



# Jaardocument 2024 De Hoven

Stichting De Hoven  
Bedumerweg 2  
9959 PG Onderdendam  
Telefoon 050 367 20 60  
Mail [informatie@dehoven.nl](mailto:informatie@dehoven.nl)  
Website [www.dehoven.nl](http://www.dehoven.nl)  
KvK Groningen 02068255

*De Hoven is ook te vinden op Twitter, LinkedIn en Facebook*



# Jaarverslag 2024 De Hoven

Stichting De Hoven  
Bedumerweg 2  
9959 PG Onderdendam  
Telefoon 050 367 20 60  
Mail [informatie@dehoven.nl](mailto:informatie@dehoven.nl)  
Website [www.dehoven.nl](http://www.dehoven.nl)  
KvK Groningen 02068255

*De Hoven is ook te vinden op Twitter, LinkedIn en Facebook*

### **Missie**

De missie van de Hoven is dat ouderen in Noord-Groningen goede zorg krijgen in hun laatste kwetsbare levensfase, waarbij eigen gewoonten, zin en betekenis in relatie staan tot het dagelijkse welbevinden.

Deskundige medewerkers en vrijwilligers zijn voor de Hoven het hart van de organisatie. Wij maken samen De Hoven en zoeken verbinding met elkaar en de gemeenschappen in Noord-Groningen. De Hoven zet zich er voor in dat er voldoende voorzieningen in de regio ontwikkeld worden, waar ouderen goede zorg kunnen krijgen. Dat doen wij samen met inwoners, huisartsen, zorgpartners, onderwijsinstellingen en gemeenten in de regio.

### **Visie**

De Hoven wil ouderen goede zorg geven waarbij eigen gewoonten, zin en betekenis in relatie staan tot het dagelijkse welbevinden.

Daarbij proberen we familie en dierbaren te helpen om de achteruitgang of de vooruitgang te begrijpen, waardoor de verbondenheid met elkaar kan worden voortgezet.

Deskundige medewerkers, stagiaires en vrijwilligers zijn voor de Hoven het hart van de organisatie.

Samen maken we De Hoven !

Gezien het toekomstperspectief van verwachte druk op de arbeidsmarkt, de betaalbaarheid van de zorg en het maatschappelijk draagvlak voor keuzes in de zorg, werkt De Hoven vanuit een meerjarenperspectief. De doelstellingen voor 2024 staan daarom in het kader van uitkomsten op langere termijn.

### **Speerpunt 2024**

#### **1) Weerbare organisatie**

De Hoven wil grip krijgen op inzetbaarheid, verzuim en formatie. Daarbij het primaire proces versterken (medewerkers en leidinggevend kader). Zodat er een weerbare organisatie ontstaat om de veranderingen in de gezondheidszorg op te vangen en passende vernieuwingen in te voeren. Intussen houden de medewerkers het hele jaar aandacht voor goede kwaliteit van zorg en welbevinden van de bewoners/revalidanten.

#### **2) Bouw en innovatie**

De projectorganisatie voor de nieuwbouw blijft doorwerken aan ontwikkelen en realiseren van innovatieve aardbevings- en toekomstbestendige nieuwbouw, zorgconcept en leefomgeving in Appingedam, Delfzijl en Winsum (Expertisecentrum, nieuwbouw voor Vliethoven en Damsterheerd en De Twaalf Hoven). Daarbij invoeren van innovatie rond: Circulariteit en duurzaamheid; Arbeidsmarkt; Domotica/ ICT en nieuwe vormen van samenwerking. Zowel wat bouw als innovatie betreft samenwerkend met lokale initiatieven en partners van het Groninger Zorgakkoord.

### **Werken vanuit de bedoeling**

Het draait bij De Hoven om het welbevinden van de bewoners en cliënten. Dat wat zij belangrijk vinden in hun leven, daarop willen we onze zorg aansluiten. We willen onze zorg zo organiseren dat medewerkers daar werkplezier bij ervaren. Sleutelwoorden daarbij zijn verbinding, kennis en autonomie.

Het is onze bedoeling dat we in ons dagelijks handelen aandacht hebben voor wat er echt toe doet in het leven van de bewoners/cliënten en in het werk van onze collega's en vrijwilligers.

## Onze locaties

### **De Twaalf Hoven** (Winsum)

170 plaatsen

2024:

- 327 revalidanten en cliënten ELV<sup>1</sup>
- 205 cliënten verpleeghuiszorg
- 82 cliënten dagbehandeling (Zvw),  
dagbesteding (Wlz), dagactiviteiten (WMO)

305 medewerkers (196 fte)

119 vrijwilligers

### **Alegunda Ilberi** (Bedum)

83 plaatsen

2024: 116 cliënten verpleeghuiszorg

165 medewerkers (102 fte)

95 vrijwilligers

### **Winkheem** (Winsum)

63 plaatsen

2024: 87 cliënten zorg met verblijf

73 medewerkers (47 fte)

70 vrijwilligers

### **Maatschap Revalidatiecentrum Eemsdelta**

*50% deelneming De Hoven, 50% Zonnehuisgroep Noord*

50 plaatsen

2024: 282 revalidanten en cliënten ELV

40 fte medewerkers

### **Vliethoven** (Delfzijl)

140 plaatsen

2024

- 240 cliënten verpleeghuiszorg
- 15 cliënten ELV
- 53 cliënten dagbehandeling (Zvw),  
dagbesteding (Wlz), dagactiviteiten (WMO)

256 medewerkers (180 fte)

90 vrijwilligers

### **Damsterheerd** (Appingedam)

84 plaatsen

2024: 122 cliënten verpleeghuiszorg

158 medewerkers (90 fte)

91 vrijwilligers

### **Viskenij** (Baflo)

26 plaatsen

2024: 42 cliënten zorg met verblijf

39 medewerkers (24 fte)

36 vrijwilligers

---

<sup>1</sup> ELV: Eerstelijnsverblijf

## Inhoudsopgave

### JAARVERSLAG

|                                                               |           |
|---------------------------------------------------------------|-----------|
| Voorwoord .....                                               | 3         |
| <b>I. Kwaliteit: beleid, inspanningen en prestaties .....</b> | <b>4</b>  |
| 1. Zorg.....                                                  | 5         |
| 2. Werken .....                                               | 8         |
| 3. Bedrijfsvoering .....                                      | 12        |
| 4. Risicobeheersing .....                                     | 13        |
| <b>II. Toekomstbestendige zorg.....</b>                       | <b>16</b> |
| <b>III. Medezeggenschap, bestuur en toezicht .....</b>        | <b>22</b> |
| 3 Centrale cliëntenraad .....                                 | 22        |
| 4 Ondernemingsraad.....                                       | 24        |
| 5 Verzorgende en verpleegkundige adviesraad .....             | 25        |
| 6 Verslag Raad van Bestuur.....                               | 25        |
| 7 Verslag Raad van Toezicht.....                              | 28        |
| <b><u>JAARREKENING</u> .....</b>                              | <b>33</b> |

## Voorwoord

Vanuit het management, bestuur en toezicht van De Hoven informeren we via dit jaarverslag over ontwikkelingen, inspanningen en resultaten in 2024.

Een van de ontwikkelingen was de bestuurlijke wisseling. In mei namen we afscheid van Jannie Nijluning, een in de organisatie en regio stevig verankerde en gewaardeerde bestuurder. Voor het vernieuwde bestuur en management blijft de visie van De Hoven het fundament op basis waarvan we binnen de organisatie en in de regio samenwerken aan toekomstbestendige zorg en nieuwbouw ten behoeve van behoud van goede zorg voor kwetsbare ouderen in de regio. Over de stappen die daarin zijn gezet in 2024 leest u in dit jaarverslag.

In 2024 vertaalden we onze visie en onze opdracht voor de toekomst naar de programma's Samen Zorgen, Samen Krachtig en Samen Ondersteunen. Vanuit die programma's dragen we vanaf begin 2025 het verhaal van onze visie uit en delen we deze actiever. Zodat onze medewerkers, vrijwilligers, cliënten, hun familie en betrokkenen in de regio actief meepraten en meewerken aan wat we te doen hebben voor goede zorg voor kwetsbare ouderen, ook in de toekomst. Waarbij werken vanuit de bedoeling de leidraad vormt, zodat we nog meer kunnen aansluiten bij en afstemmen op wat er echt toe doet in iemands leven.

Uit de gesprekken hierover met medezeggenschap, medewerkers en leidinggevenden blijkt dat het verhaal over de bedoeling mensen aanspreekt. Er is herkenning, er wordt in openheid over gesproken, ook als het ingewikkelder aspecten betreft. We maken ons het verhaal samen meer eigen.

We zijn blij met de medezeggenschapsraden, met de betrokkenheid van familie en met de inzet van alle medewerkers en vrijwilligers. We bedanken de betrokkenen bij het jaarverslag en de jaarrekening voor de afronding van het jaardocument.

Karin van der Vries  
Raad van Bestuur

## **I. Kwaliteit: beleid, inspanningen en prestaties**

Voor u ligt het jaarverslag 2024 De Hoven. Met dit integrale jaarverslag geven we inzage in de resultaten en vraagstukken rondom kwaliteit van zorg, kwaliteit van werken, bedrijfsvoering en financiën in 2024. Daarbij houden we rekening met de verwachtingen ten aanzien van dit verslag vanuit de Jaarverantwoording zorg, de Wet toetreding zorgaanbieders en de Wet marktordening Gezondheidszorg.

We delen dit jaarverslag met de vertegenwoordigende organen van medewerkers, bewoners/familie, (OR, CCR, VAR), het leidinggevende kader, de Raad van Toezicht, het zorgkantoor/verzekeraar, de bestuurlijke organen met wie we regionaal en lokaal samenwerken, de accountant en de landelijke toezichthoudende organen.

Met de invoering van het Generiek kompas 'Samen werken aan kwaliteit van bestaan' hebben we separaat een kwaliteitsbeeld moeten opmaken. Deze is conform verplichting 31 maart gepubliceerd op de site van De Hoven. Daardoor is de verslaglegging over de kwaliteit van zorg in deze jaarverslaglegging alleen op hoofdlijn.

We kiezen er net als in voorgaande jaarverslagen voor om verantwoordingsverplichtingen in één verslag te integreren. Het is het zogenaamde Bestuursverslag, Toezichtsverslag en Jaarverslag in één.

### **Zo organiseert De Hoven kwaliteit**

Naast het uitgangspunt dat er gewerkt wordt vanuit de visie van De Hoven en dat er basiskwaliteit van zorg en werken wordt geboden vanuit een financieel gezonde bedrijfsvoering, stelt De Hoven elk jaar speerpunten voor de strategische koers. De speerpunten 2024 staan op het schutblad van dit jaarverslag. De locatiemanagers hebben deze in overleg met het teamleidinggevenden en de cliëntenraad vertaald naar een locatiejaarplan, waarin ook eigen (kwaliteits)verbeterdoelen zijn opgenomen naar aanleiding van de lokale situatie. Dat alles is input geweest voor het Hovenbrede jaarplan 2024.

De implementatie en borging van organisatie brede plannen en nieuw beleid wordt gevolgd door een bij het thema behorende project- of stuurgroep. De Hoven kent rond de kwaliteitsindicatoren commissies (zie paragraaf 1.2). De resultaten in de locaties wordt elk kwartaal door het management van de locatie reflectief en integraal besproken in een overleg met de adviseur P&O, adviseur kwaliteit en adviseur P&C.

Elk kwartaal rapporteren de locaties over de kwaliteit van de zorg en de kwaliteit van werken. Die rapportages worden besproken met de cliëntenraden. Ook de projectgroepen en commissies rapporteren over de voortgang op de thema's van hun aandachtsgebied. De afdeling kwaliteit rapporteert op audits die zijn uitgevoerd. Vanuit Planning & Control worden de resultaten van de bedrijfsvoering gerapporteerd en geanalyseerd. Daarbij heeft De Hoven sinds 2022 een BI portal met maandelijks de kritieke prestatie-indicatoren. Al deze rapportages worden geïntegreerd tot organisatiebrede kwartaalrapporten, voor bespreking met MT, directie, OR, CCR en Raad van Toezicht. De hoofdstukken in dit jaarverslag waarin we verantwoorden over kwaliteit zijn gebaseerd op de kwartaalrapporten.

# 1. Zorg

## 1.1. Welbevinden

*De Hoven wil de zorg zo organiseren dat de eigen gewoonten, zin en betekenis van de cliënten in relatie staan tot het dagelijkse welbevinden. De Hoven wil de zorg zo organiseren dat bewoners zich thuis voelen, een veilige woonomgeving ervaren en professionele nabijheid. Dat bewoners ervaren dat er naar hen wordt geluisterd en dat hun gedrag goed wordt waargenomen, geïnterpreteerd en begeleid*

*Op basis van deze visie stelde De Hoven zich in 2024 tot doel dat de bewoner zingeving ervaart in het dagelijks leven, door aan te sluiten bij de bronnen van zingeving van de bewoner.*

### Dagelijks

Het horen en zien van de bewoner/client, professionele nabijheid en dat doen waardoor de bewoner zich thuis voelt vindt plaats tijdens de dagelijkse ontmoetingen met bewoners en familie. Het wordt georganiseerd middels gesprekken van eerstverantwoordelijk verzorgenden met bewoners en hun eerste contactpersonen, tijdens het multidisciplinair overleg en de zorgleefplanbesprekingen.

Om aan te kunnen sluiten op de bronnen van zingeving van de bewoner, wordt bij het komen wonen en revalideren aan de hand van de vragenlijst welbevinden (Groninger Welbevinden Indicator) besproken welke levensgebieden voor de client belangrijk zijn. Uit het gesprek daarover komt naar voren wat in het leven van vandaag betekenis heeft voor de cliënt en hoe de zorg daaraan tegemoet kan komen. Daar willen we de zorg dan op afstemmen.

De ervaren kwaliteit van zorg is onderwerp van gesprek tijdens de dagelijkse ontmoetingen met bewoners en familie, bij zorggesprekken van eerstverantwoordelijk verzorgenden met bewoners en hun eerste contactpersonen en tijdens het multidisciplinair overleg.

### Cliëntervaring

Voor de halfjaarlijkse zorgleefplanbespreking wordt gevraagd naar de cliëntervaring en dit wordt uitgedrukt in een cijfer van 0 – 5. De gemiddelde clientwaardering in 2024 is 4,4.

Wat cliënten en hun familie vinden van de zorg van De Hoven kunnen we ook lezen in de waarderingen op Zorgkaart Nederland. Bij de waarderingen in 2024 is een rijke schakering aan toelichtingen geschreven. De gemiddelde waardering 2021-2024 is 8,6.

Uit gesprekken in 2024 van afdeling kwaliteit met 88 a-select gekozen families komt naar voren dat zij het belangrijk vinden dat de bewoners gehoord en gezien worden, dat er aandacht en geborgenheid is, dat er afleiding is en goede verzorging, dat er korte lijntjes zijn tussen medewerkers en naasten. In de reacties over wat goed gaat wordt bevestigd dat De Hoven tegemoet komt aan wat de familie belangrijk vindt voor hun naaste. Er wordt veel waardering uitgesproken voor de medewerkers. Er worden ook verbeteringen aangegeven en situaties waarover de familie niet tevreden is. Dat betreft regelmatig de kwaliteit van de communicatie en wisseling van medewerkers.

Een samenvatting van de familiegesprekken is per locatie gemaakt en besproken met de locatie cliëntenraad. De rapportage wordt niet aan de locaties en Raden teruggekoppeld met de opdracht om op basis hiervan verbeteracties af te spreken, maar wel om er samen en onderling op te reflecteren.

## 1.2. Kwaliteit van zorg organiseren

*De Hoven wil de zorg zo organiseren dat de eigen gewoonten, zin en betekenis van de cliënten in relatie staan tot het dagelijkse welbevinden. De Hoven wil de zorg zo organiseren dat bewoners zich thuis voelen, een veilige woonomgeving ervaren en professionele nabijheid. Dat bewoners ervaren dat er naar hen wordt geluisterd en dat hun gedrag goed wordt waargenomen, geïnterpreteerd en begeleid. Incidentenmeldingen en audits zijn middelen om de basiskwaliteit te monitoren. Door inzet van aandachtsvelders en commissies borgt De Hoven de signalering van afwijkingen, implementatie van nieuwe werkprocessen en het actueel houden van beleid.*

*In 2024 is daarbovenop als doel gesteld dat de zorgteams en behandelaar methodisch samenwerken aan goede zorg.*

### Methodisch samenwerken.

Bij dagelijkse ontwikkelingen en rond de zorgleefplan evaluaties werken zorgteams en behandelaren methodisch samen. In dit methodisch proces zijn in 2024 door kwaliteitscommissies en inhoudsdeskundigen verbeteringen aangebracht ten aanzien van mondzorg en opiatenregistratie en -voorraadbeheer. De scholing medicatie is aangepast per deskundigheidsniveau. Er is een richtlijn bovenste luchtweginfecties opgesteld. De bewegingsvrijheid van bewoners is vergroot door het openen van deuren en verwijderen van codes. Behandelaren en zorgteams vinden daarbij creatieve oplossingen voor individuele situaties.

### Kwaliteitscommissies

Om de basiskwaliteit en nieuwe ontwikkelingen goed te introduceren en borgen werkt De Hoven met aandachtsvelders en kwaliteitscommissies. De bedoeling van deze commissies is dat ze op hun gebied de vernieuwing in regelgeving bijhouden, de trends binnen De Hoven volgen, beleid voorstellen, signaleren en adviseren op hun gebied, audits analyseren en rapporteren en verantwoorden middels kwartaalrapportages. Hiertoe zijn de commissies multidisciplinair samengesteld. De commissies hebben last van wisseling in bezetting en van verminderde aanwezigheid van commissieleden en inzet van aandachtsvelders, doordat deze door het hoge verzuim en druk op de bezetting hun focus hadden op de uitvoering van de directe zorg. Daardoor moet kennis steeds opnieuw worden opgebouwd. Reden waarom er na overleg met de medezeggenschap (OR en CCR) is besloten om de kwaliteitsverantwoordelijkheid in de locaties en organisatie breed robuuster te maken. Er zijn in 2024 kwaliteitsverpleegkundigen per locatie benoemd. Zij vormen de spil van continu verbeteren van de zorgkwaliteit in de locaties, door onder meer het analyseren van zorginhoudelijke kwaliteitsgegevens, begeleiden van verbetering van processen en bevorderen van het uitvoeren van uniforme werkwijzen, richtlijnen en beleid. Daarnaast is eind 2024 na overleg met klankbordgroepen een voorstel gedaan om in plaats van Hovenbrede commissies in de locaties multidisciplinaire kwaliteitsteams te organiseren, een Hovenbrede kwaliteitsteam en op onderwerpen tijdelijke adviesteams die rond vraagstukken voorstellen uitwerken. In 2025 wordt dit voorstel uitgewerkt.

### Data

- Incidenten in de zorg worden gemeld in de zorgrapportages. De incidenten worden geregistreerd ter monitoring, om er analyses op te kunnen maken, van te leren en zo nodig structurele verbeteracties op in te zetten. Vanuit de commissie wordt hierover gerapporteerd in de kwartaalrapportages. In 2024 zijn er 4205 incidenten in de zorgrapportages gemeld en geanalyseerd (2021: 3641, 2022: 4451, 2023: 3975). Vanwege een valincident is er eind van het verslagjaar een calamiteitenonderzoek gedaan. De uitkomsten en aanbevelingen zijn begin 2025 opgeleverd en daarna opgepakt.
- Er zijn in 2024 geen klachten over de kwaliteit van zorg.

De Hoven wil in het dagelijks leven voor bewoners en diens familie openstaan voor hun ervaringen, zowel wat betreft wensen en ongenoegens. Als deze tijdens ontmoetingen en in de multidisciplinaire overleggen niet naar tevredenheid tot een oplossing komen, dan kan de klager zich wenden tot de bestuurder. Om cliënten/familie laagdrempelig en onafhankelijk desgewenst bij te laten staan, betreft De Hoven een onafhankelijk klachtfunctionaris van Zorgbelang Groningen. Voor vragen en klachten in het kader van de wet zorg en dwang (Wzd) kunnen bewoners een vertrouwenspersoon Wzd van Quasir benaderen.

- In 2024 zijn er 11 beveiligingsincidenten gemeld (2021: 18, 2022: 17, 2023: 17)). Deze zijn onderzocht door de commissie Privacy en Informatiebeveiliging en de Functionaris Gegevensbescherming. Uit de incidenten is op te maken dat er alertheid is binnen de organisatie om te melden. De incidenten betreffen verzending bericht aan verkeerde personen, mogelijke kwetsbaarheid bij een software-leverancier, bericht tijdelijk in te zien door anderen. Er is geconstateerd dat in geen van de situaties sprake was van een datalek (2021: 10, 2022: 7, 2023: 5) en er geen van de incidenten hoefde te worden gemeld bij de Autoriteit Persoonsgegevens. Fouten zijn waar mogelijk gecorrigeerd en betrokkenen zijn ingelicht. Naar aanleiding van de incidenten zijn verbeteracties uitgevoerd.
- In 2024 zijn er audits gedaan naar valincidenten, medicatieveiligheid en palliatief beleid. Ook zijn zorgdossiers onderzocht op gebruik van de (evaluatie)vragenlijst welbevinden. De uitkomsten van de audit zijn teruggekoppeld aan de commissies, waarna er verbeteringen in werkprocessen zijn gedaan of in voorbereiding zijn voor 2025.
- De jaarlijkse externe, onafhankelijke ISO-audit waarin beoordeeld wordt of het kwaliteitsmanagement -systeem heeft naast een positieve reflectie, onder meer over de intrinsieke motivatie van (zorg) medewerkers om het welbevinden van bewoners voorop te stellen, enkele verbeterpunten opgemerkt. Deze zijn in overleg met betrokkenen omgezet naar een gestructureerde aanpak ter verbetering.

### 1.3. Samen met naasten

*De Hoven wil de bewoners goede zorg geven. Daarbij proberen we familie en dierbaren te helpen om de achteruitgang of de vooruitgang te begrijpen, waardoor de verbondenheid met elkaar kan worden voortgezet.*

*De Hoven stelde zich in 2024 daarnaast ten doel dat er een goede samenwerking is ontwikkeld met informele zorg (familie/naasten/vrijwilligers) om de dagdagelijkse zorg te verlenen.*

Voor het welbevinden van bewoners is verbondenheid met de familie belangrijk. De Hoven wil daarom de aanwezigheid en inzet van familie in het dagelijks leven stimuleren, zowel bij familie als medewerkers. Dat zou vanzelfsprekend zijn vanuit het gegeven dat de locatie het huis is van de bewoner. Thuis is familie welkom voor bezoek en ondersteuning. Toch is dat geen vanzelfsprekendheid in de verpleeghuizen, ook niet in de huizen van De Hoven. Niet voor familie en niet voor medewerkers, die vanuit hun beroep graag familie ontzien.

Dat heeft ertoe geleid dat in 2021 in een van de huiskamers van Vliethoven het project Familiehuis is gestart. Dat is juli 2024 afgerond. Parallel aan dit project is een actieonderzoek uitgevoerd. Het project is uitgevoerd in samenwerking met TSN Thuiszorg en onderzoekers van het UMCG. Het doel van het project was om de zorg zo in te richten dat naasten als gelijkwaardige partners onderdeel uit kunnen maken van de praktische zorgverlening voor mensen met dementie. Het streven was om taken en verantwoordelijkheden optimaal te delen en aan te sluiten bij behoeften van cliënten en naasten, zodat de juiste persoon op de juiste plek zorgt. Het project en onderzoek hebben ons lessen geleerd.

Onder meer dat het een andere manier van denken en doen vraagt, andere vaardigheden, kennis en flexibiliteit. Afspraken met naasten moeten voor iedereen in te zien zijn, helder zijn en makkelijk bij te stellen als dat nodig is. Over gezamenlijke verantwoordelijkheid moet regelmatig worden gesproken. De geleerde lessen zijn input voor het plan Samen Zorgen dat in 2025 start binnen De Hoven. Omdat eerdere projecten op het gebied van samenwerken met familie en naasten in de zorg voor kwetsbare ouderen onvoldoende succesvol waren, zijn er in 2024 interviews en gesprekken gehouden met divers samengestelde groepen medewerkers, met naasten en met mantelzorgers. Om te onderzoeken wat er nodig is om dit proces beter op gang te brengen. In de gesprekken is het inzicht ontstaan dat er een structureel veranderproces nodig is, een beweging die de organisatie en haar omgeving, helpt om stap voor stap meer met elkaar en samen met naasten het goede te laten doen in en voor het leven van de mensen aan wie we zorg en ondersteuning bieden. In het najaar is met instemming van de CCR besloten om een tweejarig programma Samen Zorgen uit te voeren. De lessen uit het familiehuis worden daarin meegenomen. Er zijn eind 2024/begin 2025 een programmamanager en twee coaches Samen Zorgen aangesteld. Het programma zal beginnen in enkele woningen, daar worden medewerkers, naasten/familie en vrijwilligers ondersteund om samen het gesprek te voeren over samen zorgen en te kijken hoe zij samen (nog) meer aandacht kunnen geven aan dat wat er echt toe doet voor de bewoners. Het programma omvat ook training, communicatie, wat anders te doen bij het komen wonen, etc.

## 2. Werken

Uit het medewerkerstevredenheidsonderzoek komt naar voren dat medewerkers zich bevoegd en bekwaam voelen en intrinsiek zeer gemotiveerd zijn, waardoor ze met andere woorden hun best doen omdat ze het werk leuk vinden. Ze werden daarbij wel gehinderd door de gevolgen van een aanhoudend hoog verzuim. Daar waar nog wat extra formatie was, kon dit worden opgevangen. Maar het heeft druk gezet op roosters vooral in de teams met een hoog verzuim, die geen extra formatie meer hadden. Frequent verzuim leidt tot verstoringen in het rooster, waardoor collega's extra of op andere tijden moeten inspringen. Net als in voorgaande verslagjaren schrijven we daarom ook nu: We hebben grote waardering voor alle medewerkers en vrijwilligers die ondanks het hoge verzuim ervoor hebben gezorgd dat er bij De Hoven sprake is gebleven van goede kwaliteit van zorg en goede kwaliteit van werken.

### 2.1. Verzuim en duurzame inzetbaarheid

*Doel 2024: Grip krijgen op inzetbaarheid.*

*Om per team grip te krijgen op het verzuim en het per locatie als doel gestelde maximum percentage verzuim zijn de in 2023 ingezette nieuwe acties vervolgd, zijn leidinggevende getraind in gespreksvoering en is deelgenomen aan het landelijk Preventieplan Zorg & Welzijn ten behoeve van een kwantitatieve en kwalitatieve analyse en een handelingsperspectief op verzuim en uitstroom.*

In 2024 zijn diverse interventies voortgezet, met als doel om zowel de instroom in verzuim te beperken als de doorstroom naar langdurig verzuim te reduceren. De sturing op verzuim en inzetbaarheid is gedaan door de direct leidinggevenden en het locatiemanagement. Dit geeft ruimte aan maatwerk, maar leidt ook tot verschillen in effectiviteit. Er is vooruitgang in op enkele verzuimindicatoren, maar de structurele knelpunten zoals trage re-integratie en langdurig verzuim zijn nog onvoldoende verbeterd. De verzuimaanpak heeft niet geleid tot structurele en overall verbeteringen. Drie locaties/diensten weten hun lagere verzuimcijfers vast te houden, de overige locaties kampen met hoge verzuimpercentages. Op deze locaties zijn de prognoses voor 2024 niet gehaald.

Een nadere analyse van de cijfers in 2024

- Een afname van gemiddeld aantal verzuimmeldingen per medewerker (afname frequentie).
- Een toename van het gemiddeld aantal medewerkers dat geen verzuim heeft.
- Een afname van aantal medewerkers dat meer dan 3x per jaar verzuimt.
- Een daling van het percentage medewerkers dat langer dan een week verzuimt.
- Bijna 50% van de medewerkers die langer dan een week verzuimt, verzuimt langer dan 6 weken.
- Bij langdurig verzuim (>28 weken) is er een lage kans op volledige werkhervatting.
- Er zijn grote verschillen tussen locaties.

In het medewerkerstevredenheidsonderzoek (december 2023/januari 2024) geven 29% van de deelnemers aan dat de aardbevingsproblematiek negatieve invloed heeft op hun gezondheid. Als gevolg hiervan is De Hoven in overleg met zorgverzekeraar Menzis en betrokkenen bij de actielijn 'Mentale Gezondheid' van Gezond Groningen of hierop een programma of anderszins kan worden ingezet.

Een positieve ontwikkeling ten opzichte van 2023 is dat vanaf oktober 2024 het verzuimpercentage onder het niveau van het voorgaande jaar bleef. Dit is een eerste indicatie dat bepaalde interventies effect sorteren. Echter, deze verbetering is nog niet voldoende breed zichtbaar binnen de gehele organisatie.

Uit deelname aan het Preventieplan Zorg & Welzijn, waarbij data worden geanalyseerd en luistersessies zijn geweest, weten we dat het verzuim bij De Hoven hoger is dan het branche gemiddeld, zowel wat betreft frequentie, percentage, als duurklasse. Daarentegen weet De Hoven medewerkers langer te behouden dan andere organisaties in de branche, vooral het hoge behoud onder medewerkers jonger dan 35 jaar is daarbij opvallend. Ook de uitstroom is lager dan in de sector. Uit de luistersessies komt naar voren dat de stressoren gerelateerd zijn aan problemen met het roosteren (drempels opnemen verlof), hoge werkdruk (alleen werken, weinig zeggenschap op inhoud werk) en weinig verbondenheid onderling en met de organisatie. Energiebronnen worden gezien bij persoonlijke samenwerking in het team; band met bewoners; gezien en gehoord voelen door leidinggevende; goed inwerkprogramma, ruimte voor ontwikkeling en regelmaat in het rooster. Op basis van deze uitkomsten is er besloten meer aandacht te geven aan de teamontwikkeling, informele zeggenschap en betrokkenheid van medewerkers. Dat is opgenomen in de plannen voor 2025.

In 2024 is in de locatie Vliethoven een pilot gestart waarin de focus verschoof van ziekte naar gedrag en inzetbaarheid. De leidinggevend en medewerkers kregen meer verantwoordelijkheid in de regie over werkhervatting. De methodiek en uitgangspunten van deze aanpak worden als veelbelovend gezien, maar de uitvoering bleek onvoldoende effectief. Deze andere manier van kijken naar inzetbaarheid vraagt namelijk een paradigma shift, zowel bij leidinggevend en als bij ondersteuners. Dat kost tijd en continu aandacht, dit nemen we mee in de plannen voor 2025. Dan willen we in plaats van de ziekte, werk als waardevol middel voor herstel en duurzame inzetbaarheid centraal gaan stellen ("werk is van waarde"). Dit vraagt om een veranderende mindset, processturing, gerichte re-integratie en bredere aandacht voor vitaliteit. Met een uniforme en proactieve aanpak wordt dan een stap gezet naar een lagere verzuimdruk en een organisatie waarin medewerkers langdurig en gezond inzetbaar blijven.

## 2.2. Formatie, teamsamenstelling en rooster zijn in balans

*Doel 2024: Er is balans in de teamsamenstelling en het rooster. Ook de formatie is in balans, er is centrale regie bij vacatures en (ver)plaatsing*

De Hoven heeft vanaf de corona-jaren (2020-2022) een te hoge formatie aangehouden, rekening houdend met verwachte toekomstige uitstroom, de krapte op de arbeidsmarkt en het hoge verzuim. Ook voor 2024 is in de begroting rekening gehouden met een overformatie in de eerste maanden, met de bedoeling dat parallel aan de daling van het verzuim ook de formatie zou dalen. Door de uitwerking van capaciteitsmanagement en daarbij het in evenwicht brengen van de omvang van de dienstverbanden in relatie tot de roosters, is er eind 2023 en het 1e kwartaal 2024 een daling in de formatie gerealiseerd. Zo veel, dat in de locaties met een hoog verzuim en tijdens vakantieperiodes de roosters onder druk kwamen te staan. Daar is de bezetting aangepast, zowel wat betreft deskundigheidsniveau als aantal aanwezige medewerkers. Ook zijn collega's van andere afdelingen en locaties ingezet, is er aan familie gevraagd te ondersteunen en zijn op enkele afdelingen in de zomer behandelaren en collega's van ondersteunende diensten ingezet en vanaf de zomerperiode uitzendkrachten.

De formatie is gedaald met 22 fte (december 2024 746 fte). Ten opzichte van de begroting is over heel 2024 10 fte meer ingezet dan begroot. Dat past binnen de compensatie die daarvoor bij de begroting is afgesproken.

Door aanhoudend hoog verzuim hebben medewerkers in 2024 de verlofdagen niet allemaal kunnen opnemen en extra boven de omvang van hun dienstverband gewerkt. Dat hebben ze gedaan vanuit hun grote betrokkenheid bij de bewoners en collega's.

Eind 2023 is in alle locaties capaciteitsmanagement ingevoerd. Daarop aansluitend is per april 2024 een nieuwe roostermethodiek ingevoerd. De invoering van capaciteitsmanagement en de nieuwe roostermethodiek leidt tot het werken met het kwartaalrooster, waarbij medewerkers in samenspraak met het team meer regie en eigenaarschap op het rooster krijgen. Dat is een per kwartaal individueel repeterend cyclisch rooster, waarbij de medewerkers zelf meer regie krijgen over (de ruilingen in) het rooster en waarbij als uitgangspunt geldt 'vrij is vrij'. Daartoe is een organisatie brede norm voor personele inzet (uren en deskundigheden) en indirecte uren (scholing, overleg, etc.) gemaakt. Bij de bepaling van de norm is rekening gehouden met de visie van De Hoven, het toen nog geldende Kwaliteitskader, wetgeving en leveringsvoorwaarden van de financiers. Deze norm is in de locaties vertaald naar een benodigde kwantitatieve en kwalitatieve samenstelling van het team. Begin 2024 waren er in enkele teams nog mismatches tussen aanwezig en benodigd aantal deskundigheden en/of pasten de aanwezige dienstverbanden niet allemaal in het rooster. Er is afgesproken dit gezamenlijk op te lossen, toe te werken naar de passende capaciteit, hiervoor de tijd te nemen en centraal te ondersteunen. Door de snellere uitstroom ontstond er al eerder formatie ruimte om dit tot stand te brengen. Door verzuim was de aanwezige personele samenstelling niet overal kwalitatief en kwantitatief op orde. Waar verzuim hoog was kwamen de roosters onder druk te staan.

In de loop van 2024 ontstonden regelmatig vragen over de wijze van roostering, ook in het overleg van de OR met de bestuurder. De 100% inroostering in het kwartaal, waarbij we medewerkers vragen om 5% in te roosteren, is nader overwogen en er zijn definities vastgesteld voor meer uren, min uren, plus uren en overuren en hoe met de eindstand van het kwartaal om te gaan.

### 2.3. Versterken primair proces en leidinggevend kader

*Doel 2024: Herinrichten primair proces: integreren zorg, verpleging, welzijn en facilitair. Versterken van het primair proces en leidinggevend kader.*

In 2024 is de integratie van de verpleegkundige functies in de zorgteams afgerond. Bij verhuizing naar nieuwbouw of op een ander passend moment wordt de facilitaire ondersteuning geïntegreerd in de zorgteams, zodat de zorg voor de leefomgeving en de zorg voor de bewoner beter op elkaar afgestemd worden. In 2024 is besloten dat er beleid wordt ontwikkeld voor de samenstelling van basisteams, waarin naast de zorgfuncties en facilitaire/huishoudelijke functies ook de welzijnsfuncties worden opgenomen. Doel daarvan is de zorgverlening en het welbevinden van bewoners te optimaliseren door zorg en welzijn integraal en praktijkgericht uniform te benaderen en de invloed en betrokkenheid van medewerkers op de organisatie van de zorg te vergroten. Eind 2024 is een voorstel gedaan. Na verdere uitwerking van het voorstel worden basisteams vanaf medio 2025 geïmplementeerd.

Zoals in het hoofdstuk over kwaliteit van zorg (paragraaf 1.2) beschreven zijn in 2024 kwaliteitsverpleegkundigen aangesteld. De kwaliteitsverpleegkundigen analyseren incidenten en kwaliteitsontwikkelingen in de locaties, coacht en draagt bij aan een goede inbedding van processen en werkwijzen.

Voor versterking van de zorgteams is er voor alle zorgmedewerkers in 2023/2024 een scholingsprogramma rond dementie en onbegrepen gedrag en methodisch werken aan welbevinden in uitvoering.

Het leidinggevende kader volgt vanaf najaar 2024 een leiderschapsprogramma Samen Krachtig. Dit programma loopt tot en met 2026 en helpt iedereen met een leidinggevende rol binnen De Hoven zich te versterken in hun rol en bij te dragen aan collectief leiderschap. Het bestaat uit collectieve leiderschapsdagen, praktijkgerichte workshops en individuele sparringgesprekken.

### 2.4. Medewerkersreis en werkplezier, ontwikkeling en scholing

*Om te realiseren dat De Hoven een aantrekkelijk werkgever is voor nieuwe en huidige medewerkers, wordt de medewerkersreis van sollicitatie tot en met vertrek verbeterd. Doel is dat medewerkers zich welkom voelen en betrokkenheid blijven ervaren. Verbeterpunten zijn daarom gericht op verbinding, kennis en autonomie, bepalende factoren voor motivatie; overleg, deskundigheidsbevordering en invloed op de agenda van het team; samenwerken en werkplezier, medewerkers worden uitgedaagd hierin mee te denken.*

#### Medewerkersreis

Elk kwartaal is er een welkomstbijeenkomst voor nieuwe medewerkers. Na 3 maanden worden deze mensen uitgenodigd voor een 'blijf gesprek' en na het verlaten van de organisatie voor een exitgesprek. Deze gesprekken kunnen aanleiding zijn om verbeteringen door te voeren voor de inwerkperiode of in de bredere context van samenwerken en zorg verlenen.

Eind 2023, begin 2024 is een medewerkerstevredenheidsonderzoek uitgevoerd.

De medewerkers geven op een schaal van 1 – 5 een gemiddelde waardering van 3,8.

Het onderzoek geeft weinig uitgesproken punten. Wat er uitspringt is dat deelnemers zich verbonden voelen met hun collega's en dat medewerkers zich in het algemeen bekwaam voelen in hun werk. Naar aanleiding van de uitkomsten van het onderzoek zijn er eind 2024 workshop aangeboden over omgaan met werkdruk, mantelzorg en overgang. Een ander initiatief naar aanleiding van het onderzoek is het toevoegen van bedrijfsfitness aan de werkkostenregeling voor medewerkers.

### Ontwikkeling en scholing medewerkers

Medewerkers krijgen de mogelijkheid om door te ontwikkelen. Is er meer kennis nodig of is kennis verplicht voor een bepaalde functie? Dan wordt e-learning ingezet door middel van Pynter. Daarnaast zijn er specifieke scholingen en trainingen die de afdeling opleidingen ontwikkelt en/of aanbiedt. In 2024 waren dat er 145. In een variatie van BHV trainingen (49); tillen en transfer (13); medische-verpleegkundige handelingen (38); werkbegeleider/trainer (12); roosteren (7); triage (3); methodisch werken aan welbevinden (10), omgaan onbegrepen gedrag (13).

De Hoven leidt (toekomstige) medewerkers op. In 2024 gaat het om de volgende aantallen.

- 79 leerlingmedewerkers, waarvan 8 zij-instroom.
- 34 leerlingmedewerkers zijn gediplomeerd. Waarvan 1 op niveau 2; 23 op niveau 3; 10 op niveau 4.
- 187 stagiaires. Waarvan 138 BOL en HBO in de zorg; 39 HBO en universitair; 10 Wijkleerbedrijf.

## **3. Bedrijfsvoering**

**Doel 2024: De bedrijfsvoering is conform de Hovenbrede afspraken omtrent clientbezetting, personele bezetting, verzuim, zorgresultaat, gebruiksgemak systemen en grip op kosten en resultaten.**

Uitdaging voor de bedrijfsvoering is een goede balans tussen de kwaliteit van zorg, kwaliteit van werken en financieel resultaat. Een dashboard met bedrijfsinformatie geeft daar in doorlopend inzicht. Wat betreft de baten is de constatering dat de verwachte groei in de verpleeghuiszorg nog op zich laat wachten, de bezettingsgraad is minder hoog dan verwacht en in de regio waren er in 2024 nog geen wachtlijsten. Wat betreft de lasten gaat het vooral om de personeelskosten, deze waren minder hoog dan verwacht, door een lagere formatie dan waar mee rekening was gehouden.

De opbrengsten binnen het zorgresultaat bedragen van januari tot en met december € 64,2 miljoen. De opbrengsten liggen € 483 k boven het niveau van de begroting (0,8%). Binnen de zorgopbrengsten is sprake van een overschrijding van de begroting van de WLZ-opbrengsten als gevolg van een eenmalig hoger honoreringspercentage bij de WLZ, een leegstandcompensatie van de NCG voor de versterkingsoperatie bij een van de gebouwen en hogere opbrengsten uit de overige zorgproducten.

De zorgzwaarte is gemiddeld licht gedaald, ten opzichte van 2023 (0,39%). De bezettingsgraad is over heel 2024 gemiddeld 97,5%, dit is 0,8% lager dan begroot. Benodigde leegstand voor het uitvoeren van aardbevingsversterking in Alegunda Ilberi wordt volledig gecompenseerd door de NCG.

In 2024 is de formatie in december ten opzichte van het jaar daarvoor gedaald met 22 fte. Er zijn over heel 2024 10 fte meer ingezet, dan op basis van de normformatie was begroot. Met deze overformatie is in de begroting op centraal niveau rekening gehouden, door een reservering van €1 mln. voor overformatie bij een hoger verzuim.

Het financieel resultaat is in 2024 € 2,6 mln. (€ 1,4 mln. hoger dan begroot).

Het resultaat van de Maatschap Revalidatiecentrum Eemsdelta, waarin De Hoven deelneemt voor 50%, wordt afzonderlijk van het resultaat van De Hoven gepresenteerd. Het bedrijfsresultaat is € 243.000 negatief (€ 293.000 lager dan begroot). Dit is het gevolg van een gemiddelde bezetting 0,7 plaats onder de begroting.

### Toekomstverwachting

Met de maatregelen voor het terugdringen verzuim en het verhogen van inzetbaarheid en het bereiken van een goede balans tussen kwaliteit van zorg en kwaliteit van werken wordt de basis gelegd voor een gezonde bedrijfsvoering. Dit vraagt om zorg afgestemd op de beschikbare middelen en het sturen op integraliteit. Het resultaat over 2025 is in de begroting vastgesteld op €2,2 miljoen.

De investeringen voor 2025 volgen uit de meerjarige investeringsafspraken, waarbij voor die locaties die binnen enkele jaren een nieuw gebouw gaan betrekken, de ruimte beperkt wordt om zo extra ruimte te creëren voor het moment dat extra investeringen nodig zijn bij het betrekken van de nieuwe huisvesting. Verwacht wordt dat dit met name in de periode 2026-2027 zal plaatsvinden. Ook in 2024 is onze liquiditeitspositie verder verbeterd, maar in verband met de nieuwbouwprojecten zal voor de komende jaren additionele financiering nodig zijn. In 2024 hebben we daarvoor een offerte aanvraag gedaan bij de banken en in het eerste kwartaal 2025 is deze zeker gesteld.

Door de reeds genomen en nog te nemen maatregelen verwacht De Hoven ook in het komende jaar haar financiële positie verder te versterken en daarmee in staat te zijn om de verwachte tariefsdruk als gevolg van nieuwe bezuinigingen op te kunnen vangen, naast de hogere huisvestingslasten als gevolg van de ontwikkeling op huisvestingsgebied.

## **4. Risicobeheersing**

De Hoven volgt een vaste Planning & Control cyclus. Deze cyclus vormt een belangrijke basis voor de sturing en kwaliteitsverbetering van de organisatie. Daarbij wordt steeds gekeken vanuit de driehoek Kwaliteit van zorg, Kwaliteit van werken en Financiën. Alleen door een integrale benadering kan er gestuurd worden middels de Planning & Control cyclus, die gebaseerd is op het strategisch beleid met inhoudelijke speerpunten, prioriteiten en financiële uitgangspunten, zoals vastgelegd in de Kaderbrief. Vanuit de input van de locaties en behandeldienst (jaarplannen en begrotingen) en het servicebureau wordt vervolgens een begroting en jaarplan voor De Hoven opgesteld. Het jaarplan en de begroting worden na advies van de OR en de CCR door de directie vastgesteld, en vervolgens door Raad van Toezicht goedgekeurd. Het jaarplan en de begroting van de locaties en het servicebureau zijn vertaald in operationele doelen en activiteiten.

Een belangrijk middel om de voortgang integraal te volgen is het dashboard met managementinformatie. Deze geeft maandelijks, in de derde week na afloop van de maand de status van de verschillende sturingsvariabelen. De resultaten worden binnen de locaties besproken en maandelijks met de verantwoordelijke bestuurder. Elk kwartaal vindt een meer uitgebreidere verantwoording plaats inclusief de ontwikkeling van de risico's. Deze verantwoording wordt samengevoegd tot kwartaalrapportages voor de Raad van Toezicht, OR en CCR. Jaarlijks wordt het samengevoegd in het jaardocument, voor de interne organen en de externe verantwoording.

Voor de sturing en risicobeoordeling wordt gebruik gemaakt van zowel systeem- als handmatige controles gebaseerd op een risico-inventarisatie op basis van een jaarlijks vastgesteld controleplan. De bevindingen worden geanalyseerd, besproken en waar nodig worden procedures aangepast c.q. aanvullende maatregelen genomen. Het denken vanuit risico's is continu onderwerp van aandacht en verankerd in de dagelijkse werkzaamheden.

Ten aanzien van de privacy en informatiebeveiliging is er een commissie die de incidenten die gemeld worden analyseert, zo nodig meldt en afhandelt door corrigerende maatregelen.

Fraudebeheersing is een belangrijk aandachtspunt. Er is geen fraude geconstateerd in 2024.

De Hoven onderkent de volgende risico's en beheersmaatregelen, welke in de afgelopen jaren weinig veranderd zijn.

#### Kwaliteit van zorg

- Door langer thuis wonen enerzijds en een toenemende vraag naar verpleeghuiszorg anderzijds, ontstaat er druk op de zorg. Overheidsbeleid maximeert de groei van verpleeghuisplaatsen en is gericht op geclusterde woningen voor ouderen. Zolang de geclusterde woningen niet gerealiseerd zijn, is het risico groot dat crisiscasuïstiek de instroom in de verpleeghuizen bepaalt. Met als gevolg een toename van complexe- en crisiszorg. *Beheersmaatregel: Overleg in de keten om voorwaarden rond in- en uitstroom tijdig te organiseren; overleg met zorgorganisaties, welzijn en gemeente over vroegtijdig ondersteunen van kwetsbare ouderen en ontwikkeling van zorgzame wijken en dorpen, om ondersteuning thuis zo goed en lang mogelijk te realiseren en crisis opnames te voorkomen.*
- Als voor de toenemende zorgzwaarte in de verpleeghuizen er onvoldoende goed opgeleide en deskundige zorgprofessionals aanwezig zijn (krappe arbeidsmarkt, medewerkers zitten aan top van hun kunnen) kan dit effect hebben op de kwaliteit, zoals de bewoners en familie die beleven. Risico: ontevreden bewoners en familie. *Beheersmaatregel: Goed in contact blijven met bewoners en familie om gezamenlijk dilemma's te bespreken waaronder passende zorg en eigen inzet. Inzet op (bij)scholing aan medewerkers en zelf opleiden nieuwe medewerkers.*
- Als De Hoven door krapte op de arbeidsmarkt in een vakantieperiode of bij extreem ziekteverzuim de zorg niet met professionele krachten kan continueren, zal er een groot beroep op vrijwilligers, familie en de lokale dorpsamenleving moeten worden gedaan. Of er zullen tijdelijk afdelingen moeten worden gesloten. *Beheersmaatregel: De organisatie en de omgeving meenemen in de situatie dat familie en andere niet professionals een noodzakelijk onderdeel gaan uitmaken van het zorgproces, uitvoering programma Samen Zorgen.*

#### Kwaliteit van werken

- Door de krappere wordende arbeidsmarkt wordt het steeds lastiger om voldoende gekwalificeerd personeel aan te trekken. Het risico is dat de kwaliteit door te weinig gekwalificeerde medewerkers moet worden geborgd, dat er te grote werkdruk ontstaat en dat er fouten worden gemaakt. *Beheersmaatregel: verbeteren incidenten analyse, capaciteitsmanagement met regelvermogen voor medewerkers, aandacht voor medewerkers en verbetering ondersteuning aan zorgmedewerkers, verbeteren secundaire arbeidsvoorwaarden en strategische personeelsplanning.*
- Druk op psychisch (en fysiek) welbevinden van de medewerkers door zorg over aardbevingen, zorg over trage afwikkeling van versterking van het eigen huis en tegenslagen daaromtrent en stijgende kosten van het levensonderhoud. *Beheersmaatregel: Aandacht voor medewerkers en in gesprek gaan en komen tot maatwerk, beschikbaar hebben van interne ondersteuning en verwijzing naar deskundige.*
- Cliënten komen in een later stadium in het verpleeghuis, met complexere problemen. Daarbij is er veel doorstroom. Dit vraagt passende vaardigheden en kennis van zorgmedewerkers, behandelaren en opleidingsfunctionarissen. Risico: te weinig deskundigheid in het zorgteam. *Beheersmaatregel: Opleiden en trainen van zorgprofessionals, bij vacatures een passend deskundigheidsniveau aannemen.*
- De samenloop van nieuwbouwprojecten, doorontwikkeling beleid en organisatie en operationele werkzaamheden legt werkdruk op medewerkers. *Beheersmaatregel: voorbereiding en begeleiding nieuwbouw en innovatie door projectorganisatie en ondersteunende diensten. Daar waar nodig temporiseren doorontwikkeling beleid en organisatie.*

### Gezonde bedrijfsvoering

- Hoog verzuim waardoor de kwaliteit van zorg onder druk komt en extra formatie moet worden ingezet, dat niet uit het zorgbudget te betalen is. *Beheersmaatregel: vervolgen interventies verzuimaanpak, benaderingswijze volgens inzetbaarheid en werk is van waarde, stimuleren teamontwikkeling en faciliteren positieve energiebronnen.*
- Door toenemende zorgvraag (vergrijzing), bezuinigingen en hogere kosten in de uitvoering van de zorg, ontstaat er druk op de tarieven. *Beheersmaatregel: capaciteitsmanagement t.b.v. efficiënte inzet medewerkers (kwantitatief en kwalitatief), invulling zorg nog beter afstemmen op de beschikbare middelen, grens stellen voor welk tarief we niet meer contracteren bij verzekeraar.*
- Bij de bepaling van de hoogte van de inzet van FTE is uitgegaan van een norm voor productiviteit. Het risico bestaat door het hogere ziekteverzuim en de omvang van de activiteiten niet direct gerelateerd aan de zorg, dat de productiviteit onder de norm zakt, waardoor de druk op de medewerkers verder toeneemt. *Beheersmaatregel: maandelijks op afdelingsniveau monitoren via dashboard en zo nodig aanvullende acties inzetten.*
- GRZ-productie: Hier bestaat het risico dat de doorstroom in de keten geremd worden waardoor er onderproductie ontstaat en daarmee afschaling van de capaciteit. *Beheersmaatregel: Overleg binnen de regio met de betrokkenen op een frequente basis om "hobbels" in het proces te voorkomen en goede afstemming met alle betrokkenen waaronder de ziekenhuizen en Menzis.*
- Nieuwbouwprojecten: risico van prijsstijgingen in bouwmaterialen en risico op vertraging door samenloop van bouwactiviteiten, obstakels in de samenwerking en economische ontwikkelingen met financieel negatieve effecten tot gevolg. Met het inrichten van de bouwteams en de eerste inzichten in de kosten van de bouwprojecten (fase definitief ontwerp) wordt steeds duidelijker dat de bouwkosten hoger liggen dan de beschikbare middelen, ook dan de middelen die extra beschikbaar zijn gesteld voor de bouwkostenstijgingen in de subsidieregeling GZA. *Beheersmaatregel: Vaststellen wat verantwoord is om te investeren voor De Hoven, strak monitoren van de bouwprocessen op voortgang, financiën en inhoud (samenwerking/innovaties) en zo nodig vroegtijdig aanpassen besturing.* Uitgaande van de beschikbare middelen betekent dit kijken naar waar de kosten verminderd kunnen worden c.q. waar concessies aan het Visie & Haalbaarheidsdocument gedaan moet worden.
- Er kan spanning ontstaan tussen de bouwactiviteiten en de zorgactiviteiten. Voor een succesvolle realisatie van de bouw is het noodzakelijk dat beide activiteiten parallel lopen. Alleen zo kan het nieuwe zorgconcept (inclusief innovatie) worden neergezet. Daarbij bestaat nog het risico dat de bouwprojecten los van elkaar worden gerealiseerd, terwijl synergie en éénheid een voorwaarde is. *Beheersmaatregel: De besturing wordt aangepast aan de fase waarin De Hoven en de projecten zich bevinden. Dit betekent duidelijkheid over wat wordt verwacht van wie, en wanneer (governance). Daarbij wordt gezorgd voor voldoende capaciteit en kennis in huis, op zowel inhoud als proces.*

## II. Toekomstbestendige zorg

*De Hoven biedt zorg in Noord-Groningen. Vooropgesteld dat we het gezegde omarmen dat ‘Er niets boven Groningen gaat’, kent de regio weerbaarheid die extra inzet vraagt om de zorg toekomstbestendig in de regio te blijven organiseren. Noord-Groningen is een regio van ruimte en rust, een verre horizon, gele koolzaadvelden en verspreid liggende kleine dorpskernen. De inwoners voelen zich verbonden met elkaar en met de Groninger klei. Dit mooie gebied kent ook vergrijzing, ontgroening, krimp, een lage sociaal economische status, jongeren die na hun studie niet terugkeren naar de regio, krapte op de arbeidsmarkt. Daar bovenop is er in de regio door de aardbevingsproblematiek veel spanning bij inwoners (onze medewerkers en vrijwilligers) en in de gezinnen. In de gemeenschap is er als gevolg van de langlopende aardbevingsproblematiek groot wantrouwen naar de overheid.*

*De Hoven is doordrongen van de maatschappelijke opdracht de ouderenzorg in de regio te behouden, ook wat betreft de zorg in de laatste levensfase. De Hoven is ervan overtuigd dat alleen in samenwerking de integrale zorg voor ouderen in Noordoost-Groningen georganiseerd kan blijven worden. In 2017 zijn daartoe samenwerkingsinitiatieven genomen. Deze zijn in 2018 doorgezet en in 2019 bekrachtigd in samenwerkingsovereenkomsten en het Groninger Zorgakkoord. In 2023 is er door de ouderenzorgorganisaties in de provincie Groningen de regiovisie Groninger Kracht getekend, waarin langs vijf actielijnen de ouderenzorg wordt versterkt. Deze actielijnen sluiten aan op de vernieuwingen die door het Groninger Zorgakkoord in gang worden gezet. Bij de verschillende samenwerkingen zijn zorgaanbieders, huisartsen, medisch specialisten, onderwijsinstellingen, Menzis, gemeenten, provincie en NCG betrokken.*

### 2.1 Feestelijke opening de Tirrel in Winsum

In juni 2023 is de Tirrel opgeleverd. Het is gebouwd door de gemeente en De Hoven en staat op het terrein van De Twaalf Hoven. In de Tirrel zijn de GRZ en twee afdelingen waar bewoners langer verblijven onder één dak gebracht met basisonderwijs, kinderopvang, welzijnsvoorzieningen en een sporthal voor sportverenigingen. De gebruikers van de Tirrel vormen een mini-samenleving van jong tot oud, met als motto Ontmoeten, verbinden en verrijken. Er zijn ruimten voor gezamenlijk gebruik, naar buiten en naar binnen zijn er veel ramen, de tribune van de sportzaal is voor iedereen toegankelijk en er is veel centrale loopruimte. Daardoor komen de leerlingen, bewoners en gebruikers elkaar veel tegen, waardoor er spontaan ontmoetingen zijn. Er wordt ook gezamenlijkheid georganiseerd, zoals ouderen die kinderen voorlezen, kinderen die meedoen aan ouderengym, gezamenlijk damwedstrijden.

Op 14 mei 2024 is de Tirrel feestelijk geopend in aanwezigheid van de Koning en Koningin.

### 2.2 Groninger Zorgakkoord

Alle zorggebouwen in het aardbevingsgebied zijn in 2017 onderzocht op aardbevingsbestendigheid. Het betreft drie locaties van De Hoven: Damsterheerd, Vliethoven en Alegunda Ilberi. De versterkingsadviezen voor deze locaties hebben verregaande gevolgen.

Vanwege de demografische omstandigheden van de regio en schaarste aan hoogopgeleide professionals hebben betrokkenen van de nood een deugd gemaakt: onder de paraplu van het Groninger Zorgakkoord (GZA) worden gezamenlijke nieuwe zorglocaties gebouwd. Daarin komen onder-een-dak cliënten van verschillende sectoren en wordt er geïntegreerd met de wijk en wijkactiviteiten. Met MBO, HBO en universitair onderwijs worden nieuwe opleidingsconcepten en onderzoek in de zorg geïntegreerd. Daarbij wordt de zorg geïnnoveerd, zodat deze toekomstbestendig is. Met financiële inbreng van de zorgorganisaties en subsidie van VWS en het Nationaal Programma Groningen wordt de nieuwbouw en zorginnovatie gerealiseerd. Een onafhankelijke Toetsgroep beoordeelt of de ontwerpen voor de

nieuwbouw voldoen aan de (vernieuwende) criteria van het Groninger Zorgakkoord. In 2020 is de subsidieregeling Groninger Zorgakkoord vastgesteld en een regionale projectorganisatie ingericht. In 2023 is de subsidieregeling aangepast door toevoeging van een indexatie voor de gestegen bouwkosten. Dat geeft de partijen comfort om door te werken aan de voorbereiding van de nieuwbouw.

De Hoven is bij drie projecten van het Groninger Zorgakkoord betrokken en zal 2024 - 2028 nieuwbouwen voor 240 plaatsen van De Hoven (Vliethoven en Damsterheerd) en behandeling in en vanuit een Expertisecentrum. De Hoven heeft voor de realisatie van de nieuwbouw een projectorganisatie ingericht. Vanuit De Hoven zijn medewerkers van de behandeldienst, de zorglocaties, ondersteunende diensten, programmamanagers (bouw en innovatie), procesbegeleiders en projectleiders hierbij actief betrokken.

In de nieuwbouwprojecten integreert De Hoven samen met partners innovaties t.a.v. arbeidsmarkt en innovatieve opleidingsconcepten; anders organiseren (verbinding formele en informele zorg); domotica/e-health/elektronische gegevensuitwisseling; duurzaamheid (voedsel/afval). Het totaal van nieuwbouw en innovaties is een zwaar programma in relatie tot de omvang van de organisatie De Hoven. Om naast de sturing van de staande organisatie ook deze projecten en innovatie te realiseren heeft De Hoven een projectorganisatie ingericht.

#### Versterken Alegunda Ilberi

Alegunda Ilberi is tussen eind 2023 en november 2024 in fases versterkt zodat het gebouw aardbevingsbestendig is. t. Oorspronkelijk onderzoek in 2018 leidde tot een versterkingsadvies waarbij dermate versterkingen zouden moeten worden aangebracht, dat de 80 bewoners tijdelijk ergens anders zouden moeten gaan verblijven. In 2023 is het versterkingsonderzoek opnieuw gedaan en wel op basis van de nieuwe norm (NPR 9998 2020). Op basis van deze norm is er nog steeds versterking nodig, maar niet meer in die mate dat bewoners en medewerkers uit het pand hoeven. In een aantal ruimtes moesten de vloeren en wanden worden versterkt. Dit is in fases gedaan. De ruimtes waar bouwwerkzaamheden waren, werden afgezet met schermen, een aantal bewoners zijn tijdelijk intern verhuisd, machines en werktijden zijn aangepast zodat bewoners er zo weinig mogelijk hinder van hadden. NCG, de aannemer en De Hoven zijn voortdurend in contact geweest om de versterking zo uit te voeren, dat de bewoners en medewerkers daar zo weinig mogelijk hinder van hebben. Het was een goede samenwerking! De kosten van de versterking wordt volledig vergoed door de NCG, dit gaat buiten De Hoven om. Voor de lege kamers (lagere bezetting) die tijdelijk nodig waren, maakt De Hoven aanspraak op een compensatieregeling van de NCG.

#### Regionaal Behandel- en ontwikkelcentrum De Felze te Delfzijl

Samen met Lentis en Zonnehuisgroep Noord ontwikkelt De Hoven in Delfzijl een Regionaal Behandel- en ontwikkelcentrum. Aanvankelijk is dit gesitueerd aan de Jachtlaan in Delfzijl, daarvoor is november 2023 een voorlopig ontwerp opgeleverd en ter advisering aan de Toetsgroep gestuurd. De naamgeving was toen nog Expertisecentrum Eemsdelta. In 2024 is op aandringen van de gemeente en na intensief overleg besloten om het centrum te situeren aan het Zwet, naast Vliethoven. Zorgorganisaties en gemeente hebben daarover afspraken vastgelegd. Gevolg hiervan is dat er een nieuw voorlopig ontwerp voor het centrum moest worden gemaakt, omdat de kavel andere omstandigheden heeft. Daarbij is besloten tot een andere architect (HevoFame) en is de vraag welke aannemer bouwt nog open. Door de verandering van locatie heeft De Hoven partners voorgelegd functies van het naastgelegen opnieuw te bouwen Vliethoven onder te brengen in het centrum. Dit is meegenomen in het ontwerp. Begin 2025 is het voorlopig ontwerp ter advisering voorgelegd aan de medezeggenschapsorganen en aan de Toetsgroep GZA. De realisatie van De Felze wordt in 2027 verwacht.

In het regionaal behandel- en ontwikkelcentrum worden de behandelaren van Lentis, Zonnehuisgroep Noord en De Hoven samengebracht. In het centrum komt ook het Revalidatiecentrum Eemsdelta, dat De Hoven en Zonnehuisgroep Noord sinds 2017 in Delfzijl in de vorm van een maatschap organiseren, met elk een inbreng van 50%. Medio 2023 heeft het Ommelander Ziekenhuis laten weten belangstelling te hebben om in het centrum het Servicepunt Delfzijl onder te brengen. De drie organisaties zien hierin grote meerwaarde voor het centrum. In 2024 is duidelijk geworden dat dit definitief wordt.

De behandelaren van de drie organisaties gaan in 2025 starten met een geïntegreerd ambulant geriatrisch team. Hierbij zetten de behandelaren hun kennis en kunde in op vraag van de huisarts om bij te dragen aan het mogelijk maken van langer thuis te blijven wonen. Vooruitlopend op het Regionaal Behandel- en ontwikkelcentrum waar met MBO, HBO en WO nieuwe opleidingsconcepten worden toegepast, is er in samenwerking met het MBO in het Revalidatiecentrum Eemsdelta al een innovatie-werkplaats gestart.

#### Eendracht

Voor nieuwbouw op het terrein van de oude Strokartonfabriek Eendracht in Appingedam hebben De Zijlen, 's Heeren Loo en De Hoven een voorlopig ontwerp (architect: KAW) opgeleverd, waarover de Toetsgroep GZA positief heeft geadviseerd. In 2024 is de aannemer (Friso) gekozen en is doorgewerkt aan het definitief ontwerp. De realisatie van de Eendracht wordt eind 2026 verwacht.

In de woonzorgvoorziening zullen de bewoners van De Zijlen, 's Heeren Loo en De Hoven gebruik maken van gezamenlijke facilitaire voorzieningen en cliënten van De Zijlen en 's Heeren Loo (mensen met een verstandelijke beperking) zullen binnen en buiten hand- en spandiensten verlenen. De Eendracht is voor 120 bewoners, waaronder de huidige bewoners Damsterheerd. Streven is een actieve verbinding tussen de bewoners van deze woon-zorgvoorziening en wijkbewoners.

#### Woonzorg aan het Damsterdiep

Voor nieuwbouw op het terrein van Vliethoven hebben Lentis en De Hoven een voorlopig ontwerp opgeleverd, waarover de Toetsgroep GZA positief heeft geadviseerd. De betrokken architect (Wiegerinck) en bouwbedrijf (Trebbe) zijn onderdeel van het bouwteam, waarmee in 2024 samen is gewerkt aan het Definitief Ontwerp. De realisatie van Woonzorg aan het Damsterdiep zal gaan in fasen, waarvan de eerste fase naar verwachting in eind 2026 wordt opgeleverd en de laatste fase in 2029. De eerste bouwactiviteiten werden herfst 2024 zichtbaar en merkbaar, omdat toen kabels en leidingen van nutsvoorzieningen zijn omgelegd. Het centrale restaurant is afgesloten en de behandelaren hebben een ander onderkomen gekregen.

Woonzorg aan het Damsterdiep is voor 126 bewoners van De Hoven (ouderenzorg Vliethoven) en 24 van Lentis (GGZ). Het terrein en de voorzieningen willen een verbinding gaan vormen tussen en met de omliggende wijken en nauw samenwerken met het Regionaal Behandel- en ontwikkelcentrum De Felze, zowel wat betreft behandeling als opleiden en onderzoek.

#### De Meeden

Met 38 vrijgevallen GZA plaatsen voor ouderenzorg in het nieuwbouwproject in Uithuizen heeft De Hoven in 2024 besloten op het terrein van De Twaalf Hoven nieuwbouw voor 40 verpleeghuisplaatsen te realiseren. In deze nieuwbouw neemt De Hoven als uitgangspunt maximaal gebruik te maken van zorgtechnologie en Artificiële Intelligentie (AI). Op het visie- en haalbaarheidsdocument dat in 2024 is aangeleverd, heeft de Toetsgroep GZA positief geadviseerd. Realisatie wordt verwacht in 2027. In het najaar hebben studenten MBO en HBO tijdens een hackaton unieke en innovatieve ideeën bedacht voor gebruik E-health, domotica en technologie in de Meeden. Het practoraat Zorg & Technologie is gevraagd mee te denken en er is/wordt inspiratie opgedaan bij vernieuwende collega instellingen.

### Deelname aan innovaties GZA en Groninger Kracht

Domotica/e-health/elektronische gegevensuitwisseling;

- Er is in de Tirrel ervaring met de inzet van dali-verlichting, leefcirkels en bakens voor openen van deuren (Tirrel). Deze zorgtechnologie zal ook ingezet worden in de andere nieuwbouwprojecten.
- De elektronische gegevensuitwisseling zou in De Felze worden ontwikkeld. Besloten is op dit punt aan te sluiten bij de landelijke ontwikkelingen, gezien de voorwaarden die daarvoor nodig zijn en het belang van aansluiting bij de brede ontwikkeling op dit gebied. In GZA verband is hiervoor ook de aandacht over de projecten heen.

Anders organiseren (verbinding formele en informele zorg):

- In Viskenij en Winkheem zijn er Thuis kamers, een ontmoetingsplek op initiatief van gemeente Het Hogeland waar iedereen welkom is voor ontmoeting, een praatje, een activiteit en samen eten. Alles voor elkaar en met elkaar. Actieve senioren zetten zich in om andere senioren waar nodig te ondersteunen. De Hoven stelt graag ruimte binnen deze locaties daarvoor beschikbaar. De bewoners van Viskenij en Winkheem zijn actieve deelnemers aan de Thuis kamer.
- Samen met SER, Hanze en NNCZ onderzoekt De Hoven mogelijkheden voor een pilot waarin (jong) gepensioneerden zich als vrijwilliger inzetten in de zorg en daarvoor een vergoeding ontvangen.
- Het Regionaal Behandel- en ontwikkelcentrum De Felze (in oprichting) werkt mee aan het Erasmus+ onderzoeksproject NEST, dat tot doel heeft om lokale gemeenschappen te versterken met sociale innovaties voor een gezonde samenleving. Samen leren, samenwerken en kennis delen maken hiervan onderdeel.
- Het mobiel geriatrisch team dat we in Eemsdelta ontwikkelen doet mee in een lerend netwerk om samen te leren hoe de transitie van zorg naar gezondheid vorm kan krijgen, met eigen regie van (oudere) mensen en bevorderen van gezondheid van inwoners in de regio. Samen met Cadanz Welzijn dat werkt aan 'Toekomstgericht Opbouwwerk', Hanzehogeschool en Denktank60+ Noord, om in gezamenlijkheid met inwoners te bepalen hoe de samenwerking gelijkwaardig en optimaal kan worden vormgegeven.
- Voor de Eendracht en Woonzorg aan het Damsterdiep wordt contact gezocht met de wijkbewoners voor een goede sociale inbedding. Binnen de Eendracht wordt voorzien dat bewoners/cliënten van De Zijlen en 's Heeren Loo hand- en spandiensten verrichten in de locatie.
- Viskenij in Baflo neemt deel aan het traject Zorgzame Dorpen, vanuit pijler 1 van Groninger Kracht. Dat doet Viskenij samen met onder meer dorpsbewoners en TSN.

Arbeidsmarkt en innovatieve opleidingsconcepten:

- Het jongeren netwerk organiseert themabijeenkomsten voor medewerkers jonger dan 35 jaar.
- Rebellen met rimpels organiseert actieve leerlijnen en bijeenkomsten voor medewerkers 55+.
- Met Lentis en Cosis verzorgt De Hoven een sector-overstijgende opleiding voor zij-instromers.

Duurzaamheid:

- In de ontwerpen voor alle nieuwbouwprojecten wordt uitgegaan van warmtebron/pompen; zonwerend tripleglas, elektrische laadpalen voor fietsen en auto's, luchtbehandeling CO2 gestuurd. In de Tirrel is dit al toegepast.
- Er worden mogelijkheden uitgewerkt om fietsgebruik voor woon-werk en werkverkeer te stimuleren.
- De Hoven zet zich in de milieu thermometer zorg voor het label brons en oriënteerde zich in 2024 in het kader van de GZA bij een bijeenkomst over verwerken van afval

### Innovaties De Hoven

In eerste instantie heeft De Hoven de ontwikkeling van innovaties gekoppeld aan het Groninger Zorgakkoord. Omdat deze samenwerking nog niet leidt tot versnelling in ontwikkeling en innovatie binnen de organisatie, terwijl dat met het oog op de toekomst wel nodig is, heeft De Hoven in 2024 besloten hoe ze daar in 2025 meer als vanzelfsprekend onderdeel vorm aan wil geven binnen De Hoven. Begin 2025 zijn daarvoor na interne vacature stelling twee adviseurs benoemd. Medewerkers en teams krijgen ruimte om te experimenteren, de adviseurs ondersteunen daarbij. Kleine experimenten die enkele afdelingen in 2024 al hebben gedaan, zijn de volgende.

- De pilot met exo-skeletten ter fysieke ontlasting van medewerkers was succesvol. Er is besloten om deze in 2025 breder te introduceren in de organisatie.
- Een pilot slim incontinentiemateriaal was nog te klein om over uitvoering te besluiten, deze pilot krijgt eerst in 2025 nog een vervolg.
- Een pilot slimme matrassen, waarbij ingebouwde sensoren de aanwezigheid van bewoners meten, laat in een tussenevaluatie zien dat het aantal alarmeringen afneemt en dat medewerkers minder vaak bij een bewoner hoeven te controleren. In 2025 wordt de inzet van de matrassen geëvalueerd.

### Financiering

Financiering van de nieuwbouw vindt deels plaats via de subsidieregeling van het GZA, deels door eigen inbreng en deels moet De Hoven hiervoor een lening aangaan. Eind 2024 is daarvoor een offerte-uitvraag gedaan bij banken, is een aanvraag gedaan voor borging door het Waarborgfonds voor de Zorgsector (Wfz), als ook een aanvraag voor gemeentegarantie bij de gemeente Het Hogeland.

## **2.2 Toekomstbestendige arbeidsmarkt**

Met een aanhoudende vraag naar zorgprofessionals tegenover een steeds krappere wordende arbeidsmarkt, is het van cruciaal belang om te blijven innoveren in het opleiden en werven van personeel. Brancheorganisaties, vakbonden, beroepsonderwijsinstellingen en het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS) blijven hun samenwerking versterken om regionale initiatieven te ondersteunen. Ook bij De Hoven is de noodzaak tot actie bijzonder urgent, gezien bijna een derde van het personeel binnen een decennium met pensioen zal gaan. De demografische verschuiving in Noord-Nederland, met een daling van het aantal zorgprofessionals en een stijgende vraag naar ouderenzorg, vereist niet alleen een impuls in wervingsinspanningen maar ook een herziening van de organisatie van de zorg.

Het Groninger Zorgakkoord blijft een rol spelen door middel van de GZA brede en aan projecten gekoppelde werkgroepen arbeidsmarkt, die zich richten op innovaties binnen de arbeidsmarkt en het opleiden van personeel. Hierbij worden verschillende initiatieven opgezet om vanuit een brede scope een positieve impact te hebben op de arbeidsmarkt en het regionaal binden en boeien van medewerkers. Ook het programma van de ouderenzorgorganisaties in Groningen 'Groninger Kracht' ontwikkelt gezamenlijk initiatieven op het gebied van arbeidsmarkt- en opleiding.

- Bijeenkomsten en leergangen voor oudere medewerkers (rebellens met rimpels),
- Activiteiten en themabijeenkomsten georganiseerd door het jongerenennetwerk,
- De regionale mobiliteitstafel heeft een detacheringsovereenkomst ontwikkeld, waardoor het in- en uitlenen van medewerkers aan elkaar makkelijker is geworden.
- Lentis, Cosis en De Hoven organiseren in 2025 een sector-overstijgende opleiding voor zij-instromers.
- Er zijn praktijkgerichte modules ontwikkeld vanuit het concept 'bekwaam is inzetbaar', waarbij specifieke kennis en vaardigheden in afzonderlijke modules worden aangeboden. Deze zijn beschikbaar voor zorgmedewerkers, mantelzorgers, vrijwilligers en buurtbewoners. Deze vorm van opleiden en inzet is een cruciale ontwikkeling in de toename van tekorten in de zorg.

- Tevens blijven we verbonden aan de vitaliteitscampus en Health Hub in samenwerking met lokale onderwijsinstellingen, om zo voorop te lopen in opleidingsconcepten. Het praktijk, leer en ontwikkel centrum (ploc) in de Tirrel in Winsum is daar een voorbeeld van. Dit centrum onderzoekt werkende weg nieuwe concepten voor opleiden in en voor de praktijk. Het zorg, onderwijs en kinderopvang die in de Tirrel onderdak hebben werken hieraan samen met mbo- en hbo-kennisinstellingen. In Revalidatiecentrum Eemsdelta is er onderzoek en opleiding van mbo-, hbo- en WO-kennisinstellingen, vooruitlopend op het Regionaal behandel- en ontwikkelcentrum De Felze in Delfzijl.
- Het Regionaal Actieplan Aanpak Tekorten (RAAT) zet zijn inspanningen voort, zoals het Groningse BBL Gilde voor versneld en praktijkgericht opleiden en het gezamenlijk opleiden van GZ-psychologen en Specialisten Ouderengeneeskunde, waarvoor De Hoven de erkenning heeft. In 2024 hebben we 3 SO en 2 GZ-psychologen in opleiding.
- Het Wijkleerbedrijf Winsum blijft een sleutelinitiatief in het bieden van opleidings- en werkervaringskansen voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt, in samenwerking met lokale partners.

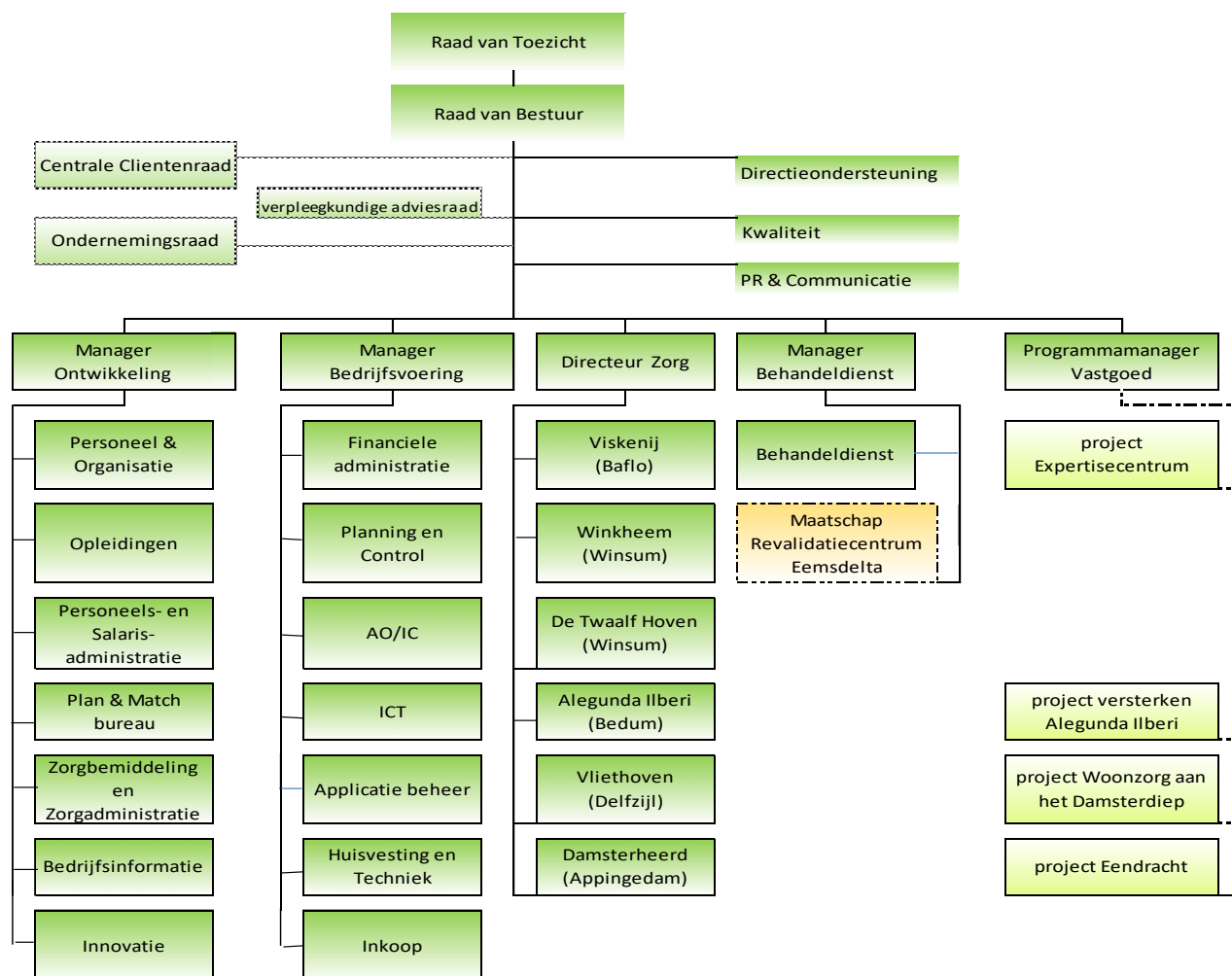
Door deze en andere initiatieven blijft De Hoven, samen met regionale partners, innoveren en zich aanpassen aan de veranderende behoeften van de arbeidsmarkt, met als doel een veerkrachtige en toekomstbestendige zorgsector in Noord-Nederland te waarborgen.

Met de campagne 1 leven, 100 woorden heeft De Hoven in 2024 een structurele aanwezigheid op sociale media gecreëerd. Het is veel bekeken. Regelmatig worden nieuwe verhalen geplaatst van bewoners, medewerkers en vrijwilligers.

### III. Medezeggenschap, bestuur en toezicht

*Toezicht, bestuur en medezeggenschap zijn vanuit cliënt-, medewerkers- en organisatieperspectief erop gericht om ouderen in Noord-Groningen op hun eigen wijze door te laten gaan met het leven, met hun naasten en eigen gewoonten. In die zin weten toezicht en bestuur zich gebonden aan de Governancecode zorg.*

#### Organogram 2024



### 3 Centrale cliëntenraad

De Hoven legt de medezeggenschap zo laag mogelijk in de organisatie. De zorg rond de individuele bewoner komt tot stand in het overleg tussen de zorgmedewerker, behandelaar, cliënt en diens familie. Over het dagelijks leven in de huiskamer wordt gesproken met de bewoners en hun familieleden. Bewoners en hun familie spreken mee over ontwikkelingen en gewenste veranderingen in het dagelijks leven. Daarvoor worden in het huis overleggen georganiseerd. Veranderingen of ontwikkelingen die minder dan de helft van de locaties aangaan en advies- of instemmingsplichtig zijn in het kader van de Wet medezeggenschap cliënten zorginstellingen (Wmcz) worden voorgelegd aan de locatie cliëntenraad. In dit kader worden veranderingen of ontwikkelingen die meer dan de helft van de locaties aangaan voorgelegd aan de centrale cliëntenraad. Er is onafhankelijke ondersteuning voor de locatieraden en de centrale raad.

Met uitzondering van Viskenij, hebben alle zorglocaties een cliëntenraad. Viskenij heeft een bewonersraad. Hovenbrede ontwikkelingen en veranderingen die betrekking hebben op de helft of meer dan de helft van de locaties worden voorgelegd aan de centrale cliëntenraad (CCR). Vanuit elke locatie cliëntenraden zit een vertegenwoordiger in de CCR. Het Revalidatiecentrum Eemsdelta heeft een zelfstandige cliëntenraad. Omdat dit Revalidatiecentrum een Maatschap is van De Hoven en Zonnehuisgroep Noord, volgt deze raad de jaarcyclus van de Maatschap en is het niet vertegenwoordigd in de CCR van De Hoven.

Cliëntenraden en management werken op basis van een gemeenschappelijke visie op cliëntmedezeggenschap.

*Cliëntenraad en zorgaanbieder staan, ieder vanuit hun eigen rol, voor een gezamenlijk doel. Dit doel is dat cliënten die bij De Hoven wonen of tijdelijk verblijven zich prettig voelen, gezien worden, respectvol bejegend worden en een zinvolle dag invulling kunnen hebben. Dat er goede zorg is en de veiligheid, voeding en het woon- of verblijfscomfort op orde is. De cliëntenraden en de centrale cliëntenraad behartigt de collectieve belangen van cliënten door, ook pro-actief, te adviseren. Transparantie, openheid, vertrouwen en tijdige, juiste informatieverschaffing is hiervoor een voorwaarde.*

Met de lokale en centrale cliëntenraden wordt maandelijks gesproken over de voortgang van het jaarplan, nieuw beleid rond kwaliteit van zorg en tussentijdse ontwikkelingen. De CCR en bestuurder overleggen maandelijks. De CCR overlegt twee keer per jaar met (twee leden van) de Raad van Toezicht.

Over de volgende onderwerpen is in 2024 advies/instemming gevraagd aan de CCR:

- |                                       |                             |
|---------------------------------------|-----------------------------|
| - Toekomst dag zorgverlening De Hoven | - Regie behandelaarschap    |
| - Jaarplan en begroting 2024          | - Analyse toepassing Wzd    |
| - Kwaliteitsindicatoren 2023          | - Beleid tweepersoonskamers |
| - Plan van aanpak Samen Zorgen        |                             |

Daarnaast zijn de volgende onderwerpen in het overleg CCR en bestuurder besproken:

- |                                                                                      |                                    |
|--------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|
| - Organisatieontwikkeling; versterken primair proces en verminderen managementlagen. | - Jaarverslag en jaarrekening 2023 |
| - Uitkomsten familiegesprekken 2024                                                  | - Duurzaamheidsjaarverslag 2023    |
| - Kwartaalrapportages                                                                | - Vakantiebezetting locaties       |
|                                                                                      | - Kaderbrief 2025                  |

Ook is er tijdens de overleggen in de breedte gesproken over wat goede zorg is. Verder is de CCR betrokken geweest bij een aantal sollicitatieprocedures ter invulling van een aantal belangrijke vacante posities in de organisatie.

Met name bij de bespreking van de onderwerpen 'Samen zorgen' en de organisatieontwikkeling was de reactie van de CCR kritisch en scherp van toon. Desondanks vindt het maandelijks overleg in een goede sfeer plaats en voelt de CCR zich als vertegenwoordiger van de bewoners en hun naasten zeer serieus genomen door de Raad van Bestuur

## 4 Ondernemingsraad

### 1 OR in 100 woorden

*De ondernemingsraad van De Hoven staat in het midden van de organisatie. We bewaken belangen van onze medewerkers en vertalen arbeidsvoorwaarden naar onze dagelijkse praktijk.*

*De OR bestaat uit werknemers die namens collega's overleg voeren met het bestuur over het ondernemingsbeleid. We houden vast aan onze samen uitgekozen speerpunten die goed zijn voor medewerkers en de organisatie. We kijken kritisch naar de arbeidsvoorwaarden, rechten en plichten en zorgen dat iedereen wordt gehoord.*

*We geloven in eerlijk overleg, respect en verantwoordelijkheid. Onze zorgvragers geven ons betekenis en zo komen we soms moeilijke uitdagingen te boven. Tenslotte maken wij samen de Hoven.*

De bestuurder en ondernemingsraad hebben elke zes weken een overlegvergadering. De OR vergadert wekelijks en heeft twee keer per jaar overleg met (twee leden van) de Raad van Toezicht. Normaliter spreekt de OR per kwartaal twee locatiemanagers over lokale aangelegenheden. Dit heeft de OR tijdelijk opgeschort, vanwege andere prioriteiten. In 2025 zal dit weer worden opgepakt, in de gewijzigde organisatiestructuur voortaan met de beide regiomanagers.

De jaaragenda van het overleg van de OR met de bestuurder volgt de jaarcyclus van De Hoven: van kaderbrief, jaarplan en begroting, via het volgen van de voortgang van de jaardoelen in de kwartaalrapportages tot het jaarverslag/jaarrekening.

Over de volgende onderwerpen is in 2024 instemming of advies gevraagd aan de OR:

- |                                                                               |                                       |
|-------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|
| - Jaarplan en begroting 2024                                                  | - Regiebehandelaarschap               |
| - Organisatieontwikkeling                                                     | - Scholing en toetsing BIG            |
| - Klokkenluidersregeling                                                      | - Kwartaalrooster                     |
| - Nieuwe functiebeschrijvingen<br>(kwaliteitsverpleegkundige en regiomanager) | - Inzage personeelsdossier            |
| - Herplaatsingsbeleid                                                         | - Meerkeuzesysteem arbeidsvoorwaarden |
|                                                                               | - Plan van aanpak Samen Zorgen        |

Daarnaast zijn de volgende onderwerpen in het overleg tussen OR en bestuurder besproken:

- |                                                            |                                                        |
|------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|
| - Kwartaalrapporten                                        | - Voortgang De Felze                                   |
| - Jaarverslag en jaarrekening 2023                         | - Uitgangspunten leerlingen                            |
| - Duurzaamheidsjaarverslag 2023                            | - Voortgang projecten Basisteams en Kwaliteit van zorg |
| - Stand van zaken en verdiepend onderzoek roostermethodiek |                                                        |
| - Stand van zaken verzuim                                  |                                                        |
| - Organisatietrainingen en cursussen                       |                                                        |
| - Uitkomsten Preventieplan Zorg & Welzijn                  |                                                        |
| - Uitkomsten medewerkerstevredenheidsonderzoek             |                                                        |
| - Kaderbrief 2025                                          |                                                        |

## 5 Verzorgende en verpleegkundige adviesraad

De Verzorgende en Verpleegkundige adviesraad (VVAR) adviseert over verpleegkundige en verzorgende vraagstukken vanuit de beroepsinhoud. Vanuit deze context heeft de VVAR invloed en zeggenschap op het zorgbeleid. De VVAR is een belangrijke verbindende factor tussen de werkvloer, locaties en bestuur.

In 2024 hebben VVAR en bestuurder een vernieuwd reglement VVAR vastgesteld.

De VVAR overlegt wekelijks, waarbij periodiek één van de leden van het managementteam of de bestuurder zorg aansluit. Om tot adviezen te komen heeft de VVAR met verschillende disciplines gesproken.

De VVAR- heeft in 2024 meegedacht over:

- |                                                      |                                                 |
|------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|
| - Versterken zorgteams                               | - Duurzaamheidsbeleid                           |
| - Ontwikkelingen rond kwaliteitsverantwoordelijkheid | - Functiebeschrijving kwaliteitsverpleegkundige |
| - Euthanasie                                         | - Kaderbrief 2025                               |
| - Zorgindicaties                                     |                                                 |

Daarnaast heeft de VVAR geadviseerd over de volgende onderwerpen:

- Regiebehandelaarschap
- Plan van aanpak Samen Zorgen

## 6 Verslag Raad van Bestuur

In de overige delen van dit jaarverslag is ingegaan op de inhoudelijke en financiële resultaten 2024 en hoe De Hoven zich inzet voor toekomstbestendige zorg in de regio. In dit hoofdstuk reflecteren we vanuit bestuurlijk perspectief.

De interne bestuurlijke situatie is in de loop van 2024 gewijzigd. Op 1 mei is dhr. Geert van der Bij benoemd tot bestuurder vastgoed, financiën en bedrijfsvoering, na werving en selectie waarbij ook de medezeggenschap en directie betrokken was. Op 14 mei hebben we afscheid genomen van mw. Jannie Nijlunsing. Na een periode waarin het management en veel mensen in de organisatie zich bewust waren dat ze afscheid zouden gaan nemen van een zeer gewaardeerde en in alle portefeuilles ingevoerde bestuurder, ging de organisatie nu werken met weliswaar een gezamenlijk en collegiaal verantwoordelijk tweehoofdig bestuur, maar ook met bestuurders die nog niet bekend waren op alle portefeuilles en het brede interne en externe netwerk. Het vernieuwde bestuur kon doorwerken in de reeds in gang gezette organisatieontwikkeling en kreeg van de Raad van Toezicht de tijd om een vernieuwde gezamenlijke bestuursvisie te ontwikkelen. De bestuurders hebben vanaf mei daaraan (door)gewerkt. Bij het afronden van dit jaarverslag is inmiddels bekend dat dhr. Geert van der Bij besloten heeft om per 1 april 2025 afscheid te nemen van De Hoven en zijn ambities elders vorm te geven.

De Hoven heeft een stabiele basis nodig om goed te kunnen meebewegen met de toenemende complexiteit van zorg, krapte op de arbeidsmarkt, druk op het budget en de noodzaak tot duurzame zorg tot het anders en meer samenwerken met informele zorg. Daarom werkt de organisatie aan versterken van het primaire proces, de zorgteams in de locaties en aan versterking van het leidinggevende kader. Omdat de directeur zorg in oktober 2023 benoemd is als bestuurder zorg was er een vacature ontstaan voor directeur zorg. In februari 2024 is besloten om deze vacature tijdelijk in te vullen met de opdracht leiding te geven aan deze versterking en aan de organisatieontwikkeling (van vier naar drie lagen in de

hiërarchie). De versterking van het primair proces wordt langs drie lijnen gedaan. De eerste is versterking van de kwaliteit van zorg, door benoeming van een kwaliteitsverpleegkundige per locatie (zomer 2024) en een heroriëntatie op de organisatie van de kwaliteitsverantwoordelijkheid. In januari 2025 heeft een projectgroep onder leiding van de directeur een voorstel gedaan om af te stappen van de vaste kwaliteitscommissies en daarvoor in de plaats in elke locatie een kwaliteitsteam te formeren, een Hovenbreed kwaliteitsteam en tijdelijke adviesteams die werken aan verbeteringen op onderdelen van kwaliteit van zorg. Dit voorstel wordt begin 2025 uitgewerkt en zal daarna na overleg met de medezeggenschap tot besluitvorming over de implementatie zal leiden. De tweede lijn van versterking van het primair proces is de integratie van zorgverlening, facilitaire ondersteuning en welzijnsondersteuning in basisteams, waardoor zorg, welzijn en leefomgeving integraal de aandacht krijgen. Ook hiervan heeft een projectgroep onder leiding van de directeur in januari 2025 een voorstel gedaan, welke begin 2025 wordt uitgewerkt en daarna na overleg met de medezeggenschap tot besluitvorming over de implementatie zal leiden. De derde lijn van de versterking van het primair proces gaat over het dichterbij elkaar brengen van het primair proces en het management en de versterking van het leidinggevende kader. De directeur heeft het proces begeleid waarin de overstap is gemaakt naar het combineren van de functies van vijf locatiemanagers en directeur in die van twee regiomanagers, daarmee zijn twee leidinggevende lagen samengevoegd. De laag direct leidinggevend is gebleven en op een paar locaties nog uitgebreid in aantal. Dit heeft ertoe geleid dat per 1 februari 2025 twee regiomanagers zijn benoemd, een externe en een voormalig locatiemanager. De overige locatiemanagers waren al of zijn op dat moment overgestapt naar andere functies, intern en extern. De directeur heeft zijn opdracht op 1 maart 2025 afgerond. Op deze plaats willen we onze waardering uitspreken hoe de locatiemanagers in 2024 hun verantwoordelijkheid zijn blijven nemen, betrokken bij hun locaties en loyaal aan de organisatie. We zijn blij dat een aantal van hen in andere functies met hun kennis en kunde betrokken blijven bij De Hoven. Met de invoering van regiomanagement is per 1 februari een managementlaag uit de organisatie gehaald. Het directieoverleg en managementteam zijn samengevoegd in het MT. Voor versterken van het leiderschap is er eind van het jaar een meerjaren leiderschapsprogramma gestart, waaraan alle leidinggevend in de organisatie meedoen en waardoor we gezamenlijk onze leidende principes versterken in ons collectief leiderschap, onze leiderschapscultuur vernieuwen en individueel leiderschap versterken.

Het bestuur van De Hoven is ervan overtuigd dat voor het welbevinden van bewoners en revalidanten en voor toekomstbestendige zorg een goede samenwerking nodig is tussen zorgprofessionals en naasten, familie en vrijwilligers. Afgelopen jaren zijn hier meer initiatieven voor geweest en deze hebben niet geleid tot structurele samenwerking en niet tot een vanzelfsprekende aanwezigheid van families in het dagelijks leven in onze zorglocaties. Daarom heeft het bestuur aan een extern adviseur gevraagd om hierover in en buiten de organisatie gesprekken te voeren en met een voorstel te komen hoe we dit anders en beter kunnen aanpakken. Het heeft ertoe geleid dat begin 2025 er een programmamanager en twee coaches Samen Zorgen zijn aangesteld, die de beweging tot samen zorgen zullen stimuleren.

De ontwikkelingen in de organisatie hebben we samengebracht in het beeld Samen Zorgen, Samen Krachtig en Samen Ondersteunen. Eind 2024, begin 2025 hebben we medewerkers en vrijwilligers tijdens bijeenkomsten en locatie cliëntenraden tijdens hun vergaderingen geïnformeerd over deze ontwikkelingen en met hen besproken wat deze ontwikkelingen en het werken vanuit de bedoeling voor hen betekent. Deze bijeenkomsten werden zeer gewaardeerd en zullen we in 2025 ook weer organiseren. Medewerkers hebben er behoefte aan meegenomen te worden in ontwikkelingen; het management wil graag betrokkenheid stimuleren en hoort graag rechtstreeks van medewerkers wat ze ervan vinden.

Een zorgdossier van de Raad van Bestuur bleef ook in 2024 het ziekteverzuim. In afdelingen met een hoog verzuim, worden collega's vaker gevraagd andere diensten te draaien; hebben bewoners meer te maken met wisselende gezichten of moeten afdelingen keuzes maken minder diensten in te zetten, wat de werkdruk voor de aanwezige collega's verhoogt en keuzes nodig maakt in welke zorgondersteuning en activiteiten wel en niet kunnen worden gedaan in de woningen. Bij het opstellen van de begroting 2024 hebben we afgesproken dat we een hoge formatie aanhouden, om het verzuim op te vangen. Gaandeweg het jaar is de formatie gedaald en het verzuim niet. Er zijn daadwerkelijk diensten uit het rooster niet ingevuld, er is onder de normformatie gerealiseerd, waardoor er een beter financieel zorgresultaat is gehaald. Vanuit bestuurlijk perspectief was het beter geweest als de diensten wel allemaal waren ingevuld, dat was beter voor de werkdruk, het waarmaken van roostervrije dagen en de ervaren kwaliteit voor medewerkers, bewoners en familie. Financieel hadden we er mee rekening gehouden.

De formatie, verzuim en financiële compensatie voor de overformatie werden verwerkt in de maand- en kwartaalrapportages. In de loop van het jaar ontstonden misverstanden over of, hoe en waarvoor deze compensatie was verwerkt in de maand- en kwartaalrapportages. Daardoor ontstonden er bij het opstellen van de begroting 2025 en bij de duiding van de 3<sup>e</sup> en 4<sup>de</sup> kwartaalresultaten 2024 vragen en discussie. Het heeft ertoe geleid dat het 3<sup>de</sup> kwartaalrapport en de begroting 2025 verlaat is opgeleverd. De begroting 2025 is eind januari opgeleverd en in februari goedgekeurd door de Raad van Toezicht. Het managementteam heeft afgesproken in 2025 heldere afspraken te maken over de definities onder de resultaten rapportages, zodat formatie, kosten en financiële resultaten eenduidig worden geduid.

De Raad van Bestuur van De Hoven is ervan overtuigd dat om de goede dingen voor nu en de toekomst te doen er nauwe samenwerking in de regio nodig is. Daarover heeft het bestuur nauw contact met het lokale bestuur. Daarom werkt De Hoven actief mee aan het Groninger Zorgakkoord om samen met collega zorgorganisaties aardbevingsbestendige en duurzame gebouwen te realiseren, waarin de zorg voor complexe vragen gezamenlijk toekomstbestendig wordt georganiseerd en waar zorgprofessionals het aantrekkelijk vinden om te werken. Ook participeert De Hoven actief in de samenwerking van VVT-organisaties in de provincie, verenigd in de regiovisie Groninger Kracht en in de provinciale initiatieven voor een betere afstemming in de behandelketen en rond specifieke behandelvragen. De bestuurders en directieleden hebben hieromtrent nauw contact met collega zorgaanbieders, ondernemers, lokale en regionale besturen.

De actielijnen van Groninger Kracht en de vernieuwingen die zijn afgesproken in het kader van het Groninger Zorgakkoord sluiten goed op elkaar aan. Op deze aansluiting is vanuit het bestuur De Hoven aangedrongen, omdat De Hoven zorgen heeft over versnippering van initiatieven, projecten en subsidies, die elk een aparte projectinrichting vereisen, die drukken op de menskracht en het budget, ten koste van de primaire zorg voor bewoners en cliënten ouderenzorg.

Voor de realisatie van de nieuwbouwprojecten heeft De Hoven een projectorganisatie ingericht, los van de aansturing van de interne organisatie. Dit kan niet wegnemen dat ondersteunende diensten belast worden met extra vragen en dat bestuurders en managers moeten participeren in stuurgroepen en kernteams van de verschillende projecten. Door de omvang van de organisatie komen werkzaamheden en vragen bij een beperkt aantal functionarissen terecht. Dat heeft continu aandacht gevraagd wat betreft de werkbelasting, prioritering en de vraag 'doen we nog de goede dingen'.

In 2024 is voor de nieuwbouwprojecten doorgewerkt aan de voorlopige en definitieve ontwerpen. Voor het regionaal behandel- en ontwikkelcentrum De Felze is bestuurlijk overleg georganiseerd met de gemeente naar aanleiding van de wens van de gemeente dit centrum op een andere locatie te positioneren. Het heeft geleid tot het gezamenlijk besluit om het centrum aan het Zwet, naast Vliethoven te bouwen. Tussen gemeente en de drie betrokken zorgorganisaties zijn hierover afspraken vastgelegd.

Een feestelijk moment wat betreft nieuwbouw was de officiële en feestelijke opening van de Tirrel op 14 mei 2024. De bewoners en medewerkers hebben hier een goede leef- en werkomgeving. Ontbrekend aan de Tirrel zijn nog de zonnepanelen. Een aanbesteding die eind 2023 is uitgezet, moest in 2024 opnieuw onder het Europees recht worden uitgevoerd. Over deze aanbesteding en vertraging hebben De Hoven en de gemeente financiële afspraken gemaakt. We verwachten dat de zonnepanelen juni 2025 op het dak van de Tirrel liggen.

De bestuurder zorg kijkt terug op een jaar waarin met de centrale cliëntenraad, ondernemingsraad, verpleegkundige adviesraad goede overleggen zijn gevoerd. De Hoven heeft een centrale cliëntenraad waar wij grote waardering voor uitspreken. De bestuurder is met de ondernemingsraad blij dat de tussentijdse verkiezing in 2024 tot een volle overlegtafel heeft geleid, waar alle leden meepraten en de OR versterkt haar belangenbehartiging kan voortzetten. De bestuurder ziet een groei in de rol van de VVAR. De bestuurder kijkt uit naar een goede samenwerking in het vanaf 1 februari vernieuwde MT.

De Hoven rondt het jaar af met een positief resultaat. Dit resultaat is behaald door de actieve bijdrage van de ondersteunende diensten en de stimulering en sturing door de leidinggevenden. Wij danken hen voor hun grote inzet en betrokkenheid.

## 7 Verslag Raad van Toezicht

*In dit hoofdstuk doet de Raad van Toezicht verslag over haar werkzaamheden in 2024*

### *Toezicht visie Raad van Toezicht De Hoven*

10 regels voor goede samenwerking tussen Raad van Toezicht, Bestuurder en overige geledingen

1. De visie op het toezicht door de Raad van Toezicht (RvT) is gebaseerd op de waarden die deel uit maken van de visie en missie van de instelling en op basis van een externe oriëntatie.
2. De achtergronden en deskundigheden van ieder lid van de RvT leiden tot een samenstelling van de RvT waarin alle gewenste deskundigheden zijn vertegenwoordigd.
3. De RvT voert haar taken uit vanuit een proactieve en constructieve benadering, op basis van onderling vertrouwen en vertrouwen naar de Bestuurder. Proactief betekent hier toekomst- en strategisch gericht met gedoseerd een thematische invulling, met de bestuurlijke verantwoordelijkheid als uitgangspunt.
4. Leidraad voor de RvT vormen het meerjarenbeleidsplan, de daarop gebaseerde jaarplannen, voortgangsrapportages, financiële resultaten, kwaliteitsbeoordelingen en jaarstukken.
5. Binnen de vigerende kaders van het reglement RvT is de RvT gesprekspartner voor de ondernemingsraad en cliëntenraad.
6. De RvT is te allen tijde goed voorbereid op zijn taak en ontwikkelt zich voortdurend.
7. De RvT werkt transparant, herkenbaar en aanspreekbaar, door open te zijn over zijn werkzaamheden,
8. Statuten van De Hoven en reglementen RvT en RvT-commissies werken zaken nader uit zoals ten aanzien van bevoegdheden, informatievoorziening, samenstelling, rooster van aftreden en het voorkomen van belangenverstrengeling.
9. De RvT onderwerpt haar eigen functioneren aan kritische reflectie/ evaluatie en draagt zorg voor haar eigen scholing en ontwikkeling.
10. De RvT stelt jaarlijks een verslag op van haar werkzaamheden. Dit maakt deel uit van het jaarverslag van de organisatie.

### **Agenda: vergaderingen, locatiebezoeken en themadag**

De Raad van Toezicht heeft 7 reguliere vergaderingen gehad in 2024, allen in bijzijn van de bestuurder(s). De agenda van de vergaderingen volgt de P&C cyclus van kaderbrief, jaarplan, begroting, managementletter, jaarverslag en jaarrekening. De Raad heeft goedkeuring verleend aan jaarplan, begroting, jaarverslag en jaarrekening. Voorafgaande aan de goedkeuring van de jaarrekening heeft de Raad de accountant gesproken. De Raad heeft de klassenindeling De Hoven conform de Regeling

bezoldigingsmaxima topfunctionarissen zorg en jeugdhulp herijkt, met als conclusie dat De Hoven in 2024, net als voorgaande jaren met 11 punten in klasse IV valt. De Raad wordt middels kwartaalrapportages geïnformeerd over de resultaten, ontwikkelingen, risico's en prognoses op het gebied van kwaliteit van zorg, kwaliteit van werken en financiële resultaten. Functionarissen uit de organisatie geven hierover tijdens de vergaderingen van de Raad een toelichting, waarna dilemma's worden besproken.

De jaarlijkse themadag ging over de Kwaliteit van Zorg. Met zorgprofessionals, kwaliteitsadviseurs en leidinggevendenden is doorgesproken naar aanleiding van hun presentaties over de visie van De Hoven, kwaliteitsindicatoren, audits en de ontwikkeling naar het kwaliteitskompas. De RvT heeft in kleinere samenstelling in maart en november locatiebezoeken gedaan. Daarbij waren ontmoetingen met leidinggevendenden, medewerkers, vrijwilligers, bewoners en hun familie. De RvT hoorde over de kwaliteit van zorg en zag de eigenheid van de locaties.

De Raad heeft de ontwikkelingen rond daling verzuim en tijdelijke overformatie in de kwartaalrapportages nauwlettend gevolgd. De uitkomsten van medewerkersonderzoek en de deelname van De Hoven aan het Preventieplan Zorg en Welzijn hadden in dit kader specifieke belangstelling van de Raad. De Raad heeft hiermee inzicht gekregen in de brede pallet van individuele aanpak van het verzuim en de kansen die er zijn voor meer aandacht voor teamontwikkeling en positieve energiebronnen. In het belang van de kwaliteit van de zorg en kwaliteit van werken hoopt de Raad dat dit tot positief effect leidt in 2025.

Wat betreft de formatie heeft de Raad haar zorgen uitgesproken naar de bestuurders. Vanaf het 2<sup>e</sup> kwartaal kon het bestuur in de rapportages onvoldoende de vinger leggen op de ontwikkeling van de formatie, in relatie tot verzuim, de uitkomsten van capaciteitsmanagement en financiële resultaten. De Raad vond de rapportages wat betreft formatie en kwaliteit, zowel centraal als op locatieniveau onvoldoende. In de laatste twee vergaderingen van het jaar heeft de Raad intensief met de bestuurders gesproken over het in control zijn van de bedrijfsvoering. Daarbij is in overleg met de Raad van Toezicht de begroting niet meer in het verslagjaar afgerond. Ten tijde van deze jaarverslaglegging heeft de Raad van Toezicht goedkeuring verleend aan de begroting 2025.

### **Groninger zorgakkoord en nieuwbouwprojecten**

Vanwege de grote investeringen en het belang van het slagen van het Groninger Zorgakkoord voor toekomstbestendigheid van zorg voor kwetsbare ouderen in de regio, is de Raad van Toezicht nauw betrokken bij de ontwikkelingen van de nieuwbouw en innovaties, zowel die in het kader van het Groninger Zorgakkoord, als nieuwbouw de Tirrel.

De Tirrel is in mei feestelijk geopend. In het najaar is de Raad geïnformeerd over de aanbesteding voor Zonnepanelen op het dak van de Tirrel, de vertraging die is opgetreden en de afspraken die hieromtrent met de gemeente zijn gemaakt. De Raad heeft gedurende het verslagjaar via media of van de bestuurders voorbeelden gehoord waaruit blijkt dat het 'ontmoeten, verbinden en verrijken' in de Tirrel in het dagelijks leven van de gebruikers en inwoners van de gemeente gestalte krijgt. Het doet de Raad goed dat dit bijzondere initiatief door de gemeenschap gebruikt wordt waarvoor het bedoeld is.

Een aantal leden zijn tijdens het versterkingswerk rondgeleid door Alegunda Ilberi en hebben gezien hoe rekening houdend met het levensritme van de bewoners de bouwvakkers hun werk deden voor versterking van het gebouw. Een mooie samenwerking tussen aannemer en zorgteam van de locatie!

De Raad van Toezicht is gedurende het jaar geïnformeerd over de ontwikkelingen rond de nieuwbouwprojecten GZA. De Raad heeft ingestemd met een andere locatie voor het Expertisecentrum Eemsdelta in Delfzijl en met het visie- en haalbaarheidsonderzoek voor De Meeden op het terrein van De Twaalf Hoven in Winsum, waarin 38 plaatsen van het GZA gerealiseerd worden en De Hoven zelf nog 2 extra plaatsen financiert.

Voor de financieringsaanvraag voor de nieuwbouwprojecten is met begeleiding van een extern deskundig adviseur een informatiememorandum opgesteld. De Raad van Toezicht heeft ingestemd met de uitgangspunten die hierin gehanteerd zijn. De Raad is vervolgens op de hoogte gehouden van de ontwikkelingen en uitkomsten van de leningen uitvraag bij de banken. Omdat het nieuwbouwprojecten betreft in samenwerking met andere zorgorganisaties is in de bespreking met de Raad van Bestuur ook aandacht voor de governance van de zorg en het vastgoed. De Raad van Toezicht blijft komende jaren de ontwikkelingen en de effecten op De Hoven en de regio nauwgezet volgen.

### **Inrichting bestuur De Hoven**

Op 14 mei heeft De Hoven na 15 jaar bestuur afscheid genomen van mw. Nijlunsing. Ze is alom gewaardeerd voor haar betrokkenheid en inzet, niet alleen voor De Hoven, maar vooral ook voor de inwoners van Noord-Groningen. Dat heeft zich geuit in een bijeenkomst waar veel (oud) collega's regionaal en landelijk aanwezig waren en waar de burgemeester haar een koninklijke onderscheiding heeft uitgereikt.

Na de aankondiging van het vertrek in 2023 heeft de Raad van Toezicht besloten over te gaan op een tweehoofdig bestuur. Gedurende de 15 jaar had mw. Nijlunsing namelijk een brede visie, ervaring en netwerk opgebouwd en de bestuurlijke deskundigheid om een organisatie zowel wat betreft zorg, bedrijfsvoering en de omvangrijke nieuwbouwopdracht te besturen. De Hoven kent grote bestuurlijke vraagstukken vanwege vergrijzing, complexere zorgvragen, te kort aan zorgprofessionals, het realiseren van regionale samenwerking en het nieuwbouwen van 40% van de capaciteit vanwege de aardbevingen. Dit gaat de komende jaren veel eisen van het bestuur van De Hoven. De Raad van Toezicht heeft daarom in 2023 na advies van de OR besloten tot een tweehoofdig bestuur. Het betreft een collegiaal bestuur, waarbij de ene de portefeuille zorg heeft en de ander de portefeuille vastgoed, financiën en bedrijfsvoering. In oktober 2023 is daartoe naast mw. Nijlunsing, mw. van der Vries (tot dan directeur zorg) benoemd op de portefeuille zorg. In het eerste kwartaal 2024 heeft de procedure voor de vacature voor de functie bestuurder vastgoed, financiën en bedrijfsvoering geleid tot benoeming per 1 mei van dhr. Geert van der Bij.

Na een stabiele periode van 15 jaar met dezelfde en krachtige bestuurder, heeft De Hoven medio 2024 twee nieuwe, beginnende bestuurders. De Raad van Toezicht heeft daarom tussentijds individueel met de bestuurders gesproken over de ontwikkeling van relevante bestuurlijke competenties en benodigde kwaliteiten. De Raad van Toezicht heeft aan de bestuurders gevraagd om gezamenlijk een bestuurlijke visie voor De Hoven te ontwikkelen en in het najaar het management gesproken over ervaringen met de nieuwe Raad van Bestuur. Het is aanleiding geweest voor verdiepend gesprek met de bestuurders. De bevindingen in de kwartaalrapportages gaven de Raad van Toezicht reden tot kritische reflecties en opdracht tot verbetering aan de bestuurders.

### **Contact met medezeggenschap**

Een vertegenwoordiging van de OR en CCR heeft een adviescommissie medezeggenschap gevormd tijdens de wervingsprocedure voor de bestuurder vastgoed, financiën en bedrijfsvoering.

In februari en november heeft een delegatie van de Raad van Toezicht gesproken met de CCR.

Er is gesproken over de begroting, herbenoeming dhr. Bregman (voordracht CCR), nieuwbouw, Samen Zorgen, verzuim, onderformatie, organisatieontwikkeling en ervaring met tweehoofdig bestuur,

In april en november heeft een delegatie van de Raad van Toezicht gesproken met de OR. Er is gesproken over ervaringen de Tirrel, kwaliteit van zorg, verzuim, implementatie roostermethodiek, evaluatie procedure benoeming bestuurder, organisatieontwikkeling, ervaring met tweehoofdig bestuur, uniforme werkwijze Hovenbreed en nieuwbouw.

## **Evaluatie en scholing Raad van Toezicht**

Tijdens het verslagjaar heeft de Raad naar aanleiding van de evaluatie eind 2023 doorgesproken over een aantal te verbeteren punten. Omdat deze veelal gerelateerd waren aan de veranderde inrichting van de Raad van Bestuur heeft de Raad voor doorontwikkeling van strategie gewacht op de te ontwikkelen bestuurlijke visie van de Raad van Bestuur. Naar aanleiding van de evaluatie is voor de themadag van de Raad van Toezicht gekozen voor het thema kwaliteit van zorg.

In een eerdere evaluatie was geconstateerd dat de Raad haar kennis over de financiering van de gezondheidszorg wilde verdiepen. Daarom heeft de Raad een workshop over financiering georganiseerd.

## **Commissies**

De Raad van Toezicht heeft drie commissies: remuneratiecommissie, financiële commissie en commissie kwaliteit en veiligheid.

De remuneratiecommissie heeft zich in 2024 beziggehouden met het afscheid van mw. Nijlunsing, de benoeming van dhr. van der Bij, de tussentijdse evaluatie van de nieuwe Raad van Bestuur en gesprekken met de nieuwe bestuurders over hun ervaringen en de gewenste competentie ontwikkeling.

De financiële commissie heeft zeven keer vergaderd in aanwezigheid van de bestuurder, controller en/of manager bedrijfsvoering. Voorafgaande aan bespreking in de Raad van Toezicht zijn de volgende onderwerpen besproken: de kwartaalrapportages, begroting, jaarrekening, kaderbrief, aanbesteding zonnepanelen, bestuurlijke afspraken omtrent nieuwe locatie Expertisecentrum Eemsdelta, Haalbaarheidsstudie De Meeden, informatiememorandum, financieringsvoorstel van banken. Ten aanzien van benodigde goedkeuringsbesluiten heeft de commissie de Raad geadviseerd. Met de accountant heeft de commissie de jaarrekening 2023 en de managementletter 2024 besproken.

De commissie Kwaliteit en Veiligheid heeft in 2024 meerdere ontmoetingen georganiseerd rond kwaliteit. De commissie heeft de Tirrel bezocht en daar besproken met medewerkers over hun ervaringen en hoe het motto 'Ontmoeten, verbinden en verrijken' waar gemaakt wordt. Er werden vanuit het dagelijks leven van de bewoners en medewerkers situaties voorgelegd. De commissie heeft gesproken met de leidinggevende ICT, die vertelde hoe de afdeling ICT-medewerkers ondersteunt om zo efficiënt mogelijk het werk te kunnen doen met behulp van geautomatiseerde systemen. Ook is de commissie geïnformeerd over de beveiliging van de ICT-systemen en over de samenwerking rond ICT in de nieuwbouwprojecten. De commissie heeft een rondetafelgesprek bijgewoond met een gemêleerd gezelschap uit een locatie over Samen Zorgen. Als afsluiting van het jaarprogramma heeft de commissie gesproken met de bestuurder zorg, directeur zorg en manager behandeldienst. Er is door de commissie gereflecteerd op het programma en er zijn dilemma's besproken rond Samen Zorgen, verzuim, herinrichting van het primaire proces en samenwerken in de regio.

## Samenstelling Raad van Toezicht

Per 1 maart is dhr. Bregman herbenoemd voor een tweede termijn.

### Samenstelling Raad van Toezicht 31 december 2024

| Naam                         | Functie                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Datum aftreden | Periode        |
|------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|----------------|
| <b>dhr. W. Smink</b>         | Voorzitter RvT, lid remuneratiecommissie<br>voordracht OR                                                                                                                                                                                                                                       | 1 juli 2025    | Tweede periode |
| Hoofdfunctie                 | interim-bestuurder en adviseur                                                                                                                                                                                                                                                                  |                |                |
| Nevenfuncties                | Voorzitter Raad van Commissarissen Euroborg NV<br>Vicevoorzitter Raad van Toezicht Yuverta<br>Voorzitter Commissie Ruimtelijke Kwaliteit gemeente Groningen                                                                                                                                     |                |                |
| <b>dhr. L. Zwiers</b>        | Lid RvT, vz. Remuneratiecommissie<br>Lid commissie kwaliteit en veiligheid                                                                                                                                                                                                                      | 1 okt. 2025    | Tweede periode |
| Hoofdfunctie                 | Geen                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                |                |
| Nevenfuncties                | Voorzitter selectiecommissie Noord Koning Willem I Prijs<br>Voorzitter Raad van Advies Air Combat Command Koninklijke Luchtmacht<br>Lid Bestuur St. Bevordering Ruimtelijke Wetenschappen/ RUG<br>Voorzitter Technologie Centrum Noord Nederland/TCNN<br>vice voorzitter Commerciële Club Assen |                |                |
| <b>dhr. P. Bregman</b>       | Lid RvT, voordracht CCR, lid financiële commissie                                                                                                                                                                                                                                               | 1 maart 2028   | Tweede periode |
| Hoofdfunctie                 | Zelfstandig adviseur in de (semi-) publieke sector                                                                                                                                                                                                                                              |                |                |
| Nevenfuncties                | Lid van de Raad van Commissarissen van woningcorporatie Actium in Assen<br>Lid van de raad van inspiratie van Hieroo Groningen (onbezoldigd)<br>Actief als vrijwilliger bij het COA                                                                                                             |                |                |
| <b>Mw. P. Stenekes</b>       | Lid RvT, lid financiële commissie                                                                                                                                                                                                                                                               | 1 juni 2026    | Eerste periode |
| Hoofdfunctie                 | Financieel directeur Kredietbank Nederland                                                                                                                                                                                                                                                      |                |                |
| <b>Mw. L. Van der Scheer</b> | Lid RvT, vz commissie kwaliteit en veiligheid                                                                                                                                                                                                                                                   | 1 januari 2027 | Eerste periode |
| Hoofdfunctie                 | Onafhankelijk ethicus en Hoofddocent Ethiek in de Zorgsector (IQ Health Care, Radboudumc)                                                                                                                                                                                                       |                |                |
| Nevenfuncties                | Lid METC BEBO (tot november 2024)<br>Lid METC van UMCG<br>Onafhankelijk ethisch adviseur bij diverse Onderzoeksprojecten van de European Research Council<br>Docent Opleiding tot GZ-psycholoog<br>Columnist Arts & Auto                                                                        |                |                |



# Jaarrekening 2024 De Hoven

Stichting De Hoven  
Bedumerweg 2  
9959 PG Onderdendam  
Telefoon 050 367 20 60  
Mail [informatie@dehoven.nl](mailto:informatie@dehoven.nl)  
Website [www.dehoven.nl](http://www.dehoven.nl)  
KvK Groningen 02068255

*De Hoven is ook te vinden op Twitter, LinkedIn en Facebook*

**Jaarverslaggeving 2024**

**Stichting De Hoven**

## Jaarrekening 2024

| INHOUDSOPGAVE                                                      | Pagina |
|--------------------------------------------------------------------|--------|
| <b>1.2 Jaarrekening</b>                                            | 3      |
| 1.2.1 Balans per 31 december 2024                                  | 4      |
| 1.2.2 Resultatenrekening over 2024                                 | 6      |
| 1.2.3 Kasstroomoverzicht over 2024                                 | 7      |
| 1.2.4 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling jaarrekening | 8      |
| 1.2.5 Toelichting op de balans per 31 december 2024                | 13     |
| 1.2.6 Mutatieoverzicht materiële vaste activa                      | 21     |
| 1.2.7 Mutatieoverzicht financiële vaste activa                     | 22     |
| 1.2.8 Overzicht langlopende schulden ultimo 2024                   | 23     |
| 1.2.9 Toelichting op de resultatenrekening over 2024               | 24     |
| 1.2.10 Vaststelling en goedkeuring                                 | 30     |
| <b>1.3 Overige gegevens</b>                                        |        |
| 1.3.1 Statutaire regeling resultaatbestemming                      | 33     |
| 1.3.2 Nevenvestigingen                                             | 33     |
| 1.3.3 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant          | 34     |

## 1.2 Jaarrekening 2024

**1.2.1 BALANS per 31 december 2024**  
(na resultaatbestemming)

|                                                      | <b>Ref.</b> | <b>31-12-2024</b> | <b>31-dec-23</b>  |
|------------------------------------------------------|-------------|-------------------|-------------------|
|                                                      |             | <b>x € 1</b>      | <b>x € 1</b>      |
| <b>ACTIVA</b>                                        |             |                   |                   |
| <b>A Vaste activa</b>                                |             |                   |                   |
| I Materiële vaste activa                             | 1           |                   |                   |
| 1. bedrijfsgebouwen en -terreinen                    |             | 25.446.687        | 30.439.621        |
| 2. machines en installaties                          |             | 5.658.983         | 2.855.500         |
| 3. andere vaste bedrijfsmiddelen                     |             | 3.853.887         | 4.150.397         |
| Totaal materiële vaste activa                        |             | <u>34.959.557</u> | <u>37.445.518</u> |
| II Financiële vaste activa                           | 2           |                   |                   |
| 1. overige vorderingen                               |             | 0                 | 119.084           |
| Totaal financiële vaste activa                       |             | <u>0</u>          | <u>119.084</u>    |
| <b>B Vlottende activa</b>                            |             |                   |                   |
| I Onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten             | 4           | 958.119           | 567.246           |
| II Vorderingen                                       | 5           |                   |                   |
| 1. op handelsdebiteuren                              |             | 540.761           | 362.072           |
| 2. nog te factureren omzet DBC's / DBC-zorgproducten |             | 445.658           | 633.489           |
| 3. overige vorderingen                               |             | 4.531.648         | 2.948.346         |
| 4. overlopende activa                                |             | 2.653             | 84.688            |
| Totaal vorderingen                                   |             | <u>5.520.720</u>  | <u>4.028.595</u>  |
| III Liquide middelen                                 | 6           | 35.903.795        | 29.428.550        |
| <b>C Totaal activa</b>                               |             | <u>77.342.191</u> | <u>71.588.993</u> |

**1.2.1 BALANS per 31 december 2024**  
(na resultaatbestemming)

|                                                 | <b>Ref.</b> | <b>31-12-2024</b> | <b>31-dec-23</b>  |
|-------------------------------------------------|-------------|-------------------|-------------------|
|                                                 |             | <b>x € 1</b>      | <b>x € 1</b>      |
| <b>PASSIVA</b>                                  |             |                   |                   |
| <b>D Eigen vermogen</b>                         | <b>7</b>    |                   |                   |
| I Gestort en opgevraagd kapitaal                |             | 182               | 182               |
| VI Bestemmingsfonds                             |             | 27.074.566        | 24.442.841        |
| VII Overige reserves                            |             | 890.390           | 890.390           |
| Totaal eigen vermogen                           |             | <u>27.965.138</u> | <u>25.333.413</u> |
| <b>E Voorzieningen</b>                          | <b>8</b>    |                   |                   |
| 1. overige                                      |             | 6.287.357         | 5.767.841         |
| Totaal voorzieningen                            |             | <u>6.287.357</u>  | <u>5.767.841</u>  |
| <b>F Langlopende schulden</b>                   | <b>9</b>    |                   |                   |
| 1. schulden aan banken                          |             | 24.719.098        | 25.757.180        |
| Totaal langlopende schulden                     |             | <u>24.719.098</u> | <u>25.757.180</u> |
| <b>G Kortlopende schulden</b>                   | <b>10</b>   |                   |                   |
| 1. schulden aan banken                          |             | 1.050.008         | 1.050.008         |
| 2. crediteuren                                  |             | 1.553.484         | 1.786.951         |
| 3. balansbudget                                 |             | 511.762           | 373.380           |
| 4. rekening courant GRZ Eemsdelta               |             | 403.196           | 592.313           |
| 5. reservering vakantiedagen en JUS             |             | 2.173.860         | 1.929.827         |
| 6. reservering vakantiegeld                     |             | 1.651.241         | 1.663.963         |
| 7. nog te betalen salarissen                    |             | 335.773           | 339.821           |
| 8. belastingen en premies sociale verzekeringen |             | 3.255.679         | 99.087            |
| 9. schulden ter zake pensioenen                 |             | 644.781           | 111.825           |
| 10. nog te betalen kosten                       |             | 5.752.459         | 5.828.302         |
| 11. overige schulden                            |             | 930.063           | 873.237           |
| 12. overige passiva                             |             | 108.292           | 81.845            |
| Totaal kortlopende schulden                     |             | <u>18.370.598</u> | <u>14.730.559</u> |
| <b>H Totaal passiva</b>                         |             | <u>77.342.191</u> | <u>71.588.993</u> |

## 1.2.2 RESULTATENREKENING over 2024

|                                                                                                          | Ref. | 2024       | 2023       |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------------|------------|
|                                                                                                          |      | x € 1      | x € 1      |
| <b>BEDRIJFSOPBRENGSTEN:</b>                                                                              |      |            |            |
| <b>Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening</b>                                                | 11   |            |            |
| Zorgverzekeringswet                                                                                      |      | 6.982.476  | 6.868.086  |
| Wet langdurige zorg                                                                                      |      | 64.254.429 | 60.460.419 |
| Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening                                               |      | 563.223    | 608.104    |
|                                                                                                          |      | 71.800.128 | 67.936.609 |
| <b>Netto omzet</b>                                                                                       |      | 71.800.128 | 67.936.609 |
| Wijzigingen in voorraden gereed product en onderhanden werk ten opzichte van de voorafgaande balansdatum |      | -          | -          |
| Overige bedrijfsopbrengsten                                                                              | 12   | 2.205.477  | 2.835.444  |
|                                                                                                          |      | 2.205.477  | 2.835.444  |
| <b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>                                                                       |      | 74.005.605 | 70.772.053 |
| <b>BEDRIJFSLASTEN:</b>                                                                                   |      |            |            |
| Kosten van grond- en hulpstoffen                                                                         |      |            |            |
| Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten                                                      | 13   | 2.537.367  | 1.687.613  |
| Lonen en salarissen                                                                                      | 14   | 30.154.997 | 29.782.142 |
| Sociale lasten                                                                                           | 14   | 12.327.820 | 11.569.750 |
| Pensioenlasten                                                                                           | 14   | 3.227.875  | 3.142.604  |
| Overige personeelskosten                                                                                 | 14   | 6.042.054  | 5.787.585  |
| Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa                                                  | 15   | 3.639.249  | 2.777.101  |
| Overige bedrijfskosten                                                                                   | 16   | 14.200.037 | 13.707.095 |
| <b>Som der bedrijfslasten</b>                                                                            |      | 72.129.399 | 68.453.890 |
| Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten                                                            | 27   | -1.098.917 | -372.239   |
| Rentelasten en soortgelijke kosten                                                                       | 17   | 343.398    | 355.152    |
|                                                                                                          |      | -755.519   | -17.087    |
| <b>RESULTAAT BOEKJAAR</b>                                                                                |      | 2.631.725  | 2.335.250  |
| <b>RESULTAATBESTEMMING</b>                                                                               |      |            |            |
| <i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>                                                              |      | 2024       | 2023       |
|                                                                                                          |      | x € 1      | x € 1      |
| Toevoeging/onttrekking:                                                                                  |      |            |            |
| Bestemmingsfonds                                                                                         |      | 2.631.725  | 2.335.250  |
| Overige reserves                                                                                         |      | -          | -          |
|                                                                                                          |      | 2.631.725  | 2.335.250  |

### 1.2.3 KASSTROOMOVERZICHT over 2024

|                                                                 | 2024       | 2023       |
|-----------------------------------------------------------------|------------|------------|
|                                                                 | x € 1      | x € 1      |
| <b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>                  |            |            |
| Bedrijfsresultaat                                               | 1.876.206  | 2.318.163  |
| Aanpassingen voor:                                              |            |            |
| - afschrijvingen                                                | 3.084.683  | 2.777.101  |
| - bijzondere waardevermindering                                 | 554.566    | 0          |
| - mutaties voorzieningen                                        | 519.516    | 192.936    |
|                                                                 | 4.158.765  | 2.970.037  |
| Veranderingen in vlottende middelen:                            |            |            |
| - voorraden en onderhanden werk                                 | -390.873   | 221.867    |
| - vorderingen                                                   | -1.492.125 | 3.286.647  |
| - kortlopende schulden (excl. schulden aan kredietinstellingen) | 3.640.039  | -3.152.013 |
|                                                                 | 1.757.041  | 356.501    |
| Kasstroom uit bedrijfsoperaties                                 | 7.792.012  | 5.644.701  |
| Ontvangen interest                                              | 1.098.917  | 372.239    |
| Betaalde interest                                               | -343.398   | -355.152   |
|                                                                 | 755.519    | 17.087     |
| <b>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten</b>           | 8.547.531  | 5.661.788  |
| <b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>                   |            |            |
| Investerings materiële vaste activa                             | -1.153.290 | -4.394.868 |
| Desinvesteringen materiële vaste activa                         | 0          | 416.863    |
| <b>Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>            | -1.153.290 | -3.978.005 |
| <b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>                  |            |            |
| Nieuw opgenomen leningen                                        | 0          | 13.700.000 |
| Aflossing langlopende schulden                                  | -1.038.082 | -1.037.452 |
| Aflossing financiële vaste activa                               | 119.084    | 318.716    |
| <b>Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>           | -918.998   | 12.981.264 |
| <b>Mutatie geldmiddelen</b>                                     | 6.475.245  | 14.665.047 |
| Stand geldmiddelen per 1 januari                                | 29.428.550 | 14.763.503 |
| Stand geldmiddelen per 31 december                              | 35.903.795 | 29.428.550 |
| Mutatie geldmiddelen                                            | 6.475.245  | 14.665.047 |

**Toelichting:**

Er is bij de samenstelling van het kasstroomoverzicht gebruik gemaakt van de indirecte methode.

## 1.2.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING JAARREKENING

### 1.2.4.1 Algemeen

#### **Informatie over de onderneming**

Stichting De Hoven is statutair gevestigd te Onderdendam, de feitelijke activiteiten vinden plaats op de locaties van stichting De Hoven, de locaties bevinden zich in de plaatsen: Winsum, Bafo, Bedum, Delfzijl, Appingedam en Onderdendam en is geregistreerd onder KvK-nummer 02068255. De belangrijkste activiteit van De Hoven is het verlenen van zorg aan ouderen.

In 2017 is door Stichting De Hoven en Stichting Zonnehuisgroep Noord een maatschap opgericht voor de uitvoering van Geriatrische Revalidatiezorg met als voornaamste doel, het waarborgen van deze specialistische zorg in Noord-Oost Groningen. In de jaarrekening van Stichting De Hoven is het aandeel in het resultaat van de maatschap proportioneel, gesplitst naar het aandeel in de opbrengsten en kosten, per saldo negatief € 147.261 verwerkt in de resultatenrekening van Stichting De Hoven. De vordering/schuld positie met de maatschap is verwerkt in de balans per 31 december van Stichting De Hoven. In 2020 is het aandeel van De Hoven in de maatschap verhoogd van 25% naar 50%.

#### **Verslaggevingsperiode**

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2024, dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2024.

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

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de Regeling openbare jaarverantwoording WMG, de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving RJ 655, Titel 9 BW2 en de bepalingen van en krachtens de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT).

#### **Continuïteitsveronderstelling**

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

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

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.

#### **Kasstroomoverzicht**

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode.

### 1.2.4.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva

#### **Activa en passiva**

Activa en passiva worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld, vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs. Toelichtingen op posten in de balans, resultatenrekening en kasstroomoverzicht zijn in de jaarrekening genummerd.

#### **Gebruik van schattingen**

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

#### 1.2.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING JAARREKENING

##### **Materiële vaste activa**

De materiële vaste activa wordt gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs onder aftrek van cumulatieve afschrijvingen en cumulatieve bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingstermijnen van materiële vaste activa zijn gebaseerd op de verwachte gebruiksduur van het vast actief.

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

De volgende afschrijvingstermijnen worden gehanteerd:

|                               |             |
|-------------------------------|-------------|
| Bedrijfsgebouwen              | 3,33% - 10% |
| Machines en installaties      | 5% - 10%    |
| Andere vaste bedrijfsmiddelen | 5% - 20%    |

##### **Bijzondere waardeverminderingen**

Vaste activa met een lange levensduur worden beoordeeld op bijzondere waardeverminderingen wanneer wijzigingen of omstandigheden zich voordoen die doen vermoeden dat de boekwaarde van een actief niet terugverdiend zal worden. De terugverdienmogelijkheid van activa die in gebruik zijn, wordt bepaald door de boekwaarde van een actief te vergelijken met de geschatte contante waarde van de toekomstige nettokasstroom die het actief naar verwachting zal genereren.

Wanneer de boekwaarde van een actief hoger is dan de geschatte contante waarde van de toekomstige kasstromen, worden bijzondere waardeverminderingen verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde.

##### **Bedrijfswaarde**

Stichting De Hoven heeft een bedrijfswaardeberekening opgesteld. De uitkomsten van de bedrijfswaardeberekeningen zijn sterk afhankelijk van veronderstellingen over de uitwerking van het overgangsregime, (opslagen in) tarieven in de toekomstige bekostigingssystemen, groei van productie en disconteringsvoeten. Bij de bepaling van de bedrijfswaarde is rekening gehouden met de sloop en nieuwbouw van de locaties van De Hoven die onder het Groninger Zorgakkoord (GZA) vallen. Waarbij de investeringsbedragen zijn verminderd met de subsidieregeling in het kader van het GZA. In totaal wordt er voor drie locaties nieuwbouw gepleegd, te weten, sloop en nieuwbouw Vliethoven (Delfzijl), nieuwbouw Damsterheerd (Appingedam) en nieuwbouw Expertisecentrum Eemsdelta (Delfzijl).

De uitgangspunten die De Hoven hanteert voor de komende jaren zijn de volgende:

- Groei volume: geen volumegroei ingerekend;
- Prijs van de productie: 1,15%;
- Afschrijvingstermijn voor vastgoed voorshands van 30 jaar, herijking zal zo nodig na 3 jaar plaatsvinden;
- Generiek budgetkorting: 3,5%;
- Discontovoet: berekend o.b.v. 5%.

De ingeschatte bedrijfswaarde is hoger dan de boekwaarde eind 2024. De hierboven genoemde uitgangspunten zijn gematigde aannames. Zowel op instellingsniveau als op locatieniveau zijn geen boekwaardeproblemen geconstateerd.

##### **Financiële vaste activa**

De aanloopverliezen worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs onder aftrek van cumulatieve afschrijvingen en cumulatieve bijzondere waardeverminderingen.

##### **Vorraden**

De voorraden worden gewaardeerd op nihil.

##### **Onderhanden werk**

Het onderhanden werk heeft betrekking op DBC's die zijn geopend in het verslagjaar maar nog niet afgesloten.

Het onderhanden werk uit hoofde van DBC's wordt gewaardeerd tegen de directe opbrengstwaarde van de DBC op balansdatum.

Op het onderhanden werk worden de voorschotten die ontvangen zijn van verzekeraars in mindering gebracht.

##### **Vorderingen**

Vorderingen worden opgenomen voor de nominale waarde. Een voorziening wordt getroffen op de vorderingen op grond van verwachte oninbaarheid, dit op basis van beoordeling van de individuele vorderingen.

##### **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.

#### 1.2.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING JAARREKENING

##### ***Voorzieningen (algemeen)***

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de contante waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen.

Wanneer verplichtingen naar verwachting door een derde zullen worden vergoed, wordt deze vergoeding als een actief in de balans opgenomen indien het waarschijnlijk is dat deze vergoeding zal worden ontvangen bij de afwikkeling van de verplichting.

##### ***Voorziening groot onderhoud***

De voorziening groot onderhoud wordt gevormd voor verwachte kosten inzake periodiek onderhoud van panden, installaties, e.d., gebaseerd op een meerjaren onderhoudsplan, danwel onderhoudsplannen voor de komende jaren. De voorziening is gebaseerd op nominale waarde.

##### ***Voorziening jubilea werknemers***

De voorziening jubilea werknemers is gebaseerd op een berekening met een schatting van de blijfkans voor alle medewerkers. De hoogte van de uitkeringen zijn conform de cao VVT. De pensioengerechtigde leeftijd is gesteld op 68 jaar. Bij de bepaling van de voorziening is rekening gehouden met een disconteringsvoet van 1,3%.

##### ***Voorziening langdurig zieke medewerkers***

De Hoven is voor de ziektewet eigen risicodragers en is in dit kader dus verplicht om gedurende twee jaren het salaris van een zieke medewerker door te betalen. Voor het eerste jaar geldt een doorbetalingsverplichting van 100% en het tweede jaar 70%. De Hoven heeft voor langdurig blijvend zieke medewerkers een voorziening gevormd. Hierbij is rekening gehouden met het feit dat in 2015 de Wet Werk en Zekerheid is ingevoerd, waarbij bij uitdiensttreding na 2 jaar ziekte een transitievergoeding moet worden uitgekeerd.

##### ***Voorziening medewerkers met 45 dienstjaren***

In de CAO VVT is een tijdelijke regeling opgenomen ten aanzien van de regeling stoppen met werken na 45 dienstjaren. Belangrijke kenmerken van de regeling:

Om het gat tot aan de AOW-leeftijd te overbruggen stelt de werkgever een maandelijkse (gemaximeerde en geïndexeerde) uitkering vast die is gebaseerd op het laatstverdiende salaris van de medewerker aan het einde van het dienstverband tot maximaal het bedrag van de geldende RVU-drempelvrijstelling.

Looptijd regeling: 1 september 2021 tot en met 31 december 2025 (uitkeringsfase loopt door na 31 december 2025).

De voorziening betreft de contante waarde van de mogelijke verplichting inclusief werkgeverslasten. Bij het bepalen van de voorziening zijn als uitgangspunten gehanteerd, de minimum leeftijd voor de regeling, de pensioenleeftijd, de blijfkans, kans op deelname en de gehanteerde discontovoet.

##### ***Schulden***

Schulden worden opgenomen voor de geamortiseerde kostprijs (nominale waarde).

## 1.2.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING JAARREKENING

### 1.2.4.3 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 waarderingsgrondslagen.

Baten worden in de winst- en verliesrekening opgenomen wanneer een vermeerdering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermeerdering van een actief of een vermindering van een verlichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Lasten worden verwerkt wanneer een vermindering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermindering van een actief of een vermeerdering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Baten worden verantwoord in het jaar waarin de baten zijn gerealiseerd. Lasten worden in aanmerking genomen in het jaar waarin deze voorzienbaar zijn. De overige baten en lasten worden toegerekend aan de verslagperiode waarop deze betrekking hebben.

#### **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.

#### **Personele kosten**

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

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

#### **Ontslagvergoedingen**

Ontslagvergoedingen zijn vergoedingen die worden toegekend in ruil voor de beëindiging van het dienstverband. Een uitkering als gevolg van ontslag wordt als verplichting en als last verwerkt als de onderneming zich aantoonbaar onvoorwaardelijk heeft verbonden tot betaling van een ontslagvergoeding. Als het ontslag onderdeel is van een reorganisatie, worden de kosten van de ontslagvergoeding opgenomen in een reorganisatievergoeding. Zie hiervoor de grondslag onder het hoofd Voorzieningen.

Ontslagvergoedingen worden gewaardeerd met inachtneming van de aard van de vergoeding. Als de ontslagvergoeding een verbetering is van de beloningen na afloop van het dienstverband, vindt waardering plaats volgens dezelfde grondslagen die worden toegepast voor pensioenregelingen. Andere ontslagvergoedingen worden gewaardeerd op basis van de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichting af te wikkelen.

#### **Pensioenen**

Stichting De Hoven 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 De Hoven. De verplichtingen, welke voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn. De Hoven 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. De gemiddelde dekkingsgraad over 2024 is 109,5% van het pensioenfonds. De Hoven 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. De Hoven heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

#### **Financiële baten en lasten**

De financiële baten en lasten betreffen van derden en groepsmaatschappijen ontvangen (te ontvangen) en aan derden en groepsmaatschappijen betaalde (te betalen) interest. Tevens is hieronder opgenomen het aandeel van de stichting in het resultaat van de op nettovermogenswaarde gewaardeerde deelnemingen danwel ontvangen dividenden van deelnemingen waarin geen invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid wordt uitgeoefend en waardeveranderingen van financiële vaste activa en effecten.

#### 1.2.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING JAARREKENING

##### **Overheidssubsidies**

Overheidssubsidies worden aanvankelijk in de balans opgenomen als vooruitontvangen baten zodra er redelijke zekerheid bestaat dat zij zullen worden ontvangen en dat de stichting zal voldoen aan de daaraan verbonden voorwaarden. Subsidies ter compensatie van door de stichting 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 van de stichting voor de kosten van een actief worden systematisch in de winst-en-verliesrekening opgenomen gedurende de gebruiksduur van het actief.

##### **1.2.4.4 Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht**

Het kasstroomoverzicht wordt opgesteld volgens de indirecte methode.

##### **1.2.4.6 Grondslagen voor gebeurtenissen na balansdatum**

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

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

##### **1.2.4.7 Waarderingsgrondslagen WNT**

Voor de uitvoering van de Wet normering topinkomens (WNT) heeft de instelling zich gehouden aan de wet- en regelgeving inzake de WNT, waaronder de instellingsspecifieke (sectorale) regels.

##### **1.2.4.8 Onzekerheden ten gevolge van sectorontwikkelingen 2023 Geriatrische Revalidatiezorg (GRZ)**

Het afgelopen boekjaar heeft zich gekenmerkt door landelijke normonduidelijkheden met betrekking tot de omzetverantwoording 2024 van de Geriatrische Revalidatiezorg. Belangrijkste oorzaken van de landelijke normonduidelijkheden vinden hun oorsprong in de normen aangaande de omzetverantwoording Geriatrische Revalidatiezorg. Er bestaat onzekerheid of de verantwoording zoals toegepast in deze jaarrekening bij materiële controles door zorgverzekeraars in de toekomst niet zal leiden tot correcties. Tevens bestaat er schattingsonzekerheid ten aanzien van het bepalen van de uitloopschade van het onderhanden werk en hiervan afgeleid de schadelastprognose 2024. Bij opmaak van de jaarrekening is tevens niet betrouwbaar te schatten wat het effect gaat zijn van het macrobeheersinstrument voor 2024. Op dit moment is nog niet bekend of er sprake is van een landelijke onder- of overschrijding. De Hoven maakt gebruik van een beperkt aantal DBC's, de omschreven onzekerheden zal voor De Hoven dan ook beperkt zijn. Het macrobeheersinstrument treedt in werking zodra het landelijk plafond van de Geriatrische Revalidatiezorg wordt overschreden. Mocht dit zich voordoen dan zal De Hoven naar rato van haar opbrengst t.o.v. de landelijke opbrengst met terugwerkende kracht worden gekort op deze opbrengst.

## 1.2.5 TOELICHTING OP DE BALANS

## ACTIVA

## 1. Materiële vaste activa

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

|                                                | <b>2024</b>       | <b>2023</b>       |
|------------------------------------------------|-------------------|-------------------|
|                                                | <b>x € 1</b>      | <b>x € 1</b>      |
| Boekwaarde per 1 januari                       | 37.445.518        | 36.244.614        |
| Bij: investeringen                             | 1.153.288         | 4.394.868         |
| Bij: herwaarderingen                           | -                 | -                 |
| Af: afschrijvingen                             | 3.084.683         | 2.777.101         |
| Af: bijzondere waardeverminderingen            | 554.566           | -                 |
| Bij: terugname bijzondere waardeverminderingen | -                 | -                 |
| Af: terugname geheel afgeschreven activa       | -                 | -                 |
| Af: desinvesteringen                           | -                 | 416.863           |
| <b>Boekwaarde per 31 december</b>              | <b>34.959.557</b> | <b>37.445.518</b> |

**Toelichting:**

Voor een nadere specificatie van het verloop van de materiële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 1.2.6.

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 bijlage 1.2.8.

De materiële vaste activa dienen als onderpand voor schulden aan kredietinstellingen, waarvan een deel als garantie voor leningen die zijn geborgd via het Waarborgfonds voor de Zorg (WFZ). Ten behoeve van de zekerheden is met de betrokken financiers een overeenkomst gedeelde zekerheden afgesloten.

## ACTIVA

## 2. Financiële vaste activa

Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt:

|                                         | <b>2024</b>  | <b>2023</b>    |
|-----------------------------------------|--------------|----------------|
|                                         | <b>x € 1</b> | <b>x € 1</b>   |
| Boekwaarde per 1 januari                | 119.084      | 437.800        |
| Ontvangen dividend / aflossing leningen | -119.084     | -318.716       |
| <b>Boekwaarde per 31 december</b>       | <b>-</b>     | <b>119.084</b> |

**Toelichting:**

Voor een nadere specificatie van het verloop van de financiële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 1.2.7.

Van de vorderingen op de financiële vaste activa heeft een totaalbedrag van € 119.084 een looptijd korter dan 1 jaar.

## 1.2.5 TOELICHTING OP DE BALANS

### ACTIVA

#### 3. Voorraden

##### Toelichting:

De voorraden per 31 december 2024 zijn gewaardeerd op nihil.

#### 4. Onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten

De specificatie is als volgt:

|                                                                   | 31-dec-24 | 31-dec-23 |
|-------------------------------------------------------------------|-----------|-----------|
|                                                                   | x € 1     | x € 1     |
| 1. Onderhanden werk DBC's / DBC-zorgproducten gereguleerd segment | 1.248.092 | 857.219   |
| 2. Af: ontvangen voorschotten                                     | -289.973  | -289.973  |
| 3. Af: voorziening onderhanden werk                               | -         | -         |
| Totaal onderhanden werk                                           | 958.119   | 567.246   |

#### 5. Vorderingen

De specificatie is als volgt:

|                                  | 31-dec-24 | 31-dec-23 |
|----------------------------------|-----------|-----------|
|                                  | x € 1     | x € 1     |
| 1 Overige vorderingen:           |           |           |
| Financieringsverschil WLZ        | 2.497.553 | 2.043.943 |
| Vorderingen op debiteuren        | 540.761   | 362.072   |
| Vorderingen uit hoofde van DBC's | 445.658   | 633.489   |
| Vorderingen ZVW debiteuren       | 144.336   | 257.180   |
| Vorderingen WMO                  | 16.601    | 23.210    |
| Vorderingen subsidieregelingen   | 33.434    | -         |
| Overige vorderingen              | 440.845   | 4.262     |
| Nieuwbouwprojecten               | 1.030.125 | -         |
| Vooruitbetaalde bedragen         | 213.066   | 382.191   |
| Nog te ontvangen bedragen        | 155.688   | 237.560   |
| 2 Overlopende activa:            |           |           |
| Overige overlopende activa       | 2.653     | 84.688    |
|                                  | 5.520.720 | 4.028.595 |

##### Toelichting:

Ten behoeve van kortlopende schulden aan kredietinstellingen en langlopende schulden aan banken zijn de vorderingen verpand.

## 1.2.5 TOELICHTING OP DE BALANS

## ACTIVA

Onder de overige vorderingen is begrepen € 2.015.507 inzake het financieringsverschil WLZ dat als volgt is te specificeren:

| Nog in tarieven te verrekenen<br>financieringstekort/-overschot | 2021 | 2022 | 2023       | 2024             | Totaal           |
|-----------------------------------------------------------------|------|------|------------|------------------|------------------|
| Saldo per 1 januari                                             |      |      | -          | -                | 0                |
| Bij/af: financieringsverschil<br>boekjaar                       |      |      | 2.043.943  | 2.497.553        | 4.541.496        |
| Bij/af: correcties voorgaande<br>jaren                          |      |      | -          | -                | 0                |
| Bij/af: betalingen/ontvangsten                                  |      |      | -2.043.943 | -                | -2.043.943       |
| Saldo per 31 december                                           |      |      | -          | <u>2.497.553</u> | <u>2.497.553</u> |
| Stadium van vaststelling <sup>(*)</sup>                         | c    | c    | b          | a                |                  |
| Waarvan gepresenteerd als:                                      |      |      |            |                  |                  |
| - vorderingen uit hoofde<br>van financieringstekort             |      |      | -          | 2.497.553        | 2.497.553        |
| - schulden uit hoofde van<br>financieringsoverschot             |      |      |            | -                | -                |

a = interne berekening

b = overeenstemming met zorgverzekeraar

c = definitieve vaststelling Nederlandse Zorgautoriteit (NZa)

|                                                      | 2024              | 2023              |
|------------------------------------------------------|-------------------|-------------------|
| Wettelijk budget voor<br>aanvaardbare kosten jaar    | 64.254.429        | 60.460.419        |
| Af: Vergoedingen ter dekking<br>van wettelijk budget | <u>61.756.876</u> | <u>58.416.476</u> |
| Financieringstekort /<br>overschot                   | <u>2.497.553</u>  | <u>2.043.943</u>  |

## 6. Liquide middelen

De specificatie is als volgt:

|                         | 31-dec-24<br>x € 1 | 31-dec-23<br>x € 1 |
|-------------------------|--------------------|--------------------|
| 1. Bankrekeningen       | 35.879.800         | 29.411.707         |
| 2. Kassen               | 23.995             | 16.843             |
| Totaal liquide middelen | <u>35.903.795</u>  | <u>29.428.550</u>  |

**Toelichting:**

De liquide middelen zijn vrij beschikbaar.

**1.2.5 TOELICHTING OP DE BALANS****PASSIVA****7. Eigen vermogen**

Het eigen vermogen bestaat uit de volgende componenten:

|                              | <b>31-dec-24</b>  | <b>31-dec-23</b>  |
|------------------------------|-------------------|-------------------|
|                              | x € 1             | x € 1             |
| 1. Kapitaal                  | 182               | 182               |
| 2. Bestemmingsfonds          | 27.074.566        | 24.442.841        |
| 3. Overige reserves          | 890.390           | 890.390           |
| <b>Totaal eigen vermogen</b> | <b>27.965.138</b> | <b>25.333.413</b> |

**7.1. Kapitaal**

Het verloop is als volgt weer te geven:

|                        | <b>Saldo per<br/>1-jan-24</b> | <b>Resultaat-<br/>bestemming</b> | <b>Overige<br/>mutaties</b> | <b>Saldo per<br/>31-dec-24</b> |
|------------------------|-------------------------------|----------------------------------|-----------------------------|--------------------------------|
|                        | x € 1                         | x € 1                            | x € 1                       | x € 1                          |
| Kapitaal               | 182                           | -                                | -                           | 182                            |
| <b>Totaal kapitaal</b> | <b>182</b>                    | <b>-</b>                         | <b>-</b>                    | <b>182</b>                     |

**7.2. Bestemmingsfonds**

Het verloop is als volgt weer te geven:

|                                   | <b>Saldo per<br/>1-jan-24</b> | <b>Resultaat-<br/>bestemming</b> | <b>Overige<br/>mutaties</b> | <b>Saldo per<br/>31-dec-24</b> |
|-----------------------------------|-------------------------------|----------------------------------|-----------------------------|--------------------------------|
|                                   | x € 1                         | x € 1                            | x € 1                       | x € 1                          |
| Bestemmingsreserves:              |                               |                                  |                             |                                |
| Bestemmingsfonds                  | 24.442.841                    | 2.631.725                        | -                           | 27.074.566                     |
| <b>Totaal bestemmingsreserves</b> | <b>24.442.841</b>             | <b>2.631.725</b>                 | <b>-</b>                    | <b>27.074.566</b>              |

**7.3. Overige reserves**

Het verloop is als volgt weer te geven:

|                                | <b>Saldo per<br/>1-jan-24</b> | <b>Resultaat-<br/>bestemming</b> | <b>Overige<br/>mutaties</b> | <b>Saldo per<br/>31-dec-24</b> |
|--------------------------------|-------------------------------|----------------------------------|-----------------------------|--------------------------------|
|                                | x € 1                         | x € 1                            | x € 1                       | x € 1                          |
| Overige reserves:              |                               |                                  |                             |                                |
| Overige reserves               | 890.390                       | -                                | -                           | 890.390                        |
| <b>Totaal overige reserves</b> | <b>890.390</b>                | <b>-</b>                         | <b>-</b>                    | <b>890.390</b>                 |

**8. Voorzieningen**

Het verloop is als volgt weer te geven:

|                             | <b>Saldo per<br/>1-jan-24</b> | <b>Dotatie</b>   | <b>Onttrekking</b> | <b>Vrijval</b> | <b>Saldo per<br/>31-dec-24</b> |
|-----------------------------|-------------------------------|------------------|--------------------|----------------|--------------------------------|
|                             | x € 1                         | x € 1            | x € 1              | x € 1          | x € 1                          |
| 1. overige                  |                               |                  |                    |                |                                |
| jubilea                     | 827.649                       | 36.672           | 61.146             |                | 803.175                        |
| langdurig zieken            | 602.495                       | 367.726          | 387.585            | 175.805        | 406.831                        |
| groot onderhoud             | 3.142.098                     | 673.468          | 323.223            | 69.658         | 3.422.685                      |
| generatiebeleid             | 1.195.599                     | 487.415          | 28.348             |                | 1.654.666                      |
| <b>Totaal voorzieningen</b> | <b>5.767.841</b>              | <b>1.565.281</b> | <b>800.302</b>     | <b>245.463</b> | <b>6.287.357</b>               |

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

|                                                | <b>31-dec-24</b> |
|------------------------------------------------|------------------|
|                                                | x € 1            |
| Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.) | 694.425          |
| Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.) | 5.592.932        |
| hiervan > 5 jaar                               | 3.391.412        |

**1.2.5 TOELICHTING OP DE BALANS****PASSIVA****Toelichting per categorie voorziening:****Voorziening jubilea**

De voorziening jubilea betreft een voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen. De voorziening betreft het egaliseren van de contante waarde van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfkans, aantal jaren in dienst en leeftijd.

**Voorziening langdurig zieken**

De Hoven is voor de ziektewet eigen risicodragers en in dit kader verplicht om gedurende twee jaar het salaris van de zieke medewerker door te betalen. Na twee jaar ziekte ontstaat een transitievergoeding. Voor zowel de ziekteperiode als de transitievergoeding is een voorziening gevormd tegen nominale waarde voor blijvend zieke medewerkers.

**Voorziening groot onderhoud**

De voorziening groot onderhoud wordt gevormd voor verwachte kosten inzake periodiek onderhoud van panden, installaties, e.d., gebaseerd op een meerjaren onderhoudsplan. De voorziening is gebaseerd op nominale waarde.

**Voorziening generatiebeleid**

In de CAO VVT is een regeling opgenomen ten aanzien van stoppen met werken na 45 dienstjaren.

Als gevolg van deze regeling heeft De Hoven een voorziening getroffen, waarbij de berekening is gebaseerd op, de minimale leeftijd voor de regeling, de pensioenleeftijd, de blijfkans en de kans op deelname. De voorziening is gebaseerd op de contante waarde.

**9. Langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)**

*Het verloop is als volgt weer te geven:*

|                                            | <b>2024</b>       | <b>2023</b>       |
|--------------------------------------------|-------------------|-------------------|
|                                            | <b>x € 1</b>      | <b>x € 1</b>      |
| Stand per 1 januari                        | 26.944.636        | 13.837.978        |
| Bij: nieuwe leningen                       | -                 | 13.700.000        |
| Af: aflossingen                            | -1.050.008        | -593.342          |
| Stand per 31 december                      | 25.894.628        | 26.944.636        |
| Af: disagio geborgde leningen              | -125.522          | -137.448          |
|                                            | 25.769.106        | 26.807.188        |
| Af: aflossingsverplichting komend boekjaar | -1.050.008        | -1.050.008        |
| Stand langlopende schulden per 31 december | <u>24.719.098</u> | <u>25.757.180</u> |

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

|                                                                                 | <b>31-dec-24</b> | <b>31-dec-23</b> |
|---------------------------------------------------------------------------------|------------------|------------------|
|                                                                                 | <b>x € 1</b>     | <b>x € 1</b>     |
| Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jr.), aflossingsverplichtingen | 1.050.008        | 1.050.008        |
| Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jr.) (balanspost)              | 24.719.098       | 25.757.180       |
| hiervan > 5 jaar                                                                | 20.644.588       | 21.694.591       |

Voor een nadere toelichting op de langlopende schulden wordt verwezen naar de bijlage overzicht langlopende schulden. De aflossingsverplichtingen komend boekjaar zijn verantwoord onder de kortlopende schulden.

## 1.2.5 TOELICHTING OP DE BALANS

### PASSIVA

#### Toelichting:

##### Zekerheden

Ten behoeve van de langlopende leningen alsmede het afgegeven rekening-courant krediet zijn de volgende zekerheden verstrekt:

- Het recht van eerste hypotheek tot een bedrag van vijfendertig miljoen vijfhonderd duizend euro (EUR 35.500.000); en verhoogd met een bedrag voor rente, kosten en boetes begroot op veertien miljoen tweehonderd duizend euro (EUR 14.200.000);
- Het recht van eerste hypotheek is gevestigd ten laste van elk van de volgende registergoederen:
  - I. Het registergoed, bestaande uit een perceel grond, kadastraal bekend gemeente Het Hogeland, sectie K nummer 3929, groot tachtig are vijftig centiare (00.80.50 ha), met de daarop aanwezige opstallen, bestaande uit een zorgcentrum met verder toebehoren, alles staande en gelegen nabij de Prof. N.J.A.F. Boermastraat te Bedum; en
  - II. Het registergoed, bestaande uit een perceel grond, kadastraal bekend gemeente Eemsdelta, sectie K nummer 2546, groot vijf hectare vierentwintig are vijfenwachtig centiare (05.24.85 ha), met de daarop aanwezige opstellen, bestaande uit een zorgcentrum met verder toebehoren, plaatselijk bekend 9932 AA Delfzijl, Zwet 9, 9-A, 9-B, 9-C en 0-D; en
  - III. Het registergoed, bestaande uit drie percelen grond, kadastraal bekend gemeente Het Hogeland, sectie E-nummers 3924, 3926 en 3874, respectievelijk groot acht hectare zeshonderd zes are en zevenendertig centiare (08.606.37 ha), twaalf hectare zevenhonderd zevenenveertig are en vijftig centiare (12.747.50 ha) en twee hectare zevenhonderd en drie en twintig are en 3 centiare (2.723.03 ha). met daarop aanwezige opstallen, bestaande uit een zorgcentrum met toebehoren, plaatselijk bekend 9951 HZ Winsum, Meeden 1D, terwijl het kadastrale perceel gemeente Winsum, sectie E nummer 3874 is bezwaard met een zelfstandig zakelijk recht van opstal als bedoeld in Titel 8 Boek 5 van het Burgerlijk Wetboek ten behoeve van de vennootschap: Aktivabedrijf Enexis Noord B.V.

Pandrecht op alle tegenwoordige en toekomstige:

- Roerende zaken die volgens verkeersopvatting bestemd zijn om het Verbondene duurzaam te dienen en door hun vorm als zodanig zijn te herkennen en/of machinerieën en/of werktuigen die bestemd zijn om daarmee een bedrijf in, op of met het verbondene uit te oefenen; en
- Aan het verbondene aangebrachte veranderingen en/of toevoegingen; zulks tot de bedragen als hiervoor onder "Hypotheekstelling" vermeld en wel tot zekerheid als hiervoor onder "Overeenkomst" omschreven.

De reële waarde van de leningen is € 22.516.866 (2023: € 23.034.684).

### 10. Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)

De specificatie overige schulden is als volgt:

|                                              | <b>31-dec-24</b>  | <b>31-dec-23</b>  |
|----------------------------------------------|-------------------|-------------------|
|                                              | <b>x € 1</b>      | <b>x € 1</b>      |
| Balansbudget                                 | 511.762           | 373.380           |
| Schulden ter zake pensioenen                 | 644.781           | 111.825           |
| Belastingen en premies sociale verzekeringen | 3.255.679         | 99.087            |
| Reservering vakantiegeld                     | 1.651.241         | 1.663.963         |
| Reservering vakantiedagen en JUS             | 2.173.860         | 1.929.827         |
| Crediteuren                                  | 1.553.484         | 1.786.951         |
| Nog te betalen salarissen                    | 335.773           | 339.821           |
| Rekening courant GRZ Eemsdelta               | 403.196           | 592.313           |
| Nog te betalen kosten                        | 5.752.459         | 5.828.302         |
| Overige schulden                             | 930.063           | 873.237           |
| Overige passiva                              | 108.292           | 81.845            |
| Totaal overige schulden                      | <u>17.320.590</u> | <u>13.680.551</u> |

#### Toelichting:

##### **Kredietfaciliteit**

Bij de ING Bank is een kredietfaciliteit afgesloten met een looptijd van een jaar voor een maximumbedrag van € 500.000. Voor de verstrekte zekerheden wordt verwezen naar de toelichting bij de zekerheden.

**1.2.5 TOELICHTING OP DE BALANS****PASSIVA****11. Financiële instrumenten****Algemeen**

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

De instelling handelt niet in financiële derivaten en heeft procedures en gedragslijnen om de omvang van het kredietrisico bij elke tegenpartij of markt te beperken. Bij het niet nakomen door een tegenpartij van aan de instellingen verschuldigde betalingen blijven eventuele daaruit voortvloeiende verliezen beperkt tot de marktwaarde van de desbetreffende instrumenten. De contractwaarde of fictieve hoofdsommen van de financiële instrumenten zijn slechts een indicatie van de mate waarin van dergelijke financiële instrumenten gebruik wordt gemaakt en niet van het bedrag van de krediet- of marktrisico's.

**Kredietrisico**

De vorderingen uit hoofde van handelsdebiteuren zijn geconcentreerd bij een aantal grote verzekeraars, waarvan de omvang beperkt is. Voor de kredietrisico's inzake de overige vorderingen wordt verwezen naar de specificatie van de vorderingen en overlopende activa.

**Renterisico en kasstroomrisico**

Het renterisico is beperkt tot eventuele veranderingen in de marktwaarde van opgenomen en uitgegeven leningen. Bij deze leningen is sprake van een vast rentepercentage over de gehele looptijd. De leningen worden aangehouden tot het einde van de looptijd. De instelling heeft derhalve als beleid om geen afgeleide financiële instrumenten te gebruiken om (tussentijdse) rentefluctuaties te beheersen.

**Reële waarde**

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

**12. Niet in de balans opgenomen verplichtingen en niet in de balans opgenomen activa****Toelichting:****Meerjarige financiële verplichtingen**

Er zijn langlopende onvoorwaardelijke verplichtingen aangegaan terzake van huur en operationele leasing. De geleasede machines strekken tot zekerheid van de leaseverplichting. De operationele leasing wordt lineair over de leaseperiode in de resultatenrekening verwerkt. De resterende looptijd kan als volgt worden gespecificeerd:

|                              | Huur             | Leasing        | Totaal           |
|------------------------------|------------------|----------------|------------------|
| Niet langer dan 1 jaar       | 1.445.651        | 77.024         | 1.522.675        |
| Tussen 1 en 5 jaar           | 1.073.580        | 173.979        | 1.247.559        |
| Langer dan 5 jaar            | 2.641.007        | 0              | 2.641.007        |
| Totaal van de verplichtingen | <u>5.160.238</u> | <u>251.003</u> | <u>5.411.241</u> |

**Onzekerheden opbrengstverantwoording**

Als gevolg van materiële nacontroles door zorgkantoren, zorgverzekeraars en gemeenten op de gedeclareerde zorgprestaties kunnen correcties noodzakelijk zijn op de gedeclareerde productie. De effecten van eventuele materiële nacontroles zijn voortsnog onzeker en daarom zijn er hiervoor geen verplichtingen opgenomen in de balans.

## 1.2.5 TOELICHTING OP DE BALANS

### PASSIVA

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

##### Verplichtingen uit hoofde van het macrobeheersinstrument

Het macrobeheersinstrument kan door de minister van VWS ingezet worden om overschrijdingen van het macrokader zorg terug te vorderen bij instellingen voor medisch specialistische zorg en bij instellingen voor curatieve geestelijke gezondheidszorg. Het macrobeheersinstrument is uitgewerkt in de Aanwijzing macrobeheersmodel instellingen voor medisch specialistische zorg, respectievelijk Aanwijzing Macrobeheersinstrument curatieve geestelijke gezondheidszorg. Ook voor instellingen in andere sectoren kan een Aanwijzing Macrobeheersinstrument van toepassing zijn.

Jaarlijks wordt door de Nederlandse Zorgautoriteit (NZa) ambtshalve een mbi-omzetplafond vastgesteld. Tevens wordt door de NZa jaarlijks een omzetplafond per instelling vastgesteld, welke afhankelijk is van de realisatie van het mbi-omzetplafond van alle instellingen gezamenlijk. Deze vaststelling vindt plaats nadat door de Minister van VWS de overschrijding van het mbi-omzetplafond uiterlijk vóór 1 december van het opvolgend jaar is gecommuniceerd.

Voor 2024 is het MBI-omzetplafond door de NZa vastgesteld op € 30.212 miljoen (prijsniveau 2024) voor medisch specialistische zorg. Het MBI omzetplafond voor Geriatrische revalidatiezorg en eerstelijnsverblijf 2024 is € 1.394,6 miljoen (prijsniveau 2024).

Bij het opstellen van de jaarrekening 2024 bestaat nog geen inzicht in realisatie van het mbi-omzetplafond over 2024. Stichting De Hoven 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 van Stichting De Hoven per 31 december 2024.

De heffingsgrondslag Macrobeheersinstrument is als volgt opgebouwd:

|                                                                                                                                  | 2024      | 2023      |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------|
|                                                                                                                                  | x € 1     | x € 1     |
| Tariefopbrengst van DBC's, DBC-zorgproducten, overige zorgproducten in zowel het gereguleerde als het vrije segment en ZZP's GGZ | 6.301.945 | 5.791.450 |
| Totaal heffingsgrondslag                                                                                                         | 6.301.945 | 5.791.450 |

##### Waarborgfonds voor de zorgsector

De zorginstelling heeft in het kader van het WfZ-deelnemerschap een obligoverplichting richting het WfZ. Dit houdt in dat indien het eigen vermogen van het WfZ onvoldoende zou blijken om aan de garantieverplichtingen te voldoen en WfZ wordt aangesproken op zijn garantieverplichtingen, WfZ een beroep kan doen op financiële hulp van de deelnemers. Deze hulp wordt in dat geval geboden in de vorm van renteloze leningen aan het WfZ. De omvang van het obligo bedraagt maximaal 3% van de restantschuld van de geborgde leningen van de deelnemer. De omvang van het obligo bedraagt ultimo 2024 € 189.000.

##### Aardbevingsproblematiek

Alle locaties van Stichting De Hoven zijn gelegen in het aardbevingsgebied. Hiervan bevinden zich een aantal in het epicentrum. De volgende locaties van De Hoven of waarin De Hoven participeert en zijn gelegen in en nabij het epicentrum:

- Vliethoven, Delfzijl
- Damsterheerd, Appingedam
- Geriatrisch Expertise Centrum, Delfzijl
- Alegunda Ilberi, Bedum
- Twaalf Hoven, Winsum

Naast veiligheidsrisico's brengt deze problematiek ook financiële risico's met zich mee. Deze risico's zijn samen met de NCG en de NAM in kaart gebracht. Daarnaast heeft De Hoven zelf een risico-inventarisatie gemaakt van de mogelijke effecten van nieuwbouwprojecten. De risico analyse is gericht op de solvabiliteit-, liquiditeit- en rentabiliteitspositie van De Hoven.

1.2.6 MUTATIEOVERZICHT MATERIËLE VASTE ACTIVA

|                                                | Bedrijfs-<br>gebouwen en<br>terreinen | Machines en<br>installaties | Andere vaste<br>bedrijfs-<br>middelen,<br>technische en<br>administratieve<br>uitrusting | Materiële vaste<br>bedrijfsactiva in<br>uitvoering en<br>vooruitbetalingen<br>op materiële<br>vaste activa | Niet aan het<br>bedrijfsproces<br>dienstbare<br>materiële activa | Totaal     |
|------------------------------------------------|---------------------------------------|-----------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|------------|
|                                                | x € 1                                 | x € 1                       | x € 1                                                                                    | x € 1                                                                                                      | x € 1                                                            | x € 1      |
| <b>Stand per 1 januari 2024</b>                |                                       |                             |                                                                                          |                                                                                                            |                                                                  |            |
| - aanschafwaarde                               | 70.541.243                            | 7.569.607                   | 19.401.895                                                                               | -                                                                                                          | -                                                                | 97.512.745 |
| - cumulatieve herwaarderingen                  | -                                     | -                           | -                                                                                        | -                                                                                                          | -                                                                | -          |
| - cumulatieve afschrijvingen                   | 40.101.622                            | 4.714.107                   | 15.251.498                                                                               | -                                                                                                          | -                                                                | 60.067.227 |
| Boekwaarde per 1 januari 2024                  | 30.439.621                            | 2.855.500                   | 4.150.397                                                                                | -                                                                                                          | -                                                                | 37.445.518 |
| <b>Mutaties in het boekjaar</b>                |                                       |                             |                                                                                          |                                                                                                            |                                                                  |            |
| - investeringen                                | 564.568                               | 61.005                      | 527.715                                                                                  | 0                                                                                                          | 0                                                                | 1.153.288  |
| - correctie investeringen voorgaande jaren     |                                       | 3.312.165                   |                                                                                          |                                                                                                            |                                                                  | 3.312.165  |
| - afschrijvingen                               | 1.755.174                             | 473.082                     | 824.225                                                                                  | 0                                                                                                          | 0                                                                | 3.052.481  |
| - correctie afschrijving a.g.v. herrubricering |                                       | 32.202                      |                                                                                          |                                                                                                            |                                                                  | 32.202     |
| - bijzondere waardeverminderingen              | 554.566                               |                             |                                                                                          |                                                                                                            |                                                                  | 554.566    |
| <i>- terugname geheel afgeschreven activa</i>  |                                       |                             |                                                                                          |                                                                                                            |                                                                  |            |
| .aanschafwaarde                                | 11.145.100                            | 479.196                     | 7.826.357                                                                                |                                                                                                            |                                                                  | 19.450.653 |
| .cumulatieve afschrijvingen                    | 11.145.100                            | 479.196                     | 7.826.357                                                                                |                                                                                                            |                                                                  | 19.450.653 |
| .correctie cumulatieve afschrijvingen          | 3.247.762                             | 64.403                      |                                                                                          |                                                                                                            |                                                                  | 3.312.165  |
| Mutaties in boekwaarde (per saldo)             | -4.992.934                            | 2.803.483                   | -296.510                                                                                 | -                                                                                                          | -                                                                | -2.485.961 |
| <b>Stand per 31 december 2024</b>              |                                       |                             |                                                                                          |                                                                                                            |                                                                  |            |
| - aanschafwaarde                               | 59.960.711                            | 10.463.581                  | 12.103.253                                                                               | -                                                                                                          | -                                                                | 82.527.545 |
| - cumulatieve herwaarderingen                  | -                                     | -                           | -                                                                                        | -                                                                                                          | -                                                                | -          |
| - cumulatieve afschrijvingen                   | 34.514.024                            | 4.804.598                   | 8.249.366                                                                                | -                                                                                                          | -                                                                | 47.567.988 |
| Boekwaarde per 31 december 2024                | 25.446.687                            | 5.658.983                   | 3.853.887                                                                                | -                                                                                                          | -                                                                | 34.959.557 |

In 2024 zijn alle volledig afgeschreven activa ouder dan 15 jaar als terugname geheel afgeschreven activa verwerkt. Tevens heeft een herrubricering plaatsgevonden waardoor er een klein verschil ontstond tussen beginbalans en activastaat, dit verschil ad € 32.202 is in 2024 ten laste van het resultaat gebracht, waardoor de boekwaarden per 31 december 2024 weer aansluiten met de activastaat.

De bijzondere waardevermindering ad € 554.566 heeft te maken met de sloop van een gedeelte van locatie Vliethoven, op deze locatie wordt nieuwbouw gerealiseerd in het kader van het Groninger Zorgakkoord (GZA). I.v.m. de voorbereiding op de nieuwbouw was de sloop van dit gedeelte noodzakelijk.

## 1.2.7 MUTATIEOVERZICHT FINANCIËLE VASTE ACTIVA

|                                         | Deelnemingen in<br>groeps-<br>maatschappijen | Deelnemingen in<br>overige<br>verbonden<br>maatschappijen | Vorderingen op<br>groeps-<br>maatschappijen | Vorderingen op<br>overige verbonden<br>maatschappijen | Andere<br>deelnemingen | Vorderingen op<br>participanten en<br>op<br>maatschappijen<br>waarin wordt<br>deelgenomen | Overige effecten | Overige<br>vorderingen | Totaal   |
|-----------------------------------------|----------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|---------------------------------------------|-------------------------------------------------------|------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|------------------------|----------|
|                                         | x € 1                                        | x € 1                                                     | x € 1                                       | x € 1                                                 | x € 1                  | x € 1                                                                                     | x € 1            | x € 1                  | x € 1    |
| Boekwaarde per 1 januari 2024           |                                              |                                                           | 119.084                                     |                                                       |                        |                                                                                           |                  |                        | 119.084  |
| Ontvangen dividend / aflossing leningen |                                              |                                                           | -119.084                                    |                                                       |                        |                                                                                           |                  |                        | -119.084 |
| Boekwaarde per 31 december 2024         | -                                            | -                                                         | -                                           | -                                                     | -                      | -                                                                                         | -                | -                      | -        |

Betreft een lening verstrekt aan de maatschap GRZ Eemsdelta, ten behoeve van de realisatie van tijdelijke huisvesting op het terrein van Vliethoven. De Hoven financiert de tijdelijke huisvesting voor 50%. De Zonnehuisgroep Noord en De Hoven zijn de vennoten van de maatschap, waarbij de Zonnehuisgroep Noord optreedt als penvoerder. In 2024 zijn door de penvoerder kapitaallasten doorberekend aan de maatschap. Deze lasten zijn opgenomen als rekening-courant schuld aan de vennoten. Bovenstaand aflossingsdeel is in mindering gebracht op de rekening-courantschuld, gerubriceerd onder de kortlopende schulden.



**1.2.9 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING****BATEN****11. Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening****11.1 Zorgverzekeringswet**

De baten zorgverzekeringswet zijn als volgt samengesteld:

|                           | <b>2024</b>      | <b>2023</b>      |
|---------------------------|------------------|------------------|
|                           | €                | €                |
| Omzet DBC's               | 6.301.945        | 5.791.450        |
| Extramurale zorgproducten | 29.194           | 482.385          |
| Eerstelijnsverblijf       | 606.345          | 548.669          |
| Eerstelijnszorg           | 44.992           | 45.582           |
| <b>Totaal</b>             | <b>6.982.476</b> | <b>6.868.086</b> |

**Toelichting:**

In deze post is een mutatie op onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten begrepen van € 390.873.  
(2023: € 222.000).

**11.2 Wet langdurige zorg**

De baten wet langdurige zorg zijn als volgt samengesteld:

|                 | <b>2024</b>       | <b>2023</b>       |
|-----------------|-------------------|-------------------|
|                 | €                 | €                 |
| WLZ-opbrengsten | 64.254.429        | 60.460.419        |
| <b>Totaal</b>   | <b>64.254.429</b> | <b>60.460.419</b> |

**11.3 Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening**

De overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening zijn als volgt samengesteld:

|                                         | <b>2024</b>    | <b>2023</b>    |
|-----------------------------------------|----------------|----------------|
|                                         | €              | €              |
| WMO begeleiding en dagactiviteiten      | 260.432        | 318.064        |
| Persoonsgebonden- en volgende budgetten | 302.791        | 290.040        |
| <b>Totaal</b>                           | <b>563.223</b> | <b>608.104</b> |

**12. Overige bedrijfsopbrengsten**

De overige bedrijfsopbrengsten (niet uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten) zijn als volgt samengesteld:

|                                                                            | <b>2024</b>      | <b>2023</b>      |
|----------------------------------------------------------------------------|------------------|------------------|
|                                                                            | x € 1            | x € 1            |
| Overige dienstverlening (waaronder 2e-4e geldstroom UMC's voor onderzoek): |                  |                  |
| Overige subsidies, waaronder loonkostensubsidies en EU-subsidies           | 852.204          | 729.000          |
| Overige dienstverlening                                                    | 353.002          | 479.313          |
| Overige opbrengsten                                                        | 1.000.271        | 1.627.131        |
| <b>Totaal</b>                                                              | <b>2.205.477</b> | <b>2.835.444</b> |

## 1.2.9 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING LASTEN

### 13. Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten

De kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten zijn als volgt samengesteld:

|                              | <u>2024</u>      | <u>2023</u>      |
|------------------------------|------------------|------------------|
|                              | €                | €                |
| Personeel niet in loondienst | 2.537.367        | 1.687.613        |
| Totaal                       | <u>2.537.367</u> | <u>1.687.613</u> |

#### Toelichting:

Betreft de inzet van derden t.b.v. het primaire proces en de bouwprojecten in het kader van het Groninger Zorgakkoord.

### 14. Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten

De specificatie is als volgt:

|                                 | <u>2024</u>       | <u>2023</u>       |
|---------------------------------|-------------------|-------------------|
|                                 | €                 | €                 |
| Lonen en salarissen             | 30.154.997        | 29.782.142        |
| Sociale lasten                  | 12.327.820        | 11.569.750        |
| Pensioenpremies                 | 3.227.875         | 3.142.604         |
| Reservering eindejaarsuitkering | 2.479.179         | 2.470.638         |
| Diverse personeelskosten        | 3.562.875         | 3.316.947         |
| Totaal personeelskosten         | <u>51.752.746</u> | <u>50.282.081</u> |

Specificatie gemiddeld aantal personeelsleden (in FTE's):

759                      821

### 15. Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

|                          | <u>2024</u>      | <u>2023</u>      |
|--------------------------|------------------|------------------|
|                          | x € 1            | x € 1            |
| Afschrijvingen:          |                  |                  |
| - materiële vaste activa | 3.639.249        | 2.777.101        |
| Totaal afschrijvingen    | <u>3.639.249</u> | <u>2.777.101</u> |

## LASTEN

### 16. Overige bedrijfskosten

De specificatie is als volgt:

|                                        | <u>2024</u>       | <u>2023</u>       |
|----------------------------------------|-------------------|-------------------|
|                                        | x € 1             | x € 1             |
| Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten | 3.237.495         | 3.195.568         |
| Algemene kosten                        | 4.366.363         | 4.785.809         |
| Patiënt- en bewonersgebonden kosten    | 1.701.003         | 1.802.252         |
| Onderhoud en energiekosten             | 2.644.186         | 2.129.470         |
| Huur en leasing                        | 1.504.505         | 1.429.105         |
| Dotaties en vrijval voorzieningen      | 746.485           | 364.891           |
| Totaal overige bedrijfskosten          | <u>14.200.037</u> | <u>13.707.095</u> |

## 1.2.9 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING LASTEN

### 17. Financiële baten en lasten

De specificatie is als volgt:

|                                                         | <u>2024</u>            | <u>2023</u>           |
|---------------------------------------------------------|------------------------|-----------------------|
|                                                         | x € 1                  | x € 1                 |
| Rentebaten                                              | -1.098.917             | -372.239              |
| Overige opbrengsten financiële vaste activa en effecten | <u>0</u>               | <u>0</u>              |
| Subtotaal financiële baten                              | -1.098.917             | -372.239              |
| Rentelasten                                             | 343.398                | 355.152               |
| Overige financiële lasten                               | <u>0</u>               | <u>0</u>              |
| Subtotaal financiële lasten                             | 343.398                | 355.152               |
| Totaal financiële baten en lasten                       | <u><u>-755.519</u></u> | <u><u>-17.087</u></u> |

#### Toelichting:

In de rentebaten is een bedrag van € 186.474 opgenomen dat is ontvangen voor de lening die is opgenomen en toegelicht bij de financiële vaste activa.

### 18. Honoraria accountant

|                                                          | <u>2024</u>          | <u>2023</u>          |
|----------------------------------------------------------|----------------------|----------------------|
|                                                          | x € 1                | x € 1                |
| De honoraria van de accountant over 2024 zijn als volgt: |                      |                      |
| 1 Controle van de jaarrekening                           | 59.048               | 55.660               |
| 2 Overige controlewerkzaamheden (w.o. Nacalculatie)      | 13.360               | 12.584               |
| 3 Fiscale advisering                                     |                      |                      |
| 4 Niet-controlediensten                                  |                      |                      |
| Totaal honoraria accountant                              | <u><u>72.408</u></u> | <u><u>68.244</u></u> |

### 19. Transacties met verbonden partijen

Stichting De Hoven en Stichting Zonnehuisgroep Noord (geen verbonden partij van Stichting De Hoven) brengen hun GRZ zorg in de regio Appingendam- Delfzijl in bij maatschap GRZ-Appingendam-Delfzijl tegen opbrengstwaarde en belasten kosten door aan de maatschap tegen kostprijs. De Hoven verwerkt haar aandeel in de activiteiten van de maatschap proportioneel. Per saldo resteert een netto met de maatschap te verrekenen bedrag van verwaarloosbare omvang. De samenwerking in de maatschap heeft als doel door bundeling van GRZ zorg een voldoende volume in de regio te realiseren om contractering van GRZ zorg te borgen. Er hebben zich geen transacties met verbonden partijen voorgedaan op niet-zakelijke grondslag.

## WNT-VERANTWOORDING 2024 STICHTING DE HOVEN

De WNT is van toepassing op Stichting De Hoven. Het voor Stichting De Hoven toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2024 € 214.000, zijnde regelgeving: op basis van het puntentotaal van 11 is het WNT-maximum voor zorg- en jeugdhulp, klasse IV, van toepassing.

### 1. Bezoldiging topfunctionarissen

1a. Leidinggevende topfunctionarissen, gewezen topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling.

| <b>Gegevens 2024</b>                                                                            |                        |                           |                       |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|---------------------------|-----------------------|
| Bedragen x € 1                                                                                  | <b>J.H. Nijlunsing</b> | <b>K.A. van der Vries</b> | <b>G. van der Bij</b> |
| <b>Functiegegevens</b>                                                                          | Bestuurder             | Bestuurder                | Bestuurder            |
| Aanvang en einde functievervulling in 2024                                                      | 01/01-31/05            | 01/01-31/12               | 01/05-31/12           |
| Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)                                                | 1,00                   | 1,00                      | 1,00                  |
| Dienstbetrekking?                                                                               | ja                     | ja                        | ja                    |
| <b>Bezoldiging</b>                                                                              |                        |                           |                       |
| Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen                                                   | 73.308                 | 166.112                   | 110.203               |
| Beloningen betaalbaar op termijn                                                                | 6.709                  | 16.056                    | 10.713                |
| <b>Subtotaal</b>                                                                                | 80.017                 | 182.168                   | 120.916               |
| Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum                                                   | 88.874                 | 214.000                   | 143.251               |
| -/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag                                    | n.v.t.                 | n.v.t.                    | n.v.t.                |
| Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling                                     | n.v.t.                 | n.v.t.                    | n.v.t.                |
| <b>Bezoldiging</b>                                                                              | 80.017                 | 182.168                   | 120.916               |
| Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan | n.v.t.                 | n.v.t.                    | n.v.t.                |

| <b>Gegevens 2023</b>                             |                        |                           |                       |
|--------------------------------------------------|------------------------|---------------------------|-----------------------|
| Bedragen x € 1                                   | <b>J.H. Nijlunsing</b> | <b>K.A. van der Vries</b> | <b>G. van der Bij</b> |
| <b>Functiegegevens</b>                           | Bestuurder             | Bestuurder                | N.v.t.                |
| Aanvang en einde functievervulling in 2023       | 01/01-31/12            | 01/10-31/12               |                       |
| Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte) | 1,00                   | 1,00                      |                       |
| Dienstbetrekking?                                | ja                     | ja                        |                       |
| <b>Bezoldiging</b>                               |                        |                           |                       |
| Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen    | 175.205                | 39.652                    |                       |
| Beloningen betaalbaar op termijn                 | 15.087                 | 3.761                     |                       |
| <b>Subtotaal</b>                                 | 190.292                | 43.413                    |                       |
| Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum    | 205.000                | 51.671                    |                       |
| <b>Totaal bezoldiging</b>                        | 190.292                | 43.413                    |                       |

### 1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

| Gegevens 2024                                                                                   |                          |                                  |                            |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|----------------------------------|----------------------------|
| bedragen x € 1                                                                                  | <b>De heer W. Smink</b>  | <b>Mevrouw L. van der Scheer</b> | <b>Mevrouw P. Stenekes</b> |
| Functiegegevens                                                                                 | Voorzitter               | Lid                              | Lid                        |
| Aanvang en einde functievervulling in 2024                                                      | 01/01-31/12              | 01/01-31/12                      | 01/01-31/12                |
| <b>Bezoldiging</b>                                                                              |                          |                                  |                            |
| Bezoldiging                                                                                     | 19.800                   | 13.200                           | 13.200                     |
| Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum                                                   | 32.100                   | 21.400                           | 21.400                     |
| -/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag                                    | n.v.t.                   | n.v.t.                           | n.v.t.                     |
| <b>Bezoldiging</b>                                                                              | 19.800                   | 13.200                           | 13.200                     |
| Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan | n.v.t.                   | n.v.t.                           | n.v.t.                     |
| Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling                                     | n.v.t.                   | n.v.t.                           | n.v.t.                     |
| <b>Gegevens 2023</b>                                                                            |                          |                                  |                            |
|                                                                                                 | Voorzitter               | Lid                              | Lid                        |
| bedragen x € 1                                                                                  | <b>De heer W. Smink</b>  | <b>Mevrouw L. van der Scheer</b> | <b>Mevrouw P. Stenekes</b> |
| Aanvang en einde functievervulling in 2023                                                      | 01/01-31/12              | 01/01-31/12                      | 01/01-31/12                |
| Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen                                                   | 19.800                   | 13.200                           | 13.200                     |
| Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum                                                   | 30.750                   | 20.500                           | 20.500                     |
| <b>Gegevens 2024</b>                                                                            |                          |                                  |                            |
| bedragen x € 1                                                                                  | <b>De heer L. Zwiers</b> | <b>De heer P. Bregman</b>        |                            |
| Functiegegevens                                                                                 | Lid                      | Lid                              |                            |
| Aanvang en einde functievervulling in 2024                                                      | 01/01-31/12              | 01/01-31/12                      |                            |
| <b>Bezoldiging</b>                                                                              |                          |                                  |                            |
| Totale bezoldiging                                                                              | 13.260                   | 13.232                           |                            |
| Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum                                                   | 21.400                   | 21.400                           |                            |
| -/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag                                    | n.v.t.                   | n.v.t.                           |                            |
| <b>Bezoldiging</b>                                                                              | 13.260                   | 13.232                           |                            |
| Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan | n.v.t.                   | n.v.t.                           |                            |
| Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling                                     | n.v.t.                   | n.v.t.                           |                            |
| <b>Gegevens 2023</b>                                                                            |                          |                                  |                            |
|                                                                                                 | Lid                      | Lid                              |                            |
| bedragen x € 1                                                                                  | <b>De heer L. Zwiers</b> | <b>De heer P. Bregman</b>        |                            |
| Aanvang en einde functievervulling in 2023                                                      | 01/01-31/12              | 01/01-31/12                      |                            |
| Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen                                                   | 13.285                   | 13.235                           |                            |
| Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum                                                   | 20.500                   | 20.500                           |                            |

**2. Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen met of zonder dienstbetrekking alsmede degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt.**  
Niet van toepassing.

### 3. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2024 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

#### **1.2.10 VASTSTELLING EN GOEDKEURING**

##### **Vaststelling en goedkeuring jaarrekening**

De raad van bestuur van Stichting De Hoven heeft de jaarrekening 2024 opgemaakt en vastgesteld in de vergadering van 14 mei 2025.

De raad van toezicht van de Stichting De Hoven heeft de jaarrekening 2024 goedgekeurd in de vergadering van 22 mei 2025.

##### **Resultaatbestemming**

Het resultaat wordt verdeeld volgens de resultaatverdeling in paragraaf 1.2.2.

##### **Gebeurtenissen na balansdatum**

Ondertekening door bestuurders en toezichthouders

W.G.  
K.A. van der Vries 22-mei-25

W.G.  
W. Smink 22-mei-25

W.G.  
L. Zwiers 22-mei-25

W.G.  
P. Bregman 22-mei-25

W.G.  
P. Stenekes 22-mei-25

W.G.  
L. van der Scheer 22-mei-25

## **1.3 OVERIGE GEGEVENS**

### **1.3 OVERIGE GEGEVENS**

#### **1.3.1 Statutaire regeling resultaatbestemming**

De jaarrekening wordt, inclusief het voorstel resultaatbestemming, in overeenstemming met artikel 20 van de statuten door de bestuurder en door de raad van toezicht goedgekeurd.

#### **1.3.2 Nevenvestigingen**

Stichting De Hoven heeft geen nevenvestigingen.

#### **1.3.3 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant**

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

## **Controleverklaring van de onafhankelijke accountant**

## CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan: het bestuur en de raad van toezicht van Stichting De Hoven te Onderdendam

### A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2024

#### Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2024 van Stichting De Hoven te Onderdendam gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting De Hoven op 31 december 2024 en van het resultaat over 2024 in overeenstemming met de vereisten voor de jaarrekening bij en krachtens artikel 40b van de Wet marktordening gezondheidszorg (WMG) en de bepalingen van en krachtens de Wet normering topinkomens (WNT).

#### De jaarrekening bestaat uit:

1. De balans per 31 december 2024.
2. De winst-en-verliesrekening over 2024.
3. Het kasstroomoverzicht over 2024.
4. 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 het Controleprotocol WNT 2024 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting De Hoven 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 het Controleprotocol WNT 2024 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1, sub n en o Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen

als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

## **B. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie**

Het jaarverslag omvat andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij.

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.

## **C. Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening**

### **Verantwoordelijkheden van het 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 het 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. Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de organisatie haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

Het toezichthoudend orgaan 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 afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten 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, het Controleprotocol WNT 2024, de 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 entiteit;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de stichting haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een stichting haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Wij communiceren met het toezichthoudend orgaan 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.

Groningen, 23 mei 2025

De Jong & Laan Controle B.V.

Origineel gewaarmerkt door:

drs. A.J. Potgraven RA