) Intimidatie	7	In woord en gebaar
Verbale agressie, intimidatie, onheuse bejegening	4	2x Geen betrokkenheid door leidinggevende 2x Onheuse bejegening
(Dreigend) conflict	5	5x Conflict werkvloer en leidinggevende
Pesten		
Discriminatie		
Integriteit		
Aanleiding anders	5	
<b>Totaal</b>	<b>21</b>	

Opvallend is het stijgende aantal meldingen over Seksuele intimidatie. De media-aandacht heeft mogelijk ook onze medewerkers gestimuleerd om actie te ondernemen tegen wangedrag. Positief hierin is, dat zowel slachtoffers als beschuldigen de vertrouwenspersonen weten te vinden. Tevens is het zorgelijk dat zes medewerkers Joris Zorg hebben verlaten mede door een (dreigend) conflict met collega's en/of leidinggevende.

In 2023 zijn de interne vertrouwenspersonen op pad geweest om beter zichtbaar te zijn binnen Joris Zorg. Zij hebben zichzelf uit laten nodigen bij ieder teamoverleg, en daar een presentatie gehouden waarin zij de interne en externe vertrouwenspersonen voorstellen, en bespreken waarvoor men bij hen terecht kan en wat zij voor de medewerkers kunnen betekenen. Dit is goed ontvangen. Sinds 2023 maken de interne vertrouwenspersonen deel uit van de introductiebijeenkomst voor nieuwe medewerkers. Deze introductie heeft direct effect op de vindbaarheid, mogelijk is hier de stijging in de cijfers deels mee verklaarbaar.

Het aantal meldingen is opgelopen ten opzichte van voorgaande jaren:

Aantal meldingen in 2022: 17  
 Aantal meldingen in 2021: 4  
 Aantal meldingen in 2020: 12  
 Aantal meldingen in 2019: 20

### **5.7 Inkoop**

Het contractbeheer en -management krijgt steeds verder vorm. De contracten zijn vastgelegd in het digitale systeem en toegewezen aan contracteigenaren en -betrokkenen. Hierdoor zijn de rollen duidelijker geworden. Er wordt steeds verder toegewerkt naar partnerschap met leveranciers. Periodiek worden de (SLA) afspraken en samenwerkingen geëvalueerd. Een aantal contracten zijn inmiddels verbeterd, herzien of anders belegd. De jaarlijkse contractevaluatie gesprekken worden schriftelijk vastgelegd zodat de afspraken geborgd worden en gewerkt wordt conform PDCA.

De bestelprocessen voor een aantal leveranciers zijn in het systeem ingevoerd. Een en ander conform de geldende procuratieregeling. Het proces van automatische factuurmatching is voor een aantal leveranciers afgerond. Voor de overige leveranciers had dit meer tijd nodig dan verwacht en worden deze begin 2024 afgerond.

In 2023 heeft een selectietraject betreffende de wasserijdiensten plaatsgevonden. Er is een inkoopteam samengesteld bestaande uit inhoudsdeskundigen, cliëntenraad en inkoop. Op basis van een marktverkenning en een gedegen programma van eisen, is een keuze gemaakt voor een nieuwe leverancier. Dit betekent enerzijds een kwaliteitsverbetering van de dienstverlening en een verlaging van de kosten anderzijds.

Er is een concept inkoopbeleid opgesteld wat begin 2024 wordt vastgesteld. Het onderdeel duurzaamheid is hier nadrukkelijk onderdeel van. Inkoop wordt meer betrokken bij de uitvoering van de Green Deal Zorg 2.0. Bij selectie van leveranciers en middelen en materialen zal rekening worden gehouden met de voorwaarden vanuit duurzaamheid. De organisatie gaat meer toewerken naar kernassortimenten.

### **5.8 Facilitaire dienstverlening**

Facilitaire dienstverlening is een belangrijk onderdeel van onze dienstverlening aan cliënten. Een schone leefomgeving, goede telefonische bereikbaarheid, lekkere en gezonde maaltijden zijn onmisbare voorwaarden voor een prettig leven. Het facilitaire team heeft deze onderdelen in 2023 verder geprofessionaliseerd onder leiding van hun teamleider.

Periodiek vindt overleg plaats tussen verwantencommissie, team facilitair, zorgteams en management ter afstemming en verbetering van processen en klanttevredenheid.

Schoonmaakprocessen zijn geconsolideerd in structuur en standaardisatie maar ook gemoderniseerd. Er hebben oriënterende gesprekken plaatsgevonden om de samenwerking met de zorgteams verder te versterken. Daarbij is het de bedoeling om een aantal niet-zorg gebonden taken over te hevelen naar facilitaire medewerkers, zodat zorgmedewerkers meer tijd en aandacht kunnen besteden aan bewoners.

Het team koks begeleidt de zorgteams bij de menukeuze, bestelling en bereiding van gezonde en smakelijke maaltijden binnen de budgettaire kaders. In 2023 heeft de cliëntenraad een tevredenheidsmeting gedaan onder bewoners en hun verwanten. De uitkomsten hiervan zijn besproken en omgezet in een plan van aanpak voor alle betrokkenen. Ondertussen is het doorontwikkelen van de functie kok een onderwerp wat afgelopen jaar onderwerp van overleg is geweest. Komend jaar zal dit een concreter plan moeten opleveren.

Opnieuw is veel aandacht uitgegaan naar verbetering van de was verzorging. Het jaar heeft in het teken gestaan van de aanbesteding, selectie, voorbereiding en uiteindelijk de implementatie per 1

december van een contract met een nieuwe wasserij. Voor het 1<sup>e</sup> kwartaal van 2024 staat op de planning een aantal wijzigingen op de processen door te voeren. Een onderdeel daarvan is een logistieke rol van facilitair in het interne was proces. Dit in relatie tot de eerdergenoemde taakverdeling.

Verdere stappen richting verbreding van Telefonie naar ServicePunt zijn ingezet. Najaar 2023 is TopDesk geïmplementeerd. Telefonie is sinds dat moment ServicePunt waar medewerkers, bewoners en andere gebruikers meldingen kunnen doen waarmee tickets worden aangemaakt in de digitale omgeving ServicePunt. Verschillende onderdelen van Facilitair, zoals “schoonmaak”, “logistiek” en “eten en drinken” zijn hierin opgenomen zodat gebruikers afwijkingen, verzoeken of vragen kunnen melden. De zorgcentrale is in overleg en op voorspraak van de zorg beëindigd.

Team facilitair heeft een uitvoerende rol in het Legionellabeheer d.m.v. spoelen en vastlegging ervan in een beheerssysteem "Watertotaalbeheer".

Tenslotte is facilitaire dienstverlening betrokken bij de ontwikkeling van Joris Zorg naar een duurzame organisatie, middels haar bijdrage bij het verwezenlijken van de eisen uit het Plan van Aanpak van de Green Deal Zorg 2.0. Het gaat dan om de volgende deelgebieden: gevaarlijke stoffen, afval, voeding, reiniging en inkoopbeleid op gebied van was verzorging. Eind 2024 zal toetsing plaatsvinden voor het bronzen certificaat.

## 6. Financieel beleid

2023 eindigt Joris Zorg met een negatief exploitatieresultaat van -200.091 opgebouwd uit:

	2023	2022
Exploitatiesaldo aanleunwoningen/appartementen	155.148	136.361
Exploitatiesaldo zorggebouwen	1.138.202	1.121.565
Exploitatiesaldo zorgverlening	-1.493.441	-246.880
Totaal	-200.091	1.011.046

Het exploitatiesaldo van de aanleunwoningen 2023 is gestegen met name door een daling van de onderhoudskosten (€ 17.560).

Het exploitatiesaldo van de zorggebouwen is in 2023 gestegen als gevolg van een stijging van de omzet in de WLZ (€ 69.014), waardoor we ook een hogere vergoeding voor de exploitatie van de gebouwen hebben ontvangen. In deze post zit ook een stuk ontvangen huur dat lager is dan in 2022 (€ 2.560). Tevens hebben we in vergelijking met 2022 minder interest betaald over langlopende schulden (€ 12.588). Daartegenover staan wel meer onderhoudskosten (€ 47.426) en hogere huurkosten voor onze locaties (€ 14.989).

De exploitatie van de zorg komt in 2023 € 1.211.137 lager uit dan in 2022. Dit komt onder andere door een forse groei in de kosten van personeel in loondienst (€ 988.572) en een forse groei in de kosten van personeel niet in loondienst (€ 984.868). De overige kosten zijn flink gestegen ten



opzichte van 2022 door inflaties en incidentele posten zoals kosten voor een rechtszaak (€ 736.868). Daartegenover staan meer zorgopbrengsten met name in de WLZ (€ 1.629.049).

In de hiernavolgende tabel is de resultatenrekening weergegeven.

	2023	2022	Vershil
Opbrengsten zorgprestaties	28.329.344	26.626.628	1.702.716
Subsidies	128.281	180.176	-51.895
Overige bedrijfsopbrengsten	429.461	567.294	-137.833
<b>Opbrengsten</b>	<b>28.887.086</b>	<b>27.374.098</b>	<b>1.512.988</b>
Personeelskosten	19.682.565	17.618.171	-2.064.394
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	1.437.955	1.399.150	-38.805
Overige bedrijfskosten	7.671.286	6.919.815	-751.471
<b>Kosten</b>	<b>28.791.806</b>	<b>25.937.136</b>	<b>-2.854.670</b>
<b>Bedrijfsresultaat</b>	<b>95.280</b>	<b>1.436.962</b>	<b>-1.341.682</b>
Financiële baten en lasten	-295.371	-425.916	130.545
<b>Resultaat boekjaar</b>	<b>-200.091</b>	<b>1.011.046</b>	<b>-1.211.137</b>

De opbrengsten zorgprestaties zijn in 2023 gestegen door met name hogere WLZ opbrengsten (+ € 1.480.971), hogere WMO-opbrengsten (+ € 240.656) en lagere opbrengsten ZVW (- € 24.687).

De subsidies zijn in 2023 lager door een lagere opleidingssubsidie (- € 51.895).

Overige bedrijfsopbrengsten zijn in 2023 lager door lagere diverse baten en opbrengsten (- € 142.418).

De personeelskosten zijn hoger door met name een groei van de loonsom (€ 400.355) en de voorzieningen voor verlof, jubilea en RVU (€ 637.755). Daarnaast zijn er meer lasten voor personeel niet in loondienst (€ 1.014.028).

Overige bedrijfskosten zijn gestegen met name door een flinke inflatie op voeding en hotelmatige kosten (€ 128.002) een toename van de ICT-kosten (+ € 207.576) en hogere energiekosten (€ 232.106). Daarnaast zijn er meer kosten gemaakt voor advies in verband met een hack en een rechtszaak (€ 109.004).

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. Stichting Joris Zorg heeft op basis van een risicoanalyse een zo nauwkeurig mogelijke

inschatting gemaakt van de hieruit voortvloeiende risico's en verplichtingen. Daarbij is rekening gehouden met uitkomsten van interne en externe controles.

Joris Zorg heeft een goede financiële positie. Om deze te monitoren houden we ratio's aan die ook voor de financieringen gebruikt worden. Met een "Senior Net Debt to Ebitda" van 0,03 zijn we in staat bijna volledig onze schulden af te lossen. Ook met een solvabiliteit en DSCR van respectievelijk 42,52% en 1,43 zitten we boven de gestelde normen.

#### Investeringen:

In 2023 is voor in totaal voor € 725.191 aan investeringen geactiveerd. Deze investeringen kennen een volgende verdeling:

- Ombouw keuken naar kantoren € 531.473
- Aivex active alarmering € 73.810
- Elektrische bedrijfsauto € 31.590

Diverse (zorg gerelateerde) investeringen € 88.318

#### Begroting 2024:

Wat betreft de opbrengsten is de verwachting dat deze ten opzichte van 2023 met 4,3% zullen stijgen naar een niveau van € 30.146.000. Voor wat betreft de kosten zullen de factoren die het resultaat van 2023 hebben beïnvloed, ook van invloed zijn op het resultaat van 2024. Twee aspecten zijn daarbij van belang. Dit zijn te terugdringen van het ziekteverzuim en het verminderen van de inzet van PNIL. Na al een hoog ziekteverzuim in 2023 is de verwachting dat dit in 2024 niet veel lager zal zijn en hierdoor het risico op grote inzet PNIL zeker aanwezig is. Hoewel de begroting voor 2024 van een positief resultaat € 538.000 uitgaat, is de verwachting dat we dit niet gaan halen. Dit omdat naderhand is gebleken dat de begroting 2024 een hiaat bevat en derhalve extra maatregelen nodig zijn om de effecten hiervan te mitigeren.

In 2024 zal in ieder geval geprognostiseerd worden in de kwartaalrapportages om daarmee de effecten van genomen maatregelen in beeld te brengen. Hoewel de planning was om ook over te schakelen naar een rolling forecast is het niet waarschijnlijk dat hier invulling aan gegeven kan worden door het uitvallen van capaciteit binnen control. De management-informatie is wel al aangepast zodat de informatie die voorheen alleen in de kwartaalrapportage beschikbaar was nu ook maandelijks te gebruiken is.

## Verslag Raad van Toezicht Joris Zorg 2023

### Samenstelling

Sinds 1 januari 2023 bestaat de Raad van Toezicht van Joris Zorg uit vijf leden: Coen Cransveld, Judith Lammers, Madina Schut, Niels Honig, en Marieke den Ouden (voorzitter).

Voorheen bestond de raad uit zes leden. Gegeven de omvang van de organisatie is besloten om met vijf leden verder te gaan. Vijf leden biedt de raad de mogelijkheid om in dakpan constructie een nieuw lid goed in te werken door in die periode tijdelijk een zesde lid toe te staan.

Per 31 december 2023 is Coen Cransveld afgetreden als Raad van Toezichtslid, na zitting van twee termijnen. Opvolger Dirk Jan Jacobs treedt per 1 januari 2024 aan.

Op de website ([www.joriszorg.nl](http://www.joriszorg.nl)) is de volledige samenstelling te vinden inclusief het rooster van aftreden en de profielen.

De Raad van Toezicht kent drie commissies, de remuneratiecommissie, de commissie Kwaliteit en Veiligheid en de commissie Financiën, ICT en Vastgoed om optimaal gebruik te maken van de expertise en affiniteit van de afzonderlijke toezichthouders en daarnaast de besluitvorming in de Raad van Toezicht zo goed mogelijk voor te bereiden.

### Bestuurderswisseling

De bestuurder heeft in overleg met de Raad van Toezicht ervoor gekozen om haar loopbaan na ruim zeven jaar op andere wijze buiten Joris Zorg voort te zetten. In het voorjaar is hierover voor het eerst overlegd en in het najaar heeft de bestuurder afscheid genomen.

Na een korte periode waarin de Manager Bedrijfsvoering als interim bestuurder optrad, is per 1 december 2023 een nieuwe bestuurder aangesteld.

De werving en selectie is in samenwerking met een gespecialiseerd bureau verlopen. Ondernemingsraad en cliëntenraad zijn betrokken geweest in het proces.

### Besluiten, thema's en goedkeuring

De Raad van Toezicht heeft de volgende besluiten genomen:

- Er is een Treasurystatuut goedgekeurd.
- Er is een vernieuwde conflictregeling vastgesteld op basis van het BOZ-model.
- Bestuursverslag en jaarrekening 2022 zijn goedgekeurd, inclusief jaarverslag Raad van Toezicht.
- Klasseindeling WNT is vastgesteld (III) en op basis daarvan zijn de bezoldigingen van Raad van Bestuur en Raad van Toezicht binnen de norm vastgesteld.
- Samenwerking met accountant is voor een jaar verlengd.
- Verbetering van prognosticeren is besproken inclusief de noodzaak van meerjarenbegroting en meerjarenhuisvestingsstrategie.
- Benoemen van tijdelijk vervanger voor bestuurder.
- Werving en benoeming van een nieuwe bestuurder.
- Déchargeverlening aan bestuurder mevrouw D. Engels.
- Werving en selectie van een nieuw lid Raad van Toezicht
- Begroting 2024 is goedgekeurd.

- Interne procedure Raad van Toezicht inzake herbenoeming is goedgekeurd.
- Mevrouw M. Schut is voor een 2<sup>e</sup> termijn benoemd als lid Raad van Toezicht, nadat de procedure is gevolgd.
- Personele lasten zijn een veelvuldig terugkerend thema geweest mede gerelateerd aan het hoge ziekteverzuim in de organisatie en PNIL inzet.

Verder is de Raad van Toezicht geïnformeerd over:

- Gepland bezoek Arbeidsinspectie
- Monumentenstatus Kapel Joris Zorg
- Kwaliteit: toevoegen aan de overige strategische terreinen Joris Verbindt, Digizorgt, Energiek en Duurzaam
- Ontwikkeling van Lean in de organisatie
- Strategische ambitie: 1700 cliënten bedienen met 500 medewerkers
- Financiën: de kwartaalcijfers en rapportages.
- Medewerkers: uitkomsten medewerkerstevredenheidsonderzoek
- Cliënten: kwaliteitskeurmerk Prezo, incidenten.
- Duurzaamheid: de stappen die zijn gezet om te komen naar uitvoering van versie 2 van de Green Deal en mogelijkheid om over te gaan naar versie 3.
- Verbouwing van locatie Groenendaal
- Innovatie: de rol van zorgtechnologie in Joris Zorg
- Onderzoek naar het Information Security Management System in relatie tot de hack

Ook heeft de Raad van Toezicht medewerking verleend aan het IGJ-onderzoek in juli 2023 en heeft vervolgens met plezier kennisgenomen van het positieve resultaat ervan.

### **Samenwerking & contacten**

Toezicht houden vereist ook dat de raad in contact treedt met anderen zoals medewerkers, bewoners in het verzorgingsgebied, andere toezichthouders in de zorg in de regio en landelijk. Zowel binnen als buiten de organisatie. Daardoor ervaren de toezichthouders beter wat er speelt in de organisatie, in de regio en in de sector. Het maakt het houden van toezicht dynamisch, met meer oog voor risico's en kansen. Werkbezoeken aan locaties en zorgteams is na corona weer mogelijk. Periodiek aansluiten bij de medezeggenschapsorganen en de bezoeken van die organen aan de Raad van Toezicht, de jaarlijkse Radendag waar de Raad een gezamenlijk thema verkent met bestuurder, Ondernemingsraad, Verpleegkundige adviesraad (VAR) en Cliëntenraad zijn daar voorbeelden van, evenals bezoeken aan de regionale en landelijke NVTZ-bijeenkomsten en aan de bijeenkomsten van de Alliantie Medezeggenschap en Governance bij de SER.

Met de accountant is gesproken over de uitkomsten van de controlewerkzaamheden over de jaarrekening 2022 en over het implementeren van een rolling forecast.

### **Bezoldiging**

Leidend bij de bezoldiging is uiteraard de WNT.

In 2023 is opnieuw de klassenindeling herijkt. Joris Zorg is niet veranderd van klasse en valt ook in 2023 in klasse III. De externe accountant Verstegen heeft dit bevestigd.

Verdere explicitering van de bezoldiging van toezicht en bestuur staat vermeld in de jaarrekening 2023 Joris Zorg.

### **Visie en governance code**

De Governance Code Zorg (2022) wordt volledig gevolgd.

De Raad werkt vanuit haar eigen kijk op toezicht, de toezichtvisie.

Deze visie kenmerkt zich met name door het opereren vanuit vertrouwen met de nadruk op leren en reflecteren. De Raad handelt vanuit de kernwaarden van Joris Zorg: Energiek, Thuis voelen, Openhartig, Dapper.

### **Zelfevaluatie**

De Raad streeft ernaar iedere vergadering af te sluiten met een korte terugblik: hoe kijk je terug op deze vergadering? Wat ging goed, waar kunnen we verbeteren? Daardoor dient evaluatie een gewoonte te worden, passend bij een lerende organisatie, waarmee de Raad van Toezicht aansluit bij de organisatielcultuur van Joris Zorg. Tijd nemen voor evaluatie in de vergaderingen is soms lastig wanneer andere agendapunten veel aandacht vragen. De gehele Raad ziet echter het belang hiervan en draagt mede de verantwoordelijkheid.

De wens van de Raad van Toezicht was om eind december een zelfevaluatie te houden met een externe begeleider (NVTZ evaluator). Deze heeft vanwege privéomstandigheden van de externe begeleider niet door kunnen gaan en is naar begin 2024 verplaatst. Vanwege het belang van evaluatie is er eind december 2023 wel een vergadering geweest om met elkaar een korte terugblik te houden op belangrijke casuïstiek voor de Raad van Toezicht om daar vervolgens begin 2024 een vervolg aan te geven onder leiding van een externe NVTZ-evaluator. Het aftredend lid was hierbij zodat die input meegenomen kon worden.

De aandachtspunten en afspraken over de werkwijze worden direct gedeeld, verkend en opgepakt.

### **Agenda 2024**

In 2024 wil de Raad van Toezicht zich vooral richten op strategische thema's en ook de werkgeversrol zorgvuldig blijven vervullen. Nu er juist een nieuwe bestuurder is aangetreden vindt de Raad van Toezicht het belangrijk om opnieuw te investeren in het opbouwen van een goede werk- en toezichtsrelatie.

Ook staat de werving van een nieuw lid en een nieuwe voorzitter in 2024 op de agenda en in verband daarmee het opnieuw beoordelen van de bezetting van de commissies.

Daarnaast is aandacht vereist voor de risicobewaking, ook binnen ICT en de introductie van een Rolling forecast, meerjarenbegroting en meerjarenhuisvestingsstrategie.

Marieke den Ouden

Voorzitter Raad van Toezicht Joris Zorg

**Jaarrekening 2023 Joris Zorg**

**2.1 BALANS PER 31 DECEMBER 2023**  
 (na resultaatbestemming)

	<u>Ref.</u>	<u>31-dec-23</u>	<u>31-dec-22</u>
		€	€
<b>ACTIVA</b>			
<b>Vaste activa</b>			
<b>Materiële vaste activa</b>			
	2		
Bedrijfsgebouwen en -terreinen		7.167.645	7.396.499
Machines en installaties		5.010.239	5.245.082
Andere vaste bedrijfsmiddelen		<u>1.023.147</u>	<u>1.272.215</u>
		<b>13.201.031</b>	<b>13.913.796</b>
<b>Vlottende activa</b>			
<b>Vorderingen</b>			
	5		
Vorderingen uit hoofde van financieringstekort		10.749	23.107
Op debiteuren		225.985	300.507
Overige vorderingen		133.601	69.428
Corona-compensatie		0	689.229
Transitoria		<u>350.320</u>	<u>250.532</u>
		<b>720.655</b>	<b>1.332.803</b>
<b>Liquide middelen</b>	7	<b>13.375.959</b>	<b>12.366.900</b>
<b>Totaal activa</b>		<u><b>27.297.645</b></u>	<u><b>27.613.499</b></u>

	<u>Ref.</u>	<u>31-dec-23</u>	<u>31-dec-22</u>
		€	€
<b>PASSIVA</b>			
<b>Eigen vermogen</b>			
Gestort en opgevraagd kapitaal	8	454	454
Bestemmingsreserve		401.245	401.245
Bestemmingsfonds		9.586.080	9.786.171
Overige reserves		<u>1.028.870</u>	<u>1.028.870</u>
		<b>11.016.649</b>	<b>11.216.740</b>
<b>Vorzieningen</b>			
Overige	9	<u>907.546</u>	<u>561.389</u>
		<b>907.546</b>	<b>561.389</b>
<b>Langlopende schulden (voor meer dan 1 jaar)</b>			
Schulden aan banken	10	<u>10.225.000</u>	<u>11.647.500</u>
		<b>10.225.000</b>	<b>11.647.500</b>
<b>Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)</b>			
Schulden aan leveranciers en handelskredieten	11	728.195	694.073
Belastingen en premies sociale verzekeringen		275.302	285.989
Schulden terzake van pensioenen		334.399	509.320
Overige schulden		1.963.497	1.154.026
Overige passiva		<u>1.847.057</u>	<u>1.544.462</u>
		<b>5.148.450</b>	<b>4.187.870</b>
<b>Totaal passiva</b>		<u><b>27.297.645</b></u>	<u><b>27.613.499</b></u>



## 2.2 WINST- EN VERLIESREKENING OVER 2023

	Ref.	2023 €	2022 €
<b>BEDRIJFSOPBRENGSTEN</b>			
<b>Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening</b>	14		
Zorgverzekeringswet		901.681	926.368
Wet langdurige zorg		26.105.977	24.625.006
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening		58.814	53.038
		<u>27.066.472</u>	<u>25.604.412</u>
<b>Baten uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten</b>	16	<b>1.262.872</b>	<b>1.022.216</b>
<b>Netto omzet</b>		<u><b>28.329.344</b></u>	<u><b>26.626.628</b></u>
Overige bedrijfsopbrengsten	19	557.742	747.470
<b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>		<u><b>28.887.086</b></u>	<u><b>27.374.098</b></u>
<b>BEDRIJFSLASTEN</b>			
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	21	3.823.447	2.809.419
Lonen en salarissen	22	12.796.849	11.654.193
Sociale lasten	23	2.039.547	2.136.183
Pensioenlasten	24	1.022.722	1.018.376
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	25	1.437.955	1.399.150
Overige bedrijfskosten	28	7.671.286	6.919.815
<b>Som der bedrijfslasten</b>		<u><b>28.791.806</b></u>	<u><b>25.937.136</b></u>
<b>BEDRIJFSRESULTAAT</b>		<b>95.280</b>	<b>1.436.962</b>
Rentelasten en soortgelijke kosten	32	295.371	425.916
<b>RESULTAAT</b>		<u><u><b>-200.091</b></u></u>	<u><u><b>1.011.046</b></u></u>

## RESULTAATBESTEMMING

*Het resultaat is als volgt verdeeld:*

	2023 €	2022 €
Bestemmingsreserve	0	0
Bestemmingsfonds aanleunwoningen	155.148	102.394
Bestemmingsfonds aanvaardbare kosten	-355.239	908.652
	<u><u><b>-200.091</b></u></u>	<u><u><b>1.011.046</b></u></u>

## 2.3 KASSTROOMOVERZICHT OVER 2023

	Ref.	2023		2022	
		€	€	€	€
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>					
Bedrijfsresultaat			95.280		1.436.962
Aanpassingen voor:					
- afschrijvingen en overige waardeverminderingen	25, 26	1.437.955		1.399.150	
- mutaties voorzieningen (exclusief voorziening deelnemingen)	9	<u>346.157</u>		<u>-65.143</u>	
			1.784.112		1.334.007
Veranderingen in werkkapitaal:					
- vorderingen	5	612.148		-13.971	
- kortlopende schulden (excl. schulden aan banken)	11	<u>549.581</u>		<u>225.562</u>	
			<u>1.161.729</u>		<u>211.591</u>
Kasstroom uit bedrijfsoperaties			<u>3.041.120</u>		<u>2.982.560</u>
Ontvangen interest	30	0		0	
Betaalde interest	32	<u>-295.371</u>		<u>-425.916</u>	
			<u>-295.371</u>		<u>-425.916</u>
<b>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten</b>			<b><u>2.745.749</u></b>		<b><u>2.556.644</u></b>
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>					
Investerings materiële vaste activa	2	-725.190		-572.178	
Desinvesteringen materiële vaste activa	2	<u>0</u>		<u>0</u>	
			<b><u>-725.190</u></b>		<b><u>-572.178</u></b>
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>					
Nieuw opgenomen leningen	10	0		9.000.000	
Aflossing langlopende schulden	10	<u>-1.011.500</u>		<u>-9.774.000</u>	
			<b><u>-1.011.500</u></b>		<b><u>-774.000</u></b>
<b>Mutatie geldmiddelen</b>			<b><u>1.009.059</u></b>		<b><u>1.210.466</u></b>
Stand geldmiddelen per 1 januari	7		12.366.900		11.156.434
Stand geldmiddelen per 31 december	7		<u>13.375.959</u>		<u>12.366.900</u>
Mutatie geldmiddelen			1.009.059		1.210.466

Toelichting:  
Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode

## 2.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

### 2.4.1 Algemeen

#### **Statutaire naam en activiteiten**

Zorginstelling Stichting Joris Zorg is statutair (en feitelijk) gevestigd te Oirschot, op het adres St Jorisstraat 1, en is geregistreerd onder KvK-nummer 41095652  
De belangrijkste activiteit is ouderenzorg

#### **Verslaggevingsperiode**

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

#### **Continuïteitsveronderstelling**

De verwachting is dat het geheel van de activiteiten van Stichting Joris Zorg, waaraan de activa en passiva dienstbaar zijn, wordt voortgezet. Deze jaarrekening is derhalve opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

#### **Grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening**

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de *Regeling openbare jaarverantwoording WMG (RojW)*. De jaarrekening is opgesteld in euro. Toelichtingen op posten in de balans, resultatenrekening en kasstroomoverzicht zijn in de jaarrekening genummerd.

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

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

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

#### **Vergelijking met voorgaand jaar**

De grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van voorgaand jaar, met uitzondering van het volgende:

#### **Herrubricering vergelijkende cijfers**

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

### 2.4.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva

#### **Activa en passiva**

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

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

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

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

## 2.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

### ***Immateriële en materiële vaste activa***

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

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

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

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

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

### ***Investeringsubsidies***

Voor zover subsidies of daaraan gelijk te stellen vergoedingen zijn ontvangen als eenmalige bijdrage in de afschrijvingskosten, zijn deze:

- in mindering gebracht op de investeringen

#### ***Groot onderhoud***

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

### ***Vorderingen***

Vorderingen worden gewaardeerd tegen nominale waarde. Een voorziening wordt getroffen op de vorderingen op grond van verwachte oninbaarheid.

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

### ***Liquide middelen***

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

## 2.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

### **Voorzieningen**

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan 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 nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichting en verliezen af te wikkelen. Indien het verschil tussen de nominale en contante waarde van de verplichtingen materieel is, worden voorzieningen gewaardeerd tegen contante waarde.

Aanvullend op de hiervoor vermelde algemene grondslagen voor voorzieningen, gelden de volgende specifieke grondslagen per voorziening:

#### **a. Voorziening uitgestelde beloningen**

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

- i. jubileumgratificaties,
- ii. wachtgeldregelingen,
- iii. doorbetaling van loon na 45 dienstjaren in de zorg- of welzijnssector, en
- iv. andere soorten van uitgestelde beloningen.

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

Verlofrechten (inclusief spaarverlof) zijn tegen de nominale waarde (opgebouwde rechten, omgerekend in het brutoloon op balansdatum, verhoogd met de daarover door de werkgever verschuldigde premies en heffingen) verwerkt onder de kortlopende schulden. Met betrekking tot de grondslagen voor de verwerking van de pensioenlasten, wordt verwezen naar het onderdeel

'Grondslagen van resultaatbepaling'

### **Schulden**

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

### **Financiële instrumenten**

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

## 2.4.3 Grondslagen van resultaatbepaling

### **Algemeen**

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de baten en de lasten over het verslagjaar, met inachtneming van de hiervoor reeds vermelde grondslagen. Baten en lasten worden verwerkt in het jaar waarop zij betrekking hebben. Daarbij wordt voorzichtigheid betracht overeenkomstig de grondslagen die gelden voor het opnemen van activa en passiva (zoals eerder vermeld).

Baten 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.

## 2.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

### Overheidssubsidies

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

### Pensioenen

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

Stichting Joris Zorg heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij het pensioenfonds, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. Stichting Joris Zorg heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met

### 2.4.5 Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht

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

### 2.4.6 Grondslagen voor gebeurtenissen na balansdatum

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

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

### 2.4.7 Waarderingsgrondslagen WNT

Voor de uitvoering van de Wet normering topinkomens (WNT) heeft Stichting Joris Zorg zich gehouden aan de wet- en regelgeving inzake de WNT, waaronder de instellings specifieke (sectorale) regels.

## 2.5 TOELICHTING OP DE BALANS

## ACTIVA

## 2. Materiële vaste activa

	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen	vaste bedrijfs- middelen in uitvoering/ vooruit betaald op materiële vaste activa	Niet aan de bedrijfs- uitoefening dienstbaar	Totaal
	€	€	€	€	€	€
<b>Stand per 1 januari 2023</b>						
- aanschafwaarde	12.438.951	8.544.670	2.827.912	0	0	23.811.533
- cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	5.042.452	3.299.588	1.555.697	0	0	9.897.737
Boekwaarde per 1 januari 2023	<u>7.396.499</u>	<u>5.245.082</u>	<u>1.272.215</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>13.913.796</u>
<b>Mutaties in het boekjaar</b>						
- investeringen	315.160	217.023	193.008	0	0	725.191
- herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
- afschrijvingen	544.014	451.866	442.076	0	0	1.437.956
- bijzondere waardeverminderingen	0	0	0	0	0	0
- terugname bijz. waardeverminderingen	0	0	0	0	0	0
- <i>terugname geheel afgeschreven activa</i>						
.aanschafwaarde	0	0	0	0	0	0
.cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
.cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0	0
- <i>desinvesteringen</i>						
aanschafwaarde	0	0	0	0	0	0
cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0	0
per saldo	0	0	0	0	0	0
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>-228.854</u>	<u>-234.843</u>	<u>-249.068</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>-712.765</u>
<b>Stand per 31 december 2023</b>						
- aanschafwaarde	12.754.111	8.761.693	3.020.920	0	0	24.536.724
- cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	5.586.466	3.751.454	1.997.773	0	0	11.335.693
Boekwaarde per 31 december 2023	<u>7.167.645</u>	<u>5.010.239</u>	<u>1.023.147</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>13.201.031</u>
<i>Afschrijvingspercentage</i>	0-5%	5-10%	10-20%	0,0%	0,0%	

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

Als voornaamste investeringen in 2023

Ombouw keuken naar kantoren	531.473
Aivex active alarmering	73.810
Bedrijfsauto	31.590

## 2.5 TOELICHTING OP DE BALANS

## 5. Vorderingen

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

	<b>31-dec-23</b>	<b>31-dec-22</b>
	€	€
Vorderingen uit hoofde van financieringstekort	10.749	23.107
Vorderingen op debiteuren	3.661	44.629
Verzekeraars	123.762	92.488
WMO	98.562	163.390
Overige vorderingen	133.601	69.428
Corona-compensatie	0	689.229
Overige overlopende activa:		
Transitoria	350.320	250.532
<b>Totaal overige vorderingen en overlopende activa</b>	<b>720.655</b>	<b>1.332.803</b>

Onder de overige vorderingen en schulden worden de bedragen opgenomen aangaande het financieringstekort dan wel -overschot Wlz.

De opbouw hiervan is als volgt:

## Vorderingen uit hoofde van financieringstekort en schulden uit hoofde van financieringsoverschot

	<b>t/m 2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>totaal</b>
	€	€	€	€	€	€
<b>Saldo per 1 januari</b>	0	0		23.107	0	23.107
Financieringsverschil boekjaar					10.749	10.749
Correcties voorgaande jaren				-157		-157
Betalingen/ontvangsten				-22.950		-22.950
Subtotaal mutatie boekjaar	0	0	0	-23.107	10.749	-12.358
<b>Saldo per 31 december</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>10.749</b>	<b>10.749</b>

	<b>31-dec-23</b>	<b>31-dec-22</b>
	€	€

Waarvan gepresenteerd als:

- overige vorderingen	10.749	23.107
- overige schulden		
	<b>10.749</b>	<b>23.107</b>

	<b>31-dec-23</b>	<b>31-dec-22</b>
	€	€

Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten	26.089.630	23.939.376
Af: vergoedingen ter dekking van het wettelijk budget	-26.078.881	-23.916.269
<b>Totaal financieringsverschil</b>	<b>10.749</b>	<b>23.107</b>

## 7. Liquide middelen

De liquide middelen kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	<b>31-dec-23</b>	<b>31-dec-22</b>
	€	€
Bankrekeningen	13.375.749	12.366.370
Kassen	210	530
<b>Totaal liquide middelen</b>	<b>13.375.959</b>	<b>12.366.900</b>

De liquide middelen staan ter vrije beschikking



## 2.5 TOELICHTING OP DE BALANS

## PASSIVA

## 8. Eigen vermogen

## Gestort en opgevraagd kapitaal

	<u>Saldo per 1-jan-2023</u>	<u>Resultaat- bestemming</u>	<u>Overige mutaties</u>	<u>Saldo per 31-dec-2023</u>
	€	€	€	€
Gestort en opgevraagd kapitaal	454	0	0	454
Totaal gestort en opgevraagd kapitaal	<u>454</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>454</u>

## Bestemmingsreserve

	<u>Saldo per 1-jan-2023</u>	<u>Resultaat- bestemming</u>	<u>Overige mutaties</u>	<u>Saldo per 31-dec-2023</u>
	€	€	€	€
Bestemmingsreserve: Schenkeningen	401.245	0	0	401.245
Totaal bestemmingsreserve	<u>401.245</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>401.245</u>

## Bestemmingsfonds

	<u>Saldo per 1-jan-2023</u>	<u>Resultaat- bestemming</u>	<u>Overige mutaties</u>	<u>Saldo per 31-dec-2023</u>
	€	€	€	€
Bestemmingsfonds: RAK	7.809.454	-355.239	0	7.454.215
RAK aanleunwoningen	1.976.717	155.148	0	2.131.865
Totaal bestemmingsfonds	<u>9.786.171</u>	<u>-200.091</u>	<u>0</u>	<u>9.586.080</u>

## Overige reserves

	<u>Saldo per 1-jan-2023</u>	<u>Resultaat- bestemming</u>	<u>Overige mutaties</u>	<u>Saldo per 31-dec-2023</u>
	€	€	€	€
Overige reserves: Reserve overige activiteiten	1.028.870	0	0	1.028.870
Totaal overige reserves	<u>1.028.870</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>1.028.870</u>

Het eigen vermogen is aan te spreken conform de besluiten genomen door de Raad van Bestuur welke zijn goedgekeurd door de Raad van Toezicht

## 9. Voorzieningen

	<u>Saldo per 1-jan-2023</u>	<u>Dotatie</u>	<u>Onttrekking</u>	<u>Vrijval</u>	<u>Saldo per 31-dec-2023</u>
	€	€	€	€	€
- uitgestelde beloningen	198.175	11.716	7.278	0	202.613
- doorbetaling na 45 dienstjaren	266.367	411.221	75.687	0	601.901
- langdurig zieken	96.847	103.032	96.847	0	103.032
Totaal voorzieningen	<u>561.389</u>	<u>525.969</u>	<u>179.812</u>	<u>0</u>	<u>907.546</u>

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

	<u>31-dec-2023</u>
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	272.848
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	634.698
hiervan > 5 jaar	90.795

## 2.5 TOELICHTING OP DE BALANS

Met betrekking tot de voorzieningen gelden nog de volgende toelichtingen:

### *Voorziening uitgestelde beloningen*

De voorziening uitgestelde beloningen betreft een voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen. De voorziening betreft de contante waarde van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfkans en leeftijd. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 2%. De gehanteerde disconteringsvoet is ingeschat op gelijke hoogte als de jaarlijkse indexatie van salarissen.

### *Voorziening doorbetaling na 45 dienstjaren*

De voorziening doorbetaling na 45 dienstjaren betreft een voorziening voor medewerkers die gebruik maken van de regeling om na 45 dienstjaren in de zorg- en welzijnssector vervroegd uit te treden en voor de medewerkers die naar verwachting in de toekomst zullen opteren voor het gebruik van de regeling. Binnen deze regeling hebben medewerkers die opteren voor de regeling en voldoen aan de voorwaarden, recht op een maandelijkse uitkering die voor rekening van de werkgever komt. De voorziening betreft de beste schatting van de contante waarde van de verschuldigde uitkeringen en daarmee samenhangende kosten. Hiervoor is bepaald welke medewerkers voldoen aan de voorwaarden voor de regeling en is per medewerker een inschatting gemaakt van de kans dat daadwerkelijk wordt geopteerd voor de regeling. De gehanteerde disconteringsvoet is ingeschat op gelijke hoogte als de jaarlijkse indexatie van de uitkering.

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

### *Voorziening langdurig zieken*

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

## 2.5 TOELICHTING OP DE BALANS

## 10. Langlopende schulden (voor meer dan 1 jaar)

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

Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jr.), aflossingsverplichtingen	774.000	774.000
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jr.) (balanspost)	10.225.000	11.647.500
hiervan > 5 jaar	8.275.000	8.322.500

Voor een nadere toelichting op de langlopende schulden wordt verwezen naar het overzicht langlopende schulden (onderdeel 2.6). De aflossingsverplichtingen komend boekjaar zijn verantwoord onder de kortlopende schulden.

De verstrekte zekerheden voor de opgenomen lening bij ING N.V. luiden als volgt:

- hypothecaire zekerheid op bedrijfsgebouwen en -terreinen;
- Zorgcomplex, 1e in rang, gelegen aan Den Hofpad 1 te Vessem
- Verpanding bedrijfsactiva van stichting Sint Joris

## 11. Kortlopende schulden

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

	<u>31-dec-23</u>	<u>31-dec-22</u>
	€	€
Overige schulden:		
- Aflossingsverplichtingen komend boekjaar langlopende leningen	1.185.000	774.000
- Nog te betalen salarissen	109.164	87.751
- Schulden uit hoofde van subsidies	0	0
- Transitoria	508.952	160.850
- Diversen	160.381	131.425
Totaal overige schulden	<u>1.963.497</u>	<u>1.154.026</u>
Overige passiva:		
- Vakantiegeld	502.126	471.420
- Vakantiedagen	1.240.390	966.870
- Eindejaarsuitkering	82.501	75.251
- Vooruitontvangen bedragen	22.040	30.921
Totaal overige passiva	<u>1.847.057</u>	<u>1.544.462</u>

De toename van de vakantiedagen is te verklaren door een flinke loonstijging welke in de CAO is vastgelegd. Daarnaast bevat deze schuld ook de regeling omtrent het Balansbudget welke in 2023 van kracht is geworden. De stijging in transitoria is te verklaren door de verrekening van Covid gelden met Lunet zorg waar een samenwerkingsverband mee bestaat voor vestiging Bolle Akker.

## 2.5 TOELICHTING OP DE BALANS

### 12. Financiële instrumenten

#### Algemeen

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

Stichting Joris Zorg handelt niet in financiële derivaten en heeft procedures en gedragslijnen om de omvang van het kredietrisico bij elke tegenpartij of markt te beperken.

#### Kredietrisico

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

#### Renterisico en kasstroomrisico

Het renterisico is beperkt tot eventuele veranderingen in de marktwaarde van opgenomen leningen. Bij deze leningen is sprake van een vast rentepercentage over de gehele looptijd. De leningen worden aangehouden tot het einde van de looptijd.

#### Reële waarde

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

### 13.. Niet in de balans opgenomen verplichtingen en niet in de balans opgenomen activa

#### Huurverplichtingen

De met derden aangegane meerjarige huurverplichtingen van onroerende zaken betreffen:

Onroerende zaak	Geschatte	Omvang	Omvang	Einddatum
	jaarhuursom	verplichting	verplichting	huurcontract
	2024 in €	2 - 5 jaar in €	> 5 jaar in €	
Hoofdstraat 45C Hoogeloon	98.800	395.200	395.200	31/12/2032
Flinkert 23,24 en 26 te Vessem	175.500	148.200	0	31/10/2025
<b>Totaal</b>	<b>274.300</b>	<b>543.400</b>	<b>395.200</b>	

De huurverplichtingen kwalificeren op grond van de bepalingen van RJ-Richtlijn 292 Leasing als operational lease en zijn om die reden niet in de balans opgenomen.

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

Dezelfde onzekerheid is aan de orde met betrekking tot de definitieve vaststelling van subsidies. Hiervoor geldt dat op basis van landelijke en lokale richtlijnen en afspraken een zo nauwkeurig mogelijke schatting is gemaakt van de te verwerken opbrengsten. Niet uitgesloten kan worden dat de verwerkte bedragen bij de definitieve vaststelling nog substantieel bijgesteld worden. Deze bijstellingen zullen dan in het resultaat van het boekjaar verwerkt worden, waarin de bijstelling voldoende aannemelijk wordt.

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

#### Geschil over de dienstverlening van IT leverancier

In 2022 heeft Joris Zorg het contract met haar IT-leverancier opgezegd. Naar aanleiding van deze opzegging is een geschil ontstaan. Dit geschil heeft geresulteerd in een claim van de IT leverancier richting Sint Joris enerzijds en vanuit Sint Joris richting de IT leverancier anderzijds. In 2024 is er een vonnis uitgesproken met als uitkomst een vergoeding van wederzijdse proceskosten. Ten tijde van het opmaken van de jaarrekening is nog niet bekend of de partijen in hoger beroep gaan. Er is om deze reden geen verplichting (of vordering) in de balans opgenomen. Hoewel met het geschil bedragen zijn gemoed die de exploitatie van Joris Zorg aanzienlijk kunnen beïnvloeden, zal het financiële effect van het geschil geen substantiële invloed hebben op de financiële positie van Joris Zorg.

## 2.5 TOELICHTING OP DE BALANS

### *13.b Mogelijke rechten of verplichtingen in het kader van de niet in de balans opgenomen regelingen*

#### **Verplichtingen uit hoofde van het macrobeheersinstrument**

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

## 2.6 OVERZICHT LANGLOPENDE SCHULDEN ULTIMO 2023

Leninggever	Afsluit- datum	Hoofdsom	Totale loop-tijd	Soort lening	Werke- lijke rente	Einde rente- vast periode	Restschuld 31 december 2022	Nieuwe leningen in 2023	Aflossing in 2023	Restschuld 31 december 2023	Restschuld over 5 jaar	Resterende looptijd in jaren eind 2023	Aflossings- wijze	Aflossing 2024	Gestelde zekerheden
		€			%		€	€	€	€	€			€	
ING 65.15.66.339	17-9-2013	1.300.000	10	Hypothecair	2,20%	1-1-2024	611.500		76.500	535.000	0	0	Lineair	535.000	vaste activa
ING 80.03.64.317	2-1-2019	475.000	10	Hypothecair	1,95%	1-12-2023	285.000		285.000	0	0	0	Lineair	0	vaste activa
ING 80.09.60.734	24-2-2021	3.000.000	10	Hypothecair	1,68%	1-2-2031	2.775.000		150.000	2.625.000	2.025.000	8	Lineair	150.000	vaste activa
ING 80.12.65.657	1-6-2022	9.000.000	10	Hypothecair	3,50%	1-6-2032	8.750.000		500.000	8.250.000	6.250.000	9	Lineair	500.000	vaste activa
										0					
<b>Totaal</b>							<b>12.421.500</b>	<b>0</b>	<b>1.011.500</b>	<b>11.410.000</b>	<b>8.275.000</b>			<b>1.185.000</b>	

## Toelichting:

Lening 80.09.60.734 en 80.12.65.657 worden aan het einde van de looptijd volledig afgelost.

Joris Zorg voldoet aan de eisen van de bank en heeft een Debt Service Cover Ratio > 1,4, een solvabiliteit > 25% en een Senior Net Debt to Ebitda < 4,0.

**2.7 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING****BATEN****14. Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening**

In de baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening bestaan uit de vergoedingen vanuit de wet langdurige zorg €26.105.977 (2022: €24.625.006), de zorgverzekeringswet €901.681 (2022: €926.368) en overige zorgverlening €58.814 (2022: €53.038). In 2023 zijn er geen vergoedingen aan coronacompensatie (2022: €685.630). De toename van de middelen is te verklaren door tariefstijgingen, een hogere zorgwaarde en een uitbreiding op de dagbesteding.

**16. 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)	1.262.872	1.022.216
<b>Totaal</b>	<u><u>1.262.872</u></u>	<u><u>1.022.216</u></u>

**19. 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)	128.281	180.176
- Subsidie zorgbonus	0	0
- Overige subsidies	0	0
Overige opbrengsten:		
- Verhuuropbrengsten	282.721	280.011
- Opbrengsten servicekosten	10.346	11.104
- Opbrengsten horecavoorzieningen	5.529	3.896
- Opbrengsten overige baten	129.865	272.283
- Ontvangen schenkingen	1.000	0
<b>Totaal</b>	<u><u>557.742</u></u>	<u><u>747.470</u></u>

In 2023 is een schenking van 1.000 euro ontvangen voor locatie Bolle Akker. De overige opbrengsten bestaan met name uit de toekenning van middelen vanuit de regio voor het starten van een seniorenpunt

## 2.7 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING

## LASTEN

## 21. 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>
	€	€
Kosten inzet externe specialisten	1.022.329	936.931
Kosten personeel niet in loondienst:		
- Kosten ingehuurd personeel/ uitzendkrachten	2.801.118	1.872.488
<b>Totaal</b>	<u><u>3.823.447</u></u>	<u><u>2.809.419</u></u>

## 22. Lonen en salarissen

De lonen en salarissen kunnen als volgt worden gespecificeerd:		
	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Lonen en salarissen	12.796.849	11.651.807
Zorgbonus personeel in loondienst, inclusief eindheffing	█	2.386
<b>Totaal</b>	<u><u>12.796.849</u></u>	<u><u>11.654.193</u></u>
Het gemiddelde aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden (fte's) is als volgt:		
Personeel in loondienst	280	288
Personeel niet in loondienst exclusief behandelaren	26	18
	<u><u>306</u></u>	<u><u>306</u></u>

## 25. Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

De afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa kunnen als volgt worden gespecificeerd:		
	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Afschrijvingen:		
- materiële vaste activa	1.437.955	1.399.150
<b>Totaal afschrijvingen</b>	<u><u>1.437.955</u></u>	<u><u>1.399.150</u></u>



## 2.7 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING

## 28. Overige bedrijfskosten

De overige bedrijfskosten kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	1.143.265	1.017.256
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	1.640.390	1.427.704
Overige personeelskosten	1.042.635	1.018.839
Algemene kosten	2.379.204	2.298.323
Huur en leasing	334.440	326.221
Onderhoudskosten	607.781	540.011
Energiekosten	523.567	291.461
Totaal overige bedrijfskosten	<u>7.671.282</u>	<u>6.919.815</u>

## 32. Rentelasten en soortgelijke kosten

De rentelasten en soortgelijke kosten kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Rentelasten	365.361	425.916
Rentebaten	-69.990	
Totaal	<u>295.371</u>	<u>425.916</u>

## 35. Honoraria accountant

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
1. Controle van de jaarrekening	50.430	68.607
2. Overige controlewerkzaamheden (w.o. productie-verantwoordingen etc.)	9.200	12.500
3. Fiscale advisering	1.400	1.887
4. Niet-controlediensten	4.173	5.711
	<u>65.203</u>	<u>88.705</u>

**Toelichting:**

De in de tabel vermelde honoraria voor de accountant 2023 (2022) hebben betrekking op de ontvangen facturen 2023 (2022), ongeacht of de werkzaamheden al gedurende het boekjaar 2023 (2022) zijn verricht.

## 2.7 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING

## Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT)

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

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

	H.J.J. Engels	A.J. Kuiper	D. Zijlmans
	Bestuurder	Waarnemend Bestuurder	Bestuurder
1 Functie (functienaam)			
2 In dienst vanaf (datum begin functievervulling)	1-apr-16	15-sep-23	1-dec-23
3 In dienst tot en met (datum einde functievervulling)	30-sep-23	30-nov-23	heden
4 (Fictieve) dienstbetrekking?	Ja	Ja	Ja
5 Deeltijdfactor (minimaal 0,025 fte)	100%	100%	100%
6 Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	107.952	21.840	12.081
7 Voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn	10.545	2.300	1.252
8 Totale bezoldiging uit hoofde van de functie van topfunctionaris	<b>118.497</b>	<b>24.140</b>	<b>13.333</b>
9 Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	136.126	38.395	15.458
14 Uitkeringen in verband met de beëindiging van het dienstverband	7.083	0	0
15 Individueel toepasselijk maximum beëindigingsvergoeding	75.000	0	0
<b><u>Vergelijkende cijfers 2022</u></b>			
1 (Fictieve) dienstbetrekking?	Ja		
2 Deeltijdfactor (minimaal 0,025 fte)	100%		
3 Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	138.857		
4 Voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn	13.388		
5 Totale bezoldiging uit hoofde van de functie van topfunctionaris	<b>152.245</b>		
6 Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	176.000		

## 2.7 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING

## Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT)

Toeichthoudende topfunctionarissen met totale bezoldiging van meer dan € 1.900

	M.D. den Ouden Voorzitter RvT	C.E.J.M. Cransveld Lid RvT	N. Honig Lid RvT
1 Functie (functienaam)			
2 In dienst vanaf (datum begin functievervulling)	1-jan-17	1-jan-16	1-jul-20
3 In dienst tot en met (datum einde functievervulling)	heden	heden	heden
4 Totale bezoldiging in het kader van de WNT	<u>21.840</u>	<u>14.560</u>	<u>14.560</u>
5 Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	27.300	18.200	18.200

Vergelijkende cijfers 2022

1 Totale bezoldiging in het kader van de WNT	<u>16.686</u>	<u>11.124</u>	<u>11.124</u>
2 Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	26.400	17.600	17.600

	J. Lammers Lid RvT	M.M.G.C. Buskens-Schut Lid RvT
1 Functie (functienaam)		
2 In dienst vanaf (datum begin functievervulling)	1-jan-19	1-jan-20
3 In dienst tot en met (datum einde functievervulling)	heden	heden
4 Totale bezoldiging in het kader van de WNT	<u>14.560</u>	<u>14.560</u>
5 Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	18.200	18.200

Vergelijkende cijfers 2022

1 Totale bezoldiging in het kader van de WNT	<u>11.124</u>	<u>11.124</u>
2 Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	17.600	17.600

**Indien Klassenindeling Zorg:** De raad van toezicht heeft conform de Regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen zorg- en jeugdhulp aan Stichting Joris Zorg een totaalscore van 9 punten toegekend. De daaruit volgende klassenindeling betreft klasse III, met een bijbehorend bezoldigingsmaximum voor de raad van bestuur van € 182.000. Dit maximum wordt niet overschreden door de Raad van Bestuur. Het bijbehorende bezoldigingsmaximum voor de voorzitter van de Raad van Toezicht bedraagt € 27.300 en voor de overige leden van de Raad van Toezicht € 18.200. Deze maxima worden niet overschreden.

**2.8 VASTSTELLING EN GOEDKEURING****Vaststelling en goedkeuring jaarrekening**

De raad van bestuur van Stichting Joris Zorg heeft de jaarrekening 2023 opgemaakt en vastgesteld in de vergadering van 21 mei 2024, onder gelijktijdige goedkeuring daarvan door de raad van toezicht.

**Resultaatbestemming**

Het resultaat wordt verdeeld volgens de resultaatverdeling in de resultatenrekening.

**Gebeurtenissen na balansdatum**

Er hebben zich geen gebeurtenissen na balansdatum voorgedaan die vermeld dienen te worden.

**Ondertekening door bestuurders en toezichhouders**

W.G.  
Mevr. dr. M.D. den Ouden Voorzitter

W.G.  
Dhr. D.J. Jacobs, MSc RA Lid

W.G.  
Dhr. drs. N. Honig Lid

W.G.  
Mevr. dr. J. Lammers Lid

W.G.  
Mevr. drs. M.M.G.C. Schut Lid

W.G.  
Mevr. D.T.E.M Zijlmans, MBA Bestuurder

**Bijlagen**

### Bijlage 1: Afkortingenlijst

BBL	Beroepsbegeleidende leerweg
BHV	Bedrijfshulpverlening
CAO	Collectieve Arbeidsovereenkomst
CR	Cliëntenraad
ECD	Elektronisch cliëntendossier
HBO	Hoger beroepsonderwijs
HRM	Human Resources Management
ICT	Informatie- en Communicatietechnologie
IPC	Infectiepreventiecommissie
LIV	Leven in Vrijheid
MBO	Middelbaar beroepsonderwijs
MDO	Multidisciplinair overleg
MPT	Modulair Pakket Thuis
NVTZ	Nederlandse vereniging van toezichhouders in zorg en welzijn
OR	Ondernemingsraad
PDCA	Plan Do Check Act
PREM	Patient Resulted Experience Measure
Rvb	Raad van bestuur
Rvt	Raad van toezicht
VPT	Volledig Pakket Thuis
VAR	Verpleegkundige Advies Raad
VVT	Verpleeg- en Verzorgingshuizen en Thuiszorg
VWS	Volksgezondheid Welzijn en Sport
Wlz	Wet Langdurige Zorg
Wmo	Wet maatschappelijke ondersteuning
Wzd	Wet zorg en dwang
VR	Virtual Reality
Zvw	Zorgverzekeringswet

## Bijlage 2: Jaarverslag cliëntenraad 2023

De cliëntenraad (CR) is voor Joris Zorg van groot belang. Samen zijn wij verantwoordelijk voor goede zorg en welzijn voor onze bewoners en cliënten. Door goed met elkaar in gesprek te blijven zijn alle partijen op de hoogte van wat er speelt in de organisatie en kunnen vanuit daar leren en verbeteren. We volgen hierin de Wet Medezeggenschap Cliënten Zorginstellingen (WMCZ).

Zie onze [website](#) voor achtergrondinformatie en de samenstelling van de CR. De CR komt maandelijks bijeen en heeft ook maandelijks overleg met de bestuurder. Daarnaast heeft de CR per locatie een verwantencommissie, die de verwanten meeneemt in het reilen en zeilen van Joris Zorg. Op dit manier kunnen de leden van de CR informatie ophalen bij de locaties.

In 2023 zijn de volgende adviezen door de cliëntenraad uitgebracht:

26-01-23	De CR besluit tot instemming met de herziene werkwijze MDO
26-01-23	De CR besluit tot instemming met het rookbeleid
16-02-23	De CR besluit tot een positief advies over de analyse onvrijwillige zorg
23-03-23	De CR besluit tot mondelinge instemming met verlenging/vernieuwing van het contract met Prezo Care
20-04-23	De CR besluit tot instemming met het protocol Legionella
22-08-23	De CR besluit tot instemming met de aanbesteding van de wasverzorging
23-11-23	De CR besluit onder voorbehoud tot een positief advies over de begroting 2024

Daarnaast heeft de cliëntenraad zich in 2023 beziggehouden met:

- Werving nieuwe leden voor de cliëntenraad. Er zijn nog steeds vacatures.
- De bestaande verwantencommissies proactief betrekken bij het wel en wee op de locaties.
- Deelname aan het wervingsproces voor de nieuwe bestuurder.
- Deelname aan de projectgroep die het proces heeft begeleid om te komen tot de nieuwe leverancier van de wasverzorging.
- Evaluatie van de enquête Eten & drinken, die door de CR zelf is uitgezet.
- Doorontwikkeling activiteiten van de leefpleinen en huiskamers
- Uitwisseling van ideeën over de toekomst van Joris Zorg met de bestuurder, de raad van toezicht en zorgmanagers.
- De inzet van een geestelijk verzorger; dit idee krijgt in 2024 een vervolg.
- Opvolging van de MDO nieuwe stijl.
- Bespreking van het thema "Intimiteit en seksualiteit" (op aangeven van de OR).
- Het vaststellen van een nieuwe beslisboom rondom adviesaanvragen.
- Uitwerken van het punt "Bejegening cliënt".
- Evaluatie van het plaatsingsbeleid.

### **Bijlage 3: Jaarverslag ondernemingsraad**

De ondernemingsraad (OR) van Joris Zorg heeft in 2023 tien keer op de hoofdlocatie van Joris Zorg te Oirschot vergaderd. Daarnaast is er tien keer een overleg geweest met de (plaatsvervangend) bestuurder. Verder zijn er gedurende het jaar diverse digitale (agenda)overleggen geweest met de (plaatsvervangend) bestuurder. Ondanks de bestuurswissel in 2023 heeft de OR prima overleg kunnen blijven voeren met haar gesprekspartners. De OR heeft voorafgaand aan de OR-overleggen Teams-werkoverleggen gevoerd waarin verdieping plaatsvond in verschillende onderwerpen zoals het al dan niet doorbetaling van pauzetijden, acties naar aanleiding van het verslag van de Inspectie, de gevolgen van de hack waarmee Joris Zorg te maken kreeg, de voortgang van het project roosteren/plannen en de inzet van flex-medewerkers, de overlegstructuur, de uitbreiding van diensten op verschillende locaties, de verdere implementatie van het Balansbudget en het beleid op het gebied van verbetertrajecten en herplaatsing.

Daarnaast heeft de OR kennisgemaakt met de verschillende teamleiders in 2023 en zijn hun ervaringen gedeeld met de leden van de OR. Ook zijn tijdens de diverse OR-vergaderingen als gedurende de vergaderingen met de (plaatsvervangend) bestuurder onderwerpen aan de orde gekomen zoals: de diensttijden, het thuiswerkbeleid, het hoge ziekteverzuim en de hiermee samenhangende (financiële) uitdagingen (de extra inzet van ZZP-ers) om de roosters maar ook die voor bijvoorbeeld de zomerperiode rond te krijgen en de duurzame inzetbaarheid voor collega's.

De ondernemingsraad heeft in 2023 de tweedaagse scholing kunnen volgen. De deelname aan bijeenkomsten van Lomoz (OR-platform voor Zorg en Welzijn) voor verdieping in de taken van de OR en om te kunnen netwerken was echter in 2023 voor het laatst. De OR heeft namelijk besloten om te prioriteren in haar activiteiten en heeft het Lomoz abonnement eind 2023 opgezegd.

De OR heeft op afroep overleg gehad met de manager HRM over lopende zaken, zoals de veranderingen van de organisatiestructuur, het ziekteverzuim en actualiteiten die binnen Joris Zorg spelen. Managers of stafleden zijn, als dit wenselijk was, ook op afroep uitgenodigd. De ondernemingsraad heeft in 2023 één keer overleg gehad met de raad van toezicht en één gezamenlijk overleg met raad van toezicht, cliëntenraad, managementteam en stuurgroep wijkverpleging.

Daarnaast heeft de OR in 2023 de Dag van de Verpleging georganiseerd. De dag stond in het teken van het maken van verbindingen tussen de verschillende collega's zowel tussen de teams als tussen de verschillende locaties van Joris Zorg. Dit doordat er actieve deelname van de collega's aan verschillende activiteiten was gevraagd.

De ondernemingsraad heeft op de volgende onderwerpen (in de volgende van behandeling in de vergaderingen van de OR gedurende het jaar) advies- en instemmingsbesluiten gegeven:

- **Instemmingsbesluit Opleidingsplan 2023**
- **Instemmingsbesluit Uitbreiding diensttijden locatie Hoogeloon**
- **Instemmingsbesluit Notie over thuiswerken/hybride werken**
- **Adviesbesluit De functie van Coördinator WMO wijzigen in Teamleider WMO**



- **Instemmingsbesluit Samenvoeging HRM PSA**
- **Instemmingsbesluit Duurzame Inzetbaarheid**
- **Instemmingsbesluit Pauzetijden**
- **Instemmingsbesluit Verbetertrajecten en Herplaatsbeleid**
- **Instemmingsbesluit Opleidingsplan 2024**

De ondernemingsraad heeft ter informatie ontvangen en besproken de MT-berichten, de jaarrekening over 2022, managementinformatie en kwartaalrapportages, de begroting voor 2024, de RIE en verzuimcijfers, het kwaliteitskader/-plan, en de hieruit voortvloeiende acties ook in relatie tot het verslag van de Inspectie.

## **Bijlage 4: Jaarverslag VAR**

### *Wat doet de VAR?*

De VAR van Joris Zorg houdt zich bezig met de kwaliteit van zorg en de professionele ontwikkeling van de zorgmedewerkers. Dit doen we o.a. door signalen op te pakken uit de organisatie van waar dingen niet goed lopen, beter zouden kunnen. We onderzoeken deze knelpunten en geven advies aan het MT hoe het verbeterd zou kunnen worden.

### *Wie zitten in de VAR?*

In de VAR zitten zorgmedewerkers bij voorkeur van verschillende locaties. In 2023 verlieten verschillende medewerkers de VAR; Anton Pasmans, Maud Thomassen en Vivian van de Braak. De VAR bestaat eind 2023 uit de twee voorzitters:

Cindy van de Biggelaar, Coördinerend verpleegkundige en Yvon Bierens, Wijkverpleegkundige  
En de leden: Conny Emmen, Verzorgende IG Joris Thuis, Hermine van den Dool, Opleidingsadviseur, Hilde van den Berg, Beleidsadviseur, Myrtle Hakkens, regieverpleegkundigen, Linda Embregts, leerling verpleegkundige. De VAR wordt ondersteund door notulist Nicolien Govers.

### *Wat heeft de VAR gedaan in 2023?*

In 2023 is meer contact gezocht met o.a. de bestuurder en managers. Ook is verbinding gelegd met het operationeel overleg. In 2023 zijn we aan de slag gegaan met het uitwerken van pico's, in het kader van evidence based practice (EBP). Op 18 april en 21 november hebben lunchbijeenkomsten plaatsgevonden waarin met een simulant actuele praktijksituaties zijn nagespeeld rondom triage. De opkomst was wat mager, de reacties erg positief.

## **Jaarplan VAR 2024**

Ook in 2024 gaat de VAR aan de slag met de kwaliteit van zorg en hoe deze te verbeteren en beïnvloeden. Landelijk hebben VAR 's instemmingsrecht op kwaliteitsplannen.

De doelen van de VAR zijn:

- Verbeteren van kwaliteit van zorg
- Beleid dat beter aansluit bij de professionele beroepsuitoefening
- Grotere betrokkenheid van de zorg professional
- Groter draagvlak bij nieuw beleid

Voor 2024:

- Draagvlak; ook voor 2024 blijft het doel het draagvlak voor de VAR te verbreden en voortdurend contact te zoeken met de achterban. Het organiseren van lunchbijeenkomsten met zorginhoudelijke thema's wordt voortgezet (iig 2x in 2024).
- Nauwer contact met de bestuurder en MT om beter aan te sluiten bij de lopende ontwikkelingen, dit is eerder goed opgestart, blijven we in 2024 de aandacht op houden. O.a. kennismaken met de nieuwe bestuurder. Ook nauwer contact met o.a. collega's op het gebied van innovatie.
- Betrokkenheid bij o.a. Kwaliteitsplannen
- In 2024 gaan 2 VAR leden een korte scholing EBP werken volgen.

- In 2024 zetten we het uitwerken van pico's voort; onderwerpen komen vanuit de werkvloer. De terugkoppeling doen we via het operationeel overleg naar de coördinerend verpleegkundigen.
- Inventariseren of een samenwerking met de VAR van een andere organisatie meerwaarde heeft.

Daarnaast maken wij ons zorgen om het tekort van medewerkers, nu en in de toekomst en ligt onze focus op wat wij kunnen bijdragen aan oplossingen. Behoud van medewerkers vindt de VAR hoge prioriteit hebben.



Aan de raad van toezicht en de raad van bestuur van Stichting Sint Joris

[info@verstegenaccountants.nl](mailto:info@verstegenaccountants.nl)  
[www.verstegenaccountants.nl](http://www.verstegenaccountants.nl)

## Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

### Verklaring over de in de Jaarverantwoording 2023 opgenomen jaarrekening 2023

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2023 van Stichting Sint Joris te Oirschot gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in de Jaarverantwoording 2023 opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Sint Joris 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 Sint Joris 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 de Jaarverantwoording 2023 opgenomen andere informatie

De Jaarverantwoording 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, 21 mei 2024

Verstegen accountants en adviseurs B.V.,

was getekend,  
L.G.J. Mostert RA