

# Jaarverslaggeving 2023

## Stichting KwadrantGroep

Drachten



KPMG Audit  
Document waarop ons rapport  
2854462/24X00193072ENS d.d.

**21 mei 2024**

(mede) betrekking heeft.  
KPMG Accountants N.V.

# Bestuursverslag 2023

Drachten, 21 mei 2024



KPMG Audit  
Document waarop ons rapport  
2854462/24X00193072ENS d.d.

**21 mei 2024**

(mede) betrekking heeft.  
KPMG Accountants N.V.

## Inhoud

1.	Voorwoord.....	3
2.	Doelstellingen en kernactiviteiten.....	4
3.	Financiële informatie .....	6
4.	Financiële instrumenten.....	7
5.	Integraal risicomanagement.....	8
6.	Toekomstvisie.....	9
7.	Gedragscode .....	10
8.	Sociaal beleid .....	11
9.	Duurzaamheid .....	13
10.	Vastgoedontwikkelingen.....	15
11.	Onderzoek en ontwikkeling.....	16
12.	Bestuur en medezeggenschap.....	18
13.	Verslag van de Raad van Toezicht.....	21

Dit Bestuursverslag verschijnt bij de geconsolideerde jaarrekening 2023 van de Stichting Kwadrantgroep. Dochtermaatschappij KwadrantGroep Huishoudelijke Hulp B.V. publiceert een eigen Bestuursverslag bij haar enkelvoudige jaarrekening. Voor de inhoudelijke verantwoording op verslagjaar 2023 bij KwadrantGroep Huishoudelijke Hulp B.V. wordt hier naar dat verslag verwezen.

## 1. Voorwoord

### *Het perspectief voor de sector*

De ouderenzorg verkeert in een bijzondere dynamiek, deels veroorzaakt door een onstuitbare buitenwereld. Dubbele vergrijzing, toenemende arbeidsmarktkrapte, voortschrijdende inflatie, een ernstig gewapend conflict op het Europese continent en een steeds verder ontluikende wereldwijde klimaatcrisis zijn in toenemende mate van invloed op het leven van de medewerkers en cliënten en op het functioneren van de zorgorganisaties en de partijen waar zij mee te maken hebben.

Om de betaalbaarheid van de zorg overeind te houden hebben systeempartijen als het Ministerie van VWS en het Zorgkantoor in 2023 gebruikelijke methodes uit de kast gehaald: bezuinigingen en tariefafslagen. In overleg en samen met collega-instellingen heeft KwadrantGroep daarop gereageerd met een brandbrief aan het Ministerie en voeging in het kort geding dat ruim 250 VVT-aanbieders hebben aangespannen tegen hun zorgkantoor.

Het is illustratief voor de wijze waarop partijen, inclusief KwadrantGroep, met elkaar bestuurlijk omgaan, maar het leidt slechts tot polarisatie. Dat is onze ogen niet de oplossing voor de problematiek waar we voor staan. We hebben het dan over de transformatie van de (ouderen)zorg, waarbij ingezet wordt op vergroting van zelfregie van burgers en levensvragen niet automatisch tot de zorgvragen gerekend worden.

Het perspectief dat KwadrantGroep met andere Friese partijen hiertegenover wil zetten is dan ook het volledig richten van de focus op de Friese burger die nu of in de toekomst echt kwetsbaar is en zorg nodig heeft. Daar ligt een gezamenlijke bestuurlijke opgave. In § 6 gaan we nader in op onze toekomstvisie.

### *Vorbereiding herijking strategie*

In 2020 heeft KwadrantGroep haar meerjarenstrategie uitgebracht voor de periode 2020-2024. Eind 2023 zijn we begonnen met de geplande herijking van de strategie. Dat proces loopt door in 2024. De herijking van de strategie moet, gegeven het veranderende zorglandschap en de toenemende personele en budgettaire schaarste, leiden tot duidelijke keuzes in de portfolio en nog betere focus in de bedrijfsvoering. Hierbij zullen scherpe keuzes gemaakt moeten worden.

De bestuurlijke opgave maakt duidelijk dat fundamentele oplossingen alleen in samenwerking met andere partijen gerealiseerd kunnen worden. Bijvoorbeeld als het gaat over het zo goed mogelijk omgaan met schaarste en de verdeling van capaciteit. Wij staan daar verderop in dit verslag uitgebreider bij stil.

### *Aanpassing van de hoofdstructuur*

In 2023 is een besluit genomen over de aanpassing van de hoofdstructuur. Dat is de laag direct onder de Raad van Bestuur. Om slagvaardiger te kunnen reageren op ontwikkelingen in de markt, is gekozen voor volledige sturing vanuit de 4 domeinen en het Behandelteam. De matrixstructuur, waarmee vanaf 2018 in de (be)sturing van KwadrantGroep is gewerkt en waarin een onderscheid bestond tussen regionale sturing in de bedrijfsvoering en beleidsvoorbereiding vanuit domeinen, is met deze keuze doorgekanteld naar volledige domeinsturing. Uitgaande van centrale beleidskaders zijn ontwikkelingen van beleid

en sturing op bedrijfsvoering daarmee in één hand komen te liggen van de afzonderlijke domeinen: Ondersteuning thuis, Zorg thuis, Tijdelijk bij ons en Wonen met zorg.

De huidige regiomanagers zijn benoemd als manager van een van de domeinen.

#### *Tot slot bij wijze van voorwoord*

We zijn het bijna vergeten: 2023 was ook het jaar waarin de overheid, 3 jaar na het begin van de pandemie, de laatste corona-adviezen liet varen. KwadrantGroep is de overheid hierin gevolgd. Het coronavirus is een virus geworden dat 'erbij hoort' en geen andere richtlijnen meer vereist als andere infectieziekten.

Voor velen is hiermee een moeilijke tijd afgesloten. Maar er zijn ook nog steeds mensen die door long covid dagelijks de gevolgen ondervinden van het virus. Die verdienen onze aandacht en de aandacht vanuit de maatschappij.

De andere, blinkende, kant van de medaille is dat de pandemie heeft laten zien welke veerkracht er in onze organisatie en bij onze medewerkers zit. Die veerkracht hebben we de komende jaren hard nodig om de grote veranderingen in te gaan in de manier van werken, in de manier van organiseren en in de manier van regisseren en besturen. Ieder zal op haar of zijn plek daaraan een bijdrage moeten leveren om kwalitatief goede zorg voor de inwoners van Fryslân toegankelijk, beschikbaar en betaalbaar te houden.

RAAD VAN BESTUUR

Jan Maarten Nuijens en Vincent Maas

## **2. Doelstellingen en kernactiviteiten**

### *Schets van KwadrantGroep*

KwadrantGroep is een vitale, inspirerende en toonaangevende zorgaanbieder en een sterke en initiatiefrijke netwerkpartner in de Friese ouderenzorg. KwadrantGroep staat er goed voor, is financieel gezond en investeert voortdurend in vernieuwing.

KwadrantGroep werkt vanuit de overtuiging dat de opgave voor een toegankelijke, betaalbare en kwalitatief goede zorg alleen waargemaakt kan worden als partijen over hun eigen schaduw heenstappen en samen werk maken van innovatie en verduurzaming van de zorg. Slimmer en anders werken, inzet van technologie en digitalisering vanuit domeinoverstijgende samenwerking zijn hierbij sleutelbegrippen.

KwadrantGroep vervult een belangrijke voortrekkersrol in de transformatieopgave van de zorg in Friesland. Er is sprake van een gewaardeerde samenwerking met en een krachtige verbinding tussen de VVT-aanbieders, ziekenhuizen, eerstelijnszorg, zorgverzekeraar, zorgkantoor, gemeenten en woningcorporaties binnen de provincie. De bestuurlijke opgave is erop gericht deze regionale beweging verder te initiëren, aan te jagen en door te ontwikkelen.

KwadrantGroep bestaat uit de Stichting Kwadrantgroep en de 100%-dochtervennootschap KwadrantGroep Huishoudelijke Hulp B.V.

KwadrantGroep biedt aan ongeveer 12.000 cliënten zorg en diensten in de thuissituatie of op een van onze 26 locaties. Dat doen we met de inzet van ruim 6.000 medewerkers (2.800 fte) en ruim 900 vrijwilligers. De omzet bedraagt € 237,5 miljoen.

#### *Doelstellingen en kernactiviteiten*

KwadrantGroep biedt ouderen een totaalpakket aan zorg, ondersteuning en behandeling. Bij KwadrantGroep staan we voor kwalitatief goede zorg. We sluiten daarbij aan op wat cliënten zelf nog kunnen, op hun veerkracht en op wat voor hen het leven betekenisvol maakt. We kijken daarbij meer en meer naar wat de omgeving rond de cliënt voor ondersteuning kan bieden. Daarop sluiten we met ons aanbod aan.

De medewerkers en vrijwilligers zijn het kloppend hart van onze organisatie. Wij investeren in hun groei en ontwikkeling, zodat zij met veel plezier de beste zorg aan de cliënt kunnen bieden. We werken daarbij vanuit onze kernwaarden: kracht van verbinding, oprechte aandacht en werkplezier.

Ouderen vormen het overgrote deel van de doelgroep, maar verschillende vormen van zorg zijn ook beschikbaar voor mensen uit andere leeftijdsgroepen met een passende zorgindicatie.

#### *Kerngegevens over cliënten en medewerkers*

De kerngegevens over onze cliënten zijn in onderstaande tabel weergegeven.

*Tabel 1: kerngegevens cliënten*

aantal cliënten	1 januari 2023	31 december 2023
KwadrantGroep	6.589	6.792
KwadrantGroep Huishoudelijke Hulp	5.705	5.961
<b>Totaal</b>	<b>12.294</b>	<b>12.753</b>

Onderstaande tabel bevat de kerngegevens over onze medewerkers.

*Tabel 2: kerngegevens medewerkers per 31 december<sup>1</sup>*

	aantal	fte
Medewerkers (KwadrantGroep)	4.461	2.370
<i>waarvan zorgverleners</i>	<i>3.514</i>	<i>1.873</i>
Stagiaires	666	-
Vrijwilligers	916	-
Medewerkers (KwadrantGroep Huishoudelijke Hulp)	1.612	447
<b>Totaal medewerkers (excl. stagiaires en vrijwilligers)</b>	<b>6.073</b>	<b>2.817</b>

<sup>1</sup> Het aantal fte per 31 december per wijkt af van het aantal fte dat in de jaarrekening is opgenomen. Deze afwijking wordt veroorzaakt doordat in de jaarrekening het gemiddeld aantal fte is opgenomen op basis van het gewerkt aantal uren.

### 3. Financiële informatie

#### Resultaat

Het boekjaar 2023 is door KwadrantGroep afgesloten met een positief resultaat van € 0,5 mln. (2022: € 2,6 mln.) uit bedrijfsopbrengsten van totaal € 237,5 mln. (2022: € 221,8 mln.). Een van de oorzaken van de daling van het resultaat ten opzichte van voorgaand jaar is gelegen in de tussentijdse cao-loonsverhoging per 1 oktober 2023, die niet gedekt wordt vanuit de voor dat jaar vastgestelde tarieven. Daarnaast heeft het aanhoudende hoge ziekteverzuim en een fors hoger dan begroot aandeel personeel niet in loondienst geresulteerd in een stijging van de kosten. De stijging van de kosten wordt deels teniet gedaan door een eenmalige verkoop van gronden en de vrijval van de voorziening claims.

KwadrantGroep wordt geconfronteerd met personele uitdagingen en een financieel kader dat krappere wordt. Onze uitgangspositie is op zich goed, maar ook noodzakelijk gelet op de forse uitdagingen in de zorg. KwadrantGroep heeft de afgelopen jaren een sterke financiële positie opgebouwd, en heeft daarnaast een goede liquiditeitspositie. De toenemende druk in de sector benadrukt de grote noodzaak van transformatie van de zorg. KwadrantGroep wil hier nog nadrukkelijker op sturen. In hoofdstuk 6 wordt nader ingegaan op de herijking van de strategie die moet leiden tot duidelijke keuzes in de portfolio en een nog betere focus in de bedrijfsvoering. Daarmee houdt KwadrantGroep een financieel gezond perspectief voor de toekomst.

#### Solvabiliteit

De solvabiliteit, waarbij het eigen vermogen wordt afgezet tegen het totaal vermogen, is in 2023 48% (2022: 47%). De solvabiliteitsratio voldoet hiermee aan de eisen van het bankconvenant waarin vastgelegd is dat de solvabiliteit met betrekking tot iedere relevante periode ten minste 30% dient te zijn.

#### Debt Service cover ratio

De Debt Service cover ratio die wordt gehanteerd om inzicht te krijgen tussen de betalingscapaciteit (vrije kasstroom) van KwadrantGroep ten opzichte van de financiële verplichtingen op korte termijn (1 jaar) is 2,4. Dit geeft aan dat KwadrantGroep voldoende financiële middelen heeft om aan haar financiële verplichtingen te voldoen en tevens voldoet aan de eis van tenminste 1,1 die in het bankconvenant is vastgelegd.

#### Liquiditeitspositie

De liquiditeitspositie bedraagt € 50,4 mln en is met € 3,6 mln. toegenomen ten opzichte van het boekjaar 2022.

#### Continuïteitsveronderstelling

KwadrantGroep heeft de jaarrekening voor het boekjaar 2023 opgesteld op basis van het continuïteitsbeginsel, dat uitgaat van de continuïteit van de lopende bedrijfsactiviteiten en de realisatie van activa en de afwikkeling van de verplichtingen in het kader van de normale bedrijfsuitoefening. KwadrantGroep heeft financiële prognoses opgesteld, onder andere voor de twaalf maanden vanaf de datum van goedkeuring van deze jaarrekening. Op basis van de prognoses komt KwadrantGroep tot de conclusie dat het gepast is om

de jaarrekening 2023 op te stellen op basis van het continuïteitsbeginsel en dat er geen sprake is van een materiële onzekerheid.

#### 4. Financiële instrumenten

##### **Algemeen**

KwadrantGroep maakt in haar normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten, die de instelling in potentie kunnen blootstellen aan markt-, liquiditeits- en/of kredietrisico's. Deze financiële instrumenten zijn in de balans opgenomen. KwadrantGroep 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. Ze zeggen echter niets over het bedrag van de krediet- of marktrisico's.

##### *Kredietrisico*

KwadrantGroep loopt kredietrisico over handels- en overige vorderingen en onderhanden werk. Het kredietrisico is voornamelijk geconcentreerd bij het Zorgkantoor, zorgverzekeraars en gemeenten. Met deze partijen bestaat een lange relatie. Zij hebben altijd tijdig aan hun betalingsverplichting voldaan.

##### *Renterisico en kasstroomrisico*

KwadrantGroep loopt renterisico over de rentedragende vorderingen en schulden en herfinanciering van bestaande financieringen. Het treasurybeleid van de groep is gericht op het uitsluiten dan wel minimaliseren van risico's zoals het debiteurenrisico, het renterisico, het interne liquiditeitsrisico en het (her)financieringsrisico. Voor het afsluiten van leningen of het opnieuw vaststellen van rentepercentages en rentevast periode laat KwadrantGroep zich adviseren door een derde partij die gespecialiseerd is in financieringsvraagstukken. Uitgangspunt is dat de rentekosten zo laag mogelijk gehouden worden. Tevens wordt bewaakt dat geen onnodige risico's worden gelopen in het kader van de periodieke herfinanciering.

##### *Liquiditeitsrisico*

KwadrantGroep bewaakt de liquiditeitspositie door middel van opvolgende liquiditeitsbegrotingen. Het management ziet erop toe dat voor de organisatie steeds voldoende liquiditeiten beschikbaar zijn om aan de verplichtingen te kunnen voldoen en dat tevens voldoende financiële ruimte onder de beschikbare faciliteiten beschikbaar blijft om steeds binnen de gestelde lening convenanten te blijven.



## 5. Integraal risicomanagement

### *Algemeen*

Onderdeel van de planning-en-controlcyclus is het identificeren van risico's die de strategie en activiteiten van KwadrantGroep beïnvloeden. Om tot de belangrijkste risico's te komen, is de risicoparagraaf van 2022 als uitgangspunt genomen. Daarnaast is gebruik gemaakt van een Europees inventarisatierapport van highlight risico-inschattingen (bron: Risk in Focus, ECIIA, 2023). Onder gebruikmaking van een model (op basis van Grip op Governance in de Zorg, Deloitte, 2015), waarin de meest voorkomende risico's en beheersmaatregelen in de zorg zijn gedefinieerd en geclusterd, zijn risico's bepaald vanuit de jaarplannen en de kaderbrief 2023. De stand van zaken vanuit het issueregister (voornamelijk gevuld vanuit bevindingen van interne en externe audits) geeft aanvullende inzichten. Voor KwadrantGroep is van hieruit onderstaande top-10 van risico's bepaald:

Tabel 3: top-10 risico's

Strategie	Financieel	Operatie	Compliance
[4] Geopolitieke onzekerheid [9] Cliëntbehoeften [10] Stakeholders	[3] Financiële continuïteit	[1] Voldoende medewerkers [5] Verandermanagement [6] Procesmatig werken [7] Interne samenwerking [8] Structuur	[2] Cybersecurity

Op deze risico's zijn maatregelen genomen die onderdeel zijn van de lopende jaarplanning. Door middel van portfoliosessies is invulling gegeven aan prioritering en integrale inzet op projecten en doelstellingen. Risicoafweging en -reductie maken daar onderdeel van uit.

Voor 2024 worden geen wezenlijk andere toprisico's verwacht. Naast de controle op de financiële productieverantwoording, zal de interne auditfunctie zich richten op informatiebeveiliging, gegevensbescherming en frauderisico's.

### *Kwaliteit*

KwadrantGroep maakt gebruik van een kwaliteitsmanagementsysteem (KMS) en een informatiebeveiligingsmanagementsysteem (ISMS), dat jaarlijks via een directiebeoordeling wordt gemonitord en in een externe audit wordt beoordeeld.

KwadrantGroep is gecertificeerd voor de HKZ (Harmonisatie Kwaliteitsbeoordeling in de Zorgsector) en de NEN 7510 (Informatiebeveiliging in de zorg). De jaarlijkse audit daarvoor is uitgevoerd door DNV. DNV heeft een zeer positieve beoordeling gegeven op zowel kwaliteit als informatiebeveiliging. Door de auditors is het als een sterk punt ervaren dat intern gezamenlijk opgetrokken wordt om de beide managementsystemen op elkaar af te stemmen en de werkwijzen integraal te uniformen.

In 2024 wordt verder ingezet op het in samenhang ondersteunen en beoordelen van centrale thema's.

## 6. Toekomstvisie

### *Analyse*

De zorg in Nederland en dus ook in Fryslân staat onder druk. De samenleving vergrijsst en de zorgvraag neemt in omvang en in complexiteit van jaar tot jaar toe. Bij die ontwikkeling verwachten we binnen enkele jaren een flinke terugval in het arbeidspotentieel, omdat een jaarlijks toenemend aantal medewerkers de pensioengerechtigde leeftijd bereikt. Daar staat door de oplopende tekorten op de arbeidsmarkt te weinig instroom tegenover. Dat wordt nog versterkt door de negatieve concurrentiepositie ten opzichte van de private sector. Bij de politiek wordt al jaren een marktconforme beloning voor medewerkers in de ouderenzorg bepleit, maar andere prioriteiten binnen de overheidsfinanciën staan een oplossing van dit knelpunt nog steeds in de weg.

Als samenleving hebben we te maken met groeiende uitgaven voor verpleegzorg uit de Wet langdurige zorg (Wlz). De laatste jaren vlakt de groei wel wat af, maar nog steeds is er sprake van een groeiend macrokader Wlz. Dat wordt algemeen beschouwd als onhoudbaar. De kosten voor ouderenzorg bekostigd uit de Zorgverzekeringswet (Zvw), dalen echter. Uit een sectorbrede analyse van Zilveren Kruis blijkt dat deze kostendaling, naast professioneel-inhoudelijke sturing op een verlaging van de gemiddelde zorginzet door zorgaanbieders, ook het gevolg is van personeelsschaarste. De effecten van deze personeelsschaarste laten zich bij KwadrantGroep nog niet in die omvang zien.

Hierbij hebben we te maken met onzekerheid over de tarieven en is er sprake van toenemende tariefdruk. De kosten stijgen, onder andere de cao-lonen en de bouwkosten. Zorgaanbieders lopen het risico daardoor in de rode cijfers te belanden. KwadrantGroep is dat weliswaar in 2023 nog bespaard gebleven, maar dat is vooral toe te schrijven aan incidentele meevallers. De Nederlandse Vereniging van Banken (NVB) en de Koninklijke Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants (NBA) stellen in een gezamenlijke brief van 27 maart 2023 – een uniek initiatief op zichzelf – dat dit probleem van langdurige aard is en dat het de continuïteit van zorginstellingen bedreigt. Deze brief heeft opmerkelijk genoeg weinig politieke aandacht gekregen.

De vastgoedportefeuille van KwadrantGroep bestaat veelal uit verouderde en niet-duurzame gebouwen, waarin 24-uurs zorg en verblijf geboden wordt. Deels zijn deze panden in eigendom, deels worden deze gehuurd van corporaties. De opgave voor KwadrantGroep als eigenaar of voor de verhuurder om het vastgoed te vernieuwen en te verduurzamen is zeer omvangrijk. Niet alles kan en wat er wel kan, kan niet tegelijkertijd. Het financieel perspectief voor de sector, zoals door de NVB en de NBA geschetst, vergroot de onzekerheid over voortgang in de vastgoedopgave. Voorspeld wordt dat op termijn (vrijwel) geen zorgorganisatie nog in staat is om grote investeringen te doen.

### *Oplossingsrichting*

Met de huidige werkwijze van de zorg, waarbij aanbieders in een combinatie van samenwerking, concurrentie en stand-alone opereren hun maatschappelijke taak invullen, worden de problemen niet opgelost, maar nemen zij alleen maar in omvang toe.

In plaats van doorgaan op de huidige weg is een ingrijpende transformatie nodig om als zorgaanbieder maximaal te kunnen blijven bijdragen aan de toegankelijkheid (door beschikbaarheid), de kwaliteit, de betaalbaarheid en de bemensbaarheid van de zorg voor de inwoners van Fryslân.

KwadrantGroep ziet mogelijkheden om samen met de grote VVT-aanbieders in de provincie en in een alliantie met Zilveren Kruis met een andere manier van organiseren en besturen de noodzakelijke transformatie aan te zwengelen en daarin concrete en radicale stappen te zetten. Deze stappen vereisen van KwadrantGroep en haar collega-aanbieders in de provincie dat zij bereid zijn om autonomie in te leveren. Een noodzakelijke voorwaarde is ook dat zorgaanbieders bereid moeten zijn om over de eigen organisatiebelangen heen onderdelen van de zorg onder te brengen in een 'white label' of om die over te laten aan collega-aanbieders met een betere uitgangspositie op het specifieke onderdeel. KwadrantGroep heeft die bereidheid.

De ambitie is om in 2024 tot afspraken te komen tussen de grotere Wlz-aanbieders in Fryslân en Zilveren Kruis over de programma's waarin de krachten gebundeld gaan worden en over de besturing ervan. De focus ligt daarbij op de volgende onderwerpen:

- Langer thuis
  - 1 plan voor kort verblijf in Fryslân
  - 1 plan voor inrichting van de wijkverpleging in Fryslân
  - Versnellen op de implementatie van reablement, community care, innovaties en de module Wlz zorg thuis.
- Als het thuis niet meer kan
  - 1 plan voor vastgoed/verpleeghuiscapaciteit in Fryslân.
- Coördinatie
  - 1 plan voor essentiële functies Wlz (avond-, nacht- en weekenddiensten, medische dienst, zorgcoördinatie).

Hierbij wordt een passende besturingsconstructie ontwikkeld, waarmee de transformatie slagvaardig kan worden geregisseerd. In tweede instantie is de ambitie om de coalitie te verbreden met partijen uit onder meer de eerstelijns, de ziekenhuizen en de GGZ in Fryslân.

## **7. Gedragscode**

De KwadrantGroep wil voor haar medewerkers een goede werkgever zijn, een organisatie waar het goed werken is, waar medewerkers zich veilig voelen en elkaar respectvol behandelen. In de gedragscode wordt omschreven welk gedrag hierbij hoort. De gedragscode geldt voor iedereen die betaald of onbetaald werkzaam is bij KwadrantGroep.

Ongewenste omgangsvormen, misstanden en integriteitschendingen horen in zo'n werksfeer niet thuis. Wanneer die wel voorkomen willen we dat ze zo snel mogelijk besproken en opgelost worden. Om medewerkers daarbij te helpen zijn er bij Buro Vertrouwenspersonen 2 externe vertrouwenspersonen beschikbaar.

38 medewerkers hebben in 2023 gebruikt gemaakt van de diensten van de vertrouwenspersonen. Daaronder zijn geen meldingen van vermoedens van integriteitsschendingen of fraude.

Het aantal en de aard van de meldingen bij de Vertrouwenspersoon is vergelijkbaar met voorgaande jaren. Ruim de helft van de meldingen heeft betrekking op de verhouding van de medewerker met de leidinggevende.

KwadrantGroep beschikt verder over een Klokkenluidersregeling die gebaseerd is op de modelregeling van Brancheorganisaties Zorg (BOZ). Er kan rechtstreeks gemeld worden bij de Raad van Bestuur (of voorzitter Raad van Toezicht) of via Buro Vertrouwenspersonen. In 2023 zijn er geen meldingen gedaan.

De gedragscode en de klokkenluidersregeling zijn voor alle medewerkers beschikbaar via intranet en het kwaliteitsdocumentatiesysteem Zenya.

## 8. Sociaal beleid

### *Duurzame inzetbaarheid*

Dienstroosters die zorgen voor een goede balans tussen werk en privé zijn een belangrijk middel om zorgmedewerkers te binden. Daarom hebben bonden en werkgevers afgesproken dat alle aanbieders in de ouderenzorg aan de slag gaan om tot betere methodes van plannen en roosteren te komen.

Mede op basis van een eigen onderzoek uit 2022 naar de ervaringen met plannen en roosteren, zijn er verschillende alternatieven uitgewerkt, waaronder zelfroosteren. In 2023 zijn er 4 pilots van start gegaan waarmee we testen of de bedachte methodes in de praktijk goed werken. In 2024 zullen we een keuze maken uit de onderzochte methodes.

Alle locaties en regio's beschikken over een RI&E (Risico-Inventarisatie & Evaluatie). Medio 2024 gaat een nieuwe cyclus van start om de RI&E's te updaten.

In 2023 zijn er pilots uitgevoerd om 2 verschillende types Preventief Medisch Onderzoek (PMO) te testen. Op basis van de resultaten van de pilots is KwadrantGroep van plan om het PMO toe te voegen aan de interventiewijzer. Vanuit een signalerende rol van de leidinggevende kan dan aan medewerkers met een (hoog) risico op verzuim of een gezondheidsvraag een PMO aangeboden worden.

Eind 2023 is een adviseur fysieke belasting aangesteld om de inzet van circa 100 ergocoaches bij KwadrantGroep te coördineren. Er wordt daarbij ingezet op het verlagen en optimaliseren van de fysieke belasting van medewerkers.

Door middel van de duurzame Inzetbaarheidskalender worden elke maand op intranet verschillende thema's aangeboden aan de medewerkers van KwadrantGroep.

### *Cao en loonontwikkeling*

De lonen in de sector blijven achter bij de lonen in de markt. Er is sprake van structurele onderwaardering voor het werken in de zorg. Dat is geen goede uitgangspositie bij de toenemende krapte op de arbeidsmarkt.

Medewerkers van KwadrantGroep en van KwadrantGroep Huishoudelijke Hulp vallen onder de cao-VVT 'De medewerker op één'. Werkgevers en werknemers zijn halverwege 2023 een tussentijdse aanpassing van de cao overeengekomen. Die hield een stapsgewijze loonstijging in van in totaal 10% tot aan het eind van de looptijd van de cao. Deze is verlengd tot eind 2024. Daarnaast is de reiskostenvergoeding voor de medewerkers verbeterd. Hoewel op voorhand duidelijk was dat de doorwerking van de cao-aanpassing in de OVA (overheidsbijdrage in de arbeidskostenontwikkeling) pas in 2025 zou plaatsvinden, heeft KwadrantGroep zich geschaard achter de voorstanders van het openbreken van de cao om de ongelijkheid ten opzichte van het marktgemiddelde niet verder te laten oplopen en de medewerkers te ondersteunen bij toenemende bestaansonzekerheid.

### *Sociaal raamwerk*

In 2020 is KwadrantGroep met 3 vakorganisaties en de Ondernemingsraad het Sociaal raamwerk overeengekomen. Hierin is vastgelegd dat KwadrantGroep zich op tal van manieren inspant voor de vitaliteit en blijvende inzetbaarheid van medewerkers. Daarnaast regelt het Sociaal raamwerk op welke wijze eventuele personele gevolgen bij organisatiewijzigingen worden opgevangen. Uitgangspunt is dat er daarbij geen sprake is van gedwongen ontslagen.

Eind 2023 zijn er gesprekken van start gegaan tussen KwadrantGroep, de vakorganisaties en de OR, gericht op een aangepast Sociaal raamwerk na afloop van de looptijd (april 2024). Doordat de cao nieuwe mogelijkheden biedt voor medewerkers die voorafgaande aan hun pensionering minder uren willen werken, komt de oorspronkelijke duurzame inzetbaarheidsregeling uit het Sociaal raamwerk te vervallen.

In maart 2024 hebben partijen overeenstemming bereikt over de aanpassing en de doorloop van het Sociaal raamwerk.

### *Werkgelegenheid*

Op 31 december 2023 stonden er 38 vacatures open, waarvan 16 als moeilijk vervulbaar worden gezien. Hoewel het over het algemeen veel moeite kost om vacatures te vervullen, ligt de instroom voor het eerst sinds een aantal jaren iets hoger dan de uitstroom. De totale werkgelegenheid bij KwadrantGroep is daardoor licht gegroeid met 76 medewerkers in loondienst (28 fte). Vooral aan de onderkant van het functiegebouw is KwadrantGroep in staat nieuwe medewerkers aan zich te binden.

De arbeidsmarktcampagne *Werk & Bewonder*, die in april van start is gegaan, lijkt daarmee haar vruchten af te werpen. Aantoonbaar is dat de belangstelling voor advertenties van KwadrantGroep op social media is toegenomen.

De externe inhuur van zorgmedewerkers is ten opzichte van 2022 met 12,5% gedaald, maar is niettemin nog steeds hoog. De inzet via het flexbureau van KwadrantGroep is vrijwel gelijk gebleven.

Op 31 december 2023 waren er 4.461 medewerkers (2.370 fte) in dienst van de Stichting Kwadrantgroep. KwadrantGroep Huishoudelijke Hulp telde op die datum 1.612 medewerkers in loondienst (447 fte).

#### *Leren en ontwikkelen*

In 2023 is er door KwadrantGroep € 1,5 mln. geïnvesteerd in scholingsactiviteiten voor medewerkers (inclusief geregistreerde verleturen). In dit bedrag zijn gesubsidieerde studies niet meegerekend.

Gedurende het jaar zijn er belangrijke stappen gezet op het gebied van het professionaliseren van de opleidingsorganisatie en de opleidingsprocessen.

Gemiddeld waren er 223 medewerkers via de Beroepsbegeleidende leerweg (BBL) in opleiding (151 fte). In 2023 zijn er 2 nieuwe groepen van BBL-zijinstromers begonnen. Onze Friese samenwerkingspartners in de BBL en BOL (Beroepsopleidende leerweg), het Friesland College en ROC Friese Poort, zijn gefuseerd tot Firda. Bij Firda ontstaan meer en nieuwe mogelijkheden om in partnerschap en op maat activiteiten te ontwikkelen en te organiseren in zowel het gesubsidieerde als het niet-gesubsidieerde onderwijs.

#### *Ziekteverzuim*

Het 12-maandsgemiddelde ziekteverzuim bij KwadrantGroep bedroeg op 31 december 8,9% (2022: 10%). Bij KwadrantGroep Huishoudelijke Hulp kwam het verzuim uit op 8,39% (2022: 8,43%). Het verzuim ligt daarmee iets lager het sectorgemiddelde (8,95 %).

Er worden veel interventies gepleegd om het verzuim naar beneden te krijgen. Zo hebben managers voor hun locatie of teams actieplannen opgezet voor verzuimpreventie en -reductie. Het verzuim daalt echter langzaam.

Uit rapportages van de bedrijfsarts blijkt dat een belangrijk deel van het verzuim veroorzaakt wordt door een combinatie van fysieke en psychosociale klachten. In veel gevallen speelt daarbij problematiek in de privésfeer een rol. Er is vaak sprake van overbelasting.

## **9. Duurzaamheid**

#### *Beleidsontwikkeling*

In 2023 zijn voorbereidingen getroffen voor de vaststelling van een Beleidskader Duurzaamheid. In dit beleidskader wordt beschreven langs welke weg KwadrantGroep op meer planmatige wijze het thema duurzaamheid wil incorporeren in haar beleid en binnen de dagelijkse praktijk. KwadrantGroep sluit zich in 2024 aan bij de Green Deal Duurzame Zorg 3.0. Daarnaast zal KwadrantGroep vanuit het referentiekader van KPMG een scan op duurzaamheid laten uitvoeren. De uitkomsten zullen mede aanleiding zijn voor een verdere concretisering van de plannen op duurzaamheid.

De afgelopen jaren is op praktische wijze ingezet op verschillende facetten van duurzaamheid. Die liggen zowel op het vlak van *environment*, als op het gebied van *social*. De focus is daarbij nog vrijwel exclusief naar de interne processen gericht.

In deze paragraaf wordt ingegaan op *environment*. Het aspect *social* is in § 8 aan de orde.



### *Minder verspilling en afval, meer afvalscheiding*

In 2023 is in kaart gebracht hoe de afvalstromen lopen. Er is een begin gemaakt met afvalscheiding en het terugdringen van *disposables*, zoals kartonnen koffiebekers, ten gunste van *reusables*. Dat wordt in 2024 voortgezet en uitgebreid. Er wordt ingezet op minder verspilling op het gebied van voeding en incontinentiemateriaal, minder afval door onder meer het in afstemming met diverse grote leveranciers terugdringen van verpakkingsmateriaal, en op meer afvalscheiding.

### *Verduurzaming inkoop*

Er is een leidraad voor duurzame inkoop opgesteld, die gehanteerd wordt bij nieuwe investeringen en nieuwe contracten. Bij de inkoop van bijvoorbeeld hulpmiddelen en meubilair worden duurzaamheidsaspecten meegewogen.

### *Bewustwording*

Bewustwording wordt als een belangrijke randvoorwaarde gezien voor het slagen van duurzaamheidsbeleid. Een eerste stap daarin is gezet door via de interne informatiekanalen aandacht te vragen voor het tegengaan van energieverpilling. Verder heeft KwadrantGroep van 9 tot 13 oktober meegedaan aan de landelijke campagneweek Zorg voor Energie, waar intern publiciteit aan gegeven is.

### *Energieverbruik*

Op het gebied van verlaging van het energieverbruik is een belangrijke impuls uitgegaan van de gestegen energieprijzen na de grootschalige Russische invasie van Oekraïne in 2022. Zo is er een Energieteam samengesteld dat als opdracht heeft om iedereen binnen de organisatie aan te zetten tot energiebesparende maatregelen en energiezuinig gedrag. Het team richt zich daarnaast op het aanpassen van techniek en apparatuur en het bijstellen van de temperatuur in onze gebouwen.

Er is gestart op 6 locaties. In 2024 wordt dit initiatief uitgebreid naar alle zorglocaties. Per locatie is het huidige energieverbruik in kaart gebracht en is er in overleg met betrokken medewerkers op die locatie 'laaghangende fruit' geïdentificeerd en opgepakt – dus alles wat direct zonder grote ingrepen kan worden uitgevoerd.

In 2023 is hiermee op de 6 deelnemende locaties 16% minder gas en 6% minder elektriciteit verbruikt (ten opzichte van verbruik 2021). Streven was 15% besparing op zowel gas als elektriciteit. In de praktijk zien we dat daar waar minder gas wordt verbruikt, er soms een toename is in het elektriciteitsverbruik. Dat is een gevolg van de vervanging van apparatuur door elektrische varianten (bijvoorbeeld bij verwarming of een droger).

Voor 2024 wordt op basis van de ervaringsgegevens gemikt op 15% minder gas- en 6% minder elektriciteitsverbruik gemiddeld over alle zorglocaties.

### *Investeringen in verduurzaming vastgoed*

Voor resultaten op het vlak van energiebesparing met meer impact zijn omvangrijke investeringen nodig. De bestaande vastgoedportefeuille – zowel het deel dat eigendom is als het deel dat gehuurd wordt – omvat weinig locaties met een gunstig energielabel. De veroudering van veel van deze panden maakt investeringen in duurzaamheid meestal niet rendabel. Waar investeringen wel rendabel en uitvoerbaar zijn, zoals door plaatsing van zonnepanelen op daken of vervanging van minder zuinige verlichting, zijn die de af-

gelopen jaren uitgevoerd. Een overzicht van de investeringen in 2023 is te vinden in onderstaande tabel.

*Tabel 4: investeringen in verduurzaming vastgoed*

Locatie	Omschrijving	Totaalbedrag
HaersmaHiem	De nog niet vervangen huidige armaturen omzetten naar led	€ 10.000
Suyderhuys	Vervangen van conventionele verlichting voor led	€ 23.000
Opsterland	Verplichting naar minimaal label C in 2023	€ 40.000
Berchhiem	Ledarmaturen in rondgang OS, dagbeh OS en bewegingssensors, Hillamahofje, TD, 1ste. Verd. Thuis	€ 65.000
Weststellingwerf	Verplichting naar minimaal label C in 2023	€ 3.000
Nij Statenlan	LED appartementen, bergingen, kantoren + buitenverlichting	€ 32.000
Greunshiem	CO2 reductiemaatregelen uit DVT rapport: led, isolatie. CV installatie vervangen	€ 103.000
Sint Jozef	CO2 reductiemaatregelen uit DVT rapport: o.a led, isolatie	€ 9.000
Talma Hus	Biodynamische 2e deel LED verlichting gangen afdelingen. CO2 reductiemaatregelen uit DVT rapport	€ 125.000
Talma Hoeve	Vervangen CV-ketel en Tapwaterbereiding en regeling	€ 31.000
Dongeratheem	CO2 reductiemaatregelen uit DVT rapport: led, isolatie leidingen	€ 7.000

## 10. Vastgoedontwikkelingen

Grote slagen op het gebied van verduurzaming kunnen pas gemaakt worden als vervangend vastgoed ontwikkeld en gerealiseerd is. Dat is een proces van jaren, waarbij een scherpe prioritering noodzakelijk is, omdat alles tegelijk aanpakken financieel en organisatorisch niet mogelijk is. Daarbij speelt bovendien mee dat KwadrantGroep groot voorstander is van een provinciale aanpak waarbij vervangings- en nieuwbouwvraagstukken binnen Fryslân in samenhang worden gezien. Dit moet leiden tot een duurzaam aanbod dat aansluit op daar waar de grootste vraag zich voordoet en dat goed bereikbaar is voor zorgvragers.

Er zijn enkele plekken in beeld waarvan duidelijk is dat bovenstaande toets zal leiden tot een positieve beoordeling van de vervangingsvraag. In die situaties is er geen ander vergelijkbaar aanbod en rechtvaardigt de verwachte vraag uit de omgeving dat er vervangende nieuwbouw wordt voorbereid.

Dat is onder meer het geval in Feanwâlden. KwadrantGroep heeft daarom in 2023 met Thús Wonen en de gemeente Dantumadiel een intentieovereenkomst getekend om gezamenlijk te onderzoeken hoe op en om de locatie Talma Hús een concept ontwikkeld en gerealiseerd kan worden voor duurzaam wonen met zorg. Dit moet niet alleen (gedeeltelijk) in de plaats van het huidige verpleeghuis Talma Hús komen, maar ook in de plaats van de nabijgelegen locatie Talma Hoeve.

Ook voor de locatie Greunshiem wordt in 2024 de haalbaarheid van een grootschalige herontwikkeling (gefaseerde sloop en nieuwbouw) onderzocht. Hiervoor hebben KwadrantGroep, Woonzorg Nederland en Alliade een intentieovereenkomst getekend.

Habion heeft besloten zich uit de noordelijke regio terug te trekken. Als gevolg hiervan heeft zij een aantal woonzorglocaties in de verkoop gezet. KwadrantGroep huurt 4 complexen van Habion. Gezien de vraagprijs en de investeringsopgave heeft KwadrantGroep afgezien van verwerving. De KwadrantGroep is in afwachting van de resultaten uit het verkoopproces.



Op Ameland wordt vervanging van het verouderde gebouw van De Stelp door een duurzaam alternatief in 2024 realiteit. Niet lang na het ondertekenen van de realisatieovereenkomst op 13 maart 2023 door KwadrantGroep en de gemeente Ameland zijn de bouwactiviteiten van start gegaan voor een nieuwe locatie, die inmiddels de naam Ambla heeft meegekregen. De oplevering aan de gemeente, die opdrachtgever en eigenaar is, is voorzien in oktober 2024, waarna de inrichting en de verhuizing van de cliënten van De Stelp kan plaatsvinden.

## 11. Onderzoek en ontwikkeling

### *Visie KwadrantGroep op onderzoek*

KwadrantGroep zet onderzoek in om de zorg en ondersteuning aan (kwetsbare) ouderen te verbeteren. Daarvoor stimuleert en begeleidt KwadrantGroep onderzoek binnen de eigen organisatie. Er is niet gekozen voor een eigen onderzoeksafdeling, maar samen te werken met kennisinstellingen, eigen medewerkers die een studie volgen of studenten. Onderzoeksvragen halen we uit de eigen praktijk. Hierbij kiezen we voor onderzoek dat zo direct mogelijk het professioneel handelen in zorginhoudelijke vraagstukken ondersteunt en versterkt. Dit doen we aan de hand van een onderzoekagenda die zich richt op 4 thema's:

- Versterken persoonsgerichte zorg
- Zelfredzaamheid en eigen regie
- Multidomeinproblematiek en netwerkzorg
- Zorgtechnologie

Om onderzoek binnen de eigen organisatie te stimuleren en te begeleiden, heeft KwadrantGroep enkele jaren geleden een eigen onderzoekscommissie ingesteld. Met het oog op de toegenomen financiële druk op de VVT-sector heeft er binnen KwadrantGroep een afweging plaatsgevonden over het 'batig saldo' van de huidige werkwijze. Op grond van de uitkomsten is eind 2023 besloten om de werkzaamheden van de onderzoekscommissie te beëindigen en de commissie te ontbinden.

KwadrantGroep blijft wel betrokken bij wetenschappelijk onderzoek. Daarvoor blijft KwadrantGroep aangesloten bij het Universitair Netwerk Ouderenzorg rond het UMCG (UNO-UMCG) en het netwerk FAITH research van de Hanzehogeschool Groningen en NHL Stenden Hogeschool. Beide netwerken richten zich op (nog) betere zorg voor kwetsbare ouderen, thuis en in het verpleeghuis. Daarnaast verschaft KwadrantGroep onderzoekopdrachten voor studenten aan de Innovatiewerkplaats Senioren. Gezamenlijk worden onderzoekopdrachten geformuleerd waar studenten van NHL Stenden en de Hanzehogeschool mee aan de slag gaan binnen het zorg- en sociaal domein. Dit betreft de thema's participatie (inclusie en wederkerigheid), gezondheid (vitaal en voorbereid) en eigen regie (zelf- en samenredzaam).

### *Onderzoeksactiviteiten 2023*

In 2023 is onderzoek door studenten gedaan op verschillende thema's, waaronder:

- Ervaren kwaliteit van leven van ouderen
- Informele netwerk betrekken bij de zorg

- Ervaren kwaliteit van zorg door ouderen
- Passende indicatoren op het gebied van kwaliteit van zorg
- Hulpbronnen voor verpleegkundigen bij complexe zorg aan thuiswonende ouderen
- Ervaringen van ouderen in het revalidatieproces (verkorten opnameduur)
- Valpreventie bij thuiswonende ouderen
- Ervaringen van zorgmedewerkers met betrekking tot bevoegdheid en bekwaamheid
- Het voorspellen van decubitus
- Inzet van zorgtechnologie bij VPT-cliënten
- Familie- en netwerkparticipatie
- Toekomstbestendig evalueren van zorg
- Kennis en vaardigheden van zorgmedewerkers om zelfredzaamheid van cliënten te vergroten

#### *Toekenning subsidies uit IZA-wijffonds*

Met gelden uit het wijffonds van het Integraal zorgakkoord (IZA) worden ontwikkelingen gefinancierd die bijdragen aan de doelstelling van het IZA. Die sluit aan bij de missie zoals door het Zorginstituut in het Kader Passende zorg is geformuleerd: 'In 2040 draagt de zorg optimaal bij aan het gezond (samen)leven van alle mensen in Nederland, in het besef dat daarvoor verhoudingsgewijs niet meer mensen en middelen beschikbaar zijn dan nu en met de laagst mogelijke impact op klimaat en milieu.'

In 2023 zijn de volgende 3 aanvragen van KwadrantGroep voor subsidie uit het IZA-wijffonds goedgekeurd. Met deze subsidies kunnen we belangrijke veranderingen realiseren die nodig zijn om de zorg toekomstbestendig te maken. Daarnaast heeft KwadrantGroep de aanvraag voor het experiment in Heerenveen met populatiebepoestiging meeondertekend.

*Tabel 5: toegekende subsidies uit het IZA-fonds*

project	doelen van het project	status
RPA (robotic process automation): digitale zorg-assistent	Inzet van meerdere robots die de digitale communicatie van (wijk)verpleegkundige naar huisarts/praktijkondersteuner volledig automatiseren, waarmee repeterend, handmatig invoerwerk wordt geëlimineerd.	in voorbereidingsfase
Toekomstige en bestendige wijkverpleging	<ul style="list-style-type: none"> <li>• KwadrantGroep beschikt over een actueel doelprofiel Wijkverpleegkundige en bijbehorend ontwikkelinstrument waarmee wijkverpleegkundigen, samen met hun leidinggevende, de individuele ontwikkelbehoefte objectief in kaart kunnen brengen.</li> <li>• 12 wijkverpleegkundigen (zonder of met weinig werkervaring) en verpleegkundigen in de wijk met een afgeronde HBO-</li> </ul>	in voorbereidingsfase

KPMG

KPMG Audit  
Document waarop ons rapport  
2854462/24X00193072ENS d.d.

21 mei 2024

(mede) betrekking heeft.  
KPMG Accountants N.V.

project	doelen van het project	status
	V-opleiding volgen een modulair samengesteld traineeship. <ul style="list-style-type: none"> <li>95 wijkverpleegkundigen (met werkervaring) volgen een modulair programma, aansluitend op de individuele ontwikkelbehoefte.</li> </ul>	
Positieve gezondheid	positieve gezondheid helpt mensen om te gaan met hun gezondheid door breder te kijken naar aspecten als mentaal welbevinden, zingeving en meedoen in de samenleving	in voorbereidingsfase

## 12. Bestuur en medezeggenschap

### *Raad van Bestuur*

De Raad van Bestuur bestaat bij KwadrantGroep uit 2 personen. De voorzitter Raad van Bestuur en het lid Raad van Bestuur dragen samen de eindverantwoordelijkheid voor het functioneren van de organisatie in totaliteit en leggen hierover verantwoording af aan de Raad van Toezicht. De portefeuillevverdeling wat betreft lijn en staf is gelijkelijk over beide bestuurders verdeeld.

Tot 1 maart 2024 wordt de Raad van Bestuur gevormd door Jan Maarten Nuijens en Ester Kuiper. Vanaf april tot september 2024 bestaat de Raad van Bestuur uit Jan Maarten Nuijens en Vincent Maas. Deze laatste vervult op interimbasis de functie van lid Raad van Bestuur om de periode van vertrek van Ester Kuiper en de invulling van de hierdoor ontstane vacature te overbruggen. Een procedure voor de werving van een lid Raad van Bestuur is begin 2024 in gang gezet.

De organisatie en de Raad van Bestuur onderschrijven en volgen de Governancecode zorg.

Binnen de besturingsfilosofie spelen de principes van verbindend leiderschap een belangrijke rol. Het brede en gevarieerd opgezette programma Kr8! ondersteunt de Raad van Bestuur, de MT-leden en het middenmanagement bij het in praktijk brengen van deze principes.

De bezoldiging van de leden van de Raad van Bestuur is afgestemd op de adviesregeling arbeidsvoorwaarden van de NVZD (Vereniging van bestuurders in de zorg) en past binnen de kaders van de Wet normering topinkomens (WNT). Voor gemaakte onkosten ontvangen de leden van de Raad van Bestuur een vergoeding op basis van de regeling Beleid en verantwoording onkosten Raad van Bestuur. De Raad van Toezicht stelt de bezoldiging en de vergoedingsregeling vast. De Remuneratiecommissie van de Raad van Toezicht bereidt dit voor. Die voert daarnaast jaarlijks een functioneringsgesprek met de leden van de Raad van Bestuur.

### *Cliëntenraden en Centrale cliëntenraad*

De medezeggenschap van cliënten is georganiseerd via een 2-lagenstructuur. Er zijn op dit moment 18 cliëntenraden actief. Hoewel het vinden van nieuwe cliëntenraadsleden op

meerdere plekken lastig blijkt, is alleen in Leeuwarden sprake van enkele witte vlekken. Op 2 locaties zijn er geen verwanten bereid gevonden – of andere mensen die zich bij de locatie betrokken voelen – om deel uit te maken van de cliëntenraad. Vanuit KwadrantGroep wordt daarom geprobeerd om op één locatie een bewonersraad in te stellen die als gesprekspartner van de manager kan fungeren. Verheugend is dat op een andere locatie in Leeuwarden, de cliëntenraad na jaren van onderbezetting, door een initiatief van een familielid, weer volledig op sterkte is.

De cliëntenraden vertegenwoordigen de collectieve belangen van de cliënten op een bepaalde locatie of voor een of meer specifieke doelgroepen in een bepaald gebied. Enkele cliëntenraden richten zich op een combinatie van beide. Daarnaast is er de Centrale cliëntenraad (CCR). Die is ingesteld om de gemeenschappelijke belangen van alle cliënten te vertegenwoordigen bij onderwerpen die breed binnen de organisatie spelen.

De regiomanagers (vanaf 1 januari domeinmanagers geheten) fungeren als officiële vertegenwoordiger van de organisatie in de relatie met de cliëntenraad. Managers Wonen met zorg onderhouden in veel gevallen de dagelijkse contacten. De Raad van Bestuur is de vaste gesprekspartner van de CCR. De CCR heeft een commissie Kwaliteit van Zorg en Leven en een commissie Bedrijfsvoering en Vastgoed. Met beide commissies voert de Raad van Bestuur regelmatig overleg.

Vanaf medio 2022 vinden de overlegvergaderingen tussen CCR en Raad Bestuur op locatie plaats. De lokale cliëntenraad schuift daarbij aan als gespreksdeelnemer. Dat levert goede gesprekken op over wat er lokaal speelt.

De CCR heeft over de volgende onderwerpen advies (A) uitgebracht of instemming (I) verleend aan het voorgenomen besluit daarover:

- Visie en uitgangspunten ambulante nachtzorg (A)
- Begroting 2023 (A)
- Tweemaal over de benoeming van een functionaris Wet zorg en dwang (A)
- Jaarrekening 2022 (A)
- Kwaliteitsverslag 2022 (A)
- Cliëntbehoeftes Wonen met zorg (A)
- Facturatieproces (I)
- Profielschets Raad van Toezicht (A)
- Aanpassing hoofdstructuur (A)
- Begroting inclusief investeringsbegroting 2024 (A)

Vóór de definitieve selectie van een nieuwe voorzitter van de Raad van Toezicht heeft er een klikgesprek plaatsgevonden tussen de kandidaat en 2 leden van de CCR namens dit orgaan.

Daarnaast zijn er 2 voorgenomen besluiten van de Raad van Bestuur aan betrokken cliëntenraden voorgelegd:

- Profiel en vacaturestelling ondersteuner cliëntenraden Palet en cliëntenraad Zorg thuis
- Wijziging regio-indeling en naamswijziging (cliëntenraad Zorg thuis)

De (voorgenomen) besluiten van de regiomanagers zijn in deze opsomming niet vermeld.

De CCR en de Raad van Bestuur hebben in 2023 een themamiddag georganiseerd voor cliëntenraadsleden over de 'Ouderenzorg van de toekomst'. De toenemende vergrijzing zorgt voor een groeiende vraag naar zorg en stijging van de zorgkosten. Tegelijkertijd zijn er steeds minder werkenden per oudere en nemen de personeelstekorten in de zorg toe. De Raad van Bestuur heeft uiteengezet welke koers KwadrantGroep bij deze maatschappelijke veranderingen wil volgen.

Zowel tijdens als na de presentatie kwam er een goed gesprek op gang met en tussen de 50 aanwezige cliëntenraadsleden over hoe we anders naar de organisatie en inrichting van de zorg kunnen kijken om de continuïteit en kwaliteit te waarborgen. Ook de rol die cliëntenraden hierbij kunnen spelen kwam aan de orde. Een waardevolle en inspirerende middag voor zowel de cliëntenraadsleden als de Raad van Bestuur.

### *Ondernemingsraad*

De medewerkers van zowel KwadrantGroep als KwadrantGroep Huishoudelijke Hulp (KG HH) zijn via verschillende kiesgroepen vertegenwoordigd in de Ondernemingsraad.

De Raad van Bestuur is bestuurder in de zin van de Wet op de ondernemingsraden (WOR) en vaste gesprekspartner van de OR.

De Ondernemingsraad heeft over de volgende onderwerpen advies (A) uitgebracht of instemming (I) verleend aan het voorgenomen besluit daarover:

- Plannen van aanpak Risico-inventarisatie en -evaluatie voor 17 locaties en (thuiszorg)teams (I)
- Visie en uitgangspunten ambulante nachtzorg (A)
- Beëindiging tijdelijke verhoging reiskosten werk-werk (I)
- AFAS implementatieprogramma (A)
- Wijziging in organisatie KG HH (A)
- Overname wijkverpleging Alliade in Heerenveen en Weststellingwerf (A) (ook advies CR)
- IT-strategie Slim volgen (I)
- Aansturing medewerkers eten en drinken (A)
- Herinrichting techniek, onderhoud en facilitair (A)
- Verbouwing Ceresweg en verplaatsing standplaats (A)
- Werkkostenregeling en -begroting 2023 (I)
- Aanstellen preventiemedewerker KG HH
- Scenariokeuze voor pilot plannen en roosteren (I)
- Interventies op advies van bedrijfsarts (I)
- Wijziging werkprocessen en functiehuis (A)
- Vergoeding beeldschermbril KGHH (I)
- Profielschets Raad van Toezicht (A)
- Aanpassing hoofdstructuur (A)
- Herinrichting BHV-taken Facilitair bedrijf (A)
- Herinrichting BHV op locatie (I)
- Additionele vergoeding bij aanschaf e-bike (I)
- Pilots plannen en roosteren (I)

- Reiskostenregeling kantoorpersoneel KGHH (I)
- WGA-verzekering KGHH (A)
- Benoeming preventiemedewerker (I)
- Ondernemingsovereenkomst (I)

Daarnaast heeft de OR met één lid geparticipeerd in de selectiegesprekken voor een nieuwe voorzitter en een nieuw lid van de Raad van Toezicht. De deelname van de OR bij selectiegesprekken voor de Raad van Toezicht is in de plaats van het recht van voordracht van één lid van de Raad van de Toezicht en berust op een afspraak die daarover enkele jaren geleden gemaakt is tussen Raad van Toezicht en Ondernemingsraad.

#### *Verpleegkundige en verzorgende adviesraad (VAR)*

De Verpleegkundige en verzorgende adviesraad vertegenwoordigt de verpleegkundige en verzorgende beroepsinhoud bij de beleidsvorming en -uitvoering binnen de Kwadrant-Groep. De VAR brengt daarvoor gevraagd en ongevraagd advies uit en overlegt regelmatig met de Raad van Bestuur.

De VAR heeft over 2 onderwerpen schriftelijk advies uitgebracht:

- Wijziging werkprocessen en functiehuis
- Aanpassing hoofdstructuur.

Daarnaast heeft de VAR in het zeswekelijkse overleg met de Raad van Bestuur over verschillende onderwerpen advies gegeven. Dit betreft onder andere de opdrachten voor de expertgroepen.

### **13. Verslag van de Raad van Toezicht**

#### **Samenstelling Raad van Toezicht**

De Raad van Toezicht heeft op bindende voordracht van de CCR mevrouw N.T. van den Broek per 1 maart 2023 benoemd als lid van de Raad van Toezicht. De voordracht is de uitkomst van een werving- en selectietraject dat de CCR samen met de Raad van Toezicht heeft doorlopen. Het door de Raad gewenst aantal leden (6) is daarmee op sterkte. Op 31 oktober, respectievelijk 31 december 2023 is afscheid genomen van de heer W.D. ten Have en de heer P.H.E.M. de Kort, in beide gevallen wegens afloop van de tweede en laatste termijn als lid of voorzitter van de Raad van Toezicht.

De openbare werving voor een nieuw lid en een nieuwe voorzitter van de Raad is in 2023 succesvol afgerond. Per 9 februari 2024 zijn de heer J.S. Geelen als lid en mevrouw G.R. Peetoom als voorzitter benoemd. Tot aan deze benoeming is het voorzitterschap vanaf 1 januari 2024 waargenomen door de heer M.A. Ruijs.

#### **Werkzaamheden Raad van Toezicht**

De Raad van Toezicht heeft 6 reguliere vergaderingen en 1 specifieke themabijeenkomst gehouden, steeds in aanwezigheid van de Raad van Bestuur. Deze themabijeenkomst stond in het teken van de inhoudelijke ontwikkelingen in de ouderenzorg en het financieel

perspectief daarbij, en daarnaast van de evaluatie van het besturingsmodel en de aanpassing van de hoofdstructuur.

In elke reguliere vergadering is tevens een thema besproken. Soms zijn daarbij betrokkenen uit de organisatie uitgenodigd om een inleiding op het thema te houden. Thema's die aan de orde zijn gekomen, zijn onder meer:

- De toekomst van de Friese zorg: samenwerking in de provincie
- Herijking van de strategie
- Werkgeverscampagne
- Kwaliteitskompas
- Benchmark IT (Berenschot)
- Terugkoppeling werkbezoeken RvT-leden aan wijkteams en locaties

Andere onderwerpen die in de vergaderingen zijn besproken, zijn onder andere vastgoedontwikkelingen, financiën, kwaliteit en de werving van nieuwe leden voor de Raad van Toezicht. Waar er sprake was van een besluit van de Raad van Bestuur dat voor goedkeuring voorlag, is het goedkeuringsbesluit van de Raad van Toezicht steeds in unanimitie genomen.

De Raad van Toezicht heeft in aanwezigheid van de Raad van Bestuur tweemaal overleg gevoerd met de OR en eenmaal met de CCR.

### **Commissies**

De Raad van Toezicht kent 3 commissies: de Remuneratiecommissie, de Financiële Auditcommissie en de commissie Kwaliteit en Veiligheid.

De Remuneratiecommissie bereidt de beoordeling en beloning van de Raad van Bestuur voor en is tweemaal bijeengekomen.

De Financiële Auditcommissie heeft in haar 6 vergaderingen onder meer aandacht besteed aan de jaarlijks of frequenter terugkerende onderwerpen zoals de financiële, vastgoed- en IT-ontwikkelingen, de managementletter, de jaarrekening 2022, de tertaalrapportages en de begroting 2024. De jaarrekening 2022 en de managementletter zijn in aanwezigheid van de accountant besproken.

Verder heeft de Auditcommissie gesproken over onder meer het frauderisicomanagement en de verbetering van het rendement op de liquiditeiten.

De commissie Kwaliteit en Veiligheid heeft driemaal vergaderd. De 1<sup>e</sup> geneeskundige heeft aan twee van deze overleggen deelgenomen. Als jaarlijks of frequenter terugkerende agendapunten is gesproken over het Kwaliteitsjaarverslag en de tertaalrapportages over kwaliteit, waaronder de meldingen aan de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd. Verder is onder andere gesproken over het kwaliteitsmanagementsysteem van KwadrantGroep, de ontwikkelingen rond het generiek kwaliteitskompas, de opdrachten aan de interne expertgroepen en dilemma's rond opendeurenbeleid in het kader van de Wet zorg en dwang.



## Nevenfuncties leden Raad van Toezicht en Raad van Bestuur

Tabel 6: nevenfuncties leden Raad van Toezicht

Lid Raad van Toezicht	nevenfuncties
De heer P.H.E.M. de Kort voorzitter (lid tot 31 december 2023)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Directeur adviespraktijk P.H.E.M. de Kort</li> <li>• Voorzitter a.i. Raad van Bestuur Jeroen Bosch Ziekenhuis, 's-Hertogenbosch (tot 15 april 2023)</li> <li>• Voorzitter a.i. Raad van Bestuur Adrz, Goes (vanaf 15 oktober 2023)</li> <li>• Voorzitter Raad van Toezicht Stichting Laurens, Rotterdam</li> <li>• Voorzitter Raad van Toezicht Museumpark Orientalis/ Heilig Land Stichting, Berg en Dal</li> <li>• Vicevoorzitter van de Eerste Hulp Stichting, Berg en Dal.</li> <li>• Voorzitter Stichting Ondernemersfonds Wijk bij Duurstede</li> </ul>
De heer M.A. Ruijs vicevoorzitter (waarnemend voorzitter van 1 januari tot 9 februari 2024)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zelfstandig adviseur</li> <li>• Voorzitter Raad van Toezicht Stichting Aveleijn</li> <li>• Voorzitter Toetsgroep Groninger Zorgakkoord</li> <li>• Voorzitter G&amp;CC Lauswolt, Beetsterzwaag</li> <li>• Voorzitter Commissie van onderzoek evacuatieoperatie Kaboel</li> </ul>
De heer W.D. ten Have (lid tot 31 oktober 2023)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Managing partner van TEN HAVE Change Management</li> <li>• Hoogleraar Organisatieverandering aan de Vrije Universiteit Amsterdam</li> <li>• Lid externe klankbordgroep t.b.v. reflectie op het programma digitale transformatie van de gemeente Amsterdam</li> <li>• Lid Raad van Toezicht Nederlandse Hartstichting</li> </ul>
Mw. J.E. Fijnvandraat	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bestuurder WilgaerdenLeekerweideGroep</li> <li>• Lid Raad van Toezicht Onderwijsgroep Amersfoort</li> <li>• Lid Raad van Toezicht Trimbos Instituut</li> </ul>
De heer P.H. Stamsnijder	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Founding partner Reputatiegroep</li> <li>• Lid bestuur Universiteitsfonds Universiteit Utrecht</li> <li>• Vicevoorzitter Raad van Toezicht ANBO</li> <li>• Lid Raad van Advies Rechtbank Midden-Nederland</li> </ul>
Mw. N.T. van den Broek (lid vanaf 1 maart 2023)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Praktiserend huisarts, Academische Huisartsenpraktijk Groningen</li> <li>• Hoofd studentenonderwijs vakgroep Huisartsgeneeskunde en Ouderengeneeskunde UMCG</li> <li>• Lid Innovatieteam spoedzorg, Dokterswacht Groningen</li> <li>• Lid Raad van Toezicht Interzorg Noord Nederland, Assen</li> </ul>
Mw. G.R. Peetoom	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Voorzitter Nederlandse ggz</li> </ul>



Lid Raad van Toezicht	nevenfuncties
(lid en voorzitter vanaf 9 februari 2024)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lid Raad van Toezicht Evangelische Omroep</li> <li>• Lid Raad van Advies Topklinische GGz</li> <li>• Lid Advisory Board Topsector Life Science &amp; Health</li> <li>• Lid Dagelijks Bestuur VNO-NCW</li> <li>• Voorzitter Stichting Christelijk Sociaal Congres</li> <li>• Lid Raad van Toezicht Cordaid/ICCO</li> <li>• Lid Programmaraad 'Met gezond verstand', RU Groningen</li> <li>• Voorzitter Raad van Advies 'Present' Groningen</li> <li>• Lid Raad van Advies SKLO (Studentenpastoraat) Groningen</li> <li>• Predikant 'buiten vaste bediening' binnen de PKN</li> </ul>
De heer J.S. van Geelen (lid vanaf 9 februari 2024)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ondernemer/eigenaar IGNE</li> <li>• Directeur Amulet</li> <li>• Directeur Mingly</li> <li>• Directeur TimeSteps</li> <li>• Adviseur Antilope Consultancy</li> <li>• CFO Happybase</li> <li>• Lid Raad van Toezicht Vogellanden, Zwolle</li> </ul>

Tabel 7: nevenfuncties leden Raad van Bestuur

Lid Raad van Bestuur	nevenfuncties
M.J.M. Nuijens (M)	Geen
E. Kuiper (V) (lid tot 1 maart 2024)	Geen
V.C. Maas (M) (lid a.i. vanaf 8 april 2024)	Bestuurder Vincent Maas Consult B.V.

### Beloning

Voor de beloning van topfunctionarissen is de Wet normering topinkomens en de daaruit voortvloeiende regelgeving voor de zorgsector toegepast. De klasse-indeling 2023 is op grond van deze regelgeving door de Raad van Toezicht vastgesteld op klasse V.

De beloning voor de voorzitter en de leden van de Raad van Toezicht is bij besluit van 21 maart 2016 door de Raad van Toezicht vastgesteld op 11,5% (voorzitter), respectievelijk 6,5% (leden) van het beloningsmaximum van de Raad van Bestuur. Deze percentages vallen binnen de wettelijke grenzen van 15% en 10%.

### Drachten, 21 mei 2024

M.J.M. Nuijens (voorzitter Raad van Bestuur)

V.C. Maas (lid Raad van Bestuur a.i.)



KPMG Audit  
Document waarop ons rapport  
2854462/24X00193072ENS d.d.

21 mei 2024

(mede) betrekking heeft.  
KPMG Accountants N.V.

INHOUDSOPGAVE	Pagina
<b>Bestuursverslag</b>	
<b>1.1 Geconsolideerde jaarrekening 2023</b>	
1.1.1 Geconsolideerde balans per 31 december 2023	4
1.1.2 Geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2023	5
1.1.3 Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2023	6
1.1.4 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	7
1.1.5 Toelichting op de geconsolideerde balans per 31 december 2023	21
1.1.6 Mutatieoverzicht immateriële vaste activa	30
1.1.7 Mutatieoverzicht materiële vaste activa	31
1.1.8 Overzicht langlopende schulden ultimo 2023	32
1.1.9 Toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2023	33
<b>1.2 Enkelvoudige jaarrekening 2023</b>	
1.2.1 Enkelvoudige balans per 31 december 2023	38
1.2.2 Enkelvoudige winst- en verliesrekening over 2023	39
1.2.3 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling enkelvoudige jaarrekening	40
1.2.4 Toelichting op de enkelvoudige balans per 31 december 2023	41
1.2.5 Enkelvoudig mutatieoverzicht immateriële vaste activa	51
1.2.6 Enkelvoudig mutatieoverzicht materiële vaste activa	52
1.2.7 Enkelvoudig mutatieoverzicht financiële vaste activa	53
1.2.8 Overzicht langlopende schulden ultimo 2023	54
1.2.9 Toelichting op de enkelvoudige winst- en verliesrekening over 2023	55
1.2.10 Vaststelling en goedkeuring	58
<b>1.3 Overige gegevens</b>	
1.3.1 Statutaire regeling resultaatbestemming	60
1.3.2 Nevenvestigingen	60
1.3.3 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	61

## 1.1 GECONSOLIDEERDE JAARREKENING



KPMG Audit  
Document waarop ons rapport  
2854462/24X00193072ENS d.d.

**21 mei 2024**

(mede) betrekking heeft.  
KPMG Accountants N.V.

## 1.1 GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

## 1.1.1 GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER 2023

(na resultaatbestemming)

	Ref.	31-dec-23 €	31-dec-22 €
<b>ACTIVA</b>			
<b>Vaste activa</b>			
<b>Immateriële vaste activa</b>			
Kosten van ontwikkeling	1	462.178	210.191
<b>Totaal immateriële vaste activa</b>		<b>462.178</b>	<b>210.191</b>
<b>Materiële vaste activa</b>			
Bedrijfsgebouwen en -terreinen	2	36.524.156	39.727.337
Machines en installaties		18.069.608	16.029.885
Andere vaste bedrijfsmiddelen		6.782.477	7.359.558
Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetaald op materiële vaste activa		1.644.929	1.862.368
Niet aan de bedrijfsuitoefening dienstbaar		0	1.271.259
<b>Totaal materiële vaste activa</b>		<b>63.021.171</b>	<b>66.250.408</b>
<b>Vlottende activa</b>			
Onderhanden DBC's / DBC-zorgproducten	4	251.569	289.715
		<b>251.569</b>	<b>289.715</b>
<b>Vorderingen</b>			
Debiteuren	5	8.158.841	8.248.364
Overige vorderingen		5.841.117	6.838.205
Vorderingen uit hoofde van subsidies		691.147	1.070.016
<b>Totaal vorderingen</b>		<b>14.691.105</b>	<b>16.156.584</b>
Liquide middelen	6	50.414.334	46.774.146
<b>Totaal Liquide middelen</b>		<b>50.414.334</b>	<b>46.774.146</b>
<b>Totaal activa</b>		<b>128.840.357</b>	<b>129.681.043</b>
	Ref.	31-dec-23 €	31-dec-22 €
<b>PASSIVA</b>			
<b>Groepsvermogen</b>			
Kapitaal	7	476	476
Bestemmingsfondsen		53.299.163	52.942.586
Wettelijke reserves		462.179	210.191
Algemene en overige reserves		7.607.473	7.709.403
<b>Totaal groepsvermogen</b>		<b>61.369.291</b>	<b>60.862.656</b>
<b>Vorzieningen</b>			
<b>Langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)</b>	8	8.565.922	7.992.431
Schulden aan banken	9	13.084.000	14.036.000
Financial Lease		5.745.168	8.557.229
<b>Totaal langlopende schulden</b>		<b>18.829.168</b>	<b>22.593.230</b>
<b>Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)</b>			
Schulden aan banken	10	1.897.521	2.109.959
Schulden aan leveranciers en handelskredieten		3.742.256	3.959.086
Belastingen en premies sociale verzekeringen		3.857.947	3.696.816
Schulden ter zake pensioenen		4.024.927	4.174.084
Overige schulden		23.456.164	21.107.439
Overlopende passiva		3.097.160	3.185.343
<b>Totaal overige kortlopende schulden</b>		<b>40.075.975</b>	<b>38.232.726</b>
<b>Totaal passiva</b>		<b>128.840.357</b>	<b>129.681.043</b>

## 1.1.2 GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING OVER 2023

	Ref.	2023 €	2022 €
<b>BEDRIJFSOPBRENGSTEN:</b>			
<b>Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening</b>			
Zorgverzekeringswet	14.1	55.207.671	53.615.020
Wet langdurige zorg	14.2	151.416.687	136.217.080
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	14.3	2.366.358	4.123.651
Subsidie op grond van een regeling als bedoeld in artikel 3 van de Kaderwet VWS-subsidies of door het Zorginstituut op grond van de artikelen 10.1.3, 10.1.4, 11.1.5 of 11.5.1 van de Wet langdurig zorg	15	1.984.217	2.205.879
<b>Netto omzet</b>		<b>210.974.932</b>	<b>196.161.629</b>
Overige bedrijfsopbrengsten	16	26.539.273	25.710.828
<b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>		<b>237.514.205</b>	<b>221.872.458</b>
<b>BEDRIJFSLASTEN:</b>			
Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten	17.1	8.792.387	8.059.031
Lonen en salarissen	17.2	135.275.718	126.825.739
Sociale lasten	17.3	22.367.087	21.109.266
Pensioenlasten	17.4	10.859.210	10.734.751
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	18	7.074.632	6.591.461
Overige bedrijfskosten	19	52.223.637	44.888.735
<b>Som der bedrijfslasten</b>		<b>236.592.670</b>	<b>218.208.983</b>
<b>BEDRIJFSRESULTAAT</b>		<b>921.535</b>	<b>3.663.475</b>
Financiële baten en lasten	20	-440.868	-1.056.014
<b>RESULTAAT BOEKJAAR (voor belastingen)</b>		<b>480.668</b>	<b>2.607.461</b>
Vennootschapsbelasting	21	-25.967	-3.045
<b>NETTO RESULTAAT</b>		<b>506.635</b>	<b>2.610.506</b>
<b>RESULTAATBESTEMMING</b>			
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>		<b>2023</b>	<b>2022</b>
		€	€
Toevoeging/(onttrekking):			
Bestemmingsfonds aanvaardbare kosten		356.578	1.799.819
Algemene / overige reserves		150.057	810.687
		<b>506.635</b>	<b>2.610.506</b>

## 1.1.3 GECONSOLIDEERD KASSTROOMOVERZICHT OVER 2023

	Ref.	2023		2022	
		€	€	€	€
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>					
Bedrijfsresultaat			921.535		3.663.475
Aanpassingen voor:					
- afschrijvingen en overige waardeveranderingen	18	7.074.632		6.591.461	
- Boekresultaat afstoting vaste activa	16	-1.318.883		-590.434	
- mutaties voorzieningen	8	573.491		-735.875	
			6.329.240		5.265.152
Veranderingen in werkkapitaal:					
- mutatie onderhanden DBC's / DBC-zorgproducten	4	38.145		-5.306	
- vorderingen	5	1.491.446		3.517.550	
- kortlopende schulden (excl. schulden aan banken)	10	1.735.035		2.356.062	
			3.264.626		5.868.306
Kasstroom uit bedrijfsoperaties			10.515.402		14.796.932
Ontvangen interest	20	347.792		1.497	
Betaalde interest	20	-792.752		-1.112.872	
Ontvangen winstbelasting	22	0		3.045	
			-444.961		-1.108.329
<b>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten</b>			10.070.442		13.688.603
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>					
Investerings materiële vaste activa	1	-5.776.284		-6.781.543	
Desinvesterings materiële vaste activa	1	1.708.039		872.105	
Investerings immateriële vaste activa	1	-335.205		-169.910	
<b>Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>			-4.403.450		-6.079.349
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>					
Aflossing langlopende schulden	9	-952.000		-952.000	
Aflossing financial lease	9	-1.074.803		-1.126.188	
<b>Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>			-2.026.803		-2.078.188
<b>Mutatie geldmiddelen</b>			<b>3.640.188</b>		<b>5.531.067</b>
Stand geldmiddelen per 1 januari	6		46.774.146		41.243.079
Stand geldmiddelen per 31 december	6		50.414.334		46.774.146
Mutatie geldmiddelen			3.640.188		5.531.067

## 1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING ACTIVA EN PASSIVA EN RESULTAATBEPALING

### 1.1.4.1 Algemeen

#### **Activiteiten**

Stichting KwadrantGroep is een toonaangevend zorgconcern in de Friese ouderenzorg en is statutair gevestigd te Drachten en het bezoekadres is Zonnedauw 7 te Drachten (KvK nummer 01110074).

#### **Groepsverhoudingen**

Deze jaarrekening bevat de financiële informatie van zowel de stichting als de geconsolideerde deelnemingen van de stichting. Stichting KwadrantGroep staat aan het hoofd van de KwadrantGroep.

#### **Verslaggevingsperiode**

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2023, dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2023.

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

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 Burgerlijk Wetboek voor zover deze volgens de regeling openbare jaarverantwoording WMG van toepassing zijn, de regeling openbare jaarverantwoording WMG en daarmee de Richtlijn voor de Jaarverslaggeving hoofdstuk 655 Zorginstellingen. Tevens zijn de beleidsregels voor de WNT, Wet normering bezoldiging topinkomens publieke en semipublieke sector van toepassing.

#### **Continuïteitsveronderstelling**

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

#### **Vergelijkende cijfers**

De gehanteerde grondslagen voor waardering en resultaatbepaling zijn ongewijzigd gebleven ten opzichte van het voorgaande jaar.

#### **Oordelen en 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. De volgende waarderingsgrondslagen zijn naar de mening van de KwadrantGroep het meest kritisch voor het weergeven van de financiële positie en vereisen schattingen en veronderstellingen:

- Inschattingen met betrekking tot de waardering van materiële vaste activa (economische levensduur en restwaarde).
- Inschattingen met betrekking tot de voorzieningen (disconteringsvoet, blijfkans, ziekteverloop en actuariële kans).
- Inschattingen met betrekking tot de overige reserveringen (nog te ontvangen/betalen posten).

## 1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING ACTIVA EN PASSIVA EN RESULTAATBEPALING

### *Grondslagen voor consolidatie*

#### **Consolidatiekring**

De geconsolideerde jaarrekening omvat de financiële gegevens van KwadrantGroep en haar dochtermaatschappij. Dochtermaatschappijen zijn deelnemingen waarin de KwadrantGroep meer dan de helft van de stemrechten in de algemene vergadering kan uitoefenen, of meer dan de helft van de bestuurders of van de commissarissen kan benoemen of ontslaan. Bij de bepaling of beleidsbepalende invloed kan worden uitgeoefend, worden financiële instrumenten betrokken die potentiële stemrechten bevatten en zodanig kunnen worden uitgeoefend dat ze daardoor de KwadrantGroep meer of minder invloed verschaffen.

#### **1.1.4.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva**

In de jaarrekening zijn de volgende stichtingen en vennootschappen opgenomen die tot de groep behoren:

- Stichting KwadrantGroep enkelvoudig
- KwadrantGroep Huishoudelijke Hulp B.V. te Drachten (100%)

Op grond van artikel 2:407 lid 1 BW zijn de volgende rechtspersonen niet geconsolideerd: Stichting Smaakgilde, vestigingsplaats Drachten. De betekenis van deze groepsmaatschappij is te verwaarlozen op het geheel.

#### **Consolidatiemethode**

In de geconsolideerde jaarrekening zijn de onderlinge aandelenverhoudingen, schulden, vorderingen en transacties geëlimineerd. Tevens zijn de resultaten op onderlinge transacties tussen groepsmaatschappijen geëlimineerd voor zover de resultaten niet door transacties met derden buiten de groep zijn gerealiseerd en er geen sprake is van een bijzondere waardevermindering.

De groepsmaatschappijen zijn integraal geconsolideerd, waarbij het minderheidsbelang van derden afzonderlijk tot uitdrukking is gebracht binnen het groepsvermogen. Indien de aan het minderheidsbelang van derden toerekenbare verliezen het minderheidsbelang in het eigen vermogen van de geconsolideerde maatschappij overtreffen, dan wordt het verschil, alsmede eventuele verdere verliezen, volledig ten laste van de meerderheidsaandeelhouder gebracht, tenzij en voor zover de minderheidsaandeelhouder de verplichting heeft, en in staat is, om die verliezen voor zijn rekening te nemen. Het aandeel van derden in het resultaat wordt afzonderlijk als laatste post in de geconsolideerde winst- en verliesrekening in aftrek op het groepsresultaat gebracht.

#### **Acquisities en desinvesteringen van groepsmaatschappijen**

Vanaf de overnamedatum worden de resultaten en de identificeerbare activa en passiva van de overgenomen vennootschap opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening. De overnamedatum is het moment dat overheersende zeggenschap kan worden uitgeoefend op de desbetreffende vennootschap.

De verkrijgingsprijs bestaat uit het geldbedrag of het equivalent hiervan dat is overeengekomen voor de verkrijging van de overgenomen instelling vermeerderd met eventuele direct toerekenbare kosten. Indien de verkrijgingsprijs hoger is dan het nettobedrag van de reële waarde van de identificeerbare activa en passiva wordt het meerdere als goodwill geactiveerd onder de immateriële vaste activa. Indien de verkrijgingsprijs lager is dan het nettobedrag van de reële waarde van de identificeerbare activa en passiva, dan wordt het verschil (negatieve goodwill) als overlopende passiefpost opgenomen. Zie de grondslag onder het hoofd 'Immateriële vaste activa' voor de verwerking van eventuele positieve of negatieve goodwill die ontstaat bij de overname. De maatschappijen die in de consolidatie betrokken zijn, blijven in de consolidatie opgenomen tot het moment dat zij worden verkocht; deconsolidatie vindt plaats op het moment dat de beslissende zeggenschap wordt overgedragen. Een overeengekomen mogelijke aanpassing van de verkrijgingsprijs die afhankelijk is gesteld van toekomstige gebeurtenissen wordt opgenomen in de verkrijgingsprijs zodra de aanpassing waarschijnlijk is en het bedrag ervan betrouwbaar kan worden bepaald. Een dergelijke aanpassing resulteert ook in een aanpassing van de (positieve of negatieve) goodwill met terugwerkende kracht. Ook is het mogelijk dat een eerdere schatting van de aanpassing van de verkrijgingsprijs moet worden herzien. Dergelijke aanpassingen van de verkrijgingsprijs, die worden verwerkt als schattingswijzigingen, resulteren ook in aanpassingen van de bepaalde (positieve of negatieve) goodwill.



#### 1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING ACTIVA EN PASSIVA EN RESULTAATBEPALING

De aangepaste goodwill wordt prospectief afgeschreven vanaf het moment van de wijziging van de verkrijgingsprijs. Vergelijkende cijfers worden niet aangepast.

##### ***Verbonden rechtspersonen***

Alle groepsmaatschappijen, zoals opgenomen in de paragraaf consolidatie, evenals de deelnemingen die zijn toegelicht bij de financiële vaste activa worden aangemerkt als verbonden partij. Transacties tussen groepsmaatschappijen worden in de consolidatie geëlimineerd. Van transacties met verbonden partijen is sprake wanneer een relatie bestaat tussen de KwadrantGroep en een natuurlijk persoon of entiteit die verbonden is met de KwadrantGroep. Dit betreffen onder meer de relaties tussen de KwadrantGroep en haar deelnemingen, de aandeelhouders, de bestuurders en de functionarissen op sleutelposities. Onder transacties wordt verstaan een overdracht van middelen, diensten of verplichtingen, ongeacht of er een bedrag in rekening is gebracht. De transacties met verbonden partijen worden op zakelijke grondslag uitgevoerd tegen voorwaarden die vergelijkbaar zijn met transacties met derden.

##### ***Activa en passiva***

Activa en passiva worden tegen historische kostprijs opgenomen, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen. Toelichtingen op posten in de balans, winst- en verliesrekening en kasstroomoverzicht zijn in de jaarrekening genummerd.

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

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

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

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

##### ***Presentatie- en functionele valuta***

De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, wat ook de functionele valuta is van Stichting KwadrantGroep en haar groepsmaatschappijen.

##### ***Immateriële vaste activa***

Immateriële vaste activa worden in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige voordelen die dat actief in zich bergt, zullen toekomen aan de vennootschap en de kosten van dat actief betrouwbaar kunnen worden vastgesteld. De immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs, verminderd met cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen.

#### 1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING ACTIVA EN PASSIVA EN RESULTAATBEPALING

De uitgaven na eerste verwerking van een gekocht of zelf vervaardigd immaterieel vast actief worden toegevoegd aan de verkrijgings- of vervaardigingsprijs als het waarschijnlijk is dat de uitgaven zullen leiden tot een toename van de verwachte toekomstige economische voordelen en de uitgaven en de toerekening aan het actief op betrouwbare wijze kunnen worden vastgesteld. Als niet wordt voldaan aan de voorwaarden voor activering worden de uitgaven verantwoord als kosten in de winst-en-verliesrekening. De grondslagen voor de vaststelling en verwerking van bijzondere waardeverminderingen zijn opgenomen onder het hoofd Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa.

##### *Ontwikkelingskosten*

Ontwikkelingskosten worden geactiveerd voor zover deze betrekking hebben op commercieel haalbaar geachte projecten. De ontwikkeling van een immaterieel vast actief wordt commercieel haalbaar geacht als het technisch uitvoerbaar is om het actief te voltooien, de vennootschap de intentie heeft om het actief te voltooien en het vervolgens te gebruiken of te verkopen is (inclusief het beschikbaar zijn van adequate technische, financiële en andere middelen om dit te bewerkstelligen), de vennootschap het vermogen heeft om het actief te gebruiken of te verkopen, het actief waarschijnlijk toekomstige economische voordelen zal genereren en de uitgaven gedurende de ontwikkeling betrouwbaar zijn vast te stellen. Ontwikkelingskosten worden gewaardeerd tegen vervaardigingsprijs, verminderd met cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen. De vervaardigingsprijs omvat voornamelijk de salariskosten van het betrokken personeel. De geactiveerde kosten worden na beëindiging van de ontwikkelingsfase (actief gereed voor ingebruikname) afgeschreven over de verwachte gebruiksduur, die 5 jaar bedraagt. De afschrijving vindt plaats volgens de lineaire methode. De kosten voor onderzoek en de overige kosten voor ontwikkeling worden ten laste van het resultaat gebracht in de periode waarin deze zijn gemaakt. Voor het nog niet afgeschreven deel van de geactiveerde ontwikkelingskosten wordt een wettelijke reserve gevormd.

##### *Vooruitbetalingen op immateriële vaste activa*

Vooruitbetalingen op immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs. Op vooruitbetalingen op immateriële vaste activa wordt niet afgeschreven.

##### **Materiële vaste activa**

De bedrijfsgebouwen en -terreinen, machines en installaties, andere vaste bedrijfsmiddelen en materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen hun kostprijs onder aftrek van cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing cumulatieve bijzondere waardeverminderingen.

De kostprijs van de genoemde activa bestaat uit de verkrijgings- of vervaardigingsprijs en overige kosten om de activa op hun plaats en in de staat te krijgen noodzakelijk voor het beoogde gebruik. De kostprijs van de activa die door de KwadrantGroep in eigen beheer zijn vervaardigd, bestaat uit de aanschaffingskosten van de gebruikte grond- en hulpstoffen en de overige kosten die rechtstreeks kunnen worden toegerekend aan de vervaardiging. Verder omvat de vervaardigingsprijs een redelijk deel van de indirecte kosten en de rente op schulden over het tijdvak dat kan worden toegerekend aan de vervaardiging van de activa.

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

#### 1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING ACTIVA EN PASSIVA EN RESULTAATBEPALING

De materiële vaste activa waarvan de KwadrantGroep en haar groepsmaatschappijen op grond van een financiële leaseovereenkomst de economische eigendom heeft, worden geactiveerd. De uit de financiële leaseovereenkomst voortvloeiende verplichting wordt als schuld verantwoord. De in de toekomstige leasetermijnen begrepen interest wordt gedurende de looptijd van de financiële leaseovereenkomst ten laste van het resultaat gebracht. Buiten gebruik gestelde activa worden gewaardeerd tegen boekwaarde of lagere opbrengstwaarde.

De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de verkrijgings- of vervaardigingsprijs volgens de lineaire methode op basis van de verwachte economische levensduur, rekening houdend met de eventuele restwaarde van de individuele activa. Er wordt afgeschreven vanaf het moment dat het actief klaar is voor het beoogde gebruik. Op terreinen en op vaste activa in ontwikkeling en vooruitbetalingen op materiële vaste activa wordt niet afgeschreven.

De volgende afschrijvingspercentages worden hierbij gehanteerd:

- Bedrijfsgebouwen en terreinen : 0-20 %.
- Machines en installaties : 2,5-25 %.
- Andere vaste bedrijfsmiddelen : 6,7-33,3 %.

Materiële vaste activa met een beperkte gebruiksduur worden afzonderlijk afschreven . In het geval dat belangrijkste bestanddelen van een materieel vast actief van elkaar te onderscheiden zijn en verschillen in gebruiksduur of verwacht gebruikspatroon, worden deze bestanddelen afzonderlijk afgeschreven. Voor zover subsidies of daaraan gelijk te stellen vergoedingen zijn ontvangen als eenmalige bijdrage in de afschrijvingskosten, zijn deze in mindering gebracht op de investeringen.

##### **Activering huur vastgoed**

De Richtlijn RJ 292 verplicht tot het activeren van langlopende huurcontracten, pachtovereenkomsten en leaseovereenkomsten indien er sprake is van financial lease. De kostprijs van de genoemde activa bestaat uit de verkrijgings- of vervaardigingsprijs en overige kosten om de activa op hun plaats en in de staat te krijgen noodzakelijk voor het beoogde gebruik. De kostprijs van de activa die door de KwadrantGroep in eigen beheer zijn vervaardigd, bestaat uit de aanschaffingskosten van de gebruikte grond- en hulpstoffen en de overige kosten die rechtstreeks kunnen worden toegerekend aan de vervaardiging. Verder omvat de vervaardigingsprijs een redelijk deel van de indirecte kosten en de rente op schulden over het tijdvak dat kan worden toegerekend aan de vervaardiging van de activa.

Een integrale beoordeling van de huurcontracten heeft plaatsgevonden aan de hand van de volgende criteria:

- a. De leaseperiode omvat meer dan 75% van de economische levensduur.
- b. De contante waarde van de minimale leasebetalingen bedraagt 90% of meer van de waarde van het leaseobject bij aanvang van de leaseovereenkomst.
- c. Het leaseobject is specifiek voor de gebruiker.
- d. Het leaseobject wordt eigendom na einde leaseperiode.
- e. De huurder heeft recht op koop na het einde van de leaseperiode.
- f. De huurder moet bij tussentijds beëindigen het verlies voor de verhuurder compenseren.
- g. De huurder heeft het recht tegen een lagere prijs dan marktconform het object na afloop van de leaseperiode te huren.

Op basis van de toetsing van de huurcontracten op voormelde criteria blijkt dat de contracten van 4 locaties voldoen aan de financial lease conform toepassing van richtlijn RJ292.

##### *Niet aan het bedrijfsproces dienstbare materiële vaste activa*

Niet aan het bedrijfsproces dienstbare materiële vaste activa zijn onroerende zaken die worden aangehouden om huuropbrengsten en/of waardestijgingen te realiseren, en niet voor: eigen gebruik; aanbouw of ontwikkeling ten behoeve van derden; of verkoop als onderdeel van de gewone bedrijfsuitoefening.

#### 1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING ACTIVA EN PASSIVA EN RESULTAATBEPALING

Niet aan het bedrijfsproces dienstbare materiële vaste activa omvatten ook onroerende zaken die in ontwikkeling zijn voor toekomstig gebruik als belegging. Vastgoed in ontwikkeling wordt afzonderlijk in de toelichting gepresenteerd. De eerste waardering van niet aan het bedrijfsproces dienstbare materiële vaste activa is tegen de verkrijgingsprijs. De verkrijgingsprijs omvat de koopsom en alle direct toe te rekenen uitgaven zoals juridische advieskosten, overdrachtsbelasting en andere transactiekosten. Als sprake is van een uitgestelde betaling van de koopsom wordt de verkrijgingsprijs gesteld op de contante waarde daarvan. De verkrijgingsprijs van zelf vervaardigde niet aan het bedrijfsproces dienstbare materiële vaste activa is het bedrag van de kosten tot en met het moment dat de vervaardiging of ontwikkeling gereed is. Binnen het activa register wordt onderscheid gemaakt tussen niet aan het bedrijfsproces dienstbare materiële vaste activa, vastgoed voor eigen gebruik en onroerende zaken voor verkoop in het kader van de gewone bedrijfsuitoefening. De uitgaven na eerste verwerking van niet aan het bedrijfsproces dienstbare materiële vaste activa worden geactiveerd als het waarschijnlijk is dat de uitgaven zullen leiden tot een toename van de verwachte toekomstige economische voordelen. Alle overige uitgaven worden verantwoord als kosten in de winst-en-verliesrekening in de periode dat ze zich voordoen. Niet aan het bedrijfsproces dienstbare materiële vaste activa worden na eerste verwerking gewaardeerd volgens het kostprijsmodel (kostprijs verminderd met cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen) zoals toegelicht bij de materiële vaste activa.

Niet aan het bedrijfsproces dienstbare materiële vaste activa wordt niet langer geactiveerd in geval van afstoting of permanente buitengebruikstelling, en bij buitengebruikstelling indien geen toekomstige economische voordelen meer worden verwacht. Winsten of verliezen bij afstoting of buitengebruikstelling van niet aan het bedrijfsproces dienstbare materiële vaste activa worden bepaald als het verschil tussen de netto opbrengst en de boekwaarde van het actief en worden verwerkt in de winst-en-verliesrekening. De te ontvangen vergoedingen bij afstoting van niet aan het bedrijfsproces dienstbare materiële vaste activa worden verwerkt tegen de reële waarde. Het verschil tussen het nominale bedrag van de vergoeding en de reële waarde wordt verwerkt als rentebate op een tijdsevenredige basis, waarbij rekening wordt gehouden met het effectieve rendement op vergelijkbare vorderingen. Eventuele verplichtingen die de vennootschap behoudt na vervreemding van niet aan het bedrijfsproces dienstbare materiële vaste activa worden verwerkt zoals toegelicht onder het hoofd voorzieningen.

##### *Groot onderhoud*

Onderhoudsuitgaven worden slechts geactiveerd als zij de gebruiksduur van het object verlengen en/of leiden tot toekomstige prestatie-eenheden met betrekking tot het object. Periodiek groot onderhoud wordt volgens de componentenbenadering geactiveerd. Hierbij worden de totale uitgaven toegewezen aan de samenstellende delen.

##### **Leasing**

De KwadrantGroep kan financiële en operationele leasecontracten afsluiten. Een leaseovereenkomst waarbij de voor- en nadelen verbonden aan het eigendom van het leaseobject geheel of nagenoeg geheel door de lessee worden gedragen, wordt aangemerkt als een financiële lease. Alle andere leaseovereenkomsten classificeren als operationele leases. Bij de leaseclassificatie is de economische realiteit van de transactie bepalend en niet zozeer de juridische vorm. Classificatie van de lease vindt plaats op het tijdstip van het aangaan van de betreffende leaseovereenkomst.

##### *Financiële leases*

Als de KwadrantGroep optreedt als lessee in een financiële lease, wordt het leaseobject (en de daarmee samenhangende schuld) bij de aanvang van de leaseperiode in de balans verwerkt tegen de reële waarde van het leaseobject of, indien deze lager is, tegen de contante waarde van de minimale leasebetalingen. Beide waarden worden bepaald op het tijdstip van het aangaan van de leaseovereenkomst. De toegepaste rentevoet bij de berekening van de contante waarde is de impliciete rentevoet. Indien deze rentevoet praktisch niet te bepalen is, wordt de marginale rentevoet gehanteerd. De initiële directe kosten worden opgenomen in de eerste waardering van het leaseobject.

De grondslagen voor de vervolwaardering van het leaseobject zijn beschreven onder het hoofd Materiële vaste activa. Als geen redelijke zekerheid bestaat dat de KwadrantGroep eigenaar van een leaseobject zal worden aan het einde van de leaseperiode, wordt het object afgeschreven over de kortste termijn van de leaseperiode of de gebruiksduur van het object. De minimale leasebetalingen worden gesplitst in rentelasten en aflossing van de uitstaande leaseverplichting. De rentelasten worden gedurende de leaseperiode zodanig toegerekend aan elke periode dat dit resulteert in een constante periodieke rentevoet over de resterende netto-verplichting met betrekking tot de financiële lease. Voorwaardelijke leasebetalingen worden als last verwerkt in de periode dat aan de voorwaarden tot betaling wordt voldaan.

#### 1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING ACTIVA EN PASSIVA EN RESULTAATBEPALING

##### *Operationele leases*

Als de KwadrantGroep optreedt als lessee in een operationele lease, wordt het leaseobject niet geactiveerd. Vergoedingen die worden ontvangen als stimulering voor het afsluiten van een overeenkomst worden verwerkt als een vermindering van de leasekosten over de leaseperiode. Leasebetalingen en vergoedingen inzake operationele leases worden lineair over de leaseperiode ten laste respectievelijk ten gunste van de winst- en verliesrekening gebracht, tenzij een andere toerekeningsystematiek meer representatief is voor het patroon van de met het leaseobject te verkrijgen voordelen. Als de KwadrantGroep optreedt als lessor in een operationele lease, wordt het actief als leaseobject verwerkt in de balans overeenkomstig de aard van dat actief. De grondslagen voor de waardering van de geleasede activa zijn beschreven onder het hoofd Materiële vaste activa.

De leasebaten (exclusief vergoeding voor dienstverlening, zoals verzekering en onderhoud) als bestanddeel van de leasebetalingen worden op tijdsevenredige basis verwerkt over de leaseperiode. Initiële directe kosten, niet zijnde verkoopkosten, die gemaakt worden om opbrengsten te genereren uit operationele leases worden direct ten laste van de winst-en-verliesrekening gebracht.

##### *Financiële vaste activa*

De financiële vaste activa worden gewaardeerd tegen reële waarde en vervolgens tegen geamortiseerde kostprijs. Deelnemingen in groepsmaatschappijen en overige deelnemingen waarin invloed van betekenis kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd volgens de nettovermogenswaardemethode, doch niet langer dan nihil. Invloed van betekenis wordt in ieder geval verondersteld aanwezig te zijn bij het kunnen uitbrengen van 20% of meer van de stemrechten. De nettovermogenswaarde wordt berekend volgens de grondslagen die gelden voor deze jaarrekening; voor deelnemingen waarvan onvoldoende gegevens beschikbaar zijn voor aanpassing aan deze grondslagen, wordt uitgegaan van de waarderinggrondslagen van de desbetreffende deelneming.

Indien de waardering van een deelneming volgens de nettovermogenswaarde negatief is, waarbij ook leningen aan deze deelneming worden betrokken (netto-investering), wordt deze op nihil gewaardeerd. Deelnemingen waarop geen invloed van betekenis kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs. Indien sprake is van een duurzame waardevermindering vindt waardering plaats tegen deze lagere waarde; afwaardering vindt plaats ten laste van de winst- en verliesrekening.

Indien waardering tegen nettovermogenswaarde niet kan plaatsvinden doordat de hiervoor benodigde informatie niet kan worden verkregen, wordt de deelneming gewaardeerd volgens het zichtbaar eigen vermogen. Bij de vaststelling of er sprake is van een deelneming waarin de KwadrantGroep invloed van betekenis uitoefent op het zakelijke en financiële beleid, wordt het geheel van feitelijke omstandigheden en contractuele relaties (waaronder eventuele potentiële stemrechten) in aanmerking genomen.

De leningen aan niet-geconsolideerde deelnemingen worden initieel opgenomen tegen reële waarde. De grondslagen voor overige financiële vaste activa zijn opgenomen onder het kopje Financiële Instrumenten.

Dividenden worden verantwoord in de periode waarin zij betaalbaar worden gesteld. Rentebaten worden verantwoord in de periode waartoe zij behoren, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende post. Eventuele winsten of verliezen worden verantwoord onder de financiële baten en lasten.

Indien de deelnemende rechtspersoon een actief of een passief overdraagt aan een deelneming die volgens de vermogensmutatiemethode wordt gewaardeerd, wordt de winst of het verlies voortvloeiend uit deze overdracht naar rato van het relatieve belang dat derden hebben in de deelnemingen verwerkt (proportionele resultaatsbepaling). Een verlies dat voortvloeit uit de overdracht van vlottende activa of een bijzondere waardevermindering van vaste activa wordt wel volledig verwerkt. Resultaten op transacties waarbij overdracht van activa en passiva tussen de KwadrantGroep en haar deelnemingen en tussen deelnemingen onderling heeft plaatsgevonden, worden geëlimineerd voor zover deze als niet gerealiseerd kunnen worden beschouwd.

Indien sprake is van een stellig voornemen tot afstoting vindt waardering plaats tegen de eventuele lagere verwachte verkoopwaarde.

#### 1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING ACTIVA EN PASSIVA EN RESULTAATBEPALING

Indien de onderneming een actief of een passief overdraagt aan een deelneming die wordt gewaardeerd op verkrijgingsprijs of actuele waarde, wordt de winst of het verlies voortvloeiend uit deze overdracht direct en volledig in de geconsolideerde winst- en verliesrekening verwerkt, tenzij de winst op de overdracht in wezen niet is gerealiseerd.

##### ***Vaste activa - bijzondere waardeverminderingen***

Vaste activa met een lange levensduur worden beoordeeld op bijzondere waardeverminderingen wanneer wijzigingen of omstandigheden zich voordoen die doen vermoeden dat de boekwaarde van een actief niet terugverdiend zal worden. Als dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief geschat. De realiseerbare waarde is de hoogste van de bedrijfswaarde en de opbrengstwaarde. De terugverdienmogelijkheid van activa die in gebruik zijn, wordt bepaald door de boekwaarde van een actief te vergelijken met de opbrengstwaarde of de bedrijfswaarde zijnde de geschatte contante waarde van de toekomstige netto kasstromen die het actief naar verwachting zal genereren. waardevermindering.

Wanneer de boekwaarde van een actief hoger is dan de geschatte contante waarde van de toekomstige kasstromen, worden bijzondere waardeverminderingen verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde. De opbrengstwaarde is gebaseerd op de geschatte verkoopprijs minus de geschatte kosten welke nodig zijn om de verkoop te realiseren. In 2023 is er geen sprake van indicaties voor bijzondere waardevermindering.

##### ***Bijzondere waardeverminderingen financiële activa***

Een financieel actief dat niet wordt gewaardeerd tegen reële waarde met waardewijzigingen in de winst- en verliesrekening of geamortiseerde kostprijs of lagere marktwaarde, wordt op iedere verslagdatum beoordeeld om te bepalen of er objectieve aanwijzingen bestaan dat het actief een bijzondere waardevermindering heeft ondergaan. Een financieel actief wordt geacht onderhevig te zijn aan een bijzondere waardevermindering indien er objectieve aanwijzingen zijn dat na de eerste opname van het actief zich een gebeurtenis heeft voorgedaan die een negatief effect heeft op de verwachte toekomstige kasstromen van dat actief en waarvan een betrouwbare schatting kan worden gemaakt.

Handels- en huurdebiteuren die niet individueel onderhevig zijn gebleken aan bijzondere waardevermindering worden collectief beoordeeld of deze onderhevig zijn aan bijzondere waardevermindering, dit door samenvoeging van vorderingen met vergelijkbare risicokenmerken. Bij de beoordeling van de collectieve waardevermindering gebruikt de KwadrantGroep historische trends met betrekking tot de waarschijnlijkheid van het niet nakomen van betalingsverplichtingen en de stijging van het aantal betalingsachterstanden van meer dan 90 dagen in de portefeuille. De uitkomsten worden bijgesteld als het management van de KwadrantGroep van oordeel is, dat de huidige economische en kredietomstandigheden zodanig zijn dat het waarschijnlijk is dat de daadwerkelijke verliezen hoger dan wel lager zullen zijn dan historische trends suggereren.

De boekwaarde van vorderingen wordt verminderd met de voorziening voor dubieuze debiteuren. Vorderingen die niet incasseerbaar zijn, worden afgeboekt van de voorziening. Andere toevoegingen en onttrekkingen aan de voorziening worden in de winst- en verliesrekening verantwoord. Als in een latere periode de waarde van het actief, onderhevig aan een bijzondere waardevermindering, stijgt en het herstel objectief in verband kan worden gebracht met een gebeurtenis die plaatsvond na de opname van het bijzondere waardeverminderingverlies, wordt het bedrag uit hoofde van het herstel (tot maximaal de oorspronkelijke kostprijs) opgenomen in de winst- en verliesrekening.

##### ***Financiële instrumenten***

Financiële instrumenten omvatten handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financieringsverplichtingen, handelsschulden en overige te betalen posten. Financiële instrumenten omvatten tevens in contracten besloten afgeleide financiële instrumenten (derivaten). In de jaarrekening zijn de volgende categorieën financiële instrumenten opgenomen: verstrekte leningen, overige vorderingen, geldmiddelen, langlopende en kortlopende schulden.

#### 1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING ACTIVA EN PASSIVA EN RESULTAATBEPALING

De KwadrantGroep maakt geen gebruik van (in contracten besloten) afgeleide financiële instrumenten. Financiële instrumenten worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde, waarbij (dis)agio en de direct toerekenbare transactiekosten in de eerste opname worden meegenomen. Na de eerste opname worden financiële instrumenten op de hierna beschreven manier gewaardeerd.

##### **Saldering van financiële instrumenten**

Een financieel actief en een financiële verplichting worden gesaldeerd als de KwadrantGroep beschikt over een deugdelijk juridisch instrument om het financiële actief en de financiële verplichting gesaldeerd af te wikkelen en de KwadrantGroep het stellige voornemen heeft om het saldo als zodanig netto of simultaan af te wikkelen. Als sprake is van een overdracht van een financieel actief dat niet voor verwijdering uit de balans in aanmerking komt, wordt het overgedragen actief en de daarmee samenhangende verplichting niet gesaldeerd.

##### *Overige vorderingen*

Overige vorderingen worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieverentemethode, verminderd met bijzondere waardeverminderingverliezen.

##### *Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen*

Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieverentemethode (dit is voor KwadrantGroep gelijk aan nominale waarde).

##### **Onderhanden DBC's / DBC-zorgproducten**

Het onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten wordt gewaardeerd tegen de opbrengstwaarde, zijnde de afgeleide verkoopwaarde van de reeds bestede verrichtingen. De productie van het onderhanden werk is bepaald door de openstaande verrichtingen te koppelen aan de DBC's / DBC-zorgproducten die ultimo boekjaar openstonden. Op het onderhanden werk worden de voorschotten die ontvangen zijn van verzekeraars in mindering gebracht. Een voorziening wordt getroffen op het onderhanden werk op grond van verwachte oninbaarheid.

##### **Vorderingen**

De eerste waardering van vorderingen is tegen reële waarde, inclusief transactiekosten. De vervolgwaaardering van vorderingen is tegen geamortiseerde kostprijs (dit is voor KwadrantGroep gelijk aan nominale waarde). Een voorziening wordt getroffen op de vorderingen op grond van verwachte oninbaarheid (statisch/individueel bepaald).

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

##### **Liquide middelen**

Liquide middelen bestaan uit kas- en 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.

##### **Eigen vermogen**

Binnen het eigen vermogen wordt onderscheid gemaakt tussen kapitaal, algemene en overige reserves, bestemmingsreserves en bestemmingsfondsen. Financiële instrumenten die op grond van de economische realiteit worden aangemerkt als eigenvermogensinstrumenten, worden gepresenteerd onder het eigen vermogen. Financiële instrumenten die op grond van de economische realiteit worden aangemerkt als een financiële verplichting, worden gepresenteerd onder schulden. Rente, baten en lasten met betrekking tot deze financiële instrumenten worden in de winst- en verliesrekening verantwoord als kosten of opbrengsten.



#### 1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING ACTIVA EN PASSIVA EN RESULTAATBEPALING

##### **Kapitaal**

Onder het kapitaal is opgenomen het bij de oprichting van de Stichting ingebracht kapitaal.

##### ***Wettelijke reserve***

De wettelijke reserve bestaat uit dat deel van het eigen vermogen waarover de KwadrantGroep op grond van wettelijke regelingen niet vrijelijk kan beschikken. De onder dit hoofd opgenomen reserve bestaat uit de wettelijke reserve op activering van immateriële vaste activa. Er wordt een wettelijke reserve gevormd voor een bedrag ter hoogte van het geactiveerde bedrag voor zelf vervaardigde activa. Deze reserve valt vrij naar gelang de boekwaarde van het actief vermindert.

##### ***Bestemmingsfondsen***

Bestemmingsfondsen zijn reserves waaraan door derden een beperktere bestedingsmogelijkheid is aangebracht dan op grond van de statuten zou bestaan.

##### ***Algemene reserve en overige reserves***

Onder algemene en overige reserves is opgenomen dat deel van het eigen vermogen, waarover de bevoegde organen binnen de statutaire doelstellingen van de KwadrantGroep vrij kunnen beschikken.

##### ***Aanwending van bestemmingsreserves en -fondsen***

Uitgaven die worden gedekt uit bestemmingsreserves en bestemmingsfondsen worden in de winst- en verliesrekening verantwoord, en via de resultaatbestemming ten laste van de betreffende reserve of fonds gebracht. Wijzigingen in de beperking van de bestemming van reserves welke door de daartoe bevoegde organen of instanties worden aangebracht, worden als overige mutatie binnen het eigen vermogen verwerkt.

##### ***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 contante waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichting en verliezen 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.

Personele voorzieningen worden, indien het effect van de tijdswaarde van geld materieel is, gewaardeerd tegen de contante waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichting af te wikkelen. Personele voorzieningen worden, indien het effect van de tijdswaarde van geld niet materieel is, of de voorziening binnen een jaar afloopt, gewaardeerd tegen nominale waarde. De gehanteerde disconteringsvoet is 3,37 % (2022: 3,67%).

##### ***Voorziening reorganisatie***

Stichting KwadrantGroep is medio 2017 gestart met het Meerjarenbeleidsplan en het verbeterprogramma 2020. De besparing op indirecte personeelskosten is daarbij heel belangrijk. Om deze besparing te kunnen realiseren, is besloten tot reorganisatie. Voor de daaruit voortvloeiende lasten is een reorganisatievoorziening gevormd. Stichting KwadrantGroep en de vakbonden zijn hiervoor een Sociaal Plan en een pre- mobiliteitsregeling overeengekomen. De KwadrantGroep heeft een gedetailleerd en geformaliseerd reorganisatieplan vastgesteld en is in 2017 gestart met de implementatie van dit plan. De verwacht resterende looptijd van de voorziening is één jaar. De voorziening is niet contant gemaakt. Het restant van de voorziening reorganisatie is in 2023 volledig vrijgevallen.

##### ***Voorziening arbeidsongeschiktheid***

Ingevolge RJ271 is een voorziening opgenomen voor verplichtingen van loondoorbetalingen aan zieke werknemers. Onderdeel hiervan zijn zieke werknemers waarvan de verwachting is dat deze na 2 jaar ziekte voor een WIA uitkering in aanmerking komen.



### 1.1.4.3 Grondslagen van resultaatbepaling

De voorziening is opgebouwd op basis van het aantal dagen dat loonbetaling bij ziekte zal plaatsvinden, gewaardeerd tegen het ultimo boekjaar geldende uurtarief (inclusief opslag sociale werkgeverslasten). De verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen omvat tevens een afzonderlijke verplichting inzake transitievergoedingen die zijn verschuldigd op grond van de Wet werk en zekerheid. De verplichting heeft een langdurig karakter met een looptijd van maximaal 24 maanden en eventueel verschuldigde transitievergoeding.

#### *Voorziening jubileumverplichtingen*

De jubileumvoorziening betreft een voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen, inclusief gratificaties bij pensionering. De voorziening betreft de contante waarde van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfkans en leeftijd. De gemiddelde disconteringsvoet bedraagt 3,43% (2022: 3,77%).

#### *Voorziening uit hoofde van claims, geschillen en rechtsgedingen*

Een voorziening uit hoofde van claims, geschillen en rechtsgedingen wordt gevormd indien het waarschijnlijk is dat het voor de KwadrantGroep zal leiden tot een uitstroom van middelen en deze uitstroom voldoende betrouwbaar kan worden bepaald. De voorziening betreft de beste schatting van het bedrag waarvoor de verplichting kan worden afgewikkeld.

#### *Voorziening verlieslatende contracten*

Een voorziening wordt opgenomen voor een verlieslatend contract en wordt opgenomen voor het negatieve verschil tussen de verwachte voordelen uit de door de vennootschap na de balansdatum te ontvangen prestaties en de onvermijdbare kosten om aan de verplichtingen te voldoen. De onvermijdbare kosten zijn de kosten die ten minste moeten worden gemaakt om van de overeenkomst af te komen, zijnde de laagste van enerzijds de kosten bij het voldoen aan de verplichtingen en anderzijds de vergoedingen of boetes bij het niet voldoen aan de verplichtingen.

De kosten voor het voldoen aan de verplichtingen van een contract omvatten de kosten die direct betrekking hebben op het contract. Deze kosten bestaan uit zowel:

- de incrementele kosten voor het voldoen aan de verplichtingen van een contract, bijvoorbeeld directe arbeids- en materiaalkosten; als
- een toerekening van overige kosten die direct betrekking hebben op het voldoen aan de verplichtingen van een contract, bijvoorbeeld een toerekening van de afschrijvingskosten van een materieel vast actief dat onder andere voor de uitvoering van het contract wordt gebruikt.

#### *Voorziening regeling stoppen met werken na 45 jaar*

Op grond van de regeling 'stoppen met werken na 45 jaar' kunnen medewerkers in zwaar werk functies met 45 dienstjaren eerder stoppen met werken. De afspraak over eerder stoppen met werken, was al opgenomen in de laatste cao van 2019-2021 in aansluiting op het pensioenakkoord. Deze is in 2021 uitgewerkt en toepasbaar vanaf 1 september 2021. De regeling kwalificeert op grond van RJ 271.401 als regeling voor vervroegde uittrekking / non activiteitsregeling en heeft een duur van 1 januari 2021 t/m 31 december 2025. De gehanteerde disconteringsvoet is 3,37 % (2022: 3,67%). Er wordt een voorziening gevormd voor medewerkers die op basis van de CAO aanspraak kunnen maken op het gebruik van deze regeling.

### **Schulden**

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

### **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 verplichting, 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. Baten (waaronder nagekomen budgetaanpassingen) en lasten uit voorgaande jaren die in dit boekjaar zijn geconstateerd worden aan dit boekjaar toegerekend.

#### 1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING ACTIVA EN PASSIVA EN RESULTAATBEPALING

##### ***Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening***

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.

##### ***Overige bedrijfsopbrengsten***

De overige bedrijfsopbrengsten bestaan uit opbrengsten anders dan uit zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning en subsidies. De overige opbrengsten kunnen worden verdeeld in opbrengsten voor het leveren van goederen en opbrengsten voor het leveren van diensten. Opbrengsten uit de verkoop van goederen worden verwerkt zodra alle belangrijke rechten en risico's met betrekking tot de eigendom van de goederen zijn overgedragen aan de koper. Opbrengsten uit het verlenen van diensten geschieden naar rato van de geleverde prestaties, gebaseerd op de verrichte diensten tot aan de balansdatum in verhouding tot de in totaal te verrichten diensten.

##### ***Huuropbrengsten***

Huuropbrengsten uit niet aan het bedrijfsproces dienstbare materiële vaste activa worden lineair in de winst-en-verliesrekening opgenomen op basis van de duur van de huurovereenkomst. Vergoedingen ter stimulering van het sluiten van huurovereenkomsten worden als integraal deel van de totale huuropbrengsten verwerkt.

##### ***Kosten van uitbestede werk en andere externe kosten***

Hieronder zijn begrepen de ten behoeve van de bedrijfsopbrengsten gemaakte kosten, voor zover deze kosten door derden in rekening zijn gebracht en niet zijn aan te merken als kosten van grond- en hulpstoffen, te weten; kosten vrijwilligers, uitzendkrachten zorg en overig personeel niet in loondienst.

##### ***Personele kosten***

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de winst- en verliesrekening 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 KwadrantGroep.

Voor de beloningen met opbouw van rechten (sabbatical leave, gratificaties e.d.) worden de verwachte lasten gedurende het dienstverband in aanmerking genomen. Een verwachte vergoeding ten gevolge van gratificaties worden verantwoord indien de verplichting tot betaling van die vergoeding is ontstaan op of vóór balansdatum en een betrouwbare schatting van de verplichtingen kan worden gemaakt. Ontvangen bijdragen voortvloeiend uit levensloopregelingen worden in aanmerking genomen in de periode waarover deze bijdragen zijn verschuldigd. Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de winst- en verliesrekening gebracht.

Indien een beloning wordt betaald, waarbij geen rechten worden opgebouwd (bijvoorbeeld doorbetaling in geval van ziekte of arbeidsongeschiktheid) worden de verwachte lasten verantwoord in de periode waarover deze beloning is verschuldigd. Voor op balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen (inclusief ontslagvergoedingen) aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid wordt een voorziening opgenomen. De verantwoorde verplichting betreft de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichting op balansdatum af te wikkelen.

#### 1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING ACTIVA EN PASSIVA EN RESULTAATBEPALING

De beste schatting is gebaseerd op contractuele afspraken met personeelsleden (CAO en individuele arbeidsovereenkomsten). Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de winst- en verliesrekening gebracht.

##### ***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 KwadrantGroep 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.

In 2018 is de wet recht op een transitievergoeding bij ontslag wegens langdurige arbeidsongeschiktheid in werking getreden en eind februari 2019 is de Regeling compensatie transitievergoeding bij een einde van de arbeidsovereenkomst na langdurige arbeidsongeschiktheid gepubliceerd. De wet en de regeling zien toe op de compensatie van de transitievergoeding die werkgevers vanaf 1 april 2020 kunnen aanvragen als zij een langdurig arbeidsongeschikte werknemer ontslaan of hebben ontslagen vanaf 1 juli 2015. Per 31 december 2023 is er een vordering in de balans opgenomen voor de vergoeding over de periode vanaf 1 juli 2015. In gevolge de richtlijnen voor de jaarverslaggeving is er vanaf balansdatum een afzonderlijk actief opgenomen ter grootte van de verwachte vergoeding. Deze vordering wordt gepresenteerd onder de overige vorderingen en overlopende activa.

##### ***Pensioenen***

Stichting KwadrantGroep heeft voor haar werknemers een bedrijfspensioenregeling, welke voort-vloeit uit de cao VVT. De 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 KwadrantGroep en mogelijke voorafgaande dienstverbanden met hetzelfde bedrijfspensioenfonds. Ook wel middelloon genoemd. De verplichtingen, die voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij Pensioenfonds Zorg en Welzijn (PFZW). KwadrantGroep betaalt hiervoor premies die deels door de werkgever worden betaald en deels door de werknemer. Deze verdeling is onderdeel van de cao VVT.

De financiële gezondheid van een pensioenfonds wordt weergegeven met de dekkingsgraad. De dekkingsgraad laat de verhouding zien tussen aan de ene kant het vermogen van PFZW en aan de andere kant alle pensioenen die het pensioenfonds nu en in de toekomst moeten betalen. In januari 2024 bedroeg de dekkingsgraad 106,9% en op basis van een 12-mnds gemiddelde, de beleidsdekkingsgraad, 111,8% (peildatum januari 2024).

Per 1 juli 2022 zijn de regels om (gedeeltelijk) te indexeren versoepeld. Pensioenfondsen mogen de pensioenen door deze versoepeling indexeren bij een beleidsdekkingsgraad van 105% of hoger. Dat betekent dat er € 1,05 in kas moet zijn voor elke euro die PFZW moet betalen aan pensioen. Het bestuur van PFZW heeft besloten per 1 januari 2024 de pensioenen van alle gepensioneerden en de pensioenaanspraken van alle andere deelnemers met 4,8% te verhogen.

KwadrantGroep 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. KwadrantGroep heeft daarom de pensioenregeling verwerkt als een toegezegde bijdrageregeling en heeft alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

#### 1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING ACTIVA EN PASSIVA EN RESULTAATBEPALING

##### *Financiële baten en lasten*

De financiële baten en lasten betreffen van derden ontvangen (te ontvangen) en aan derden betaalde (te betalen) interest. Tevens is hieronder opgenomen het aandeel van de stichting in het resultaat van de op nettovermogenswaarde gewaardeerde deelnemingen.

##### *Belastingen*

Belastingen omvatten de over de verslagperiode verschuldigde en verrekenbare winst-belastingen en latente belastingen. De belastingen worden in de winst-en-verliesrekening opgenomen, behalve voor zover deze betrekking hebben op posten die rechtstreeks in het eigen vermogen worden opgenomen, in welk geval de belasting in het eigen vermogen wordt verwerkt, of op overnames. De over het boekjaar verschuldigde en verrekenbare belasting is de naar verwachting te betalen belasting over de belastbare winst over het boekjaar, berekend aan de hand van belastingtarieven die zijn vastgesteld op verslagdatum, dan wel waartoe materieel al op verslagdatum is besloten, en eventuele correcties op de over voorgaande jaren verschuldigde belasting. Voor belastbare tijdelijke verschillen wordt een voorziening latente belastingverplichtingen getroffen. Voor verrekenbare tijdelijke verschillen, beschikbare voorwaartse verliescompensatie en nog niet gebruikte fiscale verrekeningsmogelijkheden wordt een latente belastingvordering opgenomen, maar uitsluitend voor zover het waarschijnlijk is dat er in de toekomst fiscale winsten beschikbaar zullen zijn voor verrekening respectievelijk compensatie. Latente belastingvorderingen worden per iedere verslagdatum herzien en verlaagd voor zover het niet langer waarschijnlijk is dat het daarmee samenhangende belastingvoordeel zal worden gerealiseerd.

Latente belastingvorderingen en -verplichtingen worden in de balans gesaldeerd gepresenteerd indien en voor zover de onderneming beschikt over een deugdelijk juridisch instrument om niet-latente belastingvorderingen te verrekenen met niet-latente belastingverplichtingen, voor zover deze betrekking hebben op hetzelfde boekjaar, en de belastinglatenties verband houden met winstbelastingen die door dezelfde fiscale autoriteit worden geheven op dezelfde belastbare rechtspersoon of dezelfde fiscale eenheid. De waardering van latente belastingverplichtingen en latente belastingvorderingen wordt gebaseerd op de fiscale gevolgen van de door de vennootschap op balansdatum voorgenomen wijze van realisatie of afwikkeling van zijn activa, voorzieningen, schulden en overlopende passiva. Latente belastingvorderingen en -verplichtingen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

##### 1.1.4.5 Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode. Betalingen welke voortvloeien uit langlopende leningen worden voor het gedeelte dat betrekking heeft op de rente opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten en voor het gedeelte dat betrekking heeft op de aflossing als kasstroom uit financieringsactiviteiten. Transacties waarbij geen ruil van kasmiddelen plaatsvindt, waaronder financiële leasing, zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen. De betaling van de leasetermijnen uit hoofde van het financiële leasecontract zijn voor het gedeelte dat betrekking heeft op de aflossing als een uitgave uit financieringsactiviteiten aangemerkt en voor het gedeelte dat betrekking heeft op de interest als een uitgave uit operationele activiteiten.

##### 1.1.4.6 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.

##### 1.1.4.7 Waarderingsgrondslagen WNT

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

## 1.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

## ACTIVA

## 1. Immateriële vaste activa

	<u>31-dec-23</u>	<u>31-dec-22</u>
	€	€
<i>De specificatie is als volgt:</i>		
Kosten van ontwikkeling	462.178	210.191
	<u>462.178</u>	<u>210.191</u>
Boekwaarde per 1 januari	210.191	83.624
Bij: investeringen	335.205	169.910
Af: afschrijvingen	83.219	43.343
Totaal immateriële vaste activa	<u>462.178</u>	<u>210.191</u>

**Toelichting:**

De geactiveerde ontwikkelingskosten betreffen intern gegenereerde immateriële vaste activa en hebben betrekking op de ontwikkeling van AFAS. De boekwaarde bedraagt € 462.178, voor het nog niet afgeschreven deel van de geactiveerde ontwikkelingskosten wordt een wettelijke reserve gevormd. Het afschrijvingspercentage bedraagt 20%.

## 2. Materiële vaste activa

	<u>31-dec-23</u>	<u>31-dec-22</u>
	€	€
<i>De specificatie is als volgt:</i>		
Bedrijfsgebouwen en terreinen	36.524.156	39.727.337
Machines en installaties	18.069.608	16.029.885
Andere vaste bedrijfsmiddelen, technische en administratieve uitrusting	6.782.477	7.359.558
Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa	1.644.929	1.862.368
Niet aan het bedrijfsproces dienstbare materiële activa	0	1.271.259
Totaal materiële vaste activa	<u>63.021.171</u>	<u>66.250.408</u>
<i>Het verloop van de materiële activa in het verslagjaar is als volgt weer te geven:</i>	<u>31-dec-23</u>	<u>31-dec-22</u>
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	66.250.408	65.984.258
Bij: investeringen	6.101.030	7.096.683
Af: afschrijvingen	6.991.413	6.548.862
Af: desinvesteringen	2.338.854	281.671
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<u>63.021.171</u>	<u>66.250.408</u>

**Toelichting:**

Voor een nadere specificatie van het verloop van de materiële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 1.1.7. 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 specificatie 1.1.7. Boekwinsten op verkoop van de materiële vaste activa worden in de winst- en verliesrekening verantwoord onder de overige bedrijfsopbrengsten.

Onder de materiële vaste activa is begrepen een bedrag van € 4,8 mln (2022: € 7,6 mln) inzake financial lease, dit bedrag heeft betrekking op bedrijfsgebouwen en terreinen. Stichting KwadrantGroep leest deze activa, maar is geen juridisch eigenaar

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

	<u>31-dec-23</u>	<u>31-dec-22</u>
	€	€
<i>De specificatie is als volgt:</i>		
Onderhanden DBC's / DBC-zorgproducten.	251.569	289.715
Af: voorziening onderhanden werk	0	0
Totaal onderhanden werk	<u>251.569</u>	<u>289.715</u>

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

## 1.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

## ACTIVA

Stroom DBC's / DBC-zorgproducten	Gerealiseerde kosten en toegerekende winst	Af: verwerkte verliezen	Af: ontvangen voorschotten	Saldo per 31-dec-2023
	€	€	€	€
DBC's geriatrische revalidatiezorg	251.569	0	0	251.569
Totaal (onderhanden werk)	<b>251.569</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>251.569</b>

**Toelichting:**

In 2023 is er geen sprake van overproductie, er is derhalve geen voorziening onderhanden werk gevormd.

**5. Vorderingen**

De specificatie is als volgt:

	31-dec-23	31-dec-22
	€	€
Vorderingen op debiteuren	1.386.366	1.784.364
Nog te factureren omzet	6.772.475	6.464.000
<b>Totaal debiteuren</b>	<b>8.158.841</b>	<b>8.248.364</b>
Overige vorderingen en overlopende activa	5.841.117	6.838.205
Vorderingen uit hoofde van subsidies	691.147	1.070.016
Totaal debiteuren en overige vorderingen	<b>14.691.105</b>	<b>16.156.584</b>

**Toelichting:**

De voorziening voor oninbaarheid die in aftrek op de vorderingen is gebracht, bedraagt € 32.852 (2022: € 38.631).

De post overige vorderingen en overlopende activa bestaat met name uit de nog te factureren omzet ter hoogte van € 4,7 mln. (2022; € 4,6 mln.). In navolging op de regeling compensatie transitievergoeding is er een overige vordering opgenomen ter hoogte van € 1,2 mln. (2022: € 0,8 mln.) voor de toekomstige compensatie voor de nog te betalen transitievergoedingen.

De daling van de overige vorderingen en overlopende activa wordt met name veroorzaakt door de afloop van de vordering continuïteitsbijdrage en meerkosten 2020 en 2021. Onder de overige vorderingen en overlopende activa is een bedrag ter hoogte van € 0,7 mln (2022: € 0,7 mln.) opgenomen met betrekking tot de nog te vergoeding meerkosten ZVW 2022. De debiteuren en overige vorderingen hebben een verwachte looptijd van maximaal één jaar.

Onder de overige vorderingen is een latente belastingvorderingen opgenomen ter hoogte van € 42.774 met betrekking tot waardering gebrachte beschikbare verliescompensatie en verrekenbare tijdelijke verschillen. De voorwaartse verliescompensatie en verrekenbare tijdelijke verschillen die niet tot waardering zijn gebracht bedragen € 0 (2022: € 0) respectievelijk € 0 (2022: € 0).

Onder de overige vorderingen is begrepen een bedrag van inzake het financieringsverschil WLZ dat als volgt is te specificeren

	2022	2023	Totaal
	€	€	€
Saldo per 1 januari	1.411.800	0	1.411.800
Financieringsverschil boekjaar	0	1.803.887	1.803.887
Transitiegelden	0	-1.036.818	-1.036.818
Betalingen/ontvangsten	-1.411.800	0	-1.411.800
Subtotaal mutatie boekjaar	-1.411.800	767.069	-644.731
<b>Saldo per 31 december</b>	<b>0</b>	<b>767.069</b>	<b>767.069</b>

Stadium van vaststelling (per erkenning):

a= definitieve vaststelling Nza

b= interne berekening



KPMG Audit  
Document waarop ons rapport  
2854462/24X00193072ENS d.d.

21 mei 2024

(mede) betrekking heeft.  
KPMG Accountants N.V.

## 1.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

## ACTIVA

Specificatie financieringsverschil in het boekjaar	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten	150.493.795	135.667.051
Af: vergoedingen ter dekking van het wettelijk budget	148.689.908	133.695.872
Totaal financieringsverschil	<u>1.803.887</u>	<u>1.971.179</u>

**Toelichting:**

De definitieve afrekening 2022 is in het boekjaar 2023 ontvangen van de Nederlandse Zorgautoriteit (NZa).

**6. Liquide middelen**

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-23</u>	<u>31-dec-22</u>
	€	€
Bankrekeningen	46.330.364	42.730.402
Deposito's	4.063.589	4.026.233
Kassen	20.381	17.511
Totaal liquide middelen	<u>50.414.334</u>	<u>46.774.146</u>

**Toelichting:**

Voor een bedrag van € 210.600 is een bankgarantie afgegeven. De liquide middelen staan volledig ter vrije beschikking van stichting KwadrantGroep.

## 1.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

## PASSIVA

## 7. Groepsvermogen

Het groepsvermogen bestaat uit de volgende componenten:

	<u>31-dec-23</u>	<u>31-dec-22</u>
	€	€
Kapitaal	476	476
Bestemmingsfondsen	53.299.163	52.942.586
Wettelijke reserves	462.179	210.191
Algemene en overige reserves	7.607.473	7.709.403
Totaal groepsvermogen	<u>61.369.291</u>	<u>60.862.656</u>

## Kapitaal

Het verloop in 2023 is als volgt weer te geven:

	<u>Saldo per</u> <u>1-jan-2023</u>	<u>Resultaat-</u> <u>bestemming</u>	<u>Overige</u> <u>mutaties</u>	<u>Saldo per</u> <u>31-dec-2023</u>
	€	€	€	€
Kapitaal	476	0	0	476
Totaal kapitaal	<u>476</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>476</u>

Het verloop in 2022 is als volgt weer te geven:

	<u>Saldo per</u> <u>1-jan-2022</u>	<u>Resultaat-</u> <u>bestemming</u>	<u>Overige</u> <u>mutaties</u>	<u>Saldo per</u> <u>31-dec-2022</u>
	€	€	€	€
Kapitaal	476	0	0	476
Totaal kapitaal	<u>476</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>476</u>

**Toelichting:** Er hebben zich in het verslagjaar geen mutaties voorgedaan in het kapitaal.

## Bestemmingsfondsen

Het verloop in 2023 is als volgt weer te geven:

	<u>Saldo per</u> <u>1-jan-2023</u>	<u>Resultaat-</u> <u>bestemming</u>	<u>Overige</u> <u>mutaties</u>	<u>Saldo per</u> <u>31-dec-2023</u>
	€	€	€	€
Bestemmingsfondsen:				
Reserve aanvaardbare kosten	52.942.586	356.578	0	53.299.163
Totaal bestemmingsfondsen	<u>52.942.586</u>	<u>356.578</u>	<u>0</u>	<u>53.299.163</u>

Het verloop in 2022 is als volgt weer te geven:

	<u>Saldo per</u> <u>1-jan-2022</u>	<u>Resultaat-</u> <u>bestemming</u>	<u>Overige</u> <u>mutaties</u>	<u>Saldo per</u> <u>31-dec-2022</u>
	€	€	€	€
Bestemmingsfondsen:				
Reserve aanvaardbare kosten	51.142.767	1.799.819	0	52.942.586
Totaal bestemmingsfondsen	<u>51.142.767</u>	<u>1.799.819</u>	<u>0</u>	<u>52.942.586</u>

**Toelichting:**

Het bestemmingsfonds reserve aanvaardbare kosten wordt gevormd op basis van de NZa beleidsregels. De reserve kan alleen wijzigen door toevoegingen en onttrekkingen die ieder jaar ontstaan als gevolg van verschillen tussen de exploitatiekosten van dat jaar en de aanvaardbare kosten van dat jaar. Een positief saldo van het bestemmingsfonds reserve aanvaardbare kosten dient beschikbaar te worden gehouden voor door de NZa beleidsregels aangewezen zorgactiviteiten.



## 1.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

## PASSIVA

**Wettelijke reserves***Het verloop in 2023 is als volgt weer te geven:*

	Saldo per 1-jan-2023	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2023
	€	€	€	€
Wettelijke reserves	210.191	0	251.988	462.179
Totaal wettelijke reserves	<u>210.191</u>	<u>0</u>	<u>251.988</u>	<u>462.179</u>

*Het verloop in 2022 is als volgt weer te geven:*

	Saldo per 1-jan-2022	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2022
	€	€	€	€
Wettelijke reserves	0	0	210.191	210.191
Totaal wettelijke reserves	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>210.191</u>	<u>210.191</u>

**Toelichting:**

Ten behoeve van het geactiveerde immateriële vast actief is een wettelijke reserve gevormd die ten laste is gebracht van de algemene reserve. De jaarlijkse vrijval komt ten gunste van de algemene reserve.

**Algemene en overige reserves***Het verloop in 2023 is als volgt weer te geven:*

	Saldo per 1-jan-2023	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2023
	€	€	€	€
Algemene en overige reserves	7.709.403	150.057	-251.988	7.607.473
Totaal algemene en overige reserves	<u>7.709.403</u>	<u>150.057</u>	<u>-251.988</u>	<u>7.607.473</u>

*Het verloop in 2022 is als volgt weer te geven:*

	Saldo per 1-jan-2022	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2022
	€	€	€	€
Algemene en overige reserves	7.108.908	810.687	-210.191	7.709.403
Totaal algemene en overige reserves	<u>7.108.908</u>	<u>810.687</u>	<u>-210.191</u>	<u>7.709.403</u>

**Toelichting:**

Het aansprakelijk vermogen bestaat uit het eigen vermogen. Er is geen sprake van achtergestelde leningen en het aansprakelijk vermogen staat daarmee gelijk aan het eigen vermogen.

**Overzicht van het totaalresultaat van de KwadrantGroep**

	2023	2022
	€	€
Geconsolideerd netto-resultaat (na belastingen) toekomend aan de instelling	506.635	2.610.506
Herwaardering materiële vaste activa	0	0
Afwaardering/herwaardering financiële vaste activa	0	0
Af: Gerealiseerde herwaardering ten laste van het eigen vermogen	0	0
Totaal van de rechtstreekse mutaties in het eigen vermogen van de instelling als onderdeel van het groepsvermogen	0	0
Totaalresultaat van de instelling	<u>506.635</u>	<u>2.610.506</u>

## 1.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

## 8. Voorzieningen

Het verloop is als volgt weer te geven:	Saldo per 1-jan-2023	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Saldo per 31-dec-2023
	€	€	€	€	€
Reorganisatie	138.885	0	0	138.885	0
Arbeidsongeschiktheid	1.741.531	1.906.093	625.128	390.356	2.632.140
Jubileumverplichtingen	1.832.943	395.522	182.785	6.990	2.038.689
Voorziening Regeling stoppen met werken na 45 jaar	2.185.581	1.108.756	477.153	34.759	2.782.426
Voorziening claims, geschillen en rechtsgedingen	850.000	0	0	850.000	0
Voorziening verlieslatende contracten	1.243.491	4.558	133.463	1.918	1.112.668
				0	
Totaal voorzieningen	<u>7.992.431</u>	<u>3.414.929</u>	<u>1.418.529</u>	<u>1.422.909</u>	<u>8.565.922</u>

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

	31-dec-2023
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	3.158.926
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	5.406.996
hiervan > 5 jaar	1.308.679

## PASSIVA

## Toelichting per categorie voorziening:

## - Reorganisatie

De voorziening reorganisatie is in 2023 vrijgevallen.

## - Arbeidsongeschiktheid

Voor langdurig zieken is een voorziening gevormd op basis van de verwachte loonkosten in de eerste twee jaren van de arbeidsongeschiktheid voor medewerkers die naar verwachting niet zullen terugkeren in het arbeidsproces. In de voorziening arbeidsongeschiktheid is een afzonderlijke verplichting opgenomen ter hoogte van € 1,1 mln. (2021: € 0,8 mln.) inzake transitievergoedingen die zijn verschuldigd op grond van de Wet Werk en Zekerheid. De compensatie voor de nog te betalen transitievergoedingen is opgenomen onder de overige vorderingen en overlopende activa. De verplichting heeft een langdurig karakter met een looptijd van maximaal 24 maanden.

## - Jubileumverplichtingen

Voor een nadere toelichting op de jubileumvoorziening wordt verwezen naar de grondslagen van waardering en resultaatbepaling (1.1.4).

## - Voorziening Regeling stoppen met werken na 45 jaar

Voor een nadere toelichting op de voorziening regeling stoppen met 45 jaar wordt verwezen naar de grondslagen van waardering en resultaatbepaling (1.1.4).

## - Voorziening claims, geschillen en rechtsgedingen

De voorziening claims ter hoogte van € 0,9 mln. is in 2023 volledig vrijgevallen op basis van uitspraak van de rechter waarin Stichting KwadrantGroep in gelijk is gesteld.

## - Voorziening verlieslatende contracten

Het betreft een voorziening voor verlieslatende huurcontracten van twee leegstaande panden.

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

De specificatie is als volgt:	31-dec-23	31-dec-22
	€	€
Schulden aan banken	13.084.000	14.036.000
Financial Lease	5.745.168	8.557.229
Totaal langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)	<u>18.829.168</u>	<u>22.593.230</u>

## 1.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

## PASSIVA

Het verloop is als volgt weer te geven:	2023	2022
	€	€
Stand per 1 januari	24.703.188	26.781.376
Af: afname financial lease	1.949.696	0
Af: aflossingen	2.026.803	2.078.188
Stand per 31 december	<u>20.726.689</u>	<u>24.703.188</u>
Af: aflossingsverplichting komend boekjaar	1.897.521	2.109.959
Stand langlopende schulden per 31 december	<u>18.829.168</u>	<u>22.593.230</u>

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

Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jr.), aflossingsverplichtingen	1.897.521	2.109.959
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jr.) (balanspost)	18.829.168	22.593.230
hiervan > 5 jaar	2.703.462	14.282.258

Voor een nadere toelichting op de langlopende schulden wordt verwezen naar het overzicht langlopende schulden onder 1.1.7. De aflossingsverplichtingen komend boekjaar zijn verantwoord onder de kortlopende schulden.

**Toelichting:**

De twee opgenomen leningen bij de ING hebben een hoofdsom van een hoofdsom van respectievelijk € 11 mln. en € 10 mln. De rentevaste periode van de lening ter hoogte van € 11 mln. loopt tot 1 juni 2025 en de interest bedraagt 2,34% per jaar. De rentevaste periode van de lening ter hoogte van € 10 mln. loopt tot 1 juni 2028 en de interest bedraagt 2,30% per jaar. De rente met betrekking tot de financial lease is een vast percentage gedurende het gehele financial lease contract.

Als onderpand voor de door ING bank N.V. verstrekte kredietfaciliteiten en de verstrekte leningen zijn de volgende zekerheden gesteld :

- a. Het recht van eerste hypotheek ad € 17.500.000 op
    - Bedrijfspannd gelegen aan Prinses Margrietstraat 1 te Burgum
    - Bedrijfspannd gelegen aan de Prins Bernhardstraat 74 te Burgum
  - b. Het recht van eerste hypotheek ad € 10.000.000 op het bedrijfspannd gelegen aan Achter de Hoven 268 en Dorhoutstraat 2-24 te Leeuwarden
  - c. Hypotheekrecht ad € 950.000 op bedrijfspannd Ceresweg 73-75 Leeuwarden en Mr W.M.Oppedijk van Veenweg 40 te Burgum, eerste in rang.
  - d. Compe jointe- en mede-aansprakelijkheidsovereenkomst tussen Stichting KwadrantGroep, Kwadrantgroep Huishoudelijke Hulp B.V.
  - e. Verpanding bedrijfsuitrusting, voorraden en boekvorderingen (eerste pandrecht)
  - f. In 2018 heeft er een uitbreiding van de kredietfaciliteit plaatsgevonden ter hoogte van € 10.500.000. In 2021 zijn de voorwaarden van de kredietfaciliteit gewijzigd. Op basis van de wijziging in de voorwaarden zijn de eisen met betrekking tot de personeelskosten ratio, de EBITDA en de overige financiële ratio's met terugwerkende kracht komen te vervallen en met ingang 31-12-2020 vervangen door de volgende ratio's: De solvabiliteit dient met betrekking tot iedere relevante periode ten minste 30% (2023; 48%) te zijn. De debt service cover ratio dient met betrekking tot iedere relevante periode ten minste 1,1 (2023; 2,4) te zijn. Toetsing van deze financiële ratio geschiedt voor het eerst over de relevante periode eindigend op 31-12-2020 en vervolgens jaarlijks.
- De financial lease verplichting heeft betrekking op huurpanden waarvan de waarde o.b.v. RJ292 is geactiveerd. In 2023 is één financial lease contract komen te vervallen.

## 1.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

## PASSIVA

## 10. Overige kortlopende schulden

De specificatie is als volgt:

	31-dec-23	31-dec-22
	€	€
Schulden aan banken	1.897.521	2.109.959
Crediteuren	3.742.256	3.959.086
Belastingen en premies sociale verzekeringen	3.857.947	3.696.816
Schulden terzake pensioenen	4.024.927	4.174.084
<b>Overige schulden:</b>		
Nog te betalen salarissen	7.130.996	6.200.244
Vakantiegeld	5.578.789	5.317.113
Vakantiedagen	8.416.581	7.701.522
Nog te betalen kosten	2.329.798	1.888.560
<b>Overlopende passiva:</b>		
Overlopende passiva	3.097.160	3.185.342
Totaal overige kortlopende schulden	<u>40.075.975</u>	<u>38.232.726</u>

**Toelichting:**

De stijging van de nog te betalen salarissen en vakantiegeld wordt met name veroorzaakt door de loonsverhogingen ter hoogte van 5% per 1 oktober 2023 conform de CAO VVT 2022-2024. De overige kortlopende schulden hebben een verwachte looptijd van maximaal één jaar

## 11. Financiële instrumenten

**Algemeen**

De instelling maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die de instelling blootstellen aan markt-, liquiditeits- en/of kredietrisico's. Deze betreffen financiële instrumenten die in de balans zijn opgenomen. De instelling handelt niet in deze 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 instelling loopt kredietrisico over, handels- en overige vorderingen en onderhanden werk voor in totaal € 13,9 mln. Het kredietrisico is voornamelijk geconcentreerd bij het zorgkantoor, zorgverzekeraars en gemeenten. De hoogste vordering bedraagt € 2,8 mln. op een individuele partij. Met deze tegenpartijen bestaat een lange relatie. Zij hebben altijd tijdig aan hun betalingsverplichting voldaan.

**Renterisico en kasstroomrisico**

De instelling loopt renterisico over de rentedragende schulden en herfinanciering van bestaande financieringen. Het treasurybeleid van de groep is gericht op het uitsluiten dan wel minimaliseren van risico's zoals het debiteurenrisico, het renterisico, het interne liquiditeitsrisico en het financieringsrisico. Voor het afsluiten van leningen of het opnieuw vaststellen van rentepercentages en rentevast periode laat De KwadrantGroep zich adviseren door een derde partij die gespecialiseerd is in financieringsvraagstukken. Uitgangspunt is dat de rentekosten zo laag mogelijk gehouden worden. Tevens wordt bewaakt dat geen onnodige risico's worden gelopen in het kader van de periodieke herfinanciering.

Het renterisico is beperkt tot de opgenomen leningen. Stichting KwadrantGroep heeft twee langlopende leningen bij de ING uitstaan.

**Liquiditeitsrisico**

De organisatie bewaakt de liquiditeitspositie door middel van opvolgende liquiditeitsbegrotingen. Het management ziet erop toe dat voor de organisatie steeds voldoende liquiditeiten beschikbaar zijn om aan de verplichtingen te kunnen voldoen en dat tevens voldoende financiële ruimte onder de beschikbare faciliteiten beschikbaar blijft om steeds binnen de gestelde lening convenanten te blijven.

## 1.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

## PASSIVA

**Reële waarde**

De reële waarde van in de balans opgenomen financiële instrumenten verantwoord onder kasmiddelen, kortlopende vorderingen en kortlopende schulden benadert de boekwaarde daarvan. De reële waarde van de lanlopende schulden is € 13.9 mln.

**12. Niet in de balans opgenomen verplichtingen en niet in de balans opgenomen activa****Stichting KwadrantGroep**

	<u>31-dec-23</u>		<u>31-dec-23</u>
	€		€
<u>Onroerende zaken</u>		<u>Roerende zaken</u>	
Totaal huurverplichtingen	47.017.888	Totaal huurverplichtingen	746.574
Huurverplichting <1 jaar	7.376.838	Huurverplichting <1 jaar	309.249
Huurverplichting > 1 jaar waarvan > 5 jaar	39.641.050 18.210.273	Huurverplichting > 1 jaar waarvan > 5 jaar	437.325 0
<b>Operational leaseverplichtingen</b>			
	<u>31-dec-23</u>		
	€		
Totaal leaseverplichtingen	206.151		
Leaseverplichting <1 jaar	69.745		
Leaseverplichting > 1 jaar waarvan > 5 jaar	136.406 0		

**Operational lease**

De KwadrantGroep heeft leaseovereenkomsten afgesloten met betrekking tot in gebruik zijnde vervoersmiddelen, waarbij een groot deel van de voor- en nadelen die aan de eigendom verbonden zijn, niet bij Stichting KwadrantGroep liggen. Deze contracten worden verantwoord als operationele leasing.

**Investeringsverplichtingen**

Ultimo 2023 bedragen de investeringsverplichtingen € 1.149.434.

**Bankgarantie**

Voor een bedrag van € 210.600 is een bankgarantie afgegeven. Dit betreft een bankgarantie inzake huurverplichtingen jegens Pygo Netherlands Holding B.V. (2016: Koopmans Projecten B.V.). De huurverplichtingen lopen tot 1 april 2036.

**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 vooralsnog onzeker en daarom zijn er hiervoor geen verplichtingen opgenomen in de balans.

**Verplichtingen uit hoofde van het macrobeheersinstrument**

De wijkverpleging (de extramurale producten PV (Persoonlijke verzorging) en VP (verpleging)) wordt met ingang van boekjaar 2015 bekostigd vanuit de ZVW. Daarnaast wordt de Geriatrische revalidatieZorg (GRZ) bekostigd vanuit de ZVW. Voor wijkverpleging, GRZ is het macrobeheersinstrument van toepassing op grond waarvan bij een overschrijding van het landelijk budgetplafond het mogelijk is dat zorgaanbieders op basis hiervan een terugbetalingsverplichting opgelegd krijgen. Bij het opstellen van de jaarrekening 2023 bestaat nog geen inzicht in realisatie van het mbi-omzetplafond over 2023. De KwadrantGroep 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 de stichting per 31 december 2023.

**Fiscale eenheid voor de omzetbelasting en vennootschapsbelasting**

Stichting KwadrantGroep maakte in 2023 onderdeel uit van een fiscale eenheid omzetbelasting met KwadrantGroep Huishoudelijke Hulp B.V. en is uit dien hoofde hoofdelijk aansprakelijk voor de schulden van de fiscale eenheid.



KPMG Audit  
Document waarop ons rapport  
2854462/24X00193072ENS d.d.

21 mei 2024

(mede) betrekking heeft.  
KPMG Accountants N.V.

## 1.1.6 MUTATIEOVERZICHT IMMATERIËLE VASTE ACTIVA

	Kosten op- richting en uitgifte van aandelen	Kosten van ontwikkeling	Kosten van concessies, vergunningen en rechten van intellectuele eigendom	Kosten van goodwill die van derden is verkregen	Vooruitbe- talingen op immateriële activa	Totaal
	€	€	€	€	€	€
<b>Stand per 1 januari 2023</b>						
- aanschafwaarde	0	563.464	0	0	0	563.464
- cumulatieve afschrijvingen	0	353.273	0	0	0	353.273
Boekwaarde per 1 januari 2023	<b>0</b>	<b>210.191</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>210.191</b>
<b>Mutaties in het boekjaar</b>						
- investeringen	0	335.205	0	0	0	335.205
- afschrijvingen	0	83.219	0	0	0	83.219
- bijzondere waardeverminderingen	0	0	0	0	0	0
- terugname bijz. waardeverminderingen	0	0	0	0	0	0
- <i>desinvesteringen</i>						
aanschafwaarde	0	0	0	0	0	0
cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0	0
per saldo	0	0	0	0	0	0
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<b>0</b>	<b>251.987</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>251.987</b>
<b>Stand per 31 december 2023</b>						
- aanschafwaarde	0	898.669	0	0	0	898.669
- cumulatieve afschrijvingen	0	436.492	0	0	0	436.492
Boekwaarde per 31 december 2023	<b>0</b>	<b>462.178</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>462.178</b>
<i>Afschrijvingspercentage</i>	0,0%	20,0%	0,0%	0,0%	0,0%	



KPMG Audit  
Document waarop ons rapport  
2854462/24X00193072ENS d.d.

21 mei 2024

(mede) betrekking heeft.  
KPMG Accountants N.V.

## 1.1.7 MUTATIEOVERZICHT MATERIËLE VASTE ACTIVA

	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen, technische en administratieve uitrusting	Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa *	Niet aan het bedrijfsproces dienstbare materiële activa	Totaal
	€	€	€	€	€	€
<b>Stand per 1 januari 2023</b>						
- aanschafwaarde	88.089.735	37.017.538	24.303.492	1.862.368	1.895.106	153.168.240
- cumulatieve herwaarderingen						
- cumulatieve afschrijvingen	48.362.398	20.987.653	16.943.935	0	623.847	86.917.833
Boekwaarde per 1 januari 2023	<b>39.727.337</b>	<b>16.029.885</b>	<b>7.359.558</b>	<b>1.862.368</b>	<b>1.271.259</b>	<b>66.250.408</b>
<b>Mutaties in het boekjaar</b>						
- investeringen	633.070	2.686.047	1.136.984	1.644.929	0	6.101.030
- herrubricering	136.168	1.568.051	158.149	-1.862.368	0	0
- afschrijvingen	2.934.309	2.209.937	1.847.167	0	0	6.991.413
<i>- desinvesteringen</i>						
aanschafwaarde	3.741.321	2.080.167	468.563	0	1.895.106	8.185.157
cumulatieve afschrijvingen	2.703.212	2.075.729	443.516	0	623.847	5.846.304
per saldo	1.038.109	4.438	25.048	0	1.271.259	2.338.854
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<b>-3.203.181</b>	<b>2.039.723</b>	<b>-577.081</b>	<b>-217.439</b>	<b>-1.271.259</b>	<b>-3.229.237</b>
<b>Stand per 31 december 2023</b>						
- aanschafwaarde	85.117.652	39.191.469	25.130.062	1.644.929	0	156.930.416
- cumulatieve afschrijvingen	48.593.496	21.121.861	18.347.586	0	0	93.909.246
Boekwaarde per 1 januari 2023	<b>36.524.156</b>	<b>18.069.608</b>	<b>6.782.477</b>	<b>1.644.929</b>	<b>0</b>	<b>63.021.171</b>
Afschrijvingspercentage	0-20%	2,5-25%	6,7-33,3%	0,0%	0,0%	

\*) De niet aan het bedrijfsproces dienstbare activa hebben betrekking op gronden die onder voorbehoud zijn verkocht en panden die volledig worden verhuurd.



**KPMG Audit**  
Document waarop ons rapport  
2854462/24X00193072ENS d.d.

**21 mei 2024**

(mede) betrekking heeft.  
KPMG Accountants N.V.

## 1.1.7 Overzicht langlopende schulden ultimo 2023

Leninggever	Afsluit- datum	Hoofdsom	Totale looptijd	Soort lening	Werkelijke- rente	Restschuld 31 december 2022*	Afname lening	Nieuwe leningen	Aflossing in 2023	Restschuld 31 december 2023	Restschuld over 5 jaar	Resterende looptijd in jaren eind 2023	Aflossings- wijze	Aflossing 2024	Gestelde zekerheden **
		€			%	€	€	€	€	€	€			€	
ING Bank	1-jun-15	11.000.000	10	Hypotheek	2,34%	6.688.000	0	0	552.000	6.136.000	0	1	lineair	552.000	Pand Margrietstraat 1
ING Bank	1-jul-18	10.000.000	10	Hypotheek	2,30%	8.300.000	0	0	400.000	7.900.000	0	4	lineair	400.000	Hypotheek en pandrecht
Financial lease	NVT	24.908.082	0	Hypotheek	5,00%	9.715.188	1.949.696	0	1.074.803	6.690.689	2.703.462	0	lineair	945.521	
<b>Totaal</b>						<b>24.703.189</b>	<b>1.949.696</b>	<b>0</b>	<b>2.026.803</b>	<b>20.726.689</b>	<b>2.703.462</b>			<b>1.897.521</b>	

\*) Voor een gedetailleerde toelichting op de zekerheden wordt verwezen naar toelichting; 9. langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar).

\*\*) De financial lease betreft 4 panden.



**KPMG Audit**  
Document waarop ons rapport  
2854462/24X00193072ENS d.d.

**21 mei 2024**

(mede) betrekking heeft.  
KPMG Accountants N.V.



## 1.1.9 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING

## BATEN

## 14. (Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening)

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
14.1 Zorgverzekeringswet	55.207.671	53.615.020
14.2 Wet Langdurige Zorg	151.416.687	136.217.080
14.3 Vergoeding meerkosten Covid-19	0	2.491.940
14.3 Overige zorgprestaties	2.366.358	1.631.711
<b>Totaal</b>	<b><u>208.990.716</u></b>	<b><u>193.955.751</u></b>

**Toelichting:**

De stijging van de opbrengsten WLZ wordt met name veroorzaakt door een stijging in het tarief en een verhoging in de complexiteit van de zorgvraag. Voor 2023 is er geen sprake van een overproductierisico, in 2022 is op de post WLZ een bedrag ter hoogte van € 382.050 in mindering gebracht in verband met het overproductierisico. Onder de baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening is in 2022 bedrag opgenomen ter hoogte van € 2,2 mln. met betrekking tot de meerkosten 2022. Het doel van de bijdrage meerkosten Covid-19 is een tijdelijke bekostigingsbasis te creëren voor zorgaanbieders die als gevolg van de uitbraak van COVID-19 te maken hebben met specifieke meerkosten. Op 1 januari 2023 is de regeling komen te vervallen.

## 15. Subsidie op grond van een regeling als bedoeld in artikel 3 van de Kaderwet VWS-subsidies of door het Zorginstituut op grond van de artikelen 10.1.3, 10.1.4, 11.1.5 of 11.5.1 van de Wet langdurig zorg

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Overige subsidies, waaronder loonkostensubsidies en EU-subsidies	1.984.217	2.205.879
<b>Totaal</b>	<b><u>1.984.217</u></b>	<b><u>2.205.879</u></b>

## 16. Overige bedrijfsopbrengsten

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Wet maatschappelijke ondersteuning	19.733.912	20.370.343
Overig ONS	1.294.385	993.390
Pluz-pakket	318.139	329.191
Wasserij	621.617	533.481
Winkelverkopen	145.452	134.455
Huuropbrengsten en servicebijdragen huurwoningen	1.683.315	1.879.760
Opbrengst catering	500.736	373.496
Doorbelaste servicekosten cliënten	275.080	326.139
Boekwinsten uit hoofde van verkoop materiële vaste activa	1.318.883	590.434
Overige	647.395	180.140
<b>Totaal</b>	<b><u>26.539.273</u></b>	<b><u>25.710.828</u></b>

**Toelichting:**

De daling in de omzet WMO wordt met name veroorzaakt door een afname in het aantal contracten met financiers. De stijging van de overige bedrijfsopbrengsten in 2023 wordt veroorzaakt door de ontvangen bijdrage voor de opvang van Oekraïners.

## 1.1.9 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING

## LASTEN

## 17. Kosten uitbesteed werk, lonen en salarissen, sociale lasten en pensioenlasten

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
17.1 Kosten uitbesteed werk	8.792.387	8.059.031
17.2 Lonen en salarissen	135.275.718	126.825.739
17.3 Sociale lasten	22.367.087	21.109.266
17.4 Pensioenpremies	10.859.210	10.734.751
<b>Totaal personeelskosten</b>	<b><u>177.294.401</u></b>	<b><u>166.728.787</u></b>
Specificatie gemiddeld aantal personeelsleden (in FTE's) per segment:		
Wlz	1.821	1.761
Zvw	664	693
Wmo	486	501
Overig	6	6
Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden	<b><u>2.976</u></b>	<b><u>2.960</u></b>
Aantal personeelsleden dat buiten Nederland werkzaam is	0	0

**Toelichting:**

Het totaal FTE's is verdeeld naar de segmenten op basis van een percentage van de omzet. De stijging van de kosten uitbesteed werk wordt met name veroorzaakt door het hoge ziekteverzuim. De stijging van de personeelskosten wordt met name veroorzaakt door de wijzigingen in de CAO voor de Verpleeg- en Verzorgingshuizen en Thuiszorg en Jeugd-gezondheidszorg 2022-2024, waaronder de collectieve loonsverhoging gedurende 2022 en loonsverhogingen ter hoogte van 5% per 1 oktober 2023.

## 18. Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Afschrijvingen:		
- immateriële vaste activa	83.219	43.343
- materiële vaste activa	6.991.414	6.548.118
<b>Totaal afschrijvingen</b>	<b><u>7.074.632</u></b>	<b><u>6.591.461</u></b>

## 19. Overige bedrijfskosten

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	9.953.036	8.827.940
Algemene kosten	13.056.317	11.595.249
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	5.135.532	5.364.271
Onderhoud en energiekosten	9.428.124	6.551.607
Huur en leasing	7.010.016	6.338.296
Dotaties en vrijval voorzieningen	-834.559	0
Dotatie/vrijval personele voorzieningen	1.749.007	372.293
Vervoerskosten	3.248.644	2.485.212
Overige personeelskosten	3.477.519	3.353.868
<b>Totaal overige bedrijfskosten</b>	<b><u>52.223.637</u></b>	<b><u>44.888.735</u></b>

**Toelichting:**

De stijging bij de onderhoud en energiekosten wordt met name veroorzaakt door de bovenmatig gestegen energiekosten 2023. In tegenstelling tot het boekjaar 2022 is er geen sprake van een compensatie regeling energiekosten voor zorgaanbieders langdurige zorg.

De stijging bij de personele voorzieningen wordt voornamelijk veroorzaakt door het effect van de CAO VVT 2022-2024 en de daarin opgenomen de loonsverhogingen ter hoogte van 5% per 1 oktober 2023. Daarnaast is er sprake van een hoog ziekteverzuim en is het aantal medewerkers dat gebruik maakt van de 45 jaar regeling gestegen ten opzichte van voorgaand jaar.

## 1.1.9 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING

## 20. Financiële baten en lasten

De specificatie is als volgt:

	2023	2022
	€	€
Rentebaten	347.792	1.497
Subtotaal financiële baten	<u>347.792</u>	<u>1.497</u>
Rentelasten	-338.155	-515.435
Overige financiële lasten	-450.504	-542.076
Subtotaal financiële lasten	<u>-788.659</u>	<u>-1.057.511</u>
<b>Totaal financiële baten en lasten</b>	<b><u>-440.868</u></b>	<b><u>-1.056.014</u></b>

## 21. Vennootschapsbelasting

	2023	2022
	€	€
Belastingen over het resultaat huidig boekjaar	-25.967	-3.045
	<b><u>-25.967</u></b>	<b><u>-3.045</u></b>

**Toelichting:**

De effectieve belastingdruk betreft de belastingdruk uitgedrukt als percentage van het resultaat voor belastingen. De effectieve belastingdruk in 2023 bedraagt -13% (2022: -15%). De overige activiteiten zijn vrij van VPB.

## 23. Wet normering topinkomens (WNT)

De WNT is van toepassing op de KwadrantGroep. Het voor de KwadrantGroep toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2023 € 223.000 (Zorg- en Jeugdhulp – Klasse V).

**Bezoldiging topfunctionarissen**

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

	M.J.M. Nuijens	E. Kuiper
Naam	Voorzitter RvB	Lid RvB
Functiegegevens		
Aanvang en einde functievervulling in 2023	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1	1
Dienstbetrekking?	Ja	Ja
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	223.000	223.000
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	207.564	207.564
Beloningen betaalbaar op termijn	15.424	15.424
<b>Subtotaal</b>	<b>222.988</b>	<b>222.988</b>
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	0	0
<b>Totaal bezoldiging 2023</b>	<b><u>222.988</u></b>	<b><u>222.988</u></b>
Verplichte motivering indien overschrijding	n.v.t.	n.v.t.

**Gegevens 2022**

Aanvang en einde functievervulling in 2022	01/01 - 31/12	01/1 - 31/12
Omvang dienstverband 2022 (in fte)	1	1
Dienstbetrekking?	Ja	Ja
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	216.000	216.000
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	202.453	202.453
Beloningen betaalbaar op termijn	13.547	13.547
<b>Totaal bezoldiging 2022</b>	<b><u>216.000</u></b>	<b><u>216.000</u></b>

## 1.1.9 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING

**Leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking**

Leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking in de periode kalendermaand 1 t/m 12

**Toezichthoudende topfunctionarissen 2023**

Naam topfunctionaris	P.H.E.M. de Kort	W.D. ten Have	M.A. Ruijs
Functiegegevens	Voorz. RvT	Lid RvT	Lid RvT
Aanvang en einde functievervulling in 2023	01/01 - 31/12	01/01 - 31/10	01/01 - 31/12
Bezoldiging	25.645	12.079	14.495
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	33.450	18.573	22.300
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t	N.v.t	N.v.t
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 2022</b>			
Aanvang en einde functievervulling in 2022	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Bezoldiging	24.840	14.040	14.040
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	32.400	21.600	21.600
Naam topfunctionaris	N.T. van den Broek	J.E. Fijnvandraat	P. Stamnijder
Functiegegevens	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT
Aanvang en einde functievervulling in 2023	01/03 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Bezoldiging	12.079	14.495	14.495
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	18.695	22.300	22.300
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t	N.v.t	N.v.t
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 2022</b>			
Aanvang en einde functievervulling in 2022	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Bezoldiging	0	14.040	14.040
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	0	21.600	21.600

**Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT**

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met dienstbetrekking die in 2023 een bezoldiging boven het individuele WNT-maximum hebben ontvangen.

**24. Honoraria accountant**

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
De honoraria van de accountant over 2023 zijn als volgt:		
1 Controle van de jaarrekening	474.307	445.837
2 Overige controlewerkzaamheden (w.o. productieverantwoordingen)	67.695	89.137
3 Fiscale advisering	0	0
4 Niet-controlediensten	0	0
Totaal honoraria accountant	<u>542.002</u>	<u>534.974</u>

**Toelichting:**

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

**25. Transacties met verbonden partijen**

Van transacties met verbonden partijen is sprake wanneer een relatie bestaat tussen de instelling, haar deelnemingen en hun bestuurders en leidinggevende functionarissen. Er hebben zich geen transacties met verbonden partijen voorgedaan op niet-zakelijke grondslag. De bezoldiging van de bestuurders en toezichthouders die in het kader van de WNT verantwoord worden, is opgenomen onder punt 23.

**Gebeurtenissen na balansdatum**

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum geweest die nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum dan wel gebeurtenissen die van belang zijn voor de oordeelsvorming van de gebruikers van de jaarrekening.



KPMG Audit  
Document waarop ons rapport  
2854462/24X00193072ENS d.d.

21 mei 2024

(mede) betrekking heeft.  
KPMG Accountants N.V.

## 1.2 ENKELVOUDIGE JAARREKENING



KPMG Audit  
Document waarop ons rapport  
2854462/24X00193072ENS d.d.

**21 mei 2024**

(mede) betrekking heeft.  
KPMG Accountants N.V.

**1.2.1 ENKELVOUDIGE BALANS PER 31 DECEMBER 2023**  
 (na resultaatbestemming)

	Ref.	31-dec-23	31-dec-22
		€	€
<b>ACTIVA</b>			
<b>Vaste activa</b>			
<b>Immateriële vaste activa</b>			
Kosten van ontwikkeling	1	208.171	0
<b>Totaal immateriële vaste activa</b>		<b>208.171</b>	<b>0</b>
<b>Materiële vaste activa</b>			
Bedrijfsgebouwen en -terreinen	2	36.524.156	39.727.337
Machines en installaties		18.069.608	16.029.885
Andere vaste bedrijfsmiddelen		6.648.400	7.237.934
Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetaald op materiële vaste activa		1.644.929	1.862.368
Niet aan de bedrijfsuitoefening dienstbaar		0	1.271.259
<b>Totaal materiële vaste activa</b>		<b>62.887.093</b>	<b>66.128.783</b>
<b>Financiële vaste activa</b>			
Deelnemingen in groepsmaatschappijen	3	1.485.571	1.666.306
<b>Totaal financiële vaste activa</b>		<b>1.485.571</b>	<b>1.666.306</b>
<b>Vlottende activa</b>			
Onderhanden DBC's / DBC-zorgproducten	4	251.569	289.715
		<b>251.569</b>	<b>289.715</b>
<b>Vorderingen</b>			
Debiteuren	5	5.849.707	5.794.670
Overige vorderingen		5.539.131	6.108.676
Vorderingen uit hoofde van subsidies		691.147	1.070.016
<b>Totaal vorderingen</b>		<b>12.079.985</b>	<b>12.973.361</b>
Liquide middelen	6	48.690.560	44.914.773
<b>Totaal Liquide middelen</b>		<b>48.690.560</b>	<b>44.914.773</b>
<b>TOTAAL ACTIVA</b>		<b>125.602.949</b>	<b>125.972.938</b>
	Ref.	31-dec-23	31-dec-22
		€	€
<b>PASSIVA</b>			
<b>Eigen vermogen</b>			
Kapitaal	7	476	476
Wettelijke reserves		462.179	210.191
Bestemmingsfondsen		53.299.163	52.942.586
Algemene en overige reserves		7.607.473	7.709.404
<b>Totaal eigen vermogen</b>		<b>61.369.292</b>	<b>60.862.657</b>
<b>Vorzieningen</b>			
Langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)	8	7.952.956	7.435.676
Schulden aan banken	8	13.084.000	14.036.000
Financial Lease	9	5.745.168	8.557.229
<b>Totaal langlopende schulden</b>		<b>18.829.168</b>	<b>22.593.230</b>
<b>Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)</b>			
Schulden aan banken	10	1.897.521	2.109.959
Schulden aan leveranciers en handelskredieten		3.822.094	4.034.406
Belastingen en premies sociale verzekeringen		3.451.600	3.315.611
Schulden ter zake pensioenen		3.638.922	3.611.641
Overige schulden		21.544.820	18.748.850
Overlopende passiva		3.096.576	3.260.909
<b>Totaal kortlopende schulden</b>		<b>37.451.533</b>	<b>35.081.376</b>
<b>TOTAAL PASSIVA</b>		<b>125.602.949</b>	<b>125.972.938</b>

## 1.2.2 ENKELVOUDIGE WINST- EN VERLIESREKENING

	Ref.	2023 €	2022 €
<b>BEDRIJFSOPBRENGSTEN:</b>			
<b>Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening</b>			
Zorgverzekeringswet	14.1	55.207.671	53.615.020
Wet langdurige zorg	14.2	151.416.687	136.217.080
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	14.3	469.999	2.631.561
Subsidie op grond van een regeling als bedoeld in artikel 3 van de Kaderwet VWS-subsidies of door het Zorginstituut op grond van de artikelen 10.1.3, 10.1.4, 11.1.5 of 11.5.1 van de Wet langdurig zorg	15	1.984.217	2.205.879
<b>Netto omzet</b>		<b>209.078.573</b>	<b>194.669.540</b>
Overige bedrijfsopbrengsten	16	8.201.426	7.770.989
<b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>		<b>217.279.999</b>	<b>202.440.530</b>
<b>BEDRIJFSLASTEN:</b>			
Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten	17.1	8.685.322	7.569.488
Lonen en salarissen	17.2	118.563.303	111.036.436
Sociale lasten	17.3	19.580.586	18.376.717
Pensioenlasten	17.4	9.797.470	9.696.174
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	18	6.957.975	6.511.167
Overige bedrijfskosten	19	52.565.287	45.576.933
<b>Som der bedrijfslasten</b>		<b>216.149.944</b>	<b>198.766.916</b>
<b>BEDRIJFSRESULTAAT</b>		<b>1.130.056</b>	<b>3.673.615</b>
Financiële baten en lasten	20	-442.686	-1.045.856
Resultaat deelnemingen	20	-180.735	-17.252
<b>NETTO RESULTAAT</b>		<b>506.635</b>	<b>2.610.506</b>
<b>RESULTAATBESTEMMING</b>			
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>		<b>2023</b>	<b>2022</b>
		€	€
Toevoeging/(onttrekking):			
Bestemmingsfonds aanvaardbare kosten		356.578	1.799.819
Algemene / overige reserves		150.057	810.687
		<b>506.635</b>	<b>2.610.506</b>

### 1.2.3 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING ENKELVOUDIGE JAARREKENING

#### **Algemeen**

De enkelvoudige jaarrekening maakt deel uit van de statutaire jaarrekening 2023 van Stichting KwadrantGroep. De financiële gegevens van de stichting zijn in de geconsolideerde jaarrekening van de Stichting KwadrantGroep verwerkt. Voor zover posten uit de enkelvoudige balans en de enkelvoudige winst-en-verliesrekening hierna niet nader zijn toegelicht, wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans en winst-en-verliesrekening.

#### **Grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling**

De grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gelijk aan die voor de geconsolideerde balans en winst-en-verliesrekening, met uitzondering van de hierna genoemde grondslagen.

#### **Deelnemingen in groepsmaatschappijen**

Deelnemingen waarin invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen nettovermogenswaarde. Bij de bepaling van de nettovermogenswaarde worden de waarderinggrondslagen van de onderneming gehanteerd. Deelnemingen met een negatieve nettovermogenswaarde worden op nihil gewaardeerd. Wanneer de onderneming garant staat voor de schulden van de betreffende deelneming wordt een voorziening gevormd. Deze voorziening wordt primair ten laste van de vorderingen op deze deelneming gevormd en voor het overige onder de voorzieningen ter grootte van het aandeel in de door de deelneming geleden verliezen, dan wel voor de verwachte betalingen door de onderneming ten behoeve van deze deelneming.

#### **Resultaat deelneming**

Het aandeel in het resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen omvat het aandeel van de instelling in de resultaten van deze deelnemingen. Resultaten op transacties waarbij overdracht van activa en passiva tussen de instelling en haar deelnemingen en tussen deelnemingen onderling heeft plaatsgevonden, zijn geëlimineerd voor zover deze als niet gerealiseerd kunnen worden beschouwd. Het resultaat deelnemingen is als onderdeel van de financiële baten en lasten in de winst- en verliesrekening verantwoord.



## 1.2.4 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

## ACTIVA

## 1. Immateriële vaste activa

	31-dec-23	31-dec-22
	€	€
<i>De specificatie is als volgt:</i>		
Kosten van ontwikkeling	208.171	0
	<u>208.171</u>	<u>0</u>
Boekwaarde per 1 januari	0	0
Bij: investeringen	208.171	0
Af: afschrijvingen	0	0
Af: desinvesteringen	0	0
Totaal immateriële vaste activa	<u>208.171</u>	<u>0</u>

**Toelichting:**

De geactiveerde ontwikkelingskosten betreffen intern gegenereerde immateriële vaste activa en hebben betrekking op de ontwikkeling van AFAS. De boekwaarde bedraagt € 208.171, voor het nog niet afgeschreven deel van de geactiveerde ontwikkelingskosten wordt een wettelijke reserve gevormd. Het afschrijvingspercentage bedraagt 20%.

## 2. Materiële vaste activa

	31-dec-23	31-dec-22
	€	€
<i>De specificatie is als volgt:</i>		
Bedrijfsgebouwen en terreinen	36.524.156	39.727.337
Machines en installaties	18.069.608	16.029.885
Andere vaste bedrijfsmiddelen, technische en administratieve uitrusting	6.648.400	7.237.934
Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa	1.644.929	1.862.368
Niet aan het bedrijfsproces dienstbare materiële activa	0	1.271.259
Totaal materiële vaste activa	<u>62.887.093</u>	<u>66.128.783</u>
<i>Het verloop van de materiële activa in het verslagjaar is als volgt weer te geven:</i>		
	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	66.128.783	65.824.938
Bij: investeringen	6.055.139	7.096.683
Af: afschrijvingen	6.957.975	6.511.167
Af: desinvesteringen	2.338.854	281.671
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<u>62.887.093</u>	<u>66.128.783</u>

**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 specificatie 1.2.8. Boekwinsten op verkoop van de materiële vaste activa worden in de winst- en verliesrekening verantwoord onder de overige bedrijfsopbrengsten. Onder de materiële vaste activa is begrepen een bedrag van € 4,8 mln (2022: € 7,6 mln) inzake financial lease, dit bedrag heeft betrekking op bedrijfsgebouwen en terreinen. Stichting KwadrantGroep leest deze activa, maar is geen juridisch eigenaar.

## 3. Financiële vaste activa

	31-dec-23	31-dec-22
	€	€
<i>De specificatie is als volgt:</i>		
Deelnemingen in groepsmaatschappijen	1.485.571	1.666.306
Totaal financiële vaste activa	<u>1.485.571</u>	<u>1.666.306</u>
<i>Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt:</i>		
	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	1.666.306	1.683.558
Resultaat deelnemingen	-180.735	-17.252
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<u>1.485.571</u>	<u>1.666.306</u>

**Toelichting:**

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



KPMG Audit  
Document waarop ons rapport  
2854462/24X00193072ENS d.d.

21 mei 2024

(mede) betrekking heeft.  
KPMG Accountants N.V.

## 1.2.4 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

## ACTIVA

Toelichting op belangen in andere rechtspersonen of vennootschappen:

Naam en rechtsvorm en woonplaats rechtspersoon	Kernactiviteit	Verschaft kapitaal	Kapitaalbe-lang (in %)	Eigen vermogen	Resultaat
<b>Rechtstreekse kapitaalbelangen &gt;= 20%:</b>					
Kwadrantgroep Huishoudelijke Hulp B.V., Drachten		18.000	100%	1.485.571	-180.735

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

De specificatie is als volgt:

	31-dec-23	31-dec-22
	€	€
Onderhanden DBC's / DBC-zorgproducten.	251.569	289.715
Af: voorziening onderhanden werk	0	0
<b>Totaal onderhanden werk</b>	<b>251.569</b>	<b>289.715</b>

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

Stroom DBC's / DBC-zorgproducten	Gerealiseerde kosten en toegerekende winst	Af: verwerkte verliezen	Af: ontvangen voorschotten	Saldo per 31-dec-2023
	€	€	€	€
DBC's geriatrische revalidatiezorg	251.569	0	0	251.569
<b>Totaal (onderhanden werk)</b>	<b>251.569</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>251.569</b>

**Toelichting:**

In 2023 is er geen sprake van overproductie, er is derhalve geen voorziening onderhanden werk gevormd.

## 5. Vorderingen

De specificatie is als volgt:

	31-dec-23	31-dec-22
	€	€
Vorderingen op debiteuren	771.385	1.343.111
Nog te factureren omzet	4.993.006	4.389.006
<b>Totaal debiteuren</b>	<b>5.764.391</b>	<b>5.732.117</b>
Vorderingen op groepsmaatschappijen	85.316	62.553
Belastingen en sociale premies	6.674	0
Overige vorderingen en overlopende activa	5.532.457	6.108.675
Vorderingen uit hoofde van subsidies	691.147	1.070.016
<b>Totaal debiteuren en overige vorderingen</b>	<b>12.079.985</b>	<b>12.973.361</b>

**Toelichting:**

De voorziening voor oninbaarheid die in aftrek op de vorderingen is gebracht, bedraagt € 32.852 (2022: € 38.631). Over de vorderingen op groepsmaatschappijen wordt geen rente berekend.

De post overige vorderingen en overlopende activa bestaat met name uit de nog te factureren omzet ter hoogte van € 4,7 mln. (2022; € 4,6 mln.). In navolging op de regeling compensatie transitievergoeding is er een overige vordering opgenomen ter hoogte van € 1,1 mln. (2022: € 0,7 mln.) voor de toekomstige compensatie voor de nog te betalen transitievergoedingen.

De daling van de overige vorderingen en overlopende activa wordt met name veroorzaakt door de afloop van de vordering continuïteitsbijdrage en meerkosten 2020 en 2021. Onder de overige vorderingen en overlopende activa is een bedrag ter hoogte van € 0,7 mln (2022: € 0,7 mln). opgenomen met betrekking tot de nog te vergoeding meerkosten ZVW 2022. De debiteuren en overige vorderingen hebben een verwachte looptijd van maximaal één jaar.

## 1.2.4 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

## ACTIVA

Onder de overige vorderingen is begrepen een bedrag van inzake het financieringsverschil WLZ dat als volgt is te specificeren

	<u>2022</u>	<u>2023</u>	<u>Totaal</u>
	€	€	€
<b>Saldo per 1 januari</b>	1.411.800	0	1.411.800
Financieringsverschil boekjaar	0	1.803.887	1.803.887
Transitiegelden	0	-1.036.818	-1.036.818
Betalingen/ontvangsten	-1.411.800	0	-1.411.800
Subtotaal mutatie boekjaar	<u>-1.411.800</u>	<u>767.069</u>	<u>-644.731</u>
<b>Saldo per 31 december</b>	<u><b>0</b></u>	<u><b>767.069</b></u>	<u><b>767.069</b></u>

Stadium van vaststelling (per erkenning):

a= definitieve vaststelling Nza

b= interne berekening

## Specificatie financieringsverschil in het boekjaar

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten	150.493.795	135.667.051
Af: vergoedingen ter dekking van het wettelijk budget	148.689.908	133.695.872
Totaal financieringsverschil	<u><b>1.803.887</b></u>	<u><b>1.971.179</b></u>

**Toelichting:**

De definitieve afrekening 2022 is in het boekjaar 2023 ontvangen van de Nederlandse Zorgautoriteit (NZa).

## 6. Liquide middelen

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-23</u>	<u>31-dec-22</u>
	€	€
Bankrekeningen	44.606.590	40.871.029
Deposito's	4.063.589	4.026.233
Kassen	20.381	17.511
Totaal liquide middelen	<u><b>48.690.560</b></u>	<u><b>44.914.773</b></u>

**Toelichting:**

Voor een bedrag van € 210.600 is een bankgarantie afgegeven. De liquide middelen staan volledig ter vrije beschikking van stichting KwadrantGroep.

## 1.2.4 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

## PASSIVA

## 7. Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit de volgende componenten:

	31-dec-23	31-dec-22
	€	€
Kapitaal	476	476
Wettelijke reserve	462.179	210.191
Bestemmingsfondsen	53.299.163	52.942.586
Algemene en overige reserves	7.607.473	7.709.404
Totaal eigen vermogen	<u>61.369.292</u>	<u>60.862.657</u>

## Kapitaal

Het verloop in 2023 is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-2023	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2023
	€	€	€	€
Kapitaal	476	0	0	476
Totaal kapitaal	<u>476</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>476</u>

Het verloop in 2022 is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-2022	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2022
	€	€	€	€
Kapitaal	476	0	0	476
Totaal kapitaal	<u>476</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>476</u>

**Toelichting:**

Er hebben zich in het verslagjaar geen mutatie voorgedaan in het kapitaal.

## Wettelijke reserves

Het verloop in 2023 is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-2023	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2023
	€	€	€	€
Wettelijke reserves:				
Wettelijke reserves	210.191	0	251.988	462.179
Totaal wettelijke reserves	<u>210.191</u>	<u>0</u>	<u>251.988</u>	<u>462.179</u>

Het verloop in 2022 is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-2022	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2022
	€	€	€	€
Wettelijke reserves:				
Wettelijke reserves	0	0	210.191	210.191
Totaal wettelijke reserves	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>210.191</u>	<u>210.191</u>

**Toelichting:**

Ten behoeve van het geactiveerde immateriële vast actief is een wettelijke reserve gevormd die ten laste is gebracht van de algemene reserve.

## Bestemmingsfondsen

Het verloop in 2023 is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-2023	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2023
	€	€	€	€
Bestemmingsfondsen:				
Reserve aanvaardbare kosten	52.942.586	356.578	0	53.299.163
Totaal bestemmingsfondsen	<u>52.942.586</u>	<u>356.578</u>	<u>0</u>	<u>53.299.163</u>

## 1.2.4 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

## PASSIVA

<i>Het verloop in 2022 is als volgt weer te geven:</i>	Saldo per 1-jan-2022	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2022
	€	€	€	€
Bestemmingsfondsen:				
Reserve aanvaardbare kosten	51.142.767	1.799.819	0	52.942.586
Totaal bestemmingsfondsen	<b>51.142.767</b>	<b>1.799.819</b>	<b>0</b>	<b>52.942.586</b>

**Toelichting:**

Het bestemmingsfonds reserve aanvaardbare kosten wordt gevormd op basis van de NZa beleidsregels. De reserve kan alleen wijzigen door toevoegingen en onttrekkingen die ieder jaar ontstaan als gevolg van verschillen tussen de exploitatiekosten van dat jaar en de aanvaardbare kosten van dat jaar. Een positief saldo van het bestemmingsfonds reserve aanvaardbare kosten dient beschikbaar te worden gehouden voor door de NZa beleidsregels aangewezen zorgactiviteiten.

**Algemene en overige reserves**

<i>Het verloop in 2023 is als volgt weer te geven:</i>	1-jan-2023	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	31-dec-2023
	€	€	€	€
Algemene reserve	7.709.404	150.057	-251.988	7.607.473
Totaal algemene en overige reserves	<b>7.709.404</b>	<b>150.057</b>	<b>-251.988</b>	<b>7.607.473</b>

<i>Het verloop in 2022 is als volgt weer te geven:</i>	1-jan-2022	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	31-dec-2022
	€	€	€	€
Algemene reserve	7.108.908	810.687	-210.191	7.709.404
Totaal algemene en overige reserves	<b>7.108.908</b>	<b>810.687</b>	<b>-210.191</b>	<b>7.709.404</b>

**Toelichting:**

Het aansprakelijk vermogen bestaat uit het eigen vermogen. Er is geen sprake van achtergestelde leningen en het aansprakelijk vermogen staat daarmee gelijk aan het eigen vermogen.

**8. Voorzieningen**

<i>Het verloop is als volgt weer te geven:</i>	Saldo per 1-jan-2023	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Saldo per 31-dec-2023
	€	€	€	€	€
Voorziening reorganisatie	138.885	0	0	138.885	0
Voorziening arbeidsongeschiktheid	1.620.537	1.689.328	457.189	341.823	2.510.853
Voorziening jubileumverplichtingen	1.563.848	271.099	164.087	0	1.670.861
Voorziening regeling stoppen met werken na 45 jaar	2.018.915	1.108.756	469.097	0	2.658.574
Voorziening claims, geschillen en rechtsgedingen	850.000	0	0	850.000	0
Voorziening verlieslatende contracten	1.243.491	4.558	133.463	1.918	1.112.668
Totaal voorzieningen	<b>7.435.676</b>	<b>3.073.742</b>	<b>1.223.836</b>	<b>1.332.626</b>	<b>7.952.956</b>

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

	31-dec-2023
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	2.930.854
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	5.022.102
hiervan > 5 jaar	1.227.975

## 1.2.4 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

## PASSIVA

## Voorziening reorganisatie

Het verloop is als volgt weer te geven:

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Stand per 1 januari	138.885	138.885
Bij : dotatie	0	0
Af: onttrekking	0	0
Af: vrijval	138.885	0
<b>Stand per 31 december</b>	<b><u>0</u></b>	<b><u>138.885</u></b>

**Toelichting:**

De voorziening reorganisatie is in 2023 vrijgevallen.

## Voorziening arbeidsongeschiktheid

Het verloop is als volgt weer te geven:

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Stand per 1 januari	1.620.537	2.147.233
Bij: dotatie	1.689.328	789.003
Af: onttrekking	457.189	529.491
Af: vrijval	341.823	786.208
<b>Stand per 31 december</b>	<b><u>2.510.853</u></b>	<b><u>1.620.537</u></b>

**Toelichting:**

Voor langdurig ziekten is een voorziening gevormd op basis van de verwachte loonkosten in de eerste twee jaren van de arbeidsongeschiktheid voor medewerkers die naar verwachting niet zullen terugkeren in het arbeidsproces. In de voorziening arbeidsongeschiktheid is een afzonderlijke verplichting opgenomen ter hoogte € 1,1 mln. (2022: € 0,7 mln.) inzake transitievergoedingen die zijn verschuldigd op grond van de Wet Werk en Zekerheid. De compensatie voor de nog te betalen transitievergoedingen is opgenomen onder de overige vorderingen en overlopende activa. De verplichting heeft een langdurig karakter met een looptijd van maximaal 24 maanden.

## Voorziening jubileumverplichtingen

Het verloop is als volgt weer te geven:

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Stand per 1 januari	1.563.848	1.911.155
Bij : dotatie	271.099	0
Af: onttrekking	164.087	184.542
Af: vrijval	0	162.765
<b>Stand per 31 december</b>	<b><u>1.670.861</u></b>	<b><u>1.563.848</u></b>

**Toelichting:**

Voor een nadere toelichting op de jubileumvoorziening wordt verwezen naar de grondslagen van waardering en resultaatbepaling (1.1.4).

## 1.2.4 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

## PASSIVA

## Voorziening regeling stoppen met werken na 45 jaar

Het verloop is als volgt weer te geven:

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Stand per 1 januari	2.018.915	1.732.328
Bij: dotatie	1.108.756	535.174
Af: onttrekking	469.097	248.587
Af: vrijval	0	0
<b>Stand per 31 december</b>	<b><u>2.658.574</u></b>	<b><u>2.018.915</u></b>

**Toelichting:**

Voor een nadere toelichting op de voorziening regeling stoppen met 45 jaar wordt verwezen naar de grondslagen van waardering en resultaatbepaling (1.1.4).

## Voorziening claims, geschillen en rechtsgedingen

Het verloop is als volgt weer te geven:

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Stand per 1 januari	850.000	850.000
Bij: dotatie	0	0
Af: onttrekking	0	0
Af: vrijval	850.000	0
<b>Stand per 31 december</b>	<b><u>0</u></b>	<b><u>850.000</u></b>

**Toelichting:**

De voorziening claims ter hoogte van € 0,9 mln. is in 2023 volledig vrijgevallen op basis van uitspraak van de rechter waarin Stichting KwadrantGroep in gelijk is gesteld.

## Voorziening verlieslatende contracten

Het verloop is als volgt weer te geven:

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Stand per 1 januari	1.243.491	1.377.005
Bij: dotatie	4.558	12.448
Af: onttrekking	133.463	126.267
Af: vrijval	1.918	19.695
<b>Stand per 31 december</b>	<b><u>1.112.668</u></b>	<b><u>1.243.491</u></b>

**Toelichting:**

Het betreft een voorziening voor verlieslatende huurcontracten van twee leegstaande panden.

## 1.2.4 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

## PASSIVA

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

De specificatie is als volgt:

	31-dec-23	31-dec-22
	€	€
Schulden aan banken	13.084.000	14.036.000
Financial Lease	5.745.168	8.557.229
<b>Totaal langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)</b>	<b>18.829.168</b>	<b>22.593.230</b>

Het verloop is als volgt weer te geven:

	2023	2022
	€	€
Stand per 1 januari	24.703.188	26.781.376
Af: afname financial lease	1.949.696	0
Af: aflossingen	2.026.803	2.078.188
<b>Stand per 31 december</b>	<b>20.726.689</b>	<b>24.703.188</b>
Af: aflossingsverplichting komend boekjaar	1.897.521	2.109.959
<b>Stand langlopende schulden per 31 december</b>	<b>18.829.168</b>	<b>22.593.229</b>

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

Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jr.), aflossingsverplichtingen	1.897.521	2.109.959
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jr.) (balanspost)	18.829.168	22.593.229
hiervan > 5 jaar	2.703.462	14.282.258

Voor een nadere toelichting op de langlopende schulden wordt verwezen naar het overzicht langlopende schulden onder 1.2.8.  
De aflossingsverplichtingen komend boekjaar zijn verantwoord onder de kortlopende schulden.

**Toelichting:**

De twee opgenomen leningen bij de ING hebben een hoofdsom van een hoofdsom van respectievelijk € 11 mln. en € 10 mln. De rentevaste periode van de lening ter hoogte van € 11 mln. loopt tot 1 juni 2025 en de interest bedraagt 2,34% per jaar. De rentevaste periode van de lening ter hoogte van € 10 mln. loopt tot 1 juni 2028 en de interest bedraagt 2,30% per jaar. De rente met betrekking tot de financial lease is een vast percentage gedurende het gehele financial lease contract.

Als onderpand voor de verstrekte kredietfaciliteiten en de verstrekte leningen door de ING zijn de volgende zekerheden gesteld:

- a. Het recht van eerste hypotheek ad € 17.500.000 op
  - Bedrijfspannd gelegen aan de Prinses Margrietstraat 1 te Burgum
  - Bedrijfspannd gelegen aan de Prins Bernhardstraat 74 te Burgum
- b. Het recht van eerste hypotheek ad € 10.000.000 op het bedrijfspannd gelegen aan Achter de Hoven 268 en Dorhoutstraat 2-24 te Leeuwarden
- c. Hypotheekrecht ad € 950.000 op bedrijfspannd Ceresweg 73-75 Leeuwarden en Mr W.M.Oppedijk van Veenweg 40 te Burgum, eerste in rang
- d. Compe jointe- en mede-aansprakelijkheidsovereenkomst tussen Stichting KwadrantGroep, Kwadrantgroep Huishoudelijke Hulp B.V.
- e. Verpanding bedrijfsuitrusting, voorraden en boekvorderingen (eerste pandrecht)
- f. In 2018 heeft er een uitbreiding van de kredietfaciliteit plaatsgevonden ter hoogte van € 10.500.000. In 2021 zijn de voorwaarden van de kredietfaciliteit gewijzigd. Op basis van de wijziging in de voorwaarden zijn de eisen met betrekking tot de personeelskosten ratio, de EBITDA en de overige financiële ratio's met terugwerkende kracht komen te vervallen en met ingang 31-12-2020 vervangen door de volgende ratio's: De solvabiliteit dient met betrekking tot iedere relevante periode ten minste 30% (2023; 48%) te zijn. De debt service cover ratio dient met betrekking tot iedere relevante periode ten minste 1,1 (2023; 2,4) te zijn. Toetsing van deze financiële ratio geschiedt voor het eerst over de relevante periode eindigend op 31-12-2020 en vervolgens jaarlijks.

De financial lease verplichting heeft betrekking op huurpanden waarvan de waarde o.b.v. RJ292 is geactiveerd.



KPMG Audit  
Document waarop ons rapport  
2854462/24X00193072ENS d.d.

21 mei 2024

(mede) betrekking heeft.  
KPMG Accountants N.V.



## 1.2.4 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

## 10. Kortlopende schulden

De specificatie is als volgt:	31-dec-23	31-dec-22
	€	€
Schulden aan banken	1.897.521	2.109.959
Crediteuren	3.822.094	4.034.406
Belastingen en premies sociale verzekeringen	3.451.600	3.315.611
Schulden terzake pensioenen	3.638.922	3.611.641
<b>Overige schulden:</b>		
Nog te betalen salarissen	6.656.516	5.164.005
Vakantiegeld	4.875.639	4.621.187
Vakantiedagen	7.756.553	7.162.417
Nog te betalen kosten	2.256.113	1.801.241
<b>Overige overlopende passiva:</b>		
Overlopende passiva	3.096.576	3.260.909
Totaal overige kortlopende schulden	<b>37.451.533</b>	<b>35.081.376</b>

**Toelichting:**

De stijging van de nog te betalen salarissen en vakantiegeld wordt met name veroorzaakt door de loonsverhogingen ter hoogte van 5% per 1 oktober 2023 conform de CAO VVT 2022-2024. De verstrekte zekerheden zijn toegelicht bij de langlopende schulden. De overige kortlopende schulden hebben een verwachte looptijd van maximaal één jaar. Onder de crediteuren is een bedrag ter hoogte van € 152.106 opgenomen met betrekking tot intercompany crediteuren.

## 11. Financiële instrumenten

**Algemeen**

De instelling maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die de instelling blootstellen aan markt-, liquiditeits- en/of kredietrisico's. Deze betreffen financiële instrumenten die in de balans zijn opgenomen. De instelling handelt niet in deze 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 instelling loopt kredietrisico over, handels- en overige vorderingen en onderhanden werk voor in totaal € 12,3 mln. Het kredietrisico is voornamelijk geconcentreerd bij het zorgkantoor, zorgverzekeraars en gemeenten. De hoogste vordering bedraagt € 2,8 mln. op een individuele partij. Met deze tegenpartijen bestaat een lange relatie. Zij hebben altijd tijdig aan hun betalingsverplichting voldaan.

**Renterisico en kasstroomrisico**

De instelling loopt renterisico over de rentedragende vorderingen en schulden en herfinanciering van bestaande financieringen. Het treasurybeleid van de groep is gericht op het uitsluiten dan wel minimaliseren van risico's zoals het renterisico, het interne liquiditeitsrisico en het (her)financieringsrisico. Voor het afsluiten van leningen of het opnieuw vaststellen van rentepercentages en rentevast periode laat De Kwadrantgroep zich adviseren door een derde partij die gespecialiseerd is in financieringsvraagstukken. Uitgangspunt is dat de rentekosten zo laag mogelijk gehouden worden. Tevens wordt bewaakt dat geen onnodige risico's worden gelopen in het kader van de periodieke herfinanciering. Over de kortlopende vorderingen, waaronder vorderingen op groepsmaatschappijen, wordt geen rente berekend.

Het renterisico is beperkt tot de opgenomen leningen. Stichting KwadrantGroep heeft twee langlopende leningen bij de ING uitstaan.

**Liquiditeitsrisico**

De organisatie bewaakt de liquiditeitspositie door middel van opvolgende liquiditeitsbegrotingen. Het management ziet erop toe dat voor de organisatie steeds voldoende liquiditeiten beschikbaar zijn om aan de verplichtingen te kunnen voldoen en dat tevens voldoende financiële ruimte onder de beschikbare faciliteiten beschikbaar blijft om steeds binnen de gestelde lening convenanten te blijven.

**Reële waarde**

De reële waarde van in de balans opgenomen financiële instrumenten verantwoord onder kasmiddelen, kortlopende vorderingen en kortlopende schulden benadert de boekwaarde daarvan. De reële waarde van de langlopende schulden is € 13,9 mln.



KPMG Audit  
Document waarop ons rapport  
2854462/24X00193072ENS d.d.

21 mei 2024

(mede) betrekking heeft.  
KPMG Accountants N.V.

## 1.2.4 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

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

## Huurverplichtingen

	<u>31-dec-23</u>		<u>31-dec-23</u>
<u>Onroerende zaken</u>	€	<u>Roerende zaken</u>	€
Totaal huurverplichtingen	46.947.642	Totaal huurverplichtingen	679.974
Huurverplichting <1 jaar	7.306.592	Huurverplichting <1 jaar	253.449
Huurverplichting > 1 jaar	39.641.050	Huurverplichting > 1 jaar	426.525
waarvan > 5 jaar	18.210.273	waarvan > 5 jaar	0

## Operational leaseverplichtingen

	<u>31-dec-23</u>
	€
Totaal leaseverplichtingen	204.756
Leaseverplichting <1 jaar	68.350
Leaseverplichting > 1 jaar	136.406
waarvan > 5 jaar	0

## Operational lease

De KwadrantGroep heeft leaseovereenkomsten afgesloten met betrekking tot in gebruik zijnde vervoersmiddelen, waarbij een groot deel van de voor- en nadelen die aan de eigendom verbonden zijn, niet bij Stichting KwadrantGroep liggen. Deze contracten worden verantwoord als operationele leasing.

## Investeringsverplichtingen

Ultimo 2023 bedragen de investeringsverplichtingen € 1.149.434.

## Bankgarantie

Er een bankgarantie afgegeven voor een bedrag van € 210.600. Dit betreft een bankgarantie inzake huurverplichtingen jegens Pygo Netherlands Holding B.V. (2016: Koopmans Projecten B.V.). De huurverplichtingen lopen tot 1 april 2036.

## 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 vooralsnog onzeker en daarom zijn er hiervoor geen verplichtingen opgenomen in de balans.

## Verplichtingen uit hoofde van het macrobeheersinstrument

De wijkverpleging (de extramurale producten PV (Persoonlijke verzorging) en VP (verpleging)) wordt met ingang van boekjaar 2015 bekostigd vanuit de ZVW. Daarnaast wordt de Geriatrische revalidatieZorg (GRZ) bekostigd vanuit de ZVW. Voor wijkverpleging, GRZ is het macrobeheersinstrument van toepassing op grond waarvan bij een overschrijding van het landelijk budgetplafond het mogelijk is dat zorgaanbieders op basis hiervan een terugbetalingsverplichting opgelegd krijgen. Bij het opstellen van de jaarrekening 2023 bestaat nog geen inzicht in realisatie van het mbi-omzetplafond over 2023. De KwadrantGroep 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 de stichting per 31 december 2023.

## Fiscale eenheid voor de omzetbelasting

Stichting KwadrantGroep maakte in 2023 onderdeel uit van een fiscale eenheid omzetbelasting met KwadrantGroep Huishoudelijke Hulp B.V. en is uit dien hoofde hoofdelijk aansprakelijk voor de schulden van de fiscale eenheid.

## 1.2.5 ENKELVOUDIG MUTATIEOVERZICHT IMMATERIËLE VASTE ACTIVA

	Kosten op- richting en uitgifte van aandelen	Kosten van ontwikkeling	Kosten van concessies, vergunningen en rechten van intellectuele eigendom	Kosten van goodwill die van derden is verkregen	Vooruitbe- talingen op immateriële activa	Totaal
	€	€	€	€	€	€
<b>Stand per 1 januari 2023</b>						
- aanschafwaarde	0	0	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0	0
Boekwaarde per 1 januari 2023	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Mutaties in het boekjaar</b>						
- investeringen	0	208.171	0	0	0	208.171
- afschrijvingen	0	0	0	0	0	0
- bijzondere waardeverminderingen	0	0	0	0	0	0
- terugname bijz. waardeverminderingen	0	0	0	0	0	0
- <i>terugname geheel afgeschreven activa</i>						
.aanschafwaarde	0	0	0	0	0	0
.cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0	0
- <i>desinvesteringen</i>						
aanschafwaarde	0	0	0	0	0	0
cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0	0
per saldo	0	0	0	0	0	0
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<b>0</b>	<b>208.171</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>208.171</b>
<b>Stand per 31 december 2023</b>						
- aanschafwaarde	0	208.171	0	0	0	208.171
- cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0	0
Boekwaarde per 31 december 2023	<b>0</b>	<b>208.171</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>208.171</b>
<i>Afschrijvingspercentage</i>	0,0%	20,0%	0,0%	0,0%	0,0%	



**KPMG Audit**  
Document waarop ons rapport  
2854462/24X00193072ENS d.d.

**21 mei 2024**

(mede) betrekking heeft.  
KPMG Accountants N.V.

## 1.2.6 ENKELVOUDIG MUTATIEOVERZICHT MATERIËLE VASTE ACTIVA

	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen, technische en administratieve uitrusting	Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en voortuitbetalingen op materiële vaste activa	Niet aan het bedrijfsproces dienstbare materiële activa *	Totaal
	€	€	€	€	€	€
<b>Stand per 1 januari 2023</b>						
- aanschafwaarde	88.089.735	37.017.538	24.070.064	1.862.368	1.895.106	152.934.811
- cumulatieve afschrijvingen	48.362.398	20.987.653	16.832.130	0	623.847	86.806.028
<b>Boekwaarde per 1 januari 2023</b>	<b>39.727.337</b>	<b>16.029.885</b>	<b>7.237.934</b>	<b>1.862.368</b>	<b>1.271.259</b>	<b>66.128.783</b>
<b>Mutaties in het boekjaar</b>						
- investeringen	633.070	2.686.047	1.091.093	1.644.929	0	6.055.139
- herrubricering	136.168	1.568.051	158.149	-1.862.368	0	0
- afschrijvingen	2.934.309	2.209.937	1.813.729	0	0	6.957.975
- <i>desinvesteringen</i>						
aanschafwaarde	3.741.321	2.080.167	468.563	0	1.895.106	8.185.157
cumulatieve afschrijvingen	2.703.212	2.075.729	443.516	0	623.847	5.846.304
per saldo	1.038.109	4.438	25.048	0	1.271.259	2.338.854
<b>Mutaties in boekwaarde (per saldo)</b>	<b>-3.203.181</b>	<b>2.039.723</b>	<b>-589.534</b>	<b>-217.439</b>	<b>-1.271.259</b>	<b>-3.241.690</b>
<b>Stand per 31 december 2023</b>						
- aanschafwaarde	85.117.652	39.191.469	24.850.742	1.644.929	0	150.804.792
- cumulatieve afschrijvingen	48.593.496	21.121.861	18.202.343	0	0	87.917.699
<b>Boekwaarde per 31 december 2023</b>	<b>36.524.156</b>	<b>18.069.608</b>	<b>6.648.400</b>	<b>1.644.929</b>	<b>0</b>	<b>62.887.093</b>
	0 - 20 %	2,5 - 25%	6,7 - 33,3%	0%	0%	

\*) De niet aan het bedrijfsproces dienstbare activa hebben betrekking op gronden die onder voorbehoud zijn verkocht en panden die volledig worden verhuurd.



**KPMG Audit**  
Document waarop ons rapport  
2854462/24X00193072ENS d.d.

**21 mei 2024**

(mede) betrekking heeft.  
KPMG Accountants N.V.

## 1.2.7 ENKELVOUDIG MUTATIEOVERZICHT FINANCIËLE VASTE ACTIVA

	Deelnemingen in groeps- maatschappijen	Deelnemingen in overige verbonden maatschappijen	Vorderingen op groeps- maatschappijen	Vorderingen op overige verbonden maatschappijen	Andere deelnemingen	Overige effecten	Overige vorderingen	Totaal
	€	€	€	€	€	€	€	€
Boekwaarde per 1 januari 2023	1.666.306	0	0	0	0	0	0	1.666.306
Resultaat deelnemingen	-180.735	0	0	0	0	0	0	-180.735
<b>Boekwaarde per 31 december 2023</b>	<b>1.485.571</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1.485.571</b>



**KPMG Audit**  
 Document waarop ons rapport  
 2854462/24X00193072ENS d.d.

**21 mei 2024**

(mede) betrekking heeft.  
 KPMG Accountants N.V.

## 1.2.8 Overzicht langlopende schulden ultimo 2023 (enkelvoudig)

Leninggever	Afsluit- datum	Hoofdsom	Totale looptijd	Soort lening	Werkelijke-rente	Restschuld 31 december 2022*	Afname lening	Aflossing in 2023	Restschuld 31 december 2023	Restschuld over 5 jaar	Resterende looptijd in jaren eind 2023	Aflossings- wijze	Aflossing 2024	Gestelde zekerheden **
		€			%	€	€	€	€	€			€	
ING Bank	1-jun-15	11.000.000	10	Hypotheek	2,34%	6.688.000		552.000	6.136.000	0	1	lineair	552.000	Pand Margrietstraat 1
ING Bank	1-jul-18	10.000.000	10	Hypotheek	2,30%	8.300.000		400.000	7.900.000	0	4	lineair	400.000	Hypotheek en pandrecht
Financial lease	NVT	24.908.082	0	Hypotheek	5,00%	9.715.188	1.949.696	1.074.803	6.690.689	2.703.462	0	lineair	945.521	
<b>Totaal</b>						<b>24.703.188</b>	<b>1.949.696</b>	<b>2.026.803</b>	<b>20.726.689</b>	<b>2.703.462</b>			<b>1.897.521</b>	

\*) De financial lease betreft 4 panden.

\*\*) Voor een gedetailleerde toelichting op de zekerheden wordt verwezen naar toelichting; 9. langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar).



**KPMG Audit**  
Document waarop ons rapport  
2854462/24X00193072ENS d.d.

**21 mei 2024**

(mede) betrekking heeft.  
KPMG Accountants N.V.

## 1.2.9 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING

## BATEN

## 14. ( Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening

	2023	2022
	€	€
<i>De specificatie is als volgt:</i>		
14.1 Opbrengsten zorgverzekeringwet	55.207.671	53.615.020
14.2 Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten Wlz	151.416.687	136.217.080
14.3 Vergoeding meerkosten Covid-19	0	2.172.415
14.3 Overige zorgprestaties	469.999	459.146
<b>Totaal</b>	<b>207.094.357</b>	<b>192.463.662</b>

**Toelichting:**

De stijging van de opbrengsten WLZ wordt met name veroorzaakt door een stijging in het tarief, hogere bedbezetting en een verhoging in de complexiteit van de zorgvraag. Op de post opbrengsten WLZ is met betrekking tot het boekjaar 2023 geen bedrag (2022: € 382.050) in mindering gebracht in verband met het risico overproductie. Onder de baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening is in 2022 bedrag opgenomen ter hoogte van € 2,2 mln. met betrekking tot de meerkosten 2022. Het doel van de bijdrage meerkosten Covid-19 is een tijdelijke bekostigingsbasis te creëren voor zorgaanbieders die als gevolg van de uitbraak van COVID-19 te maken hebben met specifieke meerkosten. Op 1 januari 2023 is de regeling komen te vervallen.

## 15. Subsidie op grond van een regeling als bedoeld in artikel 3 van de Kaderwet VWS-subsidies of door het Zorginstituut op grond van de artikelen 10.1.3, 10.1.4, 11.1.5 of 11.5.1 van de Wet langdurig zorg

	2023	2022
	€	€
<i>De specificatie is als volgt:</i>		
Overige subsidies, waaronder loonkostensubsidies en EU-subsidies	1.984.217	2.205.879
<b>Totaal</b>	<b>1.984.217</b>	<b>2.205.879</b>

## 1.2.9 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING

## 16. Overige bedrijfsopbrengsten

	2023	2022
	€	€
<i>De specificatie is als volgt:</i>		
Wet maatschappelijke ondersteuning	1.226.963	2.369.175
Catering en hotelmatige diensten	500.736	373.496
Overig ONS	1.404.552	1.054.717
Pluz-pakket	320.274	329.191
Wasserij	621.617	533.481
Winkelverkopen	145.452	134.455
Overige dienstverlening	459	836
Doorberekende servicekosten	287.961	326.139
Verhuur onroerend goed	1.727.593	1.879.760
Boekwinsten uit hoofde van verkoop materiële vaste activa	1.318.883	590.434
Overige opbrengsten	646.936	179.305
<b>Totaal</b>	<b>8.201.426</b>	<b>7.770.989</b>

**Toelichting:**

De daling bij de omzet WMO wordt met name veroorzaakt doordat de WMO zorg in 2023 nagenoeg volledig bij dochtermaatschappij KwadrantGroep Huishoudelijke Hulp B.V. is ondergebracht, daarnaast is er sprake van een afname in het aantal contracten met financiers. De stijging van de overige bedrijfsopbrengsten in 2023 wordt veroorzaakt door de ontvangen bijdrage voor de opvang van Oekraïners.

## 1.2.9 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING

## LASTEN

## 17. Personeelskosten

De specificatie is als volgt:

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
17.1 Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten	8.685.322	7.569.488
17.2 Lonen en salarissen	118.563.303	111.036.436
17.3 Sociale lasten	19.580.586	18.376.717
17.4 Pensioenpremies	9.797.470	9.696.174
<b>Totaal personeelskosten</b>	<b><u>156.626.681</u></b>	<b><u>146.678.815</u></b>
Specificatie gemiddeld aantal personeelsleden (in FTE's) per segment:		
Wlz	1.821	1.761
Zww	664	693
Wmo	15	31
Overig	6	6
<b>Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden</b>	<b><u>2.505</u></b>	<b><u>2.490</u></b>
Aantal personeelsleden dat buiten Nederland werkzaam is	0	0

**Toelichting:**

Het totaal FTE's is verdeeld naar de segmenten op basis van een percentage van de omzet.

De stijging van de kosten uitbesteed werk wordt met name veroorzaakt door het hoge ziekteverzuim. De stijging van de personeelskosten wordt met name veroorzaakt door de wijzigingen in de CAO voor de Verpleeg- en Verzorgingshuizen en Thuiszorg en Jeugd-gezondheidszorg 2022-2024, waaronder de collectieve loonsverhoging gedurende 2022 en loonsverhogingen ter hoogte van 5% per 1 oktober 2023.

## 18. Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Afschrijvingen:		
- materiële vaste activa	6.957.975	6.511.167
<b>Totaal afschrijvingen</b>	<b><u>6.957.975</u></b>	<b><u>6.511.167</u></b>



## 1.2.9 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING

## LASTEN

## 19. Overige bedrijfskosten

De specificatie is als volgt:

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	9.954.877	8.829.768
Algemene kosten	12.098.984	11.016.989
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	5.135.532	5.364.271
Onderhoud en energiekosten	9.428.124	6.551.607
Huur en leasing	7.010.016	6.338.296
Dotaties en vrijval voorzieningen	-834.559	0
Dotatie/vrijval personele voorzieningen	1.498.103	375.204
Vervoerskosten	3.248.644	2.485.212
Overige personeelskosten	5.025.567	4.615.586
<b>Totaal overige bedrijfskosten</b>	<b><u>52.565.287</u></b>	<b><u>45.576.934</u></b>

**Toelichting:**

De stijging bij de onderhoud en energiekosten wordt met name veroorzaakt door de bovenmatig gestegen energiekosten 2023. In tegenstelling tot het boekjaar 2022 is er geen sprake van een compensatie regeling energiekosten voor zorgaanbieders langdurige zorg.

De stijging bij de personele voorzieningen wordt voornamelijk veroorzaakt door het effect van de CAO VVT 2022-2024 en de daarin opgenomen de loonsverhogingen ter hoogte van 5% per 1 oktober 2023. Daarnaast is er sprake van een hoog ziekteverzuim en is het aantal medewerkers dat gebruik maakt van de 45 jaar regeling gestegen ten opzichte van voorgaand jaar.

## 20. Financiële baten en lasten

De specificatie is als volgt:

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Rentebaten	345.974	1.497
Resultaat deelnemingen	-180.735	-17.252
Subtotaal financiële baten	<u>165.239</u>	<u>-15.755</u>
Rentelasten	-338.155	-505.277
Overige financiële lasten	-450.504	-542.076
Subtotaal financiële lasten	<u>-788.659</u>	<u>-1.047.353</u>
<b>Totaal financiële baten en lasten</b>	<b><u>-623.421</u></b>	<b><u>-1.063.108</u></b>

**Gebeurtenissen na balansdatum**

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum geweest die nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum dan wel gebeurtenissen die van belang zijn voor de oordeelsvorming van de gebruikers van de jaarrekening.

## 1.2.10 VASTSTELLING EN GOEDKEURING

### Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

De Raad van Bestuur van Stichting KwadrantGroep heeft de jaarrekening 2023 opgemaakt en vastgesteld in de vergadering van 17 mei 2024.

De Raad van Toezicht van Stichting KwadrantGroep heeft de jaarrekening 2023 goedgekeurd in de vergadering van 17 mei 2024.

### Resultaatbestemming

Het resultaat wordt verdeeld volgens de resultaatverdeling in paragraaf 1.3.1

### Ondertekening door bestuurders en toezichthouders

WG

Dhr. M.J.M. Nuijens 21 mei 2024  
(voorzitter Raad van Bestuur KwadrantGroep)

WG

Dhr. V.C. Maas 21 mei 2024  
(lid Raad van Bestuur KwadrantGroep a.i.)

WG

Mw. G.R. Peetoom 21 mei 2024  
(voorzitter Raad van Toezicht KwadrantGroep)

WG

Dhr. M.A. Ruijs 21 mei 2024  
(vicevoorzitter Raad van Toezicht KwadrantGroep)

WG

Mevr. N.T. van den Broek 21 mei 2024  
(lid Raad van Toezicht KwadrantGroep)

WG

Dhr. J.S. van Geelen 21 mei 2024  
(lid Raad van Toezicht KwadrantGroep)

WG

Mevr. J.E. Fijnvandraat 21 mei 2024  
(lid Raad van Toezicht KwadrantGroep)

WG

Dhr. P.H. Stamsnijder 21 mei 2024  
(lid Raad van Toezicht KwadrantGroep)

## 1.3 OVERIGE GEGEVENS

### 1.3 OVERIGE GEGEVENS

#### 1.3.1 Statutaire regeling resultaatbestemming

De resultaatbestemming vindt plaats overeenkomstig de statuten.

In artikel 2 lid 3 van de statuten is het volgende bepaald:

De stichting beoogt niet het maken van winst. Indien de stichting winst behaalt, kan deze uitsluitend worden aangewend ten bate van een instelling welke is vrijgesteld van vennootschapsbelasting op grond van artikel 5, lid 1, sub c, Wet op de vennootschapsbelasting 1969 juncto - artikel 4, Uitvoeringsbesluit vennootschapsbelasting 1971 (of (een) daarvoor in de plaats gekomen wettelijke bepaling(en)) of een algemeen maatschappelijk belang, zulks met inachtneming - van het bepaalde in artikel 285 lid 3 van Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek.

#### 1.3.2 Nevenvestigingen

Stichting KwadrantGroep 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

Aan: de raad van toezicht en de raad van bestuur van Stichting KwadrantGroep

### Verklaring over de in de jaarverslaggeving opgenomen jaarrekening

#### *Ons oordeel*

Wij hebben de jaarrekening 2023 van Stichting KwadrantGroep (of hierna 'de stichting') te Drachten (hierna 'de jaarrekening') gecontroleerd.

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

De jaarrekening bestaat uit:

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

Op deze jaarrekening zijn de voorschriften van de Regeling openbare jaarverantwoording WMG (RojWMG) van toepassing.

#### *De basis voor ons oordeel*

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Controleprotocol Wet normering topinkomens ('WNT') 2023 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting KwadrantGroep 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 2023 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1, onderdelen 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.

#### Informatie ter ondersteuning van ons oordeel

##### *Controleaanpak continuïteit*

De raad van bestuur heeft zijn continuïteitsbeoordeling uitgevoerd en geen continuïteitsrisico's geïdentificeerd. Onze procedures om de continuïteitsbeoordeling van het bestuur te beoordelen omvatten onder andere:

- overwegen of de continuïteitsrisicoanalyse door de raad van bestuur alle relevante informatie bevat waarvan wij als gevolg van de controle kennis hebben;
- overwegen of de ontwikkeling in energieprijzen, krapte in de arbeidsmarkt, het ziekteverzuim en de stijgende loonkosten aanleiding geven tot een continuïteitsrisico;
- analyse van de financiële positie per ultimo boekjaar en ten opzichte van voorgaand boekjaar op indicatoren die kunnen duiden op continuïteitsrisico's;
- inspectie van de financieringsovereenkomst op voorwaarden die tot continuïteitsrisico's kunnen leiden, waaronder de looptijd en eventuele convenanten; en
- analyseren of de ruimte in de in de financieringsovereenkomst opgenomen ratio's voldoende is en geen aanleiding geeft tot een risico op het doorbreken van convenanten in deze overeenkomst.



KPMG Audit  
Document waarop ons rapport  
2854462/24X00193072ENS d.d.

21 mei 2024

(mede) betrekking heeft.  
KPMG Accountants N.V.

De resultaten van onze risicobeoordeling procedures hebben geen aanleiding gegeven om additionele controlewerkzaamheden op de continuïteitsbeoordeling uit te voeren.

### ***Controleaanpak ten aanzien van risico's op fraude en niet-naleven van wet- en regelgeving***

In hoofdstuk Integraal risicomanagement en het hoofdstuk Gedragscode van het bestuursverslag beschrijft het bestuur de procedures ten aanzien van de risico's op fraude en niet-naleven van wet- en regelgeving.

In het kader van onze controle hebben wij inzicht verkregen in de stichting en de bedrijfsomgeving, en van het risicomanagement van de stichting met betrekking tot fraude en niet-naleving van wet- en regelgeving. Onze werkzaamheden omvatten onder andere het evalueren van publicaties op het intranet van de stichting (dit omvat de gedragscode, klachtenregeling en klokkenluidersregeling), het interne risicobeleid, mede in relatie tot de risico's ten aanzien van geldende wet- en regelgeving en kennisneming van het frauderisicomanagement. Ook hebben wij een evaluatie uitgevoerd op de nevenfuncties van bestuursleden en toezichthouders, met speciale aandacht voor procedures en governance met betrekking tot mogelijke belangenconflicten.

Bovendien hebben wij inlichtingen ter zake ingewonnen bij de raad van toezicht en de raad van bestuur, en bij andere relevante functies, zoals juridische zaken en de manager risk en compliance. Wij hebben elementen van onvoorspelbaarheid in onze controleaanpak opgenomen waaronder controle op de declaraties van de raad van bestuur.

Op basis van onze risicoanalyse werkzaamheden hebben wij de volgende rechtsgebieden geïdentificeerd die de meest waarschijnlijke oorzaak zouden kunnen zijn voor een materieel effect op de jaarrekening in het geval van het niet-voldoen aan deze regelgeving:

- Wet- en regelgeving omtrent privacy;
- Wet- en regelgeving inzake topinkomens (WNT);
- Contractafspraken (zorgkantoren, zorgverzekeraars, gemeenten en andere financiers) waaronder kwaliteit van de geleverde zorg; en
- Wet- en regelgeving Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ).

In overeenstemming met het bovenstaande en met de controlestandaarden hebben wij de volgende risico's geïdentificeerd die relevant zijn voor onze controle, inclusief de relevante veronderstelde risico's vastgelegd in de controlestandaarden, en hebben hierop als volgt ingespeeld:

### ***Doorbreken van interne beheersing door het management (een verondersteld risico)***

#### **Risico:**

Het management is in een unieke positie om fraude te plegen door de mogelijkheid het proces van financiële verslaggeving en resultaten te manipuleren door middel van het doorbreken van de interne beheersing die anderszins effectief lijken te werken zoals bijvoorbeeld schattingen gerelateerd aan materiële vaste activa en personele voorzieningen.

#### **Controleaanpak:**

- Wij hebben de opzet en de implementatie geëvalueerd van interne beheersingsmaatregelen die relevant zijn voor het mitigeren van de risico's op fraude, zoals het identificeren van werkzaamheden met betrekking tot journaalposten en schattingen.
- Wij hebben een data-analyse uitgevoerd op journaalposten met een hoger risico (zoals journaalposten met specifieke omschrijvingen) en significante schattingen alsook oordeelsvormingen en veronderstellingen van het management geëvalueerd, waaronder het uitvoeren van een retrospectieve beoordeling van de oordeelsvormingen en veronderstellingen van het management met betrekking tot de personele voorzieningen die in de jaarrekening van het voorgaande boekjaar zijn opgenomen. Waar wij onverwachte journaalposten of andere risico's identificeerden via onze data-analyse, hebben wij aanvullende controlewerkzaamheden uitgevoerd om op elk geïdentificeerd risico in te spelen. Deze werkzaamheden omvatten ook het herleiden van transacties naar de broninformatie.



### **Omzetverantwoording (een verondersteld risico)**

#### **Risico:**

Wij onderkennen een frauderisico met betrekking tot de niet-routinematige transacties die worden gemaakt op basis van de contractwaardering wanneer de opbrengsten vanuit de subadministratie naar het grootboek worden overgebracht ten aanzien van de opbrengsten Wet langdurige zorg, Zorgverzekeringswet en de Wet maatschappelijke ondersteuning.

Het risico wordt ingegeven door een verhoogd risico op het (onjuist) verantwoorden van (niet-bestaande) omzet door druk van derden voor het behalen van gebudgetteerde financiële prestaties (gerelateerd aan financiële stabiliteit/maatschappelijke onzekerheid) en het behalen van bepaalde ratio's of resultaten door (bank)convenanten.

#### **Controleaanpak:**

- Wij hebben de opzet en de implementatie geëvalueerd van interne beheersingsmaatregelen met betrekking tot het opbrengstverantwoordingsproces.
- Wij hebben controlewerkzaamheden uitgevoerd op de niet routine matige transacties in opbrengsten, waaronder het aansluiten van deze transacties met brondocumentatie.
- Het analyseren en beoordelen van de contracten met het zorgkantoor, de zorgverzekeraars en de gemeenten over het boekjaar om vast te stellen dat juiste en volledige verwerking in de omzetbepaling heeft plaatsgevonden.

Wij hebben onze risico-inschatting, controleaanpak en resultaten gecommuniceerd aan de raad van bestuur en de raad van toezicht.

Onze controlewerkzaamheden leidden niet tot aanwijzingen en/of andere redelijke vermoedens van fraude en niet-nakomen van wet- en regelgeving die van materieel belang zijn voor onze controle.

#### **Verklaring over de in de jaarverslaggeving opgenomen andere informatie**

De jaarverslaggeving 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 controle van de jaarrekening of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de RojWVG 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, de overige gegevens, en het verslag van de interne toezichthouder in overeenstemming met de RojWVG.

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

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

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

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

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



KPMG Audit  
Document waarop ons rapport  
2854462/24X00193072ENS d.d.

**21 mei 2024**

(mede) betrekking heeft.  
KPMG Accountants N.V.

### **Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening**

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

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

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van de 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 2023, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

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

Gegeven onze ongedeelde verantwoordelijkheid voor het oordeel zijn wij verantwoordelijk voor het verkrijgen van voldoende geschikte controle-informatie met betrekking tot de financiële informatie van de onderdelen of activiteiten binnen de groep. In dat kader zijn wij ook verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole.

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

Enschede, 21 mei 2024

KPMG Accountants N.V.

J. Dijkstra RA



**KPMG Audit**  
Document waarop ons rapport  
2854462/24X00193072ENS d.d.

**21 mei 2024**

(mede) betrekking heeft.  
KPMG Accountants N.V.