



DrieGasthuizenGroep
Zorgzaam en gastvrij sinds 1246

Integraal jaarverslag 2021

DrieGasthuizenGroep

Gecombineerd verslag van Financiën en Kwaliteit

Versie 1.0



Voorwoord

Beste Lezer,

Het jaar 2021 was een feestjaar voor DrieGasthuizenGroep, namelijk het 775-jarig bestaan van de organisatie. Het ontstaan van onze organisatie begint in 1246 bij de oprichting van het Sint Catharinae Gasthuis als armenhospitaal. In 1246 verleende Otto III van Holland, bisschop van Utrecht, aan de broeders van het armenhospitaal een vergunning om een kapel te bouwen en een kerkhof aan te leggen. Ook mochten ze het gasthuis noemen naar de heilige Catharina van Alexandrië. Daarmee is het de oudste nog steeds bestaande zorginstelling in Arnhem.

Het feestjaar hebben we gevierd met cliënten, collega's en samenwerkingspartners. We hebben onder andere een jubileummagazine uitgebracht, zijn met een pop-up museum langs de woonzorgcentra gegaan en hebben een boek over de geschiedenis van DrieGasthuizenGroep uitgegeven. Voor collega's komt nog een groot feest, dit is in verband met corona verplaatst naar medio 2022.

We hopen de oude historie nog lang te kunnen voortzetten en blijven daarmee bij de kern van ons bestaansrecht. DrieGasthuizenGroep is een betrouwbare, solide en ondernemende organisatie. Dit hebben we bewezen in de geschiedenis en dit blijven we doen in de toekomst.

Veel leesplezier,

Karin Reesing

Raad van bestuur



Inhoudsopgave

Voorwoord	2
Inhoudsopgave	3
Leeswijzer	7
1. Ex- en interne ontwikkelingen	8
1.1. Externe ontwikkelingen	8
1.1.1. Corona	8
1.1.2. Woningbouw/vergrijzing	8
1.1.3. Arbeidsmarktontwikkelingen	9
1.1.4. Cao	9
1.1.5. Coördinatiepunt Verblijf regio Arnhem is uit de opstartfase	9
1.2. Interne ontwikkelingen	10
1.2.1. Aansluiting Insula Dei Huize Kohlmann	10
1.2.2. Organisatiestructuur	10
1.2.3. Tarieven	11
1.2.4. Herkenbare en aanspreekbare wijkverpleging	11
1.2.5. Wmo	11
1.2.6. Beter samenwerken met Google	12
1.2.7. Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd	12
2. Onze organisatie	13
2.1. Kernactiviteiten en nadere typering	13
2.1.1. Werkgebied	14
2.2. Juridische structuur	14
2.3. Organisatorische structuur	15
2.3.1. Normen voor goed bestuur	16
2.3.2. Raad van bestuur	16
2.4. Raad van toezicht	16
2.4.1. Werkwijze	16
2.4.2. Samenstelling en bezoldiging raad van toezicht	18
2.4.3. Vergaderingen raad van toezicht	18

2.5. Aansluiting Insula Dei Huize Kohlmann	19
2.6. Medezeggenschap	19
2.6.1 Cliëntenraad	20
2.6.2. Ondernemingsraad	20
3. Financiële terugblik	22
3.1. Financiële analyse verslagjaar 2021	22
3.1.1. Financieel (exploitatie)resultaat 2021	22
3.1.2. Balansposities op balansdatum	24
3.1.3. Financiële kengetallen	25
3.2. Toekomstparagraaf	26
4. Kwaliteit reflectie 2021	28
4.1. Cliënt	28
4.1.1. Positieve gezondheid	28
4.1.2. Zorgtechnologie	29
4.1.3. Welzijn	30
4.1.4. Activiteiten	30
4.1.5. Kwaliteit en veiligheid	31
4.1.6. Cliëntwaardering	33
4.1.7. Klachten	35
4.1.8. Zingeving	37
4.1.9. Huurdersreis	38
4.2. Collega's	38
4.2.1. Afdeling Human Resource Management (HRM)	38
4.2.2. Ontwikkelingen op de arbeidsmarkt	38
4.2.3. Kwaliteit van zorg en teamroosteren	40
4.2.4. Opleiden	41
4.2.5. Verzuimreductie	42
4.2.6. Administratieve lasten	42
4.2.7. Cultuur en veiligheid	42
4.2.8. Medewerkerstevredenheidsonderzoek Insula Dei Huize Kohlmann	43

4.3. Organisatie	43
4.3.1. Wmcz	43
4.3.2. HKZ-certificering	44
4.3.3. Google workspace	44
4.3.4. Kwaliteitsinformatiesysteem	45
4.3.5. Business Intelligence tool	45
4.3.6. Thuiswerken	45
4.3.7. Vastgoed	45
4.3.8. Informatieveiligheid	46
4.3.9. Duurzaamheid	47
4.3.10. Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd	48
4.4. Samenwerking	49
4.4.1. Herkenbare en aanspreekbare wijkverpleging	49
4.4.2. Verpleegkundige overdracht InZicht-regeling	49
4.4.3. Wmo	50
4.4.4. Pilot RIBW en Wmo Thuiszorg Groot Gelre	50
4.4.5. Leveranciersprestatiemetingen	51
4.4.6. ParaGo	51
4.4.7. Lerend netwerk	51
4.4.8. Buurtfunctie	52
4.4.9. Vastgoed	52
5. Programmaorganisatie	54
5.1. Ontwikkelen	54
5.2. Resultaten	54
5.3. Verbinden	55
5.4. Werkwijze	55
5.5. Kansen benutten	55
6. Speerpunten 2022	56
7. Jaarrekening 2021	57
8. Bijlagen	
Bijlage 1: Cijfermatige onderbouwing personeelsprofiel	

Bijlage 2: Factsheet Uitbureau

Bijlage 3: Tabel Toelatingen

Bijlage 4: Samenstelling en nevenfuncties raad van toezicht DrieGasthuizenGroep

Bijlage 5: Lijst met afkortingen

Leeswijzer

Het verslag is gecombineerd geschreven vanuit kwaliteit en financiën. Daarmee is het oude kwaliteitsverslag en jaarverslag tot één verslag samengevoegd. De gecombineerde informatie geeft een totaalbeeld van DrieGasthuizenGroep. Bij de opbouw van het verslag is gekozen om kwaliteits- en financiële gegevens zoveel mogelijk te bundelen in de betreffende hoofdstukken. Voor het kwaliteitsgedeelte van het verslag volgen we dezelfde opbouw van Cliënt, Collega's, Organisatie en Samenwerking zoals we in het kwaliteitsjaarplan hebben toegepast.

Het verslag begint met een korte opsomming van de belangrijkste ex- en interne ontwikkelingen van 2021. Het begint bewust met externe ontwikkelingen, omdat we de wereld van buiten naar binnen halen. Het hoofdstuk over de organisatiestructuur geeft de opbouw van de organisatie weer. Hierop volgend komt de financiële terugblik 2021 en een korte toekomstparagraaf. De kwalitatieve terugblik 2021 is het volgende hoofdstuk. Daarna volgt een reflectie op de programmaorganisatie. De speerpunten van 2022 komen daarna en het verslag sluit af met de jaarrekening 2021. In de bijlagen staan verschillende gegevens die als achtergrondinformatie gelden voor dit verslag. De zorg kent veel afkortingen en vakjargon, daarom is de laatste bijlage een "lijst met afkortingen".

1. Ex- en interne ontwikkelingen

1.1. Externe ontwikkelingen

1.1.1. Corona

Ook in 2021 hebben we nog te maken gehad met coronamaatregelen in de vorm van een landelijke lockdown of wat minder zware maatregelen. Het heeft gelukkig niet meer geleid tot het sluiten van woonzorgcentra, maar zijn er naast de afspraken op organisatieniveau, per locatie aparte plannen ontwikkeld.

In de thuiszorg is er regelmatig sprake van veel coronabesmettingen. Door samenwerking in de regio (herkenbare en aanspreekbare wijkverpleging), hebben we de zorg niet of nauwelijks hoeven afschalen. Er was wekelijks overleg tussen de managers, de huisartsen en het ziekenhuis, zodat er tijdig bijgestuurd kon worden. De samenwerking verliep prettig.

In het eerste kwartaal van 2021 zijn er veel cliënten en collega's tegen het coronavirus gevaccineerd. Vanaf het vierde kwartaal van 2021 waren de boostervaccinaties beschikbaar voor cliënten en collega's. Er waren voldoende persoonlijke beschermende middelen voor de collega's.

Begin 2021 hebben alle collega's die daadwerkelijk hebben gewerkt in de periode van maart tot en met september 2020 een zorgbonus ontvangen. Daarnaast heeft het kabinet opnieuw een zorgbonus beschikbaar gesteld voor collega's die directe zorgtaken hebben of in de nabijheid van de zorg hun werk hebben gedaan. Deze zorgbonus is bedoeld als teken van waardering en is in december 2021 uitbetaald.

Ook financieel heeft de coronapandemie in 2021 een grote impact gehad. Er zijn net als in 2020 extra kosten gemaakt voor het testen van cliënten en collega's, extra beschermingsmiddelen en -maatregelen, het op niveau houden van de personele bezetting, schoonmaakkosten, enzovoorts. Ook was sprake van uitval van zorg met omzetsderving als gevolg. Zo was vanwege de coronapandemie sprake van hogere sterfte en minder instroom in de organisatie dan normaal en was er door een hoger ziekteverzuim druk op de personele bezetting. De (meer)kosten en gederfde omzet zijn in bepaalde mate gecompenseerd via steunmaatregelen door voornamelijk de zorgverzekeraars en Wet langdurige zorg (Wlz)-uitvoerders.

1.1.2. Woningbouw/vergrijzing

De Nederlandse bevolking vergrijst. In 2040 zal het aantal 80-plussers zijn verdubbeld naar 1,6 miljoen. Dat betekent dat er veel meer senioren zullen zijn die een beroep doen op de ouderenzorg. Geschikte woonvormen en beter ingerichte wijken kunnen helpen mensen langer zelfstandig te laten wonen en verhuizing naar een verpleeghuis uit te stellen, of te voorkomen. Er zijn bestuurlijke afspraken over Wonen en zorg gemaakt tussen ActiZ, Aedes, Vereniging van Nederlandse Gemeenten, en de ministeries van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, en van Volksgezondheid, Welzijn en Sport.

Als organisatie maken we ons zorgen over de uitvoering van die bestuurlijke afspraken over wonen en zorg. In de bestuurlijke afspraken staat bijvoorbeeld dat er extra verpleeghuisplekken worden gerealiseerd. In het regeerakkoord is echter opgenomen dat voor meer verpleeghuiszorg wordt uitgegaan van 'scheiden wonen en zorg'. Dit zou betekenen dat er geen verpleeghuisplekken meer bijkomen, maar alleen verpleeghuiszorg aan huis. Op basis van de gemaakte bestuurlijke afspraken wonen en zorg zijn zorgkantoren en zorgorganisaties bezig om uitbreiding van de verpleeghuiscapaciteit mogelijk te maken. De plannen in het regeerakkoord zorgen voor onzekerheid voor de financiering en de bouw van woonzorgvoorzieningen.

DrieGasthuizenGroep is met de gemeente Arnhem in gesprek omdat er ook in Arnhem meer woonruimte nodig is. We willen meedenken over het woningtekort en zien mogelijkheden om een perceel te ontwikkelen waar DrieGasthuizenGroep eigenaar van is. We zijn nog in een oriënterende fase.

1.1.3. Arbeidsmarktontwikkelingen

De zorg staat voor een groot arbeidsmarktvraagstuk. Nederland vergrijsst, er wonen steeds meer ouderen op hoge leeftijd thuis en de complexiteit van zorg neemt toe. De uitstroom van collega's is toegenomen. Na 2 jaar is 40% van de collega's weer weg.

De afgelopen twee jaar is op verschillende niveaus, landelijk en regionaal, gewerkt aan actieplannen om te werken aan oplossingen. Samen met de regionale en landelijke aanpak wordt toegewerkt naar een integrale arbeidsmarktaanpak.

De arbeidsmarktagenda 'Aan het werk voor ouderen 2023', richt zich op zorgpersoneel behouden, instroom personeel vergroten, zorgkwaliteit verbeteren en zorgafhankelijkheid verminderen.

Bij Thuiszorg Groot Gelre is er een wervingscampagne gehouden met als doel nieuwe collega's voor de thuiszorg te werven. Verschillende collega's uit de thuiszorg hebben meegewerkt aan video's en gifjes die intensief gedeeld zijn en er is geadverteerd op Facebook en Instagram. Voor de woonzorgcentra wordt er ook een campagne uitgewerkt.

1.1.4. Cao

Het overleg voor de nieuwe cao voor de Verpleeg- en Verzorgingshuizen, Thuiszorg en Jeugdgezondheidszorg (cao VVT) is in oktober 2021 van start gegaan. De vorige cao is in augustus verlengd tot en met 31 december 2021. De nieuwe cao geldt vanaf 1 januari 2022. Belangrijke punten voor de nieuwe cao zijn reparatie loonachterstand VVT, betere werk-privé balans, bestrijding te hoge werkdruk, beter afspraken reiskosten en thuiswerken en definitieve invoering Landingsbaan (voor afbouwen uren richting pensioen).

1.1.5. Coördinatiepunt Verblijf regio Arnhem is uit de opstartfase

Het Coördinatiepunt Verblijf Arnhem en omgeving is een centraal aanspreekpunt voor verpleeghuizen, huisartsen, ziekenhuis en de thuiszorg in de regio. Zo hoeft er, bij een acute zorgvraag, niet meer veel gebeld te worden voor beschikbare bedden in de regio. Het Coördinatiepunt Verblijf helpt bij het verhelderen van de zorgvraag en geeft informatie over

de benodigde indicatie. Doordat er nu een centraal punt is waar de beschikbaarheid binnen de regio bekend is, ontvangen ouderen in de regio sneller een meer passende verblijfsplek, daarnaast blijft de in- door- en uitstroom van cliënten geborgd.

Voorafgaand aan de start werkten de zorgorganisaties al samen voor de bemiddeling van instroom van coronapatiënten naar de cohort afdelingen en om ziekenhuis Rijnstate te ondersteunen bij de uitstroom van patiënten. Door de gezamenlijke invulling wordt er toegewerkt naar een steeds nauwere samenwerking tussen de VVT-organisaties en haar partners.

1.2. Interne ontwikkelingen

1.2.1. Aansluiting Insula Dei Huize Kohlmann

Op 1 juni 2021 is Insula Dei Huize Kohlmann (IDHK) aangesloten bij DrieGasthuizenGroep. Het bestuur en toezicht van IDHK ligt vanaf die datum bij DrieGasthuizenGroep, met één raad van bestuur en één raad van toezicht.

IDHK valt als zelfstandige entiteit met een eigen exploitatie onder DrieGasthuizenGroep.

In de evaluatie van de effectrapportage, is in december 2021 een reflectie gegeven op de adviesaanvraag aansluiting IDHK november 2020.

Het betreft de volgende thema's:

- Aanscherping organisatiestructuur;
- Aanscherping in dienst bij verschillende organisatieonderdelen;
- Integratie stafafdelingen;
- Inkoop en contractadministratie;
- Cliënt contact en intake;
- Techniek, vastgoed en vrijwilligersadministratie;
- Financiën.

1.2.2. Organisatiestructuur

In relatie tot de koers van de organisatie zijn er sinds begin 2021 twee woonzorgmanagers voor het aansturen van de woonzorgcentra. In juni 2021 is de woonzorgmanager van IDHK aangesloten bij het managementteam van DrieGasthuizenGroep.

De thuiszorg heeft twee managers. De manager Wmo (Wet maatschappelijke ondersteuning) is verantwoordelijk voor Ondersteuning Thuis, Thuisbegeleiding en groepsbegeleiding Bonte specht. De manager wijkverpleging is verantwoordelijk voor de wijkverpleging, het specialistisch team en de achterwacht. De afdeling Innovatie, Beleid en Kwaliteit (IBK) is uitgebreid met communicatie en klantcontact.

Om synergie-effecten en efficiencywinst te realiseren, worden de stafdiensten geïntegreerd binnen de werkorganisatie van DrieGasthuizenGroep.

In de beleidsdagen van oktober 2021 zijn de organisatiestructuur en besturingsfilosofie met de managers geëvalueerd. Eventuele structuuraanpassingen worden met de actualisatie van de bestuursfilosofie in 2022 meegenomen.

1.2.3. Tarieven

Met alle zorgverzekeraars is een contract voor wijkverpleging afgesloten. De afgesproken tarieven zijn nu meer passend bij de huidige fase van de wijkverpleging waarbij de formatieopbouw uitgaat van 50% verpleegkundigen.

Met het zorgkantoor Menzis hebben wij over 2021 afspraken kunnen maken om het gunningspercentage van het NZa maximumtarief voor alle entiteiten gelijk te trekken.

In 2021 is er voor de laatste maal een vergoeding beschikbaar gesteld vanuit het kwaliteitskader (kwaliteitsbudget). De kwaliteitsmiddelen zijn vanaf 2022 onderdeel geworden van de reguliere tarieven.

Op 1 december 2021 heeft de marktverkenning Huishoudelijke Ondersteuning plaatsgevonden. Naar aanleiding van de gesprekken die we hebben gevoerd heeft Regio Centraal Gelderland een onderzoek uitgevoerd. De uitkomst van de Marktverkenning en de uitvraag van de periodiemix heeft ertoe geleid dat de regio besloten heeft om de tarieven voor de producten 'Algemene voorziening Huishoudelijke ondersteuning' en 'Maatwerkvoorziening Huishoudelijke ondersteuning – eigen regie' te verhogen per 1 februari 2022. Het tarief is hiermee gelijk aan het tarief van de Maatwerkvoorziening huishoudelijke ondersteuning, omdat we dezelfde periodiemix hanteren voor beide producten. Dit is een aanbeveling vanuit de regionale marktconsultatie. Daarnaast zal er in 2022 een nieuwe regionale Marktconsultatie gaan plaatsvinden om te kijken welke transformatie van huishoudelijke ondersteuning nodig is om in te kunnen spelen op de toenemende vergrijzing en de oplopende personeelstekorten.

1.2.4. Herkenbare en aanspreekbare wijkverpleging

Het belang van goed samenwerken komt mede voort uit een toename van het aantal cliënten en arbeidsmarkttekorten. Samenwerking in de wijkverpleging komt tot uiting in herkenbare en aanspreekbare teams. In de regio Arnhem zijn thuiszorgaanbieders gestart met een pilot herkenbare wijkverpleging met verschillende wijkverpleging-teams in de regio, waaraan ook Thuiszorg Groot Gelre meegedaan heeft.

1.2.5. Wmo

Op initiatief van Thuiszorg Groot Gelre zijn gesprekken gevoerd met de relatiemanager van inkoop sociaal domein Centraal Gelderland en gemeenten/bestuursadviseurs over de uitdagingen waar we voor staan, zoals het tarief 2022 in combinatie met de cao-stijging, periodiemix en de arbeidsmarktproblematiek.

Daarnaast zijn we door regionale wethouders van een aantal gemeenten uitgenodigd, omdat zij het wenselijk vinden om periodiek een bestuurlijk gesprek te hebben met organisaties die regionaal groot zijn, veel impact hebben en/of innovatief zijn. Deze gesprekken zijn met name bedoeld om gezamenlijk te spreken over ontwikkelingen en uitdagingen. Dit gesprek

heeft plaatsgevonden met wethouders uit twee gemeenten, een vertegenwoordiging van beleids-/bestuursadviseurs van een aantal gemeenten, relatiemanager van inkoop sociaal domein Centraal Gelderland, de manager Wmo en raad van bestuur van DrieGasthuizenGroep.

1.2.6. Beter samenwerken met Google

In 2021 is de organisatie grotendeels overgestapt van Citrix naar Google Workspace. De Google omgeving biedt meer mogelijkheden dan de Citrix-omgeving waarin wij voorheen werkte. Zo biedt Google een omgeving om gemakkelijk bestanden te delen, de optie om samen realtime in documenten te werken en een uitgebreide chat-omgeving. Ook maakt de overstap het gebruik van Single Sign On mogelijk, om in te loggen op websites van andere leveranciers. Om de verandering goed door te voeren is er een projectgroep opgezet.

1.2.7. Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd

De Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ) heeft op 12 augustus een bezoek afgelegd bij DrieGasthuizenGroep. Er is gesproken met de raad van bestuur en de raad van toezicht, en aansluitend is er een bezoek gebracht aan de locatie Heijendaal. Op 19 augustus heeft de IGJ een bezoek gebracht aan locatie Insula Dei. Beide bezoeken waren vooraf aangekondigd. De inspectie heeft geconstateerd dat het ambitieniveau van het management binnen de DrieGasthuizenGroep hoog is. Er zijn veel plannen om de kwaliteit en veiligheid van de zorgverlening verder te verhogen. Tijdens het bezoek heeft de inspectie gezien dat dit nog onvoldoende aansluit bij de dagelijkse zorgverlening op alle afdelingen. Het is bekend bij het management dat de implementatie en borging van de plannen in de dagelijkse zorgverlening verdere aandacht vraagt.

2. Onze organisatie

Al generaties lang biedt DrieGasthuizenGroep senioren uit Arnhem-Noord en omgeving een verzorgde oude dag en stimuleert hen om optimaal en met zoveel mogelijk eigen regie aan de samenleving te blijven deelnemen. Met haar eeuwenoude historie als gasthuis in Arnhem en divers vastgoed in eigendom is DrieGasthuizenGroep een gecertificeerde zorgorganisatie met haar wortels diep verankerd in de lokale samenleving. DrieGasthuizenGroep kent haar doelgroep en staat dan ook dichtbij de ouderen en hun woon- en leefomgeving.

DrieGasthuizenGroep is een zorgorganisatie waar wij denken in mogelijkheden in plaats van beperkingen. Wij vinden het belangrijk dat onze cliënten zo lang mogelijk zelfredzaam blijven, het liefst in hun eigen vertrouwde omgeving. Zelfstandigheid en eigen regie van de cliënt over de zorg en zijn budget staat dan ook steeds voorop. Wij bekijken gezamenlijk of en hoe de gewenste individuele zorg gegeven kan worden, binnen de mogelijkheden van de wet- en regelgeving. Bij DrieGasthuizenGroep kunnen cliënten terecht voor: thuiszorg en zorgvriendelijk wonen in een woonzorgcentrum of appartementencomplex. Daarnaast biedt DrieGasthuizenGroep expertise, advies en behandeling vanuit ParaGo.

Onze kernwaarden zijn: gastvrij, flexibel, ondernemend en betrokken.

Missie

Iedere oudere in Arnhem en omgeving kan bij DrieGasthuizenGroep terecht voor ondersteuning in het dagelijks leven thuis, ongeacht waar hij of zij woont.

Visie

DrieGasthuizenGroep biedt ouderen in Arnhem en omgeving de mogelijkheid om de eigen levenskoers te blijven bepalen. Wij ondersteunen preventief, met zorg, begeleiding, wonen en behandeling of een combinatie daarvan. Tijdelijk en langdurig. 24 uur per dag, 7 dagen per week. Wij werken hiervoor samen met (zorg)partners in de wijk en in de regio. De historie en de kracht van onze organisatie zijn een solide basis om onze visie waar te maken.

2.1. Kernactiviteiten en nadere typering

De kernactiviteiten van DrieGasthuizenGroep (DGG) bestaan in het verslagjaar uit publieke activiteiten op het terrein van wonen, zorg en welzijn. Deze activiteiten kunnen worden uitgesplitst in intra- en extramurale Wlz-, Zvw- en Wmo-activiteiten. De primaire doelgroep van DGG wordt gevormd door cliënten met een leeftijd van 55 jaar en ouder. De behoeften en mate van kwetsbaarheid verschillen en variëren in de tijd. Voor het leveren van verpleging, verzorging en behandeling beschikt DGG over de toelatingen zoals genoemd in bijlage 3.

2.1.1. Werkgebied

Het werkgebied van de woonzorgorganisatie is Arnhem-Noord, waarbij intramurale zorg wordt geleverd in Arnhem aan cliënten woonachtig in:

- locatie Drie Gasthuizen;
- locatie Heijendaal;
- locatie Hoogstede;
- locatie Huize Kohlmann;
- locatie Insula Dei;
- locatie Klingelpoort;
- locatie Westerkade.

De thuiszorgorganisatie Thuiszorg Groot Gelre (TGG) levert wijkverpleging en ondersteuning thuis in Arnhem en omliggende gemeenten.

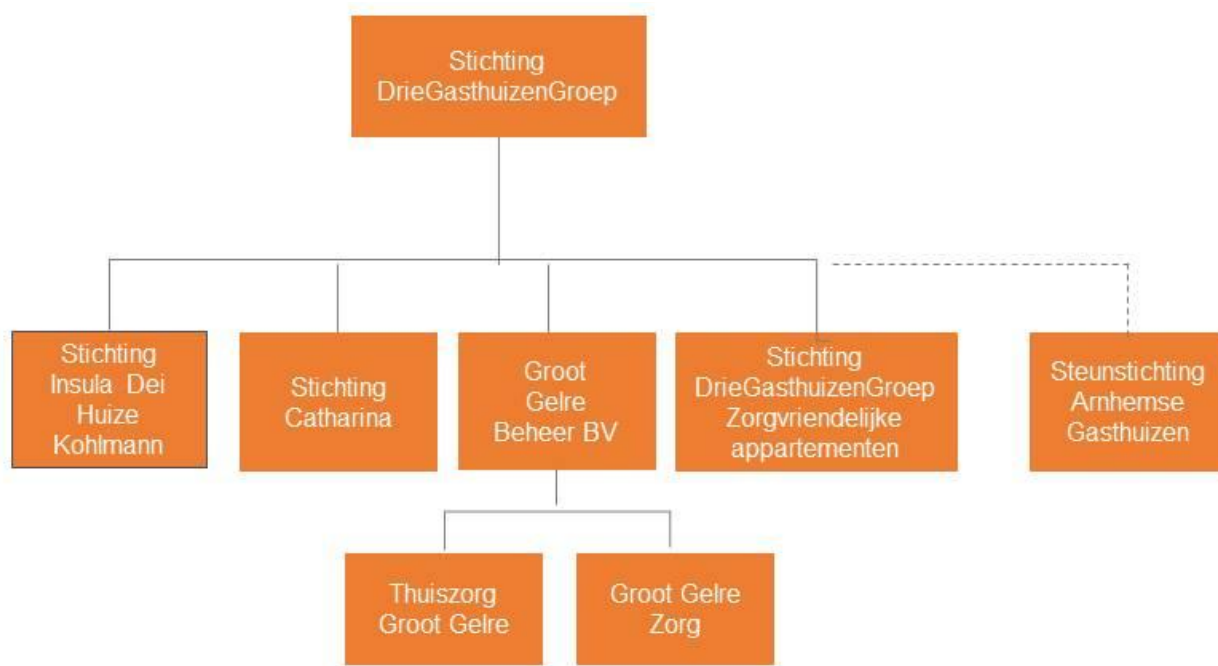
2.2. Juridische structuur

Stichting DrieGasthuizenGroep (DGG) heeft als algemeen nut beogende instelling ten doel het besturen van de dochters Stichting Catharina, Stichting Insula Dei Huize Kohlmann (per 1 juni 2021), Stichting DrieGasthuizenGroep Zorgvriendelijke appartementen en Groot Gelre Beheer BV (GGB). Steunstichting Arnhemse Gasthuizen heeft ten doel het ondersteunen van Stichting DrieGasthuizenGroep en haar dochterinstellingen.

De kernactiviteiten van DGG zijn zorg, wonen en welzijn. De zorgactiviteiten zijn ondergebracht bij Stichting Catharina, Stichting Insula Dei Huize Kohlmann (per 1 juni 2021) en Thuiszorg Groot Gelre BV. De activiteiten Wonen zijn ondergebracht bij Stichting DrieGasthuizenGroep Zorgvriendelijke appartementen.

Naam verslagleggende rechtspersoon	Stichting DrieGasthuizenGroep
Adres	Postbus 2023
Postcode	6802 CA
Plaats	Arnhem
Telefoonnummer	026 - 354 94 15
Nummer Kamer van Koophandel	09221030
Raad van bestuur	mevrouw C.M.W. Reesing-Som
Website	www.driegasthuizengroep.nl

Tabel 2.1. Algemene identificatiegegevens

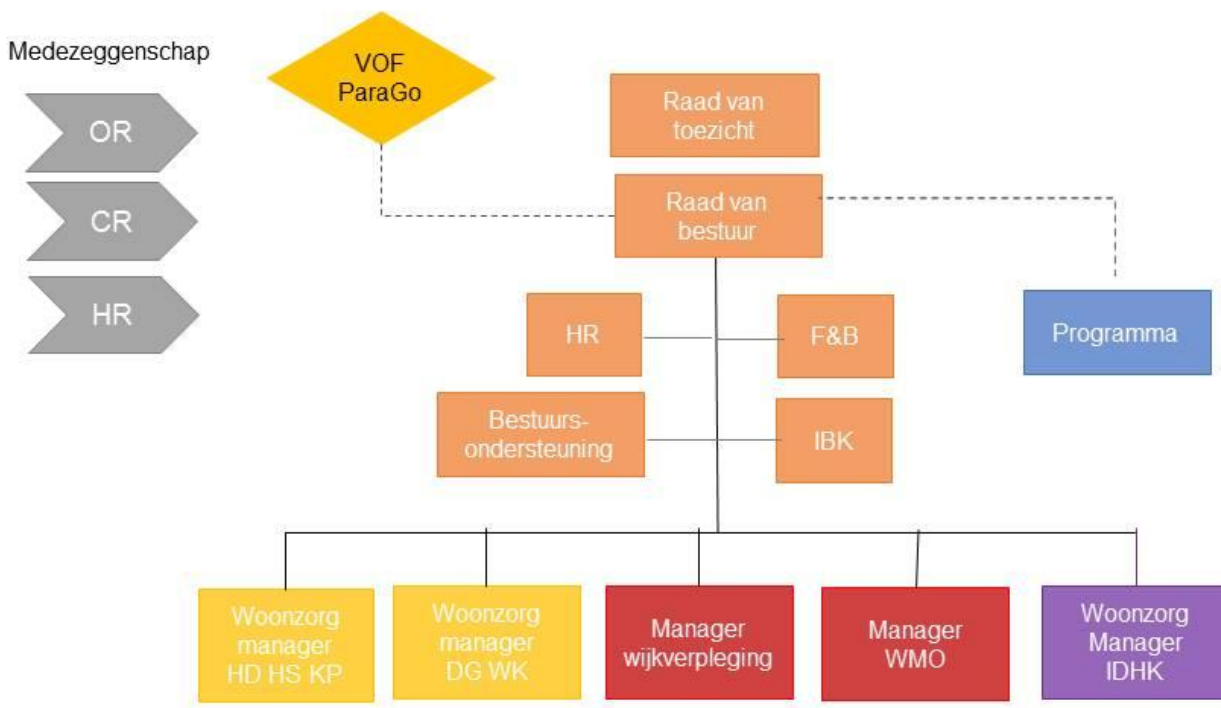


Figuur 2.1. Juridische structuur van DrieGasthuizenGroep per 31-12-2021

2.3. Organisatorische structuur

De organisatie van Stichting DrieGasthuizenGroep is onderstaand afgebeeld.

De lijn- en stafdiensten zijn gezamenlijk en onder leiding van de raad van bestuur, vanuit de eigen taak of functie, verantwoordelijk voor de koers van de organisatie. Op deze wijze wordt het strategisch beleid van de organisatie nader geoperationaliseerd.



Figuur 2.2. Organogram van Stichting DrieGasthuizenGroep per 31-12-2021

DGG heeft één raad van bestuur (eenhoofdig) en één raad van toezicht. In- en externe belanghebbenden kunnen invloed uitoefenen op het beleid van de organisatie via de medezeggenschapsstructuur. Binnen de entiteiten stichting Catharina, stichting Insula Dei Huize Kohlmann, stichting DrieGasthuizenGroep Zorgvriendelijke appartementen en Groot Gelre Beheer BV is de exploitatie van DGG ondergebracht.

2.3.1. Normen voor goed bestuur

De Zorgbrede Governancecode is een bundeling van breed gedragen algemene opvattingen binnen de zorg over goed bestuur, toezicht en verantwoording. Een belangrijk element van het model is een strikte scheiding tussen de uitvoerende en toezichthoudende functies. DGG onderschrijft deze principes en voldoet hieraan.

2.3.2. Raad van bestuur

Naam	Bestuursfunctie	Nevenfuncties
mw. C.M.W. Reesing-Som	raad van bestuur	n.v.t.

Tabel 2.2. Samenstelling raad van bestuur in 2021

De samenstelling van de raad van bestuur en de bezoldiging staat ook toegelicht in de geconsolideerde jaarrekening en in de jaarverantwoording in de zorg (DigiMV).

Ten aanzien van de bezoldiging van de bestuurders volgt de raad van toezicht (RvT) de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT). De bezoldiging wordt jaarlijks aangepast aan de generieke loonontwikkeling van de cao VVT. De beloning van raad van bestuur voldoet aan de WNT-eisen en zit niet in de overgangsregeling.

De raad van bestuur (RvB) heeft een eigen reglement, opgesteld vanuit de Zorgbrede Governancecode. Daarin staan richtlijnen en criteria beschreven ten aanzien van het handelen als RvB, zoals positionering, verantwoordelijkheid en verantwoording, besluitvorming en deskundigheid.

De RvB voert maandelijks overleg met de voorzitter van de RvT. In dit overleg worden actuele zaken besproken en de eerstvolgende vergadering van de RvT wordt met de agendacommissie voorbereid.

2.4. Raad van toezicht

2.4.1. Werkwijze

Het Koersplan “DrieGasthuizenGroep blijft kansen benutten” vormt een belangrijke basis voor het werk van de RvT. De voornemens van dit plan en de resultaten die we in 2023 bereikt willen hebben, vormen de basis voor de gesprekken, discussies en het houden van toezicht op de organisatie.

In de Toezichtvisie heeft de RvT opgeschreven hoe dat toezichthouden wordt vormgegeven. Een paar zinnen uit deze visie geven een indruk:

- De RvT opereert vanuit actieve terughoudendheid en proactieve betrokkenheid.
- De werkwijze van de RvT laat zich kenmerken als “supervising by walking around”.
- De RvT is rolvast. Dit betekent handelen vanuit overzicht zonder de bestuurlijke details in te duiken.

De Toezichtvisie is een levend document, dat periodiek wordt geactualiseerd en vormt een basis voor de jaarlijkse zelfevaluatie van het functioneren van de RvT.

De RvT is betrokken bij de organisatie en bewust frequent aanwezig op de diverse locaties van DGG. Voorafgaand aan de vergaderingen van de RvT wordt een werkbezoek aan een locatie of bepaalde afdeling(en) afgelegd. Daarnaast hecht de raad veel waarde aan vertegenwoordiging bij formele en informele bijeenkomsten van diverse gremia en op diverse locaties. Corona legde hierbij in 2021 natuurlijk wel enige beperkingen op. Zo zijn de werkbezoeken deels virtueel gedaan.

De RvT heeft naast de Toezichtvisie een eigen reglement. Daarin staan richtlijnen en criteria beschreven over het handelen als RvT, zoals positionering, verantwoordelijkheid en verantwoording, besluitvorming en deskundigheid. De externe accountant informeert de RvT met een accountantsverslag naar aanleiding van de jaarlijkse controle. De RvT en de externe accountant hadden hierover in mei overleg.

De RvT heeft twee maal per jaar bijeenkomsten waar inhoudelijke thema's worden uitgediept. In juni bestond de ééndaagse uit twee onderdelen. In de ochtend werd samen met het management en de medezeggenschapsorganen gesproken over de strategisch inhoudelijke onderwerpen uit de kaderbrief 2021, en concretisering van de onderwerpen uit het Koersplan.

Voor de tweedaagse was een programma voorbereid waar wonen en zorg centraal stond. Door corona is dit uitgesteld naar 2022.

De raad heeft zich frequent laten informeren over de situatie aangaande corona bij DrieGasthuizenGroep en in de regio. Dit gebeurde in de reguliere vergaderingen, tijdens de werkbezoeken, mondeling en per mail via diverse functionarissen en gremia. Bij deze informatie was naast de situatie van en voor onze cliënten ook veel aandacht voor de collega's.

De cliëntenraad, ondernemingsraad en huurdersraad hebben elk een eigen contactpersoon binnen de RvT. Deze bezoeken met enige regelmaat een vergadering van het betreffende orgaan en houden tussendoor ook contact. Met de Ondernemingsraad probeert de RvT een traditie op te bouwen tot een gezamenlijke informele jaarlijkse bijeenkomst. Corona was daarin in 2021 spelbreker. Op basis van de ervaringen met de ondernemingsraad (OR) is de RvT voornemens om ook gezamenlijk de andere medezeggenschapsorganen jaarlijks wat informeler te spreken.

2.4.2. Samenstelling en bezoldiging raad van toezicht

De samenstelling van de RvT en de bezoldiging staan toegelicht in de geconsolideerde jaarrekening en in DigiMV. De nevenfuncties van de toezichthouders staan gespecificeerd in DigiMV. Een overzicht van de samenstelling en nevenfuncties is opgenomen als bijlage 4.

De RvT bestaat statutair uit vijf tot zeven leden. Het aantal leden is ultimo 2021 zeven. De RvT is een onafhankelijk orgaan. Geen van de leden heeft op enigerlei andere wijze een verbinding met Stichting Catharina, Stichting Insula Dei Huize Kohlmann, Stichting DrieGasthuizenGroep Zorgvriendelijke appartementen, Groot Gelre Beheer B.V. en Steunstichting Arnhemse Gasthuizen, dan uit hoofde van het lidmaatschap van de RvT van Stichting DrieGasthuizenGroep. De in DigiMV gespecificeerde (neven)functies van de leden vormen naar het oordeel van de RvT geen belemmering voor het functioneren als lid van de RvT.

Ook de RvT hecht waarde aan het aanbieden van interessante ontwikkelmogelijkheden aan toekomstige toezichthouders. In juni hebben we afscheid genomen van een trainee toezichthouder, die inmiddels benoemd is in een RvT van een organisatie.

Per 1 juni zijn twee nieuwe toezichthouders benoemd, de heren J.W. Bedeaux en R.A. Dekker; beiden kwamen uit de RvT van Stichting Insula Dei Huize Kohlmann. De heer L. Maussart werd in februari herbenoemd voor zijn tweede termijn die inging op 1 juli.

De raad van toezicht heeft drie commissies ingesteld:

- auditcommissie;
- commissie Werkgeverschap;
- commissie Kwaliteit en veiligheid.

De leden van de RvT van Stichting DrieGasthuizenGroep ontvingen over 2021 een bruto vergoeding. Deze vergoeding is vastgesteld conform de richtlijnen van de Nederlandse Vereniging van Toezichthouders in Zorginstellingen (NVTZ). Verder volgt de RvT in deze de WNT.

2.4.3. Vergaderingen raad van toezicht

In 2021 vergaderde de RvT acht keer in aanwezigheid van de RvB, waarvan één ingelaste vergadering. Tijdens de reguliere vergaderingen overlegt de RvT met de RvB over onder meer de exploitatie, strategie en de risico's die verbonden zijn aan de activiteiten van Stichting DrieGasthuizenGroep.

De RvT heeft zijn goedkeuring verleend aan de jaarrekeningen en het jaardocument 2020, en de begrotingen 2022 van Stichting Catharina, Stichting Insula Dei Huize Kohlmann, Stichting DrieGasthuizenGroep Zorgvriendelijke appartementen en Groot Gelre Beheer BV.

In de RvT is een aantal malen gesproken over kansen en mogelijkheden van uitbreiding van wonen en zorg in Arnhem-Noord. Heel specifiek is de RvT een aantal malen geïnformeerd over de eerste verkenningen van ontwikkelingen van een locatie in Arnhem-Noord waar de Steunstichting Arnhemse Gasthuizen gronden bezit. Daarbij is de RvT ook geïnformeerd over de actualisering van visie van deze stichting.

De raad heeft in februari besloten tot een herbenoeming van mevrouw C.M.W. Reesing voor een periode van vier jaar.

2.5. Aansluiting Insula Dei Huize Kohlmann

Een belangrijk onderwerp in 2021 was de aansluiting van Stichting Insula Dei Huize Kohlmann bij DrieGasthuizenGroep. Vanaf de eerste verkenningen in 2020 was de RvT betrokken bij het initiatief tot aansluiting. Voor de RvT was de maatschappelijke bijdrage die de DrieGasthuizenGroep hier kon vervullen een belangrijke drijfveer. De cliënten van Insula Dei en Huize Kohlmann stonden daarbij centraal.

Voor het proces werd gebruik gemaakt van het geleerde bij een eerdere poging tot een fusie. Goede afstemming bij de eerste verkenningen over de wederzijdse verwachtingen, vertrouwen, zelf tempo bepalen en vanaf het begin oog voor cultuurverschillen, waren hierin belangrijke elementen.

Het uiteindelijke resultaat van het proces was dat de RvT zijn goedkeuring heeft verleend aan de bestuurlijke fusie tussen Stichting DrieGasthuizenGroep en Stichting Insula Dei Huize Kohlmann per 1 juni 2021. Stichting Insula Dei Huize Kohlmann kwam op die datum onder de bestuurlijke leiding en het toezicht van DrieGasthuizenGroep.

Wat een uitdaging was voor de organisatie was ook een uitdaging voor de RvT: hoe worden we na de aansluiting van Stichting Insula Dei Huize Kohlmann bij DrieGasthuizenGroep één organisatie en één RvT. Al vanaf de eerste verkenningen was dit een onderwerp. In 2021 werden er in gezamenlijkheid stappen gezet naar de keuze van de RvT-leden die aan zouden sluiten bij de RvT van DrieGasthuizenGroep. Over en weer werd kennis gemaakt door de leden, maar ook door de drie medezeggenschapsorganen. Na de aansluiting werd de nieuwe leden een inwerkprogramma aangeboden om de DrieGasthuizenGroep beter te leren kennen. Met de gehele RvT werd een werkbezoek afgelegd aan de locatie Insula Dei.

Na een aantal maanden samen werd in november een gezamenlijke bijeenkomst belegd waar ook de bestuurder voor werd uitgenodigd. Gestart werd met een nadere kennismaking waarbij motivaties en drijfveren centraal stonden. De jaarlijkse zelfevaluatie werd hieraan gekoppeld, met daarin vooral ook de vraag wat levert de achteruitkijkspiegel ons voor de toekomst. Aan de hand van deze bijeenkomst zal de Toezichtvisie in 2022 worden geactualiseerd. De bijeenkomst heeft ons ontwikkelpunten voor 2022 opgeleverd. Om er een paar te noemen: de governance bij netwerkorganisaties, de maatschappelijke rol van de RvT en de rol van de eerder genoemde commissies zullen in 2022 verder worden uitgediept en/of vormgegeven.

2.6. Medezeggenschap

Cliënten van de woonzorgcentra worden vertegenwoordigd door een centrale cliëntenraad (CCR) en lokale cliëntenraden per woonzorglocatie en voor Thuiszorg Groot Gelre.

Voor huurders zijn er een (centrale) huurdersraad en een bewonerscommissie per appartementencomplex. Als er geen bewonerscommissie is, wordt er gewerkt met contactpersonen.

In het kader van de medezeggenschap voor collega's heeft de organisatie een ondernemingsraad (OR).

De CCR, huurdersraad en OR brengen ieder op basis van de voor hen geldende wetten advies uit over diverse onderwerpen. De CCR, huurdersraad en OR rapporteren ieder in een eigen jaarverslag.

2.6.1 Cliëntenraad

De centrale cliëntenraad (CCR) heeft in 2021 een eerste informele bijeenkomst gehad met de voltallige RvT. Deze kennismaking was erg prettig en constructief. Afgesproken is dit jaarlijks voort te zetten. Maximaal tweemaal per jaar zijn er één of twee leden van de raad toezicht aanwezig (waaronder het lid op bindende voordracht).

Vanuit de (voormalige) centrale cliëntenraad van IDHK, nemen sinds de aansluiting bij DGG twee leden zitting in de CCR (1 lid namens Insula Dei en 1 lid namens Huize Kohlmann). De centrale cliëntenraad van IDHK is na de aansluiting overgegaan in een lokale cliëntenraad.

In 2021 heeft de CCR diverse instemmings- en adviesaanvragen behandeld. De volgende onderwerpen zijn zoal voorbij gekomen:

- benoeming van 2 leden vanuit de raad van toezicht IDHK;
- aansluiting IDHK;
- voortzetting samenwerking Fresh Hospitality;
- instemming beleid uitstapjes;
- kwaliteitsjaarplan 2022;
- statutenwijziging Stichting DrieGasthuizenGroep;
- advies jaarrekening 2020 Stichting Catharina en Groot Gelre Beheer BV;
- advies begroting 2022 voor Stichting Catharina, Groot Gelre Beheer BV en Stichting Insula Dei Huize Kohlmann;
- instemming ondersteuner CCR.

2.6.2. Ondernemingsraad

De OR heeft eind 2020 een positief advies gegeven over de aansluiting van Insula Dei en Huize Kohlmann dat per 1 juni 2021 heeft plaatsgevonden. Sinds die datum bestaat de OR van DGG uit 9 leden en vertegenwoordigen collega's van Catharina, Thuiszorg Groot Gelre, en Insula Dei Huize Kohlmann. Daarnaast werkt de OR met flexibele kringleden die aansluiten bij de werkgroepen van de OR. Deze flexibele kringleden zijn werkzaam bij de diverse organisatieonderdelen en brengen hun expertise en interesse in bij de verschillende onderwerpen waar de OR zich mee bezig houdt.

De advies- en instemmingsaanvragen waar de OR zich in 2021 mee bezig heeft gehouden zijn:

- reorganisatie technische dienst en vrijwilligers beleid naar aanleiding van de aansluiting IDHK;
- herbenoeming en benoemingen Raad van Toezicht leden;
- klachtenregeling en klachtencommissie naar aanleiding van wetswijzigingen;
- contractenbeleid om een aantrekkelijke werkgever te zijn;
- wijziging van de ziekteverlofregeling;

- bevoegd- en bekwaamheidsregeling;
- de ontwikkelingen rondom inzet van collega's tijdens de Corona pandemie;
- het nieuwe inkoopbeleid;
- er zijn twee enquêtes uitgezet over de onderwerpen Plannen/Roosteren en Thuiswerken;
- eind 2021 heeft de OR een aanvang gemaakt voor het onderwerp Harmonisatie arbeidsvoorwaarden dat de komende 3 jaar een belangrijk onderwerp is voor de organisatie en OR.

3. Financiële terugblik

3.1. Financiële analyse verslagjaar 2021

De kerntaak van DrieGasthuizenGroep is de maatschappelijke opdracht om kwalitatief goede zorg te verlenen met collega's, die er toe doen. Ons financieel beleid is gericht op deze kerntaak. Wij voelen ons verantwoordelijk om een gedegen en duurzaam financieel beleid te voeren.

De aansluiting van Insula Dei Huize Kohlmann heeft niet alleen effect op de zeggenschap binnen de DrieGasthuizenGroep, maar houdt ook in dat er een geconsolideerde jaarrekening is gemaakt inclusief de cijfers van 2021 en 2020 van Insula Dei Huize Kohlmann.

Het tweede coronajaar blijft (financiële) impact hebben, zowel voor de opbrengsten als voor de kosten. De verschillende compensatieregelingen zijn gecontinueerd, waardoor de financiële gevolgen wederom beperkt zijn gebleven. Hierdoor ligt het resultaat van dit verslagjaar in lijn met het genormaliseerde resultaat van vorig jaar. Impact op de collega's en cliënten is nauwelijks in geld uit te drukken.

3.1.1. Financieel (exploitatie)resultaat 2021

Ter analyse van de financiële positie dient de volgende opstelling, welke is gebaseerd op de gegevens uit de resultatenrekening:

Posten x € 1.000	2021	%	2020	%
Opbrengsten Wlz	€ 58.483	67%	€ 56.578	67%
Opbrengsten Zvw	€ 8.527	10%	€ 8.713	10%
Opbrengsten Wmo	€ 10.345	12%	€ 10.424	12%
Overige opbrengsten	€ 9.399	11%	€ 8.963	11%
Totaal bedrijfsopbrengsten	€ 86.755	100%	€ 84.679	100%
Personeelskosten	€ 62.668	72%	€ 61.797	73%
Zorgproductie gebonden kosten	€ 6.835	8%	€ 6.696	8%
Niet zorgproductie gebonden kosten	€ 9.996	12%	€ 10.112	12%
Totaal bedrijfskosten	€ 79.499	92%	€ 78.606	93%
Afschrijvingen en waardeaanpassing activa	€ 4.096	5%	€ 3.692	4%

Financiële baten en lasten	€ 809	1%	€ 822	1%
Totaal kapitaallasten	€ 4.905	6%	€ 4.515	5%
 Resultaat	 € 2.351	 3%	 € 1.558	 2%
 Stichting Catharina	 € 954	 41%	 € 442	 28%
Stichting Insula Dei Huize Kohlmann	€ -393	-17%	€ 301	19%
Stichting Zorgvriendelijke appartementen	€ 2.012	86%	€ 699	45%
Groot Gelre Beheer BV	€ -222	-9%	€ 117	7%
Resultaat	€ 2.351	100%	€ 1.558	100%

Tabel 3.1. Resultatenrekening (geconsolideerd)

De som der bedrijfsopbrengsten stijgt in 2021 met circa € 2 miljoen t.o.v. 2020 naar € 86,7 miljoen. Per omzetcategorie wordt de ontwikkeling nader toegelicht. De stijging wordt nagenoeg geheel veroorzaakt door de stijging van de Wlz-omzet. De Wlz-omzet is onder andere gestegen door stijging van de kwaliteitsmiddelen, indexatie van tarieven van de geleverde zorgprestaties en verwachte toekenningen van de continuïteit bijdragen en de meerkosten.

Het geconsolideerde positieve resultaat over 2021 bedraagt afgerond € 2,4 miljoen. Ten opzichte van 2020 een stijging van € 0,8 miljoen. Dit resultaat is door meerdere posten zowel positief als negatief beïnvloed. De belangrijkste verklaringen zijn de verkoop van 13 woningen (+ € 1,4 miljoen), de vorming van de voorziening vervroegde uittreding (- € 1,1 miljoen), de toevoeging aan de voorziening langdurig zieken (- € 0,5 miljoen), de vorming van een voorziening verlieslatende contracten (- € 0,4 miljoen) en een toekenning Wlz-budget 2020 (+ € 0,5 miljoen).

Het negatieve resultaat van de enkelvoudige jaarrekening van DrieGasthuizenGroep (groepshoofd) bedraagt € 0,2 miljoen. Dit wordt volledig veroorzaakt door het resultaat van de deelneming Groot Gelre Beheer B.V.

3.1.2. Balansposities op balansdatum

Ter analyse van de financiële positie dient de volgende opstelling, welke is gebaseerd op de gegevens uit de balans:

Posten x € 1.000	2021	%	2020	%
ACTIVA				
Vaste activa				
Materiële vaste activa	€ 60.956	71%	€ 62.696	73%
Vlottende activa				
Vorderingen	€ 10.395	12%	€ 14.811	17%
Liquide middelen	€ 14.383	17%	€ 10.056	12%
<i>Totaal vlottende activa</i>	<i>€ 24.778</i>	<i>29%</i>	<i>€ 24.867</i>	<i>29%</i>
Totaal activa	€ 85.734	100%	€ 87.563	102%
PASSIVA				
Eigen vermogen	€ 48.613	57%	€ 46.262	53%
Voorzieningen	€ 3.495	4%	€ 1.453	2%
Langlopende schulden	€ 19.878	23%	€ 24.055	27%
Kortlopende schulden	€ 13.747	16%	€ 15.793	18%
Totaal passiva	€ 85.734	100%	€ 87.563	100%

Tabel 3.2. Balans (geconsolideerd)

Investeringsen

De investeringen bedragen in 2021 € 3,2 miljoen (2020: € 2,9 miljoen). De overige investeringen betreffen met name vervangingsinvesteringen zoals de jaarlijkse vervanging van inventarissen, automatisering en installaties.

Liquiditeit

Het kasstroomoverzicht toont in de jaarrekening 2021 een toename van € 4,3 miljoen. De reguliere kasstroom uit de operationele activiteiten is € 10,8 miljoen positief. In het resultaat van de operationele activiteiten is eveneens de verkoop van de 13 woningen verwerkt. Dit heeft een positieve cashflow opgeleverd. Door de positieve cashflow hebben we ook extra afgelost op een lening van Gemeente Arnhem. Per saldo levert het voorgaande nog steeds een toename van de liquide middelen op.

Gebruik van financiële instrumenten

DrieGasthuizenGroep maakt gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten zoals spaarrekeningen, overige geldmiddelen, overige vorderingen, leningen en overige financieringsverplichtingen, handelsschulden en overige te betalen posten.

DrieGasthuizenGroep maakt geen gebruik van financiële derivaten.

3.1.3. Financiële kengetallen

De kengetallen geven in één oogopslag de financiële performance van DrieGasthuizenGroep weer. In onderstaande tabellen worden een zevental kengetallen weergegeven waarbij een vergelijking wordt gemaakt tussen de bedrijfseconomische norm, de realisatie 2021 en realisatie 2020.

De ontwikkeling van de financiële ratio per balansdatum is als volgt:

	omschrijving	norm	2021	2020
Rendement	nettoresultaat / bedrijfsopbrengsten	>1,5%	2,6%	1,8%
Liquiditeit	vlootende activa / vlootende passiva	>1	1,8	1,6
Vermogensniveau	eigen vermogen / bedrijfsopbrengsten	>15%	56%	55%
Solvabiliteit	eigen vermogen / totaal vermogen	>20%	57%	53%
DSCR	EBITDA / (rentelasten + aflossingen)	>1,3	1,4	3,0
EBITDA ratio	EBITDA / bedrijfsopbrengsten	>2,5%	8,2%	7,2%
Loan to Value	Langlopende schulden / materiële vaste activa	<70%	33%	38%

Tabel 3.3. Financiële ratio's (geconsolideerd)

Nagenoeg alle ratio's zijn verbeterd en voldoen aan de gestelde bedrijfseconomische norm. Ondanks een stijging van de totale bedrijfsopbrengsten is de ratio vermogensniveau door het positieve resultaat van € 2,4 miljoen verder gestegen van 55% naar 56%. De Debt Service Coverage Ratio (DSCR) is incidenteel gedaald door een extra aflossing van een lening, omdat onze liquiditeitspositie erg gunstig is.

Risicomanagement

Binnen de voor DrieGasthuizenGroep geldende standaarden actualiseren wij jaarlijks onderdelen van het risicobeheersingssysteem. Daarbij richten wij ons als eerste op algemene risicobeheersingsmaatregelen binnen de cyclus van:

- strategische planning;
- jaarplannen / begroting;
- financiële voortgangsrapportages;
- de bespreking van actuele ontwikkelingen binnen managementteam, raad van bestuur en raad van toezicht.

In de verschillende jaarplannen en begrotingen besteden wij extra aandacht aan risico's en kansen (in de vorm van een risicoparagraaf) die van invloed zijn op de reguliere bedrijfsvoering. Onderwerpen die in het boekjaar 2021 zijn langsgeslagen zijn onder andere:

- coronapandemie en gevolgen voor omzetderving, extra kosten e.d.;
- voldoende productieafspraken met zorgkantoren, gemeenten en zorgverzekeraars;
- tarifiering van zorgproducten (dagbesteding en Wmo-producten);
- productiviteit / effectiviteit en marges in de wijkverpleging en huishoudelijke verzorging;
- krapte op de arbeidsmarkt;
- hoger worden van het ziekteverzuim;
- ontwikkeling in de cao / arbeidsvoorwaarden;
- bezettingsgraad van de verschillende appartementen;
- benutten van de kwaliteitsmiddelen in de Wlz;
- en tenslotte het onderhoud van de verschillende gebouwen.

DrieGasthuizenGroep beschikt over voldoende algemene risicobeheersingsmaatregelen. Wij kijken ook naar de algemene eisen die gesteld worden in de Governancecode Zorg aan het risicobeheersingssysteem. Een concreet uitvloeisel hiervan is het jaarlijkse actualiseren van de frauderisicoanalyse. Hierin worden de risico's geïnterpreteerd en beoordeeld op bestaande maatregelen en nog te nemen beheersmaatregelen. Deze worden zowel met raad van toezicht, raad van bestuur als met het management besproken.

3.2. Toekomstparagraaf

Ons motto is kansen blijven benutten, ook in de toekomst. Onze missie, visie en kernwaarden zijn vastgelegd in het koersdocument (2020-2023).

Het begrote resultaat voor 2022 op groepsniveau is positief alsmede onze meerjarenprojectie voor de gehele groep. Naar verwachting zullen de opbrengsten in 2022 verder stijgen. De nieuwe topstructuur zal helder worden alsmede de verdere inrichting van de integratie van Insula Dei Huize Kohlmann.

Niet alleen de hoeveelheid zorg stijgt, maar ook de complexiteit van de zorg. De invulling van de zorg door arbeid wordt daarmee steeds complexer. Het arbeidsmarktthema staat hoog op de agenda. Wij zijn een aantrekkelijke werkgever en willen dat graag nog verder benadrukken. In deze aantrekkelijkheid en strategische personeelsplanning wordt de

komende jaren verder geïnvesteerd. Behoud, duurzame inzetbaarheid, positieve gezondheid en aantrekken van nieuw personeel blijven hoog op de agenda staan.

De laatste jaren legt DrieGasthuizenGroep zich steeds meer toe op complexe zorg (zowel thuis als in onze woonzorgcentra). Dit wordt ingegeven door de steeds ouder wordende mens, die meerdere ziektebeelden heeft. De zorgvraag van de cliënt wordt zwaarder en de gemiddelde verblijfsduur in de intramurale zorg neemt sterk af. De inzet van de mantelzorg neemt af, waardoor de combinatie met de arbeidsmarktproblematiek een uitdaging wordt. Wij investeren daarom niet alleen in onze collega's, maar zullen ook op andere terreinen investeren (zoals samenwerking, opleiding, maar ook in domotica en zorgtechnologie).

In het regeerakkoord is de behandeling in de Wlz wederom als speerpunt genoemd om deze zorg op termijn naar de Zorgverzekeringswet (Zvw) over te hevelen. Dit is ons inziens een spannende exercitie die zeker voor de VVT- sector extra risico's met zich gaat meebrengen. Wij zullen deze ontwikkeling op de voet volgen.

De coronapandemie lijkt op zijn retour. In 2022 zijn er nog steeds financiële compensatiemaatregelen vanuit de overheid. Echter, in de dagelijkse praktijk zien we een hoog ziekteverzuim mede als gevolg van corona met alle moeilijkheden voor de planning van dien. Het komende jaar zullen wij de ontwikkelingen van de pandemie op de voet volgen en passende maatregelen nemen waar nodig is.

De raad van toezicht en de raad van bestuur van DGG zijn zich bewust van de maatschappelijke context waarbij de zorg voor kwetsbare mensen en ouderen in het bijzonder steeds vaker onderdeel is van het publieke debat. De opgave die de toenemende vergrijzing en verduurzaming met zich meebrengt en de noodzaak kosten te beheersen, dwingen tot keuzes. DrieGasthuizenGroep staat voor de maatschappelijke opgave in Arnhem deze zorg toekomstbestendig te organiseren met behoud van waardigheid en kwaliteit van leven voor de cliënt.

Samenwerking in de keten en samenwerking met andere zorgaanbieders helpt bij het behalen van de strategische doelstellingen. De partners in de wijk en de partners in de regio hebben we de komende jaren hard nodig om de mensen langer thuis te laten wonen en de regionale keten goed op elkaar af te laten stemmen, zodat er een juiste en tijdige doorstroming plaatsvindt. Deze samenwerking geldt ook voor de opleidingsinstituten, zoals de Hogeschool Arnhem Nijmegen (HAN) en ROC Rijn IJssel.

Met onze collega's gaan wij de toekomst aan en wij zetten ons in om kwalitatief goede zorg te leveren in een aantrekkelijk arbeidsomgeving met een financieel stabiele organisatie.

4. Kwaliteit reflectie 2021

4.1. Cliënt

4.1.1. Positieve gezondheid

Bij DrieGasthuizenGroep gaan we op klantREIS (Regie, Eenvoud, Integrale benadering, Samenwerking). Wij willen aansluiten bij de behoefte van de cliënt die steeds korter in zorg is, zowel in de woonzorgcentra als in de wijkverpleging en bij ondersteuning thuis.

In 2021 heeft DrieGasthuizenGroep zich gericht op de kwaliteit en veiligheid van zorg, met positieve gezondheid als basis voor de ondersteuning aan cliënten.

Positieve gezondheid¹ is een benadering binnen de zorg die niet de ziekte, maar een betekenisvol leven van mensen centraal stelt. De nadruk ligt op de veerkracht, eigen regie en het aanpassingsvermogen van de mens en niet op de beperkingen of ziekte zelf.

Positieve gezondheid en reablement² is een belangrijk uitgangspunt bij het wijkgericht samenwerken. Er is een project opgesteld en opgenomen in de programmaorganisatie voor 2022. In 2021 is een subsidie aangevraagd en toegekend in het kader van de Subsidieregeling Ondersteuning Wijkverpleging (SOW). Het gaat om het verbeteren van de deskundigheid van de teams wijkverpleging in samenwerking met de Wmo en de afdeling Human Resource Management (HRM), door middel van het trainen van gesprekstechnieken, intervisie en intercollegiale toetsing.

Daarnaast is het verkrijgen van eenduidige indicatiestellingen en werkwijzen met Positieve Gezondheid als uitgangspunt belangrijk. Het inzetten van levensbrede zelfbeoordelingsinstrumenten voor cliënten (onder andere door introductie van het 'spinnenweb') en bijvoorbeeld SecondMoove (een online beweegprogramma), dragen bij aan het verbeteren van de zelfredzaamheid en eigen regie van onze cliënten, met als doel:

- meer gezondheid en welzijn;
- betrekken van cliënten bij beslissingen;
- betere samenwerking en afstemming;
- meer werkplezier;
- beheersing van zorgkosten.

In 2021 is de pilot positieve gezondheid gestart in Presikhaaf is. De uitkomsten worden verwacht in 2022 en daarna opgenomen in de nieuwe werkwijze bij TGG.

Bij de woonzorg locaties en de dagbesteding/dagbehandeling zijn de collega's op de hoogte van wat positieve gezondheid inhoudt. De collega's weten hoe zij dit binnen de diverse doelgroepen (mee) vorm kunnen geven binnen de dagelijkse praktijk. Vanuit positieve

¹ Arts en onderzoeker Machteld Huber is de bedenker van dit concept van gezondheid.

² Reablement is een manier om samen met de oudere te werken aan herstel van zijn leven en zelfredzaamheid.

gezondheid is er voor iedere cliënt een passend zorgplan opgesteld. Het uitgangspunt is dat de cliënt zo lang mogelijk zelfredzaam blijft.

In nieuwsbrieven zijn cliënten en/of mantelzorgers geïnformeerd. Er is aangegeven hoe positieve gezondheid kan worden ingepast in de zorgverlening voor de betreffende doelgroep en vastgelegd in het zorgplan. Hierdoor weet men wat dit voor hen betekent en hoe hieraan vorm gegeven wordt binnen hun dagelijks leven.

4.1.2. Zorgtechnologie

Binnen de organisatie zijn diverse technologieën aanwezig en deze worden deels preventief en deels therapeutisch ingezet. In 2021 is een projectleider zorgtechnologie aangesteld om in kaart te brengen waar de zorgtechnologie was en in welke staat. De volgende zorgtechnologieën zijn binnen onze organisatie beschikbaar.

- De Beleef tv draagt door spelen van stimulerende spelletjes, het luisteren van muziek en het ophalen van herinneringen bij om cliënten dichter bij elkaar en hun omgeving te brengen;
- De qwiek up draagt bij aan rust en ontspanning waardoor cognitief ongewenst gedrag verminderd en soms zelfs voorkomen wordt;
- De Wonderfoon helpt ouderen te activeren, rust te geven en ook te emotioneren;
- Robot honden en katten zijn ontwikkeld om kameraadschap, geluk en vermaak aan cliënten te bieden;
- De Braintrainer draagt bij aan het instandhouden van de cognitieve vermogens;
- Het Fietslabyrint draagt bij aan instandhouden van spierweefsel en voorkomen van vallen;
- De Tovertafel heeft interactieve spellen, die mensen met een cognitieve uitdaging verbindt en hun bewegingen stimuleert;
- De heupairbag draagt bij aan het voorkomen van een heupfractuur;
- De medicijndispenser draagt bij aan therapietrouw en zelfregie;
- Beeldzorg zorgt dat een collega op afstand kan meekijken voor begeleiding en medicatiecontrole.

Voor alle zorgtechnologie geldt dat deze naast preventief ook therapeutisch (door ParaGo), of vanwege de bijdrage aan het welzijn van de cliënt, kan worden ingezet. In 2021 is vanuit het project ook de aanschaf van nieuwe zorgtechnologie gecentraliseerd waardoor er meer overzicht is ontstaan.

Ook heeft de organisatie een Virtual Reality Rijksmuseum beleving mogen ervaren. Er is een start gemaakt om te onderzoeken wat de mogelijkheden en wensen zijn voor de organisatie in de toekomst.

Om collega's mee te nemen in zorgtechnologie heeft de organisatie meegedaan met het traject voor zorgtechnologie vanuit de Werkgeversvereniging van zorg en welzijn in Gelderland (WZW). Iedere locatie heeft nu een voorloper zorgtechnologie. In 2022 wordt hier verder vorm aan gegeven.

Door de vernieuwde implementatie dit jaar is het gebruik van zorgtechnologie toegenomen is zowel de aanschaf van zorgtechnologie als ook het gebruik ervan verbeterd is.

Speerpunt voor 2022 is zorgtechnologie die bijdraagt aan beweging en cognitieve rust en ontspanning. In 2022 wordt de kennis gedeeld bij de leerwerkplaats Parkinson over zorgtechnologie. Daarnaast worden meerdere zorgtechnologieën geprobeerd waaronder de Moofie en de Somnox.

In samenwerking met ParaGo wordt bekeken of het mogelijk is om in 2022 nog twee Fietslabirinten aan te schaffen voor de locaties Westerkade en Drie Gasthuizen.

4.1.3. Welzijn

Welzijn is de belangrijkste basis voor positieve gezondheid en neemt bij Insula Dei Huize Kohlmann een belangrijke plaats in. Het gaat bij de visie op welzijn om leefplezier en spiritualiteit. We faciliteren de ontmoeting, bieden ondersteuning om de zelfstandigheid te behouden, vergroten de betrokkenheid bij de maatschappij, en dit alles in een gezellige sfeer.

Er zijn verschillende mogelijkheden passend bij de cliënt, die aansluiten bij thuis. Waarin hij zelf keuzes kan maken en zoveel mogelijk zelfstandig aan mee kan doen, als onderdeel van de maatschappij. En we doen het samen.

Voor de locaties Insula Dei en Huize Kohlmann is een opzet voor een Plan Welzijn gemaakt, in aansluiting op het project kleinschalig wonen, en de pilot rond werken op basis van positieve gezondheid die in 2022 van start gaat op drie afdelingen van Insula Dei. Het Plan Welzijn hangt samen met de uitrol van het kleinschalig wonen in het algemeen op Insula Dei en Huize Kohlmann.

4.1.4. Activiteiten

Binnen DrieGasthuizenGroep organiseert het Uitbureau centraal een vraaggericht extern (activiteiten) programma voor cliënten en huurders op het gebied van recreatie, entertainment, kunst en cultuur. Daarnaast adviseert het Uitbureau over activiteiten en faciliteert zij de zorgafdelingen bij de organisatie en uitvoering ervan. Het Uitbureau richt zich op de cliënten en mantelzorgers van de woonzorglocaties en zelfstandige appartementencomplexen.

Ontwikkelingen van het Uitbureau in 2021:

Activiteiten in hybride vorm

Mede door corona, heeft het Uitbureau een aanvullende vorm van activiteitenaanbod georganiseerd. Kunst- en cultuurprojecten of organisaties zijn hiermee de woonzorginstellingen in gebracht met bijvoorbeeld een pop-up expo of virtual reality. Deze activiteiten worden zeer positief ontvangen. We zien tevens dat er meer cliënten kunnen worden bereikt door ook 'uitstapjes' op de locatie zelf aan te bieden. Deze vorm van hybride activiteitenaanbod nemen we daarom ook mee naar volgend jaar (uitbreiding van activiteiten Uitbureau).

Uitstapjes meer op afdelingsniveau

Het aanbieden van uitstapjes op afdelingsniveau, dat mede vanwege corona is ingezet, blijkt een prettige formule te zijn ten opzichte van eerdere jaren: verzorgenden en cliënten zijn meer betrokken bij het uitstapjesaanbod, waardoor activiteiten vaker doorgang vinden, de reistijd wordt verkort en er meer aanbod op maat is.

(Breed samen)Werken aan inclusiviteit

De kunst-cultuur-vrijtijdssector staat open voor maatschappelijke creatieve projecten ter bevordering van ouderenparticipatie / tegengaan eenzaamheid. Het Uitbureau heeft in 2021 een aantal samenwerkingsverbanden opgericht en/of verstevigd (SWOA, Club Goud, Vitesse Betrokken, AFCC/Arnhem Cultuurparticipatie 55+), en blijft hierop inzetten.

Betrekken van cliënten bij ontwikkeling activiteitenaanbod

Het Uitbureau heeft een project opgepakt waarbij cliënten vooraf, tijdens en na werden betrokken als 'projectgroep' bij de ontwikkeling van cultuur/kunst-activiteiten. Dit is aan beide kanten bevallen en deze vorm van organiseren sluit goed aan bij de cliënt. We breiden deze vorm van uit-aanbodontwikkeling uit.

Betrekken van de buurt bij activiteiten

We hebben bij een aantal activiteiten (zoals de pop-up expo, circus) de wijk / buurt kunnen betrekken en dat zorgt voor verbondenheid.

Betrekken van de huurders uit onze appartementencomplexen

Voor het welzijn is er in 2021 regelmatig contact geweest over activiteiten die georganiseerd zijn voor de huurders (zoals diverse 775 jaar-activiteiten en Musis-voorstellingen). Hier was veel animo voor en dit is positief ontvangen. Het proces is goed verlopen, we kijken terug op mooie activiteiten.

In de bijlage wordt op de Factsheet van het Uitbureau 2021 de cijfers weergegeven over onder andere het aantal uitstapjes.

4.1.5. Kwaliteit en veiligheid

Catharina

Binnen Catharina is de Veiligheidscommissie het orgaan waar de veiligheid wordt besproken. Binnen deze commissie is veiligheid opgesplitst in vier veiligheidsgebieden:

- veiligheid van zorg (cliëntveiligheid);
- veiligheid van werk;
- veiligheid van gebouwen;
- veiligheid van bedrijfsvoering.

De cliëntveiligheid wordt bij DrieGasthuizenGroep vastgelegd in het meld- en verbeterstelsel Triasweb.

Bij de vergaderingen van de veiligheidscommissie worden alle veiligheidsgebieden besproken. De deelnemers van deze commissie zijn allemaal aandachtsvelder voor een bepaald veiligheidsgebied. In 2021 zijn onderstaande onderwerpen in het bijzonder besproken:

- alle informatie rondom corona;
- de invoering van de wet zorg en dwang en de voortgang;
- voortgang t.a.v. opvolging van incidenten rondom vallen, medicatie en agressie.

Het grootste aantal incidenten betrof het onderwerp vallen (53%), het aantal medicatie-incidenten betrof 26% van de meldingen, en agressie 14% van de meldingen.

Eenmaal per kwartaal komt de Veiligheidscommissie bijeen met het doel het analyseren van het totaal van gemelde incidenten, en daaruit trends af te leiden. Hierover wordt een kwartaalrapportage opgeleverd, waarin deze analyse wordt beschreven, met daarbij passende adviezen. Deze informatie wordt teruggekoppeld aan de managers. Twee keer per jaar neemt een lid van de raad van toezicht deel aan de Veiligheidscommissie om inzicht te krijgen in dit adviesorgaan.

Om meer verdieping te halen uit de incidenten die gemeld zijn binnen Triasweb en een trend te ontdekken is eind 2021 besloten een MIC-commissie op te zetten als pilot voor een jaar. De hoofdthema's: vallen, medicatie, agressie en overige thema's worden besproken met een specialist ouderengeneeskunde, coördinerend verpleegkundigen en kwaliteitsverpleegkundigen van de locaties, en beleidsmedewerkers.

Thuiszorg Groot Gelre

Thuiszorg Groot Gelre neemt niet deel aan deze Veiligheidscommissie. De incidenten bij Thuiszorg Groot Gelre worden binnen de teams besproken en terugkoppeling van de incidenten wordt per kwartaal besproken met de managers en de coördinatoren.

Het grootste aantal incidenten betrof het onderwerp medicatie (60%), het aantal valincidenten betrof 25% van de meldingen.

Binnen Thuiszorg Groot Gelre zijn er verbeterpunten opgepakt op het vlak van afspraken maken en vastleggen, oplettendheid en zorgvuldigheid bij collega's, en goede afspraken maken met cliënten over medicatie. Ook zijn er verbeteringen opgepakt met betrekking tot het beperken en voorkomen van valincidenten, en het vergroten van het inzicht in mogelijke incidenten huiselijk geweld en kindermishandeling. Bij de teams wijkverpleging is het bespreken van de gemelde incidenten een vast agendapunt op het teamoverleg. Bij de Ondersteuning thuis is het aantal meldingen beperkt. Deze informatie wordt aan de hand van een kwartaalrapportage besproken met de manager.

Met de managers is afgesproken om een aandachtsveldfunctionaris voor de Meldcode huiselijk geweld en de Leidraad Veilige zorgrelatie aan te stellen voor heel DGG. Bij TGG is afgesproken dat er daarnaast ook aandachtsvelders komen. Er kan dan meer gericht aandacht besteed worden aan het verstrekken van informatie, geven van ondersteuning in de praktijk en het organiseren van structurele scholing. Het is de bedoeling dat dit in het eerste kwartaal van 2022 verder wordt opgepakt.

Insula Dei Huize Kohlmann

De locaties van Insula Dei Huize Kohlmann nemen geen deel aan de Veiligheidscommissie. De incidenten bij Insula Dei Huize Kohlmann worden besproken in de teams en teruggekoppeld naar de woonzorgmanager via de kwartaalrapportage. Hiernaast worden alle onderwerpen rond kwaliteit, met nadruk op kwaliteit en veiligheid van zorg, maandelijks besproken in de Kwaliteitscommissie. De commissie zet verbeteracties rond kwaliteit en veiligheid uit en volgt de implementatie hiervan door de kernteams en commissies die zich bezighouden met kwaliteitsonderwerpen zoals medicatieveiligheid of infectiepreventie.

In de kwaliteitscommissie hebben teamleiders zorg, welzijn en facilitair, de kwaliteitsverpleegkundigen, een collega van het Leerplein, en een specialist ouderengeneeskunde zitting. In 2022 wordt bepaald op welke manier de nieuw aangestelde coördinerend verpleegkundigen bij deze commissie worden betrokken. In de commissie zijn kernteams opgenomen die zich richten op de implementatie van positieve gezondheid, methodisch werken in het zorgdossier, en uitvoeren van interne audits en prisma's. Daarnaast zijn de commissies rond medicatieveiligheid, hygiëne, zorg en dwang, en incidentmeldingen vertegenwoordigd.

4.1.6. Cliëntwaardering

Cliënttevredenheid is een belangrijk middel binnen DrieGasthuizenGroep om de zorg en dienstverlening te kunnen verbeteren. Deze organisaties gebruiken verschillende methodieken voor het ophalen van de cliënttevredenheid. Bij de wijkverpleging is de verplichting om gebruik te maken van de PREM wijkverpleging (Patient Reported Experience Measure).

Voor alle organisatieonderdelen wordt gebruik gemaakt van Zorgkaart Nederland. Op deze website kunnen cliënten en/of contactpersonen laagdrempelig en anoniem een cliënttevredenheidsenquête invullen over hun zorgverleners. Deze enquête is onderverdeeld in de sector verpleeg- en verzorgingshuizen en de sector thuiszorginstellingen. DrieGasthuizenGroep gebruikt deze waarderingen om de zorg- en dienstverlening te verbeteren, daarnaast zijn de waarderingen van belang voor de zorginkoop bij de zorgverzekeraars en de zorgkantoren.

Er zijn in 2021 in totaal 228 waarderingen opgehaald voor DrieGasthuizenGroep. Daarvan waren er 70 voor Thuiszorg Groot Gelre, 140 voor Insula Dei en Huize Kohlmann, en 18 voor Catharina. Voor DrieGasthuizenGroep is het gemiddeld oordeel een 8.1.

We zijn tevreden met de input vanuit de diverse onderzoeken om zodoende tot een verbetering te komen bij de diverse zorgprocessen.

Catharina

Bij Catharina worden op cliëntniveau intern evaluatievragen gesteld tijdens het halfjaarlijks Multi Disciplinair Overleg, en wordt op locatieniveau informatie opgehaald via de evaluaties na vertrek en overlijden. Belangrijkste verbeterpunten waren de communicatie tussen behandelaars en familie, een passend activiteitenaanbod voor cliënten en het aantrekken van meer gekwalificeerd personeel.

Het percentage evaluaties na overlijden was 20%. Het rapportcijfer totale zorg- en dienstverlening is een 8.2.

Het percentage evaluaties na vertrek was 14%. Het rapportcijfer totale zorg- en dienstverlening is een 7.8.

Bij Catharina is door het management en de cliëntenraad besloten om in 2022 in plaats van een standaardenquête altijd een gesprek aan te bieden met de mantelzorger door de teamleider en/of Eerst Verantwoordelijk Verzorgende (EVV-er). Hiermee hopen we meer informatie op te halen over leer- en verbeterpunten voor de zorg- en dienstverlening, en een hogere respons te krijgen dan de huidige 20%. Naast het gesprek zal men, mede voor het inzichtelijk maken van de cliënttevredenheid, de mantelzorger ook vragen om een waardering te plaatsen op Zorgkaart Nederland.

Voor de eerstelijns verblijf (ELV)-zorg is er gekozen om naast een gesprek ook een aparte vragenlijst op te stellen om de cliënttevredenheid te meten. De vragen van Zorgkaart Nederland sluiten namelijk niet aan op de ELV-zorg. We willen met deze aanpassing meer informatie ophalen ten aanzien van leer- en verbeterpunten voor de zorg- en dienstverlening.

Thuiszorg Groot Gelre

Bij Thuiszorg Groot Gelre wordt intern de cliënttevredenheid vastgelegd binnen het systeem van Triasweb. Bij de Wijkverpleging en Ondersteuning Thuis (hulp bij het huishouden) worden evaluaties uitgevoerd als een cliënt langer dan een jaar in zorg is en wordt er vervolgens jaarlijks een evaluatie gedaan. Bij cliënten met Begeleiding krijgen alle cliënten jaarlijks een evaluatie toegestuurd. Voor de teams levert het concrete informatie en aandachts- en verbeterpunten op, en voor de managers levert het sturingsinformatie op over diverse processen en aandachts- en verbeterpunten.

De cliënten zijn over het algemeen tevreden over de zorg.

In totaal zijn er in 2021 562 evaluaties ingevuld (1203 evaluaties in 2020):

Het bespreken van de gemaakte afspraken met betrekking tot de evaluaties wijkverpleging heeft meer ingevulde cliëntevaluaties opgeleverd, waardoor er meer inzicht is in de tevredenheid van de cliënt, en waar de aandachtspunten liggen.

Een aantal aandachtspunten blijft terugkomen, zoals het niet hebben van een vast team zorgverleners in de wijkverpleging, of geen vaste medewerker bij de Wmo.

Daarnaast zijn het op de afgesproken wenstijd komen van de zorgverleners, en het niet consequent invullen van de aanwezigheidslijsten nog steeds aandachtspunten. Dit komt mede door in-, door-, en uitstroom van collega's, door het aflopen van contracten, ziekteverzuim en de krapte op de arbeidsmarkt.

Bij aandachtspunten aangegeven in de evaluaties, wordt door de coördinator/ wijkverpleegkundige waar mogelijk direct actie ondernomen.

De resultaten worden besproken met de managers en de teams kunnen het intern binnen hun team bespreken en waar mogelijk rekening mee houden.

In het najaar van 2021 is door het gecertificeerde meetbureau Van Loveren & Partners onderzoek uitgevoerd met de 'Vragenlijst PREM Wijkverpleging, bestemd voor cliënten Wijkverpleging'. Van de bevroagden heeft 31% de vragenlijst ingevuld. Het aanbevelingscijfer voor TGG was een 8,8. Uit het onderzoek zijn geen aandachts- of verbeterpunten naar voren gekomen.

Insula Dei Huize Kohlmann

In de zomer van 2021 is er door het gecertificeerde meetbureau Van Loveren & Partners onderzoek uitgevoerd. De gegevens zijn aangeleverd aan Zorgkaart Nederland.

Bij Insula Dei is de informatie opgehaald bij 119 cliënten. Het aanbevelingscijfer was een 7,8. Bij Huize Kohlmann is de informatie opgehaald bij 21 cliënten. Het aanbevelingscijfer was een 7,3.

Er is vanuit Waardigheid en Trots een scan uitgevoerd vanuit het perspectief van zowel cliënt als ook van de collega voor de beide locaties. Deze scan geldt daarmee ook als cliënttevredenheidsonderzoek. Er zijn gesprekken gevoerd waarbij alle onderdelen van het kwaliteitskader verpleeghuiszorg aan de orde komen en waarbij de beide locaties apart zijn beoordeeld. De resultaten zijn verwerkt in een rapport, uitgewerkt naar de onderwerpen uit het kwaliteitskader:

- *Persoonsgerichte zorg en ondersteuning* is een onderwerp waaraan op beide locaties hard wordt gewerkt, bijvoorbeeld door implementatie van Positieve Gezondheid.
- *Welzijn*: we hebben stappen gezet in de implementatie van beleid familieparticipatie, het vrijwilligersbeleid en het organiseren/begeleiden bij een zinvolle dag, om hierin de eisen uit het kwaliteitskader goed naar voren te laten komen. Hieraan werken we in 2022 verder.
- *Veiligheid*: de indruk is dat de meeste onderwerpen op dit thema op orde zijn in de locaties. Het belangrijkste aandachtspunt is in dit kader het methodisch werken, in het bijzonder deskundigheid, bewustwording, houding en gedrag.
- *Leren en verbeteren*: op dit gebied is veel in beweging en verbeterd. Binnen de somatiek afdelingen lijkt dit al beter te gaan dan bij psychogeriatrische (PG) afdelingen, maar het totaalbeeld is dat dit thema nu bij Insula Dei op orde is, en bij Huize Kohlmann sterk verbeterd is. Ook hiervoor is verbeteren van het methodisch werken het belangrijkste aandachtspunt.

Op dit moment wordt gewerkt aan methodisch werken, middels scholing en coaching.

4.1.7. Klachten

DrieGasthuizenGroep heeft een klachtenregeling en is aangesloten bij de Externe Klachtencommissie regio Arnhem voor klachten vanuit de Wet kwaliteit, klachten en geschillen zorg (Wkkgz).

Klachten met betrekking tot de inzet van onvrijwillige zorg moeten door een onafhankelijke klachtencommissie in behandeling worden genomen. DGG is aangesloten bij de branchevereniging ActiZ en de Wet zorg en dwang (Wzd)-klachtencommissie van ActiZ

(KCOZ). Daarnaast is DGG aangesloten bij de geschillencommissie Verpleging, Verzorging en Geboortezorg.

Naar aanleiding van deze ontwikkelingen is besloten om het lidmaatschap van de Externe Klachtencommissie regio Arnhem te beëindigen. Het management team (MT) heeft hiermee ingestemd. De klachtenregeling wordt aangepast en in 2022 voorgelegd aan de CCR en OR.

Sinds 1 januari 2020 is bij wet geregeld dat cliënten met een PG-indicatie terecht kunnen bij een cliëntvertrouwenspersoon. Deze vertrouwenspersoon is in dienst van Zorgbelang en is aangewezen vanuit het Zorgkantoor. Bij deze cliëntvertrouwenspersoon zijn geen klachten binnengekomen. Ze was erg tevreden met met de relaties die opgebouwd zijn met de teamleiders van de accommodaties om meer bekendheid te geven aan de nieuwe functie.

Er zijn bij DrieGasthuizenGroep sinds de aansluiting van IDHK twee klachtenfunctionarissen werkzaam. Eén klachtenfunctionaris is extern en wordt ingezet bij klachten van cliënten van IDHK, de andere klachtenfunctionaris is intern en werkzaam bij Catharina en TGG. Beide functionarissen vervangen elkaar zo nodig.

Insula Dei Huize Kohlmann

De klachtenfunctionaris van IDHK heeft een jaarrapportage opgesteld van de gemelde klachten van IDHK.

Het aantal klachten is afgenomen van 27 naar 24 klachten ten opzichte van 2020.

Opvallend is de verschuiving in de verdeling van de hoeveel klachten per locatie: in 2020 had Insula Dei: 45% van het aantal klachten, nu is dit 75% in 2021. Huize Kohlmann had in 2020 55% van het aantal klachten, in 2021 is dit 25%.

Daar waar er in 2020 nog sprake was van een gelijke verdeling in klachten over de kwaliteit van zorg en organisatie van de zorg, waren er in 2021 meer klachten over de kwaliteit van zorg dan over de organisatie ervan. Het aantal klachten rond coronamaatregelen is verminderd. Dit is waarschijnlijk het gevolg van de verbeterde communicatie rond de maatregelen. Daarnaast is er steeds meer bekend over de noodzaak, en daarmee meer bereidheid om mee te gaan in de maatregelen die genomen worden. De cliënten zijn gewend geraakt aan het leven met de maatregelen.

Het doel is om de klacht zodanig te bemiddelen, dat aan alle betrokkenen recht wordt gedaan. Ruim 80% van de klachten is in 2021 naar tevredenheid van de betrokkenen afgewikkeld. Wanneer de klachtenbemiddeling niet tot een bevredigend resultaat heeft geleid, is de klager geïnformeerd over mogelijke vervolgstappen binnen de klachtenroute. In 2021 zijn er vijf klachten geweest waarbij er binnen de klachtbemiddeling is opgeschaald naar de woonzorgmanager. Bij twee calamiteiten is er melding gedaan bij de IGJ, en heeft er een Prisma-onderzoek plaatsgevonden. Tweemaal heeft een klacht de route naar de bestuurder doorlopen.

Thuiszorg Groot Gelre

Het aantal klachten ten opzichte van 2020 is toegenomen van 16 naar 23 klachten (29 signalen; 1 klacht kan meerdere signalen betreffen). Mogelijke oorzaken: uitval door ziek

(o.a. corona) en krapte op de arbeidsmarkt. Ook de manier van communiceren is van invloed.

100% van de klagers voelt zich gehoord, 47,8% (62,5% in 2020) is tevreden met de afhandeling van de klacht. 52,2% van de klagers is niet tevreden met de afhandeling. Dit is een toename van 15% ten opzichte van 2020. Mogelijke oorzaken: het probleem is niet opgelost, bijvoorbeeld een zieke hulpverlener wordt niet altijd vervangen, cliënt of vertegenwoordiger heeft andere verwachtingen, andere cliëntpopulatie. Bij de Ondersteuning Thuis gaat het met name om het niet vervangen van collega's bij uitval. Bij de Wijkverpleging gaan de klachten met name over communicatie/bejegening. De verbeterpunten zijn het aantrekken van meer collega's en meer aandacht voor de manier van communiceren.

Catharina

Het aantal klachten ten opzichte van 2020 is afgenomen van 43 naar 35 klachten (41 signalen). Mogelijke oorzaken kunnen zijn dat dit het tweede jaar was dat DGG geconfronteerd werd met coronamaatregelen. Dit had een impact op cliënten en collega's. Een hoog ziekteverzuim betekende vooral problemen met de personeelsbezetting. Voor de cliënt en zijn sociale netwerk betekende het wederom beperkingen in zijn/haar vrijheid. Wel is duidelijk te merken dat men meer gewend was aan de maatregelen en dat er minder coronagerichte signalen waren.

100% van de klagers voelt zich gehoord, 68% (64% in 2020) is tevreden met de afhandeling van de klacht. Dat men niet tevreden is met de afhandeling van de klacht kent een combinatie van factoren, zoals overbelaste mantelzorgers en irreële verwachtingen van familieleden met soms ook intimidatie, agressie van relaties naar zorgmedewerkers toe, maar ook tekort aan collega's op de werkvloer.

Verbeterpunten:

- aantrekken van meer collega's;
- de juiste informatie delen is van belang om geen irreële verwachtingen te scheppen;
- scholing inzetten voor collega's om beter in te spelen op agressie en intimidatie van relaties.

4.1.8. Zingeving

De geestelijke verzorging heeft dit jaar vanwege corona naast de dagelijkse cliëntbegeleiding ook begeleiding geboden aan cliënten en collega's op de afdelingen. Het effect van de cohort-situaties was behoorlijk groot op de ervaren zingeving bij cliënten. Het bracht gevoelens van beperking en opgesloten zijn, gemis aan contacten en activiteiten teweeg. De geestelijke verzorging heeft een begeleidende rol gespeeld, bij cliënten en ook bij collega's. Het doel hierbij was steun te bieden die hielp om het vol te kunnen houden in een uitzonderlijke situatie. Zeker bij de cohorten werd de geestelijke verzorging ook gevonden om een bijdrage te leveren aan de begeleiding van waardig sterven en afscheid nemen. De jaarlijkse herdenkingen van overleden cliënten hebben we digitaal vormgegeven, door deze op video op te nemen en een herdenkingsboekje samen te stellen in samenwerking met de betrokken families. Dit werd door families als zeer waardevol ervaren.

Op alle locaties en in de eerste lijn was in 2021 een toename van inzet van geestelijke verzorging te zien. Het laat zien dat er meer zicht komt op het belang van zingeving en betekenisgeving van het leven. In deelname aan projecten als Positieve Gezondheid en Breinomgevingsmethodiek, belicht de geestelijke verzorging ook juist dat perspectief. Door te focussen op goede methodiek en bejegening werd indirect een bijdrage geleverd om cliënten te ondersteunen in hun gevoel van zingeving en welbevinden.

Daarnaast is er met de start van de klankbordgroep ethiek en deelname aan Multidisciplinair afstemmingsoverleg (MDA's) een aanzet gedaan om bij moeilijke casuïstiek reflectie te bevorderen. Voor de cliënt betekent dit, dat een betere zorgrelatie en het zich verplaatsen in de situatie van de cliënt, het gevoel van waardigheid en zingeving van de cliënt ten goede komt.

4.1.9. Huurdersreis

In 2021 is gewerkt aan de zichtbaarheid en toegankelijkheid van de organisatie voor de huurders van de zorgvriendelijke appartementen.

Concreet zijn wij aanwezig in periodieke overleggen op de verschillende locaties, sluiten we aan in het overleg met de huurdersraad, hebben we periodiek overleg met de voorzitter van de huurdersraad. Binnen de afdeling is er een collega die die bezighoudt met de overlastmeldingen en het primaire aanspreekpunt is namens de organisatie. Ook hebben we technische medewerkers die snel en adequaat op problemen en storingen reageren.

We horen en ervaren dat de inzet erg wordt gewaardeerd en dat de huurders ons goed weten te vinden.

Er is een start gemaakt met de huurdersreis, een multifunctioneel overleg met belanghebbenden vanuit de huurders en collega's van verschillende afdelingen uit de organisatie. Hieruit zijn diverse acties voortgekomen. Dit krijgt in 2022 een vervolg.

4.2. Collega's

4.2.1. Afdeling Human Resource Management (HRM)

Vanaf 2021 maakt de afdeling HRM geen deel meer uit van de afdeling Financiën en Bedrijfsvoering (F&B), maar is direct onder de raad van bestuur gepositioneerd. Hierbij zijn de eerste stappen gezet in de aanloop van het project arbeidsvoorwaarden, dat loopt tot en met 2024. We hebben in het afgelopen jaar meer vormen van hybride werken ontdekt en het multidisciplinair samenwerken tussen organisatieonderdelen. We zien dat de organisatieonderdelen steeds beter gaan samenwerken vanuit het groepsbelang. We zijn een lerende organisatie, wat voor ons inhoudt dat we gebruik maken van richtinggevend beleid en multidisciplinair werken waar dat kan.

4.2.2. Ontwikkelingen op de arbeidsmarkt

De inzet van zelfstandigen zonder personeel (ZZP'ers) neemt toe, al verschilt dit per organisatieonderdeel: dit is met name bij IDHK het geval. In 2021 is ingezet op de samenwerking tussen staf en lijn bij werving en selectie. Dit is bijvoorbeeld terug te zien

binnen TGG, waar de managers naar buiten treden als boegbeeld bij de werving van voldoende gekwalificeerd personeel. Zo zijn de manager Wijkverpleging en de adviseur arbeidsmarktcampagnes geïnterviewd in de Werf&-podcastserie Werving in de Zorg.³

De managers van TGG en de afdeling HRM hebben met focus en aandacht de interne werkprocessen gestroomlijnd zodat de campagne arbeidsmarkt de juiste invulling en opvolging kreeg. Daartoe is het indiensttredingsproces gestandaardiseerd en gedigitaliseerd.

De inhoud van de campagne is goed afgestemd op de behoefte van de potentiële collega's; het is immers een werknemergedreven arbeidsmarkt. De organisatie is in haar vaststaande mogelijkheden gaan onderzoeken wat veranderd, c.q. geflexibiliseerd kan worden teneinde voldoende personeel te kunnen krijgen. Zo zijn in overleg met de teams de arbeidstijden flexibeler gemaakt.

De wervingscampagne in de wijkverpleging is zeer geslaagd en heeft in 2021 18 nieuwe collega's opgeleverd. Er is een podcast Thuis in de Zorg door zorgmedewerkers geïntroduceerd. Door goed eigenaarschap in de lijn, en de samenwerking tussen staf en lijn, zijn de vooraf gestelde doelen behaald.

Binnen TGG is in 2020 gestart met een studentenpool. Dit had twee doelen: hoe laten wij zorg- en zorggerelateerde studenten kennis maken met wijkverpleging, en hoe vullen we onze flexpool aan, om ziekte en verlof beter op te kunnen vangen zonder afschaling van de zorg. Voor studenten verpleegkunde of medicijnen is dit een bijbaan waarin ze goed kunnen oefenen met verpleegtechnische handelingen.

De pool is in 2020 gestart met 6 studenten. Eind 2021 waren er 11 studenten actief bij TGG. De studenten worden gezien als flexibel, en ze bieden meerwaarde doordat ze nieuwe kennis en (werk)energie meebrengen. Ook maken ze het mogelijk dat er vervanging is voor ziekte en verlof. We hebben als organisatie geleerd dat voor het proces belangrijk is jaarlijks nieuwe studenten te werven, en de mogelijkheden qua uit te voeren handelingen goed te beschrijven in het beleid. Hiernaast is begeleiding, aftoetsen en nazorg op handelingen en welbevinden belangrijk voor de studenten. Ook wordt onderzocht of de studentenpool een rol kan spelen in stage, ervaringsplekken of baanmogelijkheden.

De arbeidsmarktcommunicatie verloopt nu via een werkenbij-pagina op Internet, met uitzondering van de vacatures van IDHK. Deze staan nog op de eigen website. Het effect voor TGG en Catharina is dat de gedachte dat we allemaal collega zijn beter naar voren komt.

Daarom zien we – onder het motto “iedereen is welkom” – ook de vrijwilligers als collega. Een sterke verbinding is een succesfactor voor de inzet van vrijwilligers. Dit doen we door ze deel te laten nemen aan de welkomstbijeenkomsten en extra welkomstactiviteiten te organiseren. Zo zijn Inwerken en koppelen aan vaste contactpersonen structureel verbeterd voor de PG-afdelingen bij IDHK. Na de coronaperiode zijn vrijwilligers actief benaderd voor de herstart van vrijwilligerswerk, met als doel ze daarbij te ondersteunen. Ook is gestart met scholing voor vrijwilligers, bijvoorbeeld op het onderwerp dementie. Het op peil houden van het aantal vrijwilligers is een groot aandachtspunt, en wordt in 2022 verder opgepakt.

³ <https://www.werf-en.nl/podcast-werving-in-de-zorg-driegasthuizengroep/>

Maandelijks is er een welkomstbijeenkomst voor nieuwe collega's. Deze bijeenkomsten zijn verbeterd, zo sluit de raad van bestuur nu aan. De bijeenkomsten voorzien in een behoefte: mensen voelen zich welkom bij de organisatie. We nemen uit deze ervaringen mee dat zichtbaarheid en nabijheid belangrijk zijn en goed moeten worden geregeld, óók in coronatijd.

Elk kwartaal is er de mogelijkheid om digitaal in gesprek te gaan bij de raad van bestuur met als gespreksonderwerp de voortgang van de Koers 2020-2023. Dit wordt zeer gewaardeerd: collega's zijn meer betrokken doordat ze met de bestuurder kunnen praten in de taal van de collega's zelf.

4.2.3. Kwaliteit van zorg en teamroosteren

De afdeling HRM legt bij inzet van personeel dat niet in loondienst is zo veel mogelijk de nadruk op detachering voor langere tijd, en zo min mogelijk op uitzendkrachten voor korte termijn. Aan het begin van 2021 was er minder inhuur; aan het eind van het jaar nam dat echter weer toe vanwege corona. Het effect van deze focus is dat we meer hebben kunnen binden en boeien, en meer hebben kunnen investeren in deskundigheidsbevordering, wat de zorg voor de cliënt ten goede komt. Ons partnerschap met de leveranciers is hierdoor in het proces zwaarder gaan wegen, doordat we van een klant-leverancier relatie meer partner op inhoud zijn geworden. We zijn hierbij een preferred suppliership aangegaan met Happy Nurse.

Prestatieafspraken hebben goed gewerkt als houvast om resultaatgericht te werken. Belangrijk hierbij is om SMART te werken met de goede definitie, en dit te onderbouwen met het verhaal.

Het Teamroosteren is een OR-gedreven project vanuit het programma. De OR heeft een onderzoek gedaan via surveymonkey en HRM heeft het kader voor dit project geactualiseerd. De doorstart van dit project in 2021 is positief geweest. We hebben geleerd wat het belang voor dit onderwerp is van een hecht team dat er samen goed uit kan komen. Wanneer aan die randvoorwaarde kan worden voldaan, kan teamroosteren de balans werk-privé bevorderen. In het proces is duidelijk geworden dat het wat vraagt van teams om het goede gesprek aan te gaan. Daarom is de scope van het project aangepast in de richting van ontwikkelen, in plaats van ontwerpen.

In 2021 is de Verpleegkundige Ambulante Zorg (VAZ) afgebouwd en vervolgens opgeheven. De inzet woog niet op tegen de kosten, mede doordat de overige verpleegkundigen juist onvoldoende toe kwamen aan inzet. In goed overleg is daarom in 2020 besloten het VAZ te ontmantelen en dit bij de verpleegkundigen in de locaties onder te brengen. De ontmanteling is gestart in oktober 2020 en afgerond in maart 2021. Op de locaties binnen Catharina is verdeeld over Heijendaal, Hoogstede en Klingelpoort, en over Drie Gasthuizen en Westerkade een locatie-verpleegkundige dienst ontstaan. Vanwege onder meer personeelsverloop is hiernaast gebruik gemaakt van de Verpleegkundige Achterwacht Dienst (VAD) van IDHK om deze diensten in te vullen.

Deze afbouw heeft naast kostenbesparing ook geleid tot betere inzet van verpleegkundigen op het eigen deskundigheidsniveau, en als gevolg daarvan ook tot betere inzet van VIG en Helpende+ op het eigen niveau. Ook contact tussen de arts en de afdelingsverpleegkundige

is hierdoor verbeterd, doordat de schakel van het VAZ er tussenuit is. Het afbouwproces is goed verlopen. Teamleiders hebben samen gezocht naar het invullen van de locatieverpleegkundige, waarbij steeds meer overstijgend is gekeken.

4.2.4. Opleiden

In het afgelopen jaar hebben we geprobeerd zoveel mogelijk opleidingen door te laten gaan ondanks corona. Dit hebben we gedaan door opleidingen waar mogelijk snel om te zetten naar digitaal.

Ook is het Learning Management System (LMS) van TGG en dat van Catharina gekoppeld tot het Leerplein. Hierbij is in het proces een probleem ontstaan met de technische koppeling. We hebben hieruit geleerd voor de koppeling met het LMS van IDHK, die nog plaats moet vinden. Ook is het beleid bevoegd en bekwaam aangepast.

Het opleidingsteam is pro-actief met elkaar gaan zoeken naar de samenwerkingsmogelijkheden en is in korte tijd een team geworden. Dit heeft ertoe geleid dat nu op eenduidige manier wordt begroot. Er is veel inzicht gekregen in de verschillende werkwijzen tussen de organisatieonderdelen.

In 2021 is in de woonzorgcentra veel geïnvesteerd in methodisch werken, onder meer vanuit het programma. De inspectiebezoeken hebben de noodzaak hiervan nog eens extra benadrukt. Op de locaties Insula Dei en Huize Kohlmann zijn in het najaar alle zorgmedewerkers intern geschoold op methodisch werken in het zorgdossier. Hierbij is het Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg als basis genomen en zijn de collega's van daaruit meegenomen in nut en noodzaak van methodisch samenwerken. Deze aanpak is mede gebaseerd op het traject Waardigheid en Trots dat op de locaties Insula Dei en Huize Kohlmann loopt. In dat kader zijn de kwaliteitsprocessen op drie niveaus in kaart gebracht, om zo de onderlinge samenwerking te verhelderen en faciliteren. Hierover hebben onze collega's een presentatie gehouden voor kwaliteitsverpleegkundigen en beleidsmedewerkers van verschillende organisaties in de ouderenzorg. Naar aanleiding van die presentatie is een artikel verschenen over onze aanpak op de website van Waardigheid en Trots.⁴

Halverwege 2021 heeft de scholing Agressie plaatsgevonden voor collega's van Catharina. In twee dagdelen hebben zorgmedewerkers en ondersteunend personeel geleerd hoe je professioneel, effectief en preventief kan omgaan met verschillende vormen van agressie en grensoverschrijdend gedrag.

In 2021 is een subsidieaanvraag vanuit de SOW ingediend en goedgekeurd om Positieve Gezondheid binnen de wijkverpleging te integreren in het zorgproces. De deskundigheidsbevordering door bijvoorbeeld intervisie is gestart in 2022.

Er is besloten om de daadwerkelijke invulling van de subsidie projectmatig aan te pakken vanuit het Programma. Hiervoor zijn 2 projectleiders geworven.

In 2021 is een start gemaakt met het opleiden van procesbegeleiders intercollegiale toetsing en zijn de projectplannen goedgekeurd.

⁴ <https://www.waardigheidentrots.nl/praktijk/plan-do-check-act-insula-dei-cirkels-rond/>

De verdere uitvoering zal in 2022 plaatsvinden en afgerond worden. Pas dan kan er over de resultaten een uitspraak worden gedaan.

4.2.5. Verzuimreductie

DrieGasthuizenGroep heeft ervoor gekozen om verzuimbegeleiding niet uit te besteden maar zelf te doen. De keuze is om dit vanuit lijn- en stafverantwoordelijkheid te organiseren. Daarbij huren we specialismen, zoals een bedrijfsarts, in waar dat nodig is. Doordat IDHK in 2021 is overgestapt op dezelfde manier van werken, geldt deze werkwijze vanaf het eind van het jaar voor de gehele organisatie. Het positieve effect hiervan is dat we voor onze collega's maatwerk kunnen bieden, omdat we werken met een zeer diverse medewerkerspopulatie, bijvoorbeeld tussen thuiszorg en intramurale zorg. Binnen IDHK is het eigenaarschap bij de teamleiders komen te liggen, waardoor het contact met langdurig zieke collega's verbetert. In de thuiszorg zijn ARBO-checklisten geïmplementeerd en binnen ondersteuning thuis is gerichte aandacht voor frequent verzuim.

In 2021 was tijdens de coronapieken een kwart van ons verzuim coronagerelateerd.

We hebben ons beleid op het gebied van gezondheid en verzuim in 2021 geactualiseerd. Daarin zetten we stappen richting eigen regie van de collega. We schuiven op van reactief en curatief naar proactief en preventief. Dit doen we onder meer door verdieping van de samenwerking met MentaVitalis waarbij collega's 24/7 preventief terecht kunnen voor coaching. Dit leidt tot een halvering van de verzuiminstroom. Rond de Week van de Werkstress in november, heeft MentaVitalis een campagne georganiseerd om collega's te ondersteunen in het goed voor zichzelf zorgen. Deze werkwijze wordt in 2022 uitgebreid naar de collega's van IDHK.

4.2.6. Administratieve lasten

Het instroomproces is, zoals hierboven beschreven, in 2021 geoptimaliseerd. Dit was een goede leerervaring. We zien nu dat we nog een optimalisatiestap moeten maken. Ook is in 2021 een start gemaakt met het project Ontregel de Zorg. Om de ervaren werkdruk door administratieve lasten te verminderen, licht dit project de regeldruk door, om zo mogelijk overbodige regels te schrappen. Vaak is regeldruk echter ingegeven door bijvoorbeeld wetgeving. In die gevallen kan uitleg over nut en noodzaak van de regels veel verschil maken voor de collega's. Daarom worden in 2022 enkele zogenaamde "snapsessies" (als tegenhanger van "schrapsessies") georganiseerd, waarin met collega's van verschillende plekken in de organisatie naar die regels die de grootste regeldruk geven zal worden gegeven.

4.2.7. Cultuur en veiligheid

Een belangrijk thema op het vlak van cultuur en veiligheid was in 2021 de fusie tussen DrieGasthuizenGroep en Insula Dei Huize Kohlmann. De wens van beide organisaties was behoud van de eigen identiteit, zonder dat cultuurverschillen daarbij de samenwerking in de weg staan. We hebben geconstateerd dat cultuur en opdracht van beide organisaties voldoende met elkaar overeenkomen om dit mogelijk te maken. Zo zijn beide organisaties een warme instelling voor ouderenzorg, met een lange en specifieke historie in Arnhem-Noord, met een woonzorgmodel (in tegenstelling tot een medisch model) voor

zorgverlening en ParaGo als behandelaar. Dit alles vormt een goede basis om de uitdagingen voor de toekomst in de ouderenzorg samen aan te gaan.

De geestelijke verzorging heeft dit jaar naast de dagelijkse cliëntbegeleiding een rol gespeeld bij de begeleiding van collega's om om te gaan met de moeilijke situaties die in de covid-periode zijn ontstaan op verschillende afdelingen. Het effect van de cohort-situaties was niet alleen voor cliënten maar ook voor collega's groot. Het doel hierbij was, net als bij cliënten, steun te bieden die hielp om het vol te kunnen houden in een uitzonderlijke situatie, of de rek er nou uit was bij de collega, of het elastiek te strak gespannen stond.

Hiernaast kon ook in 2021, zoals benoemd, iedere collega van TGG en Catharina die behoefte had aan een vertrouwelijk gesprek met een telefooncounselor, of aan coaching, terecht bij MentaVitalis.

4.2.8. Medewerkerstevredenheidsonderzoek Insula Dei Huize Kohlmann

De tweede en laatste rapportage van het medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO), 'wendbaar aan het werk', is in december 2021 opgeleverd. Helaas was de respons beperkt, 11% (39 respondenten). Daardoor kunnen de resultaten niet als representatief worden gezien maar wel indicatief. De respondenten zijn tevreden over hun werk, en ervaren relaties met collega's en leidinggevende als positief. Ook op duurzame inzetbaarheid en zelfstandigheid is goed gescoord. Voor de komende periode liggen de uitdagingen in de vitaliteit en fysieke activiteit van collega's. Ook is opgevallen dat respondenten relatief weinig groente en fruit eten. De mentale belasting en interferentie tussen werk en privé zijn hoog.

4.3. Organisatie

4.3.1. Wmcz

Per 1 juli 2020 is de Wet medezeggenschap cliënten zorginstellingen (Wmcz) 2018 van kracht. Vanaf dat moment hadden de zorgorganisaties een half jaar de tijd om afspraken over medezeggenschap vast te leggen. In oktober 2020 waren alle wijzigingen doorgevoerd binnen de Cliëntenraden van DrieGasthuizenGroep, te weten:

- verzaamd adviesrecht wordt vervangen door instemmingsrecht;
- een directe inspraakmogelijkheid van cliënten, wanneer zij langer dan een half jaar verblijven;
- de onderwerpen waarover in de medezeggenschapsregeling regels moeten worden opgesteld worden uitgebreid;
- het toekennen van een recht van enquête aan cliëntenraden;
- de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd krijgen toezicht op de organisatie van medezeggenschap.

Het proces is in 2021 geëvalueerd waarna ook alle leden van de CCR een scholing hebben gevolgd ten aanzien van de Wmcz. De reglementen (getoetst door een jurist) van alle lokale raden en de CCR zijn akkoord bevonden en daarna door de voorzitter ondertekend.

In 2022 zullen enkele nieuwe leden ook weer gebruik maken van een scholing Wmcz.

4.3.2. HKZ-certificering

De woonzorgcentra van Stichting Catharina en de thuiszorg van Thuiszorg Groot Gelre heeft sinds vorig jaar één certificaat voor het kwaliteitskeurmerk.

Van 9 tot en met 12 november 2021 heeft er een hercertificering plaatsgevonden op de norm Harmonisatie Kwaliteitsbeoordeling in de Zorgsector (HKZ) VVT 2015. In het kader van de hercertificering is door het auditteam gekeken naar de prestatie van het kwaliteitsmanagementsysteem over de afgelopen periode.

Twee auditoren hebben een grote vertegenwoordiging vanuit de organisatie gesproken. Collega's uit het primaire proces van de zorgonderdelen zijn gesproken, evenals de managers. Naast het primaire proces zijn ook diverse stafafdelingen aan bod gekomen.

De bevindingen van de auditoren zijn positief, zoals:

- we zijn een creatieve organisatie die op creatieve manier de zorg op passende wijze organiseert rondom de cliënt;
- we zoeken waar nodig de verbinding met verschillende disciplines in het primaire proces;
- bij organisatieontwikkelingen stellen we de kwaliteit van leven van cliënten centraal;
- de cliëntdossiers zijn goed op orde;
- we werken methodisch;
- de werkwijze rondom corona is goed;
- stafafdelingen herkennen en kennen risico's ondanks dat mogelijk nog niet alles op orde is;
- de programmaorganisatie is een mooie toevoeging aan de bestaande organisatie.

Het auditteam heeft één tekortkoming geconstateerd. De bevinding tijdens de externe audit was dat meetresultaten zoals kwartaalrapportages en jaarverslagen beschikbaar zijn op organisatieniveau, maar dat we hier als organisatie meer mee kunnen en moeten doen. Naar aanleiding van deze bevinding is er een verbeterplan opgesteld door afdeling IBK en de uitkomsten hiervan worden bij de volgende audit in 2022 getoetst.

Het totale oordeel van de auditoren was positief, en Stichting Catharina en Thuiszorg Groot Gelre hebben opnieuw het HKZ-certificaat behaald.

4.3.3. Google workspace

In december 2020 heeft het MT akkoord gegeven voor de vervanging van Citrix als kantoorautomatisering naar Google Workspace. In januari 2021 zijn er diverse projectgroepen samengesteld (Stuurgroep en Projectgroep). De projectgroep heeft toen in hoofdlijnen de planning samengesteld.

Leden van de projectgroep en de afdeling Informatie- en Communicatietechnologie (ICT) zijn als eerste overgegaan naar Google Workspace. Dit om de eerste problemen het hoofd te bieden. De eerste groep van zo'n 75 collega's die zijn overgestapt vormden een dwarsdoorsnede van de organisatie. Als extra ondersteuning bij deze overstap zijn studenten van een ROC ingezet op alle locaties.

Na de overgang bleek dat er een aantal zaken nog op een passende manier opgelost moest worden. Ook konden de printers niet eenvoudig worden overgezet naar het nieuwe systeem.

In mei 2021 is er gestart met de migratie van de mappenstructuur naar Google Drive. Vanwege de complexiteit heeft het project meer tijd gekost dan voorzien. Voor alle fases zijn trainingen georganiseerd.

Na de aansluiting van IDHK, zijn deze collega's toegevoegd aan Google Workspace voor communicatie zoals e-mail. Aansluitend is begonnen met het overzetten van de mappenstructuur van IDHK naar Google Drive.

Het vervangen van de werkplekken heeft langer geduurd vanwege slechte leverbaarheid van de apparatuur.

4.3.4. Kwaliteitsinformatiesysteem

Manual Master is vernieuwd en heet vanaf maart 2021 KwaliteitsInformatieSysteem (KIS). Het KIS is het systeem waarin beleid, processen, werkinstructies en protocollen zijn geborgd. In dit interne kennissysteem is in 2021 het zoeken naar documenten versimpeld. Het systeem laat nu de documenten die relevant zijn voor de functie van de gebruiker als eerste zien. De mogelijkheid tot het inzien van alle documenten blijft beschikbaar. Veel oude bestanden zijn gearchiveerd en niet meegenomen naar het KIS. Sommige documenten die wel zijn meegenomen, zijn nog relevant maar niet helemaal up-to-date.

Vanwege de overstap naar Google, is in 2021 besloten om over te stappen op een ander kwaliteitsinformatiesysteem. Dit wordt onderdeel van ons Intranet.

4.3.5. Business Intelligence tool

De managers van alle afdelingen hebben op de beleidsdag 2021 en in de jaarplannen de wens uitgesproken om een Business Intelligence tool (BI-tool) in te richten. In de begroting 2022 hebben we ook financiële ruimte gemaakt om dit verder vorm te geven. In 2022 inventariseren we welke informatie gewenst is en welke koppelingen noodzakelijk zijn om tot een functionele BI-tool te komen.

4.3.6. Thuiswerken

In februari 2020 is met instemming van de OR de thuiswerkregeling vastgesteld voor de periode van 1 april 20 tot 1 april 22. Het gehele jaar 2021 was deze regeling dus van toepassing. De thuiswerkregeling is in 2020 ontstaan vanwege corona, waardoor noodgedwongen thuisgewerkt moest worden. Na twee coronajaren gaan we een volgende fase in waarin het thuiswerken een meer structureel karakter krijgt binnen de organisatie en er sprake is van hybride werken (deels thuis en deels op kantoor) vanaf 2022.

4.3.7. Vastgoed

De afdeling vastgoed heeft zich in 2021 sterker geprofileerd binnen de organisatie door intensieve samenwerkingen met andere afdelingen op het gebied van duurzaamheid, energie, inkoop en contracten (hospitality), en door grootschalige projecten op het gebied

van communicatie, alarmering en camerabeveiliging (ICT). Daarnaast is de afdeling ook duidelijk aanwezig en aanspreekbaar voor alle organisatieonderdelen binnen de gehele organisatie zodat collega's bij de afdeling terecht kunnen voor vastgoed en aan huisvesting gerelateerde zaken.

Ook zijn er op het gebied van de zorgvriendelijke appartementen meerdere samenwerkingen opgepakt, dan wel geïntensiveerd. Dit is bijvoorbeeld van toepassing op verhuurzaken en de financiële administratie voor de Zorgvriendelijke appartementen. De interne lijnen zijn hierdoor veel korter waardoor er sneller wordt geschakeld bij vragen of problemen en kunnen er (betere) afspraken worden gemaakt. Dit met als resultaat dat we de huurder beter van dienst kunnen zijn.

4.3.8. Informatieveiligheid

Op het gebied van informatieveiligheid is er over 2021 een jaarverslag opgesteld door de Functionaris Gegevensbescherming (FG). In dit verslag komen vier belangrijke punten aan de orde die uitgevoerd, gemeld of geïmplementeerd zijn. Het belangrijkste punt is de bewustwording vergroten bij collega's over privacy en informatieveiligheid met behulp van posters met als thema's wachtwoorden, computer op slot, deuren op slot, en intranet-berichten delen zoals over phishingmails. Oplettendheid van collega's is hierbij van groot belang.

Nieuwe collega's krijgen bij aanvang van hun werkzaamheden de inlog voor het leer management systeem "Leerplein". Binnen deze omgeving is er een e-learning module te volgen om bekend te worden met alles rondom de AVG-wetgeving (Algemene Verordening Persoonsgegevens). In 2021 hebben 246 collega's de e-learning datalekken in de zorg gemaakt.

Er zijn in 2021 22 datalekken gemeld bij het meldpunt. Alle meldingen zijn vastgelegd in een intern datalekkenoverzicht. Bij 6 van de 22 meldingen, betrof het een applicatie die niet beschikbaar was. Dit wordt ook aangemerkt als datalek, omdat men informatie uit de applicatie niet kan inzien of gebruiken.

Bij 5 van de 22 meldingen ging het om informatie op papier die niet veilig was opgeborgen. Het aanleren van beter digitaal werken is van belang om dit probleem te verminderen of liever nog uit te sluiten. Bij 4 van de 22 meldingen werd er niet veilig gemaïld, of werd er geen gebruik gemaakt van de BCC-knop.

Na een analyse is er besloten één incident te melden bij de Autoriteit Persoonsgegevens. Het betrof een incident waarbij onze leverancier Nedap informatie had aangeleverd naar het RIVM zonder toestemming van de betrokken cliënten. Het traject is met alle betrokkenen besproken en naar tevredenheid opgelost voor alle partijen.

DrieGasthuizenGroep gebruikt de norm NTA 7516 om op het gebied van veilig mailen te kunnen voldoen aan de AVG. Daarvoor heeft DrieGasthuizenGroep in 2021 Zivver geïmplementeerd. Hiermee kunnen alle collega's veilig mailen en is er een e-mail- en chatbeleid opgesteld wat gedeeld wordt op het kwaliteitssysteem.

Uit de voorgekomen datalekken kunnen we afleiden dat er in 2022 meer aan bewustwording gedaan moet worden naar collega's toe om hen te attenderen op de risico's. Ook wordt er in

2022 een nieuw systeem aangeschaft om alle informatie rondom informatieveiligheid op een veilige plek vast te leggen zoals het verwerkingenoverzicht, verwerkersovereenkomsten en datalekken. Binnen dit systeem kunnen we de AVG en de NEN 7510 borgen.

4.3.9. Duurzaamheid

Duurzaamheid is binnen DrieGasthuizenGroep steeds vanzelfsprekender. De organisatie neemt inmiddels 4 jaar deel aan de Green Deal Zorginstellingen Arnhem, wat betekent dat een aantal doelen behaald dient te zijn in 2022.

We dragen als organisatie bij aan de CO₂-uitstoot. We zijn dan ook aan onze cliënten, hun naasten, onze collega's, én de volgende generaties verplicht ons uiterste best te doen de impact die we als organisatie hebben, te verkleinen. Een duurzame werkwijze wordt steeds meer verankerd in de bedrijfsvoering van DrieGasthuizenGroep. Dit doen we door steeds weer stil te staan bij de keuzes die gemaakt worden, en de impact die dit heeft. Zo werken we samen met de gemeente Arnhem in de werkgroep rondom Klimaatadaptatie en hittestress.

Een verdere ontwikkeling die DrieGasthuizenGroep op milieugebied in 2021 heeft doorgemaakt, is een vervolg geven aan de samenwerking met de gemeente Arnhem, de provincie Gelderland, Omgevingsdienst Regio Arnhem en 8 andere zorgorganisaties. Hierin is met elkaar afgesproken alle grote locaties in ieder geval brons te laten certificeren en voor minimaal 1 locatie een zilveren certificaat te behalen.

In november 2021 heeft de audit voor de locaties Hoogstede, Klingelpoort, Drie Gasthuizen en Westerkade plaatsgevonden en deze 5 genoemde locaties van Stichting Catharina voldoen nu aan het milieucertificaat brons. Locatie Heijendaal heeft sinds 2019 het bronzen milieucertificaat en er wordt gewerkt om in mei 2022 het niveau te verhogen naar een zilveren certificaat.

Een maatschappelijk doel is het streven dat er een circulaire economie in 2050 is. Dit betekent dat er geen afval meer bestaat, maar alles hergebruikt gaat worden als grondstof voor nieuwe producten. Binnen DrieGasthuizenGroep dragen we hieraan bij door afval te scheiden. De afvalstromen worden elk apart verwerkt en hergebruikt.

In 2021 is onderzocht wat de beste vervolgstap zou kunnen zijn voor de locaties. Samen met de werkgroep duurzaamheid waarbij van elke zorglocatie een ambassadeur aansluit. De meest logische stap, na het scheiden van afval op centrale plaatsen zoals de receptie en de kantoorverdiepingen in Heijendaal, is ook in de huiskamers een scheidingssysteem voor afval te plaatsen.

Ook de CO₂-uitstoot van de organisatie kan onder andere teruggebracht worden door zelf energie op te wekken, groene energie in te kopen en minder energie te gebruiken.

Op locaties Hoogstede, Heijendaal, Klingelpoort en Westerkade zijn inmiddels zonnepanelen geplaatst. Bij locatie Hoogstede is te zien dat 30% van het verbruik zelf wordt opgewekt. Bij locatie Heijendaal ligt het verbruik wat hoger, waardoor 25% van de eigen zonnepanelen afkomstig is.

Sinds 2019 koopt DrieGasthuizenGroep 10% van de energie in met een garantie van Nederlandse windenergie. Daarmee voldoen we aan de eis van de milieuthermometer zorg.

De focus rondom duurzaamheid en onze impact op het milieu heeft tot 2022 vooral gelegen op de zorglocaties. Als organisatie is er niet alleen invloed op die locaties, maar ook bij de andere onderdelen van DrieGasthuizenGroep. Samen met Hospitality en Vastgoed is een plan opgesteld om ook die onderdelen van de organisatie op de kaart te zetten met betrekking tot duurzaamheid. In dit plan is vastgelegd op welke wijze Thuiszorg Groot Gelre en de zorgvriendelijke appartementen in dit onderwerp meegenomen worden. De eerste fase, de inventarisatie is intussen in gang gezet.

In juni 2021 is DrieGasthuizenGroep uitgebreid met (Stichting) Insula Dei Huize Kohlmann. Ook deze twee locaties zijn meegenomen in het plan dat in 2021 is opgesteld. Medio 2022 zal daar een start gemaakt worden met de eerste inventarisatie met behulp van de milieuthermometer.

4.3.10. Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd

De Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd heeft op 12 augustus 2021 gesproken met de raad van bestuur en de raad van toezicht van DrieGasthuizenGroep. Aansluitend heeft de inspectie een aangekondigd bezoek gebracht aan locatie Heijendaal en op 19 augustus 2021 een bezoek aan locatie Insula Dei. De inspectie toetste tijdens deze twee bezoeken de kwaliteit van zorg op Heijendaal en Insula Dei aan de hand van twaalf normen.

De inspectie constateert dat het ambitieniveau van het management binnen de DrieGasthuizenGroep hoog is. Er zijn veel plannen om de kwaliteit en veiligheid van de zorgverlening verder te verhogen. Tijdens het bezoek ziet de inspectie dat dit nog niet goed aansluit bij de dagelijkse zorgverlening op alle afdelingen. Het is bekend bij het management dat de implementatie en borging van de plannen in de dagelijkse zorgverlening verdere aandacht vergt.

De geboden zorg op Insula Dei voldoet (grotendeels) aan elf normen en voldoet grotendeels niet aan één norm. De inspectie heeft aangegeven voldoende vertrouwen te hebben in de wijze waarop Insula Dei stuurt op de kwaliteit en veiligheid van zorg. De inspectie concludeert dat op deze locatie geen vervolfbezoek nodig is.

De inspectie constateert dat de geboden zorg op Heijendaal aan negen normen (grotendeels) voldoet en aan drie normen grotendeels niet voldoet. De inspectie heeft aangegeven nog niet voldoende vertrouwen te hebben in de wijze waarop Heijendaal stuurt op de kwaliteit en veiligheid van zorg. De inspectie heeft geconcludeerd dat op Heijendaal een vervolfbezoek nodig is.

Op basis van de bevindingen en bovenstaande conclusie zal de inspectie in 2023 opnieuw een bezoek brengen aan locatie Heijendaal. Het kan zijn dat de inspectie tijdens een volgend bezoek andere normen toetst.

In het rapport zijn de belangrijkste bevindingen beschreven.

Het betreft tekortkomingen waarbij het rapport vermeldt: voldoet grotendeels niet aan de norm. Het betreft de volgende normen:

- Norm 1.3: Cliënten voeren, binnen hun mogelijkheden, zelf regie over leven en welbevinden;
- Norm 2.1: Zorgverleners maken hun professionele afwegingen over de benodigde

- zorg en ondersteuning op basis van gesignaleerde risico's, wensen, behoeften, mogelijkheden en beperkingen van de cliënt;
- Norm 2.2: Zorgverleners werken methodisch. Zij leggen dit hele proces inzichtelijk vast in het cliëntdossier.

Het volledige rapport is terug te vinden op de website van IGJ.

Aan de hand van onder meer dit rapport wordt er een verbetertraject ingezet in 2022 bij het programmabureau in samenwerking met de woonzorgmanager van de locatie Heijendaal, waarbij deze drie normen waaraan de locatie grotendeels niet voldoet, worden opgenomen.

4.4. Samenwerking

4.4.1. Herkenbare en aanspreekbare wijkverpleging

Via de herkenbare en aanspreekbare wijkverpleging werken we in de regio samen met huisartsen en ziekenhuizen, mede vanwege corona. Er werken 12 verschillende coördinerende teams van wijkverpleegkundigen welke samen alle zorgvragen verdelen.

In elk gebied werken de wijkverpleegkundigen die in dat gebied actief zijn, samen. Dus elk team ziet er anders uit, aangepast aan de lokale situatie.

Alle wijkverpleging teams van Thuiszorg Groot Gelre werken nu volgens de normen herkenbare wijkverpleging. Er wordt gewerkt met een instroom module, er kan op de website gekozen worden voor een gebied op postcode. Daar zit een gezamenlijke mailbox per gebied achter waar de zorgvragen worden verdeeld. Hierdoor verloopt de instroom van cliënten soepeler en wordt de maximaal aanwezige capaciteit ingezet. Het ziekenhuis is positief. Zij vinden de samenwerking prettig en beginnen meer te merken van de samenwerking en snelle afstemming. Het heeft een positief effect op de uitstroom.

De ervaringen bij de wijkverpleegkundigen zijn wisselend. De nieuwe werkwijze kost tijd en discipline omdat er nu dagelijkse overlegmomenten op een vast tijdstip zijn. Doordat cliënten geholpen worden, de samenwerking met collega's van andere thuiszorgaanbieders prettig is en er minder telefonische vragen van verwijzers zijn, is men positief over het uiteindelijke resultaat.

Naast de reguliere wijkverpleging gaan in 2022 ook de specialistische teams (Specialistisch Verpleegkundig team, palliatieve zorg en wondzorg) meedoen in de herkenbare wijkverpleging aan de hand van de Master Cirkel⁵. Voor de specialistische teams is er ook een subsidie aangevraagd en gekregen via de Subsidieregeling Ondersteuning Wijkverpleging.

4.4.2. Verpleegkundige overdracht InZicht-regeling

Vanaf 2020 wordt in de regio samengewerkt om de verpleegkundige overdracht op een eenvoudige manier te kunnen verzenden en ontvangen. Hiervoor ontvangen we als regio een subsidie van de overheid. De huidige werkgroep bestaat uit een vertegenwoordiging van

⁵ Manager is aanwezig in alle pilotgebieden en heeft de masterrol.

zorgaanbieder Attent Zorg en behandeling, Rijnstate en Thuiszorg Groot Gelre samen met een onafhankelijke projectleider. Koppelingen zijn nodig om de verschillende verpleegkundige elektronische patiëntdossiers (EPD) met elkaar te kunnen laten communiceren. Deze koppelingen maken is een ingewikkeld proces waarbij de leveranciers een belangrijke rol hebben. Om dit proces te versnellen en te ondersteunen hebben we de InZicht-regeling aangevraagd en gegund gekregen. Deze subsidie ondersteunt de ontwikkelingen voor de verpleegkundige overdracht en de persoonlijke gezondheidsomgeving (PGO). In het voorjaar van 2022 wordt gekozen met welk systeem de zorgaanbieders in de regio willen werken met betrekking tot de verdeling van de capaciteit en het verzenden en ontvangen van de verpleegkundige overdracht.

4.4.3. Wmo

In 2020 is er met de Regio Centraal Gelderland (8 gemeenten, waarvan de gemeente Arnhem de grootste is) een nieuw contract afgesloten voor de Huishoudelijke Ondersteuning voor een periode van 4 jaar. Hierin kennen we drie producten met verschillende tarieven, Huishoudelijke Ondersteuning Algemene Voorziening (HO AV), Huishoudelijke Ondersteuning maatwerk, en combi-ondersteuning.

In 2021 zien we dat gemeenten voornamelijk inzetten op het goedkopere product, namelijk de HO AV/HH1. Er vindt een verschuiving plaats van maatwerk naar het lichtere en daarmee goedkopere product Algemene Voorziening. Het product combi ondersteuning blijft stabiel.

Daarnaast veroorzaakt het abonnementstarief van € 19,- per maand een toestroom in de HO AV. Inwoners van een aantal gemeenten kunnen zich direct bij een aanbieder melden om HO AV aan te vragen wanneer ze boven de 75 jaar zijn, overbelaste mantelzorger zijn, of wanneer ze transferzorg nodig hebben/uit het ziekenhuis komen. In het coalitieakkoord wordt aangegeven dat dit er op termijn weer af gaat.

Door de krapte op de arbeidsmarkt komen we minder goed aan nieuwe collega's en stromen er minder mensen in, in de lagere treden van de salarisschaal. De salarisschaal voor HO kent zes treden en 70% is inmiddels doorgestroomd naar de twee hoogste treden. We zien ook dat potentiële collega's ruime keuze hebben in het kiezen van een baan in de Thuiszorg, maar ook in andere branches.

4.4.4. Pilot RIBW en Wmo Thuiszorg Groot Gelre

RIBW AVV (Regionale Instelling voor Beschermd en Begeleid Wonen Arnhem & Veluwe Vallei) en Thuiszorg Groot Gelre zijn een pilot gestart over hoe de verschillende ondersteuningsvormen die zij beide bieden elkaar kunnen versterken, vanuit een gezamenlijke visie. De pilot gaf inzicht in elkaars werkwijze, hoe de ondersteuningsvormen aanvullend op elkaar zijn en elkaar raken. De samenwerking gaf in alle casussen positieve effecten op het herstelproces van cliënten, soms met afschaling van uren tot gevolg. Een beweging die op termijn nog verder doorgezet kan worden, maar waarbij ook ruimte moet zijn om soepel op te kunnen schalen als dat nodig is. Hiervoor is van belang dat een consultatiefunctie binnen de producten combi-ondersteuning thuis, basis begeleiding, en specialistische begeleiding beschikbaar is; dit is in de financiering nu niet geregeld.

De toegevoegde waarde die is gebleken uit deze pilot beperkt zich niet tot afstemming tussen begeleiding van RIBW AVV en combi-ondersteuning van TGG. Collega's van deze organisaties komen rondom cliënten andere hulpverleners van diverse organisaties tegen, waaronder ook behandelaren. Het helpt als organisaties hier vanuit een gezamenlijke visie onderling afspraken over maken, zoals TGG en RIBW AVV voor deze pilot hebben gedaan. Aanbeveling vanuit de pilot is dat Gemeente Arnhem dit stimuleert vanuit de rol van financier en de randvoorwaarden hiervoor schept.

4.4.5. Leveranciersprestatiemetingen

De leveranciersprestatiemetingen worden jaarlijks in het 3e kwartaal uitgevoerd. De leveranciersprestatiemeting zijn uitgevoerd bij de kritische⁶ leveranciers. Sinds 2021 wordt ook op verzoek van contracteigenaar-/manager een leveranciersprestatiemeting uitgevoerd. De rapporten worden gedeeld met de contracteigenaar ten behoeve van een contractbespreking en -verlenging. Het proces verloopt goed, maar voor een grotere respons willen we de meting eerder in het jaar laten plaatsvinden. Om deze reden worden de kritische leveranciers (inclusief die van IDHK) al in maart 2022 vastgesteld in het MT.

4.4.6. ParaGo

De vennoten van kennis- en behandelcentrum ParaGo, stichtingen Innoforte en DrieGasthuizenGroep, hebben besloten om ParaGo verder te professionaliseren.

Op het gebied van integrale samenwerking is nog lang niet alles bereikt wat ons bij de start voor ogen stond. Van belang is dat de (para)medici meer samen optrekken met de zorgteams op de locaties. Ook denken we aan een betere samenwerking met de huisartsen. Als mensen langer thuis blijven wonen, is de kennis en ervaring van ParaGo juist daar in de toekomst hard nodig. Ook zien de bestuurders van Innoforte en DrieGasthuizenGroep dat innovatieve oplossingen nodig zijn om professionals te waarderen en te behouden.

Beide bestuurders praten in termen van 'doorstart'. Zij zien dat de behandeldienst niet de sturing, aansturing en aandacht heeft gekregen die het behoeft en trekken zich dat aan. Bij de wisseling van manager heeft de nieuwe manager een veranderopdracht gekregen.

4.4.7. Lerend netwerk

DrieGasthuizenGroep werkt met meerdere zorgorganisaties samen en deelt daar ook kennis en ervaringen mee zoals met ziekenhuizen en geestelijke gezondheidszorg (GGZ).

De organisatie vult de samenwerking in de netwerken anders in, dan de eisen m.b.t. het Lerend netwerk vanuit het kwaliteitskader Verpleeghuiszorg en Wlz addendum zorg thuis. In 2022 willen we het Lerend netwerk voor de zorg vernieuwen door te onderzoeken wat wij uit het netwerk willen halen. Wat voegt het toe aan de huidige structuren? In 2022 ontwikkelen we hierover een duidelijke visie.

Bij de afdeling Hospitality is de participatie binnen regionale netwerken met collega-inkopers van zorginstellingen verdienstelijk. Zo zijn er inmiddels enkele trajecten succesvol afgerond

⁶ Kritische leverancier is een leverancier die de bedrijfsvoering dusdanig kan beïnvloeden dat de gevolgen van disbalans kunnen ontstaan

met een financieel voordelige prognose (schatting 50k financieel voordeel). Het is belangrijk om actief te blijven binnen dit netwerk, want het is inmiddels bewezen dat dit voordeel kan opleveren. Per in te kopen dienst of product beoordelen we of het verstandig is dit met meerdere partijen en/of Intrakoop uit te voeren en de belangen hierin af te wegen van de verschillende deelnemers.

De communicatieadviseur van DrieGasthuizenGroep heeft vanuit de regio ongeveer een keer per kwartaal een overleg met de communicatieadviseurs van een aantal zorgaanbieders in de regio. Tijdens deze afspraak worden op een informele manier de best practices op het gebied van communicatie besproken, met welke projecten we bezig zijn, tegen welke dingen we aanlopen en hoe we van elkaar kunnen leren.

Binnen dit communicatienetwerk weten we ons ook op andere momenten te verbinden. Zo hebben we bijvoorbeeld veel contact gehad tijdens de coronaperiode. De resultaten zijn dat we veel van elkaar leren, weten waar we mee bezig zijn in de regio en soms samen optrekken. Dit hebben we bijvoorbeeld gedaan met gezamenlijke communicatie tijdens de coronaperiode.

Ook de Functionaris gegevensbescherming neemt deel aan een Lerend netwerk voor het delen van kennis, vragen om, en geven van advies binnen de regio Arnhem en omstreken.

4.4.8. Buurtfunctie

Er is een nieuw contract met Fresh Hospitality (voor horeca en catering) afgesloten voor de komende vijf jaar. In het contract is de ontwikkeling van een nieuwe buurtfunctie opgenomen. De eerste gesprekken voor het concept hebben plaatsgevonden en de planning is dat aan het eind van het eerste kwartaal van 2022 het concept ter vaststelling wordt aangeboden.

Locatie Westerkade heeft met stichting 't Broek Omhoog afspraken gemaakt over de inzet van duofietsen.

Vanuit de locaties Hoogstede en Klingelpoort is er een plan opgesteld in het kader van onderdeel zijn van de buurt en het aanbieden/samenwerken op het gebied van activiteiten. Er is een werkgroep opgericht en de lokale cliëntenraad is hierbij betrokken. Vanwege corona is afgesproken om dit verder in 2022 op te pakken.

4.4.9. Vastgoed

Vanaf de aansluiting van Insula Dei Huize Kohlmann bij DrieGasthuizenGroep, zijn de werkzaamheden van de afdeling Vastgoed uitgebreid met alle voorkomende onderhouds-, verbouwings-, en huisvestingswerkzaamheden op de twee locaties. Ook zijn de drie technische dienst collega's per juni ondergebracht bij de afdeling Vastgoed.

Afgelopen jaar is in kaart gebracht wat de technische staat van de gebouwen is, en zijn de contacten met de vaste (onderhouds)partners opgestart. Ook zijn de contacten met de verhuurders (beide locaties worden gehuurd) opgestart en zijn hiermee periodieke overleggen opgestart.

Binnen de gemeente Arnhem zijn er met verschillende belanghebbenden, zoals collega-zorgverleners, woningcorporaties, gemeente, en marktpartijen, diverse

samenwerkingsverbanden opgestart op het gebied van klachten, leefbaarheid en buurtfunctie, klimaatadaptatie en energietransitie. Dit zijn veelal langdurige samenwerkingsverbanden die de komende jaren worden vervolgd.

5. Programmaorganisatie

Eind 2020 is de koers 2020-2023 'DrieGasthuizenGroep blijft kansen benutten' vastgesteld. Hierin is een mooie ambitie neergelegd met resultaten voor cliënten (individueel ondersteunen), collega's (aantrekkelijker werkgever) en samenwerking (in de wijk en regionaal). Besloten is om een programmaorganisatie in te richten, naast en in verbinding met de staande organisatie om een bijdrage te leveren aan het realiseren van de ambitie. Concrete organisatieoverstijgende projecten met een kop en een staart, en extra focus en aandacht, helpt de organisatie om de ambitie te realiseren.

5.1. Ontwikkelen

Bij de start van de programmaorganisatie is een aantal lopende projecten onder het programma gebracht (Parkinson, Dementie, Palliatieve zorg en zelfroosteren) en is een aantal nieuwe opdrachten gestart (strategische personeelsplanning, woonzorganalyse, technologie in persoonsgerichte zorg en samenwerken in de wijk).

Het programmabureau is ingericht met een programmadirecteur en programmaondersteuner. Door het faciliteren en zoeken van verbinding tussen plannen en mensen binnen en buiten de organisatie zijn we eind 2021 gekomen tot vier programmalijnen. Er is focus aangebracht in wat het programma bijdraagt aan woonzorg en thuiszorg, voor de collega's en voor het wonen.

5.2. Resultaten

De eerste resultaten zijn zichtbaar, maar we zijn er nog niet. In 2021 zijn de volgende resultaten behaald:

- De visie voor ondersteuning van cliënten met dementie in Hoogstede en Klingelpoort volgens de Breinomiegevingsmethodiek is vastgesteld;
- De visie op Mantelzorg is vastgesteld, gericht op zowel de mantelzorger van de cliënt als de collega die mantelzorger is;
- In samenwerking met ParaGo is de ambitie voor Parkinson in de hele keten en het palliatief beleid vastgesteld;
- De implementatie van deze visies is in gang gezet en worden meegenomen in het verbeteren van het methodisch werken op cliëtniveau binnen de woonzorgcentra;
- De lopende projecten intern en met samenwerkingspartners in de thuiszorg zijn in het programma met elkaar in verbinding gebracht, om van elkaar te leren voor het doorontwikkelen van cliëntgericht samenwerken in de wijk. Kapstok hiervoor is positieve gezondheid, een project dat in 2022 wordt uitgerold;
- Binnen het project technologie in persoonsgerichte zorg is de doorstart van beeldzorg en de slimme medicijndispenser opgepakt. De focus van technologie lag voornamelijk op de inzet van innovatieve middelen (introduceren, evalueren, borgen of stoppen), het WZW-traject Zorgmedewerker en Technologie, en digitale communicatie met cliënt/mantelzorger;
- De strategische personeelsplanning, het inzicht in het huidige personeelsbestand en met name wat nodig is in de toekomst is een belangrijke basis voor de ambitie

‘aantrekkelijke werkgever’. Na een aantal pilots is dit project eind 2021 concreet opgepakt in samenwerking tussen het programma en de afdeling HRM;

- Voor het lopende project zelfroosteren is gezocht naar de juiste aanpak en focus. De keuze is gemaakt om ons te richten op het gedrag van collega's en het samenwerken binnen teams;
- In de woonzorganalyse is de vraag en het aanbod voor wonen (met zorg) voor ouderen in beeld gebracht. Op basis hiervan kunnen keuzes gemaakt worden voor de huidige locaties en gewenste uitbreiding van woonplekken in Arnhem-Noord.

5.3. Verbinden

Naast concrete projectresultaten horen ook het uitdragen van de kernwaarden en andere ambities van de koers bij het werken in het programma. We bieden collega's de kans om te leren projectmatig te werken. Om elkaar te leren kennen en te inspireren, organiseerde het programma een aantal inspiratiesessies voor collega's en externe betrokkenen om met elkaar in gesprek te gaan over onderwerpen als technologie en positieve gezondheid.

Het programma faciliteert nieuwe initiatieven en samenwerkingsvormen, onder andere met ziekenhuis Rijnstate en Posttheater Arnhem. We houden het eenvoudig en in onze communicatie letten we op duidelijke taal en werken met infographics.

5.4. Werkwijze

Het concreet maken van doelen en resultaten, acties en gefaseerd werken zit besloten in het projectmatig werken. Voor de projectleiders is een werkwijze ontwikkeld, waarbij iedere 6 weken een voortgangsoverleg plaatsvindt met de programmadirecteur als opdrachtgever. Tijdens dit overleg wordt de voortgang besproken en waar nodig wordt een document of werkwijze bijgesteld. Ieder kwartaal worden de resultaten van de projecten samengevat in een programmarapportage.

De bestuurder is opdrachtgever van de programmadirecteur en besluit, na afstemming met het MT, wat in het programmaplan komt. De projectopdrachten, de afronding van projecten, en de overgang ervan naar de lijn, worden afgestemd met de betrokken managers en vastgesteld in het MT. Tijdens de beleidsdagen in mei wordt gekeken naar mogelijk nieuwe onderwerpen voor het programma, in oktober vindt evaluatie plaats.

5.5. Kansen benutten

De zoektocht naar Hoe dan wel? gaat door. Het programma is er om de zorg voor meneer Jansen meer personsgericht te maken en de baan voor collega Monique leuker en gemakkelijker te maken. Het zoeken is naar meer verbinding met collega's en cliënten, waardoor zij meer invloed hebben en het proces en de resultaten beter aansluiten.

Om het projectmatig denken en werken een goede plek te geven binnen de organisatie, kijken we naar opleiding en 'intercollegiale toetsing voor projectleiders'.

Werken met een programmaorganisatie is nieuw, het vraagt om te leren van ervaringen en fouten, te verbeteren en te blijven kijken naar hoe het wel kan.

6. Speerpunten 2022

In 2022 nemen we een aantal punten mee uit 2021 en ontwikkelen we die door omdat één jaar te kort is om ze uit te werken. Daarnaast zijn er nieuwe speerpunten in 2022. Hieronder een opsomming van de speerpunten 2022:

- eigen regie en zelfstandig blijven van cliënten;
- doorontwikkelen van specialisme;
- preventie ter voorkoming van planbare zorg;
- inzet van zorgtechnologie vergroten;
- groei van het aantal collega's;
- harmonisatie van arbeidsvoorwaarde;
- zelfroosteren zorgt voor meer balans in werk en privé;
- aandacht voor duurzaamheid;
- meer woonplekken in Arnhem-Noord;
- innovatie vanaf de werkvloer;
- integratie IDHK.

7. Jaarrekening 2021

INHOUDSOPGAVE	Pagina
7.1 Jaarrekening 2021	59
7.1.1 Geconsolideerde balans per 31 december 2021	60
7.1.2 Geconsolideerde resultatenrekening over 2021	61
7.1.3 Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2021	62
7.1.4 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	63
7.1.5 Toelichting op de geconsolideerde balans per 31 december 2021	72
7.1.6 Mutatieoverzicht materiële vaste activa	80
7.1.7 Overzicht langlopende schulden ultimo 2021	81
7.1.8 Toelichting op de geconsolideerde gesegmenteerde resultatenrekening over 2021	82
7.1.9 Toelichting op de geconsolideerde resultatenrekening over 2021	86
7.1.10 Enkelvoudige balans per 31 december 2021	92
7.1.11 Enkelvoudige resultatenrekening over 2021	93
7.1.12 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling enkelvoudige jaarrekening	94
7.1.13 Toelichting op de enkelvoudige balans per 31 december 2021	95
7.1.14 Enkelvoudig mutatieoverzicht materiële vaste activa	99
7.1.15 Enkelvoudig mutatieoverzicht financiële vaste activa	100
7.1.16 Toelichting op de enkelvoudige resultatenrekening over 2021	101
7.2 Overige gegevens	104
7.2.1 Statutaire regeling resultaatbestemming	105
7.2.2 Nevenvestigingen	105
7.2.3 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	105

7.1 GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

7.1 GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

7.1.1 GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER 2021 (na resultaatbestemming)

	<u>Ref.</u>	<u>31-dec-21</u>	<u>31-dec-20</u>
		€	€
ACTIVA			
Vaste activa			
Materiële vaste activa	1	60.955.981	62.695.859
Totaal vaste activa		60.955.981	62.695.859
Vlottende activa			
Vorderingen uit hoofde van financieringstekort	2	3.922.702	8.083.590
Debiteuren en overige vorderingen	3	6.472.668	6.727.859
Liquide middelen	4	14.382.678	10.055.777
Totaal vlottende activa		24.778.048	24.867.226
Totaal activa		<u>85.734.029</u>	<u>87.563.085</u>
		€	€
PASSIVA			
Groepsvermogen	5		
Kapitaal		45	45
Bestemmingsfondsen		10.716.940	10.377.670
Algemene en overige reserves		37.896.417	35.884.758
Totaal groepsvermogen		48.613.402	46.262.473
Voorzieningen	6	3.495.170	1.453.094
Langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)	7	19.878.024	24.054.662
Kortlopende schulden			
Overige kortlopende schulden	8	13.747.433	15.792.855
Totaal kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)		13.747.433	15.792.855
Totaal passiva		<u>85.734.029</u>	<u>87.563.084</u>

7.1.2 GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING OVER 2021

	Ref.	2021 €	2020 €
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:			
Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning	11	78.671.826	76.306.034
Subsidies (exclusief Wmo en Jeugdwet)	12	1.821.178	3.135.954
Overige bedrijfsopbrengsten	13	6.262.056	5.236.994
Som der bedrijfsopbrengsten		86.755.060	84.678.982
BEDRIJFSLASTEN:			
Personeelskosten	14	62.668.456	61.796.982
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	15	4.077.040	3.797.005
Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa	16	19.314	-104.580
Overige bedrijfskosten	17	16.830.545	16.808.902
Som der bedrijfslasten		83.595.355	82.298.309
BEDRIJFSRESULTAAT		3.159.705	2.380.673
Financiële baten en lasten	18	-808.784	-822.448
RESULTAAT BOEKJAAR		2.350.921	1.558.225
RESULTAATBESTEMMING			
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>		2021 €	2020 €
Toevoeging/(onttrekking):			
Bestemmingsfonds aanvaardbare kosten		339.264	-453.432
Algemene en overige reserves		2.011.657	2.011.657
		2.350.921	1.558.225

7.1.3 GECONSOLIDEERD KASSTROOMOVERZICHT OVER 2021

	Ref.	2021	2020
		€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten			
Bedrijfsresultaat		3.159.705	2.380.673
Aanpassingen voor:			
- afschrijvingen en overige waardeverminderingen	15	4.079.444	3.797.005
- waardeverandering materiële vaste activa	16	19.314	-104.580
- mutaties voorzieningen	6	<u>2.042.076</u>	<u>554.599</u>
		6.140.834	4.247.024
Veranderingen in werkkapitaal:			
- vorderingen	3	255.194	2.572.507
- vorderingen/schulden uit hoofde van financieringstekort respectievelijk -overschot	2	4.160.888	-5.130.819
- kortlopende schulden (excl. schulden aan banken)	8	<u>-2.024.672</u>	<u>4.142.920</u>
		2.391.410	1.584.609
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		<u>11.691.949</u>	<u>8.212.306</u>
Ontvangen interest	18	-10.045	258
Betaalde interest	18	<u>-819.489</u>	<u>-851.482</u>
		-829.534	-851.224
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten		<u>10.862.415</u>	<u>7.361.082</u>
Kasstroom uit investeringsactiviteiten			
Investerings materiële vaste activa	1	-3.249.447	-2.875.178
Desinvesteringen materiële vaste activa	1	<u>890.571</u>	<u>424.921</u>
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten		-2.358.876	-2.450.257
Kasstroom uit financieringsactiviteiten			
Nieuw opgenomen leningen	7	0	0
Verandering schulden aan kredietinstellingen	8	0	0
Aflossing langlopende schulden	7	<u>-4.176.638</u>	<u>-1.201.427</u>
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten		-4.176.638	-1.201.427
Mutatie geldmiddelen		<u>4.326.901</u>	<u>3.709.398</u>
Stand geldmiddelen per 1 januari	4	10.055.777	6.346.379
Stand geldmiddelen per 31 december	4	<u>14.382.678</u>	<u>10.055.777</u>
Mutatie geldmiddelen		4.326.901	3.709.398

Toelichting:

Er is gebruik gemaakt van de indirecte methode.

7.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

7.1.4.1 Algemeen

Algemene gegevens en groepsverhoudingen

Stichting DrieGasthuizenGroep is statutair (en feitelijk) gevestigd te Arnhem, op het adres Rijnstraat 71, en is geregistreerd onder KvK-nummer 09221030.

DrieGasthuizenGroep heeft ten doel het zonder winstoogmerk aanbieden van huisvesting, begeleiding, verzorging, verpleging, thuiszorg, behandeling en welzijnsdiensten.

Stichting DrieGasthuizenGroep staat aan het hoofd van DrieGasthuizenGroep te Arnhem.

Stichting DrieGasthuizenGroep heeft de volgende verbonden partijen:

- Steunstichting Arnhemse Gasthuizen;
- ParaGo v.o.f.

Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2021, dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2021.

Grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de Regeling verslaggeving WTZi (RvW), Titel 9 Boek 2 BW, RJ 655.

De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en het resultaat zijn gebaseerd op historische kosten, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen.

Continuïteitsveronderstelling

Bij stichting DrieGasthuizenGroep was ook in 2021 sprake van significante financiële gevolgen van de COVID-19 pandemie. Deze zijn echter voldoende gecompenseerd door de diverse regelingen voor compensatie van omzetderving en meerkosten. Ook voor 2022 zijn compensatieregelingen beschikbaar voor de compensatie van meerkosten. De continuïteit komt mede door de compensatieregelingen niet in gevaar, daarom is de jaarrekening opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

COVID-19 pandemie

De COVID-19 pandemie heeft in 2021 een significante impact op de bedrijfsvoering van stichting DrieGasthuizenGroep gehad. Er zijn in 2021 (net als in 2020) extra kosten gemaakt voor het testen van patiënten en medewerkers, extra beschermingsmiddelen en -maatregelen, het op niveau houden van de personele bezetting, schoonmaakkosten, enzovoorts. Ook was sprake van uitval van zorg met omzetderving (in alle domeinen) als gevolg. Zo was vanwege COVID-19 sprake van hogere sterfte en minder instroom dan normaal en was door een hoger ziekteverzuim met als gevolg extra druk op de personele bezetting. De afschaling van de electieve zorg in de ziekenhuizen leidde tot minder vraag naar Eerstelijns Verblijf. Tegelijkertijd was sprake van extra zorgverlening in de cohortafdelingen. De (meer)kosten en gederfde omzet zijn in bepaalde mate gecompenseerd via steunmaatregelen door de zorgverzekeraars, Wlz-uitvoerders, gemeenten en overige contractpartijen in de vorm van compensatieregelingen. De financiële verantwoording van hogere kosten, lagere opbrengsten en steunmaatregelen leidt tot jaarverslaggeving die op onderdelen onvergelijkbaar is met verslaggeving onder 'normale' omstandigheden.

Stichting DrieGasthuizenGroep heeft gebruik gemaakt van de volgende regelingen voor het compenseren van de financiële gevolgen van COVID-19:

- Wet Langdurige Zorg
 - Beleidsregel SARS-CoV-2 virus extra kosten Wlz 2021 - BR/REG-21149b
 - Beleidsregel SARS-CoV-2 virus doorlopende kosten Wlz 2021 - BR/REG-21148
- Subsidieregeling Zorgbonus

De compensatiebedragen zijn bepaald in overeenstemming met de uitgangspunten van de betreffende regelingen. Waar mogelijk op basis van een registratie van de betreffende posten. Indien dit niet mogelijk was is gebruik gemaakt van schattingen, overeenkomstig de betreffende regelingen, met als referentie 2019, de begroting 2021 en min of meer "normale" maanden in het jaar, rekening houdend met gevolgen van ontwikkelingen binnen de organisatie zoals capaciteitsmutaties, verbeterplannen en dergelijke. De meerkosten zijn waar mogelijk specifiek toegerekend aan de betreffende financieringsstromen en voor het overige pro rata toegerekend op basis van omzet. Op het eindresultaat voor het boekjaar is door ons een toets gedaan om vast te stellen of deze redelijk is en of geen sprake is van onder- of overcompensatie. De conclusie hieruit is dat wij van mening zijn dat sprake is van een passend resultaat en er geen sprake is van onder- of overcompensatie. Voor het uitvoeren van de toets is gebruik gemaakt van de bijlage coronacompensatie zoals ontwikkeld door de sector. Deze bijlage ligt ten kantore en kan worden opgevraagd door onze financiers van de opbrengststromen.

Voor zover de effecten van de COVID-19 kosten en compensatieregelingen significant en kwantificeerbaar zijn, zijn de betreffende posten in de jaarrekening nader toegelicht bij de toelichting op de balans (7.1.5) en de toelichting op de resultatenrekening (7.1.8).

De onzekerheden die gepaard gaan met de gemaakte inschattingen zijn toegelicht onder de post "Niet in de balans opgenomen verplichtingen, activa en regelingen" en daarbinnen het onderdeel "onzekerheden opbrengstverantwoording" 7.1.5 punt 10).

Vergelijking met voorgaand jaar

De grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van voorgaand jaar.

7.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Vergelijkende cijfers

De cijfers voor 2020 zijn, waar nodig, geherrubriceerd om vergelijkbaarheid met 2021 mogelijk te maken.

Gebruik van schattingen

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

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

- vaste activa - bijzondere waardeverminderingen.

Stichting DrieGasthuizenGroep heeft met betrekking tot materieel vaste activa in 2021 een herijking gedaan van de verwachte economische levensduur. Dit heeft er toe geleid dat de afschrijvingstermijn van een groot verbouwingsproject is aangepast van 10 jaar naar 20 jaar voor het gebouwgebonden deel, waarbij de afschrijvingstermijn op het installatietechnische deel gelijk gebleven is met 10 jaar. Ook voor instandhoudingsinvesteringen is de afschrijvingstermijn aangepast van 10 jaar naar 20 jaar voor het gebouwgebonden deel, waarbij de afschrijvingstermijn op het installatietechnische deel gelijk gebleven is met 10 jaar. En voor verbouwingen is de afschrijvingstermijn aangepast van 20 jaar naar 10 jaar voor het installatietechnische deel, waarbij de afschrijvingstermijn op het gebouwgebonden deel gelijk gebleven is met 20 jaar. Daarnaast zijn de materiële vaste activa 'opgeschoond' voor activa-posten die lager zijn dan de gebruikelijke activeringsgrens dan wel waaraan geen resterende economische levensduur kan worden toegekend.

Fusies en overnames

Op 1 juni 2021 heeft er een bestuurlijke fusie plaatsgevonden tussen Stichting DrieGasthuizenGroep en Stichting Insula Dei Huize Kohlmann. Hierbij heeft Stichting Insula Dei Huize Kohlmann zich aangesloten bij Stichting DrieGasthuizenGroep en is onder bestuurlijke leiding en toezicht van Stichting DrieGasthuizenGroep verder gegaan. De aansluiting van Stichting Insula Dei Huize Kohlmann is verwerkt volgens de 'pooling of interests' methode.

Een samensmelting van belangen is een voeging van entiteiten waarbij de betrokken partijen de beschikkingsmacht over (nagenoeg) het gehele vermogen en (nagenoeg) de gehele exploitatie samenvoegen, waarbij geen van de partijen als verkrijgende partij kan worden aangemerkt.

Samensmeltingen van belangen worden verwerkt op basis van de 'pooling of interests' methode. Hierbij worden de activa en passiva van de gevoegde entiteiten, alsmede hun baten en lasten over het boekjaar waarin de voeging is gerealiseerd en over het ter vergelijking opgenomen voorgaande boekjaar, in de jaarrekening van de groep opgenomen als ware de voeging al een feit vanaf het begin van dat boekjaar.

De boekwaarden van de activa en passiva worden samengevoegd, er vindt geen herwaardering plaats naar reële waarden. Eventueel afwijkende waarderingsgrondslagen bij de samengesmolten entiteiten worden geüniformeerd via een stelselwijziging.

In het geval dat de fusiedatum niet samenvalt met het begin van het boekjaar, worden de resultaten van de verdwijnende entiteit verantwoord in de winst-en-verliesrekening van de onderneming. Een verschil tussen het nominale bedrag van het in het kader van de voeging uitgegeven aandelenkapitaal (vermeerderd met een tegenprestatie in geld of andere activa) en de boekwaarde van de activa en passiva die ten grondslag ligt aan de waarde van de in de ruil verkregen aandelen, wordt verwerkt als agio.

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.

Consolidatie

In de geconsolideerde jaarrekening van Stichting DrieGasthuizenGroep zijn de financiële gegevens verwerkt van de tot de groep behorende maatschappijen en andere rechtspersonen waarop overwegende zeggenschap kan worden uitgeoefend of waarover de centrale leiding wordt gevoerd.

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld met toepassing van de grondslagen voor de waardering en de resultaatbepaling van Stichting DrieGasthuizenGroep.

De geconsolideerde maatschappijen hebben dezelfde grondslagen als Stichting DrieGasthuizenGroep.

Stichting DrieGasthuizenGroep te Arnhem staat aan het hoofd van een groep waarvan verder deel uitmaken:

- Stichting Catharina te Arnhem;
- Stichting DrieGasthuizenGroep Zorgvriendelijke appartementen te Arnhem;
- Stichting Insula Dei Huize Kohlmann te Arnhem;
- Groot Gelre Beheer B.V. te Arnhem;
- Thuiszorg Groot Gelre B.V. te Arnhem;
- Groot Gelre Zorg B.V. te Arnhem.
- Advies en Bemiddeling Thuiszorg Arnhem B.V. te Arnhem;

Voor bovengenoemde B.V.'s bedraagt het aandeel in het geplaatste kapitaal 100%.

Verwerking eliminaties

De niet gerealiseerde winst wordt geëlimineerd uit het resultaat van de onderneming. Deze correctie wordt verwerkt door eliminatie op netto-omzet en het opnemen van een overlopende eliminatie op het resultaat deelneming en deze eliminatie in de balans in mindering te brengen op de waarde van de deelneming.

De onderneming realiseert de geëlimineerde winst als gevolg van verkoop aan derden, afschrijvingen of door middel van het verantwoorden van een bijzondere waardevermindering door de desbetreffende deelneming.

Indien de deelnemende rechtspersoon een actief of een passief overdraagt aan een deelneming die volgens op 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 resultaatbepaling). 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 onderneming en haar deelnemingen en tussen deelnemingen onderling heeft plaatsgevonden, worden geëlimineerd voor zover deze als niet gerealiseerd kunnen worden beschouwd.

7.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Goodwill

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 onderneming 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.

Negatieve goodwill valt vrij in de winst-en-verliesrekening voor zover lasten en verliezen zich voordoen, indien hier bij de verwerking van de overname rekening mee is gehouden en deze lasten en verliezen betrouwbaar zijn te meten. Indien geen rekening is gehouden met verwachte lasten of verliezen, dan valt de negatieve goodwill vrij in overeenstemming met het gewogen gemiddelde van de resterende levensduur van de verworven afschrijfbaar activa. Voor zover de negatieve goodwill uitkomt boven de reële waarde van de geïdentificeerde niet-monetaire activa wordt het meerdere direct in de winst-en-verliesrekening verwerkt.

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

7.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

7.1.4.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva

Activa en passiva

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

Toelichtingen op posten in de balans, resultatenrekening 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 naar waarschijnlijk in de praktijk zullen voordoen, en niet op voordelen en risico's waarvan redelijkerwijze niet te verwachten is dat zij zich voordoen.

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

De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, wat ook de functionele valuta is van Stichting DrieGasthuizenGroep.

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 instelling en de kosten van dat actief betrouwbaar kunnen worden vastgesteld.

De immateriële vaste activa worden gewaardeerd op het bedrag van de bestede kosten, verminderd met cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen. De jaarlijkse afschrijvingen bedragen een vast percentage van de bestede kosten, zoals nader in de toelichting van de balans is gespecificeerd. De verwachte gebruiksduur en de afschrijvingsmethode worden aan het eind van elk boekjaar opnieuw beoordeeld.

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 instelling 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.

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

De volgende afschrijvingspercentages worden hierbij gehanteerd:

- Bedrijfsgebouwen: 2% / 5%
- Machines en installaties: 5% / 10%
- Andere vaste bedrijfsmiddelen: 10% / 20% / 33%

In de investeringen is geen bedrag aan geactiveerde rente opgenomen. Het totaal van de geactiveerde rente bedraagt ultimo boekjaar € nihil.

Groot onderhoud:

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

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.

7.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Vaste activa - bijzondere waardeverminderingen

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

De opbrengstwaarde is gebaseerd op de geschatte verkoopprijs minus de geschatte kosten welke nodig zijn om de verkoop te realiseren.

Bij de bepaling van de contante waarde van de toekomstige kasstromen is in verband met de onzekerheden over de definitieve uitwerking van de beleidsvoornemens, de temporisering van de maatregelen, de gevolgen daarvan voor de omvang van de cliëntenpopulatie, de mogelijkheden tot externe verhuur van vrijgekomen appartementen e.d. een conservatief scenario uitgewerkt.

Intramuraal vastgoed

Stichting DrieGasthuizenGroep heeft de realiseerbare directe opbrengstwaarde bij verkoop en de contante waarde van de toekomstige kasstromen van haar zorgvastgoed benaderd op het niveau van de kasstroomgenererende eenheden (resultaatverantwoordelijke eenheden), en vergeleken met de boekwaarde van het vastgoed en de overige met de bedrijfsvoering samenhangende activa per 31 december 2021.

Belangrijke veronderstellingen die zijn gehanteerd bij de benadering van de contante waarde van de kasstromen zijn:

- de resterende levensduur van de locaties (Klingelpoort tot en met 31-12-2067, Woonzorgcentrum Hoogstede tot en met 31-12-2067, Woonzorgcentrum Drie Gasthuizen tot 31-12-2035 en Verpleeghuis Heijendaal tot en met 30-6-2045);
- er wordt rekening gehouden met restwaarde grond indien deze in eigendom is;
- productiewaarde ZZP's is bepaald op basis van de begroting 2022, rekening houdend met een afbouw van de ZZP 3VV;
- de onderhoudskosten en variabele lasten zijn opgenomen voor het niveau welke noodzakelijk wordt geacht om het betreffende vastgoed tot aan het einde van de levensduur in gebruik te houden;
- de verhuuropbrengsten zijn opgenomen op basis van de begroting 2022 en de verwachtingen voor de komende jaren;
- de disconteringsvoet bedraagt 3,0% (2020: 3,1%), gebaseerd op de WACC (Weighted Average Cost of Capital).

Extramuraal vastgoed

De reële waarde van de woningen wordt afhankelijk gesteld van de voorgenomen bestemming van complexen. De reële waarde van de onroerende zaken in exploitatie bestemd voor de verhuur is de bedrijfswaarde. De onroerende zaken kunnen voor langere of kortere termijn voor verhuur worden aangehouden.

Indien wordt vastgesteld dat een in het verleden verantwoorde bijzondere waardevermindering niet meer bestaat of is afgenomen, wordt de toegenomen boekwaarde van de desbetreffende activa niet hoger gesteld dan de boekwaarde die bepaald zou zijn indien geen bijzondere waardevermindering voor het actief zou zijn verantwoord.

De bedrijfswaarde wordt gevormd door de contante waarde van de geprognosticeerde kasstromen uit hoofde van toekomstige exploitatieopbrengsten en toekomstige exploitatielasten over de geschatte resterende looptijd van de investering. Daarbij wordt rekening gehouden met de aard van het bezit.

Bij de bedrijfswaardeberekening gelden de volgende uitgangspunten:

- huurverhoging 2020 van 0,7%
- jaarlijkse huurverhoging van gemiddeld 1,7% (voorgaand jaar gemiddeld 2%)
- jaarlijkse huurderiving van 1,5% (voorgaand jaar 1,5%)
- jaarlijkse stijging van de variabele lasten van gemiddeld 2,1% (voorgaand jaar gemiddeld 2,5%)
- genormeerde variabele lasten (OZB, verzekering, algemeen beheer en incl. klacht- en mutatieonderhoud) van € 4.609 per verhuureenheid t.a.v. periode 2021 t/m 2023 en vanaf 2024 € 4.125 (voorgaand jaar van 2024 € 4.072 per verhuureenheid)
- genormeerde kosten van planmatig onderhoud per verhuureenheid van € 1.154 gemiddeld per jaar gebaseerd op de MJOB (meerjaren onderhoudsbegroting) gecorrigeerd voor investeringen (voorgaand jaar: € 1.154)
- restwaarde op basis van de geschatte grondwaarde aan het einde van de exploitatieperiode (voorgaand jaar tevens restwaarde grond)
- de verwachte opbrengstwaarde bij verkoop is niet ingerekend (voorgaand jaar idem)
- een disconteringsvoet van 3,0% (voorgaand jaar 3,1%) voor woningen gebaseerd op WACC (Weighted Average Cost of Capital)
- de periode waarover contant wordt gemaakt loopt parallel met de geschatte resterende levensduur van de complexen/investering (variërend van 25 tot 50 jaar), de minimale levensduur is gesteld op 25 jaar vanaf het moment van opplussen of 50 jaar vanaf bouwjaar.

De kasstroomprognoses zijn gebaseerd op redelijke en onderbouwde veronderstellingen die de beste schatting van de directie weergeven van de economische omstandigheden die van toepassing zullen zijn gedurende de resterende levensduur van het actief.

7.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Vervreemding van vaste activa

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

Voorraden

De waardering van de voorraad wordt, onder meer vanwege het beperkte materieel belang, op nihil gesteld.

Financiële instrumenten

Financiële instrumenten omvatten handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financieringsverplichtingen, handelsschulden en overige te betalen posten.

Stichting DrieGasthuizenGroep heeft geen in contracten besloten afgeleide financiële instrumenten (derivaten).

Verstrekte leningen en overige vorderingen

Verstrekte leningen en overige vorderingen worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve-rentemethode, 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 effectieve-rentemethode.

De aflossingsverplichtingen voor het komend jaar van de langlopende schulden worden opgenomen onder kortlopende schulden.

Vorderingen

De eerste waardering van vorderingen is tegen reële waarde, inclusief transactiekosten (door toepassing van de effectieve-rentemethode worden transactiekosten als onderdeel van de amortisatie in de winst- en verliesrekening verwerkt). De vervolgwaaardering van vorderingen is tegen geamortiseerde kostprijs. Een voorziening wordt getroffen op de vorderingen op grond van verwachte oninbaarheid. Deze voorziening wordt bepaald op basis van een individuele beoordeling van de vordering.

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 (artikel 6 Regeling verslaggeving WTZi).

Liquide middelen

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

Liquide middelen die naar verwachting langer dan 12 maanden niet ter beschikking staan van de onderneming, worden gerubriceerd als financiële vaste activa.

Eigen vermogen

Binnen het eigen vermogen wordt onderscheid gemaakt tussen Kapitaal, Agioreserve, Herwaarderingsreserve, Statutaire en wettelijke reserves, Algemene en overige reserves, Bestemmingsreserves en Bestemmingsfondsen.

Kapitaal

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

Bestemmingsreserves

Bestemmingsreserves zijn reserves waaraan door de bevoegde organen van de instelling een beperktere bestedingsmogelijkheid is aangebracht dan op grond van de statuten zou bestaan.

Bestemmingsfondsen

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

Er is geen sprake van een agioreserve en een herwaarderingsreserve.

Aanwending van bestemmingsreserves en -fondsen

Uitgaven die worden gedekt uit bestemmingsreserves en bestemmingsfondsen worden in de resultatenrekening verantwoord, en via de resultaatbestemming ten laste van de betreffende reserve 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.

Algemene 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 instelling vrij kunnen beschikken.

7.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Voorzieningen

Algemeen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan en die het gevolg zijn van een gebeurtenis uit het verleden, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen contante waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichting en verliezen af te wikkelen. Indien het verschil tussen de nominale en contante waarde van de verplichtingen materieel is, worden voorzieningen gewaardeerd tegen contante waarde.

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

Voorziening jubileumverplichtingen:

De voorziening voor jubileumverplichtingen betreft een voorziening voor jubileumuitkeringen bij 12½-, 25- en 40-jarig dienstverband en uitkeringen bij pensioen, uit hoofde van cao-bepalingen en gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfkans en leeftijd. De voorziening is gewaardeerd tegen contante waarde met een disconteringsvoet van 2,25%.

Voorziening verlieslatende contracten:

De voorziening verlieslatende contracten is bestemd voor huurcontracten en verhuurcontracten:

Voor huurcontracten waarvan de resterende huurlasten niet gedekt kunnen worden door inkomsten uit verhuur, zorg en/of andersoortige dienstverlening, is een voorziening opgenomen. Het gaat in concreto om door verhuurder gedane investeringen waarvan de technische levensduur verlopen is terwijl de economische levensduur langer is op grond waarvan een maandelijkse bijdrage in rente en afschrijvingen onderdeel uitmaakt van de huurovereenkomst. De voorziening is bepaald tegen het laagste bedrag dat nodig is op balansdatum om deze component (bijdrage in rente en afschrijvingen) van het huurcontract af te wikkelen.

Voorziening langdurig zieken:

Deze voorziening is opgenomen ter dekking van de kosten van medewerkers die langdurig ziek zijn en naar verwachting zullen instromen in de WIA. Er is geen verzekering afgesloten ter dekking van de hiermee samenhangende kosten. De voorziening is bepaald rekening houdend met de kans van instroom in de WIA, berekend tegen 100% salariskosten in het eerste jaar en 70% in het tweede jaar, verhoogd met sociale lasten. De voorziening is nominaal gewaardeerd.

Voorziening materiële controle zorgverzekeraars:

De voorziening materiële controle Zorgverzekeraars heeft betrekking op mogelijke imperfecties op de declaratie op de prestaties Eerstelijns kortdurend verblijf en wijkverpleging. Op 31 december 2018 zijn de imperfecties geïnventariseerd en gekwantificeerd. Tevens is een inschatting gemaakt van mogelijke terugbetalingsverplichting aan verzekeraars. De voorziening is gewaardeerd op nominale waarde.

Voorziening Regeling voor Vervroegde Uittreding 45 jaar (RVU 45 jaar):

Vanaf boekjaar 2021 wordt een voorziening vervroegde uittreding gevormd voor zorgmedewerkers. Mensen voor wie langer doorwerken te zwaar valt, kunnen na 45 dienstjaren stoppen met werken. Er is in de VVT-CAO een regeling afgesproken voor mensen die minimaal 20 jaar gewerkt hebben in een zwaar beroep en aantoonbaar 45 jaar in zorg en welzijn gewerkt hebben. Daarnaast dient de werknemer de laatste 5 jaar werkzaam te zijn geweest op basis van een arbeidsovereenkomst bij een werkgever in de VVT-sector.

De eerder genoemde verwachting wordt onder meer beïnvloed door de inschatting van de blijfkans van werknemers en van het blijven voldoen aan de voorwaarden voor uitbetaling/ genieting/ opname. De geldwaarde betreft de opgebouwde rechten, omgerekend in het brutoloon op balansdatum, verhoogd met de daarover door de werkgever verschuldigde premies en heffingen en gecorrigeerd voor de inschatting van blijfkans en het voldoen aan andere voorwaarden. De voorziening is gewaardeerd tegen contante waarde met een disconteringsvoet van 2,25%.

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.

7.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

7.1.4.3 Grondslagen van resultaatbepaling

Algemeen

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de baten en de lasten over het verslagjaar, met inachtneming van de hiervoor reeds vermelde waarderingsgrondslagen.

Baten worden in de winst- en verliesrekening opgenomen wanneer een vermeerdering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermeerdering van een actief of een vermindering van een 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. In het geval van een geconstateerde fout in voorgaande boekjaren wordt fouterstel toegepast.

Opbrengsten

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

Indien het resultaat van een bepaalde opdracht tot dienstverlening niet op betrouwbare wijze kan worden bepaald, worden de opbrengsten verwerkt tot het bedrag van de kosten van de dienstverlening die worden gedekt door de opbrengsten.

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

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.

De belangrijkste overige bedrijfsopbrengsten hebben betrekking op administratieve diensten en verhuur onroerend goed.

Personele kosten

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

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

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. 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.

7.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Ontslagvergoedingen

Ontslagvergoedingen zijn vergoedingen die worden toegekend in ruil voor de beëindiging van het dienstverband. Een uitkering als gevolg van ontslag wordt als verplichting en als last verwerkt als de onderneming zich aantoonbaar onvoorwaardelijk heeft verbonden tot betaling van een ontslagvergoeding. Als het ontslag onderdeel is van een reorganisatie, worden de kosten van de ontslagvergoeding opgenomen in een reorganisatievoorziening. Zie hiervoor de grondslag onder het hoofd Voorzieningen. Ontslagvergoedingen worden gewaardeerd met inachtneming van de aard van de vergoeding. Als de ontslagvergoeding een verbetering is van de beloningen na afloop van het dienstverband, vindt waardering plaats volgens dezelfde grondslagen die worden toegepast voor pensioenregelingen. Andere ontslagvergoedingen worden gewaardeerd op basis van de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichting af te wikkelen.

Pensioenen

Stichting DrieGasthuizenGroep heeft voor haar werknemers een toegezegde pensioenregeling. Hiervoor in aanmerking komende werknemers hebben op de pensioengerechtigde leeftijd recht op een pensioen dat is gebaseerd op het gemiddeld verdiende loon berekend over de jaren dat de werknemer pensioen heeft opgebouwd bij Stichting DrieGasthuizenGroep. De verplichtingen, die voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn. Stichting DrieGasthuizenGroep betaalt hiervoor premies waarvan de helft door de werkgever wordt betaald en de helft door de werknemer. De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toelaat. Voor pensioenfondsden geldt regelgeving met betrekking tot de vereiste dekkingsgraad. De beleidsdekkingsgraad is het gemiddelde van de laatste twaalf dekkingsgraden. De actuele dekkingsgraad van december 2021 is 106,6%. Het vereiste niveau van de dekkingsgraad is 121,4%. PFZW heeft in januari 2020 een herstelplan opgesteld voor De Nederlandsche Bank. Dit herstelplan gaat uit van een toereikend herstel van de dekkingsgraad ultimo 2027.

Het herstel van de dekkingsgraad wordt gerealiseerd door:

- een verhoging van de premie met een premieopslag van 2%-punt gedurende de herstelperiode. Deze opslag is bedoeld om de dekkingsgraad sneller te laten herstellen en op termijn terug te keren naar een financiële positie waarin het weer mogelijk is om de pensioenen te verhogen (indexeren).
- het niet volledig verhogen van de pensioenen gedurende de uitvoering van het herstelplan. Volgens de wettelijke eisen kan (geleidelijk) verhogen pas vanaf een dekkingsgraad van 110%. Bij een dekkingsgraad van ongeveer 130% kan PFZW volledig indexeren. Het indexeren van de pensioenen heeft echter wel tot gevolg dat het herstel langzamer gaat. Als PFZW niet tijdig uit herstel komt, dan kan het nog het indexatiebeleid aanpassen (door bijvoorbeeld later te indexeren).

PFZW voorziet geen noodzaak voor de aangesloten instellingen om extra stortingen te verrichten. Stichting DrieGasthuizenGroep heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij het pensioenfonds, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. Stichting DrieGasthuizenGroep heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

Financiële baten en lasten

De financiële baten en lasten betreffen van derden en groepsmaatschappijen ontvangen (te ontvangen) en aan derden en groepsmaatschappijen betaalde (te betalen) interest.

Subsidies

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

7.1.4.4 Grondslagen van segmentering

In de jaarrekening wordt overeenkomstig de Richtlijn Zorginstellingen een segmentatie van de resultatenrekening gemaakt in de segmenten intramuraal, thuiszorg, woningstichting en holding.

- Stichting Catharina en Stichting Insula Dei Huize Kohlmann omvatten het segment intramuraal.
- Groot Gelre Beheer B.V. en haar dochters omvat het segment extramuraal.

De overige activiteiten zijn verantwoord onder het segment woningstichting en holding.

7.1.4.5 Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht

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

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. In deze opstelling is de mutatie van de kortlopende schulden aan de kredietinstellingen begrepen in de mutatie van de liquide middelen.

7.1.4.6 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.

7.1.4.7 Waarderingsgrondslagen WNT

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

7.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

ACTIVA

1. Materiële vaste activa

	31-dec-21	31-dec-20
<i>De specificatie is als volgt:</i>	€	€
Bedrijfsgebouwen en terreinen	45.590.499	47.021.945
Machines en installaties	11.257.003	11.891.242
Andere vaste bedrijfsmiddelen, technische en administratieve uitrusting	4.050.563	3.744.050
Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa	57.916	38.622
Totaal materiële vaste activa	60.955.981	62.695.859

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

	2021	2020
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	62.695.859	63.938.026
Bij: investeringen	3.249.447	2.875.178
Af: afschrijvingen	4.079.440	3.797.005
Af: bijzondere waardeverminderingen	19.314	35.420
Bij: terugname bijzondere waardeverminderingen	0	140.000
Af: terugname geheel afgeschreven activa	0	0
Af: desinvesteringen	890.571	424.921
Boekwaarde per 31 december	60.955.981	62.695.859

Toelichting:

Voor een nadere specificatie van het verloop van de materiële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 7.1.6.

Stichting DrieGasthuizenGroep heeft het juridisch en economisch eigendom van de materiële vaste activa.

De vaste activa zijn als zekerheid gesteld voor de langlopende schulden. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar het overzicht van de langlopende leningen in bijlage 7.1.7.

Voor het boekjaar 2021 is de bedrijfswaarde voor de intramurale locaties bepaald. De bedrijfswaarde is op locatieniveau vergeleken met de boekwaarde. De bedrijfswaarde in het verslagjaar bedraagt € 59.707.000 (vorig jaar: € 59.358.000).

Voor het boekjaar 2021 is de bedrijfswaarde van de afzonderlijke extramurale vastgoedcomplexen opnieuw berekend. De uitkomsten hiervan zijn op complexniveau vergeleken met de boekwaarde. De bedrijfswaarde in het verslagjaar bedraagt € 40.581.000 (vorig jaar: € 41.692.000).

Stichting DrieGasthuizengroep heeft met betrekking tot materieel vaste activa in 2021 een herijking gedaan van de verwachte economische levensduur.

Dit heeft er toe geleid dat de afschrijvingstermijn van een verbouwingsproject (€ 856.713 aanschafwaarde) is aangepast van 10 jaar naar 20 jaar voor het gebouwgebonden deel (verbouwingen), waarbij de afschrijvingstermijn op het installatietechnische deel gelijk gebleven is met 10 jaar.

Ook voor zogeheten instandhoudingsinvesteringen (€ 544.699 aanschafwaarde) is de afschrijvingstermijn aangepast van 10 jaar naar 20 jaar voor het gebouwgebonden deel (verbouwingen), waarbij de afschrijvingstermijn op het installatietechnische deel gelijk gebleven is met 10 jaar.

Daarnaast is een investering in een automatiseringsproject (€ 210.436 aanschafwaarde) met een oorspronkelijke economische levensduur van 5 jaar in 2021 versneld afgeschreven, aangezien de resterende economische levensduur ultimo 2021 op nihil is gesteld. Dit vloeit voort uit de aansluiting van Insula Dei Huize Kohlmann bij DrieGasthuizenGroep, waarbij in 2022 een integratie van administratieve systemen plaatsvindt.

Voorts zijn de materiële vaste activa opgeschoond voor activa-posten die lager zijn dan de gebruikelijke activeringsgrens, dan wel waaraan geen resterende economische levensduur kan worden toegekend (€ 276.435 aanschafwaarde).

Het effect van voornoemde posten op de afschrijvingen in het boekjaar 2021 is € 292.471.

7.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

ACTIVA

2. Vorderingen uit hoofde van financieringstekort en schulden uit hoofde van financieringsoverschot Wlz

	t/m 2020	2021	totaal
	€	€	€
Saldo per 1 januari	8.083.590	0	8.083.590
Financieringsverschil boekjaar	0	3.947.270	3.947.270
Correcties voorgaande jaren	544.102	0	544.102
Betalingen/ontvangsten	-8.652.260	0	-8.652.260
Subtotaal mutatie boekjaar	-8.108.158	3.947.270	-4.160.888
Saldo per 31 december	-24.568	3.947.270	3.922.702

Stadium van vaststelling (per erkenning):

Stichting Catharina	c	a
Groot Gelre Beheer B.V.	c	a
Stichting Insula Dei Huize Kohlmann	c	a

a= interne berekening

b= overeenstemming met zorgverzekeraars

c= definitieve vaststelling NZa

	31-dec-21	31-dec-20
	€	€
Waarvan gepresenteerd als:		
- vorderingen uit hoofde van financieringstekort	3.922.702	8.165.139
- schulden uit hoofde van financieringsoverschot	0	0
	3.922.702	8.165.139

Specificatie financieringsverschil in het boekjaar

	31-dec-21	31-dec-20
	€	€
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten Wlz-zorg (exclusief subsidies)	58.482.932	56.633.887
Subsidies Wlz/Zvw-zorg	0	118.063
Af: vergoedingen ter dekking van het wettelijk budget	54.535.662	48.643.796
Totaal financieringsverschil	3.947.270	8.108.154

7.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

ACTIVA

3. Debiteuren en overige vorderingen

De specificatie is als volgt:

	31-dec-21	31-dec-20
	€	€
Vorderingen op debiteuren	972.915	987.068
Nog te factureren omzet	1.496.713	1.644.440
Vordering op ParaGo	106.898	99.338
Rekening-courant Steunstichting Arnhemse Gasthuizen	3.174.678	3.233.441
Rekening-courant Stichting Insula Dei Beheer	0	14.647
Vordering op UWV	90.759	34.916
Gemeente Arnhem inzake Wmo	0	18.625
Zorgverzekeraars (Zvw)	0	98.065
Vooruitbetaalde bedragen	234.466	46.175
Overige nog te ontvangen bedragen	396.239	551.144
Totaal debiteuren en overige vorderingen	6.472.668	6.727.859

Toelichting:

Er is € 37.140 (2020: € 39.850) in mindering gebracht op de vorderingen op debiteuren voor mogelijke oninbaarheid.

In het boekjaar is aan de groepsstichtingen -0,5% rente over de rekening-courant posities berekend. Er zijn geen zekerheden verstrekt en er is geen aflossingsschema overeengekomen.

4. Liquide middelen

De specificatie is als volgt:

	31-dec-21	31-dec-20
	€	€
Bankrekeningen	14.379.073	10.052.381
Kassen	3.605	3.396
Totaal liquide middelen	14.382.678	10.055.777

Toelichting:

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de stichting.

7.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

PASSIVA

5. Groepsvermogen

Het groepsvermogen bestaat uit de volgende componenten:

	31-dec-21	31-dec-20
	€	€
Kapitaal	45	45
Bestemmingsfondsen	10.716.940	10.377.670
Algemene en overige reserves	37.896.417	35.884.758
Totaal groepsvermogen	48.613.401	46.262.473

Kapitaal

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-2021	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2021
	€	€	€	€
Kapitaal	45	0	0	45
Totaal kapitaal	45	0	0	45

Bestemmingsfondsen

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-2021	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2021
	€	€	€	€
Reserve aanvaardbare kosten	10.377.670	339.270	0	10.716.940
Totaal bestemmingsfondsen	6.320.278	339.270	0	10.716.940

Algemene en overige reserves

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-2021	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2021
	€	€	€	€
Algemene reserves:				
Niet collectief gefinancierd vrij vermogen	35.884.758	2.011.658	0	37.896.417
Totaal algemene en overige reserves	35.185.510	2.011.658	0	37.896.417

Overzicht van het totaalresultaat van de instelling

	31-dec-21	31-dec-20
	€	€
Geconsolideerd netto-resultaat (na belastingen) toekomend aan de instelling	2.350.921	1.558.225
Totaalresultaat van de instelling	2.350.921	1.558.225

6. Voorzieningen

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-2021	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Saldo per 31-dec-2021
	€	€	€	€	€
Voorziening RVU 45 jaar	0	1.173.921			1.173.921
Voorziening jubileumverplichtingen	279.532	61.552	31.923	6.201	302.960
Voorziening langdurig zieken	1.014.049	1.127.441	270.520	372.067	1.498.903
Voorziening materiële controle zorgverzekeraars	159.513	0	0	0	159.513
Voorziening verlieslatend contract	0	359.873	0	0	359.873
Totaal voorzieningen	1.453.094	2.722.787	302.443	378.268	3.495.170

7.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS**PASSIVA**

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

	31-dec-21
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	1.026.358
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	2.468.812
hiervan > 5 jaar	551.075

Toelichting per categorie voorziening:

De voorziening RVU 45 jaar is bestemd voor uitkeringen aan medewerkers die gebruik maken van de mogelijkheid om na 45-jaar actieve dienst in de zorg- en welzijnssector vervroegd met pensioen te gaan en is berekend volgens kansberekeningen en een disconteringsvoet.

De voorziening jubileumverplichtingen is bestemd voor uitkeringen bij dienstjubilea volgens de cao en is berekend volgens blijfkansberekeningen en een disconteringsvoet.

De voorziening langdurig zieken is bestemd voor de salariskosten van medewerkers waarvoor de verwachting aanwezig is dat zij na twee jaar instromen in de WIA.

De voorziening materiële controle Zorgverzekeraars heeft betrekking op mogelijke imperfecties op de declaratie op de prestaties Eerstelijns kortdurend verblijf en wijkverpleging.

De voorziening verlieslatende contracten is bestemd voor huurcontracten en verhuurcontracten:

a) voor huurcontracten waarvan de resterende huurlasten niet gedekt kunnen worden door inkomsten uit verhuur, zorg en/of

b) voor verhuurcontracten waarvan de resterende verhuuropbrengsten uit lopende verhuurcontracten niet dekkend zijn voor de onderliggende huurlasten en afschrijvingslasten op gedane verbouwingsinvesteringen. Voor dit negatieve verschil is in 2021 een voorziening opgenomen van € 310.000 met een looptijd van 6 jaar. Bij de berekening van de voorziening is rekening gehouden met de onvermijdbare dekkingsverschillen.

7. Langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)

De specificatie is als volgt:

	31-dec-21	31-dec-20
	€	€
Schulden aan banken	9.855.349	10.499.486
Overige langlopende schulden	10.022.676	13.555.176
Totaal langlopende schulden (nog voor meer dan één jaar)	19.878.024	24.054.662

Het verloop is als volgt weer te geven:

	2021	2020
	€	€
Stand per 1 januari	25.218.593	26.408.679
Bij: nieuwe leningen	0	0
Af: aflossingen	4.163.931	1.190.086
Stand per 31 december	21.054.662	25.218.593
Af: aflossingsverplichting komend boekjaar	1.176.637	1.163.931
Stand langlopende schulden per 31 december	19.878.024	24.054.662

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

Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jr.), aflossingsverplichtingen	1.176.637	1.163.931
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jr.) (balanspost)	19.878.025	24.054.662
hiervan > 5 jaar	15.019.463	19.259.629

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

Toelichting:

De volgende zekerheden zijn verstrekt:

- Rabobank: hypothecaire zekerheid op Rosendaalseweg/Bosweg 485 ad € 7.309.409 en verpanding inventaris
- Gemeente Arnhem: lening verstrekt ter financiering nieuwbouw Heijendaal, onder verpanding van eerste hypotheek
- BNG: hypothecaire zekerheid op onroerende zaken van WZC Hoogstede en Hoogstede ad € 11.000.000
- Steunstichting Arnhemse Gasthuizen: op eerste verzoek van schuldeiser wordt zekerheid verstrekt in de vorm van hypotheek of pandrecht

In de overige langlopende schulden zijn twee leningen met een verbonden partij van € 1.825.176 en € 3.000.000 opgenomen. Voor deze leningen zijn geen aflossingsschema's overeengekomen en zijn geen zekerheden gesteld.

Voor een nadere toelichting op de langlopende schulden wordt verwezen naar de bijlage overzicht langlopende schulden. Het kortlopend deel van de langlopende schulden is verantwoord onder de kortlopende schulden.

7.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

PASSIVA

8. Overige kortlopende schulden

De specificatie is als volgt:

	31-dec-21	31-dec-20
	€	€
Schulden aan kredietinstellingen	0	0
Crediteuren	1.413.052	2.957.272
Aflossingsverplichtingen komend boekjaar langlopende leningen	1.176.638	1.163.931
Belastingen en premies sociale verzekeringen	1.158.637	1.343.565
Schulden terzake pensioenen	144.951	452.438
Nog te betalen salarissen	461.099	1.797.185
Nog te betalen zorgbonus Covid-19	1.247.535	914.150
Overige schulden:		
Schulden aan RvT leden	3.850	0
Nog te verrekenen zorgverzekeraars	303.702	363.475
Nog te betalen kosten:		
Te betalen kosten	1.871.991	1.410.572
Stichting Insula Dei Beheer	18.353	0
Fonds SOZDGG	9.721	6.171
Vooruitontvangen opbrengsten:		
Diverse posten	903.090	785.481
Vakantiegeld / Eindejaarsuitkering	1.863.250	1.816.561
Vakantiedagen	3.019.009	2.608.749
Overige overlopende passiva:		
Nog te betalen rentekosten	152.555	173.305
Totaal overige kortlopende schulden	<u>13.747.433</u>	<u>15.792.855</u>

Toelichting:

In het boekjaar is aan de groepsstichtingen -0,5% rente over de rekening-courant posities berekend. Er zijn geen zekerheden verstrekt en er is geen aflossingsschema overeengekomen.

In 2020 en 2021 zijn de subsidies zorgbonus Covid-19 2020 en 2021 ontvangen, de zorgbonussen zijn in 2021 uitbetaald.

De balanspost Zorgbonus Covid-19 betreft het subsidiebedrag waarmee in 2022 de eindheffing over de betaalde zorgbonussen moet worden voldaan en de teveel ontvangen subsidiegelden welke in 2022 zullen worden afgerekend.

9. Financiële instrumenten

Algemeen

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

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

Kredietrisico

De vorderingen uit hoofde van debiteuren zijn voor circa 52% geconcentreerd bij verzekeraars en voor 38% bij gemeenten. Voor nadere specificatie van de vorderingen wordt verwezen naar de toelichting (7.1.5.3 Debiteuren en overige vorderingen).

Renterisico en kasstroomrisico

Het renterisico is beperkt tot eventuele veranderingen in de marktwaarde van opgenomen leningen. Bij deze leningen is sprake van een vast rentepercentage gedurende de rentevaste periode, deze varieert van 5 tot 15 jaar. De leningen worden aangehouden tot het einde van de looptijd. De instelling heeft derhalve als beleid om geen afgeleide financiële instrumenten te gebruiken om (tussentijdse) rentefluctuaties te beheersen.

Reële waarde

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

7.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

10. Niet in de balans opgenomen verplichtingen, activa en regelingen

Huurovereenkomsten

Met Samsung Business Center is een huurovereenkomst afgesloten voor huur van printer- en kopieerapparatuur. De huurovereenkomst loopt van 1 maart 2019 tot 1 maart 2024. Op 31 december 2021 is de huurverplichting 26 maanden en bedraagt de totale waarde van deze overeenkomst € 95.000.

Met Steunstichting Arnhemse Gasthuizen zijn huurovereenkomsten afgesloten voor de huur van kantoorruimte en winkelruimte. De huurovereenkomst voor kantoorruimte loopt tot 1 mei 2025. Op 31 december 2021 is de restant huurperiode 40 maanden en de huurverplichting van de overeenkomst bedraagt € 178.200 (op basis van een huur ad € 13.365 per kwartaal). De huurovereenkomst voor winkelruimte loopt tot 1 november 2025. Op 31 december 2021 is de restant huurperiode 46 maanden en de huurverplichting van de overeenkomst bedraagt € 90.000 (op basis van een huuropbrengst ad € 6.000 per kwartaal).

De bedrijfsruimte, gelegen aan de Broekstraat 2 te Arnhem is gehuurd. De huurovereenkomst is aangegaan voor een periode van 5 jaar en kan verlengd worden met een periode van telkens 1 jaar. De jaarlijkse huurprijs bedraagt € 5.964 en wordt jaarlijks geïndexeerd. Op 31 december 2021 is de huurverplichting 11 maanden en bedraagt de waarde van deze overeenkomst € 5.467.

De bedrijfsruimte, gelegen aan de Europalaan 86 te Renkum is gehuurd. De huurovereenkomst is aangegaan voor een periode van 24 maanden. Op 31 december 2021 is de huurverplichting 24 maanden en bedraagt de waarde van deze overeenkomst €17.529.

De bedrijfsruimte, gelegen aan de Velperweg 139a-2 te Arnhem is gehuurd. De huurovereenkomst is aangegaan voor een periode van 12 maanden. Op 31 december 2021 is de huurverplichting 6 maanden en bedraagt de waarde van deze overeenkomst €6.600.

De bedrijfsruimte, gelegen aan de Eltensestraat 5 te Duiven is gehuurd. De huurovereenkomst is aangegaan voor een periode van 24 maanden. Op 31 december 2021 is de huurverplichting 18 maanden en bedraagt de waarde van deze overeenkomst € 8.694.

Huize Kohlmann, gelegen aan de Beekstraat 40 te Arnhem is gehuurd. De huurovereenkomst is aangegaan voor een periode van 440 maanden. Op 31 december 2021 is de huurverplichting 188 maanden. De kale huurprijs bedraagt voor 2021 € 395.112 en wordt jaarlijks geïndexeerd.

Insula Dei, gelegen aan de Velperweg 139 te Arnhem is gehuurd. De huurovereenkomst is aangegaan voor een periode van 480 maanden. Op 31 december 2021 is de huurverplichting 297 maanden. De kale huurprijs bedraagt voor 2021 € 1.996.735.

Bruikleenovereenkomst Drie Gasthuizen

Het woonzorgcentrum Drie Gasthuizen is gevestigd op grond die in bruikleen uitgegeven is door Steunstichting Arnhemse Gasthuizen. De bruikleenovereenkomst dateert van 2 mei 1992 en is uitgegeven voor onbepaalde tijd, hiervoor is Stichting Catharina jaarlijks een vergoeding van € 0,45 verschuldigd.

Erfpacht Watergaerde

De appartementen van Watergaerde zijn gebouwd op de grond die in erfpacht is uitgegeven door de Steunstichting Arnhemse Gasthuizen. Hiervoor betaalt de Stichting een jaarlijkse canon van € 17.677 en deze canon wordt eens per drie jaar geïndexeerd. De eerstvolgende herziening van de erfpachtcanon is op 1 juli 2024. De erfpachtovereenkomst loopt tot 30 juni 2072.

Verkoop woningen Volkshuisvesting

In februari 2015 zijn er woningen en garages verkocht aan Volkshuisvesting. Voor 36 woningen en 15 garages geldt dat deze tegen 45% van de WOZ-waarde zijn overgegaan. Bij eerste mutatie zal Volkshuisvesting deze woningen en garages verkopen en vindt er een verrekening plaats met Stichting DrieGasthuizenGroep Zorgvriendelijke appartementen. Deze verrekening is gebaseerd op 80% van de verkoopwaarde minus de aankoopprijs (45% WOZ).

Ultimo 2021 zijn er nog 18 woningen en 13 garages die Volkshuisvesting bij eerste mutaties moet verrekenen met DrieGasthuizenGroep Zorgvriendelijke appartementen.

Integrale belastingplicht

De belastingdienst heeft op 5 november 2015 een definitief standpunt ingenomen ten aanzien van de mogelijke belastingplicht voor de vennootschapsbelasting van Stichting DrieGasthuizenGroep Zorgvriendelijke appartementen. Stichting DrieGasthuizenGroep Zorgvriendelijke appartementen is vrijgesteld van vennootschapsbelasting van 2012 tot en met 2017. Vanaf 2018 zal er een herbeoordeling plaatsvinden.

Fiscale eenheid omzetbelasting

Met ingang van 2 december 2011 vormen Stichting DrieGasthuizenGroep, Stichting DrieGasthuizenGroep Zorgvriendelijke appartementen, Stichting Catharina en Groot Gelre Beheer B.V. en haar dochtermaatschappijen samen een fiscale eenheid voor de omzetbelasting, ieder is afzonderlijk hoofdelijk aansprakelijk voor de belastingschulden van deze fiscale eenheid.

7.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

Onzekerheden opbrengstverantwoording

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

Zoals toegelicht bij het onderdeel 7.1.4.1 "COVID-19 pandemie" is de jaarrekening 2021 op een aantal onderdelen minder goed vergelijkbaar met de vergelijkende cijfers 2020. Dit is o.a. het geval bij de opbrengsten als gevolg van de compensatieregelingen. Deze opbrengsten zijn verantwoord en toegelicht bij punt 11 van de jaarrekening. Hoewel de opbrengsten zo goed mogelijk zijn ingeschat, is sprake van een unieke situatie en kan niet worden uitgesloten dat bij de definitieve vaststelling nog enige discussie ontstaat over een (beperkt) deel van het bedrag.

Verplichtingen uit hoofde van het macrobeheersinstrument

De extramurale (wijkverpleging) producten PV (Persoonlijke verzorging) en VP (Verpleging) worden evenals onder andere ELV (EersteLijnsVerblijf) en de GRZ (Geriatrische Revalidatiezorg) gefinancierd vanuit de Zvw. Een overschrijding van het landelijke budgetplafond zal worden teruggevorderd van de zorginstellingen naar ieders aandeel in de overschrijding (macrobeheersinstrument). Zorgaanbieders kunnen op basis hiervan een terugbetalingsverplichting opgelegd krijgen.

Bij het opstellen van de jaarrekening 2021 bestaat nog geen inzicht in de omvang van deze verplichting. Thuiszorg Groot Gelre B.V., Stichting Insula Dei Huize Kohlmann en Stichting Catharina zijn 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 2021.

Bovenstaande is in overeenstemming met de betreffende beleidsregel van de NZa met betrekking tot het Macrobeheersinstrument geriatrische revalidatiezorg en eerstelijnsverblijf en de Beleidsregel Macrobeheersinstrument verpleging en verzorging 2021.

Verplichtingen uit hoofde van borgstelling

Insula Dei Huize Kohlmann en Insula Dei Beheer hebben zich op 6 september 2005 ten behoeve van elkaar jegens het Waarborgfonds voor de Zorg (afgekort WFZ) tot hoofdelijk schuldenaar verbonden voor de juiste, volledige en tijdige voldoening van al hetgeen Insula Dei Beheer uit hoofde van of in verband met door WFZ jegens N.V. Bank Nederlandse Gemeenten, statutair gevestigd te 's-Gravenhage, hierna te noemen: de BNG Bank, verleende of nog te verlenen borgstelling(en), of uit welke andere hoofde ook, aan WFZ schuldig is of mocht worden.

Op dit moment zijn er drie door het WFZ geborgde leningen. Die leningen volgen uit drie geldleningsovereenkomsten die ID Beheer, WFZ en de BNG Bank op 11 december 2006 hebben gesloten voor telkens een bedrag van € 9.000.000. De leningen lopen tot 1 april 2042, 1 augustus 2042 respectievelijk 3 november 2042, waarna de restantschuld geheel en ineens door ID Beheer moet worden terugbetaald.

7.1.6 MUTATIEOVERZICHT MATERIELE 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	Totaal
	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2021					
- aanschafwaarde	68.238.990	23.837.171	10.751.000	1.282.148	104.109.309
- cumulatieve herwaarderingen	-1.411.615	0	0	-1.243.526	-2.655.141
- cumulatieve afschrijvingen	19.805.430	11.945.929	7.006.950	0	38.758.309
Boekwaarde per 1 januari 2021	<u>47.021.945</u>	<u>11.891.242</u>	<u>3.744.050</u>	<u>38.622</u>	<u>62.695.859</u>
Mutaties in het boekjaar					
- investeringen	465.692	435.117	1.449.017	899.621	3.249.447
- afschrijvingen	1.877.824	1.069.356	1.132.260	0	4.079.440
- bijzondere waardeverminderingen	-19.314	0	0	0	-19.314
- terugname bijz. waardeverminderingen	0	0	0	0	0
- <i>terugname geheel afgeschreven activa</i>					
aanschafwaarde	-435.138	458.883	-1.597.151	0	-1.573.406
cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0
cumulatieve afschrijvingen	-435.138	458.883	-1.597.151	0	-1.573.406
- <i>desinvesteringen</i>					
aanschafwaarde	0	0	46.982	880.327	927.309
cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0
cumulatieve afschrijvingen	0	0	36.738	0	36.738
per saldo	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>10.244</u>	<u>880.327</u>	<u>890.571</u>
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>-1.392.818</u>	<u>-634.239</u>	<u>306.513</u>	<u>19.294</u>	<u>-1.701.250</u>
Stand per 31 december 2021					
- aanschafwaarde	69.139.820	23.813.405	13.750.197	1.301.442	108.004.864
- cumulatieve herwaarderingen	-1.430.929	0	0	-1.243.526	-2.674.455
- cumulatieve afschrijvingen	22.118.392	12.556.402	9.699.634	0	44.374.428
Boekwaarde per 31 december 2021	<u>45.590.499</u>	<u>11.257.003</u>	<u>4.050.564</u>	<u>57.916</u>	<u>60.955.981</u>
<i>Afschrijvingspercentage</i>	2% - 20%	5% - 20%	10% - 50%	0%	

BIJLAGE

7.1.7 Overzicht langlopende schulden ultimo 2021

Leninggever	Afsluit- datum	Hoofdsom	Totale loop- tijd	Soort lening	Werke- lijke- rente	Restschuld 31 december 2020	Nieuwe leningen in 2021	Aflossing in 2021	Restschuld 31 december 2021	Rest schuld over 5 jaar	Resterende looptijd in jaren eind 2021	Aflos- sings- wijze	Aflossing 2022	Gestelde zekerheden
		€			%	€	€	€	€	€			€	
RABO 3039927000	30-06-92	7.309.409	40	hypothecair	2,35%	2.055.917	0	139.764	1.916.153	1.001.787	9	schema ¹	152.470	hypothec
Gemeente Arnhem nr. 3039	01-12-05	15.300.000	40	hypothecair	4,29%	6.562.500	0	3.382.500	3.180.000	1.267.500	17	lineair	382.500	hypothec
BNG 40.109416	02-01-15	4.500.000	15	hypothecair	3,02%	3.375.000	0	225.000	3.150.000	2.025.000	8	lineair	225.000	hypothec
BNG 40.111033	03-07-17	3.500.000	15	hypothecair	2,75%	3.150.000	0	116.667	3.033.333	2.450.000	10	lineair	116.667	hypothec
Steunst. Arnhemse Gasthuizen	01-01-11	12.025.000	-	onderhands	4,00%	1.825.176	0	0	1.825.176	1.825.176	-	bullet	0	geen
BNG 40.111402	02-01-18	3.000.000	15	hypothecair	2,74%	2.550.000	0	150.000	2.400.000	1.650.000	11	lineair	150.000	hypothec
Steunst. Arnhemse Gasthuizen	01-12-18	3.000.000	20	onderhands	2,10%	2.700.000	0	150.000	2.550.000	1.800.000	17	lineair	150.000	geen
Steunst. Arnhemse Gasthuizen	01-12-18	3.000.000	20	onderhands	2,30%	3.000.000	0	0	3.000.000	3.000.000	17	bullet	0	geen
Totaal						25.218.593	0	4.163.931	21.054.662	15.019.463			1.176.637	

7.1.8 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING

7.1.8.1 GESEGMENTEERDE RESULTATENREKENING OVER 2021

SEGMENT INTRAMURAAL

	<u>2021</u> €	<u>2020</u> €
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:		
Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning	59.954.141	58.183.414
Subsidies (exclusief Wmo en Jeugdwet)	1.147.414	1.959.613
Overige bedrijfsopbrengsten	1.320.012	1.668.310
Som der bedrijfsopbrengsten	<u>62.421.567</u>	<u>61.811.337</u>
BEDRIJFSLASTEN:		
Personeelskosten	43.645.761	43.206.022
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	2.669.751	2.419.940
Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa	0	0
Overige bedrijfskosten	14.880.463	14.726.802
Som der bedrijfslasten	<u>61.195.975</u>	<u>60.352.764</u>
BEDRIJFSRESULTAAT	1.225.592	1.458.573
Financiële baten en lasten	-664.636	-716.121
RESULTAAT BOEKJAAR	<u><u>560.956</u></u>	<u><u>742.452</u></u>

RESULTAATBESTEMMING

Het resultaat is als volgt verdeeld:

	<u>2021</u> €	<u>2020</u> €
Toevoeging/(onttrekking):		
Bestemmingsfonds aanvaardbare kosten	560.956	742.452
	<u><u>560.956</u></u>	<u><u>742.452</u></u>

7.1.8.1 GESEGMENTEERDE RESULTATENREKENING OVER 2021

SEGMENT EXTRAMURAAL

	<u>2021</u> €	<u>2020</u> €
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:		
Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning	19.453.932	18.905.858
Subsidies (exclusief Wmo en Jeugdwet)	673.765	1.176.341
Som der bedrijfsopbrengsten	<u>20.127.697</u>	<u>20.082.199</u>
BEDRIJFSLASTEN:		
Personeelskosten	19.037.249	18.660.559
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	69.404	51.719
Overige bedrijfskosten	1.230.009	1.239.550
Som der bedrijfslasten	<u>20.336.662</u>	<u>19.951.828</u>
BEDRIJFSRESULTAAT	-208.965	130.371
Financiële baten en lasten	-12.726	-13.847
RESULTAAT BOEKJAAR	<u><u>-221.692</u></u>	<u><u>116.524</u></u>

RESULTAATBESTEMMING

Het resultaat is als volgt verdeeld:

	<u>2021</u> €	<u>2020</u> €
Toevoeging/(onttrekking):		
Bestemmingsfonds aanvaardbare kosten	-221.692	116.524
	<u><u>-221.692</u></u>	<u><u>116.524</u></u>

7.1.8.1 GESEGMENTEERDE RESULTATENREKENING OVER 2021

SEGMENT WONINGSTICHTING/HOLDING

	<u>2021</u>	<u>2020</u>
	€	€
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:		
Overige bedrijfsopbrengsten	4.205.796	2.829.594
Som der bedrijfsopbrengsten	<u>4.205.796</u>	<u>2.829.594</u>
BEDRIJFSLASTEN:		
Personeelskosten	-14.554	-69.598
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	1.337.885	1.325.346
Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa	19.314	-104.580
Overige bedrijfskosten	720.072	886.698
Som der bedrijfslasten	<u>2.062.717</u>	<u>2.037.866</u>
BEDRIJFSRESULTAAT	2.143.079	791.728
Financiële baten en lasten	-131.422	-92.480
RESULTAAT BOEKJAAR	<u><u>2.011.657</u></u>	<u><u>699.248</u></u>

RESULTAATBESTEMMING

Het resultaat is als volgt verdeeld:

	<u>2021</u>	<u>2020</u>
	€	€
Toevoeging/(onttrekking):		
Bestemmingsfonds aanvaardbare kosten	0	0
Algemene / overige reserves	2.011.657	699.248
	<u><u>2.011.657</u></u>	<u><u>699.248</u></u>

7.1.8.2 AANSLUITING TOTAAL RESULTAAT MET RESULTAAT SEGMENTEN

	<u>2021</u>	<u>2020</u>
	€	€
Resultaat volgens gesegmenteerde resultatenrekeningen:		
SEGMENT INTRAMURAAL	560.956	441.805
SEGMENT EXTRAMURAAL	-221.692	116.524
SEGMENT WONINGSTICHTING/HOLDING	2.011.657	699.248
	<u>2.350.921</u>	<u>1.257.577</u>
Resultaat volgens geconsolideerde resultatenrekening	<u>2.350.921</u>	<u>1.257.577</u>

7.1.9 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING

BATEN

11. Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning

De specificatie is als volgt:

	2021	2020
	€	€
Opbrengsten zorgverzekeringswet (exclusief subsidies)	8.641.898	8.713.066
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten Wlz-zorg (exclusief subsidies)	58.483.314	56.578.235
Opbrengsten Wmo	10.345.258	10.424.271
Overige zorgprestaties	660.482	306.440
Correctie wettelijk budget voor aanvaardbare kosten voorgaande jaren	540.874	200.792
Opbrengsten uit onderaanneming	0	83.230
Totaal	78.671.826	76.306.034

De bedragen van de Covid-19 compensatie zijn nog niet definitief vastgesteld, zoals is toegelicht onder de niet in de balans opgenomen verplichtingen, activa en regelingen is daarom nog sprake van enige onzekerheid.

12. Subsidies

De specificatie is als volgt:

	2021	2020
	€	€
Subsidies Wlz/Zvw-zorg	-150	204.539
Rijkssubsidies vanwege het Ministerie van VWS	726.248	814.228
Subsidies vanwege Provincies en gemeenten (exclusief Wmo en Jeugdwet)	35.184	29.719
Subsidie zorgbonus Covid-19	841.267	1.881.150
Overige subsidies, waaronder loonkostensubsidies en EU-subsidies	218.629	206.318
Totaal	1.821.178	3.135.954

Toelichting:

Onder Subsidie zorgbonus Covid-19 is in 2021 een bedrag van € 1.005.952 opgenomen inzake ontvangen middelen met betrekking tot de zorgbonus die in verband met Covid-19 door het rijk beschikbaar is gesteld voor medewerkers in de zorg. De uitgekeerde zorgbonussen zijn verantwoord onder punt 14 Personeelskosten op de regel andere personeelskosten, inclusief eindheffing.

13. Overige bedrijfsopbrengsten

De specificatie is als volgt:

	2021	2020
	€	€
Overige dienstverlening:		
Administratieve diensten	58.240	57.719
Restauratieve voorzieningen	653.620	595.164
Overige opbrengsten (waaronder vergoeding voor uitgeleend personeel en verhuur onroerend goed):		
Verkoop onroerend goed	1.398.120	135.200
Verhuur onroerend goed	3.751.790	3.755.500
Zorggerelateerde opbrengsten	196.711	240.537
Overige opbrengsten	203.576	452.875
Totaal	6.262.056	5.236.994

Toelichting:

In 2021 heeft Stichting Volkshuisvesting Arnhem 13 van de beheerwoningen afgerekend. Dit betreft de woningen aan de Beatrixstraat te Arnhem. Naar aanleiding van deze verkoop heeft een afrekening plaats gevonden met Stichting DrieGasthuizenGroep Zorgvriendelijke appartementen ad € 1.398.120,-.

7.1.9 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING

LASTEN

14. Personeelskosten

De specificatie is als volgt:

	2021	2020
	€	€
Lonen en salarissen	38.637.600	36.299.102
Sociale lasten	6.842.773	6.625.463
Pensioenpremies	3.191.896	2.791.216
Andere personeelskosten	3.661.927	4.795.987
Dotatie / vrijval voorzieningen	1.119.218	94.144
Subtotaal	53.453.414	50.605.912
Personeel niet in loondienst	9.215.042	11.191.070
Totaal personeelskosten	62.668.456	61.796.982
Specificatie gemiddeld aantal personeelsleden (in fte) per segment:		
Intramuraal	626	597
Extramuraal	391	380
Woningstichting / holding	2	2
Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van fulltime eenheden	1.019	979
Aantal personeelsleden dat buiten Nederland werkzaam is	0	0

Toelichting:

In 2021 is 11,0 fte (2020: 11,8 fte) doorberekend aan de VOF ParaGo. De doorberekende kosten zijn verantwoord onder lonen, salarissen en sociale lasten.
Onder de post zorgbonus, inclusief eindheffing zijn de zorgbonussen verantwoord die zijn uitgekeerd aan medewerkers in de zorg.
De over deze uitkering verschuldigde eindheffing is opgenomen in deze post.

15. Afschrijvingen op immateriële, materiële en financiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	2021	2020
	€	€
Afschrijvingen:		
- materiële vaste activa	4.077.040	3.797.005
Totaal afschrijvingen	4.077.040	3.797.005

16. Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

De specificatie is als volgt:

	2021	2020
	€	€
Bijzondere waardeverminderingen van:		
- materiële vaste activa	19.314	-104.580
Totaal	19.314	-104.580

Toelichting:

De bedrijfswaarde van de kasstroomgenererende eenheid Westerkade is ultimo 2021 lager dan de boekwaarde. In het boekjaar 2021 heeft dit geresulteerd in een bijzondere waardevermindering ad € 19.314.
De bedrijfswaarde van de kasstroomgenererende eenheid Petersborg/Petersborg Dienstencentrum is ultimo 2021 ligt hoger dan de gecorrigeerde boekwaarde. In het boekjaar 2021 heeft dit niet geresulteerd in een gedeeltelijke terugname van eerdere waardevermindering.

7.1.9 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING

17. Overige bedrijfskosten*De specificatie is als volgt:*

	<u>2021</u>	<u>2020</u>
	€	€
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	3.869.512	3.938.507
Algemene kosten	4.985.236	5.333.992
Kosten uitbesteding aan onderneming	0	83.417
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	2.958.304	2.674.562
Onderhoud en energiekosten:		
- Onderhoud	1.358.526	1.506.471
- Energiekosten gas	508.496	451.499
- Energiekosten stroom	443.602	440.669
Subtotaal	<u>2.310.625</u>	<u>2.398.639</u>
Huur en leasing	2.696.625	2.373.902
Boekresultaat materiële vaste activa	10.244	5.884
Totaal overige bedrijfskosten	<u><u>16.830.545</u></u>	<u><u>16.808.902</u></u>

18. Financiële baten en lasten*De specificatie is als volgt:*

	<u>2021</u>	<u>2020</u>
	€	€
Rentebaten	-10.045	258
Rentelasten	-798.739	-822.706
Totaal financiële baten en lasten	<u><u>-808.784</u></u>	<u><u>-822.448</u></u>

7.1.9 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING

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

WNT-VERANTWOORDING 2021 DrieGasthuizenGroep

Binnen de groep van Stichting DrieGasthuizenGroep is de WNT van toepassing op Thuiszorg Groot Gelre B.V., Stichting Catharina en (met ingang van 1 juni 2021) Stichting Insula Dei Huize Kohlmann. Het voor Thuiszorg Groot Gelre B.V., Stichting Catharina en Stichting Insula Dei Huize Kohlmann toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2021 € 193.000 (het bezoldigingsmaximum voor zorg en jeugdhulp, klasse IV, totaalscore 11 punten). Voor de bezoldiging van de topfunctionarissen wordt uitgegaan van de volledige bezoldiging (uit dienstbetrekking) bij Stichting DrieGasthuizenGroep. De werkgeverskosten worden door Stichting DrieGasthuizenGroep doorbelast aan Thuiszorg Groot Gelre B.V., Stichting Catharina en Stichting Insula Dei Huize Kohlmann.

Stichting Insula Dei Huize Kohlmann is met ingang van 1 juni 2021 tot de groep van Stichting DrieGasthuizenGroep gaan behoren. De hieronder opgenomen bezoldigingsgegevens hebben derhalve betrekking op Stichting Insula Dei Huize Kohlmann vanaf deze datum. De bezoldigingsgegevens van de topfunctionarissen van Stichting Insula Dei Huize Kohlmann vóór 1 juni 2021 zijn opgenomen in de afzonderlijke WNT-verantwoording van Stichting Insula Dei Huize Kohlmann.

1. Bezoldiging topfunctionarissen

1a. Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking. Tevens leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13^e maand van de functievervulling

Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13^e maand van de functievervulling inclusief degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt

bedragen x € 1	C.M.W. Reesing-Som
Functiegegevens	raad van bestuur
Aanvang en einde functievervulling in 2021	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0
Dienstbetrekking?	ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoeding	158.002
Beloningen betaalbaar op termijn	12.697
Subtotaal	170.699
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	193.000
-/- Onverschuldigd betaald bedrag en nog niet terugontvangen bedragen	-
Totaal bezoldiging	170.699
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.
Gegevens 2020	C.M.W. Reesing-Som
Functiegegevens	raad van bestuur
Aanvang en einde functievervulling in 2020	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0
Dienstbetrekking	ja
Beloning plus belastbare onkostenvergoeding	152.605
Beloningen betaalbaar op termijn	11.767
Subtotaal	164.372
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	185.000
Totaal bezoldiging 2020	164.372

7.1.9 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING

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

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

bedragen x € 1	S. van Bodegraven	D.H. van Uitert	A. Maussart	M.H.A.E. Sweere
Functiegegevens	[VOORZITTER]	VOORZITTER-vice	[LID]	[LID]
Aanvang en einde functievervulling in 2021	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Bezoldiging				
Bezoldiging	23.550	17.890	15.440	15.440
Individueel toepasselijke bezoldigings-maximum	28.950	19.300	19.300	19.300
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	-	-	-	-
Bezoldiging	23.550	17.890	15.440	15.440
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2020	S. van Bodegraven	D.H. van Uitert	A. Maussart	M.H.A.E. Sweere
Functiegegevens	[VOORZITTER]	VOORZITTER-vice	[LID]	[LID]
Aanvang en einde functievervulling in 2020	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/11 - 31/12
Totale bezoldiging	22.570	17.150	14.800	14.800
Individueel toepasselijk maximum	27.750	18.500	18.500	18.500

bedragen x € 1	M. Verholen	J.W.M. Bedeaux	R.A. Dekker
Functiegegevens	[LID]	[LID]	[LID]
Aanvang en einde functievervulling in 2021	1/1 - 31/12	1/6 - 31/12	1/6 - 31/12
Bezoldiging			
Bezoldiging	15.440	8.983	9.522
Individueel toepasselijke bezoldigings-maximum	19.300	11.316	11.316
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	-	-	-
Bezoldiging	15.440	8.983	9.522
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2020	M. Verholen	J.W.M. Bedeaux	R.A. Dekker
Functiegegevens	[LID]	[LID]	[LID]
Aanvang en einde functievervulling in 2020	1/1 - 31/12	n.v.t.	n.v.t.
Totale bezoldiging	14.800		
Individueel toepasselijk maximum	18.500		

3. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2021 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

7.1.9 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING

20. Honoraria accountant

	<u>2021</u>	<u>2020</u>
	€	€
De honoraria van de accountant over 2021 zijn als volgt:		
1 Controle van de jaarrekening	229.174	297.663
2 Overige controlewerkzaamheden (w.o. Regeling AO/IC en Nacalculatie)	44.286	46.866
3 Fiscale advisering	0	0
4 Niet-controlediensten	0	0
Totaal honoraria accountant	<u>273.460</u>	<u>344.529</u>

21. 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 19.

7.1.10 ENKELVOUDIGE BALANS PER 31 DECEMBER 2021
(na resultaatbestemming)

	<u>Ref.</u>	<u>31-dec-21</u>	<u>31-dec-20</u>
		€	€
ACTIVA			
Vaste activa			
Materiële vaste activa	1	522.167	194.844
Financiële vaste activa	2	<u>1.094.622</u>	<u>1.316.314</u>
Totaal vaste activa		1.616.790	1.511.158
Vlottende activa			
Debiteuren en overige vorderingen	3	584.242	243.675
Liquide middelen	4	<u>582.024</u>	<u>1.360.803</u>
Totaal vlottende activa		1.166.266	1.604.478
Totaal activa		<u><u>2.783.055</u></u>	<u><u>3.115.634</u></u>
	<u>Ref.</u>	<u>31-dec-21</u>	<u>31-dec-20</u>
		€	€
PASSIVA			
Eigen vermogen	5		
Bestemmingsfondsen		-2.095.273	-1.873.581
Algemene en overige reserves		<u>5.963</u>	<u>5.963</u>
Totaal eigen vermogen		-2.089.310	-1.867.618
Vorzieningen	6	8.623	6.350
Langlopende schulden	7	3.000.000	3.000.000
Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)			
Overige kortlopende schulden	8	<u>1.863.742</u>	<u>1.976.904</u>
Totaal kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)		1.863.742	1.976.904
Totaal passiva		<u><u>2.783.055</u></u>	<u><u>3.115.636</u></u>

7.1.11 ENKELVOUDIGE RESULTATENREKENING OVER 2021

	<u>Ref.</u>	<u>2021</u>	<u>2020</u>
		€	€
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:			
Overige bedrijfsopbrengsten	9	0	0
Som der bedrijfsopbrengsten		<u>0</u>	<u>0</u>
BEDRIJFSLASTEN:			
Personeelskosten	10	0	0
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	11	0	0
Overige bedrijfskosten	12	0	0
Som der bedrijfslasten		<u>0</u>	<u>0</u>
BEDRIJFSRESULTAAT		0	0
Financiële baten en lasten	13	221.692	-116.524
RESULTAAT BOEKJAAR		<u>221.692</u>	<u>-116.524</u>

RESULTAATBESTEMMING

Het resultaat is als volgt verdeeld:

	<u>2021</u>	<u>2020</u>
	€	€
Onttrekking:		
Bestemmingsfonds aanvaardbare kosten	221.692	-116.524
	<u>221.692</u>	<u>-116.524</u>

7.1.12 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING ENKELVOUDIGE JAARREKENING

7.1.12.1 Algemeen

De enkelvoudige jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de Regeling verslaggeving WTZi (RvW), Titel 9 Boek 2 BW, RJ 655.

Voor de algemene grondslagen voor de opstelling van de jaarrekening, de grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de bepaling van het resultaat, alsmede voor de toelichting op de onderscheiden activa en passiva en de resultaten wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde jaarrekening, voor zover hierna niet anders wordt vermeld.

7.1.12.2 Afwijkingen in waarderingsgrondslagen enkelvoudige jaarrekening

Financiële vaste activa

Deelnemingen in groepsmaatschappijen waarin invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid wordt uitgeoefend, worden gewaardeerd op de nettovermogenswaarde, doch niet lager dan nihil. Deze netto vermogenswaarde wordt berekend op basis van de grondslagen van DrieGasthuizenGroep.

Deelnemingen met een negatieve nettovermogenswaarde worden op nihil gewaardeerd. Wanneer de stichting geheel of gedeeltelijk instaat voor de schulden van de desbetreffende deelneming, respectievelijk de feitelijke verplichting heeft de deelneming (voor haar aandeel) tot betaling van haar schulden in staat te stellen, wordt een voorziening gevormd. Bij het bepalen van de omvang van de voorziening wordt rekening gehouden met reeds op vorderingen op de deelneming in mindering gebrachte voorzieningen voor oninbaarheid.

7.1.13 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

Voor zover posten uit de enkelvoudige balans niet afwijken van de geconsolideerde balans zijn deze hierna niet nader toegelicht en wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans.

ACTIVA**1. Materiële vaste activa**

	31-dec-21	31-dec-20
	€	€
<i>De specificatie is als volgt:</i>		
Andere vaste bedrijfsmiddelen, technische en administratieve uitrusting	509.689	182.420
Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa	12.478	12.424
Totaal materiële vaste activa	<u>522.167</u>	<u>194.844</u>
<i>Het verloop van de materiële activa in het verslagjaar is als volgt weer te geven:</i>		
	2021	2020
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	194.844	205.325
Bij: investeringen	782.724	84.276
Bij: herwaarderingen	0	0
Af: afschrijvingen	94.943	55.244
Af: desinvesteringen	360.458	39.514
Boekwaarde per 31 december	<u><u>522.167</u></u>	<u><u>194.844</u></u>

Toelichting:

Voor een nadere specificatie van het verloop van de materiële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 7.1.14.

7.1.13 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

ACTIVA

2. Financiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	31-dec-21	31-dec-20
	€	€
Deelnemingen in groepsmaatschappijen	1.094.622	1.316.314
Totaal financiële vaste activa	1.094.622	1.316.314
Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt:	2021	2020
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	1.316.314	1.199.790
Resultaat deelnemingen	-221.692	116.524
Boekwaarde per 31 december	1.094.622	1.316.314

Toelichting:

Voor een nadere specificatie van het verloop van de financiële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 7.1.15.

Toelichting op belangen in andere rechtspersonen of vennootschappen:

Naam en rechtsvorm en woonplaats rechtspersoon	Kernactiviteit	Verschaft kapitaal	Kapitaal-belang (in %)
		€	
Rechtstreekse kapitaalbelangen >= 20%:			
Groot Gelre Beheer B.V.	Thuiszorg	18.000	100% direct
Thuiszorg Groot Gelre B.V.	Thuiszorg	18.100	100% indirect
Groot Gelre Zorg B.V.	Thuiszorg	18.000	100% indirect
Advies en Bemiddeling Thuiszorg Arnhem B.V.	Bemiddeling Thuiszorg	18.000	100% indirect

3. Debiteuren en overige vorderingen

De specificatie is als volgt:

	31-dec-21	31-dec-20
	€	€
Vorderingen op groepsmaatschappijen	266.377	46.901
Steunstichting Arnhemse Gasthuizen	191.108	169.920
Vooruitbetaalde bedragen	94.930	26.854
Nog te ontvangen bedragen:	31.827	0
Totaal debiteuren en overige vorderingen	584.242	243.675

Toelichting:

Er is geen voorziening voor oninbaarheid in mindering gebracht op de vorderingen.

4. Liquide middelen

De specificatie is als volgt:

	31-dec-21	31-dec-20
	€	€
Bankrekeningen	582.024	1.360.803
Totaal liquide middelen	582.024	1.360.803

Toelichting:

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de stichting.

7.1.13 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

PASSIVA

5. Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit de volgende componenten:

	31-dec-21	31-dec-20
	€	€
Bestemmingsfondsen	-2.095.273	-1.873.581
Algemene en overige reserves	5.963	5.963
Totaal eigen vermogen	-2.089.310	-1.867.618

Bestemmingsfondsen

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-2021	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2021
	€	€	€	€
Reserve aanvaardbare kosten	-1.873.581	-221.692	0	-2.095.273
Totaal bestemmingsfondsen	-1.873.581	-221.692	0	-2.095.273

Algemene en overige reserves

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-2021	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2021
	€	€	€	€
Overige reserves:	5.963	0	0	5.963
Totaal algemene en overige reserves	5.963	0	0	5.963

Toelichting:

Het enkelvoudige eigen vermogen van Stichting DrieGasthuizenGroep is ultimo 2021 negatief. De mutatie heeft betrekking op het resultaat deelnemingen.

Specificatie aansluiting geconsolideerd - enkelvoudig vermogen 31 december 2021 en resultaat over 2021

De specificatie is als volgt :

	Eigen vermogen	Resultaat
	€	€
Enkelvoudig eigen vermogen en resultaat:	-2.089.310	-221.691
- Stichting Catharina	9.724.736	953.757
- Stichting Insula Dei Huize Kohlmann	3.106.260	-392.802
- Stichting DrieGasthuizenGroep Zorgvriendelijke appartementen	37.871.719	2.011.657
Totaal geconsolideerd eigen vermogen en resultaat	48.613.402	2.350.921

Toelichting:

In het enkelvoudig vermogen en resultaat zijn het vermogen en resultaat van Stichting Catharina, Stichting Insula Dei Huize Kohlmann en Stichting DrieGasthuizenGroep Zorgvriendelijke appartementen niet verwerkt als gevolg van een stichtingstructuur.

7.1.13 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

PASSIVA

6. Voorzieningen

<i>Het verloop is als volgt weer te geven:</i>	Saldo per 1-jan-21	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Saldo per 31-dec-21
	€	€	€	€	€
Voorziening jubileumverplichtingen	6.350	2.273	0	0	8.623
Totaal voorzieningen	6.350	2.273	0	0	8.623

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

	31-dec-21
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	2.527
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	6.095
hiervan > 5 jaar	4.141

Toelichting per categorie voorziening:

De voorziening uitgestelde jubileumverplichtingen is bestemd voor uitkeringen bij dienstjubilea volgens de cao en is berekend volgens blijfkansberekeningen en een disconteringsvoet.

7. Langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)

De specificatie is als volgt:

	31-dec-21	31-dec-20
	€	€
Lening Steunstichting Arnhemse Gasthuizen	3.000.000	3.000.000
Totaal langlopende schulden	3.000.000	3.000.000

Toelichting per categorie voorziening:

De lening betreft een lening van de Steunstichting Arnhemse Gasthuizen aan Stichting DrieGasthuizenGroep. Voor deze lening is geen aflossingsschema overeengekomen en zijn geen zekerheden gesteld. De te betalen rentevergoeding vanaf 1 december 2018 is 2,3%. De eerstvolgende renteherziening is op 1 december 2028. De lening heeft een looptijd van 20 jaar.

8. Overige kortlopende schulden

De specificatie is als volgt:

	31-dec-21	31-dec-20
	€	€
Crediteuren	120.076	26.273
Belastingen en premies sociale verzekeringen	13.097	10.287
Schulden terzake pensioenen	0	9
Schulden aan groepsmaatschappijen	1.614.327	1.825.666
Steunstichting Arnhemse Gasthuizen	0	0
Schulden aan RvT leden	3.850	0
Salarissen	0	1.000
Vakantiegeld	11.293	10.830
Vakantiedagen	38.844	27.766
Eindejaarsuitkering	1.441	1.369
Overige overlopende passiva:		
Diversen	60.815	73.706
Totaal overige kortlopende schulden	1.863.742	1.976.904

Toelichting:

In het verslagjaar is aan de groepsstichtingen -0,5% (2020: 0,0%) rente over de rekening-courant posities berekend. Er zijn geen zekerheden verstrekt en er is geen aflossingsschema overeengekomen.

7.1.14 ENKELVOUDIG MUTATIEOVERZICHT MATERIELE 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
	€	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2021						
- aanschafwaarde	0	0	342.855	12.424	0	355.279
- cumulatieve afschrijvingen	0	0	160.435	0	0	160.435
Boekwaarde per 1 januari 2021	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>182.420</u>	<u>12.424</u>	<u>0</u>	<u>194.844</u>
Mutaties in het boekjaar						
- investeringen	0	0	422.212	360.512	0	782.724
- afschrijvingen	0	0	94.943	0	0	94.943
- bijzondere waardeverminderingen	0	0	0	0	0	0
- terugname bijz. waardeverminderingen	0	0	0	0	0	0
- <i>desinvesteringen</i>						
aanschafwaarde	0	0	0	360.458	0	360.458
cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
cumulatieve afschrijvingen	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
per saldo	0	0	0	360.458	0	360.458
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>327.269</u>	<u>54</u>	<u>0</u>	<u>327.324</u>
Stand per 31 december 2021						
- aanschafwaarde	0	0	765.067	12.478	0	777.546
- cumulatieve afschrijvingen	0	0	255.378	0	0	255.378
Boekwaarde per 31 december 2021	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>509.689</u>	<u>12.478</u>	<u>0</u>	<u>522.167</u>
<i>Afschrijvingspercentage</i>			10% / 20%			

7.1.15 ENKELVOUDIG MUTATIEOVERZICHT FINANCIËLE VASTE ACTIVA

	Deelnemingen in groepsmaat- schappijen	Overige deelnemingen	Vorderingen op groepsmaat- schappijen	Vorderingen op participanten en op maatschappij- en waarin wordt deelgenomen (overige deelnemingen)	Overige effecten	Vordering op grond van compensa- tieregeling	Overige vorderingen	Totaal
	€	€	€	€	€	€	€	€
Boekwaarde per 1 januari 2021	1.316.314	0	0	0	0	0	0	1.316.314
Resultaat deelnemingen	-221.692	0						-221.692
Boekwaarde per 31 december 2021	<u>1.094.622</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>1.094.622</u>

7.1.16 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE RESULTATENREKENING

BATEN

9. Overige bedrijfsopbrengsten

De specificatie is als volgt:

	<u>2021</u>	<u>2020</u>
	€	€
Opbrengsten verkoop MVA	0	0
Doorberekening opbrengsten aan groepsmaatschappijen	0	0
Totaal	<u>0</u>	<u>0</u>

LASTEN

10. Personeelskosten

De specificatie is als volgt:

	<u>2021</u>	<u>2020</u>
	€	€
Lonen en salarissen	323.836	284.774
Sociale lasten	33.227	25.945
Pensioenpremies	25.335	23.449
Andere personeelskosten	33.059	17.674
Doorberekende personeelskosten aan groepsmaatschappijen	-440.942	-422.745
Subtotaal	<u>-25.486</u>	<u>-70.903</u>
Personeel niet in loondienst	25.486	70.903
Totaal personeelskosten	<u>0</u>	<u>0</u>
Specificatie gemiddeld aantal personeelsleden (in fte) per segment:		
	2,1	2,1
Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van fulltime eenheden	<u>2,1</u>	<u>2,1</u>
Aantal personeelsleden dat buiten Nederland werkzaam is	0	0

11. Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	<u>2021</u>	<u>2020</u>
	€	€
Afschrijvingen:		
Materiële vaste activa	92.545	55.244
Doorberekening kosten aan groepsmaatschappijen	-92.545	-55.244
Totaal afschrijvingen	<u>0</u>	<u>0</u>

7.1.16 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE RESULTATENREKENING

LASTEN

12. Overige bedrijfskosten

De specificatie is als volgt:

	<u>2021</u>	<u>2020</u>
	€	€
Algemene kosten	829.858	353.072
Verkoop MVA	0	0
Huur en leasing	66.383	65.399
Doorberekening kosten aan groepsmaatschappijen	-896.241	-418.471
Totaal overige bedrijfskosten	<u>0</u>	<u>0</u>

13. Financiële baten en lasten

De specificatie is als volgt:

	<u>2021</u>	<u>2020</u>
	€	€
Rentebaten groepsmaatschappijen	-6.679	0
Resultaat deelnemingen	221.692	-116.524
Subtotaal financiële baten	215.013	-116.524
Rentelasten	69.000	69.000
Rentelasten banken	2.097	0
Subtotaal financiële lasten	71.097	69.000
Doorberekening kosten aan groepsmaatschappijen	64.418	69.000
Totaal financiële baten en lasten	<u>221.692</u>	<u>-116.524</u>

Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

De raad van bestuur van Stichting DrieGasthuizenGroep heeft de jaarrekening 2021 opgemaakt en vastgesteld in de vergadering van 24 mei 2022.

De raad van toezicht van Stichting DrieGasthuizenGroep heeft de jaarrekening 2021 goedgekeurd in de vergadering van 24 mei 2022.

Resultaatbestemming

Het resultaat wordt verdeeld volgens de resultaatverdeling in paragraaf 7.1.2.

Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum te melden.

Ondertekening door bestuurder en toezichthouders

W.G.
C.M.W. Reesing-Som 24 mei 2022
raad van bestuur

W.G.
S. van Bodegraven 24 mei 2022
voorzitter RvT

W.G.
A. Maussart 24 mei 2022
lid RvT

W.G.
M.J. Verholen 24 mei 2022
lid RvT

W.G.
J.W.M. Bedeaux 24 mei 2022
lid RvT

W.G.
R.A. Dekker 24 mei 2022
lid RvT

7.2 OVERIGE GEGEVENS

7.2 OVERIGE GEGEVENS

7.2.1 Statutaire regeling resultaatbestemming

In de statuten is bepaald, conform artikel 16, dat het behaalde resultaat ter vrije beschikking staat van de Stichting.

7.2.2 Nevenvestigingen

Stichting DrieGasthuizenGroep heeft geen nevenvestigingen.

7.2.3 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 bestuur en de raad van toezicht van Stichting DrieGasthuizenGroep te Arnhem

A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2021

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2021 van Stichting DrieGasthuizenGroep ('de instelling') te Arnhem gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting DrieGasthuizenGroep op 31 december 2021 en van het resultaat over 2021 in overeenstemming met de Regeling verslaggeving WTZi.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2021;
2. de geconsolideerde en enkelvoudige resultatenrekening over 2021; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en de Regeling Controleprotocol Wet normering topinkomens (WNT) 2021 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting DrieGasthuizenGroep zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met de Regeling Controleprotocol WNT 2021 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 sub n en o Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij

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

B. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:

- ▶ de overige gegevens;
- ▶ de verantwoording besteding Subsidieregeling bonus zorgprofessionals COVID-19 over de periode 1 maart 2020 tot 1 september 2020 (bijlage);
- ▶ de verantwoording besteding Subsidieregeling bonus zorgprofessionals COVID-19 over de periode 1 oktober 2020 tot 15 juni 2021 (bijlage).

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

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

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

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling verslaggeving WTZi 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 de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling verslaggeving WTZi.

C. 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 het getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de Regeling verslaggeving WTZi. In dit kader is de raad van bestuur verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die de raad van bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet de raad van bestuur afwegen of de instelling 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 instelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. De raad van bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de instelling 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 instelling.

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

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, de Regeling Controleprotocol WNT 2021, 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 instelling;
- ▶ 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 instelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- ▶ het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en

- ▶ het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Wij communiceren met 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.

Apeldoorn, 30 mei 2022

BDO Audit & Assurance B.V.
namens deze,

w.g.

drs. K. Troe RA

8. Bijlagen

Bijlage 1: Cijfermatige onderbouwing personeelsprofiel

Het huidige personeelsbestand (per 1 oktober 2021 exclusief nul-uren contracten) is afgestemd op de genoemde dienstverlening.

Organisatieonderdeel	Aantal (n)	fte	% man / vrouw	Vrijwilligers
St.Catharina	596	362	13 % man / 87 % vrouw	306
St. Insula Dei Huize Kohlmann	323	178	-	125
Thuiszorg Groot Gelre	683	359	6% man / 94% vrouw	-

Ruim 88% van de formatie medewerkers in loondienst (inclusief behandelaren) werkt in de directe zorg aan cliënten. De zorgverleners / cliëntgebonden functies hebben een opleidingsniveau dat is afgestemd op hun taak (niveau 1 t/m niveau 6).

Zorgverleners

Verdeling van aantal zorgverleners over cliëntgebonden functies en niveaus per organisatie-eenheid per 1 oktober 2021 (exclusief nul-urencontracten).

Zorgverleners cliëntgebonden functies Catharina (per 1-10-2021)

Functie	Niveau	Fte	DGH	HD	HS	KP	WK	Organisatie-breed	TOTAAL
EVV	3	fte	5,78	12,00	4,89	1,56	1,44		25,67
Helpende	2	fte	11,47	6,82	4,76	0,44	2,28		25,77
Woonondersteuner	3	fte	4,22	19,06	7,39	0,56	1,33		32,56
Huishoudelijk medewerker		fte	2,17	1,72	1,17	0,56	0,39		6,01
Leerling		fte	15,56	28,89	0,89	0,67	2,67		48,68
Verpleegkundige	4	fte	8,78	5,89	2,56	0,83	4,11		22,17
Verpleegkundige	5	fte	1,44	1,78	0,59	0,20	0,89		4,89
Verzorgende	3	fte	27,60	29,06	13,09	6,44	8,47		84,66
Woonassistent en zorgassistent	1	fte	10,81	1,89	2,17	0,89	1,58		17,34
Medewerker dagbesteding/ dagbehandeling		fte						4,42	4,42
TOTAAL		fte	87,83	107,11	37,51	12,15	23,16	4,42	272,17
Teamleider	4/5	fte	3,00	3,89	0,89	0,89	0,89		9,56
Kwaliteitsverpleegkundige	5	fte						0,78	0,78
Welzijnscoördinator		fte						1,00	1,00
Coördinator Uitbureau		fte						1,33	1,33

Zorgverleners cliëntgebonden functies IDHK (per 1-10-2021)

Functie	Niveau	Fte	ID	HK	Organisatie-breed	TOTAAL
EVV	3	fte	16,83	1,78		18,61
Helpende	2	fte	14,92	1,67		16,59
Helpende plus	2	fte	8,17	1,56		9,73
Woonassistent	3	fte	3,42	1,14		4,56
Woonbegeleider		fte	1,78			1,78
Huishoudelijk medewerker		fte	6,67	1,08		7,75
Leerling		fte	6,89	0,67		7,66
Verpleegkundige	4	fte			2,34	2,34
Verpleegkundig spec.	5	fte			0,22	0,22
Coördinerend verpleegkundige	4/5/6	fte	3,11	0,89		4,00
Geestelijk verzorger		fte			0,66	0,66
Verzorgende	3	fte	27,58	3,10		30,68
Gastheer/-vrouw		fte	7,92	2,67		10,59
Activiteitenbegeleider		fte	4,39	0,56		4,95
Afd. assistent		fte	3,11	1,12		4,23
TOTAAL		fte	104,79	16,24	3,22	124,35
Teamleider zorg	4/5	fte	6,34	1,00		7,34
Kwaliteitsverpleegkundige	5	fte			2,45	2,45
Teamleider welzijn		fte			0,66	0,66

Zorgverleners / cliëntgebonden functies Thuiszorg Groot Gelre & Groot Gelre Zorg (per 01-10-2021)

Functie	Niveau	FTE	Thuiszorg Groot Gelre	Groot Gelre Zorg	TOTAAL
Thuishulpen	1	fte	0	220,89	220,89
Medewerker combi-ondersteuning	2	fte	0	5,89	5,89
Helpende	2+	fte	9,72	0	9,72
Verzorgende in de Wijk	3	fte	3,89	0	3,89
Wijkziekenverzorgende	3	fte	29,06	0	29,06
Triage-Achterwacht	4	fte	0,44	0	0,44
Thuisbegeleiders	4	fte	7,11	0	7,11
Verpleegkundige in de Wijk	4	fte	10,27	0	10,27

Casemanager Dementie	5	fte	2,89	0	2,89
Wijkverpleegkundige	5	fte	15,67	0	15,67
Verpleegkundig specialist	6	fte	4,33	0	4,33
TOTAAL		fte	83,38	226,78	310,16
Praktijkbuddy		fte	0,56	0,67	1,23
Medewerker klantcontactcentrum		fte	1,33	0	1,33
Coördinatoren thuisondersteuning		fte	0	6,78	6,78
TOTAAL		fte	85,27	234,23	319,5

Behandelaren / ParaGo (per 1-10-2021)

Funcitie	Fte	TOTAAL
Basisarts	fte	3,78
Bewegingsagoog	fte	1,78
Doktersassistent/medisch secretaresse	fte	1,56
Diëtist	fte	2,00
Ergotherapeut	fte	4,11
Fysiotherapeut	fte	7,53
Geestelijk verzorger	fte	2,17
Logopedist	fte	1,34
Mondzorgcoördinator	fte	1,11
Physician assistant (incl leerling)	fte	1,78
Psychomotorische therapeut (PMT)	fte	0,56
Psycholoog	fte	4,56
GZ-Psycholoog	fte	1,56
Specialist ouderengeneeskunde (SO)	fte	6,06
Verpleegkundig specialist i.o.	fte	2,89
TOTAAL	fte	42,79

Behandelaren worden aangestuurd door één manager; de behandelaren worden ook extern ingezet, vooral bij collega instellingen.

Leerlingen per 01-10-2021 Catharina

Functie	Niveau	Vorm	Totaal per 01-10-2021
Leerling / stagiaire	1	BOL	8
Leerling / stagiaire	2	BOL	6
Leerling / stagiaire (waarvan combi vz / mz)	3	BOL	9
Leerling / stagiaire	4	BOL	9
Stagiaire HBO-V		Voltijd	2
Leerling Helpende	2	BBL	3
Leerling Verzorgende IG (waarvan combi vz / mz)	3	BBL	35
Leerling Verpleegkundige	4	BBL	24
Leerling HBO-V	5/6	deeltijd	3
TOTAAL			99

Leerlingen per 01-10-2021 IDHK

Functie	Niveau	Vorm	Totaal per 01-10-2021
Leerling / stagiaire	1	BOL	0
Leerling / stagiaire	2	BOL	5
Leerling / stagiaire (waarvan combi vz / mz)	3	BOL	6
Leerling / stagiaire	4	BOL	1
Stagiaire HBO-V		Voltijd	2
Leerling Helpende	2	BBL	3
Leerling Verzorgende IG (waarvan combi vz / mz)	3	BBL	26
Leerling Verpleegkundige / Keuzedeel K0019	4	BBL	12
Leerling HBO-V	5/6	deeltijd	2
TOTAAL			57

Leerlingen per 01-10-2021 Thuiszorg Groot Gelre B.V.

Functie	Niveau	Vorm	Totaal per 01-10-2021
Stagiaire HBO-V		voltijd	3
Leerling Helpende		BBL	1
Leerling Verzorgende IG	3	BBL	10
Leerling Verpleegkundige niveau 4	4	BBL	13
Leerling Verpleegkundige niveau 5	5	deeltijd	8
Wondverpleegkundige			1
management zorg en welzijn			1
Leerling casemanager dementie		BBL	1
TOTAAL			38

Bijlage 2: Factsheet Uitbureau

Dit was het jaar 2021 van Het Uitbureau

Uitstappen, activiteiten en projecten
een bijzonder jaar waarin:

per januari een nieuw
Uitbureau-duo is gevormd
(Ilse en Bianca)



het Uitbureau een rol heeft
gespeeld in het organiseren van
de 775-jaar activiteiten

we nog steeds met alle
uitdagingen van
Corona te maken hadden



Highlights ★

Hoeveelheid bewoners bij activiteiten

Activiteiten 775 jaar **738**

134 Pop-up museumexpo

Voorstellingen Musis **97**
(ZVA)

83 Virtual Reality Rijksmuseum

Samenwerkingen (o.a.)

- partners Convenant Arnhem
Cultuurparticipatie 55+
- Vitesse Zorgplatform
- Club Goud



DrieGasthuizenGroep
Zorgzaam en gastvrij sinds 1246

Leuke cijfers



activiteiten georganiseerd **82**



personen deelgenomen **1316**

waarvan 314 ZVA, 825 intramuraal en 177 stadsgenoten



bus-uitstappen **48**

voor 268 bewoners, meest effectieve maanden: mei-okt



gereden kilometers **6576**



activiteiten 'op eigen terrein' **34**

voor 1055 personen



keuze 'activiteit in de natuur' **57%**



Favorieten 🍷

- Strand van Scheveningen
- Rondritten op maat
- Kersen eten in Gendst
- Heidetochten
- Pop-up expo Valkhof Museum
- Circus



Verbinding met stadsgenoten

Zorgtechnologie en mogelijkheden VR

Erop uit belangrijker dan ooit

Korte lijnen met de zorg

Uitstap kan ook op eigen locatie

Uitbureau

Hybride activiteiten

Betrokken vrijwilligersteam

Doen wat wél kan

Op maat en bewoners betrekken

Bijlage 3: Tabel Toelatingen

Wlz/Zvw-functies geleverd door het concern

Huishoudelijke verzorging	ja
Persoonlijke verzorging	ja
Verpleging	ja
Ondersteunende begeleiding	ja
Activerende begeleiding	ja
Activerende begeleiding	ja
Behandeling	ja
Verblijf op grond van de Wlz	ja

Overige toelatingen

Wet Zorg en Dwang	ja
WGBO voor de verzorgingshuizen	ja
2e compartiment ziektekostenverzekering	ja
Crisisopname	ja

Doelgroepen cliënten Wlz-zorg

Somatische aandoening of beperking	ja
Psychogeriatrische aandoening of beperking	ja
Psychosociale problemen	ja

Bijlage 4: Samenstelling en nevenfuncties raad van toezicht DrieGasthuizenGroep

Naam	Functie	Benoeming
dhr. S. van Bodegraven • Voorzitter • Lid commissie werkgeverschap Nevenfuncties: • Zelfstandig adviseur • Voorzitter RvC Tiwos, woningcorporatie Tilburg • Lid RvC Ons Huis Apeldoorn op voordracht van de huurders • Voorzitter bestuur Verzamelgebouw Dieren • Bestuurslid BuurtGroenBedrijf Spijkerkwartier, Arnhem		01-11-2018
dhr. A. Maussart • Lid • Voorzitter commissie kwaliteit en veiligheid • Lid auditcommissie Nevenfuncties: • Eigenaar Maussart Bestuur, Consultancy & Toezicht vanaf 1 mei 2018 • Lid RvT Jeugdbescherming Gelderland • Lid RvT MeeSamen • Lid RvC Syntein • Lid RvT Viattence • Lid RvT Medinello • Lid Raad van Advies Eerstelijns Centrum Tiel (ECT)		01-07-2017
mw. M.H.A.E. Sweere • Lid • Lid commissie Kwaliteit en veiligheid • Lid op voordracht van CCR • Voorzitter commissie werkgeverschap • Contactpersoon voor CCR Nevenfuncties: • Senior teamverpleegkundige specialistische PG Sinsire vanaf 1-6-2020 • Consulente en casemanager bij Centrum voor Consultatie en Expertise vanaf 1-6-2019		01-04-2014
dhr. D.H. van Uiter • Vicevoorzitter • Voorzitter auditcommissie • Contactpersoon voor HR Nevenfuncties: • Eigenaar adviespraktijk Vraag het aan Dirk • Voorzitter Stichting Vrienden van de Veluwe • Voorzitter Regionale Adviesraad Doelgroepenvervoer Arnhem Nijmegen		01-04-2014

	• Voorzitter Vereniging Natuur en Milieu Gelderland • Voorzitter Stichting Drielse Veer • Voorzitter Stichting Erkend Veluws Streekproduct • Secretaris bestuur Stichting Natuurcentrum Arnhem • Voorzitter Raad van Advies Aanbestedingsinstituut Mobiliteit • Voorzitter Raad van Advies Stichting Renkums Beekdal • Coördinator bewonersgroep Weverstraat Oosterbeek • Lid Algemeen Bestuur Vereniging Vrienden van Sonsbeek	
mw. M.J. Verholen	• Lid • Voorzitter commissie werkgeverschap • Contactpersoon voor OR	01-11-2018
	Nevenfuncties: • Concernmanager/afdelingsmanager P&O Provincie Gelderland • Eigenaar Verholen Management BV, adviesbureau, sinds 2006.	
dhr. J.W.M. Bedeaux	• Voorzitter RvT IDHK vanaf 01-05-2017 (t/m 31-05-2021) • Lid RvT DGG vanaf 01-06-2021 • Lid commissie Kwaliteit en veiligheid	IDHK per 01-05-2017 DGG per 01-06-2021
	Nevenfuncties: • Raad van Bestuur RIBW Overijssel • Lid raad van toezicht Jeugdbescherming Overijssel • Lid Adviesraad WvG Zorg en Welzijn Oost Nederland • Bestuur WWZ038 IJsselland • Bestuur IZO Twente	
dhr. R.A. Dekker	• Lid RvT IDHK vanaf 02-04-2019 (t/m 31-05-2021) • Voorzitter auditcommissie IDHK • Lid RvT DGG vanaf 01-06-2021 • Lid auditcommissie	IDHK per 02-04-2019 DGG per 01-06-2021
	Nevenfuncties: • Directeur Services Netwerkorganisatie Huisartsen Gelderse Vallei	

Bijlage 5: Lijst met afkortingen

ANBI	Algemeen nut beogende instelling
AVG	Algemene verordening gegevensbescherming
BI-tool	Business Intelligence tool
BZK	(Ministerie van) Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties
cao	collectieve arbeidsovereenkomst
CCR	Centrale Cliëntenraad
CR	Cliëntenraad
DGG	DrieGasthuizenGroep
DigiMV	Portaal CIBG voor digitale jaarverantwoording
DSCR	Debt Service Coverage Ratio
EBITDA	Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization
ELV	Eerstelijns verblijf
EPD	Elektronisch Patiëntdossier
EVV-er	Eerst Verantwoordelijk Verzorgende
F&B	Financiën en Bedrijfsvoering
FG	Functionaris Gegevensbescherming
FTE / fte	Fulltime Equivalent
GGZ	Geestelijke Gezondheidszorg
HAN	Hogeschool Arnhem Nijmegen
HbH	Hulp bij Huishouden
HD	Verpleeghuis Heijendaal
HK	Huize Kohlmann
HKZ	Harmonisatie Kwaliteitsbeoordeling in de Zorgsector
HO AV	Huishoudelijke Ondersteuning Algemene Voorziening
HR	Huurdersraad
HRM	Human Resource Management
HS	Woonzorgcentrum Hoogstede

IBK	Innovatie, Beleid en Kwaliteit (incl. Communicatie en KlantContactCentrum)
ICT	informatie- en communicatietechnologie
ID	Insula Dei
IDHK	Stichting Insula Dei Huize Kohlmann
IGJ	Inspectie voor de Gezondheidszorg en Jeugd
KIS	KwaliteitsInformatieSysteem
KP	Woonzorgcentrum Klingelpoort
Kpi	Kwaliteitsprestatieindicator
LMS	Learning Management System
MDA	Multidisciplinair afstemmingsoverleg
MIC	Melding Incidenten Cliënten
MT	Management Team
MTO	Medewerkerstevredenheidsonderzoek
NVTZ	Nederlandse Vereniging van Toezichthouders in Zorginstellingen
NZa	Nederlandse Zorgautoriteit
OR	Ondernemingsraad
PDCA	Plan-Do-Check-Act
PG	Psychogeriatrisch
PGO	Persoonlijke GezondheidsOmgeving
PMT	Psychomotorisch therapeut
PREM	Patient Reported Experience Measure
RIBW	Regionale Instelling voor Beschermd en Begeleid Wonen
RIBW AVV	RIBW Arnhem & Veluwe Vallei
ROC	Regionaal Opleidingscentrum
RvB	raad van bestuur
RvT	raad van toezicht
SO	Specialist Ouderengeneeskunde
SOW	Subsidieregeling Ondersteuning Wijkverpleging

SWOA	Stichting Welzijn Ouderen Arnhem
TGG	Thuiszorg Groot Gelre
VAD	Verpleegkundige Achterwacht Dienst
VAZ	Verpleegkundige Ambulante Zorg
VIG	Verzorgende Individuele Gezondheidszorg
VNG	Vereniging van Nederlandse Gemeenten
VR	Virtual Reality
VVT	Verpleeg-, Verzorgingshuizen en Thuiszorg
VWS	(Ministerie van) Volksgezondheid, Welzijn en Sport
WGBO	Wet op de Geneeskundige Behandelingsovereenkomst
WK	Woonzorgcentrum Westerkade
Wlz	Wet langdurige zorg
Wkkgz	Wet kwaliteit, klachten en geschillen zorg
Wmcz	Wet medezeggenschap cliënten zorginstellingen
Wmo	Wet maatschappelijke ondersteuning
WNT	Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector
Wzd	Wet Zorg en Dwang
WZW	Werkgeversvereniging van zorg en welzijn in Gelderland
Zvw	Zorgverzekeringswet
ZZP-er	Zelfstandige zonder personeel