

**Jaarverslaggeving
2023**

Zorggroep Tangenborgh

JAARVERSLAG	4
1	Voorwoord 5
2	Profiel van de organisatie 6
2.1	Algemene identificatiegegevens 6
2.2	Structuur van de organisatie 6
2.3	Kerngegevens 8
2.3.1	Kernactiviteiten en nadere typering van de organisatie 8
2.3.2	Cliënten, capaciteit, productie, personeel en opbrengsten..... 9
2.3.3	Werkgebieden 9
2.4	Samenwerkingsrelaties 10
3	Bestuur, toezicht, bedrijfsvoering en medezeggenschap 12
3.1	Normen voor goed bestuur 12
3.2	Raad van Bestuur..... 12
3.3	Raad van Toezicht..... 12
3.4	Bedrijfsvoering 14
3.5	Cliëntenraden 15
3.6	Ondernemingsraad..... 17
3.7	Raad voor Visie en Ethiek 17
3.8	VAR (Verpleegkundige/Verzorgende Adviesraad) 18
3.9	Demens..... 19
4	Beleid, inspanningen en prestaties 21
4.1	Meerjarenbeleid en ontwikkelingen 21
4.2	Algemeen kwaliteitsbeleid 22
4.2.1	Risicomanagement 25
4.2.2	Klachten 25
4.2.3	Vertrouwenspersonen 26
4.3	Kwaliteit ten aanzien van medewerkers 27
4.4	Samenleving en belanghebbenden 30
4.5	Financieel beleid..... 34
5	Verslag Raad van Toezicht..... 37
JAARREKENING	38
6	Jaarrekening 40
6.1	Balans per 31 december 2023 (na resultaatbestemming) 40
6.2	Winst- en verliesrekening over 2023 42
6.3	Kasstroomoverzicht over 2023..... 43
6.4	Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling 44
6.4.1	Algemeen..... 44
6.4.2	Grondslagen van waardering van activa en passiva..... 45
6.4.3	Grondslagen van resultaatbepaling 48
6.4.4	Grondslagen van segmentering 49
6.4.5	Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht..... 49
6.4.6	Grondslagen voor gebeurtenissen na balansdatum 49
6.4.7	Waarderingsgrondslagen WNT 50
6.5	Toelichting op de balans..... 51
6.5.1	Mutatieoverzicht materiële vaste activa..... 59

6.6	Toelichting op de winst- en verliesrekening	62
6.6.1	Gesegmenteerde winst- en verliesrekening over 2023 segment Wlz	62
6.6.2	Gesegmenteerde winst- en verliesrekening over 2023 segment Wmo.....	63
6.6.3	Gesegmenteerde winst- en verliesrekening over 2023 segment Zvw	64
6.6.4	Gesegmenteerde winst- en verliesrekening over 2023 segment Woningbeheer	65
6.6.5	Aansluiting totaalresultaat met resultaat segmenten	66
6.6.6	Toelichting op de winst- en verliesrekening	66
6.7	Vaststelling en goedkeuring.....	72
OVERIGE GEGEVENS		74
7	Overige gegevens	75
7.1	Statutaire regeling resultaatbestemming	75
7.2	Nevenvestigingen	75
7.3	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	75
BIJLAGEN		79

JAARVERSLAG

1 Voorwoord

De maatschappij was in 2023 volop in beweging en dat was niet anders voor Tangenborgh. Met elkaar zetten we stappen in het anders kijken en doen in de zorg, wetende dat we alleen dan de grote uitdagingen in het hier en nu en in de toekomst aankunnen.

Voor mij is dit het eerste voorwoord van een jaarverslag van Tangenborgh. Een terugblik op het jaar 2023. Het jaar waarin een bestuurswisseling plaats vond. Het was het laatste jaar van Jan de Goede die meer dan 20 jaar met heel veel inzet, kundigheid en energie bestuurder is geweest van Tangenborgh. Er is op een mooie manier binnen de organisatie afscheid van hem genomen. Vanaf 1 oktober ben ik met veel plezier begonnen als bestuurder van Tangenborgh.

In een turbulent jaar, want de zorg en zeker ook Tangenborgh staat voor flinke uitdagingen. Eén van die uitdagingen is het verzuim dat onverminderd hoog was in 2023. Fors boven het branchegemiddelde. Ondanks veel initiatieven en inzet in 2023 is het nog niet gelukt om die trend te keren binnen Tangenborgh. En dat leidt dan weer tot andere uitdagingen. Want een hoog verzuim vraagt veel van onze medewerkers, de zorg gaat immers altijd door. En dus wordt er een groot beroep op onze medewerkers gedaan om die extra stap steeds weer te zetten. En dat doen ze! Daar heb ik grote waardering voor.

Mede hierdoor hebben we ook een financiële uitdaging binnen Tangenborgh. Voor het eerst heeft Tangenborgh een jaar afgesloten met een negatief saldo. Het hoge verzuim en daarmee de inzet van veel uitzendkrachten op de locaties is daarin een belangrijke oorzaak. Wat verder meespeelt zijn de gestegen loon- en materiele kosten die niet (volledig) gecompenseerd zijn in de tarieven.

Ook de krapte op de arbeidsmarkt geeft een dynamiek waartoe we ons moeten verhouden. Medewerkers hebben keuzes en het is niet meer vanzelfsprekend dat ze voor de zorg in het algemeen of Tangenborgh in het bijzonder kiezen. Met een goed personeelsbeleid proberen we medewerkers te binden aan onze organisatie. Aandacht geven aan wat er toe doet en een gelukkige werk-tijd daadwerkelijk vorm en inhoud geven. Hier zetten we ook in 2024 verder op in.

Eén van de antwoorden op de uitdagingen in de toekomst is de technologie. Ook in 2023 heeft Tangenborgh hier veel aandacht voor gehad. Er zijn verschillende nieuwe technologieën en arbeids-besparende middelen ingezet. Een goed voorbeeld hiervan is de Tangenborgh brede implementatie van het verzorgend wassen.

Verder hebben we stappen gezet in het verbeteren van onze kwaliteit, zijn we aan de slag met ons toekomstig huisvestingsplan en zetten we vol in op een duurzamere organisatie om daarmee bij te dragen aan een duurzamere wereld. Onderwerpen die verder in dit jaarverslag aan bod komen.

Ondanks de turbulentie in onze omgeving en binnen Tangenborgh is er, ook in 2023, veel bereikt binnen de organisatie. Dat hebben we samen gedaan, bewoners, familie, medewerkers, vrijwilligers en een ieder met wie we samenwerken. Daar zijn we trots op en bedanken we iedereen voor.

Met veel energie en inzet gaan we aan de slag met de uitdagingen in 2024.

Emmen, april 2024

A de Bruin
Bestuurder Tangenborgh

2 Profiel van de organisatie

2.1 Algemene identificatiegegevens

Zorggroep Tangenborgh (hierna: Tangenborgh) exploiteert in Zuidoost-Drenthe (gemeenten Emmen, Coevorden en Borger-Odoorn) elf woonzorglocaties en is actief vanuit een aantal wooncomplexen, kantoren wijkzorg en ouderensteun- en informatiepunten (zie ook 2.3.3).

Algemene identificatiegegevens

Naam verslagleggende rechtspersoon	Stichting Zorggroep Tangenborgh
Adres	Hooggoorns 16
Postcode	7812 AM
Plaats	Emmen
Telefoonnummer	0591-681616
Identificatienummer Kamer van Koophandel	04066212
E-mailadres	info@tangenborgh.nl
Internetpagina	www.tangenborgh.nl
Rechtsvorm	stichting

2.2 Structuur van de organisatie

De juridische structuur

Tangenborgh is een stichting die statutair gevestigd is in Emmen. In de statuten wordt de doelstelling als volgt geformuleerd: “het oprichten, exploiteren en in stand houden van één of meer voorzieningen voor huisvesting, dienstverlening, begeleiding, verzorging, verpleging en/of behandeling van met name ouderen, dan wel het aanbieden van zorgfuncties zonder wonen, waarbij het welzijn, de eigen identiteit en de individuele vrijheid van bedoelde personen centraal staat”.

De organisatorische structuur

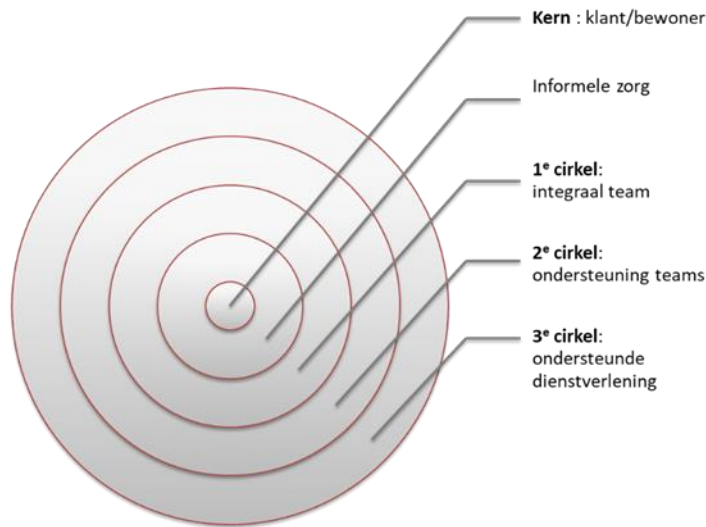
Tangenborgh heeft een bestuursstructuur met een Raad van Toezicht en een Raad van Bestuur. De zorggroep kent een platte organisatiestructuur waardoor adequaat gereageerd kan worden op veranderende omstandigheden.

De organisatorische inrichting van de Zorg is gebaseerd op twee pijlers: intramurale zorg en wijkzorg. Ultimo 2023 kent Tangenborgh de volgende ondersteunende diensten:

- Bestuursondersteuning (bestuurssecretariaat, kwaliteit en veiligheid, PR & communicatie);
- P&O;
- Financiële Zaken;
- Facilitaire Zaken.

Daarnaast zijn er een aantal beleidsmedewerkers en medewerkers AO/IC werkzaam, die rechtstreeks vallen onder de Raad van Bestuur.

In 2023 is de voor de organisatie belangrijke cultuurverandering voortgezet: met integrale zelfstandige teams willen we bijdragen aan het levensgeluk van klanten en bewoners. Met de bewoner/klant als middelpunt voor organisatie van welzijn, zorg en diensten is er voor gekozen om de organisatie in te richten met drie schillen, c.q. cirkels van nabijheid en directe invloed op het levensgeluk van degenen die in een Tangenborgh locatie komen wonen (Wlz) dan wel er zorg en diensten van afnemen.



In hoofdstuk 4.1 wordt dit verder toegelicht.

Het interne toezicht

Een helder besturingsmodel is om meerdere redenen noodzakelijk. Denk aan de kwaliteit van dienstverlening aan bewoners en klanten, maar ook aan financiële sturing en beheersing om de continuïteit van de zorggroep te borgen. Bevoegdheden zijn zo laag mogelijk in de organisatie neergelegd. Medewerkers moeten zelfstandig en binnen vastgestelde kaders hun werkzaamheden uit kunnen voeren. Dagelijks worden beslissingen genomen en zijn er initiatieven die invloed hebben op de zorg- en dienstverlening. Dat medewerkers de gevolgen van beslissingen kennen, weten hoe de beslissingen verantwoord worden en weten wat van hen gevraagd wordt, is belangrijk. Het besturingsmodel is hiervoor de basis.

Elk jaar wordt een kader- en begrotingsbrief gemaakt, in lijn met het meerjarenbeleid. Bij het samenstellen daarvan is de input uit de organisatie en de overlegorganen belangrijk. De kader- en begrotingsbrief zijn voor leidinggevendende de basis om - in samenspraak met de medewerkers - een jaarplan op te stellen. In het jaarplan worden de verschillende of specifieke onderwerpen per segment, organisatie-eenheid of dienst uitgewerkt.



De planning & controlcyclus is een belangrijk fundament voor het besturingsmodel. Dit model bestaat uit instrumenten waarmee leidinggevendende en medewerkers kunnen sturen op de dagelijkse gang van zaken, waarmee zichtbaar gemaakt wordt in hoeverre doelstellingen gerealiseerd zijn. Met leidinggevendende worden afspraken gemaakt over de te leveren prestaties. Hierbij wordt gebruik gemaakt van vastgestelde normen met betrekking tot de inzet van personeel in relatie tot de productie.

Het besturingsmodel en de administratieve organisatie van de werkprocessen zijn inzichtelijk gemaakt met behulp van stroomschema's. Deze zijn opgenomen in het kwaliteitssysteem, samen met andere beheerselementen in een centraal documentsysteem.

De segmentering

Om de verschillende bedrijfsprocessen zo goed mogelijk te kunnen beheersen, worden de volgende bedrijfssegmenten onderscheiden:

1. Zorg
De activiteiten op het gebied van zorg- en dienstverlening die worden gefinancierd uit Wlz (Wet Langdurige Zorg) en de Zvw (Zorgverzekeringswet).
2. Wmo
De activiteiten die vanuit de Wmo worden gefinancierd worden.
3. Woningbeheer
De activiteiten in het kader van de verhuur van (aanleun)woningen aan ouderen.

Omdat de verschillende organisatieonderdelen nauw met elkaar verweven zijn, geldt een organisatiebreed beleid.

De toelatingen

Tangenborgh levert de functies verblijf, behandeling, persoonlijke verzorging, verpleging en begeleiding. Met deze toelatingen kan zorg op basis van zorgzwaartepakketten in de woon- en zorglocaties en expertisecentra geboden worden. Ook levert Tangenborgh wijkverpleging, begeleiding individueel, begeleiding groep en volledige pakketten thuis. Daarnaast heeft Tangenborgh met de gemeente Borger-Odoorn een contract afgesloten voor het leveren van Wmo-gefinancierde huishoudelijke hulp en huishoudelijke verzorging bij mensen thuis.



De medezeggenschapsstructuur

Qua medezeggenschap zijn er een drietal formele organen: ondernemingsraad, VAR en cliëntenraad. Er is één ondernemingsraad ten behoeve van de hele organisatie. De leden zijn afkomstig van verschillende locaties en organisatie-eenheden van de zorggroep. De ondernemingsraad komt regelmatig in vergadering bijeen; elke zes weken is er een overlegvergadering met de Raad van Bestuur. Jaarlijks is er een ontmoeting met de Raad van Toezicht.

De VAR (Verpleegkundige/Verzorgende Advies Raad) denkt mee en adviseert over vakinhoudelijke thema's. De adviezen zijn input en worden meegewogen in beleidsvorming. De VAR komt maandelijks bijeen. De Raad van Bestuur ontmoet de VAR tenminste een keer per jaar in een overlegvergadering. Tangenborgh kent een centrale cliëntenraad en lokale/regionale cliëntenraden. De leden van de centrale cliëntenraad komen uit de leden van de lokale/regionale cliëntenraden. De cliëntenraden worden gevormd door bewoners van de woon- en zorglocaties, door vertegenwoordigers (vaak familieleden) van de bewoners en door thuiszorgklanten.

2.3 Kerngegevens

2.3.1 Kernactiviteiten en nadere typering van de organisatie

Tangenborgh is actief in de ouderenzorg. De doelgroep bestaat vooral uit mensen met een psychogeriatrische en/of somatische aandoening of beperking. Het grootste deel van de zorg wordt gerealiseerd in en vanuit de expertisecentra (verpleeghuizen) en de woonzorglocaties. Daarnaast leveren we wijkzorg, zowel Zvw als Wmo-gefinancierd, groepsmatige en individuele begeleiding en huishoudelijke hulpverlening. Om ouderen passende woonruimte te kunnen bieden, beschikken we over woningen voor verhuur en wijzen we woningen toe van woningcorporaties. Om het zelfstandig wonen te bevorderen, biedt Tangenborgh daarnaast diverse diensten aan, waaronder maaltijdvoorziening, alarmering en recreatieve activiteiten.

2.3.2 Cliënten, capaciteit, productie, personeel en opbrengsten

In de onderstaande tabel zijn de kerngegevens van Tangenborgh weergegeven. De gegevens hebben betrekking op de segmenten Zorg (Wlz en Zvw), Wmo en Woningbeheer samen.

Kerngegevens Zorggroep Tangenborgh

	Aantal/bedrag 2023	Aantal/bedrag 2022
Klanten		
Aantal bewoners in instelling per einde jaar	758	669
Aantal klanten met een volledig pakket thuis per einde jaar	8	6
Aantal klanten met een modulair pakket thuis per einde jaar	94	81
Aantal extramurale klanten (incl. klanten dagactiviteiten) per einde jaar	1.141	1.215
Capaciteit		
Aantal beschikbare bedden/plaatsen met verblijfszorg per einde jaar	790	790
Aantal beschikbare woningen voor de verhuur per einde jaar	636	636
Productie		
Aantal dagen zorg met verblijf in het jaar	261.878	245.846
Aantal dagen volledig pakket thuis in het jaar	2.170	2.675
Aantal dagdelen dagactiviteiten in het jaar	10.582	14.253
Aantal uren extramurale productie in het jaar (excl. Dagactiviteiten)	195.931	203.767
Personeel		
Gemiddeld aantal personeelsleden in loondienst in het jaar	1.483	1.424
Gemiddeld aantal FTE personeelsleden in loondienst in het jaar	970	920
Bedrijfsopbrengsten		
Totaal bedrijfsopbrengsten in het jaar	€ 92.950.707	€ 86.860.247
Waarvan opbrengst Wlz	€ 74.749.409	€ 69.445.332
Waarvan opbrengst Zvw	€ 11.913.246	€ 11.359.582
Waarvan opbrengst Wmo	€ 932.709	€ 842.324
Waarvan opbrengst Woningbeheer	€ 5.355.374	€ 5.213.010

2.3.3 Werkgebieden

De regio Zuidoost-Drenthe is een landelijk gebied dat gekenmerkt wordt door een veelheid aan dorpen en relatief veel ouderen. De locaties van Tangenborgh liggen verspreid in de gemeenten Emmen, Coevorden en Borger-Odoorn. In onderstaand overzicht zijn de woonzorglocaties opgenomen:

Woonzorglocaties Zorggroep Tangenborgh

Naam locatie	Plaats
De Bleerinck	Emmen
Heidehiem / De Olmen	Emmen
De Schans / De Vennen	Emmen
Oldersheem	Nieuw Amsterdam
Dillehof	Klazienaveen
De Weegbree	Klazienaveen
De Anloop	Schoonebeek
St. Franciscus	Coevorden

Eendrachtshof	Coevorden
De Etgaarde	Oosterhesselen
Borgerhof	Borger

Naast bovengenoemde woonzorglocaties is Tangenborgh actief in en vanuit een aantal wooncomplexen, kantoren wijkzorg, ouderensteun- en informatiepunten. Tangenborgh streeft ernaar om fysiek aanwezig te zijn in meerdere wijken en dorpen binnen de regio Zuidoost-Drenthe.

Wijkzorgvestigingen Zorggroep Tangenborgh

Locatie, Plaats	Ligging
Meerstede	Emmen, in de wijk Emmermeer, nabij voorzieningen
De Borgh	Emmen, in de wijk Emmerhout, nabij voorzieningen
Hof van Erica	Erica, in woonwijk
De Deelee	Emmercompascuum, rand centrum, in MFC
De Wanne	Nieuw Buinen, nabij woonwijk

Voor Wlz gefinancierde zorg valt Tangenborgh in zorgkantoorregio Drenthe. Voor Zvw heeft Tangenborgh met nagenoeg alle verzekeraars contracten in de drie gemeenten. Voor Wmo-gefinancierde zorg is er vanuit Tangenborgh de mogelijkheid tot Begeleiding (Individueel en Groep) en Beschermd wonen in de gemeenten Emmen, Coevorden en Borger-Odoorn. In de gemeente Borger-Odoorn wordt daarnaast vanuit de Wmo huishoudelijke hulp geboden.

2.4 Samenwerkingsrelaties

Vanuit de missie van Tangenborgh, gericht op het leveren van een bijdrage aan het levensgeluk van (vaak kwetsbare) ouderen in de regio zuidoost Drenthe, zoekt Tangenborgh actief samenwerking. Gevoed door de overtuiging dat levensgeluk en welzijn nooit alleen vanuit de zorg kunnen worden gerealiseerd, maar altijd een samenspel is van vele factoren. De bijdrage aan het levensgeluk van Tangenborgh zelf is het resultaat van interne samenwerking, een samenspel van vele disciplines en deskundigheden.

De klant, bewoner en/of diens naaste en mantelzorger zijn onze belangrijkste partners; samen geven we vorm en inhoud aan de door ons geleverde zorg en ondersteuning. Daarin spelen de lokale, regionale en centrale cliëntenraden een belangrijke rol.

Onmiddellijk daarna komen de medewerkers van Tangenborgh; samenwerking is de kurk waarop onze organisatie drijft, primair de multidisciplinaire samenwerking rondom en met de klant/bewoner, secundair de samenwerking tussen zorg, behandeling, ondersteunende diensten en management. Hierbij zien we ook de ondernemingsraad en de VAR als belangrijke gesprekspartners.

Maar ook spelen de vele vrijwilligers van Tangenborgh een belangrijke rol in het leven van klanten en bewoners, waarmee zij zeker tot de belangrijke samenwerkingspartners behoren. Samenwerking die altijd is gericht op het leveren van de best mogelijke zorg. Dit vraagt om een voortdurende investering in deskundigheid en bekwaamheid van onze medewerkers en het opleiden van nieuwe collega's. Daarin werken we samen met meerdere onderwijsinstellingen.

Onze inzet moet natuurlijk ook betaald worden. Voor de verblijfszorg maken we jaarlijks afspraken met het Zorgkantoor Drenthe. Met de verschillende zorgverzekeraars maken we afspraken over de aard, omvang en tarief op het gebied van wijkzorg, eerstelijnsverblijf en extramurale behandeling. Ook zijn in dit kader de gemeenten Emmen, Coevorden en Borger-Odoorn van belang. Niet alleen hebben we een contractuele verbinding met Borger-Odoorn op het gebied van huishoudelijke verzorging, maar ook stemmen we met de gemeenten op bestuurlijk en ambtelijk niveau zaken af met betrekking tot planontwikkeling, sociale teams, werkgelegenheid en scholing.

Een belangrijk deel van het aanbod van Tangenborgh bestaat uit verblijf, al dan niet met behandeling. De woning, de gebouwde omgeving, is daarbij één van de kwaliteitsthema's en op dat vlak werkt Tangenborgh intensief samen met de woningbouwcorporaties. Als eigenaar en verhuurder van een aantal locaties zijn zij belangrijke partners. Samenwerking op gebied van het in stand houden en ontwikkelen van locaties, woningtoewijzing en huuradministratie moet leiden tot aantrekkelijke woonplekken.

Tangenborgh is lid van Actiz, de brancheorganisatie van zorgorganisaties die actief zijn op het gebied van zorg en ondersteuning aan ouderen en chronisch zieken en jeugd.



Zoals gezegd zien we ons als één van de schakels in een keten van wonen, welzijn en zorg. We werken op verschillende manieren samen met zorgaanbieders, welzijnsorganisaties, huisartsen en apothekers om kwetsbare ouderen nog beter te kunnen ondersteunen.

Belangrijk om daarbij te noemen:

- Lerende netwerken;
- De Drentse Alliantie voor integrale ouderenzorg;
- Netwerk Dementie Drenthe;
- Netwerk Palliatieve Zorg;
- Samenwerking Drentse Actiz leden met betrekking tot de inzet van regionale ontwikkelgelden (diverse projecten);
- De inzet van ons Huis van de Toekomst en de activiteiten in Demens;
- UNO UMCG;
- Vilans (E-health)
- Waardigheid en trots.

Daarnaast zijn een aantal onderwerpen of thema's te noemen waarop we nauw samenwerken, bijvoorbeeld ten aanzien van Coördinatiefunctie Tijdelijk Verblijf (CTV) in Zuidoost Drenthe, samenwerking op gebied van nachtzorg in de wijkverpleging en worden onze specialisten ouderengeneeskunde en psychologen ingezet in de ondersteuning huisartsenpraktijken.

3 Bestuur, toezicht, bedrijfsvoering en medezeggenschap

3.1 Normen voor goed bestuur

Tangenborgh hanteert de Governance Code Zorg van de Brancheorganisatie Zorg (BOZ) als uitgangspunt van beleid inzake bestuur, toezicht en afleggen van verantwoording. De Governance Code is aan de orde geweest in een vergadering van de Raad van Toezicht in aanwezigheid van de Raad van Bestuur. Er is geconstateerd dat Tangenborgh functioneert in overeenstemming met de gedragsregels voor goed bestuur, goed toezicht en adequate verantwoording.

3.2 Raad van Bestuur

De bestuursstructuur bestaat uit de Raad van Toezicht (toezichthoudend) en de Raad van Bestuur (statutair en uitvoerend bevoegd). De Raad van Bestuur neemt besluiten over het beleid van de organisatie. De Raad van Bestuur functioneert conform de statuten van de stichting en een door de Raad van Toezicht vastgesteld reglement. In de vergadering van de Raad van Toezicht leggen bestuursleden verantwoording af en vindt beoordeling plaats.

Samenstelling Raad van Bestuur 2023

Naam	Bestuursfunctie	Nevenfuncties
Dhr. J. de Goede (t/m 31-12-2023)	Voorzitter	- Voorzitter college kerkrentmeester NH Kerk Westerbork
Mevr. A. de Bruin (vanaf 1-10-2023)	Bestuurder	- Lid Raad van Commissarissen SWZ, Zwolle - Lid Raad van Toezicht Limor, Leeuwarden

De bezoldiging van de leden van de Raad van Bestuur is vastgesteld door de Raad van Toezicht op basis van de beloningssystematiek van de NVZD. De richtlijnen van de NVZD worden gevolgd. De Raad van Bestuur is NVZD geaccrediteerd en de bestuurder is opgenomen in het (openbaar) register van geaccrediteerde bestuurders in de zorg.

Onderstaand is een overzicht opgenomen van de bedragen die in 2023 zijn uitgegeven en geaccordeerd door de Raad van Toezicht. Een en ander is in overeenstemming met het beleid voor vergoeding van onkosten en het aannemen van geschenken en uitnodigingen.

	Dhr. J. de Goede	Mevr. A. de Bruin
	€	€
Vaste- en andere onkostenvergoedingen	145	-
Binnenlandse- en buitenlandse reiskosten	4.505	-
Opleidingskosten	-	-
Representatiekosten	-	-
Overige kosten	-	-

3.3 Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht bestaat ultimo 2023 uit vijf leden, waarvan één lid op voordracht van de cliëntenraden. De statuten en reglementen voldoen aan de verplichtingen voortvloeiende uit de Governance Code Zorg. De Raad van Toezicht heeft tot taak toezicht te houden op het besturen door de Raad van Bestuur en op de algemene gang van zaken in de zorgorganisatie als maatschappelijke onderneming en staat de Raad van Bestuur met raad terzijde. Het is van belang dat er in de Raad van Toezicht leden zitten met kennis van zaken op de verschillende specifieke onderdelen. Leden van de Raad van Toezicht hebben een onafhankelijke en (positief) kritische instelling, beschikken over communicatieve vaardigheden en hebben een achtergrond, waardoor met name juridische, financiële, zorginhoudelijke en gemeentelijke vraagstukken kunnen worden beoordeeld.

De Raad van Toezicht heeft in het kader van een zelfevaluatie vastgesteld dat zij over voldoende kennis en kunde beschikt om alle taken verantwoord te kunnen uitvoeren. De leden van de Raad van Toezicht ontvangen bezoldiging.

Samenstelling Raad van Toezicht 2023

Naam	Bestuursfunctie	Nevenfuncties
Mevrouw J.A.M.B. van den Driessche	Voorzitter (voordracht cliëntenraden)	- Lid bestuur Stichting de Mikkellhorst (Ecologische zorgboerderij), Haren - Secretaris Stichting Vrienden van de Mikkellhorst, Haren
De heer J.J. Bruintjes	Algemeen adjunct	- Bruintjes demografisch advies - Adviseur Drentse Onderwijsraad - Voorzitter Stichting de Hondsrug Unesco Global Geopark (t/m oktober 2023) - Voorzitter LAG LEADER Zuidoost Drenthe (t/m oktober 2023) - Voorzitter RvT Stichting BCM Woonzorg Stadskanaal - Voorzitter RvC woningbouwcorporatie Actium Assen - Voorzitter RvT Stichting Ultiem openbaar basisonderwijs Hoogezand-Sappemeer - Lid bestuur Stichting Hunebed Highway Business Club
De heer H. Kosmeijer	Lid	- Gebiedsmanager Zuid, gemeente Groningen - Eigenaar Kosyndes - Lid Raad van Toezicht Stichting Welzijnswerk Hoogeveen - Voorzitter stichting Cultuur Centrum de Notenkraker, Eelde
De heer J. Smits	Lid	- Gemeenteraadslid in Tynaarlo - Secretaris van Stichting Raadsfractie VVD Tynaarlo - Lid Raad van Toezicht bij Stichting Ultiem openbaar basisonderwijs Hoogezand-Sappemeer - Secretaris Raad van Toezicht Stichting Kringloop Organisatie Tynaarlo - Voorzitter Internationaal Klompenmuseum Eelde - Directeur/eigenaar Smits Advies
De heer H. Woldendorp	Lid	- Voorzitter Raad van Toezicht stichting ALS Zorgregelaars (vanaf 1 augustus 2023) - Interim-voorzitter Raad van Commissarissen Zorgvilla's Duyvenstaete (1 oktober 2023 – 1 januari 2024) - Strategisch adviseur InfraVitaal

De leden van de Raad van Toezicht zijn onafhankelijk

De Raad van Toezicht heeft in 2022 een trainee benoemd, mevrouw R. van Eldik, om haar de mogelijkheid te bieden (commissie)vergaderingen van de raad bij te wonen. Mevrouw R. van Eldik is aanvankelijk benoemd tot en met 31 december 2023. In 2023 is besloten haar traineeschap te verlengen met een jaar.

De Raad van Bestuur dient de Raad van Toezicht, gevraagd en ongevraagd, tijdig alle informatie te verschaffen die nodig is om te kunnen functioneren als toezichthouder. Dit gebeurt onder meer door middel van de besluitenlijst van de Raad van Bestuur, de managementrapportages, afstemmings-overleggen met de voorzitter Raad van Toezicht en op basis en naar aanleiding van informatie van externe inspecties en toezicht, onder andere van de accountant, de inspectie IGI (Inspectie voor de Gezondheidszorg en Jeugd), het Zorgkantoor en organen als ondernemingsraad en cliëntenraden. Ook wordt in de vergadering van de Raad van Toezicht met de Raad van Bestuur de Governance Code Zorg besproken. In de vergadering evalueert de Raad van Toezicht het wederzijds functioneren van beide organen op zich en in relatie tot elkaar. De externe accountant woont de (commissie)vergadering van de Raad van Toezicht bij waarin het jaardocument wordt besproken en goedgekeurd.

De Raad van Toezicht kent de volgende commissies:

Commissie	Leden
Audit	Mevrouw J.A.M.B. van den Driessche, de heer. J.Smits
Kwaliteit & Veiligheid	De heer. H. Woldendorp, de heer. H. Kosmeijer
Remuneratie	Mevrouw J.A.M.B. van den Driessche, de heer. J.J. Bruintjes
Selectie en Benoeming	Mevrouw J.A.M.B. van den Driessche, de heer J.J. Bruintjes

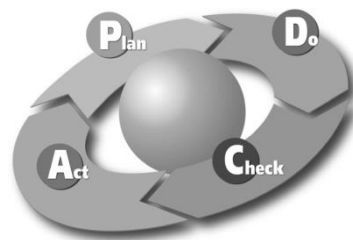
3.4 Bedrijfsvoering

De bedrijfsvoering wordt gemonitord en verantwoord met de planning- & control cyclus, AO/IC en een risicobeheersysteem.

Planning- en control cyclus

De Raad van Bestuur stelt jaarlijks de Kader- en Begrotingsbrief op. Hierin zijn de doelstellingen en prioriteiten per organisatieonderdeel voor het komende jaar geconcretiseerd. Op basis hiervan schrijven leidinggevenden het jaarplan voor hun organisatie-eenheid. Aan de hand van de door de Raad van Bestuur goedgekeurde jaarplannen worden in het najaar de begroting en de budgetten voor het komende jaar opgesteld.

Via maandelijkse rapportages en de Business Intelligence Tool worden de Raad van Bestuur en budgethouders geïnformeerd over de realisatie ten opzichte van de begroting voor wat betreft de materiële kosten en de inzet van personeel ten opzichte van de personele richtlijnen. Waar nodig kan bijsturing plaatsvinden. Op organisatieniveau wordt er maandelijks vanuit zeven aandachtsgebieden gerapporteerd: productie, omzet, wachtlijsten, inzet personeel, materiële kosten, ziekteverzuim en klachten. Door middel van kwartaalrapportages leggen de managers tussentijds verantwoording af over financiële, kwantitatieve en kwalitatieve doelstellingen. Deze rapportages worden met de Raad van Bestuur en het beleidsteam besproken. Op deze wijze wordt de verantwoordelijkheid op de diverse niveaus gekoppeld en centraal geborgd. Het laatste onderdeel van de cyclus omvat het afleggen van verantwoording over het gevoerde beleid en de geleverde prestaties door middel van de jaarverslaggeving en de directiebeoordeling.



De Raad van Toezicht wordt bij iedere vergadering door de Raad van Bestuur geïnformeerd over relevante ontwikkelingen binnen Tangenborgh. Over de financiële prestaties van de zorggroep wordt de Raad van Toezicht in afstemming met de auditcommissie per kwartaal schriftelijk geïnformeerd. De Raad van Toezicht commissie Kwaliteit en Veiligheid bespreekt een aantal keren per jaar de meer zorg gerelateerde onderwerpen. De Remuneratiecommissie houdt toezicht op het toepassen van de WNT.

Administratieve Organisatie en Interne Controle (AO/IC)

Correcte registraties van de geleverde zorg, waaruit de zorgaanbieder aannemelijk en aantoonbaar kan maken dat gedeclareerde zorg rechtmatig is en daadwerkelijk benodigd en geleverd is aan de zorgvrager, is van groot belang. Tangenborgh waarborgt dit door middel van het Elektronisch Cliëntendossier en productieverantwoording. Er is ingezet op verbetering van de bedrijfsvoering onder andere door audits op het Elektronisch Cliëntendossier gebaseerd op actualiteit, compleetheit en kwaliteit.

De wet- en regelgeving met betrekking tot rechtmatige levering van zorg is verankerd in het AO/IC Beleid. Dit is de basis van het Controleplan AO/IC, waarin de functionarissen zijn opgenomen die controles uitvoeren. De opbouw van het Controleplan AO/IC bestaat uit de controle, koppeling naar het proces, eventuele instructies, frequentie, deadline en welke functionaris wordt geïnformeerd over de controleresultaten.

Administratieve Organisatie (AO) en Interne Controle (IC) zijn nauw met elkaar verbonden. Er liggen verbanden tussen de uitvoeringsprocessen en de interne controles die plaatsvinden op processen, waarbij risico's zoveel mogelijk worden beperkt. De inrichting is als volgt:

1^e niveau: de uitvoerende afdeling, de zorgprofessionals en leidinggevenden.

2^e niveau: administratie met detailcontrole voor declaratie en Control met algehele productiecontrole.

3^e niveau: medewerker AO/IC, onafhankelijke controle of het proces correct verloopt door middel van analyses en steekproeven.

Ook binnen de AO/IC wordt (de continue cirkel van) de PDCA (Plan-Do-Check-Act) doorlopen. Risico's worden in kaart gebracht door middel van risicoanalyses en beheersmaatregelen worden toegepast op gesignaleerde risico's. Vervolgens wordt er opnieuw geanalyseerd of de beheersmaatregel het gewenste effect heeft. Processen worden constant verbeterd en bewegen mee met de ontwikkelingen van wet- en regelgeving, verplichtingen waaraan zorgaanbieders moeten voldoen en input van gesprekspartners zoals zorgverzekeraars, Zorgkantoor, gemeenten, onder- of hoofdaannemers, accountant, woningcorporaties, HKZ, IGJ. En de belangrijkste gesprekspartners: (vertegenwoordigers van) de klanten, bewoners en huurders.

Risicobeheersing

Het besturingsmodel, de planning- & control cyclus en het systeem van administratieve organisatie en interne controle zijn zodanig ingericht dat de bedrijfsrisico's inzichtelijk en daardoor beheersbaar zijn. Jaarlijks zijn resultaatverantwoordelijke eenheden gedefinieerd.

Met de ondersteunende diensten worden door middel van dienstverleningsovereenkomsten jaarlijks afspraken gemaakt over de te leveren prestaties ten behoeve van de zorg- en dienstverleningsprocessen, zoals deze op de woonzorglocaties plaatsvinden. Tevens zijn prestatie-indicatoren benoemd aan de hand waarvan gemeten wordt in hoeverre aan de gestelde doelen wordt voldaan. De uitkomsten worden besproken, zowel in het overleg met de resultaatverantwoordelijken als in het overleg van de Raad van Bestuur. Indien nodig, vindt bijsturing plaats. In de overleggen komen ook belangrijke externe ontwikkelingen aan de orde, zodat hierop tijdig kan worden geanticipeerd. Deze ontwikkelingen worden vertaald in concrete aandachtspunten in de jaarlijkse begrotingsbrief.

Tangenborgh heeft, volgens de landelijke regelgeving, een compliance officer in dienst. Binnen de organisatie zijn de compliance risico's geïnventariseerd en door de Raad van Bestuur als voldoende geborgd beoordeeld.

De aandachtsfunctionaris privacy fungeert als meldpunt voor privacy vraagstukken, datalekken. Er is een stuurgroep die zich bezig houdt met invoering van de NEN 7510.



Tangenborgh is gecertificeerd volgens HKZ norm 2015. Aan de hand van een standaard methodiek worden de risico's van de beschreven processen en hoe die risico's beheerst worden expliciet in kaart gebracht en wordt dit vervolgens vastgelegd in het procesbeheerssysteem. Hiermee wordt de basis van de risicobeheersing van processen geborgd. In 2023 heeft een opvolgaudit van ons kwaliteitssysteem plaatsgevonden. De uitkomst hiervan was positief.

3.5 Cliëntenraden

Tangenborgh kent een centrale cliëntenraad en daarnaast is voor alle locaties een onafhankelijke en zelfstandige cliëntenraad ingesteld. Echter heeft de cliëntenraad Wijkzorg - ondanks meerdere en langdurige inspanningen daartoe - geen leden en is daarom niet actief. Per locatie is afgesproken hoe de communicatie tussen leiding en cliëntenraad is geregeld. De cliëntenraad wordt in financiële zin ondersteund door het beschikbaar stellen van faciliteiten. In personele zin worden de cliëntenraden ondersteund door medewerkers van Tangenborgh en/of een vrijwilliger. Voor het verstrekken van

informatie en het geven van toelichting op bepaalde stukken is namens de organisatie een medewerker aanwezig bij de vergaderingen. De cliëntenraden zijn aangesloten bij de Landelijke Belangenorganisatie cliënten Zorg en Welzijn: LOC Zeggenschap in de zorg.

De centrale cliëntenraad bestaat naast de regionale en lokale cliëntenraden. De leden van de centrale cliëntenraad komen uit de regionale en lokale cliëntenraden. De centrale cliëntenraad heeft een onafhankelijk voorzitter en wordt ondersteund door een ambtelijk secretaris. De centrale cliëntenraad is een belangrijke medezeggenschapspartner als het gaat om de strategie en het beleid van de organisatie. Daarnaast blijven de regionale en lokale cliëntenraden belangrijk voor meer praktische zaken in de regio en op de locaties. Op basis van de gehanteerde werkwijze, regelmatige besprekingen met de Raad van Bestuur en diverse andere betrokkenen, participeert de cliëntenraad in de gedachtenvorming en beleidsontwikkeling.

Over een aantal onderwerpen wordt aan de cliëntenraad volgens de wmcz (Wet medezeggenschap cliënten zorginstellingen) advies gevraagd. Ook kan de cliëntenraad zelf adviezen geven (gevraagd of ongevraagd). Andere onderwerpen verschillen per locatie, toegespitst op de actualiteit en behoefte van de locatie. Een cliëntenraad vergadert zes tot tien keer per jaar. Tangenborgh kent ultimo 2023 naast de centrale cliëntenraad zes cliëntenraden.



In het najaar 2023 is een themadag door de CCR georganiseerd, waarbij ook met de nieuwe Bestuurder het gesprek plaatsvond. Zeker voor het elkaar leren kennen en thema's breder te bespreken wordt het belangrijk geacht elkaar tijdens een themadag ook feitelijk te kunnen ontmoeten.

In 2023 heeft de cliëntenraad geadviseerd over:

- jaarverslaggeving 2022;
- begroting 2024;
- bijdragen 2024 voor bewoners;
- Wet zorg en dwang;
- klanttevredenheidsonderzoeken;
- kwaliteitsverslag 2022;
- kwaliteitsplan 2024.

Besproken beleidsonderwerpen zijn geweest:

- kader- en begrotingsbrief 2024 (w.o. prestatie indicatoren);
- doorontwikkeling organisatie
- (jaarverslag) klachten;
- kwaliteitskader;
- kwaliteitsmanagementsysteem;
- waardigheid en trots;
- wmcz;
- zorgvisie en –organisatie (o.a. zorgmanager);
- activiteiten;
- facilitaire concepten;
- menucycli;
- infectiepreventie en hygiëne;
- huisvesting, nieuwbouw en verbouw (o.a. Eendrachtshof en De Bleerinc).

3.6 Ondernemingsraad

De ondernemingsraad (OR) bestaat uit 13 leden. Om een goede vertegenwoordiging van alle locaties in de OR te bevorderen, is er een kiesgroepenstelsel gebaseerd op regio's.

Om de deskundigheid van de leden op peil te houden en te bevorderen, zijn vier cursusdagen georganiseerd. De ondernemingsraad (OR) vergaderingen, de Overlegvergaderingen en de OR-commissiebijeenkomsten kennen een zes wekelijkse vergaderfrequentie.

Het artikel 24 overleg - zoals in de WOR (Wet op de Ondernemingsraden) genoemd - hield in dat twee leden van de Raad van Toezicht in november 2023 in gesprek zijn geweest met de ondernemingsraad. Tijdens dat gesprek is onder andere "Wat is passende zorg?" aan de orde geweest.

Met de centrale cliëntenraad is door het dagelijks bestuur van de OR een kennismakingsgesprek gevoerd, waarbij uitgesproken is elkaar in ieder geval jaarlijks te ontmoeten.

Belangrijke agendapunten waren 'Roosteren', 'Verzuim' en daarmee samenhangende onderwerpen. De OR probeert steeds op grond van eigen ervaringen en ontvangen reacties uit de achterban een positief-kritische bijdrage te leveren, bijvoorbeeld door mee te praten in werkgroepen, aan te schuiven bij de Thematafels en aanwezig te zijn bij locatiebezoeken. Maar ook - als daartoe aanleiding is - aandacht bij de bestuurder te vragen voor onderwerpen waarover de OR zelf meerdere signalen ontvangt, bijvoorbeeld in 2023 de gang van zaken rond implementatie van het roosterbeleid.

Eind 2023 heeft de OR positief geadviseerd over de sluiting De Olmen. Hierbij is het behoud van rechtspositie van medewerkers een belangrijk uitgangspunt, naast het op orde houden van de financiën van Tangenborgh. Medio 2023 heeft de OR positief geadviseerd op de benoeming van de nieuwe bestuurder.



3.7 Raad voor Visie en Ethiek

De Raad voor Visie en Ethiek heeft met betrekking tot (woonzorg)visie en ethiek vier kerntaken:

- een consultatieve taak: als het gaat om ethische kwesties, en als het gaat om vragen op het gebied van de visie;
- een (beleid)adviserende taak;
- een educatieve taak: bijdragen aan het belichten van aspecten van visie en ethiek en bijdragen aan kennis van de taken van de raad en aan kennis over Moreel Beraad, als ook het vormgeven van onderwijs in visie en ethiek;
- een coördinerende taak: het coördineren van Moreel Beraad, eventueel middels een bepaalde werkgroep van de raad.

De raad telt acht tot veertien leden, en streeft er naar om in haar samenstelling een goede afspiegeling te zijn van de organisatie. Minimaal twee leden beschikken over professionele kennis op gebied van ethiek. Vragen en kwesties die aan de raad worden voorgelegd, worden in dialoog zorgvuldig afgewogen. Referentiekader daarbij is de (woonzorg)visie. Bij vragen op ethisch gebied wordt gebruik gemaakt van een ethisch gespreksmodel.

Tijdens de vergaderingen van de raad zijn diverse vraagstukken en casussen besproken. Voorbeelden van onderwerpen die aan bod zijn gekomen:

- Past het gebruik van naambordjes in de visie?
- Past een telefooncel of treincoupé in de hal in de woonzorgvisie?

- Toepassing robotica als gezelschap
- Verzorgend wassen

De coördinatie van moreel beraad is in lijn gebracht met de regio indeling. Er waren een aantal aanvragen voor een moreel beraad. Alle vanuit de intramurale zorg. Het betrof een breder ethisch gesprek over palliatieve sedatie en de tweede aanvraag vroeg om behandeling in een afstemmingsoverleg, daar is naar verwezen.

Vanuit de educatieve taak is een praatplaat ontwikkeld voor de morele time-out; een kort ethisch gesprek dat plaats kan hebben binnen een regulier teamoverleg of afstemmingsoverleg. Met de cliëntenraad is een voorlichtend gesprek geweest over de woonzorgvisie.

De raad is geconsulteerd om de taal die gebruikt wordt in verschillende documenten aangaande de visie (in brede zin) met elkaar in lijn te brengen.



3.8 VAR (Verpleegkundige/Verzorgende Adviesraad)

De Verpleegkundige/Verzorgende Advies Raad (VAR) wil een bijdrage leveren aan het borgen en verbeteren van de kwaliteit van de beroepsuitoefening en zorgverlening in de organisatie. De VAR bestaat uit medewerkers (verpleegkundigen of verzorgenden) die meedenken en adviseren over zorgbeleid vanuit het perspectief van de verpleegkundige en verzorgende. Adviezen van de VAR zijn input en worden meegewogen in beleidsvorming. Onderwerpen waar de VAR zich op richt zijn bijvoorbeeld:

- toepassen van nieuwe richtlijnen;
- vakinhoudelijke inrichting van systemen zoals ONS;
- meedenken in aanpassingen van zorgprocessen.

De VAR streeft naar een brede vertegenwoordiging, leden van de adviesraad zijn (wijk)verpleegkundigen en verzorgenden intramurale zorg en wijkzorg. De raad komt maandelijks bijeen.

De VAR heeft binnen de organisatie meerdere gesprekspartners, bijvoorbeeld de Raad van Bestuur, Manager Zorg, Beleidsmedewerker, opleidingsadviseur. Ook neemt de VAR deel in werkgroepen en klankbordgroepen, bijvoorbeeld leren en ontwikkelen. Daarnaast heeft de raad vragen uit de organisatie behandeld, zoals de rol van de contactverzorgende, werkafspraken ONS, bevoegd- en bekwaamheden en daarbij horende instructies en scholingen.

Meer en bredere bekendheid binnen de organisatie blijft een aandachtspunt, zich als adviesraad kunnen profileren en zichtbaar zijn voor alle medewerkers. In 2023 is de verkenning gestart naar het ontwikkelen van VAR naar PAR (Professionele Adviesraad).

Demens is ons kenniscentrum voor dementiezorg. Zorgverleners, mantelzorgers, hulpverleners of mensen die in hun omgeving te maken hebben met dementie kunnen hier terecht met vragen. Ook organisaties als gemeenten, woningcorporaties, onderwijsinstellingen en collega-zorgaanbieders kunnen een beroep doen op onze deskundigheid. Vanuit Demens worden scholingen en trainingen aangeboden, wordt onderzoek verricht en advies uitgebracht. Het Dementiehuis van de Toekomst maakt eveneens onderdeel uit van Demens. Daar onderzoeken en testen we hoe thuistechnologie kan helpen bij het leveren van passende zorg en ondersteuning.

Tangenborgh is sinds 2021 aangesloten bij de Techniek en Zorgacademie Drenthe. Het Dementiehuis in Emmen is één van de drie beleeflocaties van de TZA Drenthe. We zien een duidelijke toename van het aantal bezoekers in het Dementiehuis. Ook onderwijsinstellingen hebben de weg naar het Dementiehuis gevonden. Gelukkig! Zo kunnen we zorgprofessionals, toekomstige zorgprofessionals en andere belangstellende wegwijs maken in de wereld van Technologie en een bijdrage leveren aan een zo gelukkig mogelijke leef-tijd!

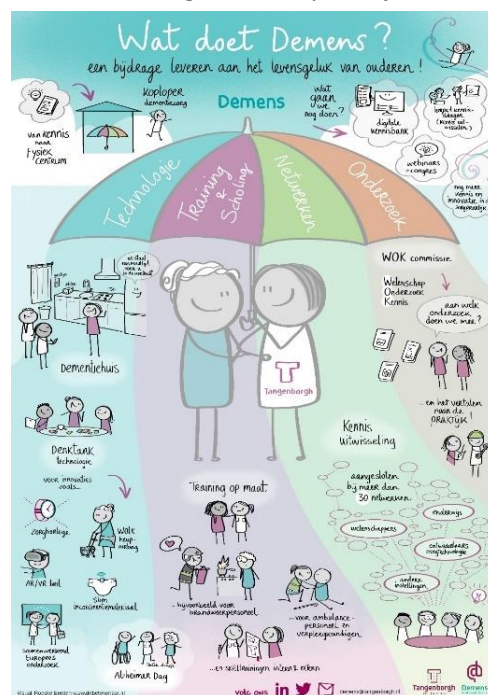
Ketenpartners weten Demens te vinden; ze weten wie we zijn, wat we doen en waar mogelijk op het gebied van dementie, scholing, advies of informatie kan worden gegeven. Daarom willen de leden van het team Demens zitting hebben in belangrijke (lerende) netwerken, die horen bij expertise Demens. Telkens wordt onderzocht aan welke netwerken Demens waarde kan toevoegen en welke netwerken van waarde voor Demens zijn.

De Wetenschap Onderzoek en Kenniscommissie, afgekort de WOK, opereert onder de paraplu van Demens. De WOK bestaat uit leden die breed binnen de organisatie werkzaam zijn, zoals intra- en extramuraal, behandeling, welzijn & zorg, beleidsmedewerker en opleidingsadviseur. De commissie heeft als taak om (wetenschappelijke) kennis te laten bijdragen aan de kwaliteit van (dementie)zorg en richt zich daarbij specifiek op twee taken:

- het bijdragen aan wetenschappelijk onderzoek binnen de ouderenzorg
- het stimuleren en faciliteren van implementatie van opgedane kennis in de dagelijkse zorgpraktijk

- Onderzoek open/gesloten deuren in verpleeghuizen (UNO UMCG), volgens de Wet Zorg en Dwang.
- Onderzoek Delier herkennen in het verpleeghuis (UNO UMCG)
- Onderzoek Roken en alcohol in het verpleeghuis (UNO UMCG)
- Onderzoek Verhuizen (UNO UMCG)

Dit alles geeft weer dat de WOK actief is bij meerdere grote landelijke kennisprojecten; waarbij het UNO-UMCG een belangrijk netwerk is.



Na interne evaluatie binnen de WOK is ervoor gekozen om te werken met een (in omvang) kleinere, slagvaardigere ‘kern’ WOK. Deze kern kan voor kennis- en onderzoeksprojecten aangevuld worden met dragers van specifieke kennis op het betreffende project of met medewerkers van betreffende praktijklocatie. Dit kunnen dan tijdelijke leden van de kenniscommissie zijn, die de focus op het betreffende project hebben. Betrokkenheid op specifieke thema’s of projecten wordt hiermee vergroot, terwijl de kern het overzicht houdt en onderzoeksaanvragen kan beoordelen en ondersteunen.

Een kwestie die blijft puzzelen is de implementatie van kennis in de praktijk. De WOK maakt gebruik van de Demens structuur, met als mooi voorbeeld de webinars als platform om kennis uit onderzoek te delen met zorgprofessionals.

Advies

In 2023 zijn twee webinars georganiseerd. Op Valentijnsdag (14 februari) het webinar “Sexualiteit en intimiteit” en in mei “Parkinsondementie”. De webinars zijn goed bezocht en ontvangen.

Op Wereldalzheimerdag, 21 september, is een symposium georganiseerd met als thema: “Samen aan Tafel”. Dit was voor Demens het eerste georganiseerde symposium. Er waren sprekers van buiten met diverse invalshoeken op het thema: “Nederlandse dementiezorg: het verleden, het heden en de toekomst”, “De rol tussen verzorgende en mensen met dementie” en “Zorgtechnologie, de 3D voedselprinter”. Daarnaast werden rondleidingen en demonstraties gegeven in het Dementiehuis en was er ruimte om gesprekken te voeren in de Dialogokamer. Het was een geslaagd symposium en met zo’n 125 deelnemers een goed bezochte dag.



Technologie

Vanuit Demens is er een Denktank Zorgtechnologie die nadenkt of vragen en problemen uit de organisatie kunnen worden opgelost met behulp van technologische oplossingen. Ook wordt beoordeeld welke technologie passend is of kan zijn voor Tangenborgh. Daarbij wordt gekeken naar de visie van Tangenborgh, de doelgroep, betaalbaarheid, schaalbaarheid et cetera.

De Denktank vergadert eens per zes weken en kent een tiental leden, die breed binnen de organisatie werkzaam zijn: intramuraal en extramuraal, behandeling, welzijn en zorg, ICT/techniek, facilitair en beleid. De denktank adviseert en informeert collega’s binnen Tangenborgh en ketenpartners. Vanuit de Denktank wordt (zorg)technologie onderzoek verricht. Uitwisseling van onderzoeksinformatie tussen WOK en denktank is geborgd (o.a. doordat leden van de WOK ook leden van de denktank zijn).

In 2023 werd deelgenomen aan de volgende pilots/projecten: Demicare (Europees onderzoeksproject), Slimme Bril, EchoCare, Lichttherapie nachtblindheid, Micor Cosmos, Data analyse. De pilots lopen door in 2024. De pilot Wolk Heupairbag is geslaagd en besloten is de Wolk op te schalen en Tangenborgh breed in te zetten, zodat nu een groot aantal bewoners en klanten beschermd zijn tegen heupfracturen.

Ook is de Product Catalogus afgerond. De Product Catalogus is er in een (beperkte oplage) op papier en in Tobi zijn alle producten, inclusief werkwijzen, toegevoegd. Hierdoor is het voor zorgprofessionals makkelijker producten te zoeken en aan te vragen.

In 2023 is door de Denktank met de begeleiders zorg en welzijn afgesproken dat (voor Tangenborgh) nieuwe producten door de Denktank worden getest en dat daarna producten verder worden opgeschaald. Ook is de wens uitgesproken alle welzijns-technologie in een bibliotheek-achtige setting te plaatsen zodat over locaties en regio’s producten aan elkaar kunnen worden uitgeleend.

Ambassadeurs (zorg)technologie/digicoaches

Sinds twee jaren werkt Tangenborgh met ambassadeurs (zorg-)technologie. Deze groep is de vooruitgeschoven post als het gaat om de implementatie en adoptie van zorgtechnologie. Daarnaast coachen en monitoren zij medewerkers met als doel deze digivaardiger te maken. De denktank en ambassadeurs werken nauw samen om de organisatie digivaardiger te maken en de koploperspositie als het gaat om de inzet van zorgtechnologie te verstevigen.

In 2023 is de groep op sterkte gebracht. De groep ambassadeurs is extra getraind in het werken in Teams, zodat ze ook de collega's beter van dienst kunnen zijn op dit gebied. Verder zijn de digicoaches als train de trainers geschoold in het Elektronisch Voorschrift Systeem, de nieuwe Nedap ONS omgeving en het facilitair programma Tobi. De ambassadeurs leveren een positieve bijdrage aan het digivaardiger maken van medewerkers en het uitdragen van de visie op technologie.

En dragen op deze manier bij aan een gelukkige werk-tijd!

4 Beleid, inspanningen en prestaties

4.1 Meerjarenbeleid en ontwikkelingen

Het hoger doel van Tangenborgh is: **“Wij dragen bij aan het levensgeluk van ouderen”**.

Levensgeluk is subjectief. Wat voor de één geluk betekent, hoeft dat voor de ander niet te zijn. En dat is de reden om te kiezen voor het bijdragen aan het levensgeluk. Het dwingt namelijk om de dialoog aan te gaan, om aan te sluiten bij en ondersteunend te zijn aan de waarden van de klant/bewoner en het leven mogelijk te maken zoals hij/zij dat wil leven.

De uitgezette koers zoals verwoord in ons strategisch plan is opnieuw tegen het licht van de actualiteit en de maatschappelijke ontwikkelingen gehouden. We hebben geconstateerd dat de ingezette lijn nog steeds actueel is, maar ontwikkelingen zoals deze zich ook voordoen in het zorglandschap als afspiegeling van de maatschappij zijn voor ons aanleiding om de wijze waarop wij zorg- en dienstverlening inrichten nader te gaan beschouwen en toetsen op haar haalbaarheid. Ook hebben we kunnen constateren dat de in gang gezette organisatie ontwikkeling past bij de opgaven waarvoor we gesteld zijn in ons werk. Het in ontwikkeling zijnde landelijke kwaliteitskader past hierbij en geeft nader duiding aan de door diverse landelijke organen waar onder Actiz en de IGJ noodzakelijk geachte ontwikkeling van de zorgprofessional.

Doorontwikkeling

In de afgelopen jaren is Tangenborgh bezig met de doorontwikkeling naar een organisatie-model waarbij de bewoner het middelpunt is, zoekend naar passende zorg. Hierbij wordt vanuit de regio's klantgericht gewerkt in zelfstandige, integrale teams. De termen klantgericht, zelfstandigheid, integraal en team zijn hierin belangrijk; de medewerkers ondersteunen de klant in het eigenaarschap van de inhoud van hun zorg. Daarnaast houdt dit in dat medewerkers zich eigenaar tonen van hun eigen inzetbaarheid.

Met de klant/bewoner als middelpunt van hoe welzijn, zorg en diensten te organiseren is ervoor gekozen om de organisatie in te richten met een drie schillen, c.q. cirkels van nabijheid en directe invloed op het levensgeluk van de personen die zijn komen wonen (Wlz) dan wel zorg en diensten van Tangenborgh afnemen. Daarmee is - ook in beeldende zin - afstand genomen van een organisatie-structuur die bestaat uit het “harkjes model”.

Om meer regionale samenhang en binding met lokale samenwerkingspartners mogelijk te maken zijn de teams ondergebracht in regio's. De leiding van deze regio's ligt in de handen van regiomanagers.

De regio's zullen meer en meer een regionaal gezicht, binnen Tangenborgh, gaan laten zien. Op deze wijze verwachten wij meer in te kunnen spelen op regionale verschillen, met de onderlinge betrokkenheid willen we de samenhang vergroten. Bij deze ontwikkeling hoort ook de ontwikkeling om binnen de beschikbare middelen en het Tangenborgh beleid meer regionale keuzen te kunnen maken. Dit is een meerjarig traject.

4.2 Algemeen kwaliteitsbeleid

Tangenborgh wil een kwalitatief hoogwaardige organisatie zijn. Met betrekking tot het kwaliteitsbeleid zijn de volgende hoofddoelstellingen geformuleerd:

- tevredenheid bij bewoners en klanten, bij medewerkers en vrijwilligers;
- tevredenheid bij financiers, betrokken organisaties in de zorgketen, betrokken overheden en andere betrokken onderdelen van de maatschappij;
- het scheppen van een gemeenschappelijk kwaliteitsbewustzijn onder medewerkers en vrijwilligers;
- het voortdurend aandacht hebben voor verbetermogelijkheden in de diverse processen binnen de organisatie, zowel ten aanzien van de directe zorg- en dienstverlening als ook ten aanzien van ondersteunende en faciliterende processen;
- het bereiken van afstemming met de eisen van de omgeving en de samenleving (onder meer samenwerking, ethiek, milieu, veiligheid en zekerheid).

Het Kwaliteitskader Verantwoorde Zorg wordt gebruikt om de kwaliteit van zorg inzichtelijk te maken. In het (jaarlijkse) Kwaliteitsverslag is de verantwoording op de thema's van het Kwaliteitskader opgenomen.

De Wlz en maatschappelijke ontwikkelingen hebben ertoe geleid dat de organisatie de focus op verpleegzorg (verblijf met behandeling) versterkt heeft. Dit past bij een beweging die in gang is gezet naar persoonsgerichte zorg vanuit wensen en behoeften van de klant, naar meer eigenaarschap van professionals en qua aansturen naar inspirerend leiderschap.

Tangenborgh wil grip op het sturen en monitoren van kwaliteit van zorg – meetbaar en merkbaar – in een systeem van leren en verbeteren. Het kwaliteitsmanagementsysteem is doorontwikkeld, waarbij het resultaat van handelen de basis vormt voor ontwikkeling en verbetering. Hierbij is de visie van Tangenborgh uitgangspunt. De zorgvisie wordt vertaald in persoonsgerichte zorg, in concrete, haalbare en meetbare afspraken. Medewerkers zijn vervolgens verantwoordelijk voor het realiseren van die afspraken. Het ontwikkelen en gebruiken van de zorgvisie is uitgangspunt om samenhang en verbinding te leggen tussen de verschillende diensten en producten die worden geleverd. Dit wordt in samenwerking en in overleg met elkaar gedaan.



In 2023 is de locatie Dillehof door de *IGJ* (Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd) bezocht. Naar aanleiding van dit bezoek van eind maart zijn er verbetermaatregelen opgenomen in een plan van aanpak van de locatie, maar is er ook voor de organisatie een verbeterplan met concrete acties opgesteld. Begin oktober heeft de Inspectie een tussentijds bezoek afgelegd om de ontwikkelingen en de voortgang op de verbeterplannen te bespreken.

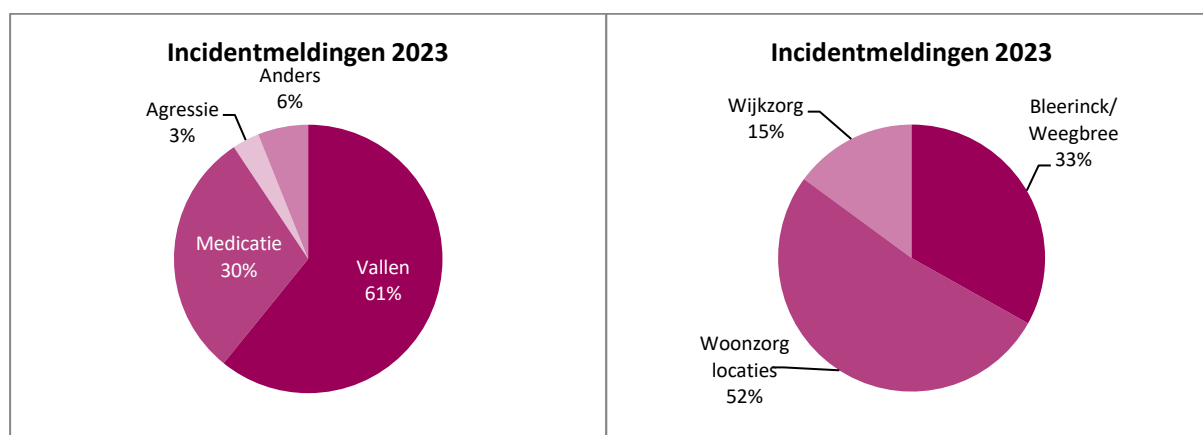
In 2023 is een klacht behandeld door de Klachtencommissie Onvrijwillige Zorg (KCOZ). De KCOZ beoordeelt klachten over onderwerpen die in de Wet zorg en dwang worden genoemd. De Wet zorg en dwang bepaalt dat Wzd-klachten worden behandeld door een klachtencommissie die is ingesteld door representatieve organisaties van zorgaanbieders en representatieve cliëntenorganisaties.

De klacht betrof de beperking bewegingsvrijheid. De commissie heeft de klacht in een online hoorzitting behandeld, waarbij namens de zorgaanbieder de zorgverantwoordelijke en specialist ouderengeneeskunde een toelichting hebben gegeven. De commissie heeft de klacht gegrond beoordeeld en betrokkenen opgeroepen om tot werkbare afspraken te komen over verblijf, visite en bewegingsvrijheid van de klager. Daar is gehoor aan gegeven.

In juni 2023 vond de HKZ-audit van de organisatie succesvol plaats. Het betrof een eerste opvolgaudit. Het huidige certificaat is geldig tot eind 2025. Meerdere locaties en de wijkzorg zijn bezocht. De organisatie-breed ervaren zorgen over het ziekteverzuim, over de financiële uitdagingen, maar ook over zoektocht naar de invulling van bijvoorbeeld passende zorg zijn naar voren gekomen. Daarnaast bleek dat het primair proces stevig staat. Er zijn geen tekortkomingen gesignaleerd. Blijvende aandacht wordt gevraagd voor het kwaliteitsmanagementsysteem als stuurinstrument, het monitoren en borgen van behaalde resultaten.

Nadat eind 2019 de trajecten voor vijf locaties verblijf met behandeling waarvoor ondersteuning vanuit *Waardigheid en trots* was ingezet formeel is afgerond, zijn voor de overige locaties programma's gestart in 2021. De programma's voor deze locaties zijn in 2023 afgerond.

De veiligheid thema's medicatieveiligheid, decubituspreventie, onvrijwillige zorg en ook preventieve acute ziekenhuisopname zijn belangrijke onderdelen van het leren en verbeteren. Incidenten worden digitaal gemeld. Dit biedt actuele informatie voor organisatie, teams en voor de zogenaamde VIM-commissies. De *incidentmeldingen* betreffen vooral val- en medicatie-incidenten. Bij ongeveer zes van de tien meldingen gaat het om valincidenten, voor medicatie-incidenten betreft dat ongeveer 30% van de meldingen. Het aantal meldingen in de intramurale omgeving is groter dan in de wijkzorg (verhouding is ongeveer 85-15). De locaties waar verblijf met behandeling geboden wordt laten (relatief en absoluut) meer meldingen zien. Overigens verhoudt zich het beeld voor wat betreft de aard van het incident (vallen-medicatie-overig) Tangenborgh-breed (locaties en wijkzorg). Voor circa 2,5% van de meldingen vindt doorverwijzing naar het ziekenhuis plaats.



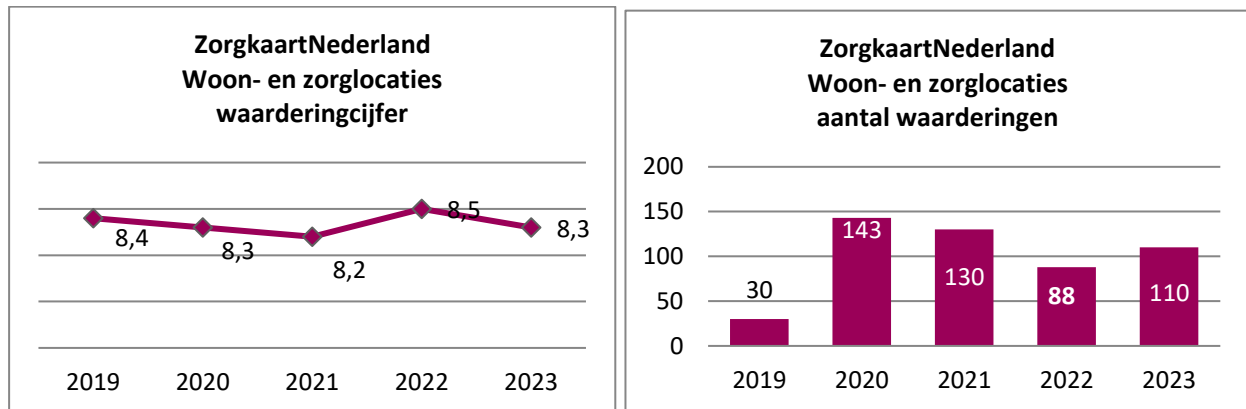
Tangenborgh kent decentrale VIM-commissies die rapporteren en verbetervoorstellen formuleren.

Tangenborgh wil kwalitatief goede zorg leveren en heeft als doelstelling dat elke locatie in ieder geval op het landelijk gemiddelde presteert. Op basis van de uitkomsten van metingen wordt in samenspraak met de cliëntenraden jaarlijks een aantal Tangenborgh-brede verbeteracties uitgevoerd.

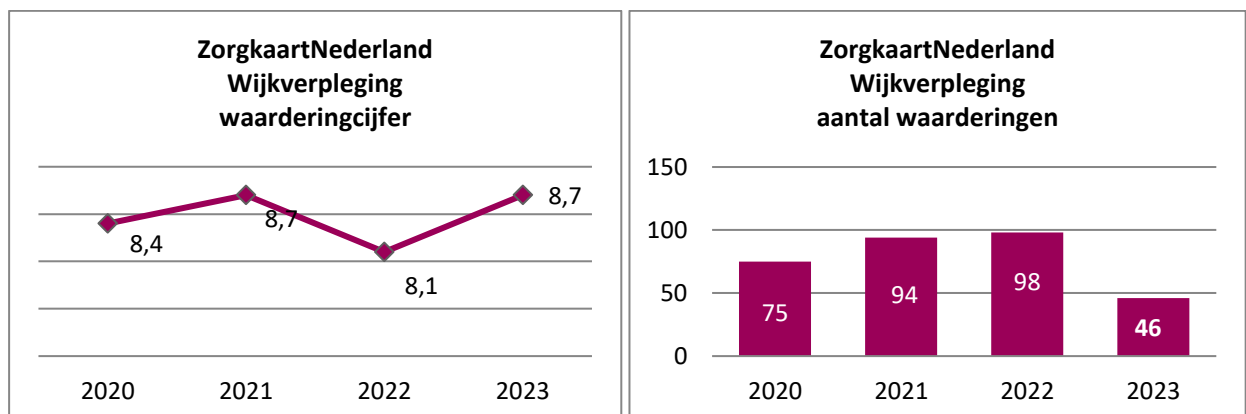
Cliëntervaringen zijn gemeten volgens de (verplichte) methode en richtlijn met de totaalscore van ZorgkaartNederland. ZorgkaartNederland is een website van Patiënten federatie Nederland die gebruikt wordt om cliënttevredenheid te volgen. Het is een ervaringsite waarop cliënten of verwanten waarderingen laten zien hoe men de zorg ervaart. ZorgkaartNederland biedt daarnaast

ook andere informatie over de kwaliteit van zorgaanbieders, bijvoorbeeld in vergelijkingshulpen. Het is een instrument waarmee gemonitord kan worden wat volgens cliënten goed gaat en wat beter kan. Tangenborgh blijft streven naar een grotere respons op ZorgKaartNederland, mede door cliënten hierop te wijzen. Ervaringen worden anoniem geplaatst op ZorgkaartNederland.

De gemiddelde waardering voor de Tangenborgh locaties als geheel is in 2023 een 8,3, terwijl het meerjarengemiddelde (2019-2023) voor de locaties eveneens een waarderingscijfer geeft van 8,3.



Voor de Wijkverpleging worden vanaf 2020 de gemiddelde waarderingen op ZorgkaartNederland vermeld. Voor Tangenborgh-Wijkverpleging is de gemiddelde waardering in 2023 een 8,7, terwijl het meerjarengemiddelde (2020-2023) voor de wijkzorg een waarderingscijfer geeft van 8,4.



4.2.1 Risicomanagement

Zorginstellingen dragen steeds meer risico's bij de uitoefening van hun werkzaamheden. Maar het segment waarin Tangenborgh werkzaam is geeft ook uitdagingen die, mits zo goed mogelijk beheerst, kansen bieden voor de organisatie. We onderkennen de maatschappelijke uitdaging waarvoor wij staan en willen, voor zover dat in ons vermogen ligt, een bijdrage leveren aan het vraagstuk om de zorg betaalbaar te houden. De ontwikkeling van het aanhoudend hoge verzuim blijft een onderwerp dat aandacht en focus vraagt. Het hoog verzuim heeft financiële impact, maar is ook een risico als het gaat om het bewerkstelligen van een gelukkige werk-tijd voor medewerkers.

Wij zijn van mening dat het bieden van oplossingen op de stijgende zorgvraag niet ligt in het uitbreiden van het aantal plaatsen en bedden; maar meer in het investeren in werkwijzen, competenties van medewerkers, samenwerkingsvormen, hulpbronnen (technologie), ondersteuning van mantelzorgers en vrijwilligers, etc.. Dat het mogelijk maakt om zorg in de vertrouwde woonomgeving, in al dan niet geclusterde woningen, te bieden. Vanuit dat vertrekpunt wordt de huidige capaciteit niet uitgebreid, maar wordt de mens en denkracht ingezet op het uitbreiden van mogelijkheden om zorg thuis effectiever en houdbaarder te maken. Hierbij zal er steeds een belangenafweging moeten worden gemaakt in de driehoek zorgvrager-betaler-zorgverlener.

Deze ontwikkeling zal moeten plaatsvinden onder het gesternte van een steeds krappere wordende arbeidsmarkt, een hoog verzuimpercentage, systeemaanpassingen in de huidige bekostigingswetten en de maatschappelijke tendens van individualisering. In de Wet langdurige zorg en de Zorgverzekeringswet zijn de effecten van de kostprijsonderzoeken nog steeds onduidelijk. Binnen de Wmo is het een belangrijke randvoorwaarde om de tarieven die gemeenten voor hun inkoop hanteren aan te laten sluiten bij de afgesloten cao's. Een heel specifiek

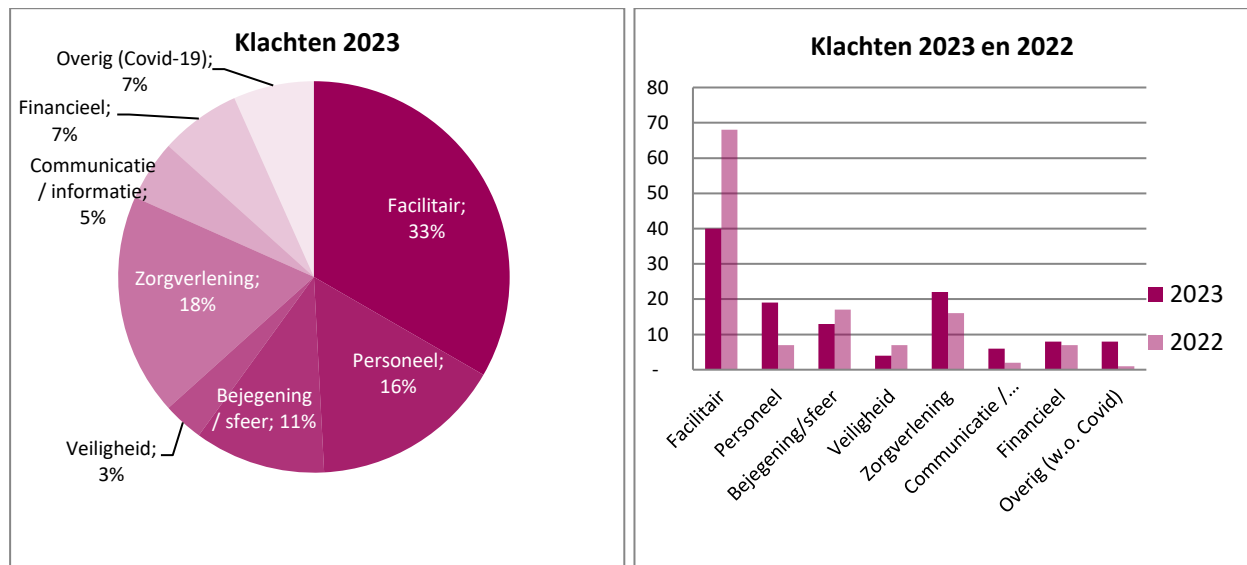


Risicomanagement is integraal onderdeel van het kwaliteitsmanagementsysteem. Het bevat de te coördineren activiteiten om te sturen en te beheersen met betrekking tot kansen en bedreigingen. Het doel is om stelselmatig kansen en bedreigingen in kaart te brengen om die te beheersen en om de besluitvorming transparanter te maken. Het richt zich met name op strategische en tactische risico's. Zowel binnen als buiten de organisatie worden ontwikkelingen gevolgd en beoordeeld in hoeverre deze impact hebben op de organisatie. Dit kan bijvoorbeeld zijn als gevolg van (veranderende) eisen van relevante stakeholders. Op tactisch, operationeel niveau wordt bepaald welke processen cruciaal zijn (zie 3.4). Het bewust zijn van risico's is noodzakelijk en moet ingebed zijn in de organisatie. Het maken en onderhouden van impactanalyses - gebaseerd op een aantal benoemde categorieën - draagt bij aan het risicobewustzijn. Op basis van prioriteiten worden de maatregelen voor gekwalificeerde risico's bepaald. In documenten is een paragraaf opgenomen waarin risico's en kansen zijn beschreven. Tangenborgh beheert risico's middels een daartoe ontworpen methode en bespreekt deze periodiek.

4.2.2 Klachten

Tangenborgh kent een klachtenregeling die voldoet aan de eisen die de wet kwaliteit, klachten en geschillen in de zorg (wkggz) stelt. Er is een onafhankelijke klachtenfunctionaris benoemd. De klachtenprocedure beoogt het indienen van een klacht zo laagdrempelig mogelijk te laten zijn. Een klant of diens vertegenwoordiger kan met een klachtenformulier de klacht kenbaar maken bij de onafhankelijk klachtenfunctionaris, die vervolgens actie onderneemt naar zowel de klager als (een vertegenwoordiger van) de organisatie. In een procedure is beschreven op welke wijze de klacht wordt afgehandeld. De onafhankelijk klachtenfunctionaris rapporteert per kwartaal aan de Raad van Bestuur. De klachtenregeling is opgenomen op de website van Tangenborgh.

In 2023 zijn in totaal 120 (2022: 126) klachten geregistreerd door 62 klagers (2022: 73). Voor de locaties en wijkzorg. De aard van de klachten is voornamelijk facilitair van aard (33%), gevolgd door klachten die met zorgverlening en personeel (18% resp. 16%) te maken hebben. Onderstaand is dit grafisch weergegeven.



De klachten hebben voor 68% (2022: 76%) betrekking op de locaties en voor 32% (2022: 24%) op de wijkzorg.

Klachten die met facilitair te maken hebben, betreffen voornamelijk de woon- en leefomstandigheden in de huurcomplexen (wijkzorg). Denk hierbij aan bijvoorbeeld alarmering en binnenklimaat in de huurwoningen. In 2023 waren daarnaast klachten over zorgverlening en klachten over personeel de meest voorkomende klachten. Klagers willen met het indienen van hun klacht iets bereiken. Ze willen bijvoorbeeld de situatie voor de bewoner/klant verbeteren, de relatie met een medewerker herstellen, een excuus krijgen of in veel gevallen herhaling van het gebeurde voorkomen. Meest voorkomende doelen waren: belofte voor verbetering (20%), onderzoek (20%) en excuus/erkenning (20%)

In 67% van de gevallen was men tevreden of deels tevreden over het resultaat. In 9% was men ontevreden over het resultaat. Voor 17% is het resultaat onbekend.

De gemiddelde doorlooptijd van een klacht was in 2023 67 dagen (2022: 32 dagen). Dit had te maken met een beperkt aantal klachten die een veel langere doorlooptijd kenden, waardoor het gemiddelde over 2023 meer dan verdubbeld is.

4.2.3 Vertrouwenspersonen

De rol van vertrouwenspersoon is extern belegd bij 'De Vertrouwenspersoon'. Vanuit dat bureau is de rol van vertrouwenspersoon integriteit en vertrouwenspersoon ongewenste omgangsvormen belegd bij twee personen.

De vertrouwenspersoon *integriteit* vervult deze taak binnen de kaders van de Wet Huis voor Klokkenluiders en binnen kaders van de reglementen van de organisatie. De kerntaak is het begeleiden van medewerkers die een misstand wensen te melden. In 2023 zijn er geen meldingen over vermoedens van misstanden en/of onregelmatigheden door de vertrouwenspersonen ontvangen. De vertrouwenspersoon *ongewenste omgangsvormen* richt zich op vier hoofdtaken: opvang, preventie, signaleren en adviseren.

De vertrouwenspersonen zijn voor de medewerkers van Tangenborgh beschikbaar voor opvang en begeleiding van kwesties op het gebied van ongewenste omgangsvormen als voor integriteits-aangelegenheden. Voor de klanten (bewoners) van Tangenborgh is een aparte klachtenregeling Wkkgz van toepassing.

Landelijk blijft grensoverschrijdend gedrag een uitdaging voor Nederlandse organisaties en bedrijven, maar recente ontwikkelingen tonen een groeiend bewustzijn en de bereidheid om actie te ondernemen. Net als in 2022 is 2023 een jaar waarin grensoverschrijdend gedrag nog steeds onderwerp van aandacht is. Belangrijk is dat medewerkers weten dat er in dergelijke situaties een vertrouwenspersoon is, voor vertrouwelijke en zorgvuldige opvang, ondersteuning en begeleiding.

Voor wat betreft Tangenborgh is het aantal meldingen (21) in 2023 nagenoeg stabiel gebleven ten opzichte van vorig jaar. De rode draad van de meldingen is hoe feedback gegeven wordt. Een groot aantal meldingen betrof onvrede over communicatie en de wijze waarop melders zich bejegend hebben gevoeld door eigen leidinggevende of door een directe collega. Mocht daar al iets uit op te maken zijn, dan is de constatering dat dit beeld strookt met het landelijke: bij organisaties zowel binnen als buiten de zorgsector, heeft de overgrote meerderheid van de ontvangen meldingen en klachten betrekking op communicatieve aspecten. De vertrouwenspersoon vraagt aandacht voor coachend leidinggeven, met oog voor het zorgvuldig geven van feedback. Gezien, gehoord en gewaardeerd voelen zijn erg belangrijk hierbij.

Tangenborgh hecht waarde aan een goed en veilig werkklimaat én een prettige werkomgeving. Het beleid is er op gericht (seksuele) intimidatie, discriminatie, pesten, agressie en geweld inzichtelijk, bespreekbaar en behandelbaar te maken binnen de organisatie. Vervolgens kunnen maatregelen worden genomen ter preventie als onderdeel van de verbetering van de totale arbeidsomstandigheden. Om dit te realiseren is mede noodzakelijk dat de vertrouwenspersonen goed weten wat er van hen wordt verwacht, zodat zij op een goede en constructieve manier kunnen ondersteunen en/of kunnen doorverwijzen als zij worden geconfronteerd met een melding of klacht. Het afgelopen jaar is er contact geweest met de Manager P&O, Manager Zorg en de nieuwe bestuurder. Verder heeft er een overleg met de OR plaatsgevonden.

4.3 Kwaliteit ten aanzien van medewerkers

In 2023 lag - net als in voorgaande jaren - de focus op rust in de roosters en het terugdringen van het verzuim. De vier categorieën waar aandacht voor is geweest zijn: flexibiliteit & inzetbaarheid, vitaliteit & gezond werken, zelfstandigheid teams en leren & ontwikkelen/vakmanschap. Deze onderwerpen worden hier onder nader toegelicht.

Enkele kengetallen:

	2023	2022
Aantal medewerkers (ultimo jaar)	1.461	1.431
Aantal fte (ultimo jaar)	962	941
Aantal nieuwe medewerkers in fte	319 188	409 227
Aantal vertrokken medewerkers in fte	295 171	366 205
Saldo nieuw-vertrokken medewerkers in fte	+24 +17	+43 +22
Omvang gemiddeld dienstverband (in fte)	0,65	0,65
Aandeel Vrouw	93,3%	93,4%
Aandeel Man	6,7%	6,6%
Gemiddelde leeftijd	45	45
Verzuimpercentage	14,2%	14%
Verzuimfrequentie	1,3	1,6

Flexibiliteit & inzetbaarheid

De arbeidsmarkt in zorg en welzijn heeft te maken met grote uitdagingen. Naast de zichtbare tekorten aan zorg- en welzijnsprofessionals, heeft de sector te maken met een toenemend aantal ouderen, een toenemende complexiteit van zorg en (technologische) ontwikkelingen die andere eisen stellen aan organisaties en huidig en toekomstig personeel.

Er lopen diverse initiatieven om de uitdagingen op de arbeidsmarkt voor zorg- en welzijn aan te kunnen. Voor de juiste arbeidsmarktbenadering is Tangenborgh aangesloten bij initiatieven van onder andere ZorgpleinNoord, zoals Regionale Actieplannen Aanpak Tekorten (RAAT).

Naast de fysieke wervingsactiviteiten zijn vooral ook de digitale wervingsactiviteiten erg belangrijk. Zo kennen we sinds enkele jaren de website werkenbijtangenborgh.nl en werkt Tangenborgh met online marketing (video-advertenties op sociale media en tekstadvertenties in Google search) om de zichtbaarheid van de website te vergroten en hiermee potentiële werknemers aan te trekken. Ook is er gewerkt om bij te dragen aan een goede online reputatie van Tangenborgh. Volgens plan wordt content geplaatst op sociale media kanalen als LinkedIn, Facebook, Instagram en Twitter. Ook maakt Tangenborgh gebruik van platforms als Indeed en Jobalert. Via de eigen website is daarnaast ook speciaal aandacht voor het werven van vrijwilligers.

Tangenborgh wil leren van de medewerkers die de organisatie verlaten. Daarom worden middels een enquête vertrekkende medewerkers digitaal bevestigd. De vertrekkende medewerker kan aangeven of een exitgesprek gewenst is. De exit-meting is een methode om te achterhalen wat verloopredenen zijn en is een methode om feedback te krijgen over de organisatie. Daarnaast geeft dit inzicht in ervaringen van medewerkers tijdens hun dienstverband. De informatie wordt gebruikt om verbeteringen aan te brengen in de organisatie en zo talent voor de toekomst te behouden.

Vitaliteit & gezond werken

Het voortschrijdend verzuimpercentage lag organisatie breed in 2023 op 14,2%. Hiermee is het voortschrijdend verzuim gestegen in vergelijking tot 2022 (14%). Het percentage bevindt zich ruim boven de gestelde norm van 7,2%. In de branche daalde het verzuim licht van 9,5% naar 8,9%. De meldingsfrequentie ligt in 2023 op 1,3 (ten opzichte van 1,6). De meldingsfrequentie in de branche is in 2023 1,3.



Het hoogste verzuim bevindt zich in de duurklasse 92-365 dagen. Tangenborgh wijkt hierin af van de branche. Frequent verzuim vindt vooral binnen de leeftijdsgroep 26 tot 35 jaar plaats. Tangenborgh heeft ten opzichte van de branche een afwijkend hoog ziekteverzuimpercentage in de leeftijdscategorieën vanaf 36 jaar. In de categorie medewerkers boven de 55 jaar is het verzuimpercentage het meeste toegenomen.

De providerboog biedt een goed en gevarieerd aanbod op voorkoming van verzuim en re-integratie. Met providers waarmee veel wordt samengewerkt (Zorg van de Zaak, Vitaal Verder, Gezond Werken Noord-Nederland, Staat van Dienst, Resolu, Sovib) worden evaluatiegesprekken gevoerd. Daarnaast is er via het Gimd een bedrijfsmaatschappelijk werker ingezet, waarmee tegen het eind van 2023 steeds meer preventieve gesprekken worden gevoerd, en zijn de uren van de POB'er uitgebreid. Daarenboven zijn begin 2023 de uren van de bedrijfsarts verder uitgebreid en is er een extra inzetbaarheidsconsulent geworven.

Elk kwartaal worden er in de regio's sociaal medische overleggen gehouden. Daar zijn de regiomanager, P&O adviseur, inzetbaarheidsconsulent en de bedrijfsarts of POB'er bij aanwezig. Zo nodig kunnen hier

ook anderen uitgenodigd worden wanneer er specifieke zaken spelen. Ook vindt er een organisatie breed beleids-SMO plaats met de bedrijfsarts, POB'er, P&O adviseur en manager P&O. De regiomanagers werken vanuit een dynamisch regioplan van aanpak verzuim, gezamenlijk opgesteld met een inzetbaarheidsconsulent en adviseur P&O, aan het terugdringen van verzuim. Frequent verzuimgesprekken worden gevoerd door de inzetbaarheidsconsulent en de regiomanager. Er is een start gemaakt met de implementatie van de teamrol verzuim. Er is een training ontwikkeld voor de ergocoaches.

In 2023 zijn twee bijeenkomsten gehouden met een brede vertegenwoordiging van de organisatie (inclusief de OR) om het verzuim te analyseren en vitaliteits- en verzuimbeleid en een plan van aanpak voor 2024 (met name voor het verlagen van het verzuim) op te stellen.

Zelfstandigheid teams

In het kader van de doorontwikkeling zijn er een aantal nieuwe functies ontstaan: regiomanager, teamcoach, inzetbaarheidsconsulent, recruitmentadviseur en planningscoördinator. In 2022 is daar nog de secretaresse voor de regiomanagers bijgekomen. De teamcoaches werken aan teamontwikkeling, individuele ontwikkeling en het verder doorvoeren van de doorontwikkeling in samenwerking met de regiomanager. In 2023 zijn de uitgangspunten (visie) vastgesteld voor het Goede Gesprek, zoals vermeld in de CAO. Dit wordt in 2024 verder worden uitgerold. Ook zijn er afspraken vastgelegd over het Warm Welkom, zodat nieuwe medewerkers door de organisatie en het team warm worden geïntroduceerd in het werken binnen Tangenborgh.

Het Sociaal Raamwerk, dat met NU'91, CNV en FNV is overeengekomen, loopt tot en met 2023. De vakbonden zijn uitgenodigd voor een gesprek over het Sociaal Raamwerk.

Medewerkerstevredenheid

In 2023 zijn twee pulse-tevredenheidsmetingen onder de medewerkers uitgevoerd. Pulse metingen zijn korte vragenlijsten van 25 vragen, waarvan 18 gekoppeld aan vooraf bepaalde thema's en 7 terugkerende vragen over werkgeluk- en werkplezier. De respons was bij beide metingen 38%. De totale tevredenheidsscores waren 6,9 respectievelijk 6,5. Eind 2023 is een werkwijze afgesproken om de opvolging van de tevredenheidsmetingen te optimaliseren. Deze werkwijze wordt toegepast bij de metingen in 2024.

Leren & ontwikkelen / Vakmanschap

Leerlingen en stagiaires

	2023	2022
Aantal stageplaatsen	109	207
Leerling-traject (medewerkers)	128	126
waarvan:		
-BBL leerling Helpende Zorg en Welzijn	15	13
-BBL leerling MBO Keuzedeel helpende+ (niv.2)	8	5
-BBL leerling voorschakeltraject (niv 2, 3)	4	6
-BBL leerling verzorgende IG (niv 3)	44	41
-BBL leerling verpleegkundige (niv.4)	31	39
-Hbo-v leerlingen (niv.6)	26	22

Als erkend leerbedrijf hebben wij in 2023 109 stageplaatsen geboden aan leerlingen van verschillende opleidingen, leerjaren en onderwijsinstellingen. Samen met NetwerkZon hebben wij de juiste match gemaakt tussen het leren en de praktijk. In 2023 hebben 128 medewerkers een leerling-traject gevolgd.

Opleidingsinstellingen en lerende netwerken

Tangenborgh werkt samen met diverse opleidingsinstituten zoals het Drenthe College voor scholing van leerlingen en medewerkers. Ook voor het her- en bijscholen van medewerkers wordt het Drenthe

College regelmatig ingeschakeld. Zo is er ook in 2023 het 15 weken Voorschakeltraject gestart, in samenwerking met Drenthe College en het UWV. Doel van dit traject is of iemand geschikt is voor: (een BBL-opleiding) Zorg & Welzijn, in het juiste opleidingsniveau zit om uitval te voorkomen. Het betreft BBL-studenten zonder specifieke zorgachtergrond met kans op een goede instroom in de opleiding en het beroep in sector Zorg en Welzijn. Tangenborgh heeft hier zowel kandidaten vanuit het UWV in geplaatst als vanuit reguliere sollicitaties. De stagiaires komen van diverse onderwijsinstellingen. Vanuit de Regiodeal Zuidoost Drenthe, met Gemeente Emmen als penvoerder, loopt de samenwerking met NHL Stenden, Icare en Treant voor HBO-V in Emmen. Vorig jaar zijn er 10 leerlingen gestart met hbo-v flex. In 2023 is een externe carrousel gestart waarbij vier medewerkers van Tangenborgh bij twee samenwerkende zorgorganisaties voor een half jaar gaan werken en leren.

Kwaliteit leerbedrijf

Tangenborgh werkt inmiddels al enkele jaren actief samen met het SBB (Stichting samenwerking beroepsonderwijs en bedrijfsleven) om de kwaliteit van het leerbedrijf te optimaliseren. Om de huidige kwaliteit van leren op de werkvloer te meten, heeft een kwaliteitsonderzoek beroepspraktijkvorming (BPV) door middel van audits plaatsgevonden. Er is een representatief beeld over de organisatie verkregen. In de audits is specifieke aandacht gegeven aan de dimensies: persoonlijke begeleiding en organisatie leerproces met opleidingsinstellingen. De resultaten van de kwaliteitsaudits over de twee dimensies laten zien dat Tangenborgh het in de basis van de BPV goed op orde heeft. Verbeterpunten richten zich met name op communicatielijnen en creëren van draagvlak, verantwoordelijkheidsgevoel en hierbij de gezamenlijke teamverantwoordelijkheid van de begeleiding. Waardering van de werkbegeleidersrol en verkennen van de mogelijkheid om de rol van werkbegeleider te beleggen in het paspoort zijn eveneens thema's die aandacht verdienen.

Tangenborgh Academie

Het LMS (leermanagementsysteem) is verder geoptimaliseerd, onder andere de managementinformatie is geüpdatet. Optimalisatie van de leerpaden is als een rode draad door het jaar gelopen, dit mede als gevolg van de overstap van contentaanbieder in het voorgaande jaar.

Bevoegd en bekwaam

Op scholingsgebied zijn voor medewerkers de noodzakelijke en actuele scholingen in het skillslab aangeboden voor de verpleegtechnische vaardigheden. Scholingen zijn gegeven door de Tangenborgh skilltrainers, zij worden ondersteund door het Opleidingsbedrijf UMCG. Er worden periodiek gesprekken gevoerd met de regiomanagers, met onder andere het doel de actuele stand van zaken van bevoegd en bekwaamheid van medewerkers onder de aandacht te brengen en de eventuele vervolgacties worden besproken.

Dementiescholing

Tangenborgh hecht grote waarde aan actuele en juiste kennis over dementie bij alle medewerkers. Er is ingezet op kennis delen via webinars, deze werden goed bezocht.

4.4 Samenleving en belanghebbenden

Nederland staat aan de vooravond van een groei van aantal ouderen en daarmee aan groei van de vraag naar zorg. Die vraag kan niet alleen beantwoord worden door een groei aan arbeidskrachten. Naast het arbeidsmarktprobleem loopt de houdbaarheid van ons huidig, uitstekende, zorgstelsel tegen financiële grenzen aan. Door VWS en Actiz (onze werkgeversorganisatie) is ingezet op het voeren van een maatschappelijk gesprek om de verwachtingen over de zorg in de (nabije) toekomst breder gedragen te krijgen. Onze opvattingen dat de groei van de vraag naar zorg niet vertaald zal worden naar een evenredige groei van intramurale capaciteit, maar de groeiende vraag vooral in de thuissituatie en door zorgaanbieders in de eerste lijn beantwoord moet worden, krijgt hierdoor nog meer contour. Tangenborgh participeert in het VVT-overleg samen met het Zorgkantoor en Zorgplein Noord om een

Drentse aanpak te ontwikkelen voor dit maatschappelijke debat. Overigens zullen niet alleen zorgaanbieders hun verantwoordelijkheid moeten nemen in het aangaan van deze uitdagingen, maar wordt van alle burgers en maatschappelijke organisaties een bijdrage gevraagd.

Maatschappij

Het meewerken aan een Dementievriendelijk Drenthe is daar een mooi voorbeeld van. Een streven dat is vastgelegd in een convenant, opgesteld en ondertekend door het Netwerk Dementie Drenthe, Alzheimer Nederland, Drentse gemeenten, Provincie Drenthe en Zilveren Kruis. Daarmee is een basis gelegd voor invulling in de komende jaren. Dat doen we onder andere door deelname aan het Netwerk Dementie Drenthe en de Drentse Alliantie voor Integrale Ouderenzorg. Vanuit de alliantie dragen we bij aan een dementievriendelijk Drenthe en ook aan een goed gecoördineerde benutting van de regionale capaciteit van eerstelijnsverblijf, crisis- en respijtzorg. Ook het actief delen van kennis en kunde op het gebied van dementiezorg met verwijzers, collega's en maatschappelijke organisaties, zoals gemeenten en woningbouwcorporaties, is een manier om bij te dragen aan het dementievriendelijk maken van de regio.

Mensen

Op het gebied van de arbeidsmarkt zijn we, mede als lid van ZorgpleinNoord, actief betrokken bij regionale planontwikkeling op het gebied van een betere aansluiting tussen onderwijs en praktijk, het optimaliseren van het leerklimaat voor leerlingen en samen met andere zorgaanbieders een 24-uurs dekkend netwerk van behandelaars in de regio realiseren. Het is duidelijk dat we schaarste op de arbeidsmarkt alleen in samenwerking met andere organisaties het hoofd kunnen bieden. Daarom nemen we het voortouw in verschillende samenwerkingsverbanden.

Duurzaamheid

Eén van de ambities van Tangenborgh is “op alle mogelijke manieren bijdragen aan een duurzame wereld”. Deze ambitie is in 2022 vertaald naar beleid, waarbij het uitgangspunt is om een bestendig, blijvende en houdbare leef-tijd te creëren voor organisatie, medewerkers en bewoners. Binnen het beleid is de Green Deal Duurzame Zorg, de basis en tevens de lange termijn doelstelling. In 2023 is het beleid vertaald in uitvoeringsplannen op de thema's: afval, mobiliteit, bouwen/verbouwen, eten en drinken en inkopen. In de uitvoeringsplannen zijn doelstellingen en maatregelen vastgelegd, om bij te dragen aan het realiseren van de lange termijn doelstellingen. Tangenborgh wil deze doelstellingen bereiken in samenwerking met de medewerkers, onder andere door de inzet van duurzaamheidsteams in de regio. Medewerkers dragen vanuit hun expertise bij aan praktische oplossingen en spelen een leidende rol in de regio bij het realiseren van de noodzakelijke veranderingen. Wanneer de thema's direct betrekking hebben op de bewoners, wordt de cliëntenraad betrokken bij de vaststelling van het uitvoeringsplan.

De GreenDeal Duurzame Zorg is het uitgangspunt voor de lange termijn doelstellingen van Tangenborgh. Die doelstellingen zijn:

- Meer inzet op gezondheidsbevordering van patiënten/cliënten, zowel in de thuissituatie als in en rondom de eigen zorglocatie(s), in termen van omgeving, voeding en leefstijl, alsmede inzet op gezondheidsbevordering van de eigen medewerkers in de zorg, om hen langer in goede gezondheid te houden;
- Het vergroten van de bewustwording en kennis over de impact van de zorg op het klimaat en milieu en de impact van klimaat en milieu op de gezondheid bij (aankomende) zorgprofessionals, bij patiënten/cliënten en in de samenleving;
- 55% minder CO₂-uitstoot in 2030 ten opzichte van 2018 en klimaatneutraal in 2050;
- 50% minder primair grondstoffenverbruik in 2030 ten opzichte van 2016 en maximaal circulaire zorg in 2050.

De in 2023 behaalde resultaten worden hierna per thema toegelicht.

Milieuthermometer zorg

De Milieuthermometer Zorg wordt als handvat voor het verduurzamen van de organisatie gebruikt. Dit omvat een breed scala aan onderwerpen die impact hebben op het milieu: Milieumanagement, Energie, Water en afvalwater, Gevaarlijke stoffen, Lucht, Afval, Voeding, Reiniging van ruimten, sanitair en instrumenten, Schoon en zuinig vervoer, inkoopbeleid, Vastgoed, Groenbeheer, Healing environment, Groene zorgprofessional en Innovatie.

Tangenborgh maakt gebruik van de Milieubarometer om de CO2-footprint en de milieu impact van de bedrijfsvoering inzichtelijk te maken. Door de inzet van de Milieubarometer levert Tangenborgh een bijdrage aan de landelijke benchmark. Ook wordt de CO2-footprint van de panden van Tangenborgh openbaar gemaakt. De locaties De Bleerinc (Emmen), St. Franciscus (Coevorden) en De Weegbree (Klazienaveen) zijn sinds december 2023 gecertificeerde locaties Milieuthermometer Zorg (zilveren certificaat). Met het behalen van het zilveren certificaat van de Milieuthermometer zorg, voldoet Tangenborgh aan alle gestelde eisen binnen de verschillende onderwerpen.



CO2-footprint en milieubelasting

Tangenborgh heeft als doelstelling om in 2030 55% minder CO2 uitstoot te realiseren, ten opzichte van 2018. De reductie tot en met 2023 bedraagt 39%. Binnen de milieubelasting worden meerdere aspecten meegenomen, zoals afval, water en woon-werkverkeer. De milieubelasting is een score van de som van milieuschade zoals fijnstof, verzuring en het broeikaseffect. In 2020 tot en met 2023 is een daling te zien in het percentage milieubelasting ten opzichte van het referentiejaar. Echter, is er in 2023 sprake van een lichte stijging die voortkomt uit de milieubelasting van mobiliteit (na covid jaren).

Energie

Tangenborgh heeft zich de afgelopen jaren actief ingezet voor het verminderen van het energieverbruik op de locaties. Daarnaast maakt Tangenborgh gebruik van de portefeuilleroutekaart om de benodigde CO2-reductie voor diverse locaties te plannen.

Dankzij de diverse maatregelen, zoals vervangen verlichting voor Led, isoleren appendages en het regeltechnisch optimaliseren van het GBS, is er aanzienlijke vooruitgang geboekt in het realiseren van een reductie op gebied van energie (Elektriciteit 42,7% en Brandstof & warmte 27,3%).

Afval

Op gebied van afval zet Tangenborgh in op:

- KG afval per bed reductie met 5% per jaar;
- Scheidingspercentage verhogen met 5% per jaar;
- Primaire grondstoffengebruik reductie met 8% per jaar

In 2023 is er focus gelegd op het verhogen van het scheidingspercentage door het gescheiden inzamelen van PD (plastic en drankpakken) en het verzamelen van swill (voedselresten). In de gesprekken met leveranciers wordt voortdurend onderzocht hoe het gebruik van minder en kleinere verpakkingen kan worden gestimuleerd en hoe het retourneren van verpakkingen kan bijdragen aan het verminderen van de hoeveelheid afval per bed. Het verminderen van het gebruik van primaire grondstoffen blijft een aandachtspunt voor de komende jaren. Het monitoren van de reductie vraagt nog een duidelijkere definitie. De gewenste doelstellingen voor 2023 zijn niet volledig gerealiseerd; na een substantiële stap in de goede richting in 2022 is dit in 2023 niet doorgezet voor het aantal kg's afval en is de afvalscheiding in 2023 ten opzichte van 2022 blijven hangen op 3% in plaats van de beoogde 5%.

Mobiliteit

Mobiliteit is een onderwerp waarop in 2023 nog geen concrete maatregelen voor zijn doorgevoerd. Desalniettemin is het een thema wat een aanzienlijke impact heeft op de milieubelasting van

Tangenborgh. In 2024 zullen acties worden ondernomen om de impact van mobiliteit op het milieu te verminderen.

Inkoop

De focus in 2023 lag op het vormgeven van duurzaam inkopen. Dit is vastgelegd in het uitvoeringsplan duurzaam inkopen. Dit heeft concreet tot gevolg dat een checklist duurzaam inkopen onderdeel is van elk inkooptraject, om te waarborgen dat de leverancier aan de vereisten van Tangenborgh voldoet.

Daarnaast worden milieueisen meegegeven aan de leverancier, om hiermee de milieu-impact van de af te nemen dienst of het product te minimaliseren.

Voorlichting en communicatie

Om duurzaamheid integraal in de organisatie te verankeren, is het van belang dat medewerkers goed geïnformeerd zijn over de redenen achter de inspanningen en de concrete stappen die we ondernemen. De duurzaamheidsteams spelen hierbij een cruciale rol door voorlichting en communicatie over duurzaamheid te verzorgen. Via deze teams streeft Tangenborgh naar bewustwording onder medewerkers, zo worden zij regelmatig op de hoogte gehouden van de voortgang en lopende initiatieven, zowel tijdens team overleggen als via andere communicatiekanalen. In 2023 waren er organisatie breed 16 communicatiemomenten, via het intranet maar ook op sociale media. Tangenborgh heeft actief bijgedragen aan bewustwording over energieverbruik door deel te nemen aan de campagne 'Zorg voor Energie'. Tijdens deze campagne zijn energiebesparingstips gedeeld voor zowel op het werk als thuis, en hebben de duurzaamheidsteams een energiebesparingsonderzoek uitgevoerd. Op basis daarvan worden in 2024 verdere stappen worden genomen om het energieverbruik op de locaties te verminderen.



4.5 Financieel beleid

Financiële resultaten 2023

De financiële resultaten over 2023 en 2022 zijn als volgt:

	2023	2022
	€	€
Resultaat segment Wlz	-141.182	-138.078
Resultaat segment Wmo	-149.957	21.238
Resultaat segment Zvw	-735.298	113.596
Resultaat segment Woningbeheer	-145.901	262.219
Resultaat volgens winst- en verliesrekening	-1.172.338	258.975

Het totale resultaat over het jaar 2023 is negatief, waar het resultaat 2022 nog positief was. Met name het resultaat op het segment Zvw valt negatief uit. Het negatieve resultaat wordt veroorzaakt door:

- het hoge ziekteverzuim en daardoor minder beschikbaarheid van eigen personeel;
- achterblijvende zorgvraag wijkzorg;
- hogere arbeidskosten als gevolg van Cao afspraken;
- prijsstijgingen bij de materiele kosten als gevolg van de inflatie;
- overproductie Wlz die niet in de opbrengsten is meegenomen

De verwachting is dat de zorgvraag wijkzorg de komende jaren flink zal aantrekken.

Bovenstaande effecten hebben met name invloed op Resultaat Zorg. Het resultaat op Kapitaal compenseert deels deze negatieve effecten. Het resultaat kapitaal is bedoeld om toekomstige bouwtrajecten te kunnen financieren. Maar vanwege de negatieve resultaten op zorg zal dit de komende jaren onder druk kunnen komen te staan.

Het resultaat op het segment woningbeheer bedraagt -€ 145.901 over 2023 dit is lager dan 2022. Het negatieve resultaat ontstaat door gelijkblijvende opbrengsten, maar hogere bedrijfskosten. Ook dit wordt veroorzaakt door de prijsstijgingen. Daarnaast was de afrekening servicekosten 2022 - welke in 2023 in de kosten meegenomen wordt - negatief, waardoor een deel van het voorschot terugbetaald moest worden.

In onderstaande opstelling is een en ander nader gespecificeerd:

	2023	2022
	€	€
Baten (excl. vergoeding voor kapitaalslasten)	77.571.357	72.483.763
Lasten (excl. vergoeding voor kapitaalslasten)	82.721.052	75.148.223
Resultaat zorg excl. Kapitaalslasten	-5.149.696	-2.664.460
Vergoeding kapitaalslasten en zorginfrastructuur	10.304.259	9.163.475
Kosten afschrijvingen / huur / rente	6.181.000	6.502.258
Resultaat op kapitaalslasten / huur / rente	4.132.259	2.661.216
Resultaat zorg (excl. Woningbeheer)	-1.026.437	-3.244

Het resultaat zorg exclusief kapitaallasten is lager dan in het jaar 2022. Dit wordt verklaard doordat de kosten sterker zijn gestegen dan de omzet. De kostenstijging wordt veroorzaakt door onder andere het blijvend hoge ziekteverzuim, CAO indexaties en hoge inflatie. Dit wordt niet volledig gedekt in de

tarieven. Daarnaast is de overproductie Wlz niet in de opbrengsten meegenomen. Het resultaat op kapitaallasten is hoger door de hogere omzet. De kosten die ten laste van kapitaal komen zijn lager door uitgestelde investeringen en verandering van rente.

Resultaatratio's

De resultaatratio's van Tangenborgh, zijnde de verhouding tussen het resultaat en het totaal aan opbrengsten, kunnen als volgt per segment gespecificeerd worden:

	2023	2022
Resultaat segment Wlz	-0,19%	-0,20%
Resultaat segment Wmo	-16,08%	2,53%
Resultaat segment Zvw	-6,17%	1,01%
Resultaat segment Woningbeheer	-2,72%	4,88%

Resultaatratio totaal Tangenborgh	-1,35%	0,30%
--	---------------	--------------

De resultaatratio van Tangenborgh als geheel is in 2023 gedaald ten opzichte van 2022, dit is zorgelijk te noemen. Veel financiële instellingen zien een resultaatratio van 2% als toereikend om te kunnen blijven investeren en innoveren. De Raad van Bestuur hanteert een percentage van 1,5% als norm.

Eigen vermogen

Het eigen vermogen ultimo 2023 en 2022 is als volgt:

	2023	2022
	€	€
Kapitaal	522	522
Bestemmingsfonds aanvaardbare kosten	29.180.357	29.979.699
Bestemmingsreserve transitie zorg	630.862	708.000
Bestemmingsreserve transitie vastgoed	1.900.000	1.900.000
Bestemmingsreserve covid-19	2.000.000	2.000.000
Bestemmingsreserve Wmo	-1.121.188	-971.231
Algemene reserve Woningbeheer	12.868.184	13.014.085

Totaal eigen vermogen	45.458.737	46.631.075
------------------------------	-------------------	-------------------

Het eigen vermogen is als gevolg van het negatieve resultaat gedaald. In verband met de onderhandelings die nog gaande zijn aangaande de bouw op meerdere locaties, is de bestemmingsreserve transitie vastgoed ongewijzigd ten opzichte van 2022.

Solvabiliteit

Voor het opvangen van schommelingen in het resultaat en ter financiering van risico's, wordt een reservepositie van ten minste 25% van de risicodragende omzet noodzakelijk geacht. Hieraan wordt ruimschoots voldaan. De solvabiliteit is ten opzichte van vorig jaar licht gedaald, zoals uit onderstaande solvabiliteitsratio's blijkt:

	2023	2022
eigen vermogen / balanstotaal	65,1%	65,2%
eigen vermogen / totaal opbrengsten	48,9%	53,7%

Liquiditeit en treasury

Door de resultaten van de afgelopen jaren is een financiële buffer opgebouwd. Dit is noodzakelijk, mede aangezien het huidige systeem van voorschotfinanciering door het zorgkantoor in de toekomst naar

verwachting wordt afgeschaft en vervangen door betaling achteraf op basis van declaraties. Bovendien eisen banken steeds vaker de inleg van eigen vermogen bij grootschalige investeringsprojecten, waarvoor een eventuele lening gevraagd wordt.

Om tegen gunstige voorwaarden geld te kunnen aantrekken, is Tangenborgh aangesloten bij het Waarborgfonds voor de Zorgsector (Wfz). Het bedrag van de leningen wordt afgestemd op het boekwaardeverloop van de vaste activa over een langere periode. In 2023 zijn geen nieuwe leningen afgesloten.

De liquiditeit kan in de volgende ratio's uitgedrukt worden:

	2023	2022
Quick ratio:		
Vlottende activa (excl. voorraden) / vlottende passiva	2,4	2,7
Current ratio:		
Vlottende activa (incl. voorraden) / vlottende passiva	2,4	2,7

Alhoewel de ratio's lager zijn dan vorig jaar, kunnen deze nog steeds als goed gekwalificeerd worden. De lagere ratio's zijn het gevolg van lagere vlottende activa, wat veroorzaakt wordt door de post "financieringsoverschot". Deze is ultimo 2023 aanzienlijk lager dan een jaar eerder.

In 2019 heeft Tangenborgh besloten een deel van haar liquide middelen te beleggen in obligaties, ten einde het behoud van vermogen na te streven in verband met de negatieve rente die banken in rekening brachten. Ultimo 2023 is dit € 10 miljoen, conform de doelstelling om circa € 10 miljoen in obligaties te beleggen. Er wordt nadrukkelijk niet in obligaties belegd vanuit een vermogensgroei-doelstelling of het verkrijgen van inkomen uit vermogen.

Toekomstige ontwikkelingen

Ontwikkelingen in wet- en regelgeving, alsmede in bekostigingssystematiek, worden door Tangenborgh nauwlettend geanalyseerd. Binnen de intramurale setting is de verwachting dat de vraag naar verblijf met behandeling in de aankomende jaren stabiel zal blijven, maar de zorgzwaarte zal toenemen.

Nieuwe klanten met ZZP4 worden in 2024 niet meer opgenomen, plekken worden ingevuld met klanten met hogere indicaties en heeft effect op de zorgverlening. Tangenborgh tracht het verblijf met behandeling op diverse locaties zo optimaal mogelijk te regelen. Er ligt hierbij een uitdaging in de manieren waarop adequaat in de toenemende behoefte aan behandeling kan worden voorzien, mede gezien het feit dat het beschikbaar aantal behandelaren onder druk staat. Daarnaast wordt verwacht dat de rol en omvang van zorg in de wijk steeds groter zal worden (onder andere nieuwe klanten met ZZP4 worden in 2024 niet meer vanzelfsprekend opgenomen, maar met passende zorg- en dienstverlening kunnen wij deze klanten in hun eigen omgeving de juiste zorg aanbieden). Dit als gevolg van het toenemend streven om langer thuis te blijven wonen, mede door de financiële druk die op de gehele zorgsector ligt. Ook Tangenborgh voelt de druk als gevolg van die ontwikkelingen.

Het verlagen van het ziekteverzuim staat in 2024 hoog op de agenda. Door middel van aandacht en verandering van processen zal het verzuim naar verwachting gaan dalen. Het project van zorg naar beter zal voor kostenbesparende verbetering in de zorgverlening zorgen. De effecten hiervan zullen in de loop van 2024 zichtbaar worden.

Tangenborgh staat aan de vooravond van een aantal uitdagende vervangings- en vernieuwingsbeslissingen met betrekking tot de huisvesting van bewoners. In 2024 wordt het nieuwe strategisch vastgoedplan afgerond. Hieruit zal ook meer inzicht komen in de investeringen voor de komende jaren. In 2023 hebben we de herinrichting en aanpassing van de locatie de Bleerinc te Emmen opgepakt en dit zal in 2024 leiden tot een mogelijk definitief ontwerp. Ook worden plannen gevormd om de marktpositie van Tangenborgh in de komende jaren te verstevigen.

5 Verslag Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht heeft in 2023 zes keer regulier vergaderd, waarvan twee ingelaste vergaderingen. Tijdens de ingelaste vergaderingen heeft de raad besluiten genomen over het functie- en kandidaat profiel van de bestuurder (maart) en benoeming van de bestuurder (juni).

Er zijn in 2023 daarnaast een drietal themabijeenkomsten georganiseerd. Tijdens de themabijeenkomst van maart is stilgestaan hoe actualiteit bespreekbaar gemaakt kan worden in en bij de raad; in oktober was het thema Visie op vastgoed. Themabijeenkomsten bieden de raad ruimte om zich op onderwerpen verder te verdiepen, en ook om hiermee mede invulling te geven aan de klankbordfunctie. Tijdens de themavergadering van november heeft onder begeleiding van een extern deskundige de evaluatie van de Raad van Toezicht plaatsgevonden. In oktober heeft de raad werkbezoeken gebracht aan de Tangenborgh locaties De Schans en Heidehiem, beide in Emmen.

Een vast agendapunt is het informeren van de raad door de Raad van Bestuur over regio ontwikkelingen geweest. De eerder ingezette lijn is voortgezet, met onder andere aandacht hiervoor in zowel de reguliere als themavergaderingen. Bij alle bijeenkomsten was de Raad van Bestuur geheel of gedeeltelijk aanwezig. In november heeft een delegatie vanuit de Raad van Toezicht een overleg met de ondernemingsraad bijgewoond. Vanuit de Raad van Toezicht is met de cliëntenraden overleg geweest.

2023 was in meerdere opzichten een bijzonder jaar voor de raad.

Er is een nieuwe bestuurder geworven. Het wervingsproces startte in januari en is in juni 2023 succesvol afgerond met de benoeming van mevrouw A. de Bruin per 1 oktober als bestuurder. Bestuurder, de heer J. de Goede was tot en met 31 december in dienst van Tangenborgh. Van hem is op passende wijze afscheid genomen.

Het was ook een jaar waarin de zorgen over de toekomst (ontwikkeling zorg, verzuim, bedrijfsvoering) meerdere keren in de raad en/of commissies zijn besproken. De raad acht daarom voor de toekomst aandacht voor de kerntaken van Tangenborgh belangrijk, en daar aan verbonden verdere bewustwording van nadere positionering in het toekomstperspectief van Tangenborgh als zorgaanbieder in Zuidoost Drenthe.

De commissies hebben meerdere overleggen gevoerd: de auditcommissie is vier keer bijeen geweest, de commissie kwaliteit en veiligheid eveneens vier keer. De remuneratiecommissie is in 2023 eveneens vier keer bijeen geweest, dat is vaker dan te doen gebruikelijk en heeft natuurlijk alles te maken gehad met de werving van de nieuwe bestuurder.

De commissies brengen in de reguliere vergaderingen Raad van Toezicht verslag uit.

De Raad van Toezicht heeft in 2023 de volgende besluiten genomen:

- Goedkeuring Jaarverslaggeving 2022;
- Goedkeuring Begroting 2024
- Klasseindeling WNT 2023: klasse IV (formele vaststelling);
- Klasseindeling WNT 2024: klasse IV;
- Honorering 2023 leden van de raad op basis van WNT maximum: voorzitter 7,5%, leden 5%;
- Benoeming tot bestuurder: mevrouw A de Bruin (per 1 oktober)
- Benoeming M-J van den Driessche voor een tweede termijn;
- Verlenging traineeschap met 1 jaar;

De Raad van Toezicht heeft voor 2023 geconstateerd dat hij voldoende informatie ontvangen heeft om het functioneren van de Raad van Bestuur en de organisatie te kunnen beoordelen.

De statuten voldoen aan de Governance Code Zorg.

JAARREKENING

6 Jaarrekening

6.1 Balans per 31 december 2023 (na resultaatbestemming)

ACTIVA	Toelichting	31-dec-23	31-dec-22
		€	€
Vaste activa			
Materiële vaste activa	1		
Bedrijfsgebouwen en -terreinen		17.680.305	18.400.678
Machines en installaties		2.662.173	3.097.412
Andere vaste bedrijfsmiddelen		4.175.711	2.994.626
Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering/ vooruitbetaald op materiële vaste activa		308.367	495.968
Totaal vaste activa		24.826.555	24.988.684
Financiële vaste activa	2	10.157.763	10.009.510
Vlottende activa			
Voorraden	3	-	-
Vorderingen	4		
Vorderingen op debiteuren		361.411	362.458
Overige vorderingen		1.877.619	1.759.448
Overlopende activa		149.035	639.837
Overige nog te ontvangen bedragen		-	76.487
Vorderingen uit hoofde van financieringstekort		756.096	1.683.137
Totaal vorderingen		3.144.161	4.521.367
Liquide middelen	5	31.704.088	32.030.375
Totaal		69.832.567	71.549.935

PASSIVA	<i>Toelichting</i>	31-dec-23	31-dec-22
		€	€
Eigen vermogen	6		
Gestort en opgevraagd kapitaal		522	522
Bestemmingsreserves		3.409.674	3.636.769
Bestemmingsfonds		29.180.357	29.979.699
Overige reserves		12.868.184	13.014.085
Totaal eigen vermogen		45.458.737	46.631.075
Voorzieningen	7	5.674.024	6.395.048
Langlopende schulden (voor meer dan 1 jaar)	8		
Andere obligatieleningen en onderhandse leningen		4.385.000	4.832.500
Totaal langlopende schulden (voor meer dan 1 jaar)		4.385.000	4.832.500
Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)	9		
Overige schulden		1.404.019	1.619.237
Overige passiva		12.910.787	12.072.077
Totaal kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)		14.314.806	13.691.314
Totaal		69.832.567	71.549.935

6.2 Winst- en verliesrekening over 2023

	Toelichting	2023	2022
		€	€
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:			
Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	14		
Zorgverzekeringswet		11.027.209	10.851.089
Wet langdurige zorg		71.906.136	64.539.344
Kwaliteitsbudget verpleeghuiszorg		-	-
Overige zorgprestaties		269.191	499.897
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening corona compensatie Wlz		-	1.806.087
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening corona compensatie Zvw		-	125.125
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening generiek deel energie compensatie		-	172.005
Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening		83.202.536	77.993.546
Baten uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	15	911.819	839.260
Netto omzet		84.114.355	78.832.806
Overige bedrijfsopbrengsten	16	8.836.353	8.027.441
Som de bedrijfsopbrengsten		92.950.707	86.860.247
BEDRIJFSLASTEN:			
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	17	5.408.018	5.173.611
Lonen en salarissen	18	47.755.389	44.160.580
Sociale lasten	19	8.061.099	7.160.137
Pensioenlasten	20	3.869.847	3.664.813
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	21	2.326.336	2.058.751
Overige bedrijfskosten	22	26.759.339	24.239.736
Som der bedrijfslasten		94.180.027	86.457.628
BEDRIJFSRESULTAAT		-1.229.320	402.619
Opbrengsten van vorderingen die tot de vaste activa behoren en van effecten		74.638	75.046
Rentelasten en soortgelijke kosten	23	-17.655	-218.690
RESULTAAT / RESULTAAT VOOR BELASTINGEN		-1.172.338	258.975
RESULTAAT NA BELASTINGEN		-1.172.338	258.975
RESULTAATBESTEMMING			
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>		2023	2022
Toevoeging/(onttrekking):		€	€
Bestemmingsreserve Wmo		-149.957	21.238
Bestemmingsreserve transitie zorg		-77.138	0
Bestemmingsfonds aanvaardbare kosten		-799.342	-24.482
Algemene reserve Woningbeheer		-145.901	262.219
		-1.172.338	258.975

6.3 Kasstroomoverzicht over 2023

€ x 1.000,-	Toelichting	2023		2022	
		€	€	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten					
Bedrijfsresultaat			-1.229		403
Aanpassingen voor:					
- afschrijvingen en overige waardeverminderingen	25,26	2.603		2.059	
- bijzondere waardeverminderingen	27	-		-	
- mutaties voorzieningen	7	-721		-603	
			1.882		1.456
Veranderingen in werkkapitaal:					
- voorraden	3	-		41	
- vorderingen	4	450		-755	
- vorderingen/schulden uit hoofde van bekostiging		927		-2.374	
- kortlopende schulden (excl. schulden aan banken)	9	624		2.563	
			2.001		-525
Kasstroom uit bedrijfsoperaties			2.654		1.333
Ontvangen interest	23	75		75	
Betaalde interest	23	-17		-219	
			57		-144
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten			2.711		1.190
Kasstroom uit investeringsactiviteiten					
Investerings in materiële vaste activa	1	-2.441		-1.967	
Investerings in overige financiële vaste activa	2	-148		-172	
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten			-2.589		-2.139
Kasstroom uit financieringsactiviteiten					
Aflossing langlopende schulden	8	-448		-448	
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten			-448		-448
Mutatie geldmiddelen			-326		-1.397
Stand geldmiddelen per 1 januari	5		32.030		33.427
Stand geldmiddelen per 31 december	5		31.704		32.030
Mutatie geldmiddelen			-326		-1.397

Verschil in liquiditeit wordt met name veroorzaakt door lager bedrijfsresultaat en veranderingen werkkapitaal. De verantwoording hierover zijn opgenomen in de toelichting balans en toelichting VenW.

6.4 Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling

6.4.1 Algemeen

Algemene gegevens en groepsverhoudingen

De statutaire naam van Stichting Zorggroep Tangenborgh is voluit Stichting Zorggroep Tangenborgh en de statutaire vestigingsplaats is Emmen. Stichting Zorggroep Tangenborgh is geregistreerd onder KvK-nummer 04066212.

De belangrijkste activiteiten zijn begeleiding, behandeling, verzorging, verpleging en dagbesteding van/voor ouderen en hulpbehoevenden met of zonder verblijf, verblijf met behandeling van psychogeriatrische en somatische cliënten, onderzoek naar en behandeling van geheugenproblemen bij ouderen.

Groepsverhoudingen en consolidatie

Er is geen sprake van consolidatie, doordat op grond van artikel 7, lid 5 en 6, van de Regeling WTZI, Stichting Vrienden van Zorggroep Tangenborgh te Emmen buiten een eventuele consolidatie is gebleven.

Verslaggevingsperiode

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

Continuïteitsveronderstelling

De verwachting is dat het geheel van de activiteiten van Stichting Zorggroep Tangenborgh, waaraan de activa en passiva dienstbaar zijn, wordt voortgezet. Deze jaarrekening is derhalve opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling, onder meer op basis van de (meerjaren) liquiditeitsprognose en de kengetallen, zoals vermeld in paragraaf 5.5 van het jaarverslag.

Grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de *Regeling openbare jaarverantwoording WMG (RojW)*, ingevolge artikel 40b van de *Wet marktordening gezondheidszorg*. De jaarrekening is opgesteld in euro. Toelichtingen op posten in de balans, resultatenrekening en kasstroomoverzicht zijn in de jaarrekening genummerd.

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

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

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

Gebruik van schattingen

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het management oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen, en van opbrengsten en kosten. 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:

- Waardering van voorzieningen

Vergelijking met voorgaand jaar

De grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van voorgaand jaar. De jaarrekening 2022 is daar waar nodig omgezet naar de opzet van het jaar 2023.

6.4.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva

Activa en passiva

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

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

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

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

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa wordt gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs onder aftrek van cumulatieve afschrijvingen en cumulatieve bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de verkrijgings- of vervaardigingsprijs volgens de lineaire methode op basis van de verwachte economische levensduur. Er wordt afgeschreven vanaf het moment van ingebruikneming. Op bedrijfsterreinen en op vaste activa in ontwikkeling en vooruitbetalingen op materiële vaste activa wordt niet afgeschreven. De volgende afschrijvingspercentages worden hierbij gehanteerd:

- Bedrijfsgebouwen en terreinen: 0% - 10%

- Machines en installaties: 5% - 12,5%
- Andere vaste bedrijfsmiddelen 12,5% - 33,33%

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.

Groot onderhoud

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

Financiële vaste activa

De financiële vaste activa worden gewaardeerd tegen reële waarde en vervolgens tegen geamortiseerde kostprijs. Gekochte obligaties waarvan Tangenborgh de intentie heeft deze tot het einde van de looptijd aan te houden, en hiertoe ook in staat is, worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieverentemethode, verminderd met bijzondere waardevermindervingsverliezen. Kapitaalbelangen die niet worden aangemerkt als deelneming worden onder de effecten gerubriceerd.

Per ultimo 2023 is het sentiment op de beurs positief. Dit komt door meevallend economisch nieuws, signalen van afnemende inflatie, meevallende winstcijfers en lagere kapitaalmarktrentes. De beleggingsstrategie van Tangenborgh is defensief, gericht op het vermijden van negatieve rente. Er wordt niet eerder verkocht dan einde nominale looptijd, waardoor er geen koersrisico tijdens de looptijd ontstaat. De strategie is daarmee niet gericht op behalen van koersresultaat. Met deze strategie zijn tussentijdse rendementen, in zowel positieve als negatieve zin, niet van invloed op het resultaat en worden derhalve niet verantwoord in de winst- en verliesrekening.

Bijzondere waardeverminderingen

Tangenborgh beoordeelt op iedere balansdatum of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief vastgesteld. Indien het niet mogelijk is de realiseerbare waarde voor het individuele actief te bepalen, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroom genererende eenheid waartoe het actief behoort. Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde; de realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde.

Vervreemding van vaste activa

De voor verkoop beschikbare activa worden gewaardeerd tegen boekwaarde of lagere opbrengstwaarde.

Vorderingen

Vorderingen worden gewaardeerd tegen nominale waarde. Een voorziening wordt getroffen op de vorderingen op grond van verwachte oninbaarheid. Een vordering uit hoofde van financieringstekorten of een schuld uit hoofde van financieringsoverschotten is het aan het einde van het boekjaar bestaande verschil tussen het wettelijk budget voor aanvaardbare kosten en de ontvangen voorschotten en de in rekening gebrachte vergoedingen voor diensten en verrichtingen ter dekking van het wettelijk budget.

Effecten

Effecten die deel zijn van de handelsportefeuille worden gewaardeerd tegen reële waarde. Effecten die geen onderdeel zijn van de handelsportefeuille worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs of reële waarde. De transactiekosten zijn verwerkt in de winst- en verliesrekening of in de eerste waardering.

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas en banktegoeden 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 staan vrij ter beschikking van de organisatie.

Voorzieningen

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

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

Voorziening uitgestelde beloningen

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

a. Jubileumverplichtingen

De jubileumvoorziening betreft een voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen. De voorziening betreft de contante waarde van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfkans en leeftijd. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 2%.

b. Vervroegd uittreden 45 +

In de CAO 2022-2023 voor de VVT hebben de CAO partijen afspraken gemaakt over de mogelijkheid voor medewerkers om na 45 jaar werken in de sector zorg en welzijn, te stoppen met werken. De regeling is per 1 september 2021 in werking getreden en eindigt binnen de randvoorwaarden van het Pensioenakkoord op 31-12-2025. De 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. 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. Verlofrechten (inclusief spaarverlof) zijn tegen de nominale waarde (opgebouwde rechten, omgerekend in het brutoloon op balansdatum, verhoogd met de daarover door de werkgever verschuldigde premies en heffingen) verwerkt onder de kortlopende schulden. Met betrekking tot de grondslagen voor de verwerking van de pensioenlasten, wordt verwezen naar het onderdeel 'Grondslagen van resultaatbepaling'.

c. Langdurig zieken

Voor langdurig zieken is een voorziening gevormd op basis van de contante waarde van de verwachte loonkosten in de eerste twee jaren van de arbeidsongeschiktheid (voor medewerkers die naar verwachting niet zullen terugkeren in het arbeidsproces), voor zover deze na 31 december 2023 vallen, gebaseerd op 100 % gedurende het eerste jaar en 70 % gedurende het tweede jaar. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 2%. De voorziening langdurig zieken heeft betrekking op zowel de nog te betalen loonkosten van langdurig zieke werknemers tot aan het moment dat er geen loondoorbetalingsverplichting meer bestaat, als ook op de eventueel nog te betalen transitiekosten voor deze medewerkers. Voorziening is gebaseerd op de inschatting van het risico dat de medewerker niet meer terugkomt.

Herinrichting vastgoed

Als gevolg van transitie in de zorg kunnen de kosten van een deel van het gehuurde vastgoed naar verwachting niet worden bekostigd uit de toekomstige opbrengsten. In verband hiermee is een voorziening gevormd voor de herinrichting van de desbetreffende panden. De waardering van de voorziening is gebaseerd op de contante waarde van de geschatte herinrichtingskosten. De gehanteerde disconteringsvoet is 2%.

Voorziening Eendrachtshof

De verwachting is dat de nieuwbouw van deze locatie zal leiden tot verlieslatende investeringen in de zorginfrastructuur in de komende jaren, vanwege de overwegende inzet van VPT's op deze locatie. Hierdoor zal er geen dekking zijn voor investeringen in algemene ruimtes. Deze inschatting is in voorgaande jaren opgenomen als financial lease. In jaarrekening 2023 is deze inschatting opnieuw geïndexeerd en nu gerubriceerd als voorziening. De vergelijkende cijfers zijn in het kader van vergelijkbaarheid hiervoor aangepast.

Schulden

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

Operationele leasing

Er zijn leasecontracten afgesloten waarbij een groot deel van de voor- en nadelen die aan de eigendom verbonden zijn, niet bij Tangenborgh ligt. Deze leasecontracten worden verantwoord als operationele leasing. De contractueel overeengekomen vergoedingen voor deze leasing worden gedurende de looptijd van het contract als overige bedrijfskosten in de resultatenrekening verwerkt.

6.4.3 Grondslagen van resultaatbepaling

Algemeen

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

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

Opbrengsten

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

Overheidssubsidies

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

Pensioenen

Tangenborgh 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 Tangenborgh. De verplichtingen, die voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn (PFZW). Tangenborgh 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.

Tangenborgh 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. Tangenborgh heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

6.4.4 Grondslagen van segmentering

In de jaarrekening wordt overeenkomstig de Richtlijn Zorginstellingen een segmentering van de resultatenrekening gemaakt. Tangenborgh onderscheidt de segmenten Wlz, Wmo, Zvw en Woningbeheer. Bij de verdeling van de resultatenrekening per bedrijfssegment is aangesloten bij de activiteiten van het bedrijfsproces. Toerekening van indirecte kosten aan het segment Woningbeheer geschiedt op basis van uitgangspunten zoals vastgelegd in het rapport 'Servicekosten' van Tangenborgh. De verdeling van de indirecte kosten over de segmenten Wlz, Wmo en Zvw geschiedt op basis van het relatieve aandeel in de omzet.

6.4.5 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.

6.4.6 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.

6.4.7 Waarderingsgrondslagen WNT

Voor de uitvoering van de Wet normering topinkomens (WNT) heeft Tangenborgh zich gehouden aan de wet- en regelgeving inzake de WNT, waaronder de instelling specifieke (sectorale) regels. De WNT- verantwoording inzake Tangenborgh is opgenomen in de toelichting op de resultatenrekening/ enkelvoudige resultatenrekening/ geconsolideerde jaarrekening/ de toelichting op de resultatenrekening in de jaarrekening van Tangenborgh waarin WNT-verantwoording is opgenomen.

6.5 Toelichting op de balans

1. Materiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	31-dec-23	31-dec-22
	€	€
Bedrijfsgebouwen en terreinen	17.680.305	18.400.678
Machines en installaties	2.662.173	3.097.412
Andere vaste bedrijfsmiddelen, technische en administratieve uitrusting	4.175.711	2.994.626
Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op MVA	308.367	495.968
Totaal materiële vaste activa	24.826.555	24.988.684

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

	2023	2022
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	24.988.684	25.080.595
Bij: investeringen	2.441.152	1.966.840
Af: afschrijvingen	2.326.335	2.058.751
Af: vanuit voorzieningen	276.946	-
Boekwaarde per 31 december	24.826.555	24.988.684

Toelichting:

In paragraaf 6.5.1 “Mutatieoverzicht materiële vaste activa” worden de materiële vaste activa nader gespecificeerd.

2. Financiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	31-dec-23	31-dec-22
	€	€
Effecten	10.157.763	10.009.510
Totaal financiële vaste activa	10.157.763	10.009.510

Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt:

	2023	2022
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	10.009.510	9.836.942
Verkreten effecten	148.253	172.568
Boekwaarde per 31 december	10.157.763	10.009.510

Tangenborgh heeft in 2019 besloten een deel van haar vermogen dat niet op korte termijn benodigd is, in obligaties te beleggen. Zo wordt gestreefd naar behoud van het vermogen, in verband met de negatieve rente die banken in rekening brengen over vermogen. De doelstelling heeft geen betrekking op vermogensgroei of inkomen uit vermogen. Als voorwaarde is gesteld dat de obligaties goed verhandelbaar moeten zijn. Dit is vertaald in een minimum voor de beleggingen in obligaties met minimale rating A van 80%. De overige 20% (maximaal) mag belegd worden in beleggingen met rating BBB. De aankoop van obligaties zal gespreid plaatsvinden en ook de looptijd zal variëren tussen 6 en 10 jaar.

Boekwaarde geeft de aanschafwaarde aan van de aangekochte obligaties. Koersresultaat op deze obligaties wordt niet behaald omdat er geen tussentijdse verkoop van obligaties zal plaatsvinden. De nominale waarde eind 2023 bedraagt € 9.800.000. De reële waarde van de obligaties ultimo 2023 is € 9.123.406.

3. Voorraden

Tangenborgh heeft in 2022 ervoor gekozen om geen voorraadadministratie meer bij te houden. De werkelijke kosten en opbrengsten worden rechtstreeks in de exploitatie geboekt.

4. Vorderingen

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

	31-dec-23	31-dec-22
	€	€
Vorderingen op debiteuren	361.411	362.458
Overige vorderingen	1.877.619	1.759.448
Overlopende activa	149.035	639.837
Overige nog te ontvangen bedragen	-	76.487
Vorderingen uit hoofde van financieringstekort	756.096	1.683.137
Totaal vorderingen en overlopende activa	3.144.161	4.521.367

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

De specificatie is als volgt:

Vorderingen uit hoofde van financieringstekort en schulden uit hoofde van financieringstekort

	2023	2022	totaal
	€	€	€
Saldo per 1 januari		1.683.137	1.638.137
Financieringsverschil boekjaar	756.096		756.096
Correcties voorgaande jaren			-
Betalingen/ontvangsten		-1.683.137	-1.638.137
Subtotaal mutatie boekjaar	756.096	-1.683.137	-927.041
Saldo per 31 december	756.096	0	756.096

Stadium van vaststelling (per erkenning):

a

c

a= interne berekening

b= overeenstemming met zorgverzekeraars

c= definitieve vaststelling NZa

Waarvan gepresenteerd als:

	31-dec-23	31-dec-22
	€	€
-vorderingen uit hoofde van financieringstekort	756.096	1.683.137
-schulden uit hoofde van financieringsoverschot		
	756.096	1.683.137

Specificatie financieringsverschil in het boekjaar:

	31-dec-23	31-dec-22
	€	€
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten Wlz-zorg	71.906.137	66.517.437
Af: vergoedingen ter dekking van het wettelijk budget	71.150.040	64.834.300
Totaal financieringsverschil	756.096	1.683.137

Toelichting:

Het voorschotbedrag 2023 is gebaseerd op productieafspraken die zijn gemaakt met het zorgkantoor. In het huidige financieringsverschil is rekening gehouden met een overproductie Wlz inclusief crisisbedden ter hoogte van € 342.254.

5. Liquide middelen

De specificatie is als volgt:

	31-dec-23	31-dec-22
	€	€
Bankrekeningen	31.651.524	31.969.539
Kassen	13.767	13.369
Deposito	38.796	47.467
Totaal liquide middelen	31.704.088	32.030.375

6. Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit de volgende componenten:

	31-dec-23	31-dec-22
	€	€
Gestort en opgevraagd kapitaal	522	522
Bestemmingsreserves	3.409.674	3.636.769
Bestemmingsfonds	29.180.357	29.979.699
Overige reserves	12.868.184	13.014.085
Totaal eigen vermogen	45.458.737	46.631.075

Gestort en opgevraagd kapitaal

	Saldo per 1-jan-2023	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2023
	€	€	€	€
Gestort en opgevraagd kapitaal	522			522
Totaal kapitaal	522	-	-	522

Bestemmingsreserves

	Saldo per 1-jan-2023	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2023
	€	€	€	€
Bestemmingsreserves:				
Bestemmingsreserve transitie zorg	708.000	-77.138	-	630.862
Bestemmingsreserve transitie vastgoed	1.900.000	-	-	1.900.000
Bestemmingsreserve covid-19	2.000.000	-	-	2.000.000
Bestemmingsreserve Wmo	-971.231	-149.957	-	-1.121.188
Totaal bestemmingsreserves	3.636.769	-227.095	-	3.409.674

Toelichting:

De bestemmingsreserve transitie zorg is gevormd om de te verwachten transitiekosten van stelselwijzingen in de zorg op te vangen. De bestemmingsreserve transitie vastgoed is gevormd om de verlieslatende investeringen op de nieuwbouw op te vangen. De bestemmingsreserve Covid-19 is gevormd om Covid-kosten op te vangen. De bestemmingsreserve WMO is opgenomen om de WMO-resultaten te oormerken.

Bestemmingsfondsen

	Saldo per 1-jan-2023	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2023
	€	€	€	€
Bestemmingsfondsen:				
Bestemmingsfondsen aanvaardbare kosten	29.979.699	-799.342	-	29.180.357
Totaal bestemmingsfondsen	29.979.699	-799.342	-	29.180.357

Het bestemmingsfonds aanvaardbare kosten ontstaat uit een overschot bij de vergoeding van de verzekerde zorg en mag in toekomstige jaren alleen aan dat doel worden besteed.

Overige reserves

Dit betreft vermogen dat betrekking heeft op het segment Woningbeheer.

	Saldo per 1-jan-2023	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2023
	€	€	€	€
Algemene reserve Woningbeheer	13.014.085	-145.901	-	12.868.184
Totaal algemene en overige reserves	13.014.085	-145.901	-	12.868.184

7. Voorzieningen

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-2023	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Saldo per 31-dec-2023
	€	€	€	€	€
Herinrichting Vastgoed	1.266.953	-	249.263	-	1.017.690
Jubileumverplichtingen	666.601	150.040	72.506	-	744.135
Persoonlijk budget welzijn Cliënten	400.000	-	-	400.000	-
Vervroegd uittreden na 45 jaar	1.341.830	128.671	236.490	-	1.234.011
Langdurig zieken	914.201	501.500	-	104.400	1.311.301
Transitie Woningbeheer	126.000	-	-	-	126.000
Glasfonds	20.887	-	-	-	20.887
Voorziening Eendrachtshof	1.658.576	-	276.946	161.630	1.220.000
Totaal voorzieningen	6.395.048	780.211	835.205	666.030	5.674.024

De mate waarin (het totaal van) de voorzieningen als langlopend moet worden beschouwd kan als volgt worden toegelicht:

	31-dec-2023
	€
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	1.697.486
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	3.387.731
hiervan > 5 jaar	588.807

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

De mate waarin (het totaal van) de langlopende leningen als langlopend moet worden beschouwd kan als volgt worden toegelicht:

	31-dec-23	31-dec-22
Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jr.), aflossingsverplichtingen	447.500	447.500
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jr.) (balanspost)	4.385.000	4.832.500
hiervan > 5 jaar	2.595.000	3.042.500

Voor een nadere toelichting op de langlopende schulden wordt verwezen naar paragraaf 6.5.2 "Overzicht langlopende schulden".

De aflossingsverplichtingen voor komend boekjaar zijn verantwoord onder de kortlopende schulden.

9. Overige kortlopende schulden

De specificatie overige schulden is als volgt:

	31-dec-23	31-dec-22
	€	€
Aflossingsverplichtingen komend boekjaar langlopende leningen	447.500	447.500
Nog te betalen salarissen	956.519	883.355
Schulden uit hoofde van financieringsoverschot	-	-
Schulden uit hoofde van subsidies	-	288.383
Totaal overige schulden	1.404.019	1.619.237

De specificatie overige passiva is als volgt:

	31-dec-23	31-dec-22
	€	€
Vakantiegeld	1.950.391	1.803.800
Vakantiedagen	4.543.694	4.365.224
Belastingen en premies sociale verzekeringen	1.068.654	1.002.064
Schulden terzake pensioenen	1.289.958	1.235.117
Balansbudget	1.003.054	444.329
Overige overlopende passiva	1.148.744	1.446.182
Schulden aan leveranciers en handelskredieten	1.906.291	1.775.361
Totaal overige passiva	12.910.787	12.072.077

Alle kortlopende schulden hebben een resterende looptijd van korter dan een jaar. De reële waarde van de kortlopende schulden benadert de boekwaarde ervan, gegeven het kortlopende karakter ervan.

Financiële instrumenten

Algemeen

Tangenborgh maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die de zorggroep kunnen blootstellen aan markt- en/of kredietrisico's. Deze financiële instrumenten zijn in de balans opgenomen. De zorggroep handelt in overeenstemming met de interne procedures en gedragslijnen niet in financiële derivaten.

Kredietrisico

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

Renterisico

Het renterisico voor Tangenborgh bestaat enerzijds uit eventuele veranderingen in de marktwaarde van de opgenomen leningen. Bij deze leningen is sprake van een vast rentepercentage over de gehele looptijd. De leningen worden aangehouden tot het einde van de looptijd en zijn tussentijds ook niet opzegbaar.

Anderzijds is er sprake van een renterisico dat voortvloeit uit het aanhouden van obligaties. Conform het beleid van de zorggroep worden obligaties aangehouden tot einde looptijd, waarmee het risico op waardeverlies wordt gemitigeerd, die is ontstaan door de invoering van negatieve rente door banken op liquide middelen.

Reële waarde

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

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

Hieronder volgt een beschrijving van de niet in de balans opgenomen verplichtingen.

Langlopende huurovereenkomsten

Tangenborgh heeft een aantal meerjarige financiële verplichtingen die voortvloeien uit langlopende huurovereenkomsten. Dit betreft de huur van een verpleegunit, zes woon- en zorgcentra en vier aanleuncomplexen.

Ultimo 2023 zijn de verplichtingen uit hoofde van langlopende huurovereenkomsten als volgt te specificeren:

	31-dec-23
Te betalen binnen 1 jaar	€ 5.742.190
Te betalen tussen 1 en 5 jaar	€ 22.196.419
Te betalen over meer dan 5 jaar	€ 12.780.230

Operationele lease

Tangenborgh heeft voor de thuiszorgactiviteiten een aantal bedrijfsauto's in gebruik waarop meerjarige leasecontracten van toepassing zijn. Ultimo 2023 zijn de verplichtingen uit hoofde van operationele lease als volgt te specificeren:

	31-dec-23
Te betalen binnen 1 jaar	€ 93.993
Te betalen tussen 1 en 5 jaar	€ 112.697
Te betalen meer dan 5 jaar	€ -

In de resultatenrekening 2023 zijn de volgende bedragen verwerkt:

	31-dec-23
Minimale leasebetalingen	€ 107.873

In 2024 zullen er vier contracten vervallen voor een leasebedrag van € 14.841

Obligo WfZ

Het Waarborgfonds voor de Zorgsector heeft een borgstelling verleend inzake diverse langlopende leningen en kasgeldleningen. In verband hiermee bestaat er voor Tangenborgh een verplichting tot het betalen van een obligo, indien de financiële positie van het WfZ daartoe aanleiding geeft. Dit obligo bedraagt maximaal 3% van de restschuld van de geborgde leningen. Ultimo 2023 bedraagt het obligo € 144.975.

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. Tangenborgh heeft op basis van een risicoanalyse een zo nauwkeurig mogelijke inschatting gemaakt van de hieruit voortvloeiende risico's en verplichtingen. Daarbij is rekening gehouden met uitkomsten van interne en externe controles. Tangenborgh verwacht uit hoofde van genoemde nacontroles nog beperkte correcties op de gedeclareerde en verantwoorde opbrengsten uit zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning.

Tangenborgh verwacht uit hoofde van genoemde nacontroles, subsidievaststellingen geen noemenswaardige correcties op de verantwoorde opbrengsten.

Macrobeheersingsinstrument (MBI) opbrengsten zorgprestaties zorgverzekeringswet

Op grond van de beleidsregels van de Nederlandse Zorgautoriteit bestaat de mogelijkheid dat voor de verantwoorde opbrengsten uit hoofde van zorgprestaties gefinancierd uit de zorgverzekeringswet een terugbetalingsverplichting wordt opgelegd in latere jaren ingeval achteraf blijkt dat een macro-budgetoverschrijding is ontstaan.

Bij het opstellen van de jaarrekening 2023 bestaat landelijk nog geen inzicht of de relevante macro-omzetgrenzen worden overschreden. Tangenborgh is dan ook niet in staat een betrouwbare inschatting te maken van de eventuele uit macrobeheersinstrumenten voortkomende verplichtingen en deze te kwantificeren. Als gevolg daarvan zijn geen verplichtingen tot uitdrukking gebracht in de balans per 31 december 2023.

Overeenkomst Accezz

Op 6 december 2023 is het contract getekend door Tangenborgh met Accezz International BV, voor een project inzake onderzoek en implementatie van kostenbesparende verbeteringen in de zorgverlening. De project kosten zijn conform overeenkomst vastgesteld op € 1.215.000. Accezz biedt een garantie inzake de verwachte verbeteringen ter waarde van minimaal de kosten van het project.

6.5.1 Mutatieoverzicht materiële vaste activa

	Bedrijfsgebouwen en terreinen	Machines en in- stallaties	Andere vaste bedrijfs- middelen	Vaste bedrijfsactiva in uitvoering / vooruitbe- taald op MVA	Totaal
	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2023					
- aanschafwaarde	27.824.098	11.051.549	4.904.447	495.968	44.276.062
- cumulatieve afschrijvingen	9.423.420	7.954.137	1.909.821	-	19.287.378
Boekwaarde per 1 januari 2023	18.400.678	3.097.412	2.994.626	495.968	24.988.684
Mutaties in het boekjaar					
- investeringen	85.314	200.489	2.066.005	89.345	2.441.152
- afschrijvingen	805.687	635.728	884.920	-	2.326.335
- bijzondere waardeverminderingen	-	-	-	-	-
- terugname bijz. waardeverminderingen	-	-	-	-	-
- ingebruikname activa in uitvoering	-	-	-	-	-
- vanuit voorzieningen	-	-	-	-276.946	-276.946
- <i>terugname geheel afgeschreven activa</i>					
aanschafwaarde	-	11.820	257.146	-	268.966
cumulatieve afschrijvingen	-	11.820	257.146	-	268.966
- <i>desinvesteringen</i>					
aanschafwaarde	-	-	-	-	-
cumulatieve afschrijvingen	-	-	-	-	-
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	-720.373	-435.238	1.181.085	-187.601	-162.129
Stand per 31 december 2023					
- aanschafwaarde	27.909.412	11.240.218	6.713.306	308.367	46.171.302
- cumulatieve afschrijvingen	10.229.107	8.578.045	2.537.595	-	21.344.747
Boekwaarde per 31 december 2023	17.680.305	2.662.173	4.175.711	308.367	24.826.555
<i>Afschrijvingspercentage</i>	0%-10%	5%-12,5%	12,5%-33,33%	0%	

Toelichting:

De investering inzake overige vaste bedrijfsmiddelen bestaat uit het inrichten van de appartementen bij meerdere locaties van Tangenborgh. Investerings in hulpmiddelen (douche/toiletstoelen, weegstoelen, tilliften, sta-op hulp) bij meerdere locaties van Tangenborgh. Tevens is er geïnvesteerd in een Kassasysteem.

De WOZ-waarde over 2023 (waarde peildatum 1-1-2022) bedraagt € 34.867.000, de verzekerde waarde bedraagt ultimo 2023 € 92.122.876.

De materiële vaste activa dienen voor een bedrag van € 4.832.500 (2022: € 5.280.000) als onderpand voor schulden aan kredietinstellingen, waarvan € 4.832.500 (2022: € 5.280.000) als garantie voor leningen die zijn geborgd via het Waarborgfonds voor de Zorg (WfZ). Tangenborgh heeft zich verbonden niet zonder voorafgaande toestemming van het WfZ onroerende goederen die zijn gefinancierd met geborgde leningen te vervreemden of met een ander zakelijk recht te bezwaren. Tevens heeft Tangenborgh zich verbonden om op eerste verzoek van het WfZ een recht van hypotheek aan het WfZ te verstrekken op onroerende zaken waarvoor een lening is aangegaan die geheel of gedeeltelijk door het WfZ is geborgd.

6.5.2 Overzicht langlopende schulden ultimo 2023

Leninggever	Afsluit-da- tum	Hoofdsom	Totale loop- tijd	Soort lening	Werke- lijke rente	Einde rente-vast periode	Restschuld 31 decem- ber 2022	Nieuwe leningen in 2023	Aflossing in 2023	Restschuld 31 decem- ber 2023	Restschuld over 5 jaar	Resterende looptijd in ja- ren eind 2023	Aflos- sings- wijze	Aflos- sing 2024	Gestelde zekerheden
		€			%		€	€	€	€	€				€
BNG 40.102580	9-3-2007	9.750.000	25	Onder- hands	0	1-9-2027	3.900.000	0	390.000	3.510.000	1.560.000	8	lineair	390.000	waarborg- fonds
BNG 40.101450	20-3-2006	2.300.000	40	Onder- hands	0	20-3-2036	1.380.000	0	57.500	1.322.500	1.035.000	22	lineair	57.500	waarborg- fonds
Totaal schulden aan kredietinstellingen							5.280.000	0	447.500	4.832.500	2.595.000			447.500	
Totaal langlopende schulden							<u>5.280.000</u>		<u>447.500</u>	<u>4.832.500</u>	<u>2.595.000</u>			<u>447.500</u>	

6.6 Toelichting op de winst- en verliesrekening

6.6.1 Gesegmenteerde winst- en verliesrekening over 2023 segment Wlz

	2023	2022
	€	€
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:		
Opbrengsten zorgprestaties (en maatschappelijke ondersteuning)	71.913.580	66.808.960
Subsidies	760.051	529.360
Overige bedrijfsopbrengsten	2.075.778	2.107.011
Som der bedrijfsopbrengsten	74.749.409	69.445.332
BEDRIJFSLASTEN:		
Personeelskosten	53.467.477	49.200.481
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	2.072.650	1.826.768
Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa	-	-
Honorariumkosten vrijgevestigde medische specialisten	-	-
Overige bedrijfskosten	19.403.589	18.413.413
Som der bedrijfslasten	74.943.716	69.440.663
BEDRIJFSRESULTAAT	-194.307	4.669
Financiële baten en lasten	53.125	-142.747
RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSVOERING	-141.182	-138.078
Buitengewone baten en lasten	-	-
RESULTAAT BOEKJAAR	-141.182	-138.078
RESULTAATBESTEMMING		
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>	2023	2022
	€	€
Toevoeging/onttrekking:		
Bestemmingsfonds aanvaardbare kosten	-141.182	-138.078
Bestemmingsreserve Wmo		
Algemene reserve Woningbeheer		
	-141.182	-138.078

6.6.2 Gesegmenteerde winst- en verliesrekening over 2023 segment Wmo

	2023	2022
	€	€
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:		
Opbrengsten andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	911.819	839.260
Subsidies	14.109	1.131
Overige bedrijfsopbrengsten	6.780	1.933
Som der bedrijfsopbrengsten	932.709	842.324
BEDRIJFSLASTEN:		
Personeelskosten	940.948	733.773
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	-	-
Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa	-	-
Honorariumkosten vrijgevestigde medische specialisten	-	-
Overige bedrijfskosten	141.718	87.312
Som der bedrijfslasten	1.082.666	821.086
BEDRIJFSRESULTAAT	-149.957	21.238
Financiële baten en lasten	-	-
RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSVOERING	-149.957	21.238
Buitengewone baten en lasten		
RESULTAAT BOEKJAAR	-149.957	21.238
RESULTAATBESTEMMING		
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>	2023	2022
	€	€
Toevoeging/(onttrekking):		
Bestemmingsfonds aanvaardbare kosten		
Bestemmingsreserve Wmo	-149.957	21.238
Algemene reserve Woningbeheer		
	-149.957	21.238

6.6.3 Gesegmenteerde winst- en verliesrekening over 2023 segment Zvw

	2023	2022
	€	€
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:		
Opbrengsten zorgprestaties (en maatschappelijke ondersteuning)	11.288.956	11.184.586
Subsidies	131.432	101.126
Overige bedrijfsopbrengsten	492.858	73.870
Som der bedrijfsopbrengsten	11.913.246	11.359.582
BEDRIJFSLASTEN:		
Personeelskosten	10.405.677	9.943.791
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	51.722	40.616
Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa	-	-
Honorariumkosten vrijgevestigde medische specialisten	-	-
Overige bedrijfskosten	2.195.002	1.260.681
Som der bedrijfslasten	12.652.401	11.245.088
BEDRIJFSRESULTAAT	-739.155	114.494
Financiële baten en lasten	3.857	-898
RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSVOERING	-735.298	113.596
Buitengewone baten en lasten	-	-
RESULTAAT BOEKJAAR	-735.298	113.596
RESULTAATBESTEMMING		
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>		
	2023	2022
	€	€
Toevoeging/(onttrekking):		
Bestemmingsfonds aanvaardbare kosten	-735.298	113.596
Bestemmingsreserve Wmo		
Algemene reserve Woningbeheer		
	-735.298	113.596

6.6.4 Gesegmenteerde winst- en verliesrekening over 2023 segment Woningbeheer

	2023	2022
	€	€
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:		
Opbrengsten zorgprestaties (en maatschappelijke ondersteuning)	-	-
Subsidies	-	-
Overige bedrijfsopbrengsten	5.355.374	5.213.010
Som der bedrijfsopbrengsten	5.355.374	5.213.010
BEDRIJFSLASTEN:		
Personeelskosten	280.251	281.095
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	201.963	191.367
Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa	-	-
Honorariumkosten vrijgevestigde medische specialisten	-	-
Overige bedrijfskosten	5.019.061	4.478.329
Som der bedrijfslasten	5.501.275	4.950.792
BEDRIJFSRESULTAAT	-145.901	262.219
Financiële baten en lasten	-	-
RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSVOERING	-145.901	262.219
Buitengewone baten en lasten	-	-
RESULTAAT BOEKJAAR	-145.901	262.219
RESULTAATBESTEMMING		
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>	2023	2022
	€	€
Toevoeging/(onttrekking):		
Bestemmingsfonds aanvaardbare kosten		
Bestemmingsreserve Wmo		
Algemene reserve Woningbeheer	-145.901	262.219
	-145.901	262.219

6.6.5 Aansluiting totaalresultaat met resultaat segmenten

De specificatie is als volgt:

	2023	2022
	€	€
Resultaat segment Wlz	-141.182	-138.078
Resultaat segment Wmo	-149.957	21.238
Resultaat segment Zvw	-735.298	113.596
Resultaat segment Woningbeheer	-145.901	262.219
Resultaat volgens de resultatenrekening	-1.172.338	258.975

6.6.6 Toelichting op de winst- en verliesrekening

14. Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening

In de baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening (2022) is in totaliteit € 1.806.087 aan corona-compensatie opgenomen. Er bestaat nog geen volledige overeenstemming over de hoogte van de corona-compensatie 2022. De in de opbrengsten verwerkte corona-compensatie is daarom gebaseerd op een schatting. Daarbij is rekening gehouden met de berekende omzetsderving (verminderd met minderkosten), de extra gemaakte (corona)kosten, toepasselijke wet- en regelgeving voor de compensatie daarvan en (voorlopige) afspraken met zorgfinanciers over de compensatie. Het kan zijn dat de corona-compensatie hoger of lager wordt vastgesteld dan waarmee in deze jaarrekening rekening is gehouden. Deze verschillen zullen verwerkt worden in de jaarrekening.

De specificatie is als volgt:

	2023	2022
	€	€
Zorgverzekeringswet	11.027.209	10.851.089
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten Wlz-zorg	71.906.136	64.539.344
Overige zorgprestaties	269.191	499.897
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening corona-compensatie Wlz	-	1.806.087
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening corona-compensatie Zvw	-	125.125
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening generiek deel energie compensatie	-	172.005
Totaal	83.202.536	77.993.546

15. Baten uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten

De specificatie is als volgt:

	2023	2022
	€	€
Wet maatschappelijke ondersteuning	911.819	839.260
Totaal	911.819	839.260

16. Overige bedrijfsopbrengsten

De specificatie is als volgt:

	2023	2022
	€	€
Subsidies		
-Rijkssubsidies	429.873	496.483
-Overige subsidies	475.719	135.134
Overige opbrengsten:		
-Verhuuropbrengsten	4.779.796	4.680.826
-Opbrengsten servicekosten	749.435	723.462
-Opbrengsten maaltijdverstrekking	561.489	309.713
-Opbrengsten andere dienstverlening aan cliënten	720.876	614.611
-Opbrengsten diensten aan andere organisaties en detachering	625.510	295.832
-Opbrengsten detacheringen	36.450	53.616
-Opbrengsten overig	457.205	717.764
Totaal	8.836.353	8.027.441

Van het deel subsidies zijn met name de "overige subsidies" aanzienlijk gestegen in 2023 t.o.v. 2022. De reden hiervoor is subsidie "Anders werken in de zorg" welke in het jaar 2023 verkregen (€ 230.000). Bij "overige opbrengsten" valt de mutatie in de 'opbrengsten diensten aan andere organisaties en detachering' op. De stijging op deze post wordt met name veroorzaakt door de opbrengsten uit de deelname aan de regionale samenwerking "Ongeplande nachtzorg". Deze samenwerking is gestart eind 2022 en loopt door in jaar 2023. Daarnaast valt de mutatie van de "Opbrengsten overig" op, deze post was in het jaar 2022 hoger door de te verrekenen zorgbonus en afwikkeling potentiële betalingsverplichting zorgbonus.

17. Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten

De specificatie is als volgt:

	2023	2022
	€	€
Honorariumdeel vrijgevestigde medisch specialisten	-	-
Kosten externe specialisten	1.317.986	1.694.369
Kosten dienstverlening door onderaannemers	601.536	587.294
Kosten personeel niet in loondienst:		
-kosten ingehuurd personeel/uitzendkrachten	3.488.496	2.891.947
Totaal	5.408.018	5.173.611

18. Lonen en salarissen

De specificatie is als volgt:

	2023	2022
	€	€
Lonen en salarissen	47.755.389	44.160.580
Totaal	47.755.389	44.160.580

De specificatie van het gemiddeld aantal personeelsleden (in Fte's) per segment is als volgt:

	2023	2022
Segment Wlz	822	774
Segment Wmo	10	10
Segment Zvw	131	129
Segment Woningbeheer	7	7

Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden	970	920
---	------------	------------

De kosten voor Lonen en salarissen zijn in 2023 met 8% gestegen ten opzichte van 2022. Stijging kosten is met name toe te wijzen aan de CAO loonstijging van 3% per maart en 5% per oktober. Daarnaast is het aantal FTE gegroeid met name op het segment WLZ. Dit is het gevolg van een flinke toename in de opname van intramurale cliënten gedurende het jaar 2023.

19. Sociale lasten

De specificatie is als volgt:

	2023	2022
	€	€
Sociale lasten	8.061.099	7.160.137
Totaal	8.061.099	7.160.137

20 Pensioenlasten

De specificatie is als volgt:

	2023	2022
	€	€
Pensioenlasten	3.869.847	3.664.813
Totaal	3.869.847	3.664.813

21. Afschrijvingen op materiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	2023	2022
	€	€
<i>Afschrijvingen:</i>		
-materiele vaste activa	2.326.336	2.058.751
Totaal afschrijvingen	2.326.336	2.058.751

22. Overige bedrijfskosten

De specificatie is als volgt:

	2023	2022
	€	€
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	5.007.044	4.809.941
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	2.368.352	2.165.539
Overige personeelskosten	2.442.222	2.029.196
Algemene kosten	4.472.411	4.037.588
Huur en leasing	8.909.795	8.831.110
Onderhoudskosten	1.165.708	1.139.074
Energiekosten	2.393.808	1.227.288
Totaal overige bedrijfskosten	26.759.339	24.239.736

Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten zijn gestegen in verband met prijsverhogingen door toenevende inflatie. De toename van de patiënt- en bewoners gebonden kosten heeft als oorzaak dat het aantal intramurale cliënten gestegen is. Daardoor zijn bijvoorbeeld meer geneesmiddelen afgenomen. De stijging van de Overige personeelskosten wordt verklaard dat er meer kosten zijn gemaakt voor re-integratie en de arbodienst. Dit als gevolg van het hoge ziekteverzuim.

Algemene kosten zijn aanzienlijk gestegen in verband met gemaakte kosten voor project "Ongeplande nachtzorg" voor het gehele jaar 2023, waar dit in 2022 nog voor een deel van het jaar was. Daarnaast zijn de advieskosten gestegen i.v.m. het (laten) uitvoeren van een productiviteitsanalyse door een externe instantie. De energiekosten zijn gestegen doordat de tarieven als gevolg van de inflatie gestegen zijn.

23. Rentelasten en soortgelijke kosten

De specificatie is als volgt:

	2023	2022
	€	€
Rentebaten	74.638	75.046
Rentelasten	-17.655	-218.690
Totaal	56.983	-143.645

De rentebaten bestaan uit de ontvangen couponrente over de verkregen obligaties (zie post financiële activa). De rentelasten bestaan uit de rente betaald over langlopende schulden en de rentebaten over het banksaldo. Tevens bevat deze post ook de kosten voor het aanhouden van de rekeningcourantrekeningen. Het verschil met 2022 wordt verklaard door het feit dat het rentepercentage over het banksaldo positief is geworden in 2023 waar deze in 2022 nog negatief was.

24. Honoraria accountant

De honoraria van de accountant over 2023 zijn als volgt:

	2023	2022
	€	€
1 Controle van de jaarrekening	102.061	91.829
2 Overige controlewerkzaamheden (w.o. productie-verantwoordingen etc.)	-	4.035
3 Fiscale advisering	-	-
Totaal honoraria accountant	102.061	95.864

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

25. Transacties met verbonden partijen

Verbonden partijen betreffen (rechts)personen waarop Tangenborgh invloed van betekenis heeft, dan wel (rechts)personen die invloed van betekening kunnen uitoefenen op Tangenborgh.

Er hebben zich geen transacties met verbonden partijen voorgedaan op niet-zakelijke grondslag.

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

De Raad van Toezicht heeft conform de Regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen zorg- en jeugdhulp aan Stichting Zorggroep Tangenborgh een totaalscore van 11 punten toegekend. De daaruit volgende klassenindeling betreft Klasse IV, met een bijbehorend bezoldigingsmaximum voor de Raad van Bestuur van € 205.000. Dit maximum wordt niet overschreden door de Raad van Bestuur. Het bijbehorende bezoldigingsmaximum voor de voorzitter van de Raad van Toezicht bedraagt € 30.750 en voor de overige leden van de Raad van Toezicht € 20.500. Deze maxima worden niet overschreden.

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

Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking

	J. de Goede	A. de Bruin
Functie (functienaam)	Bestuurder	Bestuurder
In dienst vanaf (datum begin functievervulling)	1-apr-03	1-okt-23
In dienst tot en met (datum einde functievervulling)	31-dec-23	heden
(Fictieve) dienstbetrekking?	Ja	Ja
Deeltijdfactor (minimaal 0,025 fte)	100%	100%
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	191.555	37.389
Voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn	10.293	3.767
Totaal bezoldiging uit hoofde van de functie van topfunctionaris	201.848	41.156
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	205.000	51.671
<u>Vergelijkende cijfers 2022</u>		
(Fictieve) dienstbetrekking?	Ja	
Deeltijdfactor (minimaal 0,025 fte)	100%	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	182.397	
Voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn	13.499	
Totaal bezoldiging uit hoofde van de functie van topfunctionaris	195.896	
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	199.000	

Toezichthoudende topfunctionarissen

	J.A.M.B. van den Driessche	J.J. Bruintjes	J. Smits
Functie (functienaam)	Voorzitter RvT	Algemeen adjunct RvT	Lid RvT
In dienst vanaf (datum begin functievervulling)	21-feb-22	22-mrt-16	14-mrt-17
In dienst tot en met (datum einde functievervulling)	heden	heden	Heden

Totaal bezoldiging in kader van de WNT	15.380	10.250	10.250
---	---------------	---------------	---------------

Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	30.750	20.500	20.500
--	--------	--------	--------

Vergelijkende cijfers 2022

Totaal bezoldiging in kader van de WNT	14.195	9.950	9.950
---	---------------	--------------	--------------

Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	28.995	19.900	19.900
--	--------	--------	--------

	H. Woldendorp	H. Kosmeijer
Functie (functienaam)	Lid RvT	Lid RvT
In dienst vanaf (datum begin functievervulling)	14-mrt-17	5-jul-22
In dienst tot en met (datum einde functievervulling)	heden	heden

Totaal bezoldiging in kader van de WNT	10.250	10.250
---	---------------	---------------

Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	20.500	20.500
--	--------	--------

Vergelijkende cijfers 2022

Totaal bezoldiging in kader van de WNT	9.950	4.975
---	--------------	--------------

Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	19.900	9.814
--	--------	-------

6.7 Vaststelling en goedkeuring

Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

De Raad van Bestuur Zorggroep Tangenborgh heeft de jaarrekening 2022 vastgesteld in zijn vergadering van 26 april 2024.

De Raad van Toezicht van Zorggroep Tangenborgh heeft deze jaarrekening vervolgens goedgekeurd in zijn vergadering van 28 mei 2024.

Resultaatbestemming

Het resultaat wordt verdeeld volgens de resultaatverdeling in de resultatenrekening (paragraaf 6.2).

Gebeurtenissen na balansdatum

Na de balansdatum hebben zich geen gebeurtenissen voorgedaan die belangrijke (financiële) gevolgen hebben.

Ondertekening door bestuurder en toezichthouders

Raad van Bestuur

A. De Bruin

Raad van Toezicht

J.A.M.B. van den Driessche
voorzitter

J.J. Brintjes
Algemeen adjunct

H. Kosmeijer
Lid

J. Smits
Lid

H. Woldendorp
Lid

OVERIGE GEGEVENS

7 Overige gegevens

7.1 Statutaire regeling resultaatbestemming

In de statuten zijn geen bepalingen opgenomen met betrekking tot de bestemming van het resultaat.

7.2 Nevenvestigingen

Stichting Zorggroep Tangenborgh heeft geen nevenvestigingen.

7.3 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

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

ACCOUNTANTSVERKLARING

BIJLAGEN

