

**STICHTING ARCHIPEL
TE EINDHOVEN**

Rapport inzake jaarstukken 2024

INHOUDSOPGAVE

Pagina

JAARSTUKKEN

1	Bestuursverslag over 2024	4
2	Verslag van de interne toezichthouder	53

JAARREKENING

1	Geconsolideerde balans per 31 december 2024	66
2	Geconsolideerde winst-en-verliesrekening over 2024	67
3	Geconsolideerd kasstroomoverzicht 2024	68
4	Geconsolideerde grondslagen voor waardering en resultaatbepaling	69
5	Toelichting op de geconsolideerde balans per 31 december 2024	80
6	Toelichting op de geconsolideerde winst-en-verliesrekening over 2024	91
7	Overige toelichting	95
8	Enkelvoudige balans per 31 december 2024	103
9	Enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2024	104
10	Algemene grondslagen voor de opstelling van de enkelvoudige jaarrekening	105
11	Toelichting op de enkelvoudige balans per 31 december 2024	106
12	Toelichting op de enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2024	121
13	Overige gegevens	124

FINANCIEEL VERSLAG

BESTUURSVERSLAG OVER 2024

Het bestuursverslag is opgenomen vanaf de volgende pagina.



Bestuursverslag 2024

Deloitte Accountants B.V.
Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 28 mei 2025

Bestuursverslag Stichting Archipel 2024

Mei 2025

Voorwoord

Terugkijkend op 2024 zien we een jaar waarin de **druk op de zorg voelbaarder werd dan ooit**. De krapte op de arbeidsmarkt heeft ons als organisatie geconfronteerd met de grenzen van het huidige zorgsysteem. Vooral in de zomerperiode was het letterlijk en figuurlijk “alle hens aan dek”. Dankzij de enorme inzet, flexibiliteit en betrokkenheid van al onze collega’s zijn we samen door deze intensieve periode heen gekomen. Daar zijn we trots op.

De aanhoudende werkdruk, het hoge ziekteverzuim en de veranderende zorgvraag hebben ons ertoe aangezet om kritisch te kijken naar de inrichting van onze organisatie. In 2024 is daarom een **herinrichtingsproces** gestart, waarin we samen met de organisatie zoeken naar een toekomstbestendige structuur. Het is, zoals we vaak zeggen, bouwen aan een brug terwijl we er al overheen lopen – een uitdaging die we met vertrouwen en vastberadenheid aangaan.

Tegelijkertijd zien we dat de koers die we met Archipel **richting 2030** hebben ingezet, ons houvast biedt. Het gedachtegoed van de ‘schijf van vijf’ leeft binnen de organisatie en vormt steeds vaker het vertrekpunt voor gesprekken en initiatieven. Ook op het gebied van innovatie zijn mooie stappen gezet: technologische toepassingen worden breed omarmd en op alle locaties zijn inmiddels innovaties geïmplementeerd die bijdragen aan betere zorg en werkprocessen.

Een bijzonder traject in 2024 was de **verdieping van onze visie op ouder worden**, gemeenschapsvorming en de cliëntreis. Dit initiatief, ontstaan vanuit de medezeggenschap, leidde tot waardevolle gesprekken en resulteerde in een manifest met 17 uitgangspunten die richting geven aan ons denken en handelen.

Ook de ontwikkeling van het **Volledig Pakket Thuis** (VPT) kreeg in 2024 verder vorm. In samenwerking met Archipel Thuis en Archipel Rinette zijn belangrijke stappen gezet richting een integrale benadering van zorg, zowel intra- als extramuraal. De transformatie van locatie Gagelbosch en de samenwerking in projecten als “Samen bouwen aan zorgzame wijken” onderstrepen onze inzet voor community care en gemeenschapsvorming.

Financieel kende Archipel in 2024 een **positieve kentering**. Na een moeilijk jaar in 2023 zijn we erin geslaagd om de kamerbezetting te verbeteren en onze resultaten te herstellen. De toetreding tot het Waarborgfonds voor de Zorgsector markeert een belangrijke mijlpaal en biedt ruimte voor toekomstige investeringen.

Als raad van bestuur **kijken we met trots terug op 2024**. We zien een organisatie die in beweging is, die leert, innoveert en zich aanpast aan een veranderende wereld. Tegelijkertijd realiseren we ons dat er nog stappen nodig zijn om onze ambities waar te maken. Met vertrouwen en toewijding zetten we die stappen in 2025 – samen met onze medewerkers, cliënten, partners en de gemeenschap om ons heen.

Raad van Bestuur Archipel
Katinka van Boxtel
Eppie Fokkema
Marlène Chatrou

Inhoudsopgave

Voorwoord	6
1. Over ons	9
2. Structuur van Archipel.....	12
3. Bestuur, toezicht en medezeggenschap	13
3.1 Normen voor goed bestuur	13
3.2 Samenstelling en bezoldiging raad van bestuur	13
3.3 Samenstelling en bezoldiging raad van toezicht.....	14
3.4 Medezeggenschap	15
3.4.1 Medezeggenschapsgremia	15
3.4.2 Eilandenraad	15
3.5 Toepassing Governancecode Zorg 2022	16
3.5.1 Goede zorg.....	16
3.5.2 Waarden en normen	16
3.5.3 Invloed belanghebbenden.....	17
3.5.4 Transparantie en verantwoording.....	17
3.5.5 Inrichting Governance	17
3.5.6 Goed bestuur	18
3.5.7 Verantwoord toezicht.....	18
3.5.8 Continu ontwikkelen.....	18
4. Kerngegevens	20
4.1 Cliënten	20
4.2 Medewerkers	20
4.3 Wachtlijst en instroom.....	20
5. Resultaten strategische ambities	23
5.1 Koers 2030	23
5.2 Meerjarenbeleid 2024-2026	24
5.3 Jaardoelen 2024.....	26
5.4 Resultaten 2024	27
6. Vastgoed ontwikkelingen 2024	31
6.1 Duurzaam vastgoed	31
6.2 Ontwikkelingen locaties.....	31
7. Mens en organisatie	32
7.1 Verzuim	32
7.2 Capaciteitsmanagement	33
7.3 Bekwaam is inzetbaar	33

7.4	Gezond en veilig werken.....	34
7.5	Continu verbeteren.....	34
8.	Financiële ontwikkelingen.....	35
8.1	Financieel resultaat.....	35
8.2	Ontwikkelingen 2024	35
8.3	Kasstromen en financieringsbehoefte	36
8.4	Financiële positie nu en toekomstverwachting	36
8.5	Gebeurtenissen na balansdatum	37
9.	Belangrijkste risico's en risicobeheersing.....	38
10.	Beleid inzake risicobeheer financiële instrumenten	44
11.	Samenwerkingsverbanden	45
12.	Onderzoek en ontwikkeling.....	47
13.	Duurzaamheid	48
14.	Toekomstverwachtingen.....	49
15.	Jaarverslagen medezeggenschap.....	50
15.1	Jaarverslag Centrale Cliëntenraad	50
15.2	Jaarverslag ondernemingsraad	50
15.3	Jaarverslag Professionele Adviesraad	50
15.4	Jaarverslag vrijwilligersraad	50
16.	Bijlage 1. Vastgestelde punten raad van bestuur Archipel 2024	51

Inleiding

Dit bestuursverslag maakt onderdeel uit van de jaarverantwoording 2024, samen met de het toezichtverslag, jaarrekening en DigiMV. Dit verslag bevat verwijzingen naar de volgende documenten waarover wij met trots de resultaten van Archipel delen.

- [Kwaliteitsbeeld 2024](#)
- [Jaarverslag Duurzaamheid](#)
- [Jaarverslag Centrale Cliëntenraad](#)
- [Jaarverslag Ondernemingsraad](#)
- [Jaarverslag professionele adviesraad](#)
- [Jaarverslag Vrijwilligersraad](#)
- [Jaaroverzicht Onderzoeks- en Wetenschapscommissie](#)

Dit bestuursverslag richt zich primair op Stichting Archipel. Stichting Archipel staat aan het hoofd van een groep rechtspersonen te weten de dochter- ondernemingen Archipel Thuis B.V. en Archipel Rinette B.V. De financiële gegevens van Archipel Thuis B.V. en Archipel Rinette B.V. zijn opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van Stichting Archipel.

1. Over ons

Over Archipel

Archipel combineert wonen, welzijn en zorg in de regio Eindhoven, waardoor kwetsbare mensen zo lang mogelijk kunnen leven zoals zij gewend zijn. We hebben 11 locaties met ongeveer 2.100 medewerkers en meer dan 1.000 vrijwilligers die klaarstaan voor onze cliënten. Deze medewerkers en vrijwilligers voelen vertrouwd aan voor onze cliënten omdat ze meer bieden dan alleen hun kennis en kunde; ze verlenen zorg met toewijding. Dat is waar Archipel voor staat: samen. Daarnaast bieden we met onze dochterorganisaties Archipel Thuis en Archipel Rinette met ongeveer 500 medewerkers thuiszorg. Thuiszorg omvat bij ons huishoudelijke ondersteuning, individuele begeleiding en wijkverpleging buiten een instelling.

Onze missie

Archipel is toonaangevend als het gaat om het beantwoorden van vragen van kwetsbare ouderen en, jonge en oudere, mensen met een ernstige chronische ziekte. We faciliteren de cliënt en zijn mantelzorger, zodat zij, in dialoog, regie kunnen voeren op keuzes die er voor hen toe doen. We volgen de cliënt daar waar hij woont en zo lang hij dit wenst. Dat kan thuis zijn, maar ook op een andere plek waar hij zich prettig voelt. We zijn dynamisch en organiseren in verbinding met anderen. In onze maatschappelijke opdracht hebben we uitstekend oog voor duurzaamheid, innovatie en de veranderende maatschappij

De uitdagingen die we tegenkomen vereisen krachtige oplossingen. Door ons te richten op drie strategische thema's bewijzen we onszelf als een innovatieve zorgaanbieder voor onze cliënten en onderscheiden we ons van onze collega's.

Uitdrukkelijk werkt Archipel vanuit de visie dat alles wat we doen niet alleen ten goede moet komen aan onze bewoners/cliënten. We zien het als onze maatschappelijke verantwoordelijkheid om bij te dragen aan de ontwikkelingen van de gezondheidszorg binnen de regio. En zelfs op landelijk niveau.

We zijn dichtbij en in verbinding

We willen mensen ondersteunen om zo lang mogelijk in hun eigen omgeving te blijven wonen, zelfs als ze ouder worden of gezondheidsproblemen krijgen. Daarom richten we ons op het bieden van ondersteuning in wijken en buurten. Op die manier begrijpen we beter wat er speelt in de gemeenschap en kunnen (buurt-)bewoners zelfstandig bij ons terecht met hun vragen.

We streven naar duurzame en flexibele oplossingen zodat toekomstige (buurt-)bewoners in hun eigen wijk kunnen blijven wonen. We werken nauw samen met (buurt-)bewoners en hebben sterke verbindingen met hen. Onze medewerkers spelen hierbij een essentiële rol. Samen met onze partners benutten we de aanwezige gespecialiseerde kennis wanneer die relevant is voor de (buurt-)bewoner.

We zijn gespecialiseerd in bijzondere doelgroepen en zorgvragen

We streven naar uitmuntende zorg die wordt erkend en gewaardeerd door onze (buurt-) bewoners en collega's. We zijn trots op onze specialistische kennis in Brabant en willen ook mensen buiten de regio hiervan laten profiteren als we waarde kunnen toevoegen. We bieden niet alleen uitstekende zorg binnen onze expertisecentra, maar gaan ook naar onze cliënten toe in hun regio.

We onderhouden direct contact met hen of zorgen ervoor dat ze via ons regionale netwerk kunnen profiteren van onze expertise. We fungeren als verbindende schakel in de zorg en dragen actief bij aan doelgroepgerichte en academische expertnetwerken, om adequaat te kunnen reageren op de steeds complexer wordende zorgvragen.

We verbeteren en vernieuwen continu

Onze organisatie is gedreven om voortdurend te verbeteren en hoogwaardige zorg te leveren. We zijn vooruitstrevende professionals die multidisciplinair samenwerken en in dialoog staan met onze (buurt-)bewoners. Opleiding, continu leren, verbetering, ontwikkeling en vernieuwing zijn vanzelfsprekend voor ons.

We streven naar (technologische) vernieuwingen om de zorgkwaliteit te verbeteren, met oog voor de dagelijkse praktijk. Samenwerking met partners in de Brainportregio stelt ons in staat om dynamische verbindingen te versnellen en te verbeteren. We zorgen ervoor dat onze medewerkers zich blijven ontwikkelen en bekwaam zijn, met ondersteuning van de teams van Leren en Ontwikkelen. Door samen te werken met andere zorgpartijen via het samenwerkingsverband 'Anders werken in de zorg' spelen we beter in op de groeiende zorgvraag. Met de Archipel Expertisecentra dragen we bij aan wetenschappelijk onderzoek en nemen we deel aan verschillende kennisnetwerken om onze kennis te verbeteren en vernieuwen en weer te delen.

Archipel omvat de volgende woonlocaties:

- Akkers in Nuenen
- Berkenstaete in Son en Breugel
- Dommelhoef in Eindhoven
- Eerdbrand in Eindhoven
- Fleuriade in Eindhoven
- Gagelbosch in Eindhoven
- Kanidas in Best
- Kwadraat in Eindhoven
- Landrijt in Eindhoven
- Lindehof in Oerle
- Nazareth in Best
- Passaat in Eindhoven



Locaties en buitenlocaties nemen diensten af van het dienstencentrum.

2. Structuur van Archipel

Stichting Archipel levert verpleging, verzorging en welzijn. Archipel is 100% aandeelhouder van Archipel Thuis en van Archipel Rinette. Archipel Thuis en Archipel Rinette richten zich primair op wijkverpleging (Zvw en Wlz), individuele begeleiding en huishoudelijke verzorging (WMO en Wlz) in de thuissituatie. Onder Stichting Archipel vallen de zorgteams van de locaties, de behandelaren en Doe en Deel. De portefeuille houdend bestuurder is integraal verantwoordelijk is voor de locatie(s).

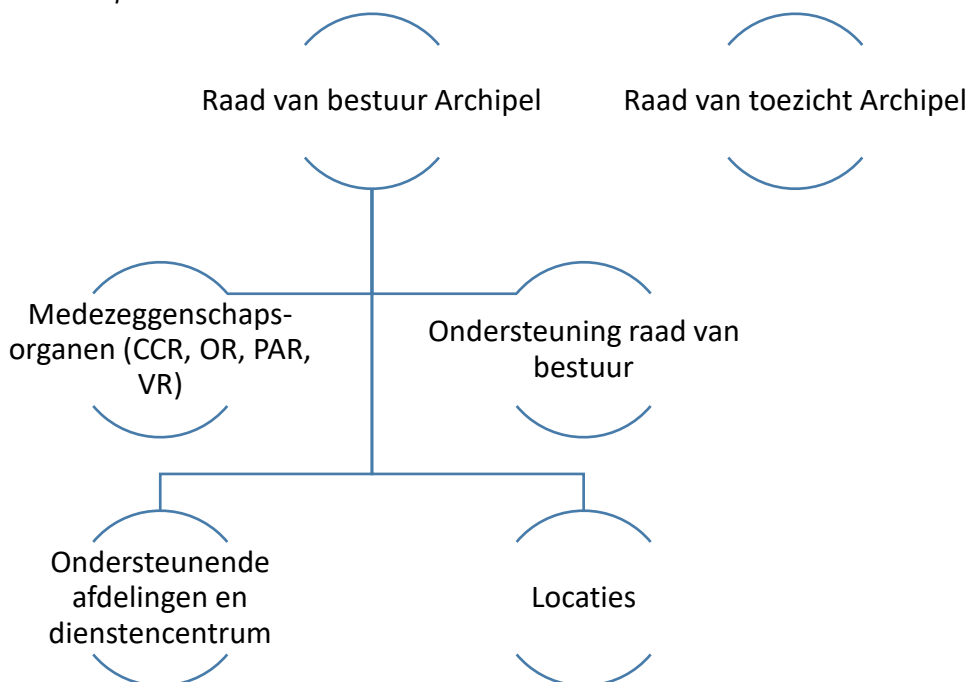
Archipel werkt vanuit het Rijnlands gedachtegoed. De organisatie zien we als een levend organisme. Dat betekent dat mee veranderen met wat er in het ecosysteem gebeurt onontbeerlijk is. Waarden als vertrouwen, solidariteit en sociale verbinding sturen het organisatie-denken. De medewerkers in het primaire proces zijn van grote waarde en hun vakmanschap wordt hooglijk gewaardeerd. Medewerkers nemen eigenaarschap en verantwoordelijkheid. Ze leggen verantwoording af aan de stakeholders, waarbij de klanten (onze bewoners/cliënten) de belangrijkste stakeholder zijn.

Archipel is in de zorgorganisatie een platte organisatie. De teams zijn aan zet. Zij krijgen hulp van ondersteuningsteams met daarin verschillende professionals zoals een teamcoach, adviseur planner, coach mens en organisatie en netwerkverpleegkundige. Ook de ondersteunende diensten richten zich op het primaire proces. Samenwerken op basis van vertrouwen is het uitgangspunt.

Voor de ondersteunende afdelingen en het dienstencentrum kent Archipel een managementstructuur waarin medewerkers aangestuurd worden door een manager. Op sommige bedrijfsonderdelen wordt de manager ondersteund door coördinatoren of teambegeleiders (Doe en Deel).

Het DNA van Archipel heeft zich de afgelopen decennia ontwikkeld en uit zich in heldere keuzes voor een waardevol leven. Goed zijn voor de klanten, de medewerkers en de maatschappij en ook de organisatie continueren zijn belangrijke waarden. Door het Rijnlands te doen vragen we soms meer tijd, maar is het effect een gedragen en bewuste keuze.

Organogram Archipel:



3. Bestuur, toezicht en medezeggenschap

3.1 Normen voor goed bestuur

Archipel past de Governancecode Zorg 2022 toe bij het besturen van en toezicht houden op de organisatie. In de statuten, het reglement raad van bestuur en raad van toezicht is deze versie van de governancecode toegepast.

3.2 Samenstelling en bezoldiging raad van bestuur

Archipel heeft een driehoofdig collegiaal raad van bestuur gevormd door Mw. K. Van Bortel, dhr. E. Fokkema en Mw. M. Chatrou die eindverantwoordelijk is voor de algemene en dagelijkse leiding van de stichting en de daarmee verbonden zorgorganisaties. Dit houdt onder meer in dat het bestuur verantwoordelijk is voor de realisatie van de maatschappelijke doelstellingen van de stichting, de strategie, het beleid, de daaruit voortvloeiende resultatenontwikkeling, de kwaliteit en veiligheid van de door of vanuit de stichting geleverde zorg- en dienstverlening, het beheersen van de risico's, de financiering en resultaten van de stichting, een doelmatige, transparante en samenhangende bedrijfsvoering, het inspelen op relevante uitdagingen in de samenleving, het bevorderen van maatschappelijk ondernemerschap van en innovatie door de medewerkers van de stichting die voor hun professioneel handelen ruimte en vertrouwen krijgen, het realiseren van goed werkgeverschap voor de medewerkers van de stichting alsmede de naleving van wet- en regelgeving.

Op 17 november 2023 heeft het Minister voor Langdurige Zorg en Sport een wijziging regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen voor de zorg en jeugdhulp gepubliceerd in de Staatscourant, die per 1 januari 2024 in werking is getreden. Op basis van deze regeling is Archipel ingedeeld in klasse IV, met een bijbehorend bezoldigingsmaximum voor de raad van bestuur van €214.000. Dit maximum wordt niet overschreden door de raad van bestuur. Nadere informatie over de bezoldiging leden raad van bestuur is opgenomen in de jaarrekening.

De leden van de raad van bestuur hebben de volgende nevenfuncties. Er zijn geen maatregelen nodig geweest om ongewenste belangenverstrengeling te voorkomen.

Bestuurder		Nevenfuncties
Dhr. E. Fokkema	Voorzitter (per 1 januari 2025 lid)	Voorzitter milieuplatform zorg (MPZ) Voorzitter bestuur stichting kerstpakketten Barneveld Lid raad van toezicht Stichting Nairac, Barneveld
Mw. K.N. van Bortel	Lid (per 1 januari 2025 voorzitter)	Lid raad van toezicht Prima, regio midden en west Brabant Lid commissie digitaal denken en doen Actiz Voorzitter raad van advies Linnean, landelijk netwerk ontwikkeling waardegedreven zorg
Mw. M. Chatrou	lid	Lid raad van toezicht Florence, Den Haag Lid raad van toezicht Elkerliekziekenhuis, Helmond

De raad van toezicht heeft mw. van Bortel in haar vergadering van december 2024 per 1 januari 2025 benoemd als nieuwe voorzitter van de raad van bestuur. Zij neemt het voorzitterschap van dhr. Fokkema over vanwege het bereiken van de pensioengerechtigde leeftijd eind 2025.

3.3 Samenstelling en bezoldiging raad van toezicht

Samenstelling

De raad van toezicht bestond in 2024 uit vijf leden. De leden zijn benoemd voor een periode van vier jaar, en kunnen worden herbenoemd. Inclusief herbenoeming hebben de leden maximaal acht jaar zitting in de raad van toezicht van Archipel en haar rechtsvoorgangers of -opvolgers.

Het schema voor aftreden waarborgt de continuïteit en was in 2024 als volgt:

Raad van toezicht Archipel							
Naam	Functie	Commissie	Benoeming sinds	Einde 1 ^e periode	Einde 2 ^e periode	Aandachtsgebied	Nevenfuncties
De heer drs. R.A. Helder	Voorzitter	Voorzitter Remuneratie commissie	Januari 2019	Januari 2023	januari-2027		Bestuurder bij JP van den Bent Voorzitter RvT RIBW Nijmegen Rivierenland
De heer J. de Wit MSc.	Lid Vice-voorzitter	Voorzitter commissie kwaliteit en veiligheid Lid Remuneratie commissie	Januari 2019	Januari 2023	januari-2027	Kwaliteit Digitalisering Organisatie Samenwerking	Gemeentesecretaris/algemeen directeur gemeente Wageningen
De heer G.J. Lokerse	Lid	Voorzitter auditcommissie	Juni 2020	Juni 2024	Juni 2028	Financiën	Voorzitter Raad van Commissarissen van Kerngezond Fysio BV Voorzitter Raad van Commissarissen Huisartsengroep Etten Leur-Breda
Mevr. drs. J.T van Kuilenburg	Lid	Lid commissie kwaliteit en veiligheid	April 2023	April 2027		Kwaliteit, inhoud van zorg en innovatie/digitalisering in de zorg Deelname commissie kwaliteit NVTZ	Hoofdfunctie: cardioloog, medisch manager Monitorcentrum thuismonitoring en Chief Medical Information Officer (CMIO) van het Jeroen Bosch Ziekenhuis.
Mevr. K.K. Pahnke MSc.	Lid	Lid auditcommissie	Januari 2024	Januari 2028		Financiën	Hoofdfunctie: directeur Dutch Design Foundation. (tot 1 april 2025) Lid raad van advies Mikrocentrum Bestuurslid Duits Nederlandse handelskamer Voorzitter raad van bestuur Mantispectra

In 2024 had de raad van toezicht voor het eerste een trainee toezichthouder. Vanuit de opleiding voor aankomend toezichthouders aan het Bestuurscentrum is mw. Inge Blokzijl voor een periode van één jaar als trainee toegevoegd aan de raad van toezicht van Archipel. Een trainee neemt deel aan de reguliere vergaderingen maar heeft geen stemrecht. Daarnaast wordt een trainee in de gelegenheid gesteld om te participeren in commissievergaderingen en themabijeenkomsten. Deze periode geeft de trainee inzicht in het vak van toezichthouden en biedt praktijkervaring als toezichthouder.

De vergoeding van de raad van toezicht valt binnen de geldende wettelijke kaders, van de WNT. De bezoldiging van de raad van toezicht was in 2024 als volgt:

Naam	Functie	Vergoeding
De heer drs. R.A. Helder (Ronald)	Voorzitter	€21.400
De heer J. de Wit MSc. (Jasper)	Lid	€16.050

De heer G.J. Lokerse (Giljam)	Lid	€16.050
Mevr. drs. J.T van Kuilenburg (Janet)	Lid	€16.050
Mevr. K.K. Pahnke (Katja)	Lid	€16.050

3.4 Medezeggenschap

3.4.1 Medezeggenschaps-gremia

Bij Archipel wordt medezeggenschap gezien als een essentieel onderdeel van de organisatie. Het doel is om belanghebbenden, zoals cliënten, medewerkers, vrijwilligers en professionals, actief te betrekken bij de beeld-, oordeels- en besluitvorming.

De raad van bestuur van Archipel heeft verschillende medezeggenschapsorganen ingesteld zodat er vanuit verschillende (professionele) deskundigheden en betrokkenen toetsing kan plaatsvinden en advies kan worden gegeven, en dat de voor- en nadelen en risico's van het besluit gedurende de procedure zichtbaar blijven:

- Ondernemingsraad (OR): vanuit het perspectief van de medewerkers.
- Centrale Cliëntenraad (CCR): vanuit het perspectief van de cliënten.
- Vrijwilligersraad (VR): van het perspectief van de vrijwilligers.
- Professionele Adviesraad (PAR): Adviseert vanuit het perspectief van de professionele beroepspraktijk

In de [jaarverslagen van de medezeggenschapsorganen](#) is meer concrete informatie over 2024 vindbaar.

3.4.2 Eilandenraad

Naast de hierboven genoemde medezeggenschapsraden beschikt Archipel over een 'Eilandenraad'. In dit overlegorgaan zijn vertegenwoordigers van alle gremia van Archipel vertegenwoordigd (RvT, RvB, OR, CCR, VR en PAR). De Eilandenraad is gericht op het vormen en uitwisselen van meningen en gezichtspunten.

Eind 2023 heeft de Eilandenraad bij de raad van bestuur aangegeven scherp te missen op de visie rondom 'ouder worden', 'samenwerking in de gemeenschap' en de 'cliëntreis' zoals benoemd in het reisplan. De raad vond het belangrijk om concreet betekenis te geven aan deze thema's en een sterk verhaal te creëren als ankerpunt voor Archipel én voor collega's. Op basis hiervan heeft een projectgroep verschillende inspiratiesessies georganiseerd met verschillende collega's, cliënten en ervaringsdeskundigen.

Het heeft geresulteerd in een manifest met zeventien standpunten die gelden voor Archipel, Archipel Thuis en Archipel Rinette. De standpunten zijn een aanvulling op het reisplan 2030 en geven een diepere betekenis aan de verschillende thema's. Met het manifest sluiten we aan bij wat voor iemand waardevol is. We werken hieraan samen met onze collega's die betekenisvolle zorg geven ondanks de onzekerheid van het veranderende zorglandschap waarin het soms schipperen is tussen wat het zorghart hen ingeeft en wat er daadwerkelijk mogelijk is.

Eind 2024 heeft de Eilandenraad als eigenaar van het document, het manifest definitief vastgesteld. Vervolgens is een plan van aanpak gemaakt om bekendheid te geven aan het manifest (en de standpunten afzonderlijk) en anderen met het manifest te inspireren. In 2025 krijgt dit een vervolg.

3.5 Toepassing Governancecode Zorg 2022

3.5.1 Goede zorg

Het samenwerken tussen cliënten, medewerkers, vrijwilligers en verwanten is essentieel voor het uitvoeren van onze missie en strategische koers en het dragen van de verantwoordelijkheid voor goede zorg. Wij streven er naar cliënten/ (buurt-)bewoners steeds meer regie te geven over hun eigen leven. We organiseren onze zorg daarom rond kwaliteit van bestaan zoals deze door onze cliënten wordt aangegeven. Dit betekent dat wij, in dialoog met onze bewoners, zoeken naar die elementen die er voor de betreffende bewoner toe doen.

We richten ons met onze ondersteuning op mensen zelf, hun veerkracht en op wat hun leven betekenisvol maakt. We willen waarde toevoegen aan het leven van onze (buurt-)bewoners, en we verwachten dat familieleden, vrienden en bekenden van onze bewoners en vrijwilligers (= de informele zorg) hierbij een belangrijke rol kunnen spelen.

Bekijk het [kwaliteitsbeeld 2024](#) voor uitleg over wat Archipel verstaat onder goede zorg, waarbij kwaliteit van bestaan centraal staat en waarin we cliënten waardevolle zorg en ondersteuning bieden.

3.5.2 Waarden en normen

Bij Archipel vormen waarden en normen het fundament van ons dagelijks handelen. We streven naar een open aanspreekcultuur waarin medewerkers zich vrij voelen om dilemma's te bespreken en fouten te melden. Dit draagt bij aan een lerende organisatie waarin ruimte is voor reflectie, verbetering en groei. We vinden het belangrijk dat iedereen binnen Archipel zich gehoord en erkend voelt – ook wanneer dingen minder goed gaan. Juist daar liggen kansen om samen te leren en de zorg verder te verbeteren.

In het [kwaliteitsbeeld](#) is hierover meer informatie te vinden, waaronder gegevens over meldingen van incidenten (MIC), calamiteitenonderzoeken en klachten.

De gedragscode van Archipel onderstreept onze gedeelde normen en waarden en vormt een belangrijk kader voor een veilige werkomgeving. Iedere medewerker moet zich veilig voelen binnen het team en de organisatie.

De gedragscode is gebaseerd op vier kernwaarden: respect, integriteit, professionaliteit en zorgzaamheid. Deze waarden geven richting aan ons dagelijks handelen en aan de manier waarop we met elkaar omgaan. De gedragscode benadrukt het belang van de aanspreekcyclus: we spreken mét elkaar, niet over elkaar. Dat betekent dat medewerkers elkaar direct aanspreken op gedrag en prestaties, en dat er ruimte is voor constructieve feedback. Ook is duidelijk vastgelegd wat te doen bij ongewenst of grensoverschrijdend gedrag. Indien nodig kunnen arbeidsrechtelijke maatregelen worden genomen. De gedragscode is voor alle medewerkers beschikbaar via het online kwaliteitssysteem Archidoc (Zenya).

Voor situaties waarin medewerkers te maken krijgen met ongewenst gedrag – zoals agressie, discriminatie, seksuele intimidatie of geweld – kunnen zij terecht bij een vertrouwenspersoon. Archipel biedt zowel een interne als een externe vertrouwenspersoon, zodat medewerkers zelf kunnen kiezen bij wie zij zich het prettigst voelen. De interne vertrouwenspersoon is tevens bedrijfspsycholoog; de externe vertrouwenspersoon is onafhankelijk en werkt buiten Archipel. In 2024 hebben 19 medewerkers gebruikgemaakt van deze mogelijkheid.

De externe vertrouwenspersoon vervult daarnaast de rol van vertrouwenspersoon integriteit (klokkenluidersregeling). In 2024 zijn er geen meldingen gedaan in het kader van deze regeling.

De manier waarop wij onze organisatie besturen is mede geïnspireerd op het Rijnlands model. Deze besturingsfilosofie legt de nadruk op vakmanschap, vertrouwen, samenwerking en de menselijke maat. Zorgteams krijgen binnen duidelijke kaders verantwoordelijkheid en autonomie, wat bijdraagt aan de kwaliteit van zorg én aan de tevredenheid van cliënten en medewerkers. De teams worden ondersteund door locatie gebonden ondersteuningsteams, bestaande uit een teamcoach, netwerkverpleegkundige, M&O-coach en een adviseur personeelsplanning. Zo zorgen we samen voor een veilige, professionele en waarden gedreven werkomgeving.

3.5.3 Invloed belanghebbenden

De belanghebbenden van Archipel zoals de medezeggenschapscommissie, de raad van toezicht, het zorgkantoor en de banken ontvangen elk kwartaal een rapportage met stuurinformatie over Archipel. Deze informatie geeft hen inzicht in de activiteiten en het beleid van Archipel.

4.5.3.1 Kwaliteitsbeeld

In 2024 is binnen de branche Verpleging, Verzorging en Thuiszorg het Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg vervangen door het kwaliteitskompas. Gedurende het jaar zijn de ontwikkelingen door de medewerkers van team beleid en kwaliteit, nauwlettend gevolgd. Hierdoor was Archipel in staat om adequaat te anticiperen op deze ontwikkeling. Belangrijke ontwikkeling was om over het jaar 2024 een kwaliteitsbeeld op te stellen. Voor een doorkijkje naar de ontwikkelingen van Archipel in relatie tot het kwaliteitskompas nodigen wij u uit om [Kwaliteitsbeeld Archipel 2024](#) nader te bekijken.

4.5.3.2 Overleggen zorgkantoor

Halfjaarlijks vindt er bestuurlijk overleg plaats met het zorgkantoor. Naast deze overleggen hebben er kwaliteitsgesprekken plaatsgevonden waarbij aandacht werd besteed aan de zorgkwaliteit. In 2024 heeft het zorgkantoor bovendien een locatiebezoek gebracht aan Nazareth om een diepgaander inzicht te verkrijgen in de kwaliteit van zorg op die locatie.

4.5.3.3 Contact met Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ)

Incidenten en calamiteitenonderzoeken dragen bij aan de kwaliteit en veiligheid van de zorgverlening en het lerend vermogen van de organisatie, de locatie en het team. Daarnaast zijn verpleeghuizen op basis van de Wet kwaliteit, klachten en geschillen (Wkkgz) verplicht om ernstige incidenten te melden bij de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ).

Archipel heeft laagdrempelig contact met de IGJ. Bij complexe vraagstukken of grote zorgen met betrekking tot locaties wordt door de raad van bestuur contact opgenomen om de IGJ te informeren over de stand van zaken. Daarnaast meldt Archipel conform het daarvoor opgestelde beleid jaarlijks de incidenten. In 2024 hebben er tien verkenningen plaatsgevonden om te beoordelen of er bij de IGJ gemeld diende te worden. Dat heeft uiteindelijk geleid tot drie meldingen die voldeden aan de daarvoor opgestelde criteria. Deze drie casussen zijn inhoudelijk besproken in het bestuursoverleg. In alle gevallen oordeelde de IGJ de onderzoeksrapportage als zeer zorgvuldig. Tevens hebben er nog twee interne onderzoeken plaatsgevonden die niet meldingswaardig waren. Deze onderzoeken hadden als doel om een casus te evalueren om ervan te kunnen leren.

3.5.4 Transparantie en verantwoording

Archipel wil graag transparant zijn over haar handelen en de keuzes die het maakt. Dit bestuursverslag is daar onderdeel van. In hoofdstuk 6 en in het [Kwaliteitsbeeld 2024](#) wordt gerapporteerd over de doelstellingen en het gevoerde beleid van Archipel in 2024.

3.5.5 Inrichting Governance

Stichting Archipel kent een driehoofdig collegiaal raad van bestuur met zeggenschap over Stichting Archipel. Stichting Archipel is enig en 100% aandeelhouder van de B.V. Archipel Thuis en de BV.

Archipel Rinette. De raad van toezicht houdt integraal toezicht op het beleid van de raad van bestuur en op de algemene gang van zaken in de stichting en de daarmee verbonden zorgorganisaties, Archipel Thuis en Archipel Rinette. De raad van toezicht oefent via de band van de algemene vergadering van de dochterondernemingen Archipel Thuis en Archipel Rinette toezicht uit op het bestuur en de algemene gang van zaken in de dochterondernemingen. De algemene vergadering van de dochtermaatschappijen wordt gevormd door de raad van bestuur van stichting Archipel.

3.5.6 *Goed bestuur*

Binnen Archipel hechten we grote waarde aan transparant, zorgvuldig en verantwoord bestuur. De raad van bestuur werkt volgens een vaste jaarcyclus, waarin het tweewekelijks formeel bestuurlijk overleg een centrale rol speelt. Aan dit overleg nemen de drie bestuurders deel, samen met de bestuurssecretaris en de bestuursassistent, die tevens verantwoordelijk is voor de verslaglegging.

Tijdens deze overleggen worden onderwerpen ter bespreking of besluitvorming geagendeerd. Afhankelijk van de aard van het onderwerp wordt een voorgenomen besluit genomen, waarna – indien van toepassing – de medezeggenschapsorganen worden geraadpleegd. De raad van bestuur neemt vervolgens, met inachtneming van de ontvangen adviezen, een definitief besluit.

Alle besluiten worden zorgvuldig vastgelegd in de notulen van het bestuurlijk overleg. Ook besluiten die door individuele bestuurders binnen hun portefeuille worden genomen, worden gedeeld met de overige bestuurders en formeel geregistreerd. Dit bevordert transparantie en onderlinge afstemming binnen het bestuur.

In de statuten en het reglement van de raad van bestuur is vastgelegd welke besluiten voorafgaande goedkeuring van de raad van toezicht vereisen. Deze waarborgen zorgen ervoor dat besluitvorming binnen Archipel plaatsvindt binnen heldere kaders en met de juiste ‘checks and balances’. Zo blijven we als organisatie bestuurlijk stevig verankerd, met oog voor zorgvuldigheid, samenwerking en verantwoording.

[In bijlage 1](#) is een overzicht van gestelde punten raad van bestuur 2024 beschikbaar. Over deze onderwerpen heeft de raad van bestuur een definitief besluit genomen. De realisatie van de koers en daaruit volgende jaardoelen en risicobeheersing geschiedt via de maandrapportages en kwartaalrapportages die in het bestuurlijk overleg maandelijks en elk kwartaal besproken worden. De kwartaalrapportage bevat een gedetailleerd overzicht van de prestaties en ontwikkelingen binnen de organisatie gedurende het elke kwartaal.

In 2024 heeft maandelijks overleg met de managers plaatsgevonden. Het maandelijks overleg wordt voorgezeten door één van de managers die tevens de agenda van het overleg. In het overleg staan de belangrijke ontwikkelingen en going concern vraagstukken op de agenda.

3.5.7 *Verantwoord toezicht*

[Zie hiervoor het toezichtsverslag van de Raad van Toezicht.](#)

3.5.8 *Continu ontwikkelen*

Als Archipel kijken we elke dag hoe we steeds meer waarde kunnen toevoegen aan het leven van cliënten, hun naasten én onze collega’s. Zodat we als organisatie nog meer van betekenis kunnen zijn. Dat houdt in dat we altijd in beweging zijn, continu ontwikkelen, leren, samenwerken en vernieuwen. Zo werken we samen aan een zo waardevol mogelijk bestaan. En blijven we dynamisch met elkaar in verbinding

Het expertiseteam continu verbeteren werkt aan het vergroten van het gedachtengoed van continu verbeteren (lean), zodat we de tijd van onze collega’s zo waardevol mogelijk in kunnen zetten.

De activiteiten van het ontregelteam zijn eind 2024 opgegaan in het expertiseteam continu verbeteren. Dit betreft de lijst met 'Paarse Krokodillen': regels en handelingen die afgeschaft of aangepast kunnen worden, omdat ze niets toevoegen of te veel tijd kosten. Over de eerste vier Paarse Krokodillen is een verbeter-A3 opgestart.

Voor meer informatie voor de ontwikkeling rondom continu verbeteren, verwijzen wij naar het [Kwaliteitsbeeld 2024](#), pagina 28 en 29.

4. Kerngegevens

4.1 Cliënten

Het afgelopen jaar hebben 3440 cliënten zorg, behandeling of ondersteuning van Archipel ontvangen. De geleverde zorg komt vanuit verschillende financieringsvormen.

	2024
Totaal aantal unieke cliënten	3440

Totaal aantal unieke cliënten uitgesplitst per financieringsstroom	2024
WLZ	1837
Basisdagbesteding	435
WMO exclusief basisdagbesteding	345
ZVW	1248
PGB	9
Particulier	17
Onderaannemerschap	10

N.B. In het totaal aantal cliënten zitten ook de basisdagbesteding cliënten het aantal unieke cliënten per financieringsstroom bij elkaar opgeteld sluit niet aan bij het aantal unieke cliënten totaal. een cliënt kan immers in meerdere financieringsstromen voorkomen.

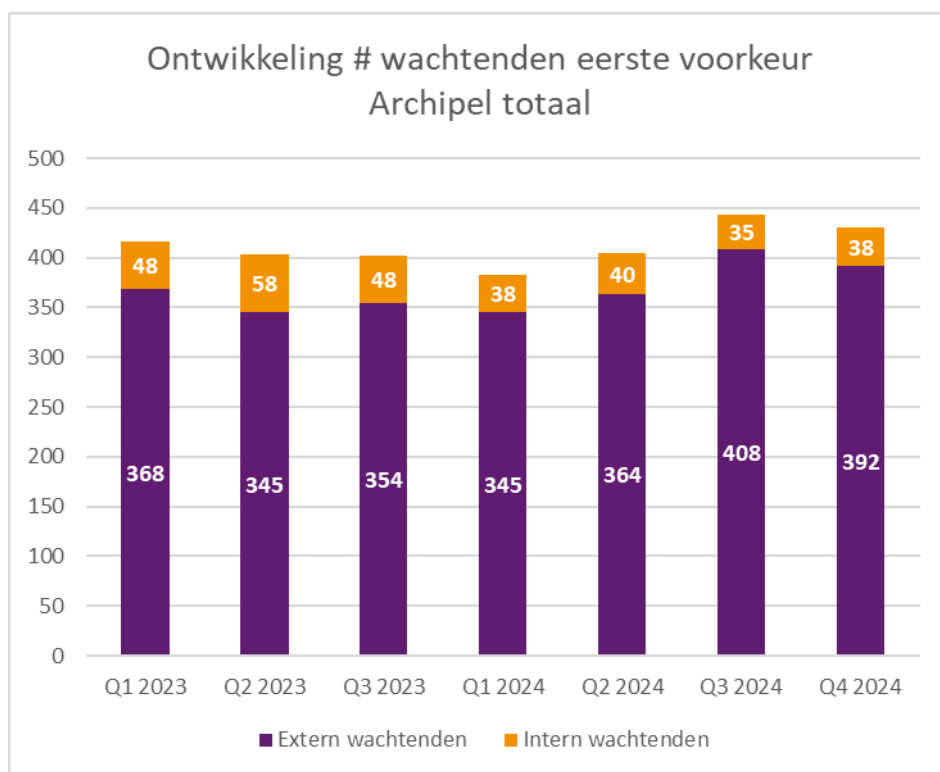
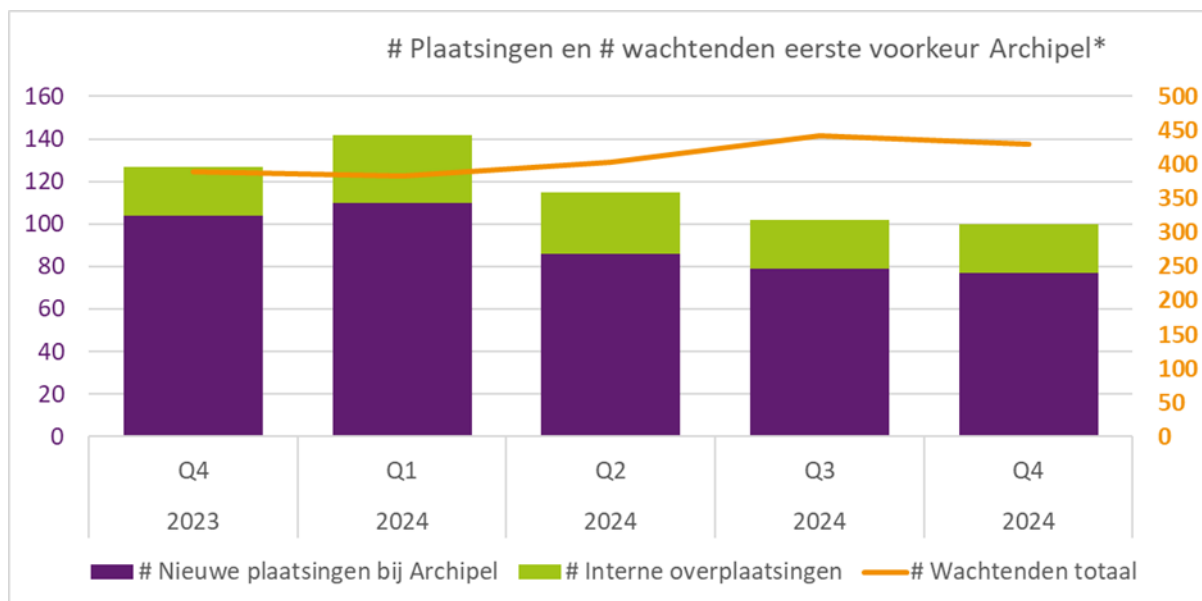
4.2 Medewerkers

Medewerkers en vrijwilligers (exclusief stagiaires)	3075	(peildatum 31-12-2024)
Aantal medewerkers in loondienst per begin 2024	2086	(peildatum 1-1-2024)
Aantal medewerkers (FTE) in loondienst per begin 2024	1264 FTE	(peildatum 1-1-2024)
Aantal medewerkers in loondienst per einde 2024	2032	(peildatum 31-12-2024)
Aantal medewerkers (FTE) in loondienst per einde 2024	1205	(peildatum 31-12-2024)
Aantal vrijwilligers per einde 2024	1037	
Instroom aantal medewerkers (FTE) in 2024	404 en 165 FTE	(periode van januari t/m december 2024)
Uitstroom aantal medewerkers (FTE) in 2024	432 en 196 FTE	(periode van januari t/m december 2024)
Openstaande vacatures einde 2024	179	

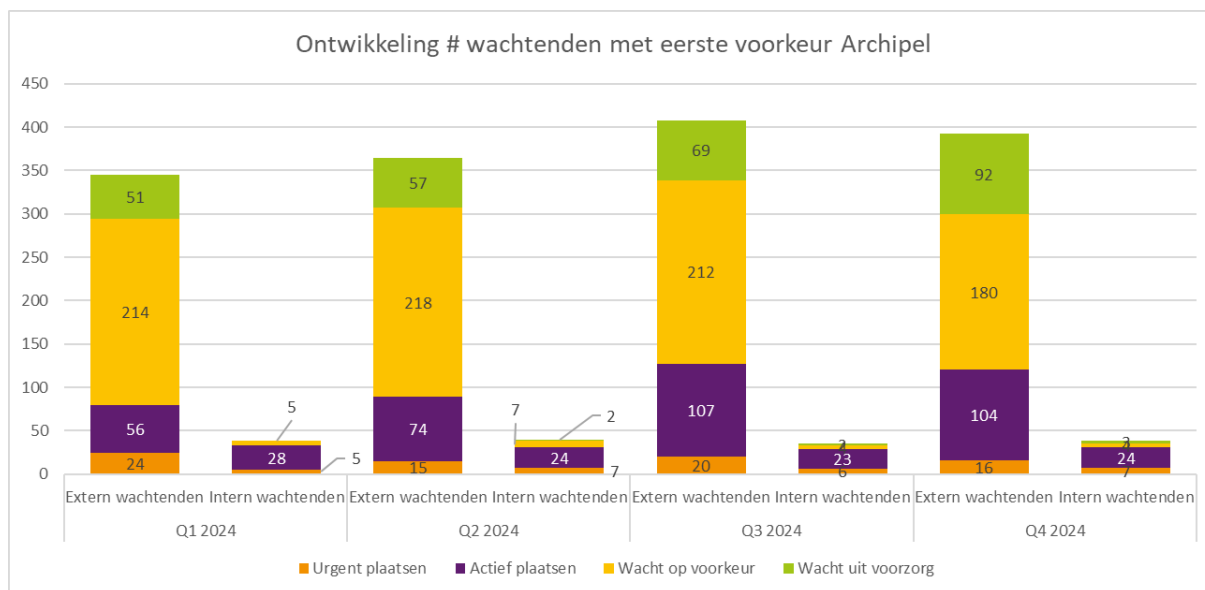
4.3 Wachtlijst en instroom

Naast het aantal mensen aan wie we zorg, behandeling of ondersteuning geven is er ook een wachtlijst van mensen die op een plek wachten bij Archipel of die naar een andere locatie van Archipel willen. Het aantal wachtenden is hoger dan het aantal cliënten die we hebben kunnen plaatsen.

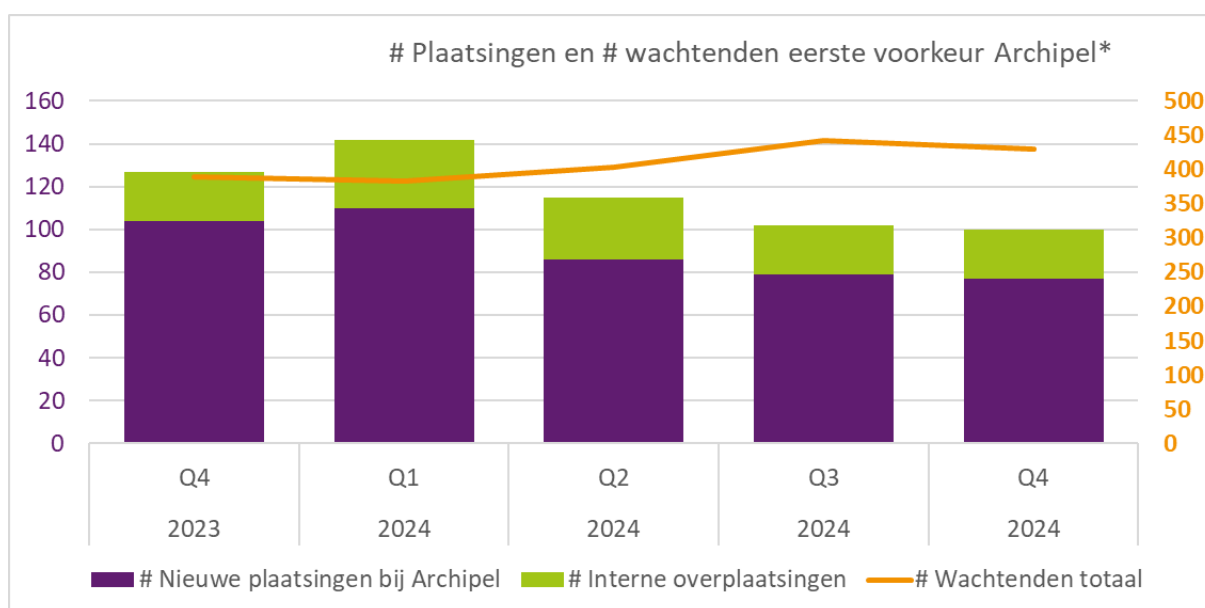
In samenwerking met elf andere VVT-organisaties in Zuidoost-Brabant delen we één regionaal vraag- en aanbodmodel voor zorg en wonen. Er is er altijd overzicht omdat de wachtlijsten regionaal worden gecoördineerd. Zo wordt het beschikbare zorgaanbod ingezet voor de mensen die dat het hardst nodig hebben. De organisaties vullen elkaar aan en besparen veel tijd.



De wachtlijst en instroom worden voortdurend gemonitord en per kwartaal weergegeven. Het totaal aantal wachtenden met Archipel als eerste voorkeur is in de hieronder weergegeven grafiek weergegeven.



In onderstaande grafiek is de ontwikkeling van het aantal wachtenden over de vier kwartalen van 2024 per wachtstatus inzichtelijk gemaakt.



* De waarden van de staafdiagrammen in de grafiek zijn op de verticale linker as af te lezen, de verticale rechter-as toont de waarden behorende bij de lijn van het totaal aantal wachtenden.

5. Resultaten strategische ambities

5.1 Koers 2030

Archipel neemt als een organisatie in de verpleeg-, verzorgingshuizen en thuiszorgsector (VVT) graag haar verantwoordelijkheid om zorg op toekomstbestendige wijze te organiseren. We willen ervoor zorgen dat inwoners van Nederland de juiste zorg, op de juiste plek, op het juiste moment krijgen. Daarnaast vinden we het belangrijk om bij te dragen aan ontwikkelingen buiten de organisatie die goed zijn voor de zorg in zijn geheel. We denken domein overstijgend en nemen daarin onze verantwoordelijkheid. Als Archipel zijn we speler op meerdere velden.

Met Archipel Thuis en Archipel Rinette kennen we de wijkzorg en de huishoudelijke hulp goed en acteren we binnen de wet maatschappelijke ondersteuning (wmo) en zorgverzekeringswet (zvw). Met Archipel kennen we de intramurale zorg goed en opereren we als de kardinale as in wijken en acteren we binnen de wet langdurige zorg (wlz) en de zvw. Samen met Archipel Rinette en Archipel Thuis zijn wij er voor ouderen zijn vanaf de eerste behoefte aan ondersteuning thuis tot welzijnsactiviteiten. En als het thuis echt niet meer kan, bieden we verpleeghuyszorg. Zo hebben we een groot deel van de klantreis in portefeuille. Dat maakt dat wij ons verantwoordelijk voelen voor een integraal aanbod in wonen, welzijn en zorg.

In november 2022 heeft een brede vertegenwoordiging van Archipel de basis gelegd voor het koersplan van Archipel 2030. Er is geprobeerd om een 'foto' te maken van Archipel voor 2030 met de vragen:

- Hoe ziet de wereld voor onze cliënten/bewoners eruit?
- Hoe werken onze collega's in 2030?
- Op welke wijze zijn wij dan van betekenis voor de maatschappij?



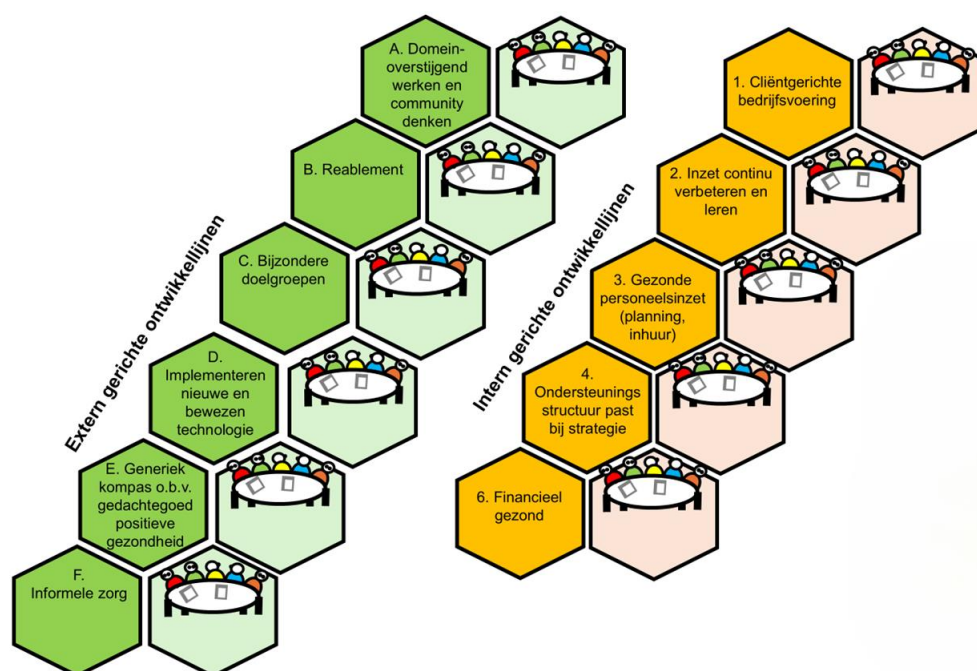
Afbeelding Reisplan Archipel 2030

Archipel wil met de koers 2030 richting geven aan 4 belangrijke uitgangspunten; we zijn goed voor de client, we zijn goed voor de medewerker, we zijn goed voor de maatschappij, we zijn goed voor de organisatie. Op deze uitgangspunten zijn ontwikkellijnen geformuleerd die jaarlijks verder worden uitgewerkt in het centrale Archipeljaarplan.

Voor deze doelstellingen en richtingen zijn medewerkers in de organisatie aangewezen die als eigenaar hiervan de beweging aanjagen en de voortgang hierop bewaken. Deze 'ontwikkelleiders' worden hierbij gefaciliteerd door een programmamanager transitie die in 2024 is aangesteld. In 2024 zijn de ontwikkelleiders een aantal keer bij elkaar gekomen om de voortgang op de ontwikkeling van de koers met elkaar af te stemmen en een integrale beweging te stimuleren.

Archipel werkt in de koers 2030 aan de volgende ontwikkellijnen:

11 ontwikkellijnen



5.2 Meerjarenbeleid 2024-2026

Het strategisch meerjarenbeleid legt de basis voor de toekomstige ontwikkeling en groei van Archipel. Het stelt de visie, missie en waarden vast, evenals concrete doelen en doelstellingen om de koers te realiseren. Bovendien fungeert dit plan als een belangrijke onderlegger voor het integrale plan voor de zorgcontractering in de Wet Langdurige Zorg (Wlz). Met dit strategisch plan als leidraad zullen we onze positie versterken, de kwaliteit van zorg verbeteren en tegemoetkomen aan de behoeften van onze cliënten/ bewoners en de gemeenschappen die we bedienen. Het is ons uitgangspunt voor de gesprekken die we aangaan met elkaar waarin we ons telkens opnieuw de vraag zullen stellen of we het goede nog steeds goed doen.

In ons meerjarenbeleid 2024-2026 hebben we de volgende vijf ambities geformuleerd:

Meer cliënten helpen: Om ervoor te zorgen dat de inwoners van Nederland de juiste zorg op de juiste plaats op het juiste moment krijgen is het van groot belang dat doorstroom in de keten soepel verloopt. Groei van het aantal zorgverleners is om vele redenen niet realistisch waardoor we met hetzelfde aantal medewerkers meer zorg zullen moeten gaan verlenen.

Vaker en langer thuis: In het anders denken over zorg en welzijn, past het streven om meer mensen een welzijns- of zorgaanbod te doen in de thuissituatie in plaats van in de intramurale setting. Daarmee kunnen meer mensen een vorm van zorg/welzijn aangeboden krijgen en daarmee hopen we te bereiken dat de noodzakelijke verpleeghuiszorg niet of pas veel later ingezet hoeft te worden. Meer ambulant doen betekent veel voor ons zorgsysteem. Het betekent ook heel wat voor de soort medewerkers die we inzetten. Streven naar meer welzijnsmedewerkers (60%) betekent ook dat gekeken moet worden wat zo'n wisseling betekent.

Gemiddelde kosten omlaag: Een belangrijk onderdeel bij het toegankelijk houden van de zorg is dat de zorgkosten niet evenredig meestijgen met de verwachte vraag naar zorg. Dat lukt alleen als de gehele keten populatiegericht samenwerkt. Dat betekent dat we accepteren dat in de intramurale setting hogere en daarmee duurdere zorgzwaartepakketten voorkomen met een kortere verblijfsduur.

Kwaliteit van leven wordt het uitgangspunt: Ontwikkelingen in de zorg worden steeds meer zichtbaar in de toegevoegde waarde die je als zorginstelling levert. Het waardig bestaan is prominent in onze visie en is een belangrijk onderdeel van het kwaliteitskompas. Zolang mogelijk de regie voeren over de kwaliteit van je bestaan, volwaardig meedoen in de samenleving en wonen waar je je prettig voelt zijn belangrijke elementen van kwaliteit van leven als je ouder wordt.

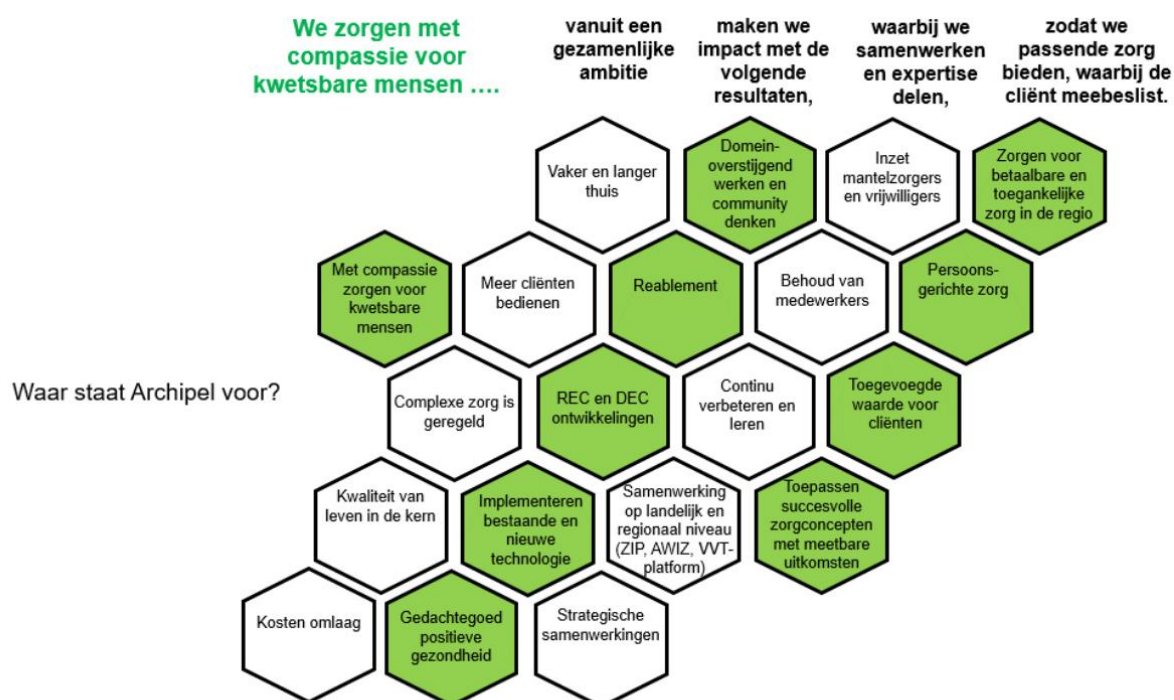
Kwaliteit van bestaan is geen statisch geheel, het staat in een persoonlijke context en is afhankelijk van wat iemand kan of niet kan en wat het netwerk bij kan dragen. Verantwoording afleggen over of we het juiste doen en of we dat goed doen mag daarom ook gelaagd worden georganiseerd. Zo ontstaat er veel specifiek inzicht in hoe het gaat en wat anders zou kunnen ten gunste van de kwaliteit van bestaan. Dat betekent dat er op verschillende manieren inzicht gegeven moet worden in kwaliteit.

Complexe zorg regelen we goed: Archipel levert sinds jaar en dag expertiseczorg aan bijzondere doelgroepen. Dat loopt van zorg voor Parkinsonpatiënten, MS-patiënten, mensen met niet-aangeboren-hersenletsel (NAH), mensen die hoog intensieve somatische zorg nodig hebben (zoals bv beademingszorg, ALS, locked in syndroom), geriatrische revalidatiezorg, tot de laag-volume hoog-complexe doelgroepen als bv mensen met het syndroom van Korsakov, Huntington, Gerontopsychiatrie of jonge mensen met dementie. De verwachting is dat deze groepen toenemen en dus ook de complexe zorgvraag toeneemt.

Binnen de intramurale zorg zal de complexiteit toenemen als gevolg van de inspanningen om mensen langer en vaker thuis te laten. Wonen en welzijn zal intramuraal op de voorgrond staan, omdat het per definitie voor de mensen de laatste fase van het leven zal zijn. Dat vraagt om een vertaalslag in de organisatie.

Bij deze ambities hebben we belangrijke thema's, passend bij de koers 2030, gedefinieerd om richting te kunnen geven aan de doelstellingen en resultaten voor de jaren 2024-2026.

Deze ambities en thema's zijn weergegeven in de volgende afbeelding.



Figuur 3. Integrale focus van alle organisatieonderdelen van Archipel om de gezamenlijke ambitie te realiseren.

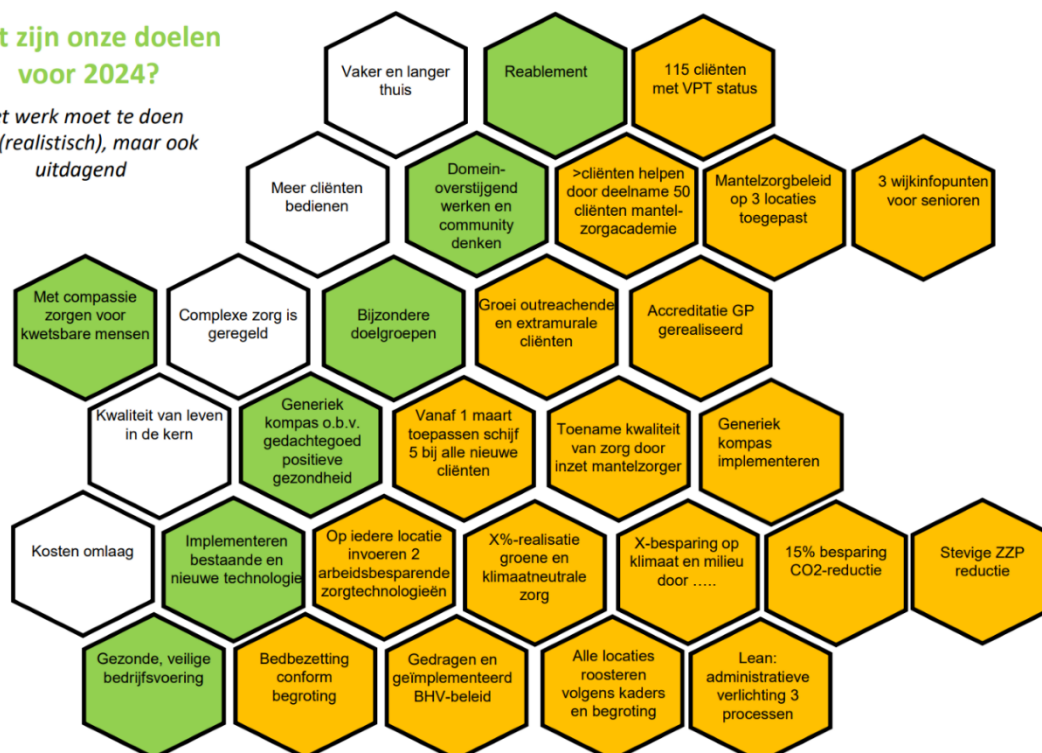
5.3 Jaardoelen 2024

Vanuit het meerjarenbeleid zijn er resultaten voor 2024 geformuleerd die richting hebben gegeven aan de doelstellingen in de jaarplannen van locaties. In tegenstelling tot eerdere jaren, heeft Archipel er nu voor gekozen om te werken met een jaarplan per locatie zodat er voldoende aandacht kan worden gegeven aan het realiseren van de koers en de basis op orde die nodig is om de dagdagelijkse organisatie van de zorg op goede wijze voortgang te kunnen geven. Deze jaarplannen kenden nog geen eenduidig format.

Vanuit het strategisch meerjarenbeleid zijn er door de raad van bestuur focuspunten opgesteld die richting hebben gegeven aan de jaarplannen van de verschillende locaties. Deze focuspunten zijn opgesteld vanuit het meerjarenbeleidsplan en de daarin geformuleerde ambities.

Wat zijn onze doelen voor 2024?

Het werk moet te doen zijn (realistisch), maar ook uitdagend



In 2024 is er door de organisatie de behoefte uitgesproken om met betrekking tot jaarplannen te werken met een eenduidig format. Op locatie Eerdbrand was hiervoor in 2023 reeds een pilot gestart waar, met ondersteuning van medewerkers van Waardigheid en Trots, ervaring wordt opgedaan met de A3 jaarplansystematiek. Deze systematiek kent een eenduidige jaarplan format en heeft ook een duidelijke aanpak als het gaat om de strategie te vertalen naar de praktijk. De locatie heeft in 2024 met leer- en verbeterteams gewerkt die aan de hand van het thema informele zorg de strategie in de praktijk brengen. Deze aanpak is op locatie Eerdbrand enthousiast ontvangen.

In 2024 is deze werkwijze verder geïntroduceerd binnen Archipel en zal een implementatieplan voor uitrol van deze werkwijze in 2025 geëffectueerd worden. Voor het implementatieplan wordt geleerd van de ervaringen die worden opgedaan op locatie Eerdbrand. In de tussentijd hebben veel locaties al geoefend met het jaarplan format uit de A3 systematiek voor de jaarplannen van 2025.

5.4 Resultaten 2024

In 2024 is er hard gewerkt om de geformuleerde resultaten te realiseren. In de kwartaalrapportages werd de stand van zaken teruggekoppeld. Leerpunt voor het 2025 is om de stand van zaken met betrekking tot de resultaten meer integrale aandacht te geven wat het realiseren van de resultaten mogelijk ten goede komt. Toch kunnen we tevreden zijn over wat er gerealiseerd is.

Resultaat	Realisatie	Duiding
115 cliënten met VPT status	Deels gerealiseerd	Het geclusterde VPT aantal in locatie Berkenstaete is ongewijzigd en dus op koers. Archipel Thuis groeit m.b.t. geclusterde VPT in de wijk. Op basis van positieve ervaringen in Nuenen is er nu gekozen om verder te gaan met aparte VPT teams. Het is nog niet gelukt om in alle focusgebieden VPT aan te bieden waardoor het resultaat van 115 niet is

		gerealiseerd. Er is voor gekozen om eerst het concept goed door te ontwikkelen voordat uitrol in verdere gebieden plaatsvindt. Voor 2025 wordt wel een groei verwacht.
Aantal mantelzorgers (50) dat deelneemt aan mantelzorg-academie	Deels gerealiseerd	10 mantelzorgers hebben zich ingeschreven voor workshops in augustus. Het doel was ook om vanaf Q4 bestaande workshops die beschikbaar zijn voor vrijwilligers, ook open te stellen voor mantelzorgers. Er bleken geen passende workshops in Q4 die opengesteld konden worden voor mantelzorgers. Het betreft hier echter niet de mantelzorgacademie. Het regio transitieplan voor een mantelzorgacademie regio is in 2024 geschreven (Berenschot).
Aantal locaties (3) waar mantelzorgbeleid wordt toegepast	Deels gerealiseerd	De schijf van vijf is bij veel gremia besproken en veel locaties zijn hiermee zelf aan de slag. Op tenminste 6 locaties hebben mantelzorg avonden plaatsgevonden. Het thema van deze avonden om samen met de mantelzorgers te kijken naar het beleid en hoe zij een bijdrage willen en kunnen leveren aan ondersteuning van hun verwanten. Binnen een aantal teams op verschillende locaties is gestart met dit ook daadwerkelijk te implementeren. De pilot Eerdbrand met Waardigheid en Trots voor de Toekomst (WTT) is goedgekeurd en loopt. In deze pilot wordt breed ingezet en getraind op informele zorg én wordt ingezet op methodisch en effectief werken om de ingezette verandering te borgen. Concrete start met bijeenkomsten heeft in oktober 2024 plaatsgevonden.
Aantal ontmoetings- en informatiepunt voor senioren (3)	Deels gerealiseerd	Het ontmoetingspunt Ontmoet en Groet locatie Zuiderpark is in 2024 verder door ontwikkeld. Daarnaast heeft Archipel, samen met Ontmoet en Groet in de wijk Woensel een tweede ontmoetingspunt gestart. Voor ontwikkeling van ontmoetingspunten wil Archipel de vraag in de wijk volgen. Dat heeft gemaakt dat een derde ontmoetingspunt nog niet gerealiseerd kon worden.
Aantal outreachende en extramurale cliënten (bijzondere doelgroepen)	Deels gerealiseerd	Archipel heeft in 2024 zich terughoudend opgesteld in het ontwikkelen van de consultatiefunctie vanwege de onzekere financiering. Op dit moment is er in cliëntgebonden aanvragen nog geen duidelijke trend te ontdekken. Er komen veel niet-clientgebonden vragen binnen en die proberen we te ondervangen onder andere door het ontwikkelen van materialen voor kennisdeling, het organiseren

		van geclusterde momenten i.p.v. losse werkbezoeken.
Accreditatie Gerontopsychiatrie+ DEC	Gerealiseerd	In het tweede kwartaal is de accreditatie van de gerontopsychiatrie gerealiseerd, deze is twee jaar geldig.
Vanaf 1 maart toepassen schijf van 5 bij alle nieuwe cliënten	Gerealiseerd	Schijf van vijf is geïntroduceerd op verschillende manieren (mail, artikelen, aansluiten bij overleg).
Toename kwaliteit van zorg door inzet mantelzorgers		In 2024 heeft dit onvoldoende aandacht kunnen krijgen. Het blijkt een doelstelling die nog een brug te ver is. Hiervoor moet eerst een fundament gelegd worden voordat we kunnen onderzoeken wat de effecten daarvan zijn.
Generiek kompas implementeren	Gerealiseerd	Bij de impact analyse is naar voren gekomen dat veel aspecten van het Generiek Kompas terug te vinden zijn in het reisplan 2030 van Archipel. De samenhang en aansluiting met andere doelen en ontwikkelingen is gevonden. Voor de cliënttevredenheidsmeting doet Archipel met 5 locaties mee met de Pilot van het Generiek Kompas waarbij de landelijk opgestelde vragenlijst getest wordt. In Q4 is gestart met de ontwikkeling van het kwaliteitsbeeld waarbij een terugblik, reflectie en vooruitblik wordt gegeven op de kwaliteitsthema's. Met de adviesgremia (PAR, CCR, OR en VR) zijn gesprekken gevoerd over de samenhang tussen het Generiek Kompas en de koers van Archipel en de rol die zij kunnen hebben bij het Generiek Kompas.
Op iedere locatie invoeren 2 arbeidsbesparende zorgtechnologieën	Deels gerealiseerd	Op iedere locatie is gestart met de uitrol van een tweede innovatie. Echter zijn de implementaties nog niet overal afgerond en zitten sommige innovaties (zoals HUME en TONOS) nog in de onderzoeksfase. Gedurende 2024 werd duidelijk dat voor een effectieve uitrol van technologie zoals bijvoorbeeld spraakgestuurd rapporteren het wenselijk is dat medewerkers allemaal over een smart device beschikken. De uitrol hiervan zal pas in 2025 starten en dat heeft een effect gehad op de resultaten op deze doelstelling.
Realisatie groene en klimaatneutrale zorg	Gerealiseerd	In Q4 2024 is het zilveren certificaat voor de milieuthermometer opnieuw behaald.
15 % CO2-reductie	Deels gerealiseerd	CO2 reductie loopt maar is nog niet op het gewenste niveau en het jaardoel is niet gerealiseerd.
Reductie ZZP inzet van 2 miljoen	Deels gerealiseerd	In 2023 is er in totaal €11,8 mln. aan PNIL uitgegeven, in 2024 is dit uitgekomen op €10,1 mln. Het doel is daarmee voor 85% gerealiseerd, conform verwachting. De druk op de kamerbezetting en het hoge ziekteverzuim heeft tot meer inhuur geleid.
Kamerbezetting conform begroting	Niet gerealiseerd	Hoewel er in de eerste helft van het jaar een goede realisatie was in de kamerbezetting, is dit onder

		druk van arbeidsmarkt, kwaliteit van zorg en ziekteverzuim in de tweede helft van het jaar helaas wat teruggelopen. Hierin zijn voor een aantal locaties ook bewuste keuzes gemaakt.
Gedragen en geïmplementeerd BHV-beleid	Niet gerealiseerd	BHV beleid is vastgesteld door de raad van bestuur in oktober 2024. Vanwege negatief advies van één van de medezeggenschapsorganen, heeft implementatie van het nieuwe beleid vertraging opgelopen. Voorbereidende activiteiten zijn in 2024 nog wel gestart. Proces wordt vervolgd in 2025
Alle locaties roosteren volgens kaders en begroting	Niet gerealiseerd	In 2024 is gewerkt met de capaciteitstool waarin per team goed zicht was op wat de toegestane in te zetten capaciteit was. In tegenstelling tot in 2023 is er door veel teams geprobeerd binnen deze kaders te blijven. Verzuim, tekort aan formatie en een toenemende complexiteit van bewoners zorgt ervoor dat dat niet altijd lukt. Er zit ook een andere kant aan. Te veel druk opvoeren kan een averechts effect hebben. In 2025 zal integraal capaciteitsmanagement als project hoog op de agenda staan.
Aantal procesverbeteringen (3) die mbv de leanmethodiek zijn aangepakt	Gerealiseerd	Dit jaar zijn drie grote processen verbeterd: - Proces mutatiedagen bij Fleuriade - Roosterproces Kanidas - Afschaffen zorgleveringsovereenkomst

6. Vastgoed ontwikkelingen 2024

Naast de strategische ambities zijn er ook ontwikkelingen geweest op vastgoed. Het team Vastgoed heeft in 2024 gewerkt aan verduurzaming, in stand houden van de gebouwen, inkoop van energie en ontwikkelingen voor bestaande en nieuwe locaties.

6.1 Duurzaam vastgoed

Duurzaam bouwen en in stand houden is voor Archipel een van de belangrijkste uitgangspunten voor de afdeling Vastgoed. Vastgoed heeft een groot aandeel in de eisen en het behalen van de doelen van de Green Deal. In 2024 is de CO2-reductietool volledig geactualiseerd. Het doel is dat de duurzaamheidsdoelen een standaard onderdeel worden van onderhoudsplannen en nieuwe ontwikkelingen.

Instandhouding

- In 2024 zijn de meerjarenonderhoudsplannen geactualiseerd, waarin ook de plannen uit de CO2-reductietool zijn opgenomen.
- Onderhoudswerkzaamheden zijn grotendeels uitgevoerd volgens planning. Ook zijn werkzaamheden uitgesteld en doorgeschoven naar 2025. Dit komt onder andere voort uit de beperkte beschikbaarheid van personeel en materiaal bij leveranciers. De kennis bij leveranciers is ook niet meer altijd op peil vanwege de tekorten aan kundig technisch personeel. Deze trend zal zich de komende jaren voortzetten. Daarom is in 2024 een optimalisatieslag ingezet met de afdeling, voor de technische dienst, met als doel om een betere aansluiting te krijgen tussen nieuwbouw en instandhouding. Dit krijgt in 2025 verder invulling.

Energie-inkoop

- In 2024 hebben we een nieuwe inkooppartner geselecteerd. PowerQ koopt met ingang van 2025 energie in voor Archipel. Via PowerQ maken we gebruik van een monitoringsysteem, waarmee we gedurende het jaar een goed inzicht hebben in het energiegebruik per locatie. Het doel hiervan is om het energiegebruik steeds beter te kunnen monitoren en bij te stellen.

6.2 Ontwikkelingen locaties

- *Nieuwbouw DEC:* Archipel heeft in 2024, voor de nieuwbouw van een nieuw Doelgroep expertisecentrum voor Gerontopsychiatrie plus, een perceel aan de Onze Lieve Vrouwenstraat verworven. Hier wordt een nieuwbouw gerealiseerd voor 102 cliënten, en een last resort functie voor één client. Het plan bevindt zich in de initiatieffase. Doel is om dit gebouw in 2027 in gebruik te nemen.
- *Woenselse Heide:* Samen met Woonbedrijf en de gemeente Eindhoven is een voorlopig ontwerp stedenbouwkundig plan vormgegeven, voor een grootschalige ontwikkeling. Vervanging van het gebouw Eerdbrand is daar onderdeel van.
- *Christinastraat:* De haalbaarheid van het Plan Christinastraat, voor de ontwikkeling van een geclusterde VPT-locatie met ontmoetingsruimte, is onderzocht. Dit project bleek niet haalbaar en Archipel heeft zich hier inmiddels uit teruggetrokken als mogelijke huurder.
- *Leeflandgoed Opwetten:* In 2024 is een start gemaakt met de verkenning van mogelijke opties voor ontwikkeling van het terrein. In 2025 zal dit verder uitgewerkt worden.
- *Lindehof Veldhoven:* In 2024 is besloten dat Archipel in 2025 stopt met deze locatie en zijn de voorbereidingen daarvoor opgestart.
- In *locatie Akkers* is de extra huiskamer en uitbreiding van de fysio-ruimte in gebruik genomen.
- Voor *locatie Fleuriade* is een plan uitgewerkt voor aanpassing van de entree en toevoeging van een ontmoetingsruimte, dat in 2025 gerealiseerd zal worden.
- Voor het *terrein van Zuiderpark* is een plan uitgewerkt, dat in 2025 gerealiseerd zal worden.

7. Mens en organisatie

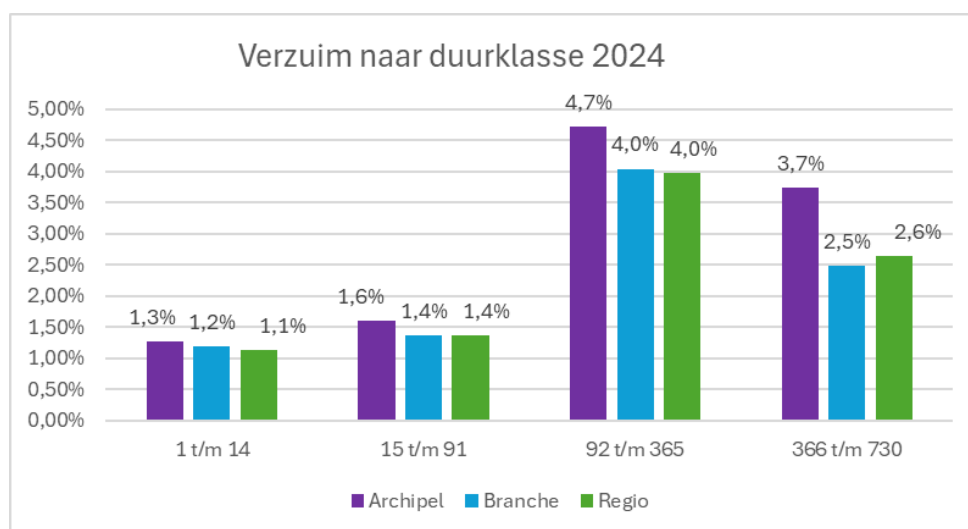
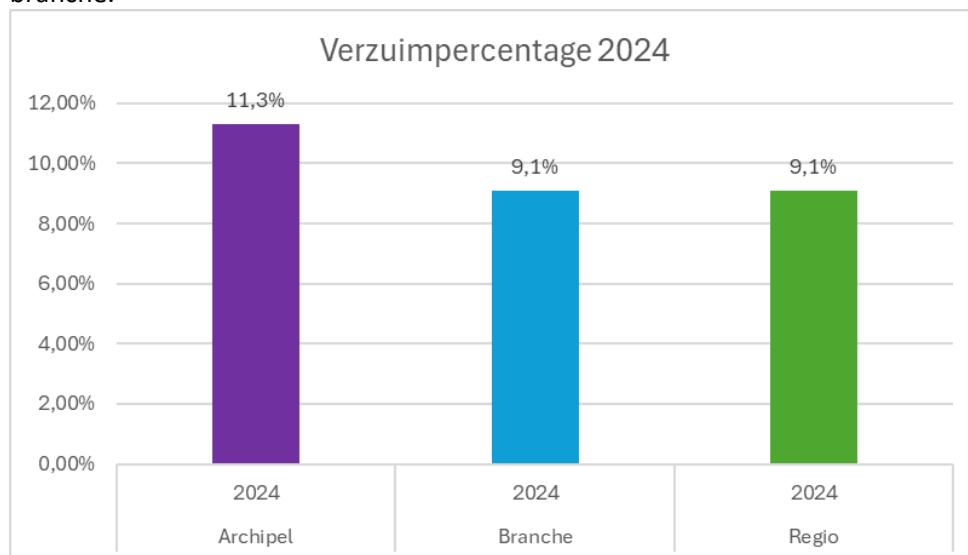
De uitdagingen binnen de zorg, zoals een toenemende zorgvraag en een krappe arbeidsmarkt, vragen om doordacht capaciteitsmanagement en duurzame inzetbaarheid. We hebben daarom stevig ingezet op het terugdringen van verzuim, het versterken van leiderschap en het bevorderen van een cultuur van continu verbeteren. Medewerkers zijn aantoonbaar bekwaam én breed inzetbaar, dankzij een andere wijze van opleiden en het stimuleren van professionele ontwikkeling. Gezond en veilig werken blijft een speerpunt. We hebben maatregelen genomen om fysieke en mentale belasting te verminderen, en we blijven investeren in een werkomgeving waarin medewerkers zich gehoord, gewaardeerd en ondersteund voelen.

Dit hoofdstuk geeft inzicht in de stappen die we hebben gezet, de resultaten die we hebben behaald en de ambities die we koesteren voor de toekomst. Want goede zorg begint bij goed werkgeverschap.

7.1 Verzuim

Ons ziekteverzuim is relatief hoog, ook hoger dan dat van de branche. We hebben verschillende acties uitgevoerd om het percentage van gemiddeld 11% terug te dringen.

In onderstaande tabel is weergegeven hoe de cijfers van Archipel zich verhouden tot de regio en de branche.



De grafiek hierboven laat het voortschrijdend verzuimpercentage per duurklasse zien. Op het kortdurend verzuim (1 t/m 14 dagen) zit Archipel op hetzelfde niveau als regio en branche. In de andere drie categorieën is het verzuim bij Archipel hoger dan regio en branche.

Het extra lang verzuim heeft bij Archipel een groot aandeel in het totale verzuim. Dat is mede zichtbaar in het aantal WIA-aanvragen in 2024. Een WIA-aanvraag kan je indienen na twee jaar arbeidsongeschiktheid. Er is in 2024 totaal 51 keer een WIA aangevraagd na het doorlopen van twee jaar verzuim. Dit is een forse stijging ten opzichte van 2023 (24) en 2022 (16).

7.2 Capaciteitsmanagement

“Hoe krijgen we de gaten in het rooster gevuld?” Een belangrijk deel van de ervaren werkdruk en onrust van zorgmedewerkers is direct gerelateerd aan het roosteren. Een flinke groep medewerkers is vrijwel dagelijks bezig met de roosters en het oplossen van operationele roosterproblemen.

Om deze belangrijke bron van ontevredenheid aan te pakken is in 2024 is een analyse roosterplanning en capaciteitsplanning uitgevoerd door het externe bureau TallKingResults. De analyse resulteerde in verschillende suggesties ter verbetering. Na bespreking van het rapport in de raad van bestuur is besloten tot het initiëren van het project ‘Locatiekracht’. Dit project richt zich op het behalen van o.a. de volgende resultaten:

- Geactualiseerde normen van de formatie en bezettingseisen per locatie
- Meer inzicht in indirecte tijd (normen voor bruto-netto)
- Alle locaties roosteren op locatieniveau in plaats van op teamniveau
- Een nieuw planproces
- Een flexibele schil per locatie

Een betere aanpak van integraal capaciteitsmanagement (ICM) en een vernieuwd plan- en roosterproces heeft positieve gevolgen voor het personeel, de bedrijfsvoering en de cliënt. De medewerker ervaart minder werkdruk en onrust. Een betere inzet van personeel conform het raster leidt tot het verminderen van PNIL (Personeel Niet In Loondienst). Dit is niet alleen gunstig qua kosten, maar vermindert ook juridisch-fiscale risico's gerelateerd aan de inzet van PNIL.

Zo gaat Archipel stap voor stap richting het langeretermijndoel van nul inzet van ZZP. En natuurlijk is onze cliënt direct gebaat bij minder onrust en stress bij onze collega's en bij vaste gezichten.

7.3 Bekwaam is inzetbaar

De huidige en toekomstige uitdagingen in de zorg vragen om anders werken en anders denken. In 2024 hebben we het traditionele toetsbeleid onder de loep genomen. Jarenlang hebben we een bepaald systeem toegepast van cyclisch afnemen van praktijktoetsen en noodzakelijk gestelde scholing. Voor Archipel vroeg dit systeem in 2023 een investering van minstens 25.000 uur. Deze uren gaan ten koste van de zorgverlening. En er is het nodige aan te merken op het huidige systeem: het genereert regeldruk, is niet optimaal effectief en kan ons zelfs een bepaalde schijnveiligheid geven.

Kan dit anders? Jazeker. De verplichting om bevoegdheid en bekwaamheid inzichtelijk te maken, komt voort uit de Wet op kwaliteit, klachten en geschillen in de zorg. Deze wet, evenals de Wet BIG, stelt kaders die door zorgorganisaties naar eigen inzicht moeten worden ingevuld. De Wet BIG eist echter geen specifieke herhaalcycli voor het aantonen van bekwaamheid. Organisaties hebben ruimte om dit anders te doen. Daarom hebben we in 2024 een samenwerkingscirkel gestart om samen te kijken hoe we de regeldruk kunnen verminderen die is ontstaan door het cyclisch afnemen van praktijktoetsen en noodzakelijk gestelde scholing.

Deelnemers waren o.a. zorg- en welzijnsprofessionals, behandelaren, AVT, teamcoach, netwerkverpleegkundigen, adviseurs en consultants M&O, adviseur kwaliteit en beleid, managers, leden van de Raad van Bestuur en representanten van de vakgroep V&V en de OR.

Het werk van de samenwerkingscirkel heeft geleid tot nieuw beleid voor het periodiek aantonen van bekwaamheid Voorbehouden- en Risicovolle Handelingen (VBH/RVH). Dit beleid 'aantoonbaar bekwaam' is vastgesteld door de raad van bestuur en wordt 2025 geïmplementeerd. Het is een belangrijke eerste stap in de richting van bekwaam is inzetbaar. Het leidend principe van het nieuwe beleid is vertrouwen in het vakmanschap. Onze zorgprofessionals zijn in staat om de eigen bekwaamheid in voorbehouden- en risicovolle handelingen (VBH/RVH) aan te tonen of te versterken op een manier die zij zelf kiezen en bij voorkeur gewoon in het werk plaatsvindt. Zo creëren we ruimte voor zorgprofessionals om hun vakmanschap volledig in te zetten voor de best mogelijke zorg.

Uiteraard vraagt de uitvoering van dit beleid voldoende aandacht voor de professionele verantwoordelijkheid en het collegiaal toezien op elkaar vanuit een cultuur waarin we de dialoog voeren, reflecteren en elkaar professioneel versterken. Hierin worden de teams ondersteund.

7.4 Gezond en veilig werken

De Risico-Inventarisatie en -Evaluatie (RI&E) leidde tot het opstellen van een plan van aanpak. Het betreft de plannen met betrekking tot beleid Arbo, duurzame inzetbaarheid, gedrag en cultuur en PSA (psychosociale arbeidsbelasting). De arbodienst HumanCapitalCare (HCC) heeft het beleid RI&E en het plan van aanpak RI&E in 2024 getoetst aan de hand van toetsingscriteria en beoordeeld met "volledig, betrouwbaar en actueel". Ook de OR heeft ingestemd.

Het bezitten van een actuele RI&E en plan van aanpak zijn een wettelijk vereiste waar Archipel nu aan voldoet. Over deze basis richten we de energie op de uitvoering van het plan om samen verder te bouwen aan een veilige en gezonde werkplek voor onze collega's.

7.5 Continu verbeteren

"Niet harder werken, maar slimmer werken. Ons werk iedere dag een beetje beter." Dat is goede beschrijving van de essentie van continu verbeteren. Deze beweging initieert en voert lean-verbeterprojecten uit door heel Archipel heen. De bedoeling is met hetzelfde aantal mensen en uren het werk efficiënter te kunnen doen en zo meer waarde toe te voegen voor de cliënt.

Continu verbeteren is een veranderaanpak die de veranderkracht van de medewerkers benut. Zij denken zelf mee over wat goed gaat en wat beter kan in het dagdagelijks werk. In 2024 tientallen collega's opgeleid als Green Belt en Yellow Belt. Deelnemers worden getraind in hun 'verbetermindset' en ontwikkelen vaardigheden om lean-methodieken toe te passen. Hiermee kunnen deze collega's zelf een verbetertraject in hun team of op hun locatie starten. Eventueel onder begeleiding en met ondersteuning van het expertteam continu verbeteren.

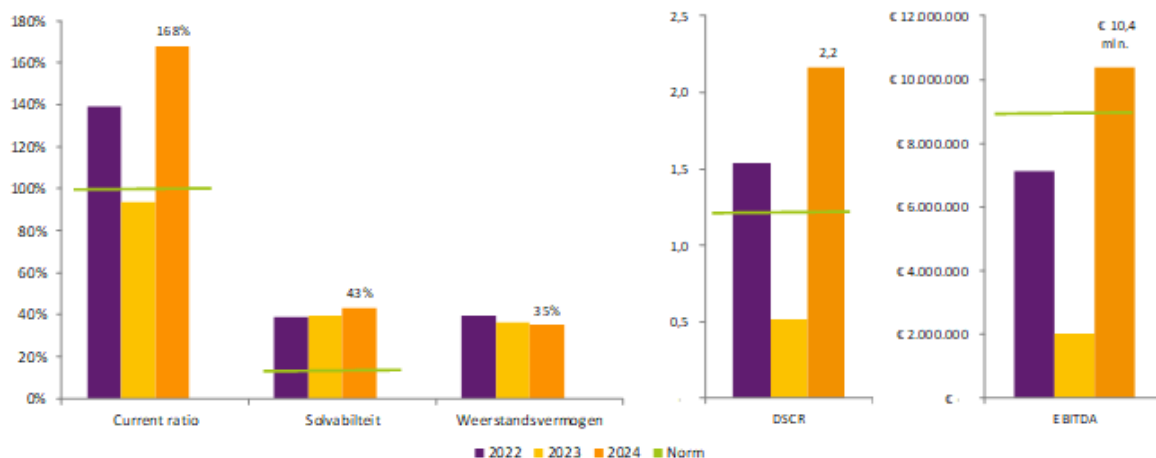
Voorbeelden van bereikte resultaten in 2024 zijn: effectiever en korter afstemmingsoverleg, centraal inkopen van incontinentiemateriaal, verbeterd proces van rapporteren/methodisch werken, terugbrengen medicatieverspilling.

8. Financiële ontwikkelingen

8.1 Financieel resultaat

Stichting Archipel sluit het boekjaar 2024 af met een gerealiseerde omzet van €162 mln. en een positief geconsolideerd resultaat van € 2,8 mln. Dit leidt tot de volgende geconsolideerde financiële ratio's:

Ontwikkeling ratio's Archipel Zorggroep



In verband met de timing van het WJZ traject, zijn eind 2024 twee leningen afgelast waarvan er één begin 2025 is geheel financieel. Dit vertekent de ratio's, daarom is deze afkassing in de grafieken gearriveerd

Definities

Currentratio	Vlottende Activa / Kortlopende Schulden
Solvabiliteit	Eigen Vermogen / Totaal Vermogen
Weerstandsvermogen	Eigen vermogen / totale bedrijfsopbrengsten
DSCR	EBITDA / Aflossingsverplichtingen + rentelasten
EBITDA	Winst voor belasting + netto rentelasten + afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen + bijzondere lasten - bijzondere baten

- De current ratio, waaruit blijkt in hoeverre Archipel in staat is aan haar kortlopende verplichtingen te voldoen, is met 79% toegenomen ten opzichte van 2023 en ligt ruim boven de interne norm van 100%
- De solvabiliteit, waaruit blijkt in hoeverre Archipel in staat is aan haar langlopende verplichtingen te voldoen, is met 10% gestegen en ligt ruim boven de interne norm van 20%
- Het weerstandsvermogen, wat een indicator is in hoeverre Archipel in staat is incidentele financiële tegenvallers op te vangen, is met 3% afgenomen.
- De Debt Service Coverage Ratio (DSCR), het kengetal dat aangeeft in hoeverre Archipel in staat is aan haar rente-en aflossingverplichtingen te voldoen, is met 1,7 toegenomen en ligt daarmee ruimschoots boven de interne norm van 1,2
- De EBITDA, wat de winstgevendheid van de organisatie aangeeft, is met €8,3 mln. (350%) toegenomen en ligt ruim boven de bancaire norm van € 9 mln.

Archipel voldoet ultimo 2024 aan de nieuwe EBITDA norm uit de bilaterale bankovereenkomsten. Archipel heeft sinds Q3 2024 voldaan aan de vereisten van de waiver die naar aanleiding van het negatieve resultaat van 2023 door de banken was verstrekt.

8.2 Ontwikkelingen 2024

Financieel gezien stond 2024 in het teken van het ombuigen van het negatieve resultaat van 2023 naar een positief resultaat in 2024. Archipel heeft het boekjaar 2024 met een gezond resultaat van €2,8 mln. af kunnen sluiten.

De omzet bedroeg €162 mln., de bedrijfslasten €159,2 mln. waarvan €100 mln. personele kosten en PNIL, €6,7 mln. aan afschrijvingskosten en €39 mln. aan overige materiële kosten.

De extra aandacht op het verbeteren van de kamerbezetting, de vermindering van de inhuur van externen en begrotingsoverschrijdingen op materiële kosten hebben daarmee hun vruchten afgeworpen. Deze extra aandacht is vervolgens verankerd in de going concern bedrijfsvoering van Archipel.

Een ander belangrijk resultaat wat in 2024 is gerealiseerd, is dat Archipel deelnemer is geworden van het Waarborgfonds voor de Zorgsector, een wens die al meerdere jaren bestond. Deelnemen aan het WfZ biedt belangrijke voordelen, zoals langere looptijden voor leningen en lagere rentelasten. Dit is zowel liquiditeits-, risico- en exploitatie technisch gunstig en daarbij denkt het WfZ mee en adviseert bij belangrijke keuzes. Parallel aan het borgingstraject is de bestaande clubdeal met de banken vervangen door bilaterale overeenkomsten. Deze bieden meer flexibiliteit voor Archipel.

8.3 Kasstromen en financieringsbehoefte

Archipel heeft in 2024 een stuk grond aangekocht ten behoeve van toekomstige nieuwbouw. Verder zijn geen bijzondere grote aan- of verkopen gedaan. Vanwege de nog steeds zeer goede liquiditeitspositie zijn in 2024 alle deposito's verlengd.

*€ 1.000	2024	2023
Kasstroom uit operationele activiteiten	14.552	15.027
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-6.930	6.171
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	-11.456	-5.115

De financieringsbehoefte voor Archipel in de komende vijf jaar bestaat uit een aantal niet (volledig) afgeloste leningen die komen te vervallen, het bouwen van een nieuwe locatie voor de REC/DEC doelgroepen en de ontwikkeling van een nieuw concept voor wonen en zorg. Voor de nieuwbouw zal ingezet worden op een combinatie van de inzet van eigen middelen en financiering met borging bij WfZ. Voor de herfinancieringsactiviteiten zal ongeborgde financiering worden aangetrokken, zodat de verdeling geborgde versus ongeborgde leningen in balans blijft.

8.4 Financiële positie nu en toekomstverwachting

De financiële positie van Archipel is solide. Het belangrijkste aandachtspunt wat nog aan de financiële positie raakt, is het hoge verzuim binnen Archipel. Dit maakt het efficiënt bezetten van kamers en het beperken van inhuur van externen ingewikkeld en uitdagend. De verwachting is echter dat twee grote projecten, die toezien op de organisatiestructuur en capaciteitsmanagement, een positieve impact op het verzuim gaan hebben. Deze projecten worden in 2025 uitgerold.

Ook het complexe (inter)nationale politieke klimaat maakt dat het lastig is om verder dan een jaar vooruit te kijken. De stevige financiële positie van Stichting Archipel geeft ons echter de mogelijkheid om eventuele tegenvallers in financiering tijdelijk op te vangen, de ontwikkelingen worden echter nauwlettend in de gaten gehouden waardoor de verwachting is dat Archipel tijdig kan anticiperen op deze tegenvallers.

Deze ontwikkelingen zijn opgenomen in de begroting 2025, waarin ook een (achteraf gezien accurate) inschatting van de CAO afspraken is opgenomen. De begroting is op basis van realistische uitgangspunten opgesteld, rekening houdend met onder andere een blijvend krappe arbeidsmarkt en een ziekteverzuim dat aansluit bij de werkelijkheid. Met deze ontwikkelingen wordt voor de korte termijn (2025) een positief resultaat begroot van €2,2 mln. bij een EBITDA van € 9,75 mln. waarmee aan alle in- en externe normen wordt voldaan.

De verwachting voor de middellange termijn is dat de marges onder druk komen te staan door toenemende kosten en stagnerende vergoedingen. Enerzijds voorzien we een verdere stijging van personeelskosten als gevolg van kostbare CAO afspraken, die samen met noodzakelijke investeringen in ICT-voorzieningen en kwaliteitsverbeteringen op onze exploitatie drukken. Anderzijds blijven de tarieven uit de Zorgverzekeringswet en de Wet Langdurige Zorg beperkt door overheidsbeleid, waardoor de marge op onze zorgactiviteiten kwetsbaar is. Om dit in balans te houden zet Archipel in op procesoptimalisatie, kostenbewustzijn en het verkennen van nieuwe financieringsmogelijkheden (zoals bijvoorbeeld VPT).

Archipel heeft op het moment van schrijven een aantal investeringsplannen in onderzoek. Deze richten zich op de herhuisvesting van de Geriatrische Revalidatiezorg (als gevolg van de verkoop van het pand de Dommelhoef in 2022) en de huisvesting van onze bijzondere doelgroepen vanuit de REC/DEC centra. Voor één locatie waar lichte intramurale zorg werd geleverd, wordt bekeken of deze omgezet kan worden naar een geclusterde Volledig Pakket Thuis (VPT) locatie. Voor de huisvesting van de REC/DEC doelgroepen is inmiddels een stuk grond op de Onze Lieve Vrouwenstraat aangekocht. De nieuwbouwplannen en business case hiervan worden uitgewerkt.

Het onderzoek naar de geclusterde VPT locatie is in de afrondende fase. De herhuisvesting van de Geriatrische Revalidatiezorg is afhankelijk van het schuifplan van de REC/DEC doelgroep op Landrijt. Er zal in 2025/2026 een investeringsvraagstuk gaan spelen met betrekking tot de gedeeltelijke financiering van de nieuwbouwlocatie voor REC/DEC.

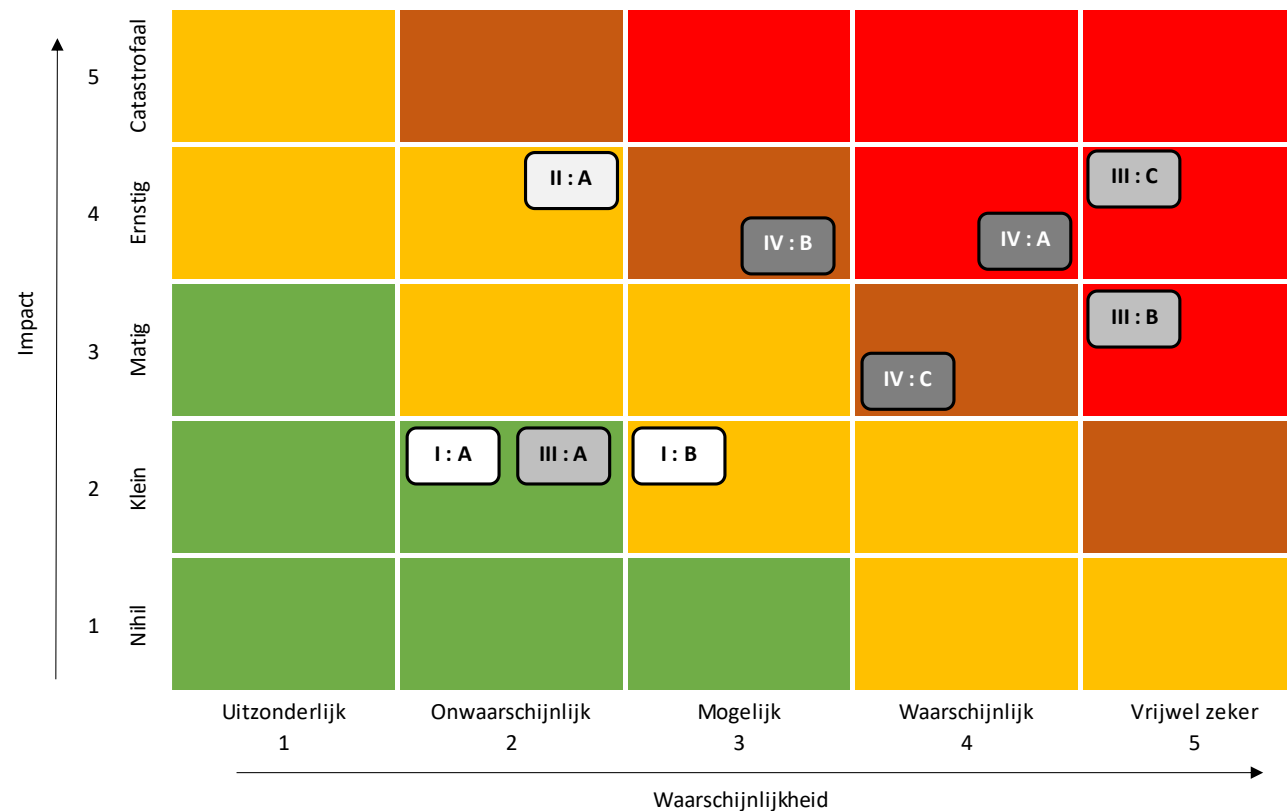
8.5 Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum die van invloed zijn op de jaarrekening 2024.

9. Belangrijkste risico's en risicobeheersing

De complexe markt waarin Archipel opereert kent risico's. Het risicomanagement is binnen Archipel verankerd in de planning & control cyclus, periodiek worden alle risico's geëvalueerd en geactualiseerd. In onderstaande heatmap worden de belangrijkste restrisico's afgezet tegen onze risicobereidheid. Risico's in de oranje en rode band overschrijden onze risicobereidheid, risico's in de gele en groene band vallen erbinnen. Het uitgangspunt is dat de risico's door middel van beheersmaatregelen worden teruggebracht, voor zover redelijkerwijs mogelijk en voor zover kostenefficiënt. In de heatmap wordt het restrisico aangegeven, dus met inachtneming van de al genomen beheersmaatregelen.

Een overzicht van de risico's uit de heatmap en de beheersmaatregelen is in de volgende tabel terug te lezen.



Pijler I - Operationeel
A. Uitval kritieke systemen
B. Fraude
Pijler II - Tactisch
A. Onvoldoende compliant
Pijler III - Strategisch
A. Vershraling zorgaanbod
B. Onvoldoende (gekwificeerd) personeel
C. Blijvend hoog ziekteverzuim
Pijler IV - Financieel/Organisatie
A. Handhaving Wet DBA
B. Onvoldoende financieel resultaat
C. Investeringsrisico's

Risicomatrix:

Soort risico	Titel	Omschrijving	Doel beheersmaatregelen	Beheersmaatregelen	Manifestatie 2024 en restrisico
I - Operationeel	A. Uitval kritieke systemen	Door een storing vallen kritieke voorzieningen uit (gas, water, elektra, ICT) en komt het primaire proces in gevaar	Accepteren & mitigeren	- Goed onderhoud en controle van systemen - Simulatie oefening, blijvende instructie en Toetsen brede kennis binnen specifieke afdelingen (FB en I&A)	In 2024 heeft dit risico zich beperkt gemanifesteerd. Op de Karel de Grotelaan was het internet enkele dagen slecht bereikbaar, maar dit heeft het primaire proces niet beïnvloedt. Restrisico Nvt
I - Operationeel	B. Fraude	Medewerkers binnen Archipel plegen fraude	Mitigeren & monitoren	- De fraude risico analyse wordt jaarlijks geactualiseerd, besproken en vastgesteld. - Signalen van fraude worden door de Raad van Bestuur en Planning & Control opgevolgd	Dit risico heeft zich in 2024 niet gemanifesteerd (geen fraudezaken geweest) Restrisico Nvt
II - Tactisch	A. Onvoldoende compliant	Niet of deels niet voldoen aan interne en externe normen kan leiden tot onjuiste verantwoordingen, medische missers, imagoschade en geldboetes	Mitigeren & monitoren	- Deelprocessen centraal belegd - In kaart brengen kaders en eigenaren - AO/IC strak inrichten via PDCA cyclus	In 2024 zijn er geen casussen geweest waarin sprake is geweest van medische fouten. De twee casussen uit de jaarrekening 2023 zijn afgedaan en er was in beide gevallen geen sprake van een medische fout. Restrisico Nvt

Soort risico	Titel	Omschrijving	Doel beheersmaatregelen	Beheersmaatregelen	Manifestatie 2024 en restrisico
III - Strategisch	A. Verschraling zorgaanbod	Als gevolg van externe factoren/druk bestaat de kans dat Archipel meer dan gewenst dient in te grijpen in haar zorgaanbod	Accepteren & monitoren	- Externe ontwikkelingen nauw volgen via o.a. het zorgverkoopproces - Jaarlijks de productie in de begroting aansluiten met externe ontwikkelingen en vergoedingen - Productiemonitor om voortgang uitnutting contracten te monitoren	Dit risico heeft zich in 2024 niet gemanifesteerd. Restrisico nvt
III - Strategisch	B. Onvoldoende (gekwaliceerd) personeel	Door diverse ontwikkelingen neemt de toestroom van nieuwe medewerkers af en neemt de uitstroom van bestaande medewerkers toe. Hierdoor neemt de kans op leegstand en/of slechte kwaliteit van zorg toe.	Accepteren & monitoren	- Periodieke Arbeidsmarktanalyse - Aantrekken van personeel: arbeidsmarktpropositie en communicatie, persoonlijke benadering, social media campagnes, onboarding - Binden en boeien van medewerkers: ontwikkeling en duurzame inzetbaarheid - Medewerkers/team, investeren in leiderschap, bevorderen prettig werkklimaat, - Inzicht in beweegredenen vertrek en andere verbeterlagen: Exit interviews - Instroom via opleidingen	Dit risico heeft zich beperkt gemanifesteerd in 2024. Er is sprake van een uitstaande vacatures en er is op jaarbasis per saldo sprake van een (beperkte) uitstroom van medewerkers. Restrisico nvt

Soort risico	Titel	Omschrijving	Doel beheersmaatregelen	Beheersmaatregelen	Manifestatie 2024 en restrisico
III - Strategisch	C. Blijvend hoog ziekteverzuim	Het ziekteverzuim blijft hoog en interventies werken onvoldoende. Hierdoor neemt de kans op leegstand en/of slechte kwaliteit van zorg toe.	Accepteren & monitoren	- Continue monitoring op teamniveau en bijsturing van M&O coach op het ziekteverzuim - Op probleemlocaties wordt centraal bijgestuurd. - Archipel brede projecten met betrekking tot capaciteitsmanagement en organisatiestructuur zijn in 2024 gestart en worden in 2025 uitgerold. Deze gaan bijdragen aan het terugdringen van, en beter sturen op, verzuim.	Dit risico heeft zich in 2024 in hoge mate gemanifesteerd. Het verzuim van Archipel is ten opzichte van 2023 verder toegenomen en is hoger dan de branche en de regio. Desondanks is de kamerbezetting als gevolg van de ombuigoperatie wel verbeterd. Restrisico Het verzuim blijft verder toenemen ondanks interventies.
IV - Financieel	A. Handhaving op wet DBA	Vanaf 1 januari 2025 gaat de Belastingdienst volledig handhaven op de wet DBA (schijnzelfstandigheid van ZZP'ers). Bedrijven en organisaties die mensen als zzp'er inhuren voor werk dat zij niet zelfstandig uitvoeren, lopen dan het risico op naheffingen van vanaf 2026 ook op boetes.	Mitigeren & overdragen	- Contracten met ZZP'ers zijn/worden integraal getoetst (via een extern adviesbureau) aan de vereisten van de belastingdienst; - Er wordt onderzocht in hoeverre het mogelijk is de verantwoordelijkheid aan het voldoen van de wet DBA bij de ZZP'er te leggen - Teams worden geïnstrueerd hoe ZZP'ers ingezet moeten worden zodat de praktijk ook overeenkomt met de contracten - ZZP'ers worden actief benaderd met het verzoek om bij Archipel in dienst te komen.	Dit risico heeft zich in 2024 niet gemanifesteerd Restrisico Er blijft een groot risico bestaan dat de belastingdienst ZZP'ers gaat kwalificeren als medewerker. Op dit moment is nog te weinig bekend over voorbeelden van handhaving en naheffingen die opgelegd worden. De financiële impact kan echter aanzienlijk zijn.

Soort risico	Titel	Omschrijving	Doel beheersmaatregelen	Beheersmaatregelen	Manifestatie 2024 en restrisico
IV - Financieel	B. Onvoldoende financieel resultaat	Onvoldoende financiële resultaten (rendement < 1%) beperken de mogelijkheden voor toekomstige investeringen en innovaties, als gevolg waarvan de strategie van Archipel niet goed uitgevoerd kan worden	Mitigeren & monitoren	• Meerjarenbegroting, jaarbegroting • Intensieve monitoring en bijsturing in de going concern bedrijfsvoering op: ○ Inzet ZZP'ers ○ Kamerbezetting ○ Materiële kosten • Geïntegreerde P&C cyclus met capaciteits- en exploitatiebegroting, periodieke monitoring van de financiële resultaten via maand/kwartaalrapportage en het maken van een rolling forecast • Resultaatverantwoordelijkheid vergroten bij budgethouders	Dit risico heeft zich in 2024 niet gemanifesteerd Restrisico nvt
IV – Financieel	C. Investerings-risico's	Door de mondiale ontwikkelingen zijn de bouw-en renovatiekosten de afgelopen jaren aanzienlijk gestegen, terwijl de bekostiging deze trend niet heeft gevolgd. Hierdoor is het lastig om business cases van nieuw- en verbouw projecten positief of neutraal te krijgen.	Accepteren & mitigeren	• Strategisch vastgoedplan wordt geüpdatet. • Aan de hand van het geüpdatete strategisch meerjarenplan, wordt de meerjarenbegroting geactualiseerd waarmee inzichtelijk wordt tot welk niveau Archipel negatieve bedrijfswaardes kan dragen. • Aan de hand van de meerjarenbegroting wordt een financieringsplan opgesteld, waarin inzichtelijk wordt wat de financieringsbehoefte en hierbij behorende rente-en	Dit risico heeft zich in 2024 niet gemanifesteerd Restrisico Door de mondiale ontwikkelingen stijgen de kosten verder.

				aflossingsverplichtingen zijn en hoe die in de exploitatie van Archipel passen.	
--	--	--	--	---	--

10. Beleid inzake risicobeheer financiële instrumenten

Archipel kent een treasurystatuut ter ondersteuning van de realisatie van de strategische doelstellingen van Archipel, met als doel om de financiële continuïteit en risico's van Archipel zorggroep te waarborgen. Dit treasurystatuut ziet toe op:

- Financieren
- Beleggen
- Rentemanagement
- Liquiditeitenbeheer
- Derivaten
- Financiële logistiek

Treasury heeft bij Archipel geen speculatief karakter, het doel is om de financiële continuïteit te waarborgen. Laag risico activiteiten met als doel een beperkt rendement te realiseren, zoals het geld stallen op een spaarrekening of een deposito, zijn wel toegestaan. Het waarborgen van de financiële continuïteit, een blijvende toegang tot de kapitaalmarkt, het mitigeren van risico's, het beheersen van renterisico's, het realiseren van zo laag mogelijke kosten en het zekerstellen van voldoende liquiditeit, zijn de belangrijkste doelstellingen uit het treasurybeleid.

Er wordt twee keer per jaar een treasury commissie belegd, waarin de actuele ontwikkelingen op het gebied van treasury worden besproken aan de hand van een voortgangsrapportage. Daarbij wordt er eens per jaar een treasury jaarplan opgesteld. In dit treasury jaarplan wordt uitvoering gegeven aan het treasurystatuut, door het in kaart brengen van de relevante risico's en het formuleren van mitigerende maatregelen. De onderwerpen in dit treasury jaarplan zijn:

- Risico's in de liquiditeiten en liquiditeitsprognose;
- Tegenpartij risico;
- Lening portefeuille-en renterisico's;
- Ratio analyse en risico's op default;

Archipel heeft een bilaterale overeenkomst met twee banken, waardoor wij aan bepaalde ratio's moeten voldoen. Deze normen staan bij het financieel resultaat vermeld.

11. Samenwerkingsverbanden

Archipel ziet het als haar maatschappelijke verantwoordelijkheid om actief bij te dragen aan de ontwikkeling van de gezondheidszorg – binnen de eigen organisatie, in de regio én op landelijk niveau. Samenwerking is daarbij een essentieel uitgangspunt. Binnen de regio Zuidoost-Brabant levert Archipel een actieve bijdrage aan diverse samenwerkingsverbanden en platformen. Alle drie de bestuurders vervullen een bestuurlijke katrekkersrol binnen het regionale VVT-platform en vertegenwoordigen de VVT-sector in het bestuurlijk netwerk kwetsbare ouderen (Precies!).

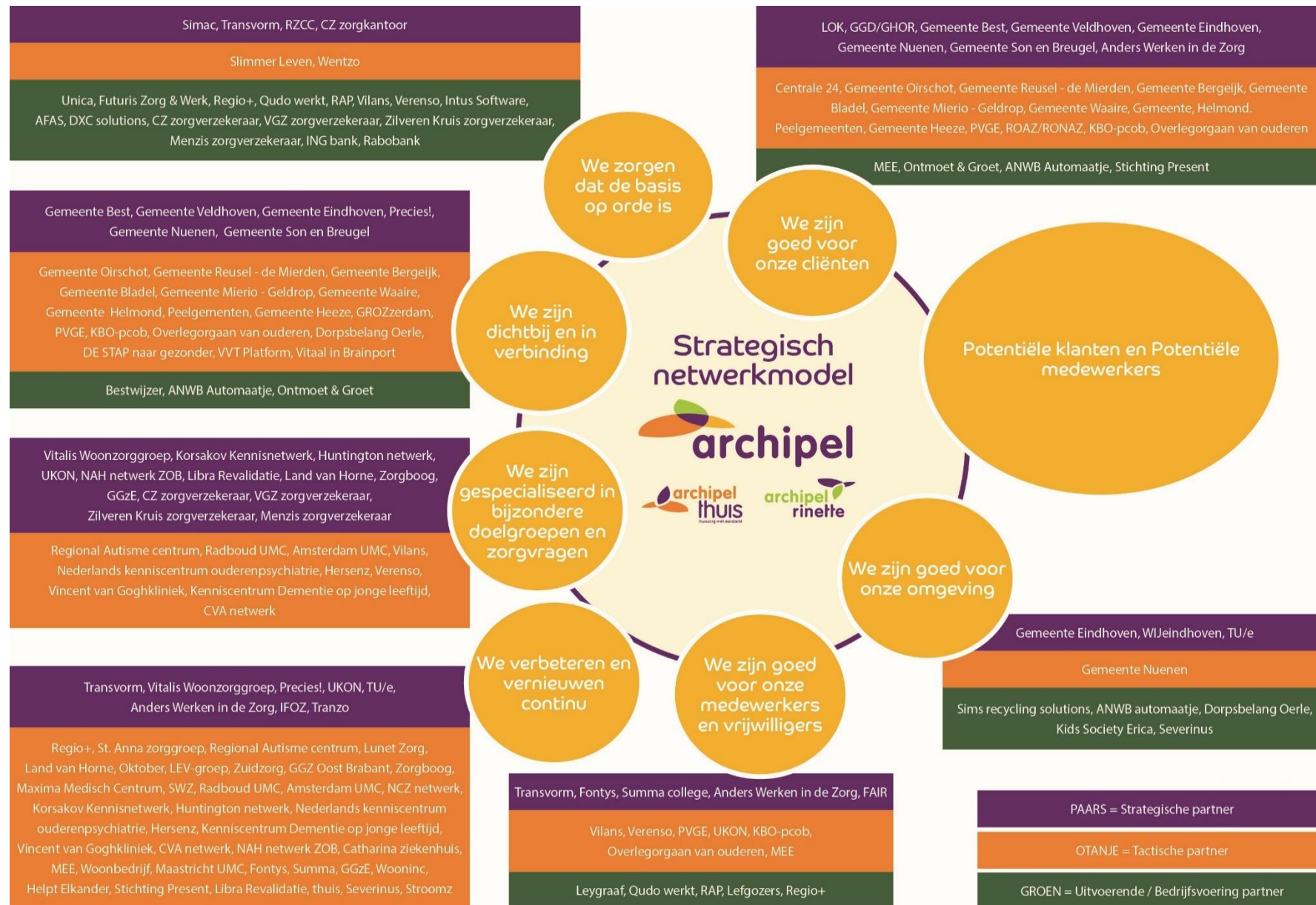
Archipel is aangesloten bij Impact040, een samenwerkingsverband tussen gemeente Eindhoven, het bedrijfsleven en maatschappelijke organisaties, gericht op duurzame verandering voor zoveel mogelijk Eindhovenaren. Ook binnen de Regioraad Eindhoven-De Kempen, in het kader van het Integraal Zorgakkoord (IZA), levert Archipel een inhoudelijke bijdrage aan de gezamenlijke regiovisie en de uitvoering van domein overstijgende zorgoplossingen.

Op het gebied van specialistische zorg heeft Archipel zich ontwikkeld tot regionaal expertisecentrum voor doelgroepen met complexe zorgvragen, zoals Huntington, Korsakov, Gerontopsychiatrie en Jonge mensen met dementie. Voor deze doelgroepen wordt expertise gedeeld met collega-organisaties, zowel intra- als extramuraal. Voor Gerontopsychiatrie is Archipel gevraagd zich te ontwikkelen tot een Doelgroep Expertisecentrum (DEC) met een bovenregionale functie. Samenwerking vindt plaats met andere expertisecentra in de regio, zoals De Zorgboog, en daarbuiten, zoals Land van Horne.

Daarnaast werkt Archipel domeinoverstijgend samen met onder meer GGzE, Vincent van Gogh, NEOS, Novadic Kentron, MEE de Meent en de vier ziekenhuizen in de regio. Voor de geriatrische revalidatiezorg is er intensieve samenwerking met collega VVT-organisaties, waaronder Vitalis. In 2024 is de verkenning met betrekking tot samenwerking met Libra Revalidatie om de meerwaarde van integratie tussen medisch specialistische en geriatrische revalidatie te onderzoeken, afgerond. Helaas heeft deze verkenning niet tot concrete vervolgspraken geleid.

Tot slot draagt Archipel actief bij aan het Innovatiefonds Ouderenzorg, waarin vernieuwende initiatieven worden ondersteund die bijdragen aan toekomstbestendige ouderenzorg. Door kennis, ervaring en middelen te delen, wil Archipel bijdragen aan structurele verbeteringen in de zorg, met oog voor kwaliteit, betaalbaarheid en menselijkheid.

Onze samenwerking betreft zowel regionale als landelijke partners zoals uit de opsomming het strategisch netwerkmodel blijkt. Bekijk het model op de volgende pagina.



12. Onderzoek en ontwikkeling

Bij Archipel staat de ontwikkeling en verspreiding van kennis centraal. We geloven dat hoogwaardige zorg begint bij een stevige basis van onderzoek, innovatie en continue ontwikkeling. Om deze ambitie te ondersteunen, hebben we het Onderzoek, Innovatie en Ontwikkelplatform (OIO-platform) ingericht. Dit platform vormt de verbindende schakel tussen ideeën uit de praktijk en de juiste ondersteuning, of dat nu in de vorm is van advies, onderzoek, innovatie, maatwerk of financiering. Zo zorgen we ervoor dat goede ideeën snel en effectief tot uitvoering kunnen komen – zowel op kleine als op grotere schaal.

Onderzoek en innovatie zijn onlosmakelijk verbonden met onze dagelijkse zorgpraktijk. Daarom werken we met kennis die wetenschappelijk onderbouwd is en gebaseerd op evidence-based inzichten. De Onderzoeks- en Wetenschapscommissie speelt hierin een centrale rol. Deze commissie houdt zich onder meer bezig met de toepassing van de PDSA-cyclus (Plan, Do, Study, Act), waarmee we systematisch werken aan kwaliteitsverbetering en kennisvernieuwing. Daarnaast stimuleert de commissie het gebruik van wetenschappelijke richtlijnen, faciliteert zij praktijkgericht onderzoek en draagt zij bij aan de ontwikkeling van Archipel als modelpraktijk.

De commissie fungeert bovendien als verbindende factor tussen de interne expertise van Archipel, het onderwijs, regionale en landelijke netwerken, zelforganiserende teams en vakgroepen. Zo zorgen we ervoor dat onze missie en visie stevig verankerd blijven in alles wat we doen.

Om in te spelen op de snelle ontwikkelingen in de zorg, investeren we in een innovatieve leer- en werkomgeving. Sinds 2021 zijn we gestart met twee *Leer Innovatie Omgevingen* (LIO's), op locaties binnen de psychogeriatric en geriatrische revalidatie. Hier werken studenten en zorgprofessionals intensief samen aan het verbeteren van zorg, leren, innoveren en onderzoeken. In samenwerking met Fontys Hogeschool en het Summa College creëren we een dynamische omgeving waarin ruimte is voor reflectie, experiment en groei.

Binnen de LIO's is er naast reguliere zorgverlening ook expliciet aandacht voor projectmatig werken, onderzoek en verbeterinitiatieven. Wekelijkse scholingsmomenten – verzorgd door docenten, interne deskundigen, studenten of medewerkers – zorgen voor verdieping van theoretische kennis en versterken de aansluiting tussen onderwijs en praktijk. Dit draagt bij aan de professionele én persoonlijke ontwikkeling van zowel studenten als zorgprofessionals.

Het afgelopen schooljaar (2024-2025) hebben de LIO's 60 MBO stagiaires en 20 HBO stagiaires begeleid in hun stage. Daarnaast heeft er actieonderzoek plaatsgevonden, wat heeft geleid tot een waardevol resultaat: [Drie bruikbare tools voor o.a. werkbegeleiders - Stageplein Zorg](#)

Bij Archipel geloven we in een cultuur van continu leren. Door te investeren in onderzoek, innovatie en samenwerking met het onderwijs, bouwen we aan een toekomstbestendige organisatie waarin kennisontwikkeling en zorgkwaliteit hand in hand gaan. Voor meer inhoudelijke informatie over het OIO platform kan u doorklikken op de volgende link: [jaaroverzicht Onderzoeks-Wetenschapscommissie](#).

In 2024 heeft Archipel opnieuw stevig ingezet op kennisontwikkeling en wetenschappelijke verdieping. De [promotietrajecten](#) die binnen onze organisatie lopen zijn niet alleen een investering in de persoonlijke ontwikkeling van onze professionals, maar dragen ook direct bij aan de kwaliteit van zorg die wij bieden. Zoals beschreven in het Kwaliteitsbeeld 2024, gaan ontwikkeling en zorgkwaliteit bij Archipel hand in hand. De promotietrajecten sluiten aan bij de thema's van het Generiek Kompas en geven richting aan onze beweging naar toekomstbestendige zorg. Hanneke Nijsten (klinisch neuropsycholoog bij Archipel) is op 26 maart 2024 gepromoveerd op 'Apathy in persons living in nursing homes'. Robin van den Kieboom (klinisch neuropsycholoog bij Archipel) is op 4 oktober 2024 gepromoveerd op 'Let's care together'. In het bijzonder wordt in het [Kwaliteitsbeeld](#) (pagina 17 t/m 21) ingegaan op de inhoudelijke focus van deze trajecten.

13. Duurzaamheid

Archipel zet zich actief in voor een duurzame en gezonde toekomst, met aandacht voor milieu, gezondheid en maatschappelijke verantwoordelijkheid. In 2024 zijn belangrijke stappen gezet op het gebied van energie, mobiliteit, voeding, afval en medicatie:

- *Energie & vastgoed*: Doel is 55% CO₂-reductie in 2030. Inkoop van duurzame stroom en afname van energieverbruik liggen op koers, maar eigen energieopwekking en energieneutraal vastgoed kan nog beter.
- *Mobiliteit*: 72% van het wagenpark heeft energielabel A. Duurzaam reizen wordt gestimuleerd; het aantal zakelijke kilometers is toegenomen.
- *Voeding & gezondheid*: 40% van het aanbod is vegetarisch. Er is ingezet op rookvrije zorg, meer beweging en bewustwording rond gezonde voeding.
- *Afval & circulariteit*: Afvalscheiding is verbeterd (27,4%), maar reductie van restafval en consuminderen blijven aandachtspunten. Hergebruik en het terugdringen van single-use materialen zijn in ontwikkeling.
- *Medicatie*: Minder medicatiegebruik en verspilling zijn speerpunten. De inzet van slimme medicatiekasten helpt hierbij. Verdere resultaten volgen in 2025.

Archipel werkt vanuit de visie 'Samen voor gezonde duurzame zorg' en blijft investeren in bewustwording, gedragsverandering en samenwerking om haar duurzaamheidsdoelen te realiseren. In het [Duurzaamheidsverslag 2024](#) vindt u hierover meer informatie.

14. Toekomstverwachtingen

Het jaar 2025 belooft een periode te worden van zowel uitdagingen als kansen. Archipel staat aan de vooravond van een aantal strategische ontwikkelingen die gericht zijn op het creëren van meer rust, voorspelbaarheid en wendbaarheid binnen de organisatie.

Een belangrijk initiatief is het project Locatiekracht, dat eind 2024 van start is gegaan. In 2025 ligt de focus binnen dit project op integraal capaciteitsmanagement. Dit is essentieel in het licht van de toenemende krapte op de arbeidsmarkt. Het dwingt ons om anders te kijken naar de inzet van onze medewerkers en om duurzame oplossingen te vinden voor de personele bezetting van de toekomst. Daarnaast is er een groeiende behoefte aan ondersteuning bij complexe vraagstukken. Om hier beter op in te kunnen spelen, heeft de raad van bestuur eind 2024 besloten om de organisatiestructuur te herzien. Met behoud van het waardevolle eigenaarschap dat onze medewerkers ervaren, onderzoeken we nieuwe vormen van inrichting die beter aansluiten bij de ondersteuningsbehoefte. Deze verkenning vindt plaats op basis van vooraf vastgestelde uitgangspunten.

Archipel biedt met haar verpleeghuizen, Archipel Thuis en Archipel Rinette ondersteuning gedurende een groot deel van de cliëntreis. De ontwikkeling van het Volledig Pakket Thuis (VPT) laat zien hoe we cliënten op innovatieve wijze kunnen ondersteunen in hun eigen leefomgeving. In 2025 zetten we verdere stappen in het versterken van deze samenwerking. Een mooi voorbeeld hiervan is de gezamenlijke transformatie van locatie Gagelbosch van verpleeghuis naar een geclusterd VPT. Om deze integrale samenwerking te faciliteren, onderzoeken we tevens de mogelijkheden voor één gezamenlijk elektronisch cliëntendossier voor alle drie de entiteiten.

Ook op technologisch vlak blijven we innoveren. In 2025 en 2026 ontvangen alle medewerkers een mobiele telefoon van Archipel, waarmee zij beter ondersteund worden in hun dagelijkse werkzaamheden. De toename van digitale toepassingen vraagt om passende middelen, en met deze stap maken we het gebruik van technologische innovaties toegankelijker en efficiënter.

De financiële toekomst van de zorgsector blijft onzeker en sterk afhankelijk van politieke besluitvorming. Hoewel eerdere bezuinigingen zijn uitgesteld, blijft het onduidelijk of deze alsnog worden doorgevoerd. Archipel beschikt echter over een solide financiële basis en heeft in het afgelopen jaar laten zien veerkrachtig te zijn. Ondanks personele uitdagingen is de kwaliteit van zorg geborgd en is onze financiële positie verder versterkt. Dankzij onze aansluiting bij het Waarborgfonds voor de Zorgsector kunnen we bovendien tegen gunstige voorwaarden investeren in de toekomst, zoals in de nieuwbouw van het Doelgroep Expertisecentrum.

Hoewel de druk op de zorg de komende jaren zal toenemen, hebben we vertrouwen in onze koers. De strategische initiatieven die in 2025 van start gaan – op het gebied van innovatie, capaciteitsmanagement, samenwerking en technologie – vormen een stevig fundament voor een toekomstbestendige organisatie.

15. Jaarverslagen medezeggenschap

Bij Archipel geloven we dat goede zorg begint bij goed luisteren. Medezeggenschap is voor ons een essentieel onderdeel van samen beslissen, samen leren en samen verbeteren. We stimuleren een open dialoog tussen cliënten, medewerkers, vrijwilligers, management en ondersteuning, waarbij ieders stem voor Archipel telt.

Medezeggenschap draagt bij aan betrokkenheid, eigenaarschap en kwaliteit van zorg. We investeren in toegankelijke structuren, ondersteuning en scholing, zodat medezeggenschap betekenisvol en impactvol is – op alle niveaus van de organisatie. In de volgende paragrafen kunt u doorklikken op de jaarverslagen van onze verschillende medezeggenschapsorganen.

15.1 Jaarverslag Centrale Cliëntenraad

[Jaarverslag Centrale Cliëntenraad](#)

15.2 Jaarverslag ondernemingsraad

[Jaarverslag Ondernemingsraad \(OR\)](#)

15.3 Jaarverslag Professionele Adviesraad

[Jaarverslag Professionele Adviesraad \(PAR\)](#)

15.4 Jaarverslag vrijwilligersraad

[Jaarverslag Vrijwilligersraad \(VR\)](#)

16. Bijlage 1. Vastgestelde punten raad van bestuur Archipel 2024

- Nieuwe regels rondom voedsel veiligheid
- Capaciteitstool en reflectie op locaties en verbeterpotentieel
- Aanstelling gebiedsregisseur Akkers
- BHV beleid 2024-2025
- Bijdrage Archipel Ontmoet en Groet Fruinlaan
- Start Nexsys op Fleuriade
- Crisisplan
- Q4 rapportage 2023
- Afronding pilot zorgbeveiliging met bestaand budget
- Pilot instrument ruimte voor zorg op twee locaties (Nazareth en Eerdbrand)
- Proces visie beschrijving Archipel
- Starten dagvaarding en beslaglegging inzake claims Robelco & voormalig Eigenaar Rinette Zorg
- Plan van aanpak Noordertoren
- Bezoldigingsmaxima WNT
- Samenwerking Libra op Blixembosch
- Analyse onvrijwillige zorg
- Managementletter
- Organisatiestructuur (groeidocument)
- Ondersteuningsstructuur teams aan zet
- Afschaffen handtekening op zorgleveringsovereenkomst
- Inbrengen van project Wzd ambulant in VVT platform
- Klokkenluidersregeling vastgesteld
- Protocol luchtweginfecties
- Besluit niet in te stemmen met het initiatiefvoorstel OR over VOG
- Vacature teamcoach in te vullen op locatie Zuiderpark
- Maandrapportage februari 2024
- Onderzoek en calamiteitenrapport EE afdeling Rif
- Werkwijze projecten
- Inzet transitiebegeleider voor teams Korsakov
- Verlenging pilot zorgbeveiliging
- Business case OLV
- Voortgang ontwikkeling Leeftandgoed Opwetten
- Uitwerken pilot door OIO inzake slimmer omgaan met incontinentiemateriaal
- Uitvoering van audit op afdeling Gentiaan inzake medicatieveiligheid
- Uitproberen ingezette lijn m.b.t. de tool zelfredzaamheid i.s.m. Waardigheid&Trots
- Starten projectteam bekwaam=inzetbaar
- Deelname Brainport voor elkaar
- Free proposal wordt ondertekend
- Procesbeschrijving medezeggenschap rvb
- Communicatie over teams aan zet wordt gestart
- Integraal Capaciteit Management opschalen
- Aanvraag doen bij waardigheid en trots over methodisch werken op ontwikkeling van organisatie op locatie
- Een tweede basiskamp in 2024 wordt toegevoegd waarbij ook Archipel thuis/Rinette worden toegevoegd
- Maandrapportage mei 2024
- Wijziging regeling eindejaarsgeschenk

- Notitie Aandacht voor elkaar – attentieregeling
- Externe vertrouwenspersoon
- Ombuigingsteam heet voortaan project team capaciteit management
- Kwartaalrapportage Q2
- Client tevredenheid onderzoek deelname aan pilot vanuit Actiz
- Implementatie Nexsys op alle locaties
- Visie op intervisie begeleiden door interne collega's
- Halvering aantal weekendviering geestelijke verzorging
- Externe vertrouwenspersoon vragen als vertrouwenspersoon klokkenluidersregeling
- Visie op somatiek en Noordertoren wordt verder uitgewerkt.
- Voor longstay Dommelhof zal geen aparte huisvesting worden gerealiseerd.
- Procedure meldplicht datalekken
- Momo bedsense is uitgerold op Landrijt
- Transferbeleid
- Attentieregeling
- Eindejaarsgeschenk
- Maandrapportage augustus 2024
- Reglement raad van bestuur
- Vervanging CV-ketel Dommelhof
- Aanwijzen van procesbegeleider voor een complexe casus in Nazareth
- Tijdelijke maatregel (tot januari 2025) toetsen bekwaamheid medewerker i.v.m. annulering scholingen
- Wisseldag calamiteitendienst raad van bestuur wordt per 1-01-2025 donderdag (en loopt dan gelijk met de consignatiedienst)
- Toekomst locatie Lindenhof afbouwen
- Begroting 2025
- NT3 wordt een beademingsgeschoolde medewerker ingehuurd
- Beleid documentbeheer
- Beleid auteursrechten
- Memo Onafhankelijke clientondersteuning
- Besluit om geen contract af te sluiten voor onafhankelijke clientondersteuning
- Plan van aanpak RI&E vastgesteld (met instemming OR)
- Akkoord uitwerken businesscase scenario 'Gagelbosch wordt VPT'
- Bekostiging zorgbeveiliger Landrijt 2025
- Akkoord kleine Gasterij Fleuriade. Elmar Brantjes aangewezen als projectleider voor de verbouwing Fleuriade.
- Akkoord voorstel aanpassing rookvrijbeleid
- Akkoord deelname Archipel Thuis/ Rinette aan ondernemersfonds Best in 2025
- Akkoord honingraat, kaders voor jaardoelen 2025 locaties
- Start commissie meerzorg op Landrijt
- Stapsgewijze afbouw openingstijden weekend infobalie Dommelhof

2 VERSLAG VAN DE INTERNE TOEZICHTHOUDER

Het verslag van de interne toezichthouder is opgenomen vanaf de volgende pagina.



Toezichtsverslag 2024

Inhoudsopgave

1. Rollen van de raad van toezicht	56
1.1 Verslag vanuit de verschillende toezichthoudende rollen	56
2. Samenstelling en functioneren	58
2.1 Samenstelling	58
2.2 Functioneren	59
2.3 Zelfevaluatie	60
2.4 Gevolgde educatie door leden RvT	60
2.5 Maatregelen ongewenste belangenverstrengeling	60
3. Beloningsbeleid	61
3.1 Beloningsbeleid raad van bestuur	61
3.2 Verantwoording onkosten raad van bestuur	61
3.3 Bezoldering raad van toezicht	61
4. Vergaderingen raad van toezicht	62
4.1 Goedgekeurd door raad van toezicht	62
4.2 Vastgesteld door raad van toezicht	62

In dit verslag legt de raad van toezicht verantwoording af over de wijze waarop hij in 2024 invulling heeft gegeven aan de uitvoering van zijn taken en bevoegdheden.

1. Rollen Raad van Toezicht

De raad van toezicht houdt toezicht op het functioneren van het bestuur en de algemene gang van zaken binnen Archipel, Archipel Thuis en Archipel Rinette, waarbij vier rollen worden onderscheiden: toezichthouder, advies en klankbordfunctie, maatschappelijk rol en de werkgever.

Verslag vanuit de verschillende toezichthoudende rollen

De raad van toezicht heeft een belangrijke verantwoordelijkheid om goed verbonden te blijven met de maatschappelijke ontwikkelingen die van invloed zijn op met name de zorg voor ouderen. De leden van de raad hebben diverse andere werkzaamheden waarmee zij zicht houden op de ontwikkelingen die van invloed zijn op de zorg die Archipel biedt.

Daarnaast is het een goed gebruik om werkbezoeken te plannen waarmee een beeld kan worden gevormd wat de invloed van beleid en sturing is op de kwaliteit van zorg en arbeid. Tevens zijn er op verzoek van de raad themabijeenkomsten gepland waarin actuele onderwerpen diepgaand werden besproken. Tenslotte is het niet onbelangrijk dat er periodiek met de ondernemingsraad, cliëntenraad, PAR en de vrijwilligersraad is gesproken. Op basis van de gesprekken met deze raden, voert de raad van toezicht zijn beeld over het 'reilen en zeilen' binnen Archipel. Een en ander wordt gecompleteerd in het overleg van de zgn. Eilandenraad waarin met alle raden, de raad van bestuur en een lid van de raad van toezicht hun meningen en gezichtspunten op belangrijke Archipel brede beleidsvraagstukken worden uitgewisseld.

Dan is er tenslotte de dialoog met het bestuur in de vergaderingen van de raad van toezicht, de commissie kwaliteit en de audit commissie. De remuneratie-commissie heeft met alle leden van de RvB het jaarlijkse gesprek gehad en daarvan verslag opgesteld.

De raad van toezicht heeft vertrouwen in de raad van bestuur van Archipel. Uit de jaarlijkse gesprekken met de medezeggenschapsorganen kwamen wel signalen en zorgen met betrekking tot de huidige organisatie inrichting. De raad van toezicht heeft de raad van bestuur aan het eind van 2024 gevraagd hier met hen op te reflecteren, waarin specifiek de organisatieontwikkeling aan de orde kwam.

De raad van toezicht ziet een positieve beweging op de Koers 2030 bij Archipel. Door het verbeterde zicht op de stuurinformatie door middel van de kwartaalrapportages heeft de raad van toezicht beter inzicht in de resultaten van Archipel. Daarnaast is de raad van toezicht tevreden over de ommekeer van het negatieve financiële resultaat eind 2023 naar het positieve resultaat eind 2024.

Vanwege de naderende pensioendatum van dhr. Eppie Fokkema heeft de raad van toezicht de medezeggenschapsorganen en vertegenwoordiging van management geraadpleegd in haar voornemen om mw. Katinka van Bortel per 1 januari 2025 te benoemen als nieuwe voorzitter van de raad van bestuur.

Archipel Thuis

Stichting Archipel is 100% aandeelhouder van Archipel Thuis. Net als de stichting heeft Archipel Thuis geen winstoogmerk. Archipel Thuis past de Governance code zorg toe. De eindverantwoordelijkheid ligt bij de directeur-bestuurder Femke de Jong. Per 1 juni 2023 staat Archipel Thuis onder direct toezicht van de raad van toezicht van Archipel. Middels de AVA legt de directeur-bestuurder drie keer per jaar verantwoording af aan de aandeelhouder.

Tevens vindt twee keer per jaar, voor de bespreking van de concept-jaarrekening en de conceptbegroting, overleg plaats tussen de directeur-bestuurder en de auditcommissie. De directeur-bestuurder sluit daarnaast tweemaal per jaar aan bij de vergadering van de raad van toezicht op thematische onderwerpen.

Middels maand- en kwartaalrapportages wordt zicht gehouden op de financiële positie van de organisatie. De kwartaalrapportages worden als integraal rapport van Archipel opgeleverd.

De raad van toezicht heeft vertrouwen in Archipel Thuis gezien de structurele positieve financiële resultaten in 2024. Dit biedt een goed perspectief voor 2025. De raad van toezicht ziet dat Archipel Thuis stevig investeert in zowel technologische als sociale innovaties, goed werkgeverschap en kwaliteit.

Archipel Rinette

Stichting Archipel is 100% aandeelhouder van Archipel Rinette. Net als de stichting heeft Archipel Rinette geen winstoogmerk. Archipel Rinette past de Governancecode 2022 zorg toe. De eindverantwoordelijkheid ligt bij de directeur-bestuurder Femke de Jong. Per 1 juni 2023 staat Archipel Rinette onder direct toezicht van de raad van toezicht van Archipel. Middels de AVA legt de directeur-bestuurder drie keer per jaar verantwoording af aan de aandeelhouder.

Tevens vindt twee keer per jaar, voor de bespreking van de concept-jaarrekening en de conceptbegroting overleg plaats tussen de directeur-bestuurder en de auditcommissie. De directeur-bestuurder sluit daarnaast tweemaal per jaar aan bij de vergadering van de raad van toezicht op thematische onderwerpen.

Middels maand- en kwartaalrapportages wordt zicht gehouden op de financiële positie van de organisatie. De kwartaalrapportages worden als integraal rapport van Archipel Zorggroep opgeleverd. Binnen Archipel Rinette loopt een juridisch geschil met de vorige eigenaar. Dit betreft het niet navolgen van CAO-verplichtingen t.a.v. de medewerkers van Rinette B.V.. Dit is nog lopende en wordt naar verwachting in de loop van 2025 afgerond. De raad van toezicht heeft vertrouwen in Archipel Rinette gezien het sterk gestegen genormaliseerde resultaat in 2024. Dit biedt een goed perspectief voor 2025.

De raad van toezicht ziet dat Archipel Rinette sterk ingezet heeft op groei bij zowel de huishoudelijke ondersteuning als individuele begeleiding, goed werkgeverschap en kwaliteit en is trots op het opnieuw verwerven van het ISO 9001 certificaat door Archipel Rinette.

2. Samenstelling en functioneren

2.1 Samenstelling

De raad van toezicht bestond in 2024 uit vijf leden. De leden zijn benoemd voor een periode van vier jaar, en kunnen worden herbenoemd. Inclusief herbenoeming hebben de leden maximaal acht jaar zitting in de raad van toezicht van Archipel en haar rechtsvoorgangers of -opvolgers.

Het schema voor aftreden waarborgt de continuïteit, en was in 2024 als volgt:

Raad van toezicht Archipel							
Naam	Functie	Commissie	Benoeming sinds	Einde 1 ^e periode	Einde 2 ^e periode	Aandachtsgebied	Nevenfuncties
De heer drs. R.A. Helder	Voorzitter	Voorzitter Remuneratie commissie	Januari 2019	Januari 2023	Januari-2027		Bestuurder bij JP van den Bent Voorzitter RvT RIBW Nijmegen Rivierenland
De heer J. de Wit MSc.	Lid Vice- voorzitter	Voorzitter commissie kwaliteit en veiligheid Lid Remuneratie commissie	Januari 2019	Januari 2023	Januari-2027	Kwaliteit Digitalisering Organisatie Samenwerking	Gemeentesecretaris/algemeen directeur gemeente Wageningen
De heer G.J. Lokerse	Lid	Voorzitter auditcommissie	Juni 2020	Juni 2024	Juni 2028	Financiën	Voorzitter Raad van Commissarissen van Kerngezond Fysio BV Voorzitter Raad van Commissarissen Huisartsengroep Etten Leur-Breda
Mevr. drs. J.T van Kuilenburg	Lid	Lid commissie kwaliteit en veiligheid	April 2023	April 2027		Kwaliteit, inhoud van zorg en innovatie/digitalisering in de zorg Deelname commissie kwaliteit NVTZ	Hoofdfunctie: cardioloog, medisch manager Monitorcentrum thuismonitoring en Chief Medical Information Officer (CMIO) van het Jeroen Bosch Ziekenhuis.
Mevr. K.K. Pahnke MSc.	Lid	Lid auditcommissie	Januari 2024	Januari 2028		Financiën	Hoofdfunctie: directeur Dutch Design Foundation. (tot 1 april 2025) Lid raad van advies Mikrocentrum Bestuurslid Duits Nederlandse handelskamer Voorzitter raad van bestuur Mantispectra

In 2024 had de raad van toezicht voor het eerste een trainee toezichthouder. Vanuit de opleiding voor aankomend toezichthouders aan het Bestuurscentrum is mw. Inge Blokzijl voor een periode van één jaar trainee toegevoegd aan de raad van toezicht van Archipel. Een trainee neemt deel aan de reguliere vergaderingen maar heeft geen stemrecht. Daarnaast wordt een trainee in de gelegenheid gesteld om te participeren in commissievergaderingen en themabijeenkomsten. Deze periode geeft de trainee inzicht in het vak van toezichthouden en biedt praktijkervaring als toezichthouder.

2.2 Functioneren

Raad van toezicht

De jaarcyclus van de raad van toezicht bestaat uit vijf reguliere raad van toezichtvergaderingen, vier vergaderingen van de auditcommissie, vier vergaderingen van de commissie kwaliteit en veiligheid en vergaderingen van de remuneratiecommissie. Bij de reguliere vergadering van de raad van toezicht waren naast de drie leden van de raad van bestuur, de secretaris van de raad van bestuur en raad van toezicht en een bestuursassistente aanwezig.

De leden van de raad van toezicht zijn verdeeld over commissies van de raad van toezicht. De raad van bestuur neemt deel aan de commissies van de raad van toezicht en is, samen met medewerkers uit de organisatie, verbonden aan de agendapunten van de auditcommissie en de commissie kwaliteit en veiligheid.

De raad van toezicht heeft in 2024 met elk van de medezeggenschapsgremia te weten de centrale cliëntenraad, ondernemingsraad, vrijwilligersraad en de professionele adviesraad gesproken in aanwezigheid van de bestuurder welke het medezeggenschapsgremium in zijn portefeuille heeft. Tijdens deze gesprekken waren de koers 2030, participatie en medezeggenschap en de bestuurlijke continuïteit bij alle gremia een onderwerp van gesprek.

In 2024 heeft de raad van toezicht twee themabijeenkomsten met de raad van bestuur gehouden: een bijeenkomst over digitaliseringsstrategie en de app 'begrip op dementie', en een bijeenkomst over palliatieve zorg en de schaa sprong Brainport. Alle medezeggenschapsgremia zijn uitgenodigd voor een gezamenlijke nieuwjaarsbijeenkomst met de raad van toezicht en de raad van bestuur, waarbij het onderwerp 'community care en domein overstijgende samenwerking' centraal stond.

De raad van toezicht richt zich op de kernwaarden van Archipel, waaronder de missie, visie en langetermijnperspectieven. Dit resulteert in waarde gericht toezicht, waarbij er speciale aandacht is voor het verbinden van de belangen van de cliënt en diens naasten, medewerkers en vrijwilligers, bestuur/organisatie, en de samenleving.

Commissies

De raad van toezicht had in 2024 drie commissies;

- Auditcommissie
- commissie kwaliteit en veiligheid
- remuneratiecommissie

De *auditcommissie* is in 2024 vier keer in vergadering bijeengewees. De daar besproken onderwerpen zijn ter voorbereiding op de besluitvormende vergadering van de raad van toezicht met de raad van bestuur. Aan de vergadering van de auditcommissie nemen deel; twee leden van de raad van toezicht, een bestuurder, de manager bedrijfsvoering en de concerncontroller en op geleide van de agenda de manager bedrijfsvoering. De account sloot twee keer aan. De directeur/bestuurder van Archipel Thuis en Archipel Rinette is eenmaal aangesloten.

Besproken onderwerpen: managementletter, begroting, jaarrekening, jaarverslag, kwartaal-rapportages, vastgoedontwikkelingen, ICT-ontwikkelingen, treasury jaarplan, ombuigingsteam, voortgang juridische procedure inzake overname Rinette zorg, aanvraag waarborgfonds en begrotingen en jaarrekeningen van Archipel Thuis en Archipel Rinette.

De *commissie kwaliteit en veiligheid* is in 2024 eveneens vier keer in vergadering bijeengekomen. De daar besproken onderwerpen zorgen voor verdieping in het thema kwaliteit en veiligheid voor de raad van toezicht en zijn tevens ter voorbereiding op de besluitvormende vergadering van de raad van toezicht. Aan de vergadering van de commissie kwaliteit en veiligheid nemen deel; twee leden van de raad van toezicht, een bestuurder en een adviseur beleid en kwaliteit.

Besproken onderwerpen in 2024: medicatiebeleid en -veiligheid, moreel beraad, pilot zorgbeveiliger Landrijt, palliatieve zorg, continu verbeteren, incidentencommissie, klachten, generiek kompas, accreditatie GP+.

De *remuneratiecommissie* heeft met alle leden van de raad van bestuur het jaarlijkse gesprek gehad en daarvan verslag opgesteld. Daarnaast heeft het voorstellen gedaan over de toepassing van de WNT i.r.t. het honorarium van de raad van bestuur en de vergoeding van de raad van toezicht en is betrokken geweest bij het beleid vergoeding en verantwoording onkosten, aannemen van geschenken en uitnodigingen door bestuurders van stichting Archipel en haar dochterondernemingen.

Naast de commissie van de raad van toezicht participeert de raad van toezicht in de *Eilandenraad*. In de eilandenraad zijn vertegenwoordigers van alle gremia van Archipel vertegenwoordigd (RvT, RvB, OR, CCR, VR en PAR). De Eilandenraad is gericht op het vormen en uitwisselen van meningen en gezichtspunten.

2.3 Zelfevaluatie

Elk jaar wordt het functioneren van de raad van toezicht geëvalueerd met de raad van bestuur en worden verbeterstappen gezet. Eens per twee jaar wordt dit gesprek geleid door een extern deskundige. In 2024 is dit gesprek door de raad van toezicht met de raad van bestuur zonder een externe deskundige gevoerd. In 2025 zal het gesprek weer met een extern deskundige worden gevoerd.

2.4 Gevolgde educatie door leden RvT

Individuele leden van de raad van toezicht hebben in 2024 de volgende educatie gevolgd:

Naam	Gevolgde educatie
De heer drs. R.A. Helder	- AAG congres; De tijd voor de Toekomst (sociale en technologische innovatie) - VGN; de kracht van netwerken. - Universiteit van Humanistiek; intervisie met bestuurders/managers.
De heer J. de Wit MSc.	In 2024 geen, voor 2025 gepland
De heer G.J. Lokerse	- NVTZ - Regiobijeenkomst Duurzaamheid in de Zorg - Kennisseminar "Actualiteiten ZZP'ers in de Zorg"
Mevr. drs. J.T van Kuilenburg	- Ebbinge - Besturen in de zorg. - NVTZ - Doorlopende scholing voor de commissie kwaliteit
Mevr. K.K. Pahnke MSc.	NVTZ - Het Nederlandse zorgstelsel

2.5 Maatregelen ongewenste belangenverstrengeling

Om elke vorm van mogelijk ongewenste belangenverstrengeling te vermijden, heeft de voorzitter van de raad van toezicht, dhr. Ronald Helder, zich onthouden van stemmen over het vastgoedbesluit Onze

Lieve Vrouwenstraat Eindhoven. Deze ontwikkeling was eerder door Amarant opgezet en enkele jaren geleden beëindigd met de eigenaar van de grond.

Daarna kwam Archipel in beeld voor aankoop van de grond. Dhr. Ronald Helder was destijds voorzitter van de raad van bestuur van Amarant en benadrukt dat er geen zakelijke belangen waren tussen Amarant en Archipel. De vicevoorzitter van de raad van toezicht heeft dit onderwerp tijdens de vergadering van de raad van toezicht voorgezet en dhr. Ronald Helder heeft ook geen rol gehad in de besluitvorming.

3. Beloningsbeleid

3.1 Beloningsbeleid raad van bestuur

De raad van toezicht stelt het beloningsbeleid van de raad van bestuur vast conform wettelijke kaders, met daarbij een klasseindeling op grond van onder meer de omzet, omvang en kennisintensiteit van de organisatie

3.2 Verantwoording onkosten raad van bestuur

De concern controller legt jaarlijks aan de hand van het beleid vergoeding en verantwoording onkosten bestuurders Stichting Archipel, Archipel Thuis en Archipel Rinette alle uitgaven en declaraties van bestuurders vast in een overzicht voor de raad van toezicht. De voorzitter van de raad van toezicht controleert de uitgaven en declaraties van bestuurders en de naleving van het beleid. Voor 2024 zijn deze gegevens door de raad van toezicht vastgesteld en transparant gepubliceerd op de website van Archipel.

3.3 Bezoldiging raad van toezicht

De vergoeding van de raad van toezicht valt binnen de geldende wettelijke kaders, van de WNT. De bezoldiging van de raad van toezicht was in 2024 als volgt:

Naam	Functie	Vergoeding
De heer drs. R.A. Helder (Ronald)	Voorzitter	€21.400
De heer J. de Wit MSc. (Jasper)	Lid	€16.050
De heer G.J. Lokerse (Giljam)	Lid	€16.050
Mevr. drs. J.T van Kuilenburg (Janet)	Lid	€16.050
Mevr. K.K. Pahnke (Katja)	Lid	€16.050

4. Vergaderingen raad van toezicht

De raad van toezicht heeft in 2024 de volgende onderwerpen goedgekeurd en vastgesteld:

4.1 Goedgekeurd door raad van toezicht

- Nieuwe hypotheek vestiging ten behoeve van ING Bank als zekerhedenagent, conform 'Verhaalsregeling zekerheidsrechten' met Stichting Waarborgfonds voor de Zorgsector
- Juridische stappen tegen Robelco & voormalig Eigenaar Rinette Zorg
- Visie en strategie Archipel Rinette en Archipel Thuis 2024 - 2026
- Traineeship RvT
- Jaarrekening 2023 - Archipel Thuis B.V.
- jaarrekening 2023 - Rinette Zorg B.V.
- Jaarrekening 2023 – Archipel Zorggroep
- Accountsverslag 2023 – Archipel Zorggroep
- Jaarverslag 2023 – Stichting Archipel
- Treasuryjaarplan 2024 - Archipel Zorggroep v2
- Vastgoedbesluit - Onze Lieve Vrouwenstraat Eindhoven
- Reglement raad van bestuur
- Goedkeuringsbesluit algemene vergadering Archipel Rinette – Samenwerking Archipel Rinette en Sint Annaklooster voor de huishoudelijke ondersteuning in de gemeente Helmond
- Begroting 2025 Archipel Thuis
- Begroting 2026 Archipel Rinette
- Begroting 2025 Archipel
- Ruiling gronden Nazarethstraat en Kerkhofpad Best

4.2 Vastgesteld door raad van toezicht

- WNT-klasseindeling Archipel, Archipel Rinette, Archipel Thuis, Bezoldiging RvT 2024
- Beleid vergoeding en verantwoording onkosten, aannemen van geschenken en uitnodigingen bestuurders
- Herbenoeming Giljam Lokerse voor tweede zittingstermijn van 4 jaar
- Memo verantwoording transparantie onkosten bestuurders
- Beleid vergoeding en verantwoording onkosten, aannemen van geschenken en uitnodigingen bestuurders versie 2, tekstuele aanpassing t.o.v. vorige versie
- Reglement raad van toezicht
- Continuïteit raad van bestuur
- Reactie gremia en managers bestuurlijke continuïteit
- Overdracht en benoeming voorzitter raad van bestuur
- Portefeuilleverdeling raad van bestuur na wisseling voorzittersrol
- Vervolgstappen bestuurlijke continuïteit



Jaarrekening 2024

Deloitte Accountants B.V.
Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 28 mei 2025

GECONSOLIDEERDE JAARREKENING 2024

1 GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER 2024

(na resultaatbestemming)

	31 december 2024		31 december 2023	
	€	€	€	€
ACTIVA				
VASTE ACTIVA				
Immateriële vaste activa (1)				
Kosten van ontwikkeling	23.835		14.550	
Concessies, vergunningen en rechten van intellectuele eigendom	234.238		313.333	
Goodwill	917.411		1.248.218	
		1.175.484		1.576.101
Materiële vaste activa (2)				
Bedrijfsgebouwen en -terreinen	70.915.339		72.227.859	
Machines en installaties	13.171.906		14.564.930	
Andere vaste bedrijfsmiddelen	6.579.363		6.631.966	
Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetaald op materiële vaste activa	4.243.556		827.903	
		94.910.164		94.252.658
Financiële vaste activa (3)				
Overige vorderingen		40.000		28.030
VLOTTENDE ACTIVA				
Onderhanden DBC's en DBC-Zorgproducten (4)		749.547		883.546
Vorderingen (5)				
Handelsdebiteuren	1.802.056		1.664.144	
Overige vorderingen	20.449.953		21.283.041	
Overlopende activa	3.976.676		5.131.966	
		26.228.685		28.079.151
Liquide middelen (6)		8.318.235		12.152.184
		<u>131.422.115</u>		<u>136.971.670</u>

Deloitte Accountants B.V.
Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 28 mei 2025

2 GECONSOLIDEERDE WINST-EN-VERLIESREKENING OVER 2024

		Saldo 2024	Saldo 2023
		€	€
Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening			
Zorgverzekeringswet	(11)	13.300.828	14.513.330
Wet langdurige zorg	(12)	133.911.823	120.931.426
Subsidie op grond van een regeling als bedoeld in de Kaderwet VWS-subsidies of door het Zorginstituut op grond van de Wet langdurig zorg	(13)	747.421	626.742
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	(14)	86.402	95.302
Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	(15)	13.939.219	13.250.976
Netto omzet		161.985.693	149.417.776
Overige bedrijfsopbrengsten	(16)	146	-
Som der bedrijfsopbrengsten		161.985.839	149.417.776
Lasten			
Kosten uitbesteed en andere externe kosten	(17)	12.013.628	13.518.147
Lonen en salarissen	(18)	79.570.077	75.786.143
Sociale lasten	(19)	14.013.571	13.064.804
Pensioenlasten	(20)	7.076.498	6.537.477
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	(21)	6.676.433	7.078.415
Overige bedrijfskosten	(22)	39.253.220	37.897.149
Som der bedrijfslasten		158.603.427	153.882.135
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	(23)	1.124.507	578.309
Rentelasten en soortgelijke kosten	(24)	-1.651.674	-1.353.024
		-527.167	-774.715
Som resultaat voor belastingen		-2.855.245	-5.239.074
Belastingen	(25)	-103.534	-
Resultaat toekomend aan de rechtspersoon		2.751.711	-5.239.074

3 GECONSOLIDEERD KASSTROOMOVERZICHT 2024

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode.

	2024		2023	
	€	€	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten				
Bedrijfsresultaat	3.382.412		-4.464.359	
Aanpassingen voor:				
Afschrijvingen	6.670.375		7.069.395	
Mutatie voorzieningen	265.746		-21.181	
Veranderingen in het werkkapitaal:				
Mutatie onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten	133.999		-163.181	
Mutatie operationele vorderingen	1.850.466		-21.388.332	
Mutatie operationele schulden	1.124.581		1.146.309	
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		13.427.579		-17.821.349
Ontvangen interest		1.124.507		578.309
Kasstroom uit operationele activiteiten		14.552.086		-17.243.040
Kasstroom uit investeringsactiviteiten				
Eerste consolidatie materiële vaste activa	-		12.663	
Investerings in immateriële vaste activa	-17.033		-120.972	
Investerings in materiële vaste activa	-6.913.260		-2.737.981	
Desinvesteringen materiële vaste activa	-		32.312	
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		-6.930.293		-2.813.978
Kasstroom uit financieringsactiviteiten				
Mutatie overige vorderingen	-15.000		-25.000	
Betaalde interest na winstbelasting	-1.651.674		-1.418.435	
Opgenomen schulden aan kredietinstellingen	6.333.334		-	
Aflossing schulden aan kredietinstellingen	-16.122.402		-11.329.788	
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		-11.455.742		-12.773.223
		-3.833.949		-32.830.241
Samenstelling geldmiddelen				
	2024		2023	
	€	€	€	€
Geldmiddelen per 1 januari		12.152.184		44.982.425
Mutatie liquide middelen		-3.833.949		-32.830.241
Geldmiddelen per 31 december		8.318.235		12.152.184

4 GECONSOLIDEERDE GRONDSLAGEN VOOR WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

ALGEMEEN

Activiteiten

De activiteiten van Stichting Archipel en haar groepsmaatschappijen ('de Groep') bestaan voornamelijk uit het leveren van zorg- en welzijndiensten aan onder andere ouderen in Eindhoven en omstreken.

Continuïteit

In 2022 en 2023 heeft Archipel te maken gehad met financiële uitdagingen, wat geresulteerd heeft in operationele verliezen in deze jaren en het niet voldoen aan een aantal bancaire convenanten per 31-12-2023. De betrokken banken hebben hiervoor destijds een waiver verleend. Door het treffen van verbetermaatregelen is in 2024 weer een positief resultaat behaald, waarmee Archipel weer aan alle door de banken gestelde ratio's voldoet.

Op basis van de huidige inzichten en verwachtingen voor 2025 gaan wij uit van een voortzetting van deze positieve trend. Bovendien heeft Archipel zich in 2025 aangesloten bij het Waarborgfonds Zorg (WFZ), waardoor een deel van onze langlopende leningen onder borgstelling valt. Deze borging verstevigt onze financiële positie en draagt bij aan een stabiele basis voor de continuïteit.

Het bestuur acht het aannemelijk dat de organisatie ten minste de komende twaalf maanden (na ondertekening van de jaarrekening) aan haar financiële verplichtingen kan voldoen. Hiermee acht het bestuur de toepassing van de continuïteitsveronderstelling gerechtvaardigd.

Vestigingsadres, rechtsvorm en inschrijfnummer handelsregister

Stichting Archipel is feitelijk en statutair gevestigd op Karel de Grotelaan 415 te Eindhoven en is ingeschreven bij het handelsregister onder nummer 41088848.

Groepsverhoudingen

De vennootschap maakt deel uit van een groep, waarvan Stichting Archipel te Eindhoven aan het hoofd staat.

Schattingen

Bij toepassing van de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening vormt de leiding van Stichting Archipel zich verschillende oordelen en schattingen die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Indien het voor het geven van het in artikel 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de desbetreffende jaarrekeningposten.

Consolidatie

Stichting Archipel te Eindhoven staat aan het hoofd van een groep rechtspersonen. De financiële gegevens van Archipel Thuis B.V. en Archipel Rinette B.V. zijn opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van Stichting Archipel.

Stichting Archipel te Eindhoven

Lijst met kapitaalbelangen

Stichting Archipel te Eindhoven staat aan het hoofd van een groep rechtspersonen. Een overzicht van de gegevens vereist op grond van de artikelen 2:379 en 2:414 BW is onderstaand opgenomen:

Naam, statutaire zetel	Aandeel in het geplaatste kapitaal	Opgenomen in consolidatie
	%	
Archipel Thuis B.V. Eindhoven	100,00	Ja
De Meander - Maaltijd en Catering Service B.V. Eindhoven	-	Nee
Archipel Rinette B.V. Eindhoven	100,00	Ja
Vereniging van Appartementseigenaren Residentie Best Eindhoven	33,00	Nee

De Meander - Maaltijd en Catering Service B.V.

De vestiging van De Meander - Maaltijd en Catering Service B.V. is met ingang van 2 oktober 2024 opgeheven. Hierdoor bedroeg het kapitaalbelang per 31 december 2024 0%

Vereniging van Appartementseigenaren Residentie Best

Stichting Archipel houdt een belang van 33% in deze Vereniging van Appartementseigenaren Residentie Best. Deze deelneming is vanwege het geringe belang niet opgenomen in de consolidatie, conform artikel 2:407 lid 1 BW.

Grondslagen voor de consolidatie

In de geconsolideerde jaarrekening van Stichting Archipel zijn de financiële gegevens verwerkt van de onderneming en haar dochtermaatschappijen in de groep, andere groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen waarover overheersende zeggenschap kan worden uitgeoefend dan wel waarover de centrale leiding bestaat. Dochtermaatschappijen zijn rechtspersonen waarin de onderneming (en/of een of meer van haar dochtermaatschappijen) meer dan de helft van de stemrechten in de algemene vergadering kan uitoefenen, of meer dan de helft van de bestuurders of van de commissarissen kan benoemen of ontslaan.

Groepsmaatschappijen zijn rechtspersonen waarop direct of indirect een beleidsbepalende invloed kan worden uitgeoefend. Een dergelijke invloed wordt bijvoorbeeld veelal uitgeoefend op basis van de mogelijkheid een meerderheid van de stemrechten te kunnen uitoefenen in de algemene vergadering, of de mogelijkheid de meerderheid van bestuurders te kunnen benoemen of ontslaan. Hierbij worden ook financiële instrumenten betrokken die potentiële stemrechten bevatten en zodanig kunnen worden uitgeoefend dat ze daardoor de onderneming meer of minder invloed verschaffen.

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld met toepassing van de grondslagen voor de waardering en de resultaatbepaling van de groep. Waarderingsgrondslagen van groepsmaatschappijen en andere in de consolidatie opgenomen rechtspersonen zijn waar nodig gewijzigd om aansluiting te krijgen bij de geldende waarderingsgrondslagen voor de groep. De financiële gegevens van de groepsmaatschappijen en de andere in de consolidatie betrokken rechtspersonen en vennootschappen zijn volledig in de geconsolideerde jaarrekening opgenomen onder eliminatie van de onderlinge verhoudingen en transacties.

ALGEMENE GRONDSLAGEN VOOR DE OPSTELLING VAN DE GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld volgens de bepalingen van de Regeling openbare jaarverantwoording WMG (RojW) en de bepalingen van en krachtens de Wet normering en topinkomens (WNT).

De waardering van activa en passiva en de bepaling van het resultaat vinden plaats op basis van historische kosten, tenzij anders vermeld.

Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben. Winsten worden slechts opgenomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Vergelijking met voorgaand jaar

De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd gebleven ten opzichte van het voorgaande jaar. De vergelijkende cijfers zijn aangepast binnen de posten overige vorderingen, overlopende activa, liquide middelen en kortlopende schulden voor een nadere uitsplitsing conform de geldende wet- en regelgeving.

Financiële instrumenten

Onder financiële instrumenten worden zowel primaire financiële instrumenten (zoals vorderingen en schulden) als afgeleide financiële instrumenten (derivaten) verstaan.

In de toelichting op de onderscheiden posten van de balans wordt de reële waarde van het betreffende instrument toegelicht als die afwijkt van de boekwaarde.

Primaire financiële instrumenten

Voor de grondslagen van primaire financiële instrumenten wordt verwezen naar de behandeling per balanspost van de 'Grondslagen voor de waardering van activa en passiva'.

GRONDSLAGEN VOOR DE WAARDERING VAN ACTIVA EN PASSIVA

Immateriële vaste activa

De immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs onder aftrek van afschrijvingen. Er wordt rekening gehouden met bijzondere waardeverminderingen. Dit is het geval als de boekwaarde van het actief (of van de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort) hoger is dan de realiseerbare waarde ervan.

Om vast te stellen of er voor een immaterieel vast actief sprake is van een bijzondere waardevermindering, wordt verwezen naar paragraaf Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa.

Positieve goodwill voortkomend uit acquisities en berekend in overeenstemming met paragraaf "Deelnemingen", wordt geactiveerd en lineair afgeschreven gedurende de verwachte economische gebruiksduur.

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd op verkrijgingsprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingen worden gebaseerd op de verwachte toekomstige gebruiksduur en worden berekend op basis van een vast percentage van de verkrijgingsprijs, rekening houdend met een eventuele restwaarde. Er wordt afgeschreven vanaf het moment van ingebruikneming. Op terreinen wordt niet afgeschreven.

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

Financiële vaste activa

De niet-geconsolideerde deelnemingen waarin invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid wordt uitgeoefend, worden gewaardeerd op de nettovermogenswaarde, doch niet lager dan nihil. Deze nettovermogenswaarde wordt berekend op basis van de grondslagen van Stichting Archipel.

Deelnemingen met een negatieve nettovermogenswaarde worden op nihil gewaardeerd. Daarbij worden tevens andere langlopende belangen in aanmerking genomen die feitelijk moeten worden aangemerkt als onderdeel van de netto-investering in de deelneming. Wanneer de vennootschap geheel of ten dele instaat voor de schulden van de desbetreffende deelneming, respectievelijk de feitelijke verplichting heeft de deelneming (voor haar aandeel) tot betaling van haar schulden in staat te stellen, wordt een voorziening gevormd voor het bedrag van de te verwachten betalingen voor rekening van de vennootschap ten behoeve van deelnemingen. Bij het bepalen van de omvang van deze voorziening wordt rekening gehouden met reeds op vorderingen op de deelneming in mindering gebrachte voorzieningen voor oninbaarheid.

Archipel Thuis B.V. heeft over het boekjaar 2024 een positief resultaat gerealiseerd van € 289.865 (2023: € 351.963). Dit resultaat is volledig verwerkt in de geconsolideerde jaarrekening.

Archipel Rinette B.V. heeft over 2024 een resultaat na belastingen van € -17.598 (2023: € 443 positief). Dit verlies is niet verwerkt in de geconsolideerde jaarrekening, omdat de deelneming reeds volledig is afgewaardeerd. Het niet-verwerkte aandeel in het verlies bedraagt derhalve € 17.598 (2023: nihil), zowel voor het boekjaar als cumulatief.

Latente belastingvorderingen worden opgenomen voor verrekenbare fiscale verliezen en voor verrekenbare tijdelijke verschillen tussen de waarde van de activa en passiva volgens fiscale voorschriften enerzijds en de in deze jaarrekening gevolgde waarderingsgrondslagen anderzijds, met dien verstande dat latente belastingvorderingen alleen worden opgenomen voor zover het waarschijnlijk is dat er toekomstige fiscale winst zal zijn waarmee de tijdelijke verschillen kunnen worden verrekend en verliezen of nog niet gebruikte fiscale verrekeningsmogelijkheden kunnen worden gecompenseerd.

De vorderingen op en leningen aan deelnemingen alsmede de overige vorderingen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs, onder aftrek van noodzakelijk geachte voorzieningen. Deze voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de vorderingen.

Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

De stichting 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 kasstroomgenererende 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. Een bijzonder-waardeverminderingsverlies wordt direct als last verwerkt in de winst-en-verliesrekening onder gelijktijdige verlaging van de boekwaarde van het betreffende actief.

In het kader van de jaarlijkse beoordeling is getoetst of er per balansdatum aanwijzingen (interne of externe indicatoren) zijn voor bijzondere waardeverminderingen van de vaste activa, bestaande uit zowel materiële vaste activa (MVA) als immateriële vaste activa (IVMA). Deze beoordeling is uitgevoerd op basis van de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving, te weten RJ 121 voor MVA en RJ 210 voor IVMA.

Op grond van deze toetsing zijn geen externe indicatoren geconstateerd, zoals significante dalingen in de marktwaarde, ongunstige economische of technologische ontwikkelingen of andere externe omstandigheden die zouden wijzen op een bijzondere waardevermindering.

Ook zijn geen interne indicatoren aanwezig die duiden op een mogelijke waardevermindering. De activa zijn in gebruik conform de verwachtingen, functioneren naar behoren en leveren naar verwachting nog steeds economische voordelen op. Er zijn geen signalen van verslechterde prestaties, wijzigingen in gebruik of plannen tot buitengebruikstelling of verkoop van de activa.

Op basis van bovenstaande is geconcludeerd dat er per balansdatum geen sprake is van bijzondere waardevermindering van de vaste activa, en is geen afwaardering noodzakelijk geacht.

Onderhanden DBC's en DBC-Zorgproducten

Het onderhanden werk uit hoofde van DBC's/DBC-zorgproducten wordt gewaardeerd tegen de opbrengstwaarde, zijnde de afgeleide verkoopwaarde van de reeds bestede verrichtingen. De productie van het onderhanden werk is bepaald door de openstaande verrichtingen te koppelen aan de DBC's/DBC-zorgproducten die ultimo boekjaar open stonden.

Vorderingen

De vorderingen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Noodzakelijk geachte voorzieningen voor mogelijke verliezen als gevolg van oninbaarheid worden in mindering gebracht. Deze voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de vorderingen.

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 banken onder kortlopende schulden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

Indien middelen niet ter vrije beschikking staan, dan wordt hiermee bij de waardering rekening gehouden.

Eigen vermogen

Bestemmingsfondsen

Het eigen vermogen bestaat uit het stichtingskapitaal, bestemmingsfondsen en overige reserves. Hieronder volgt een toelichting per onderdeel:

Stichtingskapitaal

Het stichtingskapitaal betreft het bij oprichting in de statuten vastgelegde kapitaal van de stichting. Dit bedrag is nominaal vastgesteld en ondergaat geen wijzigingen door resultaten of vermogensmutaties.

Bestemmingsfondsen

De bestemmingsfondsen zijn reserves met een beperktere bestedingsmogelijkheid, waarbij de beperking door het bestuur is aangebracht. De aard van de bestemmingsfondsen wordt later toegelicht.

Overige reserves

De overige reserves betreffen het vrij besteedbare deel van het eigen vermogen en worden gevormd door resultaatbestemming van voorgaande boekjaren, voor zover deze niet zijn ondergebracht in een bestemmingsfonds of anderszins zijn onttrokken. De overige reserves betreffen de onttrekking van het niet-WTZI gedeelte van het resultaat. Deze kunnen worden aangewend voor de algemene doelstellingen van de stichting.

Voorzieningen

Algemeen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten.

Indien het effect van de tijdswaarde van geld materieel is, worden de overige voorzieningen gewaardeerd tegen de contante waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de betreffende verplichtingen af te wikkelen. Discontering vindt plaats op basis van een disconteringsvoet voor belastingen die zowel de actuele marktrente als de specifieke risico's met betrekking tot de verplichting weergeeft. Indien het effect van de tijdswaarde van geld niet materieel is, worden de overige voorzieningen gewaardeerd tegen de nominale waarde. Tenzij anders vermeld, worden de overige voorzieningen gewaardeerd tegen de contante waarde.

Overige voorzieningen

Voorziening VPT

De voorziening van VPT is ten behoeve onverwachte claims van het zorgkantoor. De voorziening is gebaseerd op 2,5% van de omzet VPT.

Voorziening RVU

Deze voorziening is opgenomen naar aanleiding van de in de cao VVT opgenomen regeling vervroegd uittreden bij 45 dienstjaren en is gevormd voor werknemers die:

- op balansdatum reeds hebben geopteerd voor gebruikmaking van de regeling;
- onder de bestaande regeling kunnen opteren voor vervroegde uittreding, maar dat op balansdatum nog niet hebben gedaan; en
- die op balansdatum nog niet kunnen opteren, maar dat tijdens de resterende looptijd van de bestaande regeling (tot en met 31 december 2025) wel kunnen doen.

Aan werknemers die voldoen aan de cumulatieve voorwaarden zoals opgenomen in hoofdstuk 7.3.2 van de cao VVT 2022-2024 betaalt Stichting Archipel na het sluiten van een vaststellingsovereenkomst met die werknemers maandelijks bruto uitkeringen (gebaseerd op het laatstverdiende salaris, geïndexeerd en niet meer dan de RVU-drempelvrijstelling van € 2.182 in 2024) tot aan het bereiken van de AOW-leeftijd. De cao-regeling loopt van 1 september 2021 tot en met 31 december 2025, met een uitkeringsperiode tot uiterlijk 31 december 2028.

Aan de hand van de voorwaarden wordt beoordeeld welke werknemers voor de regeling in aanmerking komen. Stichting Archipel neemt voor de uit deze regeling voortvloeiende kosten, zijnde de toekomstige uitkeringen en eventuele pseudo-eindheffing bij overschrijding van de RVU-drempelvrijstelling, een verplichting op.

De verplichting is gewaardeerd op basis van de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichting af te wikkelen. Hierbij wordt rekening gehouden met deelnamekansen, de ingangsdatum van de uitkeringen, de uitkeringsduur, blijfkans en sterftkans. Discontering vindt plaats tegen een disconteringsvoet (voor belasting) die de actuele marktrente weergeeft. De discontering heeft plaatsgevonden tegen 1,927%.

Voorziening voor langdurig zieken

Voor langdurig zieken is een voorziening gevormd op basis van de verwachte loonkosten in de eerste twee jaren van de arbeidsongeschiktheid (voor medewerkers die naar verachting niet zullen terugkeren in het arbeidsproces), voor zover deze na 31 december 2024 vallen, gebaseerd op 100% gedurende het eerste jaar en 70% gedurende het tweede jaar en eventuele verschuldigde transitievergoeding. Aangezien het effect van de tijds waarde van geld niet materieel is, is de voorziening langdurige zieken nominaal opgenomen.

Verplichtingen voor jubileumuitkeringen

De jubileumvoorziening betreft een voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen inclusief gratificaties bij pensionering. De voorziening betreft de contante waarde van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfkans en leeftijd. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 2,53% (30 jaar triple A rating).

Langlopende schulden

Langlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Transactiekosten die direct zijn toe te rekenen aan de verwerving van de langlopende schulden worden in de waardering bij eerste verwerking opgenomen. Langlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten.

Het verschil tussen de bepaalde boekwaarde en de uiteindelijke aflossingswaarde wordt op basis van de effectieve rente gedurende de geschatte looptijd van de langlopende schulden in de winst-en-verliesrekening als interestlast verwerkt.

Kortlopende schulden

Kortlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Kortlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de bedragen waartegen de schuld moet worden afgelost.

De kortlopende schulden hebben een geschatte looptijd korter dan 1 jaar, tenzij anders vermeld.

Operationele leasing

Bij de stichting kunnen er leasecontracten bestaan waarbij een groot deel van de voor- en nadelen die aan de eigendom verbonden zijn, niet bij de stichting ligt. Deze leasecontracten worden verantwoord als operationele leasing. Leasebetalingen worden, rekening houdend met ontvangen vergoedingen van de lessor, op lineaire basis verwerkt in de winst-en-verliesrekening over de looptijd van het contract.

GRONDSLAGEN VOOR DE BEPALING VAN HET RESULTAAT

Algemeen

Onder netto-omzet wordt verstaan de opbrengsten voortvloeiend uit prestatieverplichtingen aangaande beroeps- en bedrijfsmatige zorgverlening.

Opbrengsten uit beroeps- en bedrijfsmatige zorgverlening worden in de resultatenrekening verwerkt wanneer het bedrag van de opbrengsten op betrouwbare wijze kan worden bepaald, het waarschijnlijk is dat de vergoeding met betrekking tot de zorgverlening aan de rechtspersoon zal toevloeien, 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.

Opbrengsten uit beroeps- en bedrijfsmatige zorgverlening worden opgenomen naar rato van de mate waarin de prestaties zijn verricht, gebaseerd op de tot balansdatum in het kader van de dienstverlening verrichte prestaties in verhouding tot de totaal te verrichten prestaties. De kostprijs van deze zorgverlening wordt aan dezelfde periode toegerekend.

Resultaatbepaling

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de netto-omzet en de kosten en andere lasten van het verslagjaar met inachtneming van de hiervoor vermelde waarderingsgrondslagen.

Winsten zijn verantwoord in het jaar waarin de goederen zijn geleverd c.q. de diensten zijn verricht. Verliezen welke hun oorsprong vinden in het boekjaar zijn in aanmerking genomen zodra deze voorzienbaar zijn.

Overige bedrijfsopbrengsten

De overige bedrijfsopbrengsten betreffen opbrengsten die voortkomen uit incidentele bedrijfsactiviteiten en bestaan uit boekwinsten verkoop materiële vaste activa.

Boekwinsten die voortvloeien uit de verkoop van materiële vaste activa worden verantwoord op het moment dat alle belangrijke rechten op economische voordelen alsmede alle belangrijke risico's zijn overgegaan op de koper.

Exploitatiesubsidies

Exploitatiesubsidies worden als bate verantwoord in de winst- en verliesrekening in het jaar waarin de gesubsidieerde kosten zijn gemaakt of opbrengsten zijn gederfd, of wanneer een gesubsidieerd exploitatietekort zich heeft voorgedaan. De baten worden verantwoord als het waarschijnlijk is dat deze worden ontvangen.

Kosten

De kosten worden bepaald op historische basis en toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben.

Personeelsbeloningen

Lonen en salarissen

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

Voor de beloningen met opbouw van rechten (sabbatical leave, gratificaties e.d.) worden de verwachte lasten gedurende het dienstverband in aanmerking genomen. Een last uit hoofde van gratificaties wordt verantwoord indien de verplichting tot betaling van die vergoeding is ontstaan op of vóór balansdatum en een betrouwbare schatting van de verplichtingen kan worden gemaakt.

Indien een beloning wordt betaald, waarbij geen rechten worden opgebouwd (bijvoorbeeld doorbetaling in geval van ziekte of arbeidsongeschiktheid) worden de verwachte lasten verantwoord in de periode waarover deze beloning is verschuldigd.

Voor op balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen (inclusief ontslagvergoedingen) aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid wordt een voorziening opgenomen. De verantwoorde verplichting betreft de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichting op balansdatum af te wikkelen. De beste schatting is gebaseerd op contractuele afspraken met personeelsleden (CAO en individuele arbeidsovereenkomsten). Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van het resultaat gebracht.

Vorderingen ter zake van pensioenen

Stichting Archipel heeft voor haar werknemers een toegezegde pensioenregeling. Deze regeling wordt onder het Nederlandse pensioenstelsel gefinancierd door afdrachten aan bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn. Deelname aan Zorg en Welzijn is verplicht gesteld in de collectieve arbeidsovereenkomst waaronder Stichting Archipel valt.

De opbouw van de pensioenaanspraken wordt steeds in het betreffende kalenderjaar af gefinancierd door middel van (ten minste) kostendeekkende premiebetalingen. De pensioenregeling is een middelloon regeling met - voor zowel actieve als inactieve deelnemers (slapers en gepensioneerden) - voorwaardelijke toeslagverlening. De toeslagverlening is afhankelijk van het beleggingsrendement.

De jaarlijkse opbouw van de pensioenaanspraken bedraagt 25,8% van het pensioengevend salaris dat is gebaseerd op het brutoloon minus een franchise ad € 15.816 (2023: € 14.714). Het pensioengevend salaris is gemaximeerd op € 137.800 (2023: € 128.810). De jaarlijkse premie die voor rekening komt van de werkgever bedraagt 12,9% van het pensioengevend salaris. De hoogte van de premie wordt jaarlijks vastgesteld door het bestuur van het bedrijfstakpensioenfonds op basis van de dekkingsgraad en verwachte rendementen.

De dekkingsgraad van Zorg en Welzijn bedraagt ultimo 2024 volgens opgave van het fonds 109,5%. In het bijgewerkte herstelplan van 2023 laat PFZW zien dat de beleidsdekkingsgraad eind 2032 weer op het vereiste niveau kan zijn. Dit is binnen de wettelijke hersteltermijn van 10 jaar. Om de dekkingsgraad sneller te herstellen verhoogt PFZW de premie met een premieopslag gedurende de herstelperiode. Tijdens het herstelplan verhoogt PFZW de pensioenen niet volledig.

Op basis van het uitvoeringsreglement heeft Stichting Archipel bij een tekort in het fonds geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen anders dan door hogere toekomstige premies. Stichting Archipel heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

Financiële baten en lasten

Rentebaten en rentelasten

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende activa en passiva. Bij de verwerking van de rentelasten wordt rekening gehouden met de verantwoorde transactiekosten op de ontvangen leningen.

Belastingen

De vennootschapsbelasting wordt berekend tegen het geldende tarief over het resultaat van het boekjaar, waarbij rekening wordt gehouden met permanente verschillen tussen de winstberekening volgens de jaarrekening en de fiscale winstberekening, en waarbij actieve belastinglatenties (indien van toepassing) slechts worden gewaardeerd voor zover de realisatie daarvan waarschijnlijk is.

De over het boekjaar verschuldigde en verrekenbare belasting is de naar verwachting te betalen belasting over de belastbare winst over het boekjaar, berekend aan de hand van belastingtarieven die zijn vastgesteld op verslagdatum, dan wel waartoe materieel al op verslagdatum is besloten, en eventuele correcties op de over voorgaande jaren verschuldigde belasting.

GRONDSLAGEN VOOR DE OPSTELLING VAN HET GECONSOLIDEERD KASSTROOMOVERZICHT

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode.

De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen en de vlottende effecten. De effecten kunnen worden beschouwd als zeer liquide beleggingen.

Stichting Archipel te Eindhoven

Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest, ontvangen dividenden en winstbelastingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Betaalde dividenden zijn opgenomen onder de kasstroom uit financieringsactiviteiten.

Waarderingsgrondslagen WNT

Voor de uitvoering van de Wet normering topinkomens (WNT) heeft de instelling zich gehouden aan de wet- en regelgeving inzake de WNT, waaronder de instellingsspecifieke (sectorale) regels. De WNT-verantwoording inzake Stichting Archipel is opgenomen in de overige toelichting.

5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER 2024

ACTIVA

VASTE ACTIVA

1. Immateriële vaste activa

	Kosten van ontwikkeling	Concessies, vergunningen en rechten van intellectuele eigendom	Goodwill	Totaal
	€	€	€	€
<i>Boekwaarde per 1 januari 2024</i>				
Verkrijgingsprijs	193.941	395.475	1.666.847	2.256.263
Cumulatieve afschrijvingen en overige waardeverminderingen	-179.391	-82.142	-418.629	-680.162
	<u>14.550</u>	<u>313.333</u>	<u>1.248.218</u>	<u>1.576.101</u>
<i>Mutaties</i>				
Investerings	17.033	-	-	17.033
Afschrijvingen	-7.748	-79.095	-330.807	-417.650
	<u>9.285</u>	<u>-79.095</u>	<u>-330.807</u>	<u>-400.617</u>
<i>Boekwaarde per 31 december 2024</i>				
Verkrijgingsprijs	210.974	395.475	1.666.847	2.273.296
Cumulatieve afschrijvingen en overige waardeverminderingen	-187.139	-161.237	-749.436	-1.097.812
	<u>23.835</u>	<u>234.238</u>	<u>917.411</u>	<u>1.175.484</u>

De goodwill heeft voor een bedrag van € 1.661.727 betrekking op de overname van 100% van de aandelen in Archipel Rinette B.V.

Afschrijvingspercentages

	%
Kosten van ontwikkeling	20
Concessies, vergunningen en rechten van intellectuele eigendom	20
Goodwill	20

2. Materiële vaste activa

	Bedrijfs- gebouwen en - terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen	Vaste bedrijfs- middelen in uitvoering en vooruit- betaald op materiële vaste activa	Totaal
	€	€	€	€	€
<i>Boekwaarde per 1 januari 2024</i>					
Aanschaffingswaarde	122.383.618	39.377.089	21.994.925	827.903	184.583.535
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-50.155.759	-24.812.159	-15.362.959	-	-90.330.877
	<u>72.227.859</u>	<u>14.564.930</u>	<u>6.631.966</u>	<u>827.903</u>	<u>94.252.658</u>
<i>Mutaties</i>					
Investerings	43.503	28.080	151.294	6.690.383	6.913.260
Afschrijvingen	-3.001.806	-1.795.572	-1.458.376	-	-6.255.754
Gereedgekomen vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering	1.645.783	374.468	1.254.479	-3.274.730	-
	<u>-1.312.520</u>	<u>-1.393.024</u>	<u>-52.603</u>	<u>3.415.653</u>	<u>657.506</u>
<i>Boekwaarde per 31 december 2024</i>					
Aanschaffingswaarde	124.072.904	39.779.637	23.400.698	4.243.556	191.496.795
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-53.157.565	-26.607.731	-16.821.335	-	-96.586.631
	<u>70.915.339</u>	<u>13.171.906</u>	<u>6.579.363</u>	<u>4.243.556</u>	<u>94.910.164</u>

Voor een bedrag van € 94.910.164 (2023: € 94.252.658) zijn materiële vaste activa als zekerheid gesteld voor schulden.

Afschrijvingspercentages

	%
Bedrijfsgebouwen en -terreinen	0 - 10
Machines en installaties	5 - 10
Andere vaste bedrijfsmiddelen	10 - 20
Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetaald op materiële vaste activa	0

3. Financiële vaste activa

	31-12-2024	31-12-2023
	€	€
Overige vorderingen		
Emissie- en leningskosten	-	3.029
Lening innovatiefonds ouderen u/g	40.000	1
Lening Coöperatie Zorg en Welzijn ZO Brabant u/g (Fair)	-	25.000
	<u>40.000</u>	<u>28.030</u>

	2024	2023
	€	€
<i>Emissie- en leningskosten</i>		
Stand per 1 januari	3.029	3.029
Aflossing	-3.029	-
Stand per 31 december	<u>-</u>	<u>3.029</u>

<i>Lening innovatiefonds ouderen u/g</i>		
Stand per 1 januari	350.000	350.000
Verstrekte leningen	40.000	-
Voorziening	-350.000	-349.999
Langlopend deel per 31 december	<u>40.000</u>	<u>1</u>

Archipel heeft in 2020 een toezegging gedaan van € 550.000 (in twee tranches van € 350.000 en € 200.000) aan het innovatiefonds iFoz. Dit fonds investeert in innovatieve zorgoplossingen, met als doel deze op te schalen en beschikbaar te maken voor de deelnemende partijen in het fonds. Hiervan is inmiddels € 390.000 verstrekt. Vanwege de onzekerheid over terugbetaling, die immers afhankelijk is van het succes van de onderliggende innovaties, is de eerste tranche van € 350.000 volledig voorzien. Met de opgedane ervaringen en terugbetalingsverwachtingen achten we deze voorziening voldoende en zal de tweede tranche niet voorzien worden.

<i>Lening Coöperatie Zorg en Welzijn ZO Brabant u/g (Fair)</i>		
Stand per 1 januari	25.000	-
Verstrekte leningen	-	25.000
Aflossing	-25.000	-
Langlopend deel per 31 december	<u>-</u>	<u>25.000</u>

VLOTTENDE ACTIVA

	31-12-2024	31-12-2023
	€	€

4. Onderhanden DBC's en DBC-Zorgproducten

Onderhanden DBC's en DBC-Zorgproducten	749.547	883.546
--	---------	---------

In de post Baten uit zorgverzekeringswet in de winst- en verliesrekening is een bedrag van € 749.547 (2023: € 883.546) inzake opbrengsten uit onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten verantwoord.

5. Vorderingen

Handelsdebiteuren

Debiteuren	1.841.267	1.688.174
Voorziening dubieuze debiteuren	-39.211	-24.030
	<u>1.802.056</u>	<u>1.664.144</u>

Overige vorderingen

Vorderingen uit hoofde van financieringstekort	-	1.036.431
Betaalde waarborgsommen	11.200	9.022
Overige vorderingen	397.614	152.668
Omzetbelasting	41.139	6.944
Vennootschapsbelasting	-	77.976
Deposito's	20.000.000	20.000.000
	<u>20.449.953</u>	<u>21.283.041</u>

Deposito's

€ 5 miljoen loopt af op 1 maart 2025, € 5 miljoen op 1 juni 2025, € 5 miljoen op 1 september 2025 en € 5 miljoen op 1 december 2025.

Overlopende activa

Nog te factureren omzet	925.448	1.225.495
Subsidies	8.667	21.076
Vooruitbetaalde kosten	380.150	946.148
Nog te ontvangen bedragen	2.371.847	2.441.327
Overige overlopende activa	290.564	497.920
	<u>3.976.676</u>	<u>5.131.966</u>

Stichting Archipel te Eindhoven

	31-12-2024	31-12-2023
	€	€
6. Liquide middelen		
Bankrekeningen	8.252.679	12.067.858
Kas	51.547	73.617
Gelden onderweg	14.009	10.709
	<u>8.318.235</u>	<u>12.152.184</u>

Van de liquide middelen per 31 december 2024 staat € 8.318.235 geheel vrij ter beschikking.

PASSIVA

7. GROEPSVERMOGEN

Voor een toelichting op het groepsvermogen verwijzen wij u naar de toelichting op het eigen vermogen van de enkelvoudige balans op pagina 112 van dit rapport.

8. VOORZIENINGEN

	31-12-2024	31-12-2023
	€	€
Overige voorzieningen		
Voorziening VPT	32.176	-
Voorziening RVU	1.110.263	1.085.563
Voorziening langdurige zieken	1.104.826	921.870
Verplichtingen voor jubileumuitkeringen	662.913	636.999
	<u>2.910.178</u>	<u>2.644.432</u>

	2024	2023
	€	€

Voorziening VPT

Stand per 1 januari	-	-
Dotatie	32.176	-
Stand per 31 december	<u>32.176</u>	<u>-</u>

Van het restant van de voorziening VPT per 31 december 2024 heeft een bedrag van € 32.176 een looptijd korter dan één jaar, een bedrag van € 0 een looptijd langer dan één jaar waarvan € 0 een looptijd langer dan vijf jaar.

Voorziening RVU

Stand per 1 januari	1.085.563	1.177.057
Dotatie	364.878	265.136
Onttrekking	-209.472	-279.069
Vrijval	-123.583	-139.822
Opbrengst en verandering disconteringsvoet	-7.123	62.261
Stand per 31 december	<u>1.110.263</u>	<u>1.085.563</u>

Van het restant van de voorziening RVU per 31 december 2024 heeft een bedrag van € 408.168 een looptijd korter dan één jaar, een bedrag van € 632.095 een looptijd langer dan één jaar waarvan € 7.952 een looptijd langer dan vijf jaar.

Stichting Archipel te Eindhoven

	2024	2023
	€	€
<i>Voorziening langdurige zieken</i>		
Stand per 1 januari	921.870	919.866
Dotatie	1.087.885	839.826
Onttrekking	-858.648	-553.664
Vrijval	-46.281	-284.158
Stand per 31 december	1.104.826	921.870

Van het restant van de voorziening langdurige zieken per 31 december 2024 heeft een bedrag van € 956.687 een looptijd korter dan één jaar, een bedrag van € 148.139 een looptijd langer dan één jaar waarvan € 0 een looptijd langer dan vijf jaar.

Verplichtingen voor jubileumuitkeringen

Stand per 1 januari	636.999	568.690
Dotatie	127.679	144.000
Onttrekking	-58.765	-32.691
Vrijval	-38.000	-47.000
Oprenting en verandering disconteringsvoet	-5.000	4.000
Stand per 31 december	662.913	636.999

Van het restant van de verplichting voor jubileumuitkeringen per 31 december 2024 heeft een bedrag van € 76.944 een looptijd korter dan één jaar, een bedrag van € 585.969 een looptijd langer dan één jaar waarvan € 410.679 een looptijd langer dan vijf jaar.

9. LANGLOPENDE SCHULDEN

Achtergestelde leningen

	31-12-2024	31-12-2023
	€	€
Onderhandse leningen		
Nederlandse Waterschapsbank	449.243	673.864
Lening Broeders St. Joannes	1.485.276	1.485.276
	1.934.519	2.159.140

Voor een toelichting wordt verwezen naar de toelichting op de enkelvoudige jaarrekening.

Schulden aan banken

Hypothecaire leningen	45.056.819	35.299.898
-----------------------	------------	------------

Voor een toelichting wordt verwezen naar de toelichting op de enkelvoudige jaarrekening.

10. KORTLOPENDE SCHULDEN

	31-12-2024	31-12-2023
	€	€
Schulden aan banken		
Rabobank	-	6.531.250
Onderhandse leningen	224.621	224.621
Hypothecaire leningen	3.035.765	9.175.884
Rekening-couranten	-	6.649.999
	<u>3.260.386</u>	<u>22.581.754</u>
Schulden aan leveranciers en handelskredieten		
Crediteuren	<u>3.732.883</u>	<u>4.385.592</u>
Belastingen en premies sociale verzekeringen		
Vennootschapsbelasting	112.075	-
Loonheffing	1.863.690	1.919.018
	<u>1.975.765</u>	<u>1.919.018</u>
Schulden terzake van pensioenen		
Pensioenen	<u>2.328.699</u>	<u>1.979.035</u>
Overige schulden		
Schulden uit hoofde van financieringsoverschot	392.906	-
Vakantiegeld	3.206.563	3.070.485
Vakantiedagen	4.026.211	3.908.384
(Netto)loon	1.038.048	451.362
Invaliditeitspremie	-	92.188
Eindejaarsuitkeringen	530.038	434.837
Balansbudget	1.472.240	720.213
Overige schulden	2.549.336	2.752.261
	<u>13.215.342</u>	<u>11.429.730</u>
Schulden uit hoofde van financieringsoverschot		
Voor een toelichting wordt verwezen naar de toelichting op de enkelvoudige jaarrekening.		
Overlopende passiva		
Overige te betalen kosten	<u>298.314</u>	<u>615.572</u>

ZEKERHEDEN

Zekerheden schulden aan banken

De verstrekte zekerheden voor de opgenomen leningen en rekening-couranten bij de ING Bank en Rabobank luiden als volgt:

- hypothecaire zekerheid op de bedrijfsgebouwen en -terreinen;
- pandrecht op de vorderingen;
- pandrecht op de machines en inventaris.

Financiële instrumenten

Financiële instrumenten omvatten handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financieringsverplichtingen, handelsschulden en overige te betalen posten. Financiële instrumenten worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde, waarbij (dis)agio en de direct toerekenbare transactiekosten in de eerste opname worden meegenomen.

Indien instrumenten niet zijn gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de resultatenrekening, maken eventuele direct toerekenbare transactiekosten deel uit van de eerste waardering. Na de eerste opname worden financiële instrumenten op de hierna beschreven manier gewaardeerd.

Stichting Archipel maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van financiële instrumenten. Dit betreffen financiële instrumenten die in de balans zijn opgenomen, waaronder vorderingen, deposito's, liquide middelen en schulden.

Verstrekte leningen en overige vorderingen worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rente methode, verminderd met bijzondere waardevermindervingsverliezen.

Het renterisico is beperkt tot eventuele veranderingen in de marktwaarde van opgenomen en uitgegeven leningen. Bij deze leningen is in een aantal gevallen sprake van een vast rentepercentage over de rentevastperiode.

De leningen worden zoveel mogelijk aangehouden tot het einde van de looptijd. Voor wat betreft een aantal andere leningen is sprake van een variabel rentetarief.

De reële waarde van de in de balans opgenomen financiële instrumenten, zijnde vorderingen, schulden en liquide middelen, benadert de boekwaarde daarvan.

Onzekerheden opbrengstverantwoording

Als gevolg van materiële nacontroles door zorgkantoren, zorgverzekeraars en gemeenten op gedeclareerde zorgprestaties bestaat de mogelijkheid dat correcties plaatsvinden op reeds verantwoorde opbrengsten.

Omdat de omvang en waarschijnlijkheid van deze mogelijke correcties op balansdatum niet betrouwbaar kunnen worden vastgesteld, is hiervoor geen verplichting of voorziening in de balans opgenomen. De onzekerheid hierover is inherent aan het karakter van de nacontroles.

NIET IN DE BALANS OPGENOMEN VERPLICHTINGEN

Voorwaardelijke verplichtingen

Fiscale eenheid

De Stichting Archipel vormt tezamen met Archipel Thuis B.V. en Archipel Rinette B.V. een de fiscale eenheid voor de omzetbelasting. Op grond daarvan is de vennootschap hoofdelijk aansprakelijk voor de belastingschuld van de fiscale eenheid als geheel.

Bankgaranties

Stichting Archipel heeft per 31 december 2024 bankgaranties verstrekt ten behoeve van derden van in totaal € 244.007 bij de ING Bank en € 15.000 bij de Rabobank.

Meerjarige financiële verplichtingen

Huurverplichtingen onroerende zaken

De vennootschap is meerjarige financiële verplichtingen aangegaan. De totale verplichting bedraagt € 5.069.287 waarvan € 1.396.848 een looptijd van minder dan 1 jaar heeft, € 2.530.632 een looptijd tussen 1 en vijf jaar heeft en € 1.141.807 een looptijd langer dan 5 jaar heeft.

Leaseverplichtingen

De vennootschap is operational leaseverplichtingen aangegaan terzake van haar wagenpark. De totale verplichting bedraagt € 1.089.912 waarvan € 389.261 een looptijd van minder dan 1 jaar heeft, € 700.651 een looptijd tussen 1 en vijf jaar heeft en € 0 een looptijd langer dan 5 jaar heeft.

Outsourcing systeembeheer c.q. clouddiensten

De vennootschap is operationele beheerdiensten aangegaan terzake van haar IT Systemen en Cloud omgeving. De totale verplichting bedraagt € 1.493.927, waarvan € 1.236.366 een looptijd heeft van minder dan 1 jaar heeft, € 257.561 een looptijd tussen 1 en vijf jaar heeft en € 0 een looptijd langer dan 5 jaar heeft.

Rinette

Bij Archipel Rinette is in voorgaand jaar geconstateerd dat de periodieke verhoging voor HO-medewerkers niet tijdig is toegekend in de afgelopen jaren, zodat de cao niet is nageleefd. Archipel Rinette heeft dit prospectief hersteld. Archipel heeft juridische stappen ondernomen tegen de oud-eigenaar voor het niet-naleven van de cao en andere (nalatige) handelingen die tot een te hoge koopprijs hebben geleid. De cases is hiermee ongewijzigd t.o.v. voorgaand jaar.

Overige financiële verplichtingen

De totale verplichting bedraagt € 8.462.297 waarvan € 3.021.437 een looptijd heeft van minder dan 1 jaar heeft, € 5.440.860 een looptijd tussen 1 en vijf jaar heeft en € 0 een looptijd langer dan 5 jaar heeft.

Overige niet verwerkte verplichtingen

Voorziening RVU

In de voorziening RVU zijn alleen medewerkers opgenomen waarvan is vastgesteld dat zij aan alle regels voldoen om deel te kunnen nemen. Er zijn bij Archipel 383 medewerkers die op basis van geboortedatum aanspraak zouden kunnen maken op de regeling, maar zich nog niet gemeld hebben. Omdat van deze medewerkers het arbeidsverleden door Archipel niet is vast te stellen, is niet betrouwbaar vast te stellen of deze medewerkers aan de regels voldoen. Derhalve zijn deze medewerkers niet in de voorziening opgenomen.

Uitspraak Europees Hof over overwerkvergoeding voor deeltijdwerkers

Op 29 juli 2024 heeft het Europese Hof een uitspraak gedaan met betrekking tot de overwerkvergoeding voor medewerkers die in deeltijd werken. De uitspraak kan gevolgen hebben voor de wijze waarop overuren worden beloond en zou mogelijk kunnen leiden tot een nabetaling met terugwerkende kracht voor deeltijdwerkers.

Op dit moment wordt onderzocht of en in hoeverre deze uitspraak van het Europese Hof van toepassing is op de zorgsector en op de verschillende (al dan niet algemeen verbindend verklaarde) Cao's die in de zorg worden gebruikt, en welke financiële impact dit met zich mee kan brengen. Er zijn ten aanzien van de uitspraak van het Europese Hof nog veel vragen en onzekerheden, onder andere over een eenduidig te maken onderscheid tussen voltijdwerkers en deeltijdwerkers, over welke periode met terugwerkende kracht deze uitspraak van toepassing zou zijn, over het effect van de in veel Cao's c.q. zorgorganisaties toegepaste jaarurensystematiek en over de beschikbaarheid en betrouwbaarheid van de benodigde onderliggende data.

De mogelijke verplichtingen die voortvloeien uit de uitspraak van het Europese Hof zijn als gevolg van deze vragen en onzekerheden op dit moment nog niet met voldoende zekerheid vast te stellen. Daarom zijn deze niet in de balans opgenomen. Wij volgen de ontwikkelingen nauwgezet en zullen, indien noodzakelijk, in toekomstige verslagperiodes nadere informatie verstrekken over de mogelijke financiële consequenties.

6 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST-EN-VERLIESREKENING OVER 2024

	Saldo 2024	Saldo 2023
	€	€
11. Zorgverzekeringswet		
Opbrengsten Zorgprestaties GRZ	5.270.790	5.023.554
Opbrengsten ELV	425.731	388.285
Opbrengsten GZSP	1.190.413	1.033.083
Opbrengsten PM	159.352	207.866
Opbrengsten Huntington	442.974	379.115
Opbrengsten wijkverpleging	5.528.989	7.324.463
Opbrengsten Wmo	-	2.000
Overige zorgprestaties	282.579	154.964
	<u>13.300.828</u>	<u>14.513.330</u>

De totale ZVW opbrengsten zijn in 2024 € 1.223.502 lager dan in 2023. De daling van de Zvw-opbrengsten is met name het gevolg van een afname in de geleverde terminale zorg en een lagere productie als gevolg van verzuim en aanhoudende personeelsschaarste binnen de wijkverpleging.

12. Wet langdurige zorg

Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten Wlz	<u>133.911.823</u>	<u>120.931.426</u>
---	--------------------	--------------------

De hogere opbrengsten WLZ in 2025 kunnen grotendeels verklaard worden door de tariefstijging. Echter, de groei van VPT (€1,5 miljoen) en de stijging van meerzorggelden (€1,3 miljoen) spelen ook een belangrijke rol.

13. Subsidie op grond van een regeling als bedoeld in de Kaderwet VWS-subsidies of door het Zorginstituut op grond van de Wet langdurig zorg

Subsidies WLZ/ZVW Zorg	416.483	279.899
Rijkssubsidies vanwege het Ministerie van VWS	330.938	346.843
	<u>747.421</u>	<u>626.742</u>

De hogere subsidie opbrengsten in 2024 ten opzichte van 2023 worden voornamelijk veroorzaakt door een hogere realisatie van de subsidie SectorplanPlus.

14. Baten uit acties van derden

Overige zorgprestaties	<u>86.402</u>	<u>95.302</u>
------------------------	---------------	---------------

	Saldo 2024	Saldo 2023
	€	€
15. Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten		
Opbrengsten maaltijdverzorging	1.916.974	1.794.280
Opbrengsten bewonersgebonden activiteiten	675.347	692.316
Opbrengsten uit uitleen personeel	286.854	43.806
Opbrengsten verhuur onroerende zaken	828.550	546.505
Opbrengsten WMO	7.265.575	7.036.877
Overige (rijks)subsidies	1.447.399	1.325.946
Overige andere beroepsmatige activiteiten	957.241	1.247.637
Overige andere beroepsmatige activiteiten ZTB	561.279	563.609
	<u>13.939.219</u>	<u>13.250.976</u>
16. Overige bedrijfsopbrengsten		
Boekwinst bij verkoop activa	<u>146</u>	<u>-</u>
17. Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten		
Personeel niet in loondienst	<u>12.013.628</u>	<u>13.518.147</u>
Personeelskosten		
18. Lonen en salarissen		
Bruto lonen	81.826.768	77.963.959
Mutatie vakantiedagen- en geldverplichting	37.998	-165.540
Kosten stagiaires	37.758	27.832
	<u>81.902.524</u>	<u>77.826.251</u>
Dotatie/vrijval personele voorzieningen	-1.955.090	-1.788.431
Ontvangen subsidies	-377.357	-251.677
	<u>79.570.077</u>	<u>75.786.143</u>
19. Sociale lasten		
Sociale lasten	13.740.684	12.771.462
Premie ziekteverzuimverzekering	272.887	293.342
	<u>14.013.571</u>	<u>13.064.804</u>
20. Pensioenlasten		
Pensioenlasten	<u>7.076.498</u>	<u>6.537.477</u>

Personeelsleden

Gedurende het jaar 2024 waren 1.507 werknemers in dienst op basis van een volledig dienstverband (2023: 1.551).
 Hiervan zijn geen personeelsleden (2023: geen personeelsleden) werkzaam buiten Nederland.

	Saldo 2024	Saldo 2023
	€	€
21. Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa		
Immateriële vaste activa	417.650	408.997
Materiële vaste activa	6.258.783	6.660.398
	6.676.433	7.069.395
Boekresultaat	-	9.020
	6.676.433	7.078.415
	2024	2023
	€	€
<i>Afschrijvingen immateriële vaste activa</i>		
Kosten van ontwikkeling	7.748	6.044
Concessies, vergunningen en rechten van intellectuele eigendom	79.095	72.146
Goodwill	330.807	330.807
	417.650	408.997
	Saldo 2024	Saldo 2023
	€	€
<i>Afschrijvingen materiële en financiële vaste activa</i>		
Bedrijfsgebouwen en -terreinen	3.001.806	3.387.856
Machines en installaties	1.795.572	1.789.288
Andere vaste bedrijfsmiddelen	1.458.376	1.483.254
Boekresultaat	-	9.020
Emissie en leningskosten	3.029	-
	6.258.783	6.669.418
22. Overige bedrijfskosten		
Overige personeelskosten	7.200.880	4.899.474
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	9.748.771	10.160.688
Algemene kosten	8.063.276	7.730.199
Onderhoud en energiekosten	6.645.194	6.734.880
Huur en leasing	1.392.549	1.331.383
Patiënt en bewonersgebonden kosten	6.202.550	7.040.525
	39.253.220	37.897.149

Onder de personeelskosten is een bedrag opgenomen ad € 970.920 (2023: € 713.853) inzake mutaties personele voorzieningen en reserveringen.

Stichting Archipel te Eindhoven

Financiële baten en lasten

	Saldo 2024	Saldo 2023
	€	€
23. Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten		
Oprenting voorzieningen	12.123	-
Depositorrente	1.086.831	578.309
Rente achtergestelde leningen	25.553	-
	<u>1.124.507</u>	<u>578.309</u>
24. Andere rentelasten en soortgelijke kosten		
Rente Belastingdienst	-8.541	-
Bankrente en kosten	-3.830	-3.676
Overige rentelasten	-1.639.303	-1.349.348
	<u>-1.651.674</u>	<u>-1.353.024</u>
25. Belastingen		
Vennootschapsbelasting voorgaande jaren	<u>-103.534</u>	<u>-</u>

7 OVERIGE TOELICHTING

Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum die van invloed zijn op de jaarrekening 2024.

Transacties met verbonden partijen

Van transacties met verbonden partijen is sprake wanneer een relatie bestaat tussen de instelling, haar deelnemingen en hun bestuurders en leidinggevende functionarissen.

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

	2024	2023
	€	€
Accountants honoraria		
Controle van de jaarrekening	144.837	114.043
Overige controlewerkzaamheden	21.901	36.144
Fiscale adviesdiensten	6.073	37.948
Andere niet-controlediensten	20.202	15.984
	<u>193.013</u>	<u>204.119</u>

De in de tabel vermelde honoraria voor de controle van de jaarrekening 2024 hebben betrekking op de totale honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening 2024 voor Stichting Archipel, Archipel Thuis en Archipel Rinette B.V., ongeacht of de werkzaamheden al gedurende het boekjaar 2024 zijn verricht.

WNT-verantwoording 2024 Stichting Archipel Zorggroep

De WNT is van toepassing op Stichting Archipel Zorggroep. Het voor Stichting Archipel Zorggroep toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2024 €214.000 (klasse IV).

1. Bezoldiging topfunctionarissen

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

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

Gegevens 2024			
bedragen x € 1	E.Fokkema	K.N. van Boxtel- van Randewijk	H.W.C.C.I. Chatrou
Functiegegevens	Voorzitter Raad van Bestuur	Lid Raad van Bestuur	Lid Raad van Bestuur
Aanvang en einde functievervulling in 2024	1/1 t/m 31/12	1/1 t/m 31/12	1/1 t/m 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1	1	1
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	193.874	197.832	197.832
Beloningen betaalbaar op termijn	16.130	16.164	16.164
<i>Subtotaal</i>	<i>210.004</i>	<i>213.996</i>	<i>213.996</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	214.000	214.000	214.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	210.004	213.995	213.995
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.

Gegevens 2023			
bedragen x € 1	E.Fokkema	K.N. van Boxtel- van Randewijk	H.W.C.C.I. Chatrou
Functiegegevens	Voorzitter Raad van Bestuur	Lid Raad van Bestuur	Lid Raad van Bestuur
Aanvang en einde functievervulling in 2023	1/1 t/m 31/12	1/1 t/m 31/12	1/1 t/m 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte) ⁷	1	1	1
Dienstbetrekking ⁸	ja	ja	ja
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	189.879	189.864	189.864
Beloningen betaalbaar op termijn	15.097	15.130	15.130
<i>Subtotaal</i>	<i>204.976</i>	<i>204.994</i>	<i>204.994</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	205.000	205.000	205.000
Bezoldiging	204.976	204.994	204.994

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

Gegevens 2024			
bedragen x € 1	R. Helder	G. Lokerse	H. Wüst
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2024	1/1 t/m 31/12	1/1 t/m 31/12	-
Bezoldiging			
Bezoldiging	21.400	16.050	-
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	32.100	21.400	-
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	21.400	16.050	-
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2023			
bedragen x € 1	R. Helder	G. Lokerse	H. Wüst
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2023	1/1 t/m 31/12	1/1 t/m 31/12	1/1 t/m 1/4
Bezoldiging			
Bezoldiging ³	20.500	15.375	3.844
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum ⁴	30.750	20.500	5.111

Gegevens 2024			
bedragen x € 1	J. de Wit	J. van Kuilenburg	K. Pahnke
Functiegegevens	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functieervulling in 2024	1/1 t/m 31/12	1/1 t/m 31/12	1/1 t/m 31/12
Bezoldiging			
Bezoldiging	16.050	16.050	16.050
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	21.400	21.400	21.400
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	16.050	16.050	16.050
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2023			
bedragen x € 1	J. de Wit	J.T. van Kuilenburg	K. Pahnke
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid
Aanvang en einde functieervulling in 2023	1/1 t/m 31/12	1/4 t/m 31/12	-
Bezoldiging			
Bezoldiging ³	15.375	11.351	-
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum ⁴	20.500	15.445	-

Gegevens 2024	
bedragen x € 1	P.E. Gondrie
Functiegegevens	Lid
Aanvang en einde functieervulling in 2024	-
Bezoldiging	
Bezoldiging	-
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	-
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.
Bezoldiging	-
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	-
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	-

Gegevens 2023	
bedragen x € 1	J. de Wit
Functiegegevens	
Aanvang en einde functieervulling in 2023	Voorzitter 1/1 t/m 31/12
Bezoldiging	
Bezoldiging ³	15.375
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum ⁴	20.500

3. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

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

WNT-verantwoording 2024 Archipel Thuis B.V.

De WNT is van toepassing op Archipel Thuis B.V. Het voor Archipel Thuis B.V. toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2024 €214.000 (klasse IV).

1. Bezoldiging topfunctionarissen

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

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

Gegevens 2024	
bedragen x € 1	F. de Jong
Functiegegevens	Bestuurder Archipel Thuis B.V. en Rinette Zorg B.V.
Aanvang en einde functievervulling in 2024	1/1 t/m 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1
Dienstbetrekking?	ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	133.713
Beloningen betaalbaar op termijn	14.287
<i>Subtotaal</i>	148.000
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	214.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.
Bezoldiging	148.000
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.

Gegevens 2023	
bedragen x € 1	F. de Jong
Functiegegevens	Bestuurder Archipel Thuis B.V. en Rinette Zorg B.V.
Aanvang en einde functieervulling in 2023	1/1 t/m 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte) ⁷	1
Dienstbetrekking ⁸	ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	120.370
Beloningen betaalbaar op termijn	13.630
<i>Subtotaal</i>	<i>134.000</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	205.000
Bezoldiging	134.000

1d. Topfunctionarissen met een totale bezoldiging van € 2.100 of minder

Gegevens 2024	
NAAM TOPFUNCTIONARIS	FUNCTIE
E. Fokkema	Bestuurder
K.N. van Boxtel-Randewijk	Bestuurder
H.W.C.C.I. Chatrou	Bestuurder

3. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

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

ENKELVOUDIGE JAARREKENING 2024

8 ENKELVOUDIGE BALANS PER 31 DECEMBER 2024

(na resultaatbestemming)

		31 december 2024	31 december 2023
		€	€
ACTIVA			
VASTE ACTIVA			
Immateriële vaste activa (26)		1.136.929	1.544.271
Materiële vaste activa (27)			
Bedrijfsgebouwen en -terreinen	70.876.186	72.227.859	
Machines en installaties	13.171.906	14.564.930	
Andere vaste bedrijfsmiddelen	6.421.427	6.485.708	
Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetaald op materiële vaste activa	4.243.556	827.903	
		94.713.075	94.106.400
Financiële vaste activa (28)			
Deelnemingen in groepsmaatschappijen	2	3	
Vorderingen op participanten en maatschappijen waarin wordt deelgenomen	543.416	603.552	
Overige vorderingen	40.000	28.030	
		583.418	631.585
VLOTTENDE ACTIVA			
Onderhanden DBC's en DBC-Zorgproducten (29)		749.547	883.546
Vorderingen (30)			
Handelsdebiteuren	1.573.547	1.431.489	
Vorderingen op groepsmaatschappijen	168.715	221.967	
Overige vorderingen	20.248.332	21.045.387	
Overlopende activa	2.860.517	3.744.107	
		24.851.111	26.442.950
Liquide middelen (31)		7.641.902	11.306.103
		<u>129.675.982</u>	<u>134.914.855</u>

		31 december 2024		31 december 2023	
		€	€	€	€
PASSIVA					
EIGEN VERMOGEN	(32)				
Stichtingskapitaal		90		90	
Bestemmingsfondsen		55.957.015		53.224.513	
Overige reserves		952.373		915.565	
			56.909.478		54.140.168
VOORZIENINGEN	(33)				
Overige voorzieningen			2.722.050		2.515.279
LANGLOPENDE SCHULDEN	(34)				
Onderhandse leningen		1.934.519		2.159.140	
Schulden aan banken		45.056.819		35.299.898	
			46.991.338		37.459.038
KORTLOPENDE SCHULDEN	(35)				
Schulden aan banken		3.260.386		22.581.754	
Schulden aan leveranciers en handelskredieten		3.892.517		4.287.800	
Belastingen en premies sociale verzekeringen		1.649.726		1.720.976	
Schulden terzake van pensioenen		1.922.429		1.732.323	
Overige schulden		12.049.304		10.203.173	
Overlopende passiva		278.754		274.344	
			23.053.116		40.800.370
			129.675.982		134.914.855

9 ENKELVOUDIGE WINST-EN-VERLIESREKENING OVER 2024

		Saldo 2024	Saldo 2023
		€	€
Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening			
Zorgverzekeringswet	(36)	7.489.260	7.031.903
Wet langdurige zorg	(37)	129.798.481	118.222.722
Subsidie op grond van een regeling als bedoeld in de Kaderwet VWS-subsidies of door het Zorginstituut op grond van de Wet langdurig zorg	(38)	747.421	626.742
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	(39)	86.402	95.302
Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	(40)	8.138.597	8.012.514
Netto omzet		146.260.161	133.989.183
Overige bedrijfsopbrengsten	(41)	146	-
Som der bedrijfsopbrengsten		146.260.307	133.989.183
Lasten			
Kosten uitbesteed en andere externe kosten	(42)	10.135.212	11.875.102
Lonen en salarissen	(43)	70.759.180	67.116.742
Sociale lasten	(44)	12.183.970	11.365.021
Pensioenlasten	(45)	6.365.220	5.884.785
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	(46)	6.576.949	6.966.079
Overige bedrijfskosten	(47)	37.291.660	35.662.460
Som der bedrijfslasten		143.312.191	138.870.189
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	(48)	1.170.632	638.874
Rentelasten en soortgelijke kosten	(49)	-1.639.303	-1.349.348
		-468.671	-710.474
Som resultaat voor belastingen		2.479.445	-5.591.480
Aandeel in winst/verlies van ondernemingen waarin wordt deelgenomen	(50)	289.865	351.963
Resultaat na belastingen		2.769.310	-5.239.517
Resultaatbestemming			
Bestemmingsfondsen		2.732.502	-4.967.308
Overige reserves		36.808	-272.209
		2.769.310	-5.239.517

10 ALGEMENE GRONDSLAGEN VOOR DE OPSTELLING VAN DE ENKELVOUDIGE JAARREKENING

De enkelvoudige jaarrekening is opgesteld volgens de bepalingen van de Regeling openbare jaarverantwoording WMG (RojW) en de bepalingen van en krachtens de Wet normering topinkomens (WNT).

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

Financiële vaste activa

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

Deelnemingen met een negatieve nettovermogenswaarde worden op nihil gewaardeerd. Wanneer de vennootschap geheel of ten dele instaat voor schulden van de desbetreffende deelneming, wordt een voorziening gevormd, primair ten laste van de vorderingen op deze deelneming en voor het overige onder de voorzieningen ter grootte van het resterende aandeel in de door de deelneming geleden verliezen, dan wel voor de verwachte betalingen door de vennootschap ten behoeve van deze deelnemingen.

Resultaat deelnemingen

Het resultaat is het bedrag waarmee de boekwaarde van de deelneming sinds de voorafgaande jaarrekening is gewijzigd als gevolg van het door de deelneming behaalde resultaat voor zover dit aan Stichting Archipel wordt toegerekend.

11 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS PER 31 DECEMBER 2024

ACTIVA

VASTE ACTIVA

26. Immateriële vaste activa

	Concessies, vergun- ningen en rechten van intellectuele eigendom	Goodwill	Totaal
	€	€	€
<i>Boekwaarde per 1 januari 2024</i>			
Verkrijgingsprijs	395.475	1.641.247	2.036.722
Cumulatieve afschrijvingen en overige waardeverminderingen	-82.142	-410.309	-492.451
	<u>313.333</u>	<u>1.230.938</u>	<u>1.544.271</u>
<i>Mutaties</i>			
Afschrijvingen	-79.095	-328.247	-407.342
<i>Boekwaarde per 31 december 2024</i>			
Verkrijgingsprijs	395.475	1.641.247	2.036.722
Cumulatieve afschrijvingen en overige waardeverminderingen	-161.237	-738.556	-899.793
	<u>234.238</u>	<u>902.691</u>	<u>1.136.929</u>

De goodwill heeft voor een bedrag van € 1.641.247 betrekking op de overname van 100% van de aandelen in Archipel Rinette B.V.

Afschrijvingspercentages

	%
Concessies, vergunningen en rechten van intellectuele eigendom	20
Goodwill	20

27. Materiële vaste activa

	Bedrijfs- gebouwen en -terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen	Vaste bedrijfs- middelen in uitvoering en vooruit- betaald op materiële vaste activa	Totaal
	€	€	€	€	€
<i>Boekwaarde per 1 januari 2024</i>					
Aanschaffingswaarde	122.383.618	39.377.089	21.035.655	827.903	183.624.265
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-50.155.759	-24.812.159	-14.549.947	-	-89.517.865
	<u>72.227.859</u>	<u>14.564.930</u>	<u>6.485.708</u>	<u>827.903</u>	<u>94.106.400</u>
<i>Mutaties</i>					
Investeringsen	-	28.080	54.790	6.690.383	6.773.253
Afschrijvingen	-2.997.456	-1.795.572	-1.373.550	-	-6.166.578
Gereedgekomen vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering	1.645.783	374.468	1.254.479	-3.274.730	-
	<u>-1.351.673</u>	<u>-1.393.024</u>	<u>-64.281</u>	<u>3.415.653</u>	<u>606.675</u>
<i>Boekwaarde per 31 december 2024</i>					
Aanschaffingswaarde	124.029.401	39.779.637	22.344.924	4.243.556	190.397.518
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-53.153.215	-26.607.731	-15.923.497	-	-95.684.443
	<u>70.876.186</u>	<u>13.171.906</u>	<u>6.421.427</u>	<u>4.243.556</u>	<u>94.713.075</u>
<i>Afschrijvingspercentages</i>					%
Bedrijfsgebouwen en -terreinen					0 - 10
Machines en installaties					5 - 10
Andere vaste bedrijfsmiddelen					10 - 20
Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetaald op materiële vaste activa					0

28. Financiële vaste activa

	31-12-2024	31-12-2023
	€	€
Deelnemingen in groepsmaatschappijen		
Archipel Thuis B.V.	1	1
De Meander - Maaltijd en Catering Service B.V.	-	1
Archipel Rinette B.V.	1	1
	<u>2</u>	<u>3</u>

	2024	2023
	€	€
<i>Archipel Thuis B.V.</i>		
Stand per 1 januari	-791.635	-2.023.598
Agiostorting	-	880.000
Aandeel in het resultaat	289.865	351.963
	<u>-501.770</u>	<u>-791.635</u>
Voorziening	501.771	791.636
Stand per 31 december	<u>1</u>	<u>1</u>

<i>De Meander - Maaltijd en Catering Service B.V.</i>		
Stand per 1 januari	-1.899.635	-1.899.635
Desinvesteringen	1.899.635	-
	<u>-</u>	<u>-1.899.635</u>
Voorziening	-	1.899.636
Stand per 31 december	<u>-</u>	<u>1</u>

De deelneming is geliquideerd per 23 oktober 2024.

<i>Archipel Rinette B.V.</i>		
Stand per 1 januari	1	1
Mutatie	-	-
Stand per 31 december	<u>1</u>	<u>1</u>

Gedurende 2024 heeft Archipel Rinette B.V. een resultaat behaald van negatief € 17.599. Het vermogen van Archipel Rinette B.V. is op 31-12-2024 negatief € 200.268. Hiervoor is geen voorziening gevormd.

	31-12-2024	31-12-2023
	€	€
Vorderingen op participanten en maatschappijen waarin wordt deelgenomen		
Lening u/g Archipel Thuis B.V.	543.416	603.551
Lening u/g De Meander - Maaltijd en Catering Service B.V.	-	1
	<u>543.416</u>	<u>603.552</u>

Stichting Archipel te Eindhoven

Lening u/g Archipel Thuis B.V.

	2024	2023
	€	€
Stand per 1 januari	1.395.187	2.275.187
Omzetting naar agio	-	-880.000
Aflossing	-350.000	-
	1.045.187	1.395.187
Voorziening	-501.771	-791.636
Stand per 31 december	543.416	603.551

Lening u/g De Meander - Maaltijd en Catering Service B.V.

Stand per 1 januari	305.000	305.000
Afwaardering door liquidatie	-305.000	-
	-	305.000
Voorziening	-	-304.999
Stand per 31 december	-	1

31-12-2024	31-12-2023
€	€

Overige vorderingen

Emissie- en leningskosten	-	3.029
Lening innovatiefonds ouderen u/g	40.000	1
Lening Coöperatie Zorg en Welzijn ZO Brabant u/g (Fair)	-	25.000
	40.000	28.030

2024	2023
€	€

Emissie- en leningskosten

Stand per 1 januari	3.029	3.029
Aflossing	-3.029	-
Stand per 31 december	-	3.029

Lening innovatiefonds ouderen u/g

Stand per 1 januari	350.000	350.000
Verstrekke leningen	40.000	-
Voorziening	-350.000	-349.999
Langlopend deel per 31 december	40.000	1

Stichting Archipel te Eindhoven

	2024	2023
	€	€
<i>Lening Coöperatie Zorg en Welzijn ZO Brabant u/g (Fair)</i>		
Stand per 1 januari	25.000	-
Verstrekke leningen	-	25.000
Aflossing	-25.000	-
Langlopend deel per 31 december	-	25.000

VLOTTENDE ACTIVA

	31-12-2024	31-12-2023
	€	€
29. Onderhanden DBC's en DBC-Zorgproducten		
Onderhanden DBC's en DBC-Zorgproducten	749.547	883.546

In de post Baten uit zorgverzekeringswet in de winst- en verliesrekening is een bedrag van € 749.547 (2023: € 883.546) inzake opbrengsten uit onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten verantwoord.

30. Vorderingen

Handelsdebiteuren

Debiteuren	1.608.222	1.450.983
Voorziening dubieuze debiteuren	-34.675	-19.494
	1.573.547	1.431.489

Vorderingen op groepsmaatschappijen

De Meander - Maaltijd en Catering Service B.V.	-	33.176
Debiteuren groepsmaatschappijen	168.715	188.791
	168.715	221.967

Overige vorderingen

Vorderingen uit hoofde van financieringstekort	-	1.036.431
Overige vorderingen	207.193	-
Omzetbelasting	41.139	8.956
Deposito's	20.000.000	20.000.000
	20.248.332	21.045.387

Deposito's
 € 5 miljoen loopt af op 1 maart 2025, € 5 miljoen op 1 juni 2025, € 5 miljoen op 1 september 2025 en € 5 miljoen op 1 december 2025.

Stichting Archipel te Eindhoven

	31-12-2024	31-12-2023
	€	€
Overlopende activa		
Vooruitbetaalde kosten	364.776	917.777
Nog te ontvangen bedragen	2.371.847	2.441.327
Overige overlopende activa	123.894	385.003
	<u>2.860.517</u>	<u>3.744.107</u>

31. Liquide middelen

Bankrekeningen	7.576.346	11.221.777
Kas	51.547	73.617
Gelden onderweg	14.009	10.709
	<u>7.641.902</u>	<u>11.306.103</u>

Van de liquide middelen per 31 december 2024 staat € 7.532.529 geheel vrij ter beschikking.

Per balansdatum heeft men geen beschikking over een kredietfaciliteit.

Archipel heeft een depositoladder opgezet waarin overtollige liquide middelen risicoloos renderen. Ook zijn er maatwerkafspraken op de rekening courant positie gemaakt.

Als gevolg van het herfinancieringstraject met het Waarborgfonds voor de zorgsector, dat eind 2024/begin 2025 geëffectueerd werd, was in de laatste week van 2024 en de eerste week van 2025 het banksaldo € 6 mln. lager. De oorzaak hiervan was dat er een tijdelijke lening eind 2024 afliep en volledig is afgelost. Deze faciliteit werd vervolgens opnieuw beschikbaar gesteld in een tijdelijk krediet in afwachting van langdurige herfinanciering. Vanuit kosten oogpunt heeft Archipel deze faciliteit niet gebruikt en begin 2025 is deze tijdelijke faciliteit beëindigd en is de nieuwe langlopende financiering van € 6 mln. ontvangen.

PASSIVA

	31-12-2024	31-12-2023
	€	€
32. EIGEN VERMOGEN		
Stichtingskapitaal	90	90
Bestemmingsfondsen	55.957.015	53.224.513
Overige reserves	952.373	915.565
	<u>56.909.478</u>	<u>54.140.168</u>
	2024	2023
	€	€

Bestemmingsfondsen

Stand per 1 januari	53.224.513	58.191.821
Resultaatbestemming	2.732.502	-4.967.308
Stand per 31 december	<u>55.957.015</u>	<u>53.224.513</u>

De bestemmingsfondsen betreffen middelen met een beperkte bestedingsmogelijkheid, waarbij de beperking door het bestuur is aangebracht. De beperking is dat dit alleen aangewend mag worden ten gunste van het verlenen van ouderenzorg.

Overige reserves

Stand per 1 januari	915.565	1.187.774
Resultaatbestemming boekjaar	36.808	-272.209
Stand per 31 december	<u>952.373</u>	<u>915.565</u>

Overige reserves betreft de onttrekking van het niet-WTZI gedeelte van het resultaat.

Aansluiting op het vennootschappelijk vermogen

Geconsolideerd eigen vermogen	56.709.210	53.957.499
Groepsmaatschappijen met negatief eigen vermogen	<u>200.268</u>	<u>182.669</u>
Enkelvoudig eigen vermogen	<u>56.909.478</u>	<u>54.140.168</u>

Het verschil in het groepsvermogen en het vennootschappelijk eigen vermogen bedraagt € 200.268. Dit verschil is te verklaren doordat:

- Archipel Rinette B.V. een negatief eigen vermogen heeft van € 200.268 waar vennootschappelijk geen voorziening wordt gevormd bij Stichting Archipel.

33. VOORZIENINGEN

	31-12-2024	31-12-2023
	€	€
Overige voorzieningen		
Voorziening RVU	1.040.263	1.015.563
Voorziening langdurige zieken	1.048.787	876.716
Verplichtingen voor jubileumuitkeringen	633.000	623.000
	<u>2.722.050</u>	<u>2.515.279</u>

	2024	2023
	€	€
<i>Voorziening RVU</i>		
Stand per 1 januari	1.015.563	1.107.057
Dotatie	364.878	265.136
Onttrekking	-209.472	-279.069
Vrijval	-123.583	-139.822
Oprenting en verandering disconteringsvoet	-7.123	62.261
Stand per 31 december	<u>1.040.263</u>	<u>1.015.563</u>

Van het restant van de voorziening RVU per 31 december 2024 heeft een bedrag van € 408.168 een looptijd korter dan één jaar, een bedrag van € 632.095 een looptijd langer dan één jaar waarvan € 7.952 een looptijd langer dan vijf jaar.

Voorziening langdurige zieken

Stand per 1 januari	876.716	861.583
Dotatie	1.049.068	794.672
Onttrekking	-830.716	-495.381
Vrijval	-46.281	-284.158
Stand per 31 december	<u>1.048.787</u>	<u>876.716</u>

Van het restant van de voorziening langdurige zieken per 31 december 2024 heeft een bedrag van € 900.648 een looptijd korter dan één jaar, een bedrag van € 148.139 een looptijd langer dan één jaar waarvan € 0 een looptijd langer dan vijf jaar.

Verplichtingen voor jubileumuitkeringen

Stand per 1 januari	623.000	553.000
Dotatie	105.000	144.000
Onttrekking	-52.000	-31.000
Vrijval	-38.000	-47.000
Oprenting en verandering disconteringsvoet	-5.000	4.000
Stand per 31 december	<u>633.000</u>	<u>623.000</u>

Van het restant van de verplichting voor jubileumuitkeringen per 31 december 2024 heeft een bedrag van € 73.953 een looptijd korter dan één jaar, een bedrag van € 559.047 een looptijd langer dan één jaar waarvan € 392.731 een looptijd langer dan vijf jaar.

34. LANGLOPENDE SCHULDEN

	31-12-2024	31-12-2023
	€	€
Onderhandse leningen		
Nederlandse Waterschapsbank	449.243	673.864
Lening Broeders St. Joannes	1.485.276	1.485.276
	<u>1.934.519</u>	<u>2.159.140</u>

	2024	2023
	€	€
<i>Nederlandse Waterschapsbank</i>		
Stand per 1 januari	898.485	1.123.106
Aflossing	-224.621	-224.621
Stand per 31 december	673.864	898.485
Aflossingsverplichting komend boekjaar	-224.621	-224.621
Langlopend deel per 31 december	<u>449.243</u>	<u>673.864</u>

Dit betreft een onderhandse lening met een hoofdsom van € 8.984.848. Aflossing vindt plaats over een periode van 40 jaar. Het rentepercentage bedraagt 3,82%. De jaarlijkse aflossing bedraagt € 224.621. Van het restant van de lening per 31 december 2024 heeft een bedrag van € 0 een looptijd langer dan vijf jaar.

Lening Broeders St. Joannes

Stand per 1 januari	1.485.276	1.485.276
Mutatie	-	-
Langlopend deel per 31 december	<u>1.485.276</u>	<u>1.485.276</u>

Dit betreft een onderhandse lening met een hoofdsom van € 1.485.276. Er is geen verplichting tot aflossing overeengekomen. Het rentepercentage bedraagt 0%. Bij het overlijden van de laatst levende broeder vervalt de lening ten gunste van Stichting Archipel. Zodra de lening ten gunste van Stichting Archipel vervalt zal deze bijdrage in mindering worden gebracht op de investeringen die in het verleden specifiek voor de broeders hebben plaatsgevonden. Van het restant van de lening per 31 december 2024 heeft een bedrag van € 0,- een looptijd korter dan een jaar, een bedrag van € 0,- een looptijd tussen een een vijf jaar en € 1.485.276 een looptijd langer dan vijf jaar.

	31-12-2024	31-12-2023
	€	€
Schulden aan banken		
Hypothecaire leningen	<u>45.056.819</u>	<u>35.299.898</u>

Hypothecaire leningen

	2024	2023
	€	€
<i>Hypothecaire leningen ING Bank N.V.</i>		
Stand per 1 januari	25.908.189	32.356.493
Aflossing	-1.738.322	-6.448.304
Stand per 31 december	24.169.867	25.908.189
Aflossingsverplichting komend boekjaar	-1.738.223	-8.197.698
Langlopend deel per 31 december	22.431.644	17.710.491

Deze hypothecaire leningen hebben een totale hoofdsom van € 36.959.689. De looptijd van de leningen varieert tussen de 9 en 30 jaar. Het rentepercentage bedraagt gemiddeld 2,47% en varieert tussen de 1,13% en 4,62%.

De jaarlijkse aflossing bedraagt € 1.173.823.

Van het restant van de hypotheek per 31 december 2024 heeft een bedrag van € 15.991.307 een looptijd langer dan vijf jaar.

Hypothecaire leningen Rabobank

Stand per 1 januari	16.980.420	17.787.540
Opgenomen gelden	6.333.334	-
Aflossing	-807.120	-807.120
Stand per 31 december	22.506.634	16.980.420
Aflossingsverplichting komend boekjaar	-1.126.452	-807.096
Langlopend deel per 31 december	21.380.182	16.173.324

De hypothecaire lening hebben een totale hoofdsom van € 25.533.334. De looptijd van de leningen varieert tussen de 3 en 10 jaar. Het rentepercentage bedraagt gemiddeld 1,93% en varieert tussen de 1,05% en 3,50%.

Van het restant van de hypotheek per 31 december 2024 heeft een bedrag van € 16.905.267 een looptijd langer dan vijf jaar.

Hypothecaire lening Bank Nederlandse Gemeenten

Stand per 1 januari	1.587.173	1.751.383
Aflossing	-171.090	-164.210
Stand per 31 december	1.416.083	1.587.173
Aflossingsverplichting komend boekjaar	-171.090	-171.090
Langlopend deel per 31 december	1.244.993	1.416.083

De hypothecaire lening heeft een hoofdsom van € 3.719.985. Aflossing vindt plaats over een periode van 26 jaar. Het rentepercentage bedraagt in totaal 4,34% en bestaat uit 0,15% voor kosten gemeentegarantie en 4,19% aan rentekosten.

Van het restant van de hypotheek per 31 december 2024 heeft een bedrag van € 228.038 een looptijd langer dan vijf jaar.

Stichting Archipel te Eindhoven

Leningen o/g

	2024	2023
	€	€
<i>Rekening-courant Rabobank Nederland</i>		
Stand per 1 januari	6.649.999	6.966.666
Aflossing	-6.649.999	-316.667
Stand per 31 december	-	6.649.999
Aflossingsverplichting komend boekjaar	-	-6.649.999
Langlopend deel per 31 december	-	-

Deze langlopende rekening-courant heeft een hoofdsom van € 9.500.000. Aflossing vindt plaats over een periode van 2 jaar. Het rentepercentage bedraagt 3,95%.
Van het restant van de lening per 31 december 2024 heeft een bedrag van € 0 een looptijd langer dan vijf jaar.
De lening is gedurende 2024 geheel afgelost.

Aflossingsverplichtingen binnen 12 maanden na afloop van het boekjaar ter hoogte van € 3.732.821 (2023: € 16.050.504) zijn niet begrepen in de hierboven genoemde bedragen, maar opgenomen onder de kortlopende schulden.

De reële waarde is berekend tegen de swapcurve op basis van 6-maands euribor. De reële van de leningen komt hiermee op € 49.579.240.

35. KORTLOPENDE SCHULDEN

	31-12-2024	31-12-2023
	€	€
Schulden aan banken		
Rabobank	-	6.531.250
Onderhandse leningen	224.621	224.621
Hypothecaire leningen	3.035.765	9.175.884
Rekening-couranten	-	6.649.999
	<u>3.260.386</u>	<u>22.581.754</u>
Schulden aan leveranciers en handelskredieten		
Crediteuren	3.442.292	4.087.554
Crediteuren groepsmaatschappijen	450.225	200.246
	<u>3.892.517</u>	<u>4.287.800</u>
Belastingen en premies sociale verzekeringen		
Loonheffing	<u>1.649.726</u>	<u>1.720.976</u>

Stichting Archipel te Eindhoven

Schulden terzake van pensioenen

	31-12-2024	31-12-2023
	€	€
Pensioenen	<u>1.922.429</u>	<u>1.732.323</u>

Overige schulden

Schulden uit hoofde van financieringsoverschot	392.906	-
Vakantiegeld	2.746.003	2.665.956
Vakantiedagen	3.460.494	3.398.470
(Netto)loon	937.371	175.693
Invaliditeitspremie	-	92.188
Eindejaarsuitkeringen	530.038	434.837
Balansbudget	1.472.240	720.213
Overige schulden	2.510.252	2.715.816
	<u>12.049.304</u>	<u>10.203.173</u>

Stichting Archipel te Eindhoven

Schuld uit hoofde van financieringstekort en schulden uit hoofde van financieringsoverschot

	2023	2024	totaal
<i>De specificatie is als volgt:</i>	€	€	€
Saldo per 1 januari	1.036.431	-	1.036.431
Financieringsverschil boekjaar	-	392.906 -	392.906 -
Correcties voorgaande jaren	-	-	-
Voorzieningen (vrijval)	-	-	-
Betalingen/ontvangsten	1.036.431 -	-	1.036.431 -
Subtotaal mutatie boekjaar	1.036.431 -	392.906 -	1.429.337 -
Saldo per 31 december	-	392.906 -	392.906 -
Stadium van vaststelling (per erkenning)*:	c	a	

- * a= interne berekening
b= overeenstemming met zorgverzekeraars
c= definitieve vaststelling NZa

Specificatie financieringsverschil in het boekjaar	2023	2024
	€	€
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten	120.610.994	133.370.369
Af: vergoedingen ter dekking van wettelijk budget afwijkingen	119.574.563-	133.763.275-
Totaal financieringsverschil	1.036.431	392.906-

	31-12-2024	31-12-2023
	€	€
Overlopende passiva		
Overige te betalen kosten	278.754	274.344

ZEKERHEDEN

Zekerheden schulden aan banken

De verstrekte zekerheden voor de opgenomen leningen en rekening-couranten bij de ING Bank en Rabobank luiden als volgt:

- hypothecaire zekerheid op de bedrijfsgebouwen en -terreinen;
- pandrecht op de vorderingen;
- pandrecht op de machines en inventaris.

NIET IN DE BALANS OPGENOMEN VERPLICHTINGEN

Voorwaardelijke verplichtingen

Fiscale eenheid

De Stichting Archipel vormt tezamen met Archipel Thuis B.V. en Archipel Rinette B.V. een de fiscale eenheid voor de omzetbelasting. Op grond daarvan is de vennootschap hoofdelijk aansprakelijk voor de belastingschuld van de fiscale eenheid als geheel.

Bankgaranties

Stichting Archipel heeft per 31 december 2024 bankgaranties verstrekt ten behoeve van derden van in totaal € 244.007 bij de ING Bank en € 15.000 bij de Rabobank.

Meerjarige financiële verplichtingen

Huurverplichtingen onroerende zaken

De vennootschap is meerjarige financiële verplichtingen aangegaan. De totale verplichting bedraagt € 2.632.307 waarvan € 843.898 een looptijd van minder dan 1 jaar heeft, € 1.788.409 een looptijd tussen 1 en vijf jaar heeft en € 0 een looptijd langer dan 5 jaar heeft.

Leaseverplichtingen

De vennootschap is operational leaseverplichtingen aangegaan terzake van haar wagenpark. De totale verplichting bedraagt € 482.913, waarvan € 217.261 een looptijd van minder dan 1 jaar heeft, € 265.651 een looptijd tussen 1 en vijf jaar heeft en € 0 een looptijd langer dan 5 jaar heeft.

Outsourcing systeembeheer c.q. clouddiensten

De vennootschap is operationele beheerdiensten aangegaan terzake van haar IT Systemen en Cloud omgeving. De totale verplichting bedraagt € 1.493.927, waarvan € 1.236.366 een looptijd heeft van minder dan 1 jaar heeft, € 257.561 een looptijd tussen 1 en vijf jaar heeft en € 0 een looptijd langer dan 5 jaar heeft.

Overige financiële verplichtingen

De totale verplichting bedraagt € 8.462.297 waarvan € 3.021.437 een looptijd heeft van minder dan 1 jaar heeft, € 5.440.860 een looptijd tussen 1 en vijf jaar heeft en € 0 een looptijd langer dan 5 jaar heeft.

Overige niet verwerkte verplichtingen

Voorziening RVU

In de voorziening RVU zijn alleen medewerkers opgenomen waarvan is vastgesteld dat zij aan alle regels voldoen om deel te kunnen nemen. Er zijn bij Archipel 383 medewerkers die op basis van geboortedatum aanspraak zouden kunnen maken op de regeling, maar zich nog niet gemeld hebben. Omdat van deze medewerkers het arbeidsverleden door Archipel niet is vast te stellen, is niet betrouwbaar vast te stellen of deze medewerkers aan de regels voldoen. Derhalve zijn deze medewerkers niet in de voorziening opgenomen.

Uitspraak Europees Hof over overwerkvergoeding voor deeltijdwerkers

Op 29 juli 2024 heeft het Europese Hof een uitspraak gedaan met betrekking tot de overwerkvergoeding voor medewerkers die in deeltijd werken. De uitspraak kan gevolgen hebben voor de wijze waarop overuren worden beloond en zou mogelijk kunnen leiden tot een nabetaling met terugwerkende kracht voor deeltijdwerkers.

Op dit moment wordt onderzocht of en in hoeverre deze uitspraak van het Europese Hof van toepassing is op de zorgsector en op de verschillende (al dan niet algemeen verbindend verklaarde) Cao's die in de zorg worden gebruikt, en welke financiële impact dit met zich mee kan brengen. Er zijn ten aanzien van de uitspraak van het Europese Hof nog veel vragen en onzekerheden, onder andere over een eenduidig te maken onderscheid tussen voltijdwerkers en deeltijdwerkers, over welke periode met terugwerkende kracht deze uitspraak van toepassing zou zijn, over het effect van de in veel Cao's c.q. zorgorganisaties toegepaste jaarurensystematiek en over de beschikbaarheid en betrouwbaarheid van de benodigde onderliggende data.

De mogelijke verplichtingen die voortvloeien uit de uitspraak van het Europese Hof zijn als gevolg van deze vragen en onzekerheden op dit moment nog niet met voldoende zekerheid vast te stellen. Daarom zijn deze niet in de balans opgenomen. Wij volgen de ontwikkelingen nauwgezet en zullen, indien noodzakelijk, in toekomstige verslagperiodes nadere informatie verstrekken over de mogelijke financiële consequenties.

12 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE WINST-EN-VERLIESREKENING OVER 2024

	Saldo 2024	Saldo 2023
	€	€
36. Zorgverzekeringswet		
Opbrengsten Zorgprestaties GRZ	5.270.790	5.023.554
Opbrengsten ELV	425.731	388.285
Opbrengsten GZSP	1.190.413	1.033.083
Opbrengsten PM	159.352	207.866
Opbrengsten Huntington	442.974	379.115
	<u>7.489.260</u>	<u>7.031.903</u>
37. Wet langdurige zorg		
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten Wlz	133.477.714	120.694.421
Af: Omzet voor derden	-3.679.233	-2.471.699
	<u>129.798.481</u>	<u>118.222.722</u>
38. Subsidie op grond van een regeling als bedoeld in de Kaderwet VWS-subsidies of door het Zorginstituut op grond van de Wet langdurig zorg		
Subsidies WLZ/ZVW Zorg	416.483	279.899
Rijkssubsidies vanwege het Ministerie van VWS	330.938	346.843
	<u>747.421</u>	<u>626.742</u>
39. Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatigezorgverlening		
Overige zorgprestaties	<u>86.402</u>	<u>95.302</u>
40. Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten		
Opbrengsten maaltijdverzorging	1.916.974	1.794.280
Opbrengsten bewonersgebonden activiteiten	675.347	692.316
Opbrengsten uit uitleen personeel	286.854	296.227
Opbrengsten verhuur onroerende zaken	828.550	546.505
Opbrengsten WMO	1.464.953	1.545.994
Overige (rijks)subsidies	1.447.399	1.325.946
Overige andere beroepsmatige activiteiten	957.241	1.247.637
Overige andere beroepsmatige activiteiten ZTB	561.279	563.609
	<u>8.138.597</u>	<u>8.012.514</u>
41. Overige bedrijfsopbrengsten		
Boekwinst bij verkoop activa	<u>146</u>	<u>-</u>
42. Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten		
Personeel niet in loondienst	<u>10.135.212</u>	<u>11.875.102</u>

Stichting Archipel te Eindhoven

Personeelskosten

	Saldo 2024	Saldo 2023
	€	€
43. Lonen en salarissen		
Bruto lonen	72.543.418	68.740.411
Dotatie/vrijval personele voorzieningen	-1.784.238	-1.623.669
	<u>70.759.180</u>	<u>67.116.742</u>
44. Sociale lasten		
Sociale lasten	12.157.302	11.336.668
Premie ziekteverzuimverzekering	26.668	28.353
	<u>12.183.970</u>	<u>11.365.021</u>
45. Pensioenlasten		
Pensioenlasten	<u>6.365.220</u>	<u>5.884.785</u>

Personeelsleden

Gedurende het jaar 2024 waren 1.279 werknemers in dienst op basis van een volledig dienstverband (2023: 1.312).

46. Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

Immateriële vaste activa	407.342	400.393
Materiële vaste activa	6.169.607	6.565.686
	<u>6.576.949</u>	<u>6.966.079</u>

Afschrijvingen immateriële vaste activa

Concessies, vergunningen en rechten van intellectuele eigendom	79.095	72.146
Goodwill	328.247	328.247
Totaal	<u>407.342</u>	<u>400.393</u>

Afschrijvingen materiële en financiële vaste activa

Bedrijfsgebouwen en -terreinen	2.997.456	3.387.856
Machines en installaties	1.795.572	1.789.288
Andere vaste bedrijfsmiddelen	1.373.550	1.388.542
Emissie en leningskosten	3.029	-
	<u>6.169.607</u>	<u>6.565.686</u>

Stichting Archipel te Eindhoven

	Saldo 2024	Saldo 2023
	€	€
47. Overige bedrijfskosten		
Overige personeelskosten	6.457.084	4.899.340
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	9.748.771	9.433.685
Algemene kosten	7.004.831	7.291.957
Onderhoud en energiekosten	6.485.875	6.568.624
Huur en leasing	1.392.549	1.331.383
Patiënt en bewonersgebonden kosten	6.202.550	6.137.471
	<u>37.291.660</u>	<u>35.662.460</u>

Onder de personeelskosten is een bedrag opgenomen ad € 970.920 (2023: € 713.853) inzake mutaties personele voorzieningen en reserveringen.

Financiële baten en lasten**48. Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten**

Oprenting voorzieningen	12.123	-
Depositorente	1.086.831	578.309
Rente vordering Archipel Thuis B.V.	46.125	60.565
Rente achtergestelde leningen	25.553	-
	<u>1.170.632</u>	<u>638.874</u>

49. Andere rentelasten en soortgelijke kosten

Overige rentelasten	<u>-1.639.303</u>	<u>-1.349.348</u>
---------------------	-------------------	-------------------

50. Aandeel in winst/verlies van ondernemingen waarin wordt deelgenomen

Aandeel resultaat Archipel Thuis B.V.	<u>289.865</u>	<u>351.963</u>
---------------------------------------	----------------	----------------

Nevenvestigingen

Er zijn geen nevenvestigingen.

13 OVERIGE GEGEVENS

Bestemming van het resultaat over het boekjaar 2024

De raad van bestuur van Stichting Archipel heeft de jaarrekening 2024 opgemaakt en vastgesteld in de vergadering van 13 mei 2025.

De raad van toezicht van Stichting Archipel heeft de jaarrekening 2024 goedgekeurd in de vergadering van 21 mei 2025.

Bestemming van de winst 2024

De Raad van Bestuur stelt voor om de winst over 2024 ad € 2.769.310 voor een bedrag ad € 2.672.723 toe te voegen aan het bestemmingsfonds en het restant ad € 36.808 toe te voegen aan de overige reserves. Vooruitlopend op de vaststelling door de algemene vergadering is dit voorstel reeds in de jaarrekening verwerkt.

Ondertekening van de jaarrekening

Opmaak jaarrekening

De geconsolideerde en enkelvoudige jaarrekening is aldus opgemaakt door het bestuur

Eindhoven, 22 mei 2024

E. Fokkema - wg

K.N. van Boxtel-Randewijk - wg

H.W.C.C.I. Chatrou - wg

Raad van Toezicht,

R.A. Helder - wg

J. de Wit - wg

G.J. Lokerse - wg

J.T. van Kuilenburg-Looij - wg

K. Pahnke - wg

OVERIGE GEGEVENS

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant