

**STICHTING ARCHIPEL
TE EINDHOVEN**

Rapport inzake jaarstukken 2023

INHOUDSOPGAVE

Pagina

JAARSTUKKEN

1	Bestuursverslag over 2023	4
2	Verslag van de interne toezichthouder	49

JAARREKENING

1	Geconsolideerde balans per 31 december 2023	57
2	Geconsolideerde winst-en-verliesrekening over 2023	58
3	Geconsolideerd kasstroomoverzicht 2023	59
4	Geconsolideerde grondslagen voor waardering en resultaatbepaling	61
5	Toelichting op de geconsolideerde balans per 31 december 2023	70
6	Toelichting op de geconsolideerde winst-en-verliesrekening over 2023	80
7	Overige toelichting	84
8	Enkelvoudige balans per 31 december 2023	92
9	Enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2023	93
10	Algemene grondslagen voor de opstelling van de enkelvoudige jaarrekening	94
11	Toelichting op de enkelvoudige balans per 31 december 2023	95
12	Toelichting op de enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2023	111
13	Overige gegevens	114

FINANCIEEL VERSLAG

BESTUURSVERSLAG OVER 2023

Het bestuursverslag is opgenomen vanaf de volgende pagina.



Jaarverslag 2023



Deloitte Accountants B.V.
voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
v.d. 31 mei 2024

VOORWOORD RAAD VAN BESTUUR

2023 was het jaar van opruimen en investeren in de toekomst. Opruimen heeft betrekking op de interne naweeën van de drie coronajaren. De coronajaren waren gekenmerkt door alle hens aan dek in de zorg en daardoor is de verdere opbouw naar een sterk fundament in de zorgorganisatie achter geraakt. Dat is merkbaar in een (te) hoog ziekteverzuim, een lagere omzet door meer lege kamers als gevolg van werkdruk en een groot beroep op de inzet van zzp'ers. De positieve kant is dat met veel inzet veel cliënten zijn geholpen en dat de waardering door de cliënten merkbaar hoog is. Dat is waarneembaar aan de cliëntreacties, de kwaliteitsverhalen en de kwalitatieve erkenningen van het expertisecentrum specialistische zorg.

Archipel heeft veel geïnvesteerd in draagvlak voor en uitwerking van de Koers 2030. De Koers 2030 bouwt aan een duurzaam fundament voor ouderenzorg en welzijn in de wijken, buurten en dorpen waarin Archipel actief is. De koers 2030 is de stip op de horizon, de doorvertaling hebben we concreet gemaakt in het meerjarenplan 2024-2026 dat de basis is voor het meerjarencontract met het zorgkantoor. Wij zien toekomst in nog betere hulp thuis en specialistische hulp in het verpleeghuis. Wij zien toekomst in een samenwerking met partners in de wijk en we zien dat de samenwerking met buurtbewoners en mantelzorgers de toekomst heeft. De stip op de horizon is aantrekkelijk, de eerste stappen hebben we in 2023 gezet.

De rol van de medezeggenschapsraden in het reageren op en inspireren voor de koers was belangrijk. Ieder heeft vanuit het eigen gezichtspunt een inhoudelijke reactie gegeven. En op initiatief van de raden is in de eilandenraad geconcludeerd dat in 2024 een verdiepende visie op drie thema's gemaakt zal worden: op ouder worden, op de rol en samenwerking van de gemeenschap en op de cliëntreis. Met de verdieping op deze drie thema's willen we een betekenisvolle verbinding

maken met onze cliënten, met de samenleving in de gebieden waar we werken, met de samenwerkingspartners en met medewerkers.

De inbreng van iedereen is gevraagd. Dat was het meest zichtbaar in de energieke Archideeldagen waaraan ongeveer 700 Archipellers hebben deelgenomen aan inspiratie en uitwerking van de koers.

In 2022 is Rinette Zorg overgenomen. Deze organisatie voor thuiszorg en huishoudelijke ondersteuning is een versterking gebleken voor de toekomst. In 2023 is allereerst ingezet op de samenwerking met Archipel Thuis en het "thuis" raken van de nieuwe collega's. In de tweede helft van het jaar werd de meerwaarde al zichtbaar voor ons pakket voor ouderen thuis in wijken, buurten en dorpen. Eindhoven, Son en Breugel, Nuenen en Best en omgeving kunnen hier veel van verwachten.

Archipel staat voor innovatie. Een aantal jaren geleden is gestart met regionale samenwerking en we konden afgelopen jaar op het terrein van de zorginnovatie de vruchten plukken van samenwerking en professionele ontwikkeling. De kracht van de regionale samenwerking is zichtbaar in de onderlinge verdeling van de inzet. Het aantal medewerkers dat geïnteresseerd is in de vernieuwingen en er daadwerkelijk mee werkt is in 2023 exponentieel gegroeid.

Helaas was het financieel resultaat sterk onder de maat in 2023. De eerste helft van 2023 werd zichtbaar dat de onderliggende basis van de financiële bedrijfsvoering sterk verbeterd moest worden. Daarvoor is een plan gemaakt en vanaf oktober 2023 is gestart met de invoering. Met die invoering is gebleken dat er nog onvolkomenheden vanuit het verleden opgeruimd moesten worden. Dat is één van de vier grote oorzaken van een slecht financieel resultaat, naast de financiële tegenvallers in de sector, naast het grote beroep dat op uitzendkrachten/zzp'ers moest

worden gedaan en naast een lagere omzet als gevolg van verhuizingen en te veel lege kamers.

Onze inspanningen op wijken en buurten van de afgelopen jaren hebben bijgedragen aan een duidelijke visie op zorg en hulp thuis, en op de uitwerking daarvan. We brengen onze ervaring in wanneer met bewoners in wijken en buurten samenwerken. We zijn langzamerhand in elk gebied waar één van onze verpleeghuizen staat actief, nemen initiatief en werken samen in de wijk. Archipel heeft haar rol in thuiszorg, volledig pakket thuis (VPT), huishoudelijke ondersteuning en Doe & Deel (dagbestedings-) activiteiten.

Trots zijn we allemaal op de erkenningen van het expertisecentrum. In 2022 voor het regionaal expertisecentrum voor mensen met de ziekte van Korsakov, in 2023 voor mensen met de ziekte van Huntington en de kans is groot dat in 2024 de formele erkenning volgt als doelgroep expertisecentrum voor gerontopsychiatrie. Met het expertisecentrum kan Archipel van betekenis zijn voor mensen die in de reguliere verpleeghuizen niet terecht kunnen vanwege de complexiteit van hun aandoening. Het expertisecentrum heeft een outreachende functie en ondersteunt mensen buiten de locaties, wijken en buurten van onze verpleeghuizen. Samen met de universiteiten bouwt het expertisecentrum aan kennis.

Wij gaan ervan uit dat we in 2024 een beter resultaat kunnen laten zien op de negatieve resultaten van 2023. We kijken terug op het goede: voor cliënten en medewerkers, de ontwikkeling naar zorg en hulp voor thuis, de versnelling in de innovaties en de fijne resultaten op het gebied van duurzaamheid, de toekomst.

Dat lukt dankzijde vakmanschap en eigenaarschap van mensen die zich inzetten, vanuit een dienstverband en vrijwillig voor Archipel en de cliënten. We zijn dankbaar voor het goede dat 2023 heeft gebracht en het minder goede nemen we mee als grote uitdaging.

Katinka van Boxtel
Marlène Chatrou
Eppie Fokkema

INDELING

1. WAAR STAAN WE VOOR?	BLZ. 5
2. WAT DEDEN WE IN 2023 VOOR ONZE CLIËNTEN	BLZ. 8
3. WAT DEDEN WE IN 2023 VOOR ONZE MEDEWERKERS EN VRIJWILLIGERS?	BLZ. 13
4. WAT DEDEN WE IN 2023 MET EN VOOR ONZE OMGEVING?	BLZ. 16
5. WE BLIJVEN VERBETEREN EN VERNIEUWEN	BLZ. 23
6. DE BASIS OP ORDE	BLZ. 26
7. HOE GAAN WE OM MET DE VERKREGEN MAATSCHAPPELIJKE GELDEN?	BLZ. 29
8. ORGANISATIE EN GOVERNANCE	BLZ. 38
9. VERSLAG VAN DE RAAD VAN TOEZICHT	BLZ. 44
BIJLAGE 1 INSTEMMING, ADVIES EN GESPREKSPUNTEN	BLZ. 46
BIJLAGE 2 NEVENFUNCTIES LEDEN RAAD VAN BESTUUR	BLZ. 49
BIJLAGE 3 TERMIJNGEGEVENS EN NEVENFUNCTIES LEDEN RAAD VAN TOEZICHT	BLZ.49

Structuur van Archipel

Stichting Archipel levert verpleging, verzorging en welzijn. Archipel is 100% aandeelhouder van Archipel Thuis en van Archipel Rinette (voorheen Rinette Zorg). Archipel Thuis en Archipel Rinette richten zich primair op wijkverpleging (Zvw en Wlz), individuele begeleiding en huishoudelijke verzorging (WMO en Wlz) in de thuissituatie. Ook is Stichting Archipel 100% aandeelhouder van De Meander maaltijd en catering services b.v.. Activiteiten van deze BV zijn in 2022 reeds gestaakt, in 2024 zal deze BV worden geliquideerd.

Archipel past de Governancecode zorg 2022 toe. De eindverantwoordelijkheid is gelegen bij de driehoofdige raad van bestuur. Naast voorzitter Dhr. E. Fokkema vormen Mw. K. Van Boxtel en Mw. M. Chatrou samen de driehoofdige raad van bestuur van Archipel.

De cliënt centraal is de essentie bij Archipel, dat is zichtbaar in het organisatiemodel. Een model van organiseren op basis van betrokken en deskundige mensen. De essentie van Archipel is het directe zorgverleningsproces, al het andere is er om dit te faciliteren.



Deloitte Accountants B.V.
Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 31 mei 2024

1. WAAR STAAN WE VOOR?

OVER ARCHIPEL

Archipel biedt een combinatie van wonen, welzijn en zorg in de regio Eindhoven en stelt kwetsbare mensen in staat zo lang mogelijk te leven op de manier waarop zij dat gewend zijn. We hebben 11 locaties met een kleine 2.500 medewerkers en ruim 1.000 vrijwilligers die er voor onze cliënten zijn. Medewerkers en vrijwilligers, die vertrouwd voelen voor onze cliënten, juist omdat zij meer bieden dan alleen kennis en kunde. Zij geven de zorg met toewijding. Dat is het 'samen' van Archipel. Naast Archipel bieden we met de dochterorganisaties Archipel Thuis en Archipel Rinette met een kleine 500 medewerkers thuiszorg. Onder thuiszorg verstaan wij huishoudelijke ondersteuning, individuele begeleiding en wijkverpleging buiten een instelling.

Archipel is toonaangevend als het gaat om het beantwoorden van vragen van kwetsbare ouderen en 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. Archipel maakt verschil voor cliënten en medewerkers.

ONZE MISSIE

De uitdagingen die we zien vragen om daadkrachtige oplossing. Met behulp van drie strategische thema's bewijzen we ons als 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.

Deloitte Accountants B.V.
Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 31 mei 2024



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 Zorg Innovatie Platform (ZIP), 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.

STRATEGISCH MEERJARENPLAN ARCHIPEL 2024-2026

In november 2022 heeft een brede vertegenwoordiging van Archipel de basis gelegd voor het koersplan van Archipel 2030. In 2023 is 'de eerste reisetappe' van deze koers uitgewerkt in een Strategisch meerjarenplan Archipel 2024-2026. Dit plan richt zich op vijf hoofdlijnen:

1. 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 zorgketen soepel verloopt. Groei van het aantal zorgverleners is om vele redenen niet realistisch. We zullen met hetzelfde aantal medewerkers meer zorg zullen moeten gaan verlenen.
2. 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 hopen we te bereiken dat de noodzakelijke verpleeghuiszorg niet of pas veel later ingezet hoeft te worden. Het klinkt wellicht vreemd, maar op een waardige manier thuis kunnen sterven, is een doel dat we vanuit Archipel nastreven.
3. Gemiddelde kosten omlaag
Een belangrijke voorwaarde voor 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. In de intramurale setting zullen mensen korter bij ons wonen, maar wel met een hogere –en daarmee duurdere – indicatie.
4. 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 een veel specifiek inzicht in hoe het gaat en wat anders zou kunnen ten gunste van de kwaliteit van bestaan.

5. 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 groter worden en dat de complexe zorgvraag daarmee toeneemt.

Bovengenoemde uitdagingen zijn vertaald naar concrete doelstellingen voor de jaren 2024, 2025 en 2026.



2. WAT DEDEN WE IN 2023 VOOR ONZE (BUURT-) BEWONERS?

Een jaardocument als dit is niet geschikt om de daadwerkelijke waarde voor de cliënt goed in beeld te brengen. We benoemen hoofdlijnen, vaak beschreven in plannen en acties. Het grootste deel van de waarde die (buurt-)bewoners, medewerkers, vrijwilligers van Archipel toevoegen zit echter niet in deze plannen en de uitvoering daarvan. In essentie gaat het om wat de Frans-joodse filosoof Emmanuel Levinas 'de kleine goedheid' noemt. Die goedheid is alledaags en menselijk en overstijgt elke ideologie, elk systeem, elke religie of sociale en politieke ordening.

Evengoed staan we regionaal voor de uitdaging met minder zorgverleners meer (buurt-) bewoners met zorgvragen te bedienen. Dat kan niet zonder dat we anders naar zorg gaan kijken en ons anders organiseren. Dat klinkt misschien als een proces dat afbreuk gaat doen aan de kwaliteit van onze dienstverlening. Wij zien echter dat met de veranderingen ook nieuwe kansen ontstaan om de zorg voor ons allen te verbeteren.

Voor 2023 heeft Archipel ingezet op 3 speerpunten: Cliënt in Regie, schijf van vijf en Digitalisering.

CLIËNT IN REGIE

Wij streven er naar cliënten / (buurt-)bewoners steeds meer regie te geven over hun eigen leven. We organiseren onze zorg daarom rond de kwaliteit van bestaan zoals deze door onze cliënten wordt ervaren. 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.

In het voorjaar zijn een aantal voorstellingen georganiseerd voor mantelzorgers, vrijwilligers en medewerkers om van gedachten te wisselen over de toekomst en over de onderlinge samenwerking. Twee acteurs (elkaars tegenpolen) speelden een scène waarin een realistisch beeld van een dagelijkse werksituatie werd gegeven. Met respect voor elkaar gingen de aanwezigen in dialoog. Zo ontstond bij de aanwezigen meer inzicht in de uitdagingen waar we voor staan.

Inmiddels maakt uitleg over dit thema standaard deel uit van het inwerkprogramma van nieuwe medewerkers. Naast de visie op 'Cliënt in Regie' komen daarbij ook de kernprincipes Eigen kracht, Keuzevrijheid, Dialoog, Oplossingsgerichtheid en Maken van afspraken (=EKDOM) en de schijf van vijf naar voren.

ESCAPEROOM ARIE

Dit spel laat medewerkers op een leuke en gemakkelijke manier kennismaken met het thema 'Cliënt in Regie' en de EKDOM kernprincipes. Al puzzelend leren de deelnemers bewoner Arie kennen en krijgen ze zicht op wat hij belangrijk vindt. Hiermee staat Arie model voor andere bewoners.

In 2023 heeft deze escaperoom op de locaties Berkenstaete, Gagelbosch en Fleuriade gestaan.

Medewerkers die de escaperoom gespeeld hebben zijn enorm enthousiast. Helaas blijft de deelname wat achter bij de verwachting.

SCHIJF VAN VIJF

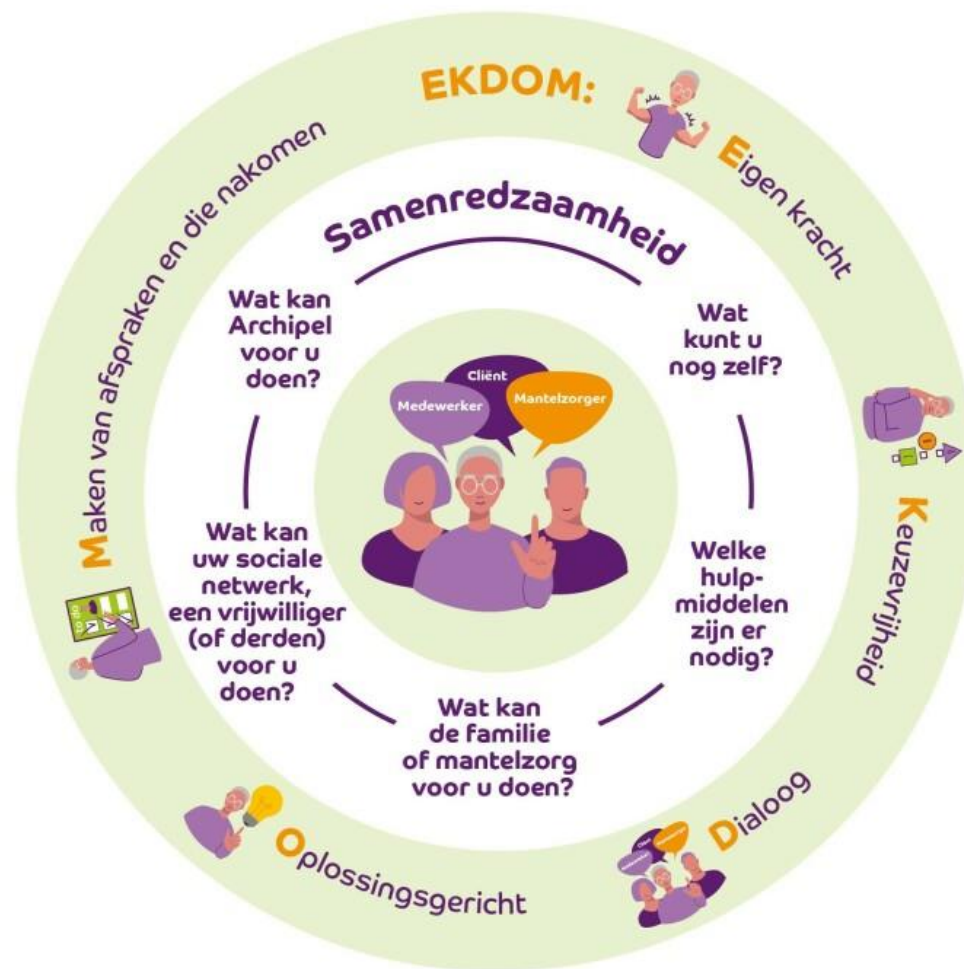
In 2023 is, in navolging van een aantal collega-organisaties, een start gemaakt met de implementatie van 'de schijf van vijf'. De inzet van dit instrument heeft tot doel een beweging op gang te brengen die zich laat samenvatten als 'Van zorgen voor, naar zorgen mét'. Het instrument helpt medewerkers, (buurt-)bewoners, naasten van (buurt-)bewoners, en vrijwilligers met elkaar in gesprek te gaan over de invulling die samenredzaamheid kan krijgen. De 'schijf van vijf' laat zien dat er naast professionele (zorg) inzet ook andere vormen van ondersteuning mogelijk zijn die ingezet kunnen worden om de doelen te behalen die voor de (buurt-)bewoner belangrijk zijn.

De implementatie omvatte o.a. de ontwikkeling van communicatiemateriaal dat de samenhang met Cliënt in Regie en de vijf kernprincipes van EKDOM verduidelijkt en ondersteunt aan de hand van praktijkvoorbeelden. De centrale boodschap is dat alles begint met de 'dialogoog' en dat juist het gesprek met elkaar leidt tot samenredzaamheid.

Op de Archideeldagen in het najaar hebben medewerkers en vrijwilligers uitgebreid bij de 'schijf van vijf' stilgestaan. De rode draad die hieruit te halen was, is:

- Geen enkele situatie is hetzelfde (maatwerk);
- Dialoog staat centraal en is belangrijk;
- De inzet van de 'schijf van vijf' begint al ver voordat een cliënt bij ons komt wonen.

Archipel onderkent het belang van het feit dat de 'schijf van vijf' regionaal wordt ingezet, ook bij thuiszorgorganisaties en andere ondersteuners in de zorgsector.



WOON- / LEEFTEAMS

In 2023 is binnen Archipel een eerste stap gezet naar wat wij 'toekomstbestendige dagbesteding' noemen. De dagbesteding moet in toenemende mate uitgaan van het welzijn en het ritme van de (buurt-) bewoner. Voor zowel dagbesteding op de woonlocaties als uiteindelijk ook de dagbesteding in de wijk betekent dit een verandering in de manier van (samen)werken. Verbinding met de wijk, met (buurt-) bewoners, familie, mantelzorgers en vrijwilligers wordt belangrijker. Inmiddels zijn programmaregisseurs in de wijk geworven. Op basis van de behoeften van de (buurt-)bewoners creëren zij een nieuw/passend aanbod. Daarbij werken we samen met partnerorganisaties. De doorontwikkeling gebeurt in nauwe samenwerking met het team Wijken en Buurten.

Op 1 juli 2023 is in Son en Breugel een nieuw inlooppunt geopend. In het Dommelhuis wordt sindsdien met succes drie dagen per week basisdagbesteding aangeboden.

MANTELZORG

Archipel wil goede en waardevolle ondersteuning bieden aan haar bewoners en ziet mogelijkheden om vanuit de samenwerking in de driehoek: bewoner, mantelzorger/sociale netwerk en medewerkers, de mantelzorger (het sociale netwerk) meer te betrekken.

In 2023 werd binnen Archipel onderzocht wat de meerwaarde van een grotere betrokkenheid van het sociaal netwerk van de bewoner bij het zorgproces zou kunnen zijn. Dit onderzoek leverde belangrijke aandachtspunten en adviezen op.

Daarnaast werd gekeken wat we op dit vlak zouden kunnen leren. Dit leidde tot de conclusie dat bij vele VVT-organisaties de samenwerking met mantelzorgers nog beperkt van de grond komt. Voorbereidingen zijn getroffen om te komen tot een Mantelzorg Academie in de regio.

DIGITALISERING

Ook van de inzet van verschillende soorten zorgtechnologie wordt verwacht dat het bijdraagt aan het welzijn van onze (buurt-)bewoners. Bovendien kan het er aan bijdragen dat medewerkers worden ontlast.

De volgende projecten bleken in 2023 de grootste bijdrage te leveren aan deze doelstellingen:

1. De Momo BedSense is op alle locaties (m.u.v. Landrijt/Kwadraat) in gebruik genomen. Dit heeft een positieve effecten op de nachtrust van onze bewoners terwijl het onze medewerkers kansen biedt om minder nachtdiensten te hoeven draaien.
2. Uit de Implementatie van mobiel werken incl. spraakgestuurd rapporteren op Berkenstaete is gebleken dat bewoners ervaren dat zorgmomenten rustiger verlopen. Bovendien spaart het medewerkers tijd op het gebied van rapporteren. Verdere opschaling van deze innovatie staat gepland in 2024.
3. Implementatie van het gebruik van slim incontinentiemateriaal op onze locaties Passaat en Eerdbrand leerde ons dat het gebruik de continenzorg voor de bewoner flink verbetert. Ook hier bleek het gebruik medewerkers tijd te besparen. Bovendien leidt inzet van slim incontinentiemateriaal tot vermindering van gebruik van zwaar incontinentiemateriaal waardoor we minder afval produceren.
4. Op onze locatie Passaat heeft de Nexsys medicatiekast zich bewezen. Het vermindert het aantal fouten dat gemaakt wordt bij het uitreiken/toedienen van medicatie. Daarnaast bespaart het gebruik de medewerkers veel tijd, o.a. doordat het proces rondom buffermedicatie kan worden geautomatiseerd. Ook gaat de inzet verspilling van medicatie tegen waardoor deze innovatie bijdraagt aan de duurzaamheidsdoelen van Archipel.

Ook binnen de dagbesteding is ingezet op digitalisering. Door verschillende digitale administratieve handelingen te vereenvoudigen

Deloitte Accountants B.V.
Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 31 mei 2024

kosten deze handelingen de medewerkers minder tijd en is duidelijkheid gecreëerd voor de (buurt-)bewoners.

Naast de bovengenoemde speerpunten zijn nog enkele andere ontwikkelingen die in 2023 plaatsvonden het benoemen waard.

ROOKVRIJE ZORG

Per 1 juli 2023 zijn binnen de locaties van Archipel de inpandige rookruimtes gesloten. Voor bewoners, gasten en medewerkers zijn buiten 'rookzones' gecreëerd. Voor de locaties Dommelhof, Landrijt en Eerdbrand is tijdelijk sprake geweest van een overgangsfase omdat daar rookplekken gerealiseerd moesten worden. Inmiddels zijn daar ook alle rookruimtes gesloten. De sluiting van deze rookruimtes is een wettelijke verplichting en is een stap naar rookvrije zorg.

Archipel werkt toe naar de geheel rookvrije zorg in 2030 omdat we geloven dat dit een positief effect heeft op de gezondheid van onze medewerkers, (buurt-)bewoners en hun gasten. Een andere stap die daarom per 1 juli is genomen is dat alle medewerkers van Archipel alleen nog in hun (niet betaalde) pauze buiten de terreinen van onze locaties mogen roken.

Dit nieuwe rookvrij-beleid is ingrijpend en vraagt om maatwerk, zeker wanneer bewoners die behoefte hebben om te roken, niet zelfstandig naar de rookplek buiten toe kunnen.

SPECIALISATIE BEHANDELDIENST

In de kern is de dienstverlening van Dienst Behandeling onveranderd gebleven. Wel zijn de behandelactiviteiten in de eerstelijns aangescherpt. Besloten is om alleen specialistische doelgroepen passend bij de visie van Archipel te blijven behandelen. Het gaat daarbij om mensen met de ziekte van Huntington, de ziekte van Korsakov, Gerontopsychiatrie of de ziekte van Parkinson. Afscheid is genomen van de behandelgroep voor cliënten met NAH (onder de vlag van Hersenz). Daarnaast zijn enkelvoudige

behandelactiviteiten in de eerstelijns vanuit de locatie Eerdbrand gestopt indien ze niet bij de doelgroep strategie pasten.

SAMEN OP ZOEK NAAR DE BESTE ZORG VOOR BEWONERS DIE GERIATRISCHE REVALIDATIEZORG ONTVANGEN

In 2022 is de Dommelhof verkocht: de huidige locatie van onder andere de geriatrische revalidatiezorg (GRZ) van Archipel. We kunnen hier nog enkele jaren blijven, maar daarna is het de ambitie een nieuwe locatie te betrekken, te weten een state of the art Centrum voor Geriatrische Revalidatie, fysiek verbonden met Libra revalidatie, om vervolgens gezamenlijk optimale ketenzorg te kunnen leveren. Al in 2021 is deze gezamenlijke planvorming met Libra gestart, in 2022 en 2023 zijn hierin nieuwe stappen gezet, op weg naar een ruimtelijk inpasbaar en financieel haalbaar plan. Hoewel de ambitie onveranderd is, is het nog niet gelukt om de plannen te realiseren.



Deloitte Accountants B.V.
Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 31 mei 2024

De samenwerking met ketenpartners is verder verbeterd. Op steeds meer gebieden wordt er uniform gewerkt. In 2022 zijn alle GRZ-afdelingen in de regio met één wachtlijst in Efficacy gaan werken en in 2023 zijn we echt met deze cijfers gaan werken. Dit heeft o.a. de samenwerking met de ziekenhuizen een stuk makkelijker heeft gemaakt.

De samenwerking in de keten heeft ook een positieve boost gekregen door het organiseren van een tweede live event met transferafdelingen van de vijf ziekenhuizen en de cliëntadviseurs van de zeven GRZ's in de regio.

Verder is een closed-loop gegevensuitwisseling met de ziekenhuizen ingericht met de GRZ van Archipel.

Eveneens is in voorbereiding op de Wegiz een inventarisatie gedaan van inkomende en uitgaande stromen t.a.v. patiëntgegevens.

Tot slot is het nieuw opgestelde uniforme triageprotocol (2022) in 2023 geëvalueerd en definitief omarmd.



Cliënten 2023	Aantal (uniek)
Wlz (Wet langdurige zorg)	
<i>Aantal beschikbare Wlz plaatsen (verblijf)</i>	1026
<i>Extramurale zorg thuis en dagbesteding</i>	648
<i>Volledig pakket Thuis (VPT)</i>	74
<i>Lichamelijk Gehandicapten (LG) en verstandelijk gehandicaptenzorg (VG)</i>	41
<i>Verpleging & Verzorging</i>	1239
<i>GGZ-wonen</i>	45
<i>Niet geïndiceerde partner</i>	8
<i>Meerzorg</i>	59
<i>Toeslag CVA, Huntington, (non)invasieve beademing</i>	41
<i>REC Korsakov</i>	49
<i>Logeren</i>	7
Zvw (Zorgverzekeringswet)	
<i>Extramurale behandeling</i>	912
<i>Eerstelijnsverblijf (ELV)</i>	51
<i>Geriatrische Revalidatie Zorg (GRZ)</i>	471
WMO (Wet maatschappelijke ondersteuning)	
<i>Beschikking dagactiviteiten</i>	373
<i>Subsidie dagactiviteiten</i>	310

3. WAT DEDEN WE IN 2023 VOOR ONZE MEDEWERKERS EN VRIJWILLIGERS?

Wie graag iets voor een ander wil betekenen, vindt bij Archipel uitdagend werk in een organisatie waarbij je in eigen regie, zelf keuzes kunt maken. Plezier in je werk ontstaat in het algemeen als je je verantwoordelijk voelt en je werkomgeving prettig en veilig is. Bij Archipel werk je samen; we hechten er belang aan dat je in een goede sfeer met collega's kunt samenwerken, ondersteund door de onmisbare inzet van vrijwilligers. Net als iedereen hebben medewerkers en vrijwilligers van Archipel behoefte aan vertrouwen, waardering en respect - van (buurt-)bewoners, van collega's en van het bestuur. We hebben oog voor elkaar en doen samen wat nodig is om plezier in ons werk te hebben. Op momenten dat we door procedures en protocollen onze cliënten niet de beste ondersteuning kunnen geven, gebruiken we ons vakmanschap en onze praktische kennis. Maar met evenveel gemak vragen we anderen om raad. Ook op die manier brengen we een verbinding tot stand.

Leren, opleidingen volgen, onszelf continu ontwikkelen en verbeteren, onderzoeken, kennis delen: het is typerend voor Archipel en de Archipel-medewerkers. Het nemen van initiatief en verantwoordelijkheid wordt gewaardeerd. We stimuleren elkaar erin, en de organisatie biedt er de ruimte voor. Dat houdt ons werk uitdagend en daardoor zijn we in staat een passend antwoord te geven op de veranderende zorgvraag. Zo bouwen we samen met veel plezier aan een toekomstbestendig Archipel.

In 2023 hebben we hieraan als volgt invulling gegeven:

VISIE OP MENS EN ORGANISATIE

Met Mens & Organisatie (M&O) benadrukt Archipel de aandacht voor de mens achter de medewerker. De uitdagingen in de zorg vragen om anders

werken en een andere ondersteuning: meer maatwerk, flexibiliteit en creativiteit.

Het draait allereerst om de cliënt in regie. Rondom de (buurt-)bewoner hebben zelfsturende teams een grote mate van vrijheid om mensgericht te werken. Op deze manier krijgen de vakmensen die in direct contact staan met de cliënt de ruimte om dingen zelf te regelen en te beslissen. Uiteraard binnen bepaalde kaders.

M&O wil simpel en mensgericht ondersteunen vanuit verbinding met de (zorg)teams. Om de (zorg)teams optimaal te kunnen ondersteunen is gekozen voor een inrichting die direct aansluit bij de door Archipel gestelde vier kaders op het gebied 'de medewerker':

- Gezond werken;
- Voldoende deskundig personeel;
- Gezond rooster;
- Prettig werkklimaat, Talent & Ontwikkeling.

GEZOND WERKEN

Het verzuimpercentage van Archipel in 2023 was 10,6%, een stijging ten opzichte van ons percentage van 10% in 2022. Het gemiddelde van de branche in 2023 was 9% (bron: Vernet). Het streven is om qua verzuimpercentage op of onder het gemiddelde van de branche te komen.

Onze nieuwe Arbodienst Human Capital Care (HCC) ondersteunt ons bij het effectief aanpakken van het relatief hoge verzuim. Team M&O Gezond Werken heeft in 2023 een diepgaande verzuimanalyse uitgevoerd. Op basis hiervan is een actieplan opgezet, dat nu wordt uitgevoerd.

Begin 2023 kregen wij bezoek van de arbeidsinspectie. Archipel kreeg geen boete, maar wel de vermaning om een aantal verbeterpunten serieus op te pakken. Onze nieuwe adviseur gezond werken (preventiemedewerker) heeft de verschillende handhavingspunten gedegen opgepakt. Dit is aantoonbaar bij een eventueel nieuw bezoek van de arbeidsinspectie.

VOLDOENDE DESKUNDIG PERSONEEL

Voldoende deskundig personeel is en blijft een van de grootste uitdagingen van zorgorganisaties in deze krappe arbeidsmarkt. Archipel is hierin geen uitzondering.

We zoeken actief regionale samenwerking. Daarbij is goed werkgeverschap en een duidelijke identiteit belangrijk.

We hebben een sterk en onderscheidend werkgeversmerk dat een appèl doet op de intrinsieke motivatie: zinvol werk en eigen regie. Verdere ingrediënten zijn onze M&O-visie, onze ambitie om te blijven innoveren en onze keuze om bij te dragen aan een duurzame samenleving. Kansen en mogelijkheden staan centraal. We zijn toegerust op de kansen en uitdagingen van de arbeidsmarkt en borgen dat we die medewerkers aantrekken die bij ons passen.

De instroom van medewerkers in 2023 was 403 personen (163 fte).

Archipel heeft speciale aandacht voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Vanuit maatwerktrajecten kijken we naar wat iemand kan. We gaan met mensen in gesprek, en denken hierbij in mogelijkheden. Archipel is leidend in de regio wat betreft het bieden van werkgelegenheid aan mensen met een kwetsbare arbeidspositie. Dit jaar won Archipel de Connect Award 2023 Inclusief Werkgeverschap.



GEZOND ROOSTER

In 2023 werd 93,4% van de uren gemaakt door medewerkers in vaste dienst (waarvan 4,6% flexpool). Het percentage Personeel Niet In Loondienst (PNIL) was 6,6%.

Archipel heeft er in de tweede helft van het jaar op ingezet de inhuur van PNIL via tussenbureaus te stoppen. Dit zal uiteindelijk resulteren in een aanzienlijke financiële besparing. Er is door de raad van bestuur één tijdelijke uitzondering gemaakt voor 2 ingehuurd medewerkers, maar verder is ervanaf 2024 geen samenwerking meer met externe bureaus. ZZP'ers zonder bureaus zijn nog wel werkzaam binnen Archipel.

PRETTIG WERKKLIMAAT, TALENT & ONTWIKKELING

Een groot gedeelte van onze medewerkers heeft een goed gesprek gehad met een coach M&O over ontwikkeling, werkgeluk of werkvermogen. De psychosociale ondersteuning blijft regelmatig onderwerp van gesprek. Conclusie lijkt te zijn dat er voldoende aandacht en ondersteuning is (aanbod), maar dat werkdruk als gevolg van de gaten in de roosters niet

makkelijk weg te nemen is. De psychosociale ondersteuning is blijvend onder de aandacht bij de coaches M&O.

De uitstroom van medewerkers in 2023 was 374 personen (161 fte). Dit is een verlooppercentage van 15%. Met vertrekkende medewerkers worden exit-interviews gehouden om hun beweegredenen goed te begrijpen en acties te ondernemen om het werkklimaat continu te verbeteren.

Team “Talent & Ontwikkeling” heeft verschillende nieuwe programma's ontwikkeld gericht op de groei van talenten en vaardigheden van medewerkers en teams. Dit versterkt de eigen regie en kan een positief effect hebben op het behoud van ons personeel. Ook de opdracht om het ‘Rijnlandse gedachtengoed’ verder te ontwikkelen binnen Archipel is opgepakt. Dit heeft geleid tot de titel ‘het DNA van Archipel’ en de uitwerking van hierbij passende leermodules, de module IK en de module WIJ. Ook de introductie is vernieuwd, met speciale aandacht voor onze waarden en besturingsfilosofie.

De pilot van het project Lean is omgevormd naar de beweging Continu Verbeteren. Het expertiseteam Continu Verbeteren helpt locaties bij het anders kijken naar bestaande werkwijzen om zodoende te leren en verbeteren. Op deze manier ontstaan er kansen op procesverbeteringen en tijdsbesparing, waardoor vrijgekomen uren kunnen worden ingezet voor de kwaliteit van de zorg.

De nieuwe ‘Archipel gedragscode’ is geïmplementeerd. Een veilige werkomgeving is een kader: “Iedere medewerker voelt zich veilig binnen Archipel en in het team”. Het gewenst gedrag is een uiting van de waarden waar wij als Archipel voor staan: respect, integriteit, professionaliteit en zorgzaamheid. De gedragscode benadrukt de aanspreekcyclus: we spreken met elkaar niet over elkaar. Ook wordt duidelijk vermeld wat iemand kan doen bij ongewenst of grensoverschrijdend gedrag. Wanneer iemand zich niet aan de

gedragscode houdt kunnen arbeidsrechtelijke maatregelen genomen worden. De gedragscode is voor medewerkers van Archipel beschikbaar in het online kwaliteitssysteem Archidoc.

PILOT ZORGBEVEILIGING

Op locatie Landrijt is sinds 1 september 2023 gestart met een pilot op het gebied van zorgbeveiliging. Deze zal lopen tot 1 maart 2024. Op locatie Landrijt komen in toenemende mate agressie-incidenten voor, zowel onder bewoners als ook bij hun naasten/verwanten. Medewerkers geven van tijd tot tijd aan dat zij zich onveilig voelen als zij hun werk uitvoeren en om die reden wordt regelmatig reguliere beveiliging ingehuurd. Deze reguliere beveiligers zijn echter niet specifiek toegerust voor de hulpvragen die op Landrijt spelen. Om te onderzoeken of de inzet van gediplomeerde zorgbeveiligers meerwaarde heeft boven reguliere beveiligers, is een pilot gestart. De gedachte is dat een zorgbeveiligers affiniteit heeft met de zorg en kennis heeft van de doelgroepen. Naast de veiligheidstaken kan de zorgbeveiligers ook zorg ondersteunende taken uitvoeren. Hierbij moet gedacht worden aan ondersteuning bij het eten, helpen met het wandelen naar het toilet en de tillift.

ARCHIDEELDAGEN

Net als andere jaren organiseerde Archipel in 2023 Archideeldagen waarop medewerkers en vrijwilligers van Archipel (en dit jaar ook Archipel Thuis en Archipel Rinette) werden bijgepraat over een aantal relevante ontwikkelingen en workshops konden volgen. Dit jaar stond ‘het Reisplan’ centraal: de gezamenlijke reis die we maken in het kader van onze strategisch meerjarenplan. Naast plenaire momenten konden ook workshops op het gebied van Zorgtechnologie, schijf van vijf, Palliatieve Zorg, Dagbesteding nieuwe stijl, Langer thuis wonen, en Effectief samenwerken, worden gevolgd. In totaal hebben 633 collega's deelgenomen van welke de overgrote meerderheid de bijeenkomsten positief hebben beoordeeld.

Medewerkers & vrijwilligers (exclusief stagiaires)	Aantal
Aantal medewerkers in loondienst per begin 2023	2089
Aantal FTE medewerkers in loondienst per begin 2023	1313
Aantal medewerkers in loondienst per einde 2023	2118
Aantal FTE medewerkers in loondienst per einde 2023	1308
Instream aantal medewerkers (FTE) in 2023	166
Uitstroom aantal medewerkers (FTE) in 2023	161
Openstaande vacatures eind 2023	131
Aantal vrijwilligers per einde 2023	1286



4. WAT DEDEN WE IN 2023 MET EN VOOR ONZE OMGEVING?

Archipel wil goed zijn voor de maatschappij. Dat betekent dat Archipel aandacht heeft voor maatschappelijke ontwikkelingen en waar mogelijk haar steentje bijdraagt. We zoeken daarbij samenwerking met andere partijen. We stellen ons op als partner, niet als concurrent.

We richten ons daarbij primair op de wijken en buurten. Wat speelt daar? Wat leeft daar? Wie woont daar? En wat is er nodig voor senioren om langer thuis (of op een gewenste plek) te wonen? In toenemende mate zoekt Archipel de haarvaten van buurten op. We willen aanluiten bij wat er al is en duidelijk zijn in wat men wel en niet van ons kan verwachten. We richten ons daarbij meer en meer op wonen en welzijn, en in mindere mate op zorg. En we ontwikkelen, samen met anderen, initiatieven die bijdragen aan ‘zorgen mét’ in plaats van ‘zorgen voor’.

Kennisdeling speelt bij dat alles een belangrijke rol.

Maar onze verantwoordelijkheid gaat verder. Want hoe kunnen we aan gezondheid werken zonder aandacht te hebben voor de gezondheidseffecten die samenhangen met de kwaliteit van de natuur en het klimaat? Zoals we zullen laten zien zet Archipel stevig in op het thema ‘Duurzaamheid’.

DIENTVERLENING BUITEN DE DEUREN

Zoals ook in hoofdstuk 2 beschreven heeft Archipel in 2023 haar activiteiten in wijken, buurten en dorpen verder ontwikkeld. Dit deden we op verschillende manieren.

Zo is het aanbod aan dagbesteding in de buitenlocaties verbeterd. Dit gebeurde samen met de buurtbewoners die deze locaties bezochten. Hierdoor ontstond steeds meer synergie, samenwerking en integratie van behoeften en doeleinden.

Beoordeld door Accountants B.V.
Integratie van behoeften en doeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 31 mei 2024

buurtbewoners mét en (buurt-)bewoners zónder zorgindicatie. Het samen de dag doorbrengen op een zinvolle manier werd iets van de buurtbewoners samen i.p.v. een dienst geleverd door Archipel.

Nog een voorbeeld is de inrichting van onze nieuwste buitenlocatie in Nuenen op Landleefgoed Opwetten. Dit gebeurde in samenwerking met kinderdagverblijf Kids Society Erica, die in hetzelfde pand aanwezig is, waarmee generaties met elkaar zijn verbonden.

In Son en Breugel heeft de gemeente Son en Breugel vanaf 1 juli subsidie verleend om het aanbod voor de basis dagbesteding uit te breiden. Dit heeft snel geleid tot een grotere toeloop van inwoners. Naast de mogelijkheid van het laagdrempelig ontmoeten onder het genot van een kopje koffie is ook de diversiteit van de activiteiten verder uitgebreid.

Ook het Ontmoet & Groetpleyn in Eindhoven-Gestel is de moeite van het noemen waard. Het werd in 2023 steeds meer bezocht door inwoners van Zuiderpark én inwoners van de straten er omheen. Daarmee ontwikkelt het zich tot de ontmoetingsplek en het centrale punt van Zuiderpark e.o. Inmiddels gebruiken er dagelijks gemiddeld 15 gasten samen de lunch die ze ook helemaal zelf met elkaar verzorgen. In 2024 willen we op meer plekken in de wijken waar Archipellocaties zijn meewerken aan de ontwikkeling van inlooppunten of wijkhuiskamers die bijdragen aan de community en het ondersteunen van Langer Thuis wonen van Senioren.

VOLLEDIG PAKKET THUIS

Een ander voorbeeld van dienstverlening ‘buiten de deuren’ is VPT. In 2023 hebben we onderzocht wat de mogelijkheden voor Archipel om welzijn en zorg dichtbij de buurtbewoners thuis te gaan brengen, gebruik makend van de financieringsvorm Volledig pakket thuis (VPT). De ambitie hierbij is dat we burgers met goede zorg zo lang mogelijk in hun vertrouwde thuisomgeving kunnen ondersteunen. Bovendien streven we er naar met deze zorg de wachtlijsten voor een verpleeghuis te verkorten.



Op zich is Archipel niet onbekend met deze financieringsvorm van welzijn en zorgverlening. In locatie Berkenstaete wordt dit al 10 jaar toegepast. De stap die we in 2023 hebben voorbereid is dat we VPT niet alleen binnen een locatie van Archipel kunnen leveren, maar juist op verschillende plekken thuis in de wijk. We noemen dit gespikkelde VPT. Bij het vormgeven van VPT wordt als o.a. nauw samengewerkt met Archipel Thuis en Archipel Rinette. Dit omdat we samen het benodigde brede aanbod bieden.

DOMEIN OVERSTIJGENDE SAMENWERKING

In het streven zo lang mogelijk in de eigen woning te kunnen blijven, vraagt soms om ondersteuning door diverse partijen. Naast zorgorganisaties gaat het daarbij bijvoorbeeld om woningcoöperaties, welzijnsorganisaties, sociale wijkteams, gemeentes. En natuurlijk zijn ook buurtbewoners onmisbaar. In 2023 is Archipel op 3 locaties betrokken geweest bij de ontwikkeling van deze domeinoverstijgende

Deloitte Accountants B.V.
Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 31 mei 2024

samenwerking. Het vraagt van de betrokken partijen de wil en het lef om over de eigen grenzen heen te kijken.

AANDACHT VOOR WACHTLIJSTEN

In 2023 zijn 351 nieuwe cliënten bij Archipel komen wonen. Hierbij zijn de nieuwe bewoners op de afdelingen met geriatriche revalidatiezorg niet meegeteld.

De wachtlijsten voor verpleeghuizen vormen een maatschappelijk probleem. Archipel heeft er in 2023 hard op ingezet de wachtlijsten te verkorten. Daarbij is o.a. ingezet op het voorkomen van leegstand van kamers (bijvoorbeeld na overlijden van een bewoner) en op samenwerking in de regio. Met resultaat: In januari stonden er 442 mensen op onze wachtlijst, in december waren dit er nog 379. Het aantal wachtenden met de status 'actief en urgent' daalde van 153 in juli 2023 naar 114 in december 2023.

Zoals gesteld is ingezet op een betere regionale samenwerking. Regionaal maken we inmiddels gebruik van hetzelfde wachtlijststelsel (Efficy). Met dat stelsel zijn alle cliënten met een urgente en actieve wachtstatus nu voor de hele regio zichtbaar. Regionaal wordt bekeken hoe we deze cliënten zo snel mogelijk een passende plek kunnen bieden.

STEEDS MEER AANDACHT VOOR DUURZAAMHEID

Archipel wil vanuit haar maatschappelijke opdracht waarde toevoegen aan de samenleving waarin wij werkzaam zijn. Middels duurzaamheidsinvesteringen spelen wij met ons beleid in op ontwikkelingen die goed zijn voor onze bewoners, medewerkers en organisatie.

Voor 2030 stelt Archipel de volgende doelen:

- Niemand rijdt met de auto naar het werk tenzij...
- Het aangeboden eten & drinken draagt bij aan de gezondheid (schijf van vijf) van mens en milieu en bestaat uit 60% plantaardige en 40% dierlijke eiwitten, en zijn duurzaam verpakt en geproduceerd.
- 10% van de locaties zijn energieneutraal; 50% van de locaties zijn aardgasvrij; 25% van energieverbruik komt uit (eigen) groene stroom; alle verlichting is LED-verlichting (tenzij...).
- We lozen "geschoond" water, vrij van medicijnresten.
- 50 % van ons "afval" is als grondstof herbruikbaar of composteerbaar.
- Bovendien streven we er naar dat onze medewerkers privé en op het werk verantwoordelijkheid nemen voor hun foodprint. Zij stimuleren Archipel in het stellen van scherpe people planet profit doelen.
- Tot slot staan circulariteit en milieukeurmerken naast de prijs-kwaliteitsverhouding centraal bij onze leverancier en productkeuzes. Niet eigendom, maar gebruik en hergebruik staan centraal vanuit RCC inkopen.

Op de volgende onderdelen is in 2023 ingezet:

Voorlichting & Awareness

Veel inspanning gaat uit naar het creëren van bewustzijn en draagvlak voor een andere kijk op ons handelen en ons gedrag. We streven er naar dat medewerkers van Archipel, maar ook mantelzorgers, (buurt-) bewoners en bezoekers beseffen voor welke opgave we staan en hoe je daar als persoon een aandeel in hebt. De juiste toon is daarbij belangrijk.

Deloitte Accountants B.V.
Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 31 mei 2024

Daarom hebben we ook in 2023 deelgenomen aan diverse landelijke campagnes en eigen campagnes opgezet. Voorbeelden zijn de landelijke energiecampagne van MPZ (MilieuPlatformZorg), maar ook de “week van de mobiliteit” en de “fiets naar je werkdag” waarbij prijzen werden uitgereikt aan degene die de meeste kilometers en/of meeste fietskilometers had in de maand september.

We proberen iedereen te stimuleren om afval te scheiden met de “aan de bak” campagne en proberen aandacht te krijgen voor “minder dierlijk en meer plantaardig” door teams en onze leveranciers te stimuleren om meer maaltijden “zonder” of met minder (milieubelastend) vlees te bereiden.

Maar voorkomen blijft beter dan genezen dus een van de grootste pijlers blijft “consuminderen” en gebruik waar zo mogelijk “re-usables”. Of het nou gaat om energie, reizen, inkopen, met gezond verstand en een “milieubewuste houding” komen we al heel ver. We maken stappen, maar we hebben samen nog een lange weg te gaan.

Afval

- Afvalscheiding is een feit. Naast glas, KCA, Swill, papier, etc. scheiden we sinds 2023 ook “gratis” plastic & drinkverpakkingen. Eind 2023 zijn de eerste resultaten zichtbaar in de afname van de restafvalstroom.
- Afschaffing single use:
 - Sinds november/december 2023 zijn de wegwerpbekers op alle locaties vervangen door porseleinen mokken.
 - Sinds eind 2023 hebben we in de Gasterijen afscheid genomen van bijna alle SingleUsePlastic (SUP). Ook etenswaren verpakt in plastic worden zoveel als mogelijk uit het assortiment geweerd.

- Samen met collega's Lunet Zorg en Vitalis heeft Archipel in 2023 de CZ duurzaamheidsprijs gewonnen met het “project AI tegen voedselverspilling”. Het project zal in 2024 starten.
- In 2022 en 2023 is onderzocht hoe de hoeveelheid incontinentiemateriaal in het afval kan worden verminderd d.m.v. gebruik van slim incontinentiemateriaal en het juiste materiaal voor de juiste persoon.



Energie

- Door maatregelen op de locaties (installaties anders instellen) en door extra alertheid van de gebruikers is het energieverbruik aanzienlijk gedaald: 4% minder gebruik van elektriciteit en 13% minder gebruik van gas.
- In november zijn de locaties Nazareth en Kanidas uitgerust met in totaal 350 zonnepanelen t.b.v. eigen opwekking van groene energie. De verwachte eigen opwekking bedraagt op jaarbasis gemiddeld 190.000 kWh.

Gevaarlijke stoffen

- In 2023 is een nieuwe lijst met duurzame schoonmaakmiddelen opgesteld voor woongroepen en voor de gasterijen/restaurants heeft een pilot met duurzame reinigingsmiddelen plaatsgevonden. Met ingang van 2024 wordt er bij woongroepen op aangedrongen dat ze gebruik maken van de lijst duurzame schoonmaakmiddelen.

- De professionele schoonmaakorganisatie heeft op een na alle reinigingsmiddelen vervangen door reinigingsmiddelen met duurzaamheidslabel. De schoonmaakorganisatie werkt volledig met microvezeldoekjes.

Voeding

- In 2023 is een start gemaakt met een “duurzaam Gasterij concept”. In stappen wordt dit concept verder geïmplementeerd. Eind 2023 is de nieuwe menukaart al ingevoerd en zijn stappen gezet om het assortiment verder te verduurzamen. Ook is het logo van de Gasterij aangepast naar een eigentijdse “groenere” stijl.
- Samen met een student van de Fontys Hogeschool is in kaart gebracht wat nodig is om meer focus te leggen op gezond en duurzaam eten en drinken en hoe we daarbij voedselverspilling kunnen verminderen. Deze acties zijn deels in 2023 in gang gezet en worden ook in 2024 verder vervolgd.
- Samen met de logopedisten, diëtisten, koks en facilitair coördinator zijn een 3-tal thema's benoemd die in 2024 verder worden geconcretiseerd in acties samen met de werkgroep “duurzaam, lekker en gezond eten en drinken”.
- Samen met de leverancier is gekeken naar een duurzaam en financieel acceptabel assortiment. Zeker met de gestegen prijzen van eten en drinken kunnen kwaliteit, duurzaamheid en prijs niet los van elkaar worden gezien.
- In 2023 zijn een aantal campagnes gedaan om awareness te verhogen. Naast de verplichte scholing “koken is leuk” is ook aandacht besteed aan de week van de duurzaamheid, de dag zonder vlees en hebben we een poster ontwikkeld waarop we steeds mensen kunnen meenemen in de juiste voedingskeuzes.
- Samen met de vakgroep koks en de leverancier eten en drinken werden workshops gedaan en wordt vanuit vakbladen ook de bewustwording vergroot.

Mobiliteit

- In 2023 zijn we gestart met het Trappers beloningssysteem en kregen we steeds meer mensen op de fiets. Elke gefietste kilometer leverde 10 cent extra op die in de webshop kan worden besteed. We fietsten samen van 1-1 tot 1 oktober al 195.000 km bij elkaar!
- In juli 2023 startte Archipel de pilot deelvervoer. Een deelauto werd ingezet voor 3 locaties en op 2 locaties werden elektrische deelfietsen ingezet. De pilot wordt verlengd tot medio 2024, waarna wordt besloten of uitbreiding en vervolg wenselijk is.
- Ook het fietsplan bleek een succes. Veel medewerkers investeerden in een fiets of e-bike. In 2024 wordt deze mogelijkheid weer aangeboden en wordt er gekeken naar de mogelijkheid voor een privat lease fiets of autoplan vanuit de werkgever. Natuurlijk alleen voor elektrische auto's.
- Het Bedrijfswagenpark is intussen grotendeels elektrisch of hybride, voor personenvervoer hebben we een deel van de verouderde bussen vervangen voor milieuvriendelijkere exemplaren.
- In 2023 is een enquête uitgevoerd om inzicht te krijgen in het reisgedrag en de reisredenen van onze medewerkers t.a.v. woon-werkverkeer. Acties die afgelopen jaar plaatsvonden sluiten aan bij de resultaten uit het onderzoek. In 2024 zullen verdere acties inzake duurzame mobiliteit verder worden vormgegeven.
- Archipel deed mee met de vervoerscampagne “week van de mobiliteit” met als campagnetekst GOED OP WEG die in september plaatsvond om mensen te stimuleren ook in de herfst te blijven fietsen.
- Daarnaast bestaat nog steeds de thuiswerkregeling waarbij een aantal functionarissen tot 50% van hun tijd thuiswerken en dus niet reizen. Ook dat is een goede stap op weg in duurzame mobiliteit. Na corona bleef de regeling onveranderd van kracht en zijn digitale overleggen niet meer weg te denken uit de vergadercultuur.

Deloitte Accountants B.V.
 Voor identificatiedoeleinden.
 Behorend bij controleverklaring
 d.d. 31 mei 2024

Duurzaam inkopen, circulariteit en hergebruik

- Maatschappelijk Verantwoord Inkopen is opgenomen als basisonderdeel van het inkoopbeleid van Archipel.
- Het gebruik van papier is drastisch gedaald en het papier dat we gebruiken is duurzamer papier met ecolabel.
- We delen onze hulpmiddelen sinds 2023 vanuit een centraal depot hulpmiddelen.
- Onze ICT laptops en beeldschermen worden duurzaam afgevoerd en, waar mogelijk, geschikt gemaakt voor hergebruik.
- De dagbesteding probeert van 'oude' producten en reststromen nieuwe producten te maken en knapt spullen op, zoals bijvoorbeeld fietsen.

SAMENWERKINGSVERBANDEN

Archipel ziet het ook als haar maatschappelijke verantwoordelijkheid om bij te dragen aan de ontwikkelingen van de gezondheidszorg binnen de regio. En zelfs op landelijk niveau.

Archipel levert een actieve bijdragen aan de verschillende platformen binnen de regio en daarmee aan de regionale ontwikkeling. Zo hebben alle drie de bestuurders een bestuurlijke kartrekkersrol binnen de verschillende ontwikkelijnen van het regionale VVT-platform Zuidoost-Brabant. Daarnaast vertegenwoordigen de bestuurders van Archipel binnen het bestuurlijk netwerk kwetsbare ouderen (Precies!) ook de VVT-organisaties.

Archipel is in 2023 aangesloten bij Impact040, een samenwerking tussen het bedrijfsleven, de gemeente Eindhoven en maatschappelijke instellingen. Met Impact040 streven we naar duurzame verandering voor zoveel mogelijk Eindhovenaren.

Al sinds lange tijd richt Archipel zich binnen de regio Zuidoost-Brabant op gespecialiseerde zorg en behandeling voor "bijzondere doelgroepen". Voor de regio werd door Archipel voor doelgroepen als onder andere

Huntington, Korsakov, Gerontopsychiatrie en Jonge mensen met Dementie de zorg geleverd. Ook de hoog intensieve somatische (beademings-)zorg (HISZ) is binnen Archipel geconcentreerd.

In navolging van het KPMG-rapport met betrekking tot zorg met een laag volume en hoge complexiteit (LVHC) heeft Archipel zich voor een tweetal doelgroepen (Huntington en Korsakov) ontwikkeld als een regionaal expertisecentrum. Voor deze doelgroepen wordt expertise beschikbaar gesteld aan collega's in de regio, zowel intramuraal als extramuraal. Voor de doelgroep Gerontopsychiatrie is de vraag aan Archipel gesteld om zich te ontwikkelen als een doelgroep expertisecentrum (DEC). Er is dan sprake van een bovenregionale functie.

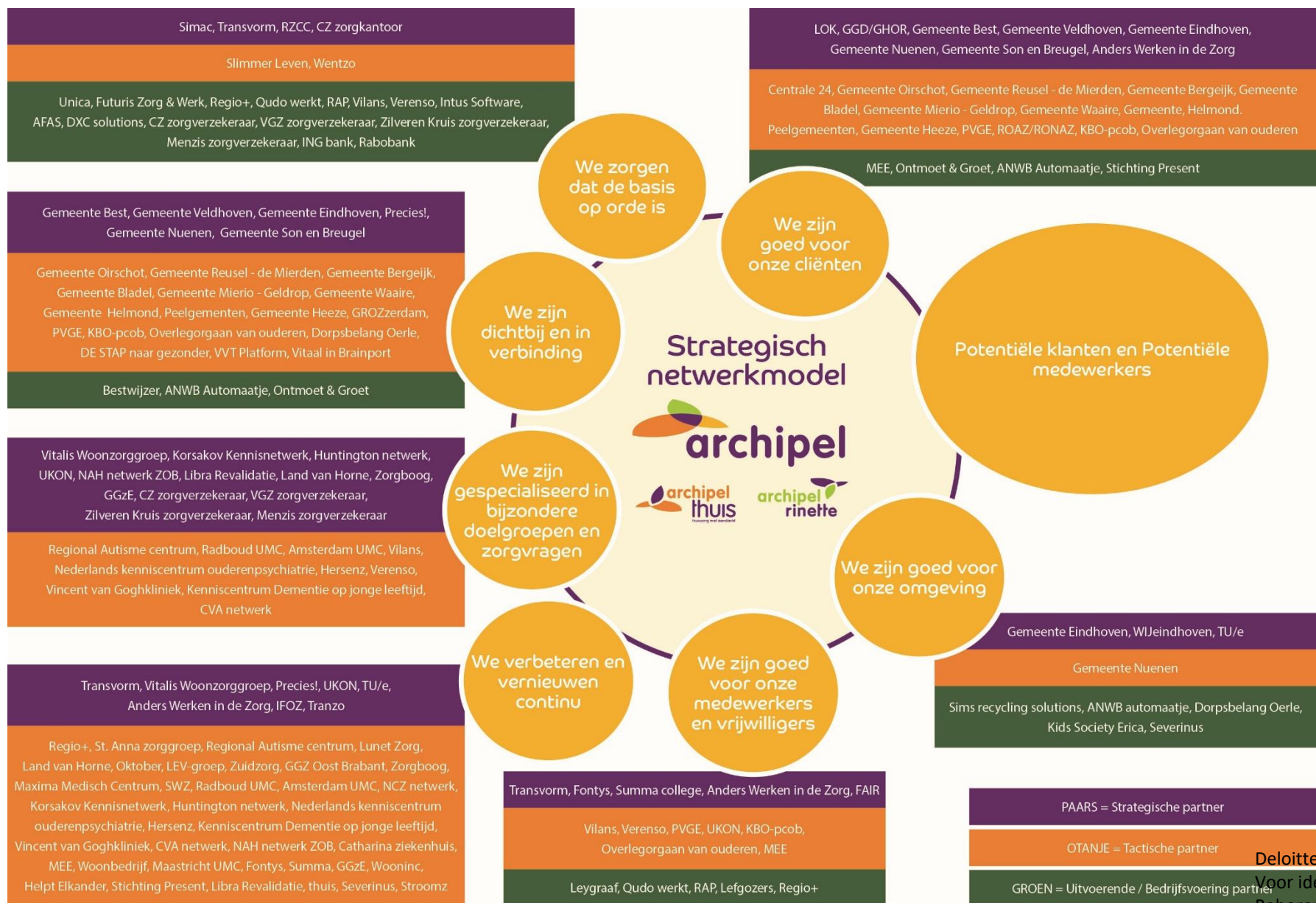
Archipel werkt samen met andere regionale expertisecentra in de regio Zuidoost-Brabant (de Zorgboog) en buiten de regio (Land van Horne).

Behalve de samenwerking op specialistische doelgroepen met andere VVT-instellingen, werkt Archipel ook domeinoverstijgend samen in de regio. Zo is de GGzE is een belangrijke partner voor meerdere doelgroepen (waaronder Gerontopsychiatrie), maar ook bijvoorbeeld Vincent van Gogh, NEOS, Novadic Kentron, MEE de Meent. Ook de vier ziekenhuizen in de regio zijn belangrijke partners.

Voor de geriatrische revalidatiezorg wordt nauw samengewerkt met collega VVT-organisatie Vitalis, is er een regionaal overleg met alle GRZ-aanbieders in de regio en is er de intentie van Archipel om te komen tot een nauwe samenwerking met Libra Revalidatie in Eindhoven. Dat biedt de kans om de meerwaarde te onderzoeken van samenwerken op het gebied van de medisch specialistische revalidatie en de geriatrische revalidatie.

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

Deloitte Accountants B.V.
Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 31 mei 2024



5. WE BLIJVEN VERBETEREN EN VERNIEUWEN

Zoals in hoofdstuk 3 benoemd zijn leren, opleidingen volgen, onszelf continu ontwikkelen en verbeteren, onderzoeken, kennis delen typerend voor Archipel en de Archipel-medewerkers. Het nemen van initiatief en verantwoordelijkheid wordt gewaardeerd. We stimuleren elkaar erin, en de organisatie biedt er de ruimte voor. Dat houdt ons werk uitdagend en daardoor zijn we in staat een passend antwoord te geven op de veranderende zorgvraag. Zo bouwen we samen met veel plezier aan een toekomstbestendig Archipel.

In dit hoofdstuk worden een aantal manifestaties van de processen die bijdragen aan verbeteren en vernieuwen beschreven.

LEER INNOVATIE OMGEVING

Continu leren is een belangrijk thema binnen Archipel en zeker binnen de Leer Innovatie Omgeving (LIO). Enkele afdelingen van Fleuriade en Dommelhoef zijn onderdeel van het LIO. Hier werken medewerkers en studenten samen met als doel om zorgverlening, opleiden, leren, innoveren en onderzoeken te combineren en te verbeteren, om de zorg voor de bewoners te verbeteren. In het LIO wordt nauw samengewerkt met Fontys Mens en Gezondheid en Summa College. Wekelijks wordt er scholing aangeboden aan de studenten binnen het LIO. Deze scholingen sluiten aan bij de praktijk en worden gegeven door een docent van de betrokken onderwijsinstellingen, interne deskundigen, studenten of medewerkers.

De LIO heeft vanaf de start in februari 2021 tot op heden stageplaatsen geboden aan 158 stagiaires. Daarnaast zijn er ook BBL'ers werkzaam op het LIO. De LIO leverde 37% van alle stageplaatsen binnen Archipel in deze periode.



Van de 139 stagiaires die hun stage hebben afgerond binnen de LIO zijn er 21 bij Archipel gaan werken. Aan het einde van het jaar 2023 liepen er 19 stagiaires stage.

De vragenlijst van Kragten is vanaf september 2021 ingezet bij de stagiaires LIO. 87% van de invullers geeft de LIO een positief eindoordeel.

PLATFORM ONDERZOEK, INNOVATIE & ONTWIKKELING

Het platform Onderzoek, Innovatie & Ontwikkeling (OIO) binnen Archipel is een platform waarop alle stakeholders uit de organisatie samen komen, waardoor er overzicht en inzicht ontstaat in projecten op het gebied van onderzoek en innovatie. Doel van



Deloitte Accountants B.V.
Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 31 mei 2024

het OIO-platform is om waarde te creëren in brede zin, maar met de focus op twee hoofdlijnen:

- Zelfstandigheid & autonomie (langer thuis)
- Ondersteuning werkprocessen (tijdbesparing voor de zorg)

Het OIO-platform heeft een eigen pagina op het intranet van Archipel 'Archinet', waarop alle relevante informatie voor iedereen zichtbaar bij elkaar staat. Men kan hier o.a. ideeën/ innovaties indienen en er is een overzichtspagina, waar (de voortgang van) innovatie-, onderzoeks- en ontwikkeltrajecten in te zien zijn. Ook is dit de plaats waar studenten die afstudeeronderzoek doen binnen Archipel hun projecten delen. Zo is in 2023 verbinding gelegd met de LIO's en wordt innoveren en onderzoeken iets wat binnen heel Archipel plaatsvindt en meer en meer onderdeel wordt van de dagelijkse praktijk. Daarnaast worden vanuit het OIO Platform Idee Cafés georganiseerd op locatie. Medewerkers kunnen daar aangeven waar hun behoeften liggen op het gebied van onderzoek & innovatie en kunnen inspiratie opdoen welke oplossingen er voor bestaande problemen reeds voorhanden zijn.

De interne samenwerking met onderzoeks- en wetenschapscommissie, I&A, ICT, inkoop, privacy beleid, LIO, locaties en ondersteuningsteams is in 2023 verder gecontinueerd en de dartbordmethodiek (zie hieronder) heeft zijn weg gevonden naar de brede organisatie. In deze methodiek onderscheiden we verschillende fasen:



- **Ontwikkeling:** ontwikkeling en validatie van nieuwe concepten
- **N=1:** de innovatie wordt door 1 of enkele professionals/cliënten getest
- **Pilot:** de innovatie wordt voor het eerst binnen onze organisatie gebruikt op kleine schaal (1 team of 10-15 cliënten)
- **Proeftuin:** de innovatie wordt gedurende 3-6 mnd gebruikt door medewerkers/cliënten van verschillende teams
- **Implementatie:** de innovatie wordt voor het eerst op grote schaal (locatie-breed, doelgroep-breed) toegepast
- **Borging (Bullseye):** de innovatie is ingebed in het reguliere zorgproces

Naast interne verbinding is in 2023 ook geïnvesteerd in verbinding met externe partners op het gebied van onderzoek. Zo is de samenwerking met de TuE geïntensiveerd en zijn in samenwerking met verschillende kennisinstellingen subsidieaanvragen geschreven. Daarnaast is vanuit externe partijen veel interesse getoond in de werkwijze van het OIO platform, daarom zijn verschillende workshops, lezingen en werkbezoek georganiseerd om externe partijen te informeren hierover.

IDEE CAFE

In het afgelopen jaar zijn door het team innovatie veel contacten gelegd met de gebruikers van nieuwe innovaties om een basis te creëren die essentieel is voor het ontwikkelen van vernieuwingstrajecten. Op bijna elke locatie zijn idee cafés georganiseerd, waarmee medewerkers per locatie kennis konden maken met algemene of specifieke innovaties die hun werk zouden kunnen ondersteunen of digitaliseren. Van alle innovaties zijn factsheets beschikbaar via Archinet waarin de innovatie wordt toegelicht, duidelijk is waar het voor is en waar het al gebruikt wordt en wie de contactpersoon is.

Daarnaast werd er middels verschillende werkvormen input bij medewerkers opgehaald welke werkprocessen volgens hen het belangrijkste zijn om te innoveren en welke innovaties zij zouden implementeren als zij de baas van Archipel waren. De input uit deze sessies is gebruikt om de innovatie-roadmap voor 2024 te ontwikkelen.

ZORGINNOVATIEPLATFORM

Binnen het Zorginnovatieplatform zijn in 2023 diverse projecten succesvol afgerond. Archipel heeft samengewerkt met Vitalis en Zorg in Oktober om diverse bestaande innovaties en zorgtechnologieën te evalueren en op te schalen. Er werd in verschillende organisaties onderzoek gedaan naar de inzet van slim incontinentiemateriaal dat ons kan helpen om de continenzorg voor bewoners te optimaliseren. Daarnaast werden er verschillende applicaties uitgetest die gebruikt kunnen worden door medewerkers in de zorg om via hun smartphone (spraak gestuurd) te rapporteren. Uit de proef kwam naar voren dat alle applicaties die onderzocht



werden, tijdsbesparing opleveren. Tenslotte was Archipel binnen het innovatieplatform kartrekker van een project dat beoogde om (delen van) het medicatieproces te automatiseren en optimaliseren. De Nexsys medicijnkast werd onderzocht en blijkt een grote bijdrage te kunnen leveren aan het verbeteren van ons medicatieproces: de medewerkers zijn minder tijd kwijt met het uitgeven/controleren/bestellen van medicatie en er worden minder fouten gemaakt. De drie innovaties die hierboven genoemd worden zullen de komende jaren bij Archipel op grotere schaal ingezet worden om medewerkers tijd te besparen en kwaliteit van zorg verder te verbeteren. Daarnaast wordt alle vergaarde kennis gedeeld met collega VVT-instellingen in de regio en daarbuiten.

Naast de hierboven beschreven projecten waarin bestaande innovaties onderzocht & geïmplementeerd werden, hebben de partners van het innovatieplatform ook samengewerkt om een innovatief dienstverleningsconcept te ontwikkelen: de (Be)grip op dementie app. Deze app beoogt om op-maat informatie te geven aan mantelzorgers van mensen met dementie. Zodat zij in het proces van mantelzorg verlenen altijd toegang hebben tot informatie die op dat moment voor hen relevant is en deels ook voorbereid worden op uitdagingen die eventuele vervolgfases van dementie met zich mee zullen brengen. Het concept is getest bij kinderen van mensen met dementie en 70% van de bevroegden gaf aan een dergelijke app te willen gebruiken. Daarnaast is het concept ook gepresenteerd tijdens een regionale bijeenkomst waar veel Zorgtrajectbegeleiders aanwezig waren. Op basis van de feedback die mantelzorgers en ZTB-ers gegeven hebben, zal in 2024 de eerste versie van de app ontwikkeld worden.

Tenslotte is na 5 jaar innovatieplatform, het consortium uitgebreid met 5 andere VVT organisaties. Archipel, Vitalis en Zorg in Oktober werken sinds de zomer van 2023 ook samen met Savant, Zorgboog, Joris zorg, St Annaklooster en Zuidzorg op het gebied van evaluatie en implementatie van zorgtechnologie. Deze samenwerking is onderdeel van de landelijke beweging 'Anders werken in de zorg'. Met de verbreding van het samenwerkingsverband onder deze nieuwe noemer kon het ZIP na 5 jaar intensieve samenwerking worden



afgerond. De samenwerking en kennisdelen rondom dit belangrijke thema is nu geborgd binnen Anders Werken in de Zorg (AWIZ) ZO-Brabant.

IFOZ

IFOZ is een samenwerking tussen CbusineZ en vier grote zorginstellingen uit Zuid-Nederland: Archipel (Eindhoven), Envida (Maastricht), Tante Louise (Bergen op Zoom) en Thebe (Tilburg). CbusineZ is gelieerd aan zorgverzekeraar CZ, maar een aparte stichting, die ook financieel op eigen benen staat. Het fonds richt zich op vernieuwingen die de opstartfase al hebben doorlopen. Samen willen de organisaties innovaties in de ouderenzorg versnellen door te helpen bij de ontwikkeling en implementatie ervan.

De partners van IFOZ hebben in 2023 geïnvesteerd in Helpsoq en Attendi. De HelpSoq zorgt ervoor dat ouderen zelf hun steunkousen aan kunnen trekken en, wanneer zij te kwetsbaar zijn om dit zelf te doen, dat zorgverleners de kousen bij ouderen aan kunnen trekken zonder dat dit fysiek belastend is voor de zorgverlener. Deze innovatie is in 2023 bij verschillende bewoners en cliënten van Archipel Zorggroep en Archipel Thuis ingezet. De ervaringen zijn positief. Met Attendi rapporteren zorgprofessionals met hun stem. Gesproken tekst wordt door Attendi direct omgezet in bruikbare rapportages. Het bespaart tijd, én draagt bij aan kwaliteit en werkplezier. Deze innovatie kan in de toekomst ingezet worden binnen Archipel Thuis en daar de medewerkers veel tijd besparen.

Daarnaast zijn in 2023 door IFOZ verkenningsgesprekken geïnitieerd met verschillende andere innovatieve start-ups met relevante innovaties voor de ouderenzorg.

6. DE BASIS OP ORDE

Archipel wil écht van waarde zijn voor (buurt-)bewoners, medewerkers en vrijwilligers, en voor de hele maatschappij. Daarom vinden we eigen regie zo belangrijk. Wanneer de interne dienstverlening betrouwbaar en professioneel is, kun je als medewerker optimaal tijd aan cliënten besteden. De basis moet op orde zijn, daar moeten cliënten en medewerkers op kunnen vertrouwen! Voldoende geschikte medewerkers, probleemloze ict, informatie-, registratie- en declaratiesystemen die op elkaar afgestemd zijn, klant- en medewerkersprocessen die ingericht zijn voor hun taak: een moderne zorgorganisatie als Archipel kan niet zonder. Als de basis op orde is, kun je als medewerker je verantwoordelijkheid nemen, zelfstandiger handelen en beter samenwerken.

Al onze gebouwen, systemen en processen zijn er om de dagelijkse praktijk te ondersteunen. Hierdoor kunnen we diensten leveren en ontwikkelen die onze cliënten, medewerkers en vrijwilligers, en de maatschappij hoog waarderen. Nieuwe technologische ontwikkelingen volgen we op de voet. Maar we zetten die pas in, wanneer ze bewezen hebben dat ze iets toevoegen voor de ondersteuning van de praktijk.

In 2023 hebben we als volgt invulling gegeven aan voorgaande.

KWALITEITSMANAGEMENT

De basis van het kwaliteitssysteem van Archipel is het 'Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg, Samen leren en ontwikkelen (2021)'.

Het kader beschrijft de kwaliteit van zorg op micro-, meso- en macroniveau.

Belangrijk uitgangspunt op alle niveaus is de lerende organisatie, het continue proces van leren en verbeteren. Leren vanuit de motivatie om steeds de beste zorg, ondersteuning en begeleiding voor de cliënt te willen leveren. Dit vraagt van zorgprofessionals om mee te bewegen. Bij Archipel wordt onderscheid gemaakt in:

- Leren rondom de cliënt, de individuele kijk op de kwaliteit van leven. Dit is voor iedere cliënt anders en bestaat uit de combinatie van ondersteuning, begeleiding, zingeving, welbevinden, participatie, medische en (verpleegkundige) zorg;
- Leren binnen een team/ locatie, zorgprofessionals hebben de verantwoordelijkheid om in hun dagelijkse praktijk, samen met collega's continu aan de verbetering van de zorg en ondersteuning te werken. Eén van de hulpmiddelen hierbij is het doen van metingen. Uitslagen hiervan brengen het gesprek op gang, vinden we het goed genoeg of gaan we actie ondernemen. De reflectie binnen een team of op locatie om van elkaar te leren en op die manier veilige zorg en ondersteuning te bieden;
- Leren op organisatieniveau, om op die manier de best mogelijke zorg en ondersteuning voor cliënten te realiseren. Door te leren wat beter kan, krijgen verbeteringen een plek in de dagelijkse routine binnen Archipel en ontstaat een leercultuur.



Voor wat betreft het kwaliteitsmanagement is het 2023 wachten geweest op de landelijke invoering van het Generiek kompas ‘Samen werken aan kwaliteit en bestaan’. De registratie van dit kompas heeft in 2023 vertraging opgelopen, waardoor een overgangsjaar is ontstaan. Uitgaande van het voorliggende nieuwe Kompas is in 2023 geanticipeerd op de verwachte invoering in 2024.

NIET ALLES WAT TELT KUN JE TELLEN

In de verpleeghuiszorg gaat steeds meer aandacht naar het vertellen in plaats van het alleen het laten zien van cijfers. Niet alles wat telt, kun je tellen. Het gaat juist om het verhaal erachter. Cijfers zijn een signaal om verder te kijken wat zich afspeelt achter deze cijfers. Bij Archipel maakt dit een belangrijk deel uit van het leren en verbeteren. In 2023 is meer aandacht besteed aan het verhaal achter de cijfers. Zo werd elk kwartaal aan netwerkverpleegkundigen gevraagd om cijfers te duiden en te onderzoeken of zij de cijfers herkennen, begrijpen, waarderen en tot slot beoordelen of verbeteringen nodig zijn. Het duiden van cijfers kan uiteraard iedereen in zijn werk doen!

Kwaliteitsrapportages zijn terug te vinden op www.archipelzorggroep.nl/over-archipel/kwaliteit.

ZORGKAART NEDERLAND

In 2023 is geen apart cliënttevredenheidsonderzoek gehouden. We willen aansluiten bij de kaders van het Generiek kompas. Naar verwachting worden deze kaders in juli 2024 duidelijk.

COMPLEXE CASUSTEAM (CCT)

Sinds 2020 functioneert binnen Archipel het ‘complexe casusteam’ om coördinatie van complexe casuïstiek binnen de organisatie te voeren. Hierbij wordt de casus geanalyseerd, worden oplossingsrichtingen benoemd, advies gegeven aan de indienende partij, vindt monitoring/bewaken en opvolging proces (voortgangsbewaking) plaats.

Daarnaast heeft het CCT een toetsende rol. Eigenaarschap blijft bij het zorg- en behandelteam.”

In 2023 is een nieuwe werkwijze doorgevoerd die inhoud dat het CCT bij elke ingediende casus een risicobeoordeling maakt. Er zijn drie risico’s gedefinieerd: laag, matig en hoog risico voor cliënt, medewerker en/of organisatie. De werkwijze wordt vervolgens hierop afgestemd.

Een goede dossieropbouw is noodzakelijk om te kunnen escaleren en om goed onderbouwde (eventueel juridische) stappen te zetten. Het afgelopen jaar is gebleken dat het logboek vertrouwelijk helpend is in het schetsen van een tijdlijn en het creëren van overzicht op de uitgezette acties. Zo is met deze informatie bijvoorbeeld een goed onderbouwd locatieverbod opgesteld en heeft het overzicht gegeven van incidenten en uitgezette acties ter ondersteuning van een kort geding-procedure.

In elk advies dat het CCT uitbrengt staat het verzoek om binnen een bepaalde periode (afhankelijk van de risico-inschatting) een terugkoppeling te geven. Is na deze periode geen terugkoppeling ontvangen, dan wordt dit actief nagevraagd. Om deze termijnen goed te kunnen monitoren is in 2023 gestart met een bijhouden van een overzicht van ontvangen casussen gedurende het jaar. In 2023 zijn er 14 casussen door het CCT besproken.

Thema	Aantal casus
<i>Juiste zorg op de juiste plek</i>	4
<i>Vertegenwoordiging/mentorschap</i>	4
<i>Communicatie met familie/contactpersoon</i>	4
<i>Juridische vraag</i>	3
<i>(grenzen aan de) verantwoordelijkheid</i>	2
<i>Hygiëne</i>	2
<i>Onvrijwillige zorg (Wzd)</i>	1
<i>Grensoverschrijdend gedrag cliënt</i>	1
<i>Rookbeleid</i>	1
<i>Ethische vraag</i>	1
<i>Bezoekrecht in relatie tot welzijn cliënt</i>	1

BEDRIJFSVOERING BLIJFT VERBETEREN

In 2023 is de transitie naar Microsoft 365 afgerond. In totaal zijn 2700 internetaccounts / werkplekken omgezet van een verouderde Citrix omgeving naar Microsoft 365. Het systeembeheer is overgedragen aan onze nieuwe samenwerkingspartner Simac. Tegelijkertijd zijn veel werkplekken omgezet van vast naar mobile devices door in geval van vervanging over te gaan naar laptops en/of smartphones. Hiermee hebben we de mogelijkheden gebruikt voor zorginnovaties die gebruik maken van apps.

Daarnaast is een eerste verkenning gedaan om het uitgebreide applicatielandschap te synchroniseren met als doel het beheer ervan te verbeteren.

De financiële kolom (administratie en control) is in 2023 verder versterkt en geprofessionaliseerd.

INFORMATIE SERVICE EN ADVIES (ISA)

Bij ISA Informatie Service en Advies zijn in 2023 13.258 telefoontjes beantwoord. We registreerden enorm veel vragen en gaven evenzoveel antwoorden/adviezen of losten problemen op. De rode draad bij alle meldingen zetten we om in procesverbeteringen, om zo vragen en problemen in de toekomst te voorkomen.

Zeker de bovenbeschreven omzetting / migratie naar Microsoft 365 heeft geleid tot veel problemen en vragen, maar ook inzicht gegeven in hoe het anders kan en moet. We gingen naar de cloud maar in de processen en werkwijzen is nog veel efficiency te behalen. Digitaal tenzij, heeft zeker nog tijd en aandacht nodig, maar ook instructie en informatie.

De periode april / mei tot en met juli was een roller coaster waarin we de beoogde kwaliteit van dienstverlening niet na konden komen. Pas medio oktober hebben we weer grip en overzicht terug. Intussen is ISA niet meer weg te denken als helpdesk en ondersteunen we het primaire proces op

alle mogelijk denkbare manieren op het gebied van ICT, Inkoop en facilitaire vraagstukken.

VASTGOED

In 2023 heeft het team Vastgoed van Archipel zich o.a. beziggehouden met de volgende zaken:

- Energiebeleid: door maatregelen op de locaties (installaties anders instellen) en door extra alertheid van de gebruikers is het energieverbruik aanzienlijk gedaald: gas – 13% en elektra –4%;
- Ter ondersteuning van onze duurzaamheidsambitie is een beroep gedaan op CBRE, zij helpen ons om de gestelde doelen te behalen;
- Alle gebouwen zijn getaxeerd op verzoek van de banken en onze verzekeraars;
- Huiskamer Amber op locatie Kanidas is aangepast;
- In De Akkers is gestart met de bouw van een extra huiskamer en uitbreiding van de fysio-ruimte;
- De voorbereidingen zijn getroffen om de entree van Fleuriade aantrekkelijker te maken en een ontmoetingsruimte bij de entree te maken;
- Het terrein van Zuiderpark krijgt een update, hierover wordt met diverse betrokkenen overlegd;
- Alle rookruimtes zijn gesloten, er wordt overlegd over nieuwe functies;
- Voor locatie Dommelhoef wordt herhuisvesting gezocht: t.b.v. de Geriatrische Revalidatie Zorg vindt overleg met Libra plaats om samen nieuwbouw te realiseren; met de contactpersonen en overige betrokkenen van de Longstay-cliënten wordt afgestemd waar een nieuwe omgeving voor hen aan mag voldoen;
- De volgende projecten zitten in de haalbaarheid/ontwikkelingsfase:

Deloitte Accountants B.V.
Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 31 mei 2024

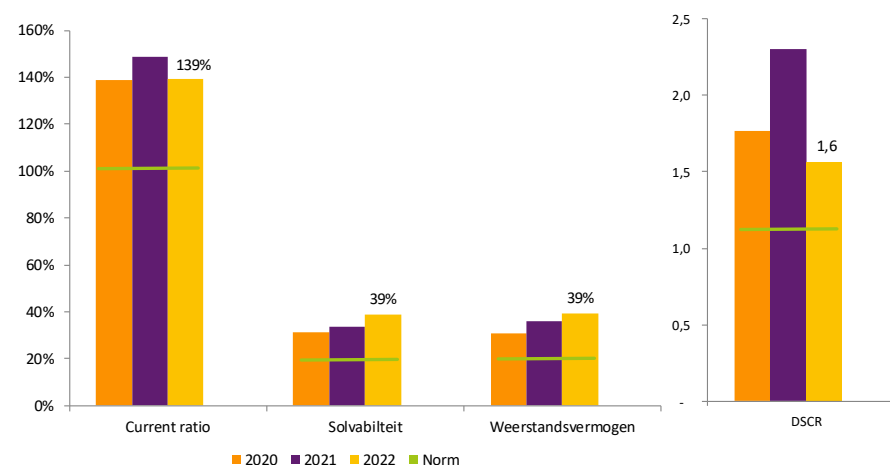
- Leeflandgoed Opwetten: i.v.m. de kostenstijging van de voorziene nieuwbouw op deze locatie wordt de realisatie danwel de start hiervan in 2024 heroverwogen;
- Christinastraat Eindhoven: hier gaat woningstichting 'Thuis voor Archipel 30 PG-plaatsen realiseren en de mogelijkheid voor VPT-zorg, naast een fors aantal reguliere appartementen;
- Woenselse Heide/Eerdbrand: samen met Woonbedrijf en gemeente Eindhoven wordt een grootschalig nieuwbouwplan ontwikkeld waar ca 100 intramurale plaatsen en minimaal 50 VPT-plaatsen zijn opgenomen. Dit ter vervanging van het gebouw Eerdbrand;
- OLV: aan de Onze Lieve Vrouwestraat (naast het gebouw Archipel-Kwadraat) wordt een nieuw gebouw ontwikkeld waar Archipel ca 90 cliënten kan gaan huisvesten. Ook dit plan bevindt zich in de haalbaarheidsfase.

7. HOE GAAN WE OM MET DE VERKREGEN MAATSCHAPPELIJKE GELDEN?

FINANCIEEL RESULTAAT

Stichting Archipel zorggroep sluit het boekjaar 2023 af met een gerealiseerde omzet van €149 mln. en een negatief geconsolideerd resultaat van €5 mln. Dit leidt tot de volgende geconsolideerde financiële ratio's:

Ontwikkeling ratio's Archipel Zorggroep



Definities

Current ratio	Vlottende Activa / Kortlopende Schulden
Solvabiliteit	Eigen Vermogen / Totaal Vermogen
Weerstandsvermogen	Eigen vermogen / totale bedrijfsopbrengsten
DSCR	EBITDA / Aflossingsverplichtingen + rentelasten

- De current ratio, waaruit blijkt in hoeverre Archipel in staat is aan haar kortlopende verplichtingen te voldoen, is met 46% gedaald ten opzichte van 2022 maar ligt met 94% onder de interne norm van 100%.

Deloitte Accountants B.V.
Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 31 mei 2024

- De solvabiliteit, waaruit blijkt in hoeverre Archipel in staat is aan haar langlopende verplichtingen te voldoen, is met 1% gestegen en ligt nog ruim boven de bancaire norm.
- 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 0,9 afgenomen en ligt daarmee onder de bancaire norm van 1,2.

Als gevolg van het negatieve financiële resultaat in 2023 voldoet Archipel ultimo 2023 niet aan alle normen uit het bankconvenant. De rentabiliteitsratio komt met -2,4% onder de bancaire norm van 0% uit en de DSCR ligt met 0,42 ook onder de norm van 1,2. De banken hebben Archipel een waiver verstrekt waarmee Archipel tot en met het derde kwartaal van 2024 de tijd heeft om weer aan de ratio's te voldoen. Op basis van de (enkelvoudige) positieve realisatie over het eerste kwartaal 2024 is een best estimate prognose voor 2024 opgesteld. De verwachting is dat Archipel vanaf het vierde kwartaal weer ruimschoots aan alle bancaire normen zal voldoen.

Ratio	Norm	Realisatie Q1 2024	Prognose Q2 2024	Prognose Q3 2024	Prognose Q4 2024
DSCR	min 1,2	0,7	1,0	1,4	1,8
Solvabiliteit	min 20 %	39,9%	39,9%	40,0%	40,1%
Omzetratio	min 17,5 %	39,1%	38,4%	37,8%	37,2%
Rentabiliteitsratio	min 0 %	-3,2%	-1,9%	-0,7%	0,6%

ONTWIKKELINGEN 2023

Het boekjaar 2023 was een financieel uitdagend jaar voor Archipel. Het structureel hoge ziekteverzuim heeft, net als eerdere jaren, tot een hoge kostenpost voor het inhuren van externe formatie geleid (€14 mln.). Waar deze hoge kosten in 2020 t/m 2022 nog deels werden gecompenseerd door de coronacompensatie, is dat vanaf 2023 niet meer het geval door het afschaffen van de regeling. Het ziekteverzuim heeft er ook toe geleid dat er veel kamers leeg hebben gestaan in 2023, wat tot een opbrengstderving van ruim €2 mln. heeft geleid (excl. leegstand door eenmalige verhuisbewegingen in 2023). Ook de CAO verhoging van 5% per 1 oktober 2023, waar geen extra vergoeding in de tarieven tegenover stond, heeft met € 1,1 mln. een significant dempend effect op het resultaat. Op het gebied van materiële kosten hebben met name de hoge inflatie en energiekosten ertoe geleid dat de materiële kosten €1,9 mln. hoger uit zijn gevallen.

De Wlz opbrengsten in 2023 liggen € 2,6 mln. hoger dan in 2022, veroorzaakt door indexatie van de tarieven. De andere belangrijkste opbrengstenstroom, de Geriatrische Revalidatiezorg, heeft in 2023 ca. € 400K meer opgebracht ten opzichte van 2022. Dit is nog altijd minder dan het potentieel van deze afdeling, wat wordt veroorzaakt door leegstand tot halverwege 2023. Sinds medio 2023 is de bedbezetting verbeterd.

KASTROMEN EN FINANCIERINGSBEHOEFTE

Archipel heeft in 2023 geen bijzondere grote aan-of verkopen gedaan. Vanwege de zeer goede liquiditeitspositie zijn er in 2023 wel een tweetal leningen afgelost van in totaal € 7,9 mln., die van invloed zijn op de kasstroom uit financieringsactiviteiten. Dit wordt deels gecompenseerd door de hogere rentebaten uit deposito's in 2023.

*€ 1.000	2023	2022
Kasstroom uit operationele activiteiten	2.113	15.027
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-2.814	6.171
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	-12.130	-5.115

Deloitte Accountants B.V.
Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 31 mei 2024

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 GRZ locatie ter vervanging van Dommelhoef en de ontwikkeling van een nieuw concept wonen en zorg. Voor genoemde items zal ingezet worden op een combinatie van de inzet van eigen middelen en (her)financiering met borging bij WfZ.

FINANCIËLE POSITIE NU EN TOEKOMSTVERWACHTING

De vele ontwikkelingen in de ouderenzorg, zoals bijvoorbeeld het terugdraaien van de kortingen in 2024, maakt dat het lastig in te schatten is hoe de financiering van de ouderenzorg er over een jaar uitziet. Stichting Archipel Zorggroep heeft een solide financiële uitgangspositie. Dit geeft Archipel de mogelijkheid om tijdig op eventuele (uitgestelde) kortingen voor te sorteren en het negatieve resultaat van 2023, in 2024 en daarna om te buigen naar een duurzaam positief resultaat. Hiervoor is een ombuigprogramma opgezet, waarbij voor de korte termijn het verhogen van de kamerbezetting, het terugdringen van de inhuur van externe formatie en het verminderen van een aantal materiële kosten de belangrijkste pijlers zijn. De lange termijn richt zich op efficiënt roosteren, implementatie van de schijf van vijf en het versneld implementeren van (bewezen) arbeidsbesparende technologie. Dit maakt dat het verwachte resultaat over 2024 positief zal zijn. Omdat Archipel in de ombuiging al geanticipeerd heeft op de uitgestelde kortingen in de VVT sector, is de verwachting ook dat we deze kortingen op kunnen vangen en nog steeds een financieel gezond resultaat laten zien.

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. Deze projecten bevinden zich nog in de haalbaarheidsfase, waardoor concrete investeringen en bedragen voor de komende jaren nog niet zijn te kwantificeren. Een meerjarenprognose is

gemaakt in 2023. De verwachting is dat bij het doorzetten van de huidige trend in ombuiging de kans van slagen voor deze investeringen groot is.

Archipel heeft een meningsverschil met de voormalig eigenaar van Rinette Zorg over de toepassing van de CAO voor een deel van de medewerkers vanaf 2019. Dit meningsverschil zal mogelijkerwijs leiden tot een dagvaarding.

Op het gebied van financieringen heeft Archipel in 2023 een aanvraag bij het Waarborgfonds voor de Zorgsector gedaan, met als doel deelnemer te worden en een aantal bestaande financieringen via borging te herfinancieren. Het WfZ heeft vertrouwen in de ombuiging die Archipel in gang heeft gezet en heeft een bereidheidsverklaring afgegeven om Archipel toe te laten als deelnemer. Dit zal ertoe leiden dat als Archipel definitief toegelaten wordt, wij in de toekomst goedkoper en langduriger financieringen aan kunnen gaan voor met name nieuwbouwtrajecten. De verwachting is dat Archipel in 2024 zal voldoen aan de door het WfZ gestelde voorwaarden en daarmee deelnemer wordt. In dit traject zullen ook de convenanten met de banken worden herzien.

Een belangrijke uitdaging voor de zorgsector als geheel ligt in de beschikbaarheid van gekwalificeerd personeel. Het hoge ziekteverzuim in de sector en bij Archipel maakt deze uitdaging nog groter. Archipel heeft in verhouding een grote werving en selectie tak die gespecialiseerd is in de werving van zorgpersoneel. Verder wordt ingezet op bewezen arbeidsbesparende innovaties en technologieën en draagt Archipel bij aan de ontwikkeling van nieuwe arbeidsbesparende innovaties. Ondanks deze inzet is de verwachting dat het ook naar de toekomst toe een uitdaging zal blijven om voldoende gekwalificeerde medewerkers te vinden.

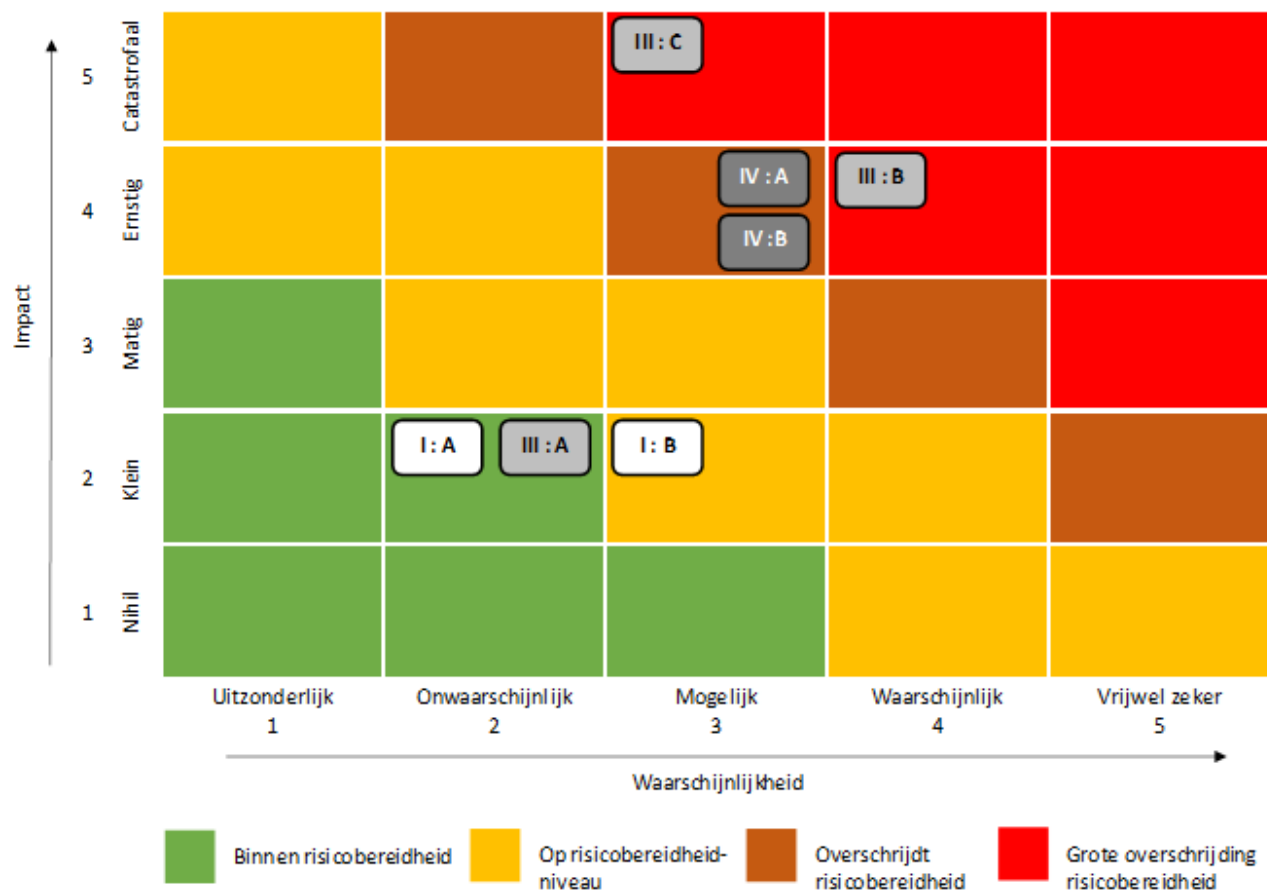
GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum die van invloed zijn op de jaarrekening 2023.

Deloitte Accountants B.V.
Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 31 mei 2024

RISICO'S

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.



Pijler I - Operationeel
A. Uitval kritieke systemen
B. Fraude
Pijler III - Strategisch
A. Vershraling zorgaanbod
B. Onvoldoende (gekwalficeerd) personeel
C. Blijvend hoog ziekteverzuim
Pijler IV - Financieel/Organisatie
A. Verlaging WLZ kader
B. Verlaging NHC tarief
C. Onvoldoende financieel resultaat

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

Risicomatrix:

Soort risico	Titel	Omschrijving	Doel beheersmaatregelen	Beheersmaatregelen	Manifestatie 2023
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 & beheersen	- Goed onderhoud en controle van systemen - Simulatie oefening, blijvende instructie en Toetsen brede kennis binnen specifieke afdelingen (FB en I&A)	Dit risico heeft zich in 2023 niet gemanifesteerd (geen storingen waardoor het primaire proces in gevaar is gekomen)
I - Operationeel	B. Fraude	Medewerkers binnen Archipel plegen fraude	Beheersen & elimineren	- 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 2023 niet gemanifesteerd (geen fraudezaken geweest)
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 & beheersen	- 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 2023 niet gemanifesteerd.
Soort risico	Titel	Omschrijving	Doel beheersmaatregelen	Beheersmaatregelen	Manifestatie 2023
III - Strategisch	B. Onvoldoende (gekwificeerd) personeel	Door diverse ontwikkelingen neemt de toestroom van nieuwe medewerkers af en neemt de uitstroom van bestaande medewerkers	Accepteren & beheersen	- Periodieke Arbeidsmarktanalyse - Aantrekken van personeel: arbeidsmarktpropositie en communicatie, persoonlijke benadering, social media campagnes, onboarding	Dit risico heeft zich beperkt gemanifesteerd in 2023, met een netto instroom van 2 fte. Daarmee is dit impact van dit risico beperkt gebleven.

		toe. Hierdoor neemt de kans op leegstand en/of slechte kwaliteit van zorg toe.		• 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	
III - Strategisch	C. Onvoldoende (gekwificeerd) personeel	Het ziekteverzuim blijft hoog en interventies werken onvoldoende. Hierdoor neemt de kans op leegstand en/of slechte kwaliteit van zorg toe.	Accepteren & beheersen	• Opstellen van een integrale verzuimanalyse en een verbeterplan met concrete acties • Continue monitoring op teamniveau en bijsturing van M&O coach op het ziekteverzuim • Met alle medewerkers die frequent (kortdurend) verzuimen worden gesprekken gevoerd over de achtergrond van het verzuim en op basis hiervan wordt een actieplan opgezet om de meldingsfrequentie terug te dringen.	Dit risico heeft zich in 2023 gemanifesteerd. Als gevolg van het hoge ziekteverzuim is de leegstand van kamers toegenomen (om dezelfde kwaliteit van zorg te kunnen bieden) wat tot omzetsderving heeft geleid. Eind 2023 is door het ombuigingsteam op de leegstand geïntervenieerd waardoor deze in ieder geval is beperkt. Voor het aanpakken van de oorzaak, het ziekteverzuim, is door M&O een uitgebreid plan van aanpak opgesteld.
Soort risico	Titel	Omschrijving	Doel beheersmaatregelen	Beheersmaatregelen	Manifestatie 2023
IV - Financieel	A. Verlaging WLZ kader	De voorgenomen korting op het macro budgettaire kader van 1,3% in 2024 (tot 3% in 2026), is door het demissionaire kabinet controversieel verklaard	Accepteren & beheersen	• Via het ombuigprogramma wordt voorgesorteerd op het alsnog invoeren van deze korting vanaf 2025 • Archipel is lid van de branchevereniging Actiz en via	Dit risico zal zich mogelijk in 2025 manifesteren als gevolg van het uitstellen van de kortingen in 2024. Dit maakt dat de tijd die Archipel heeft om hierop voor te sorteren

		en daarmee uitgesteld. Op dit moment is niet duidelijk of en in welke mate deze korting in 2025 en verder alsnog worden doorgevoerd.		deze weg wordt een lobby gevoerd om de ouderenzorg 'meer zuurstof' te geven (dus geen kortingen). Archipel is hier actief deelnemer van.	groter is geworden, waardoor de impact beperkt zal blijven.
IV - Financieel	B. Verlaging NHC tarief	De voorgenomen korting van 8% op de NHC component in 2024 is door het kabinet teruggedraaid. Op dit moment is niet duidelijk of en in welke mate deze korting in 2025 en verder alsnog worden doorgevoerd.	Accepteren & beheersen	- Voor nieuwe projecten worden gedegen business cases gemaakt waarbij rekening wordt gehouden met een mogelijk NHC korting in 2025 of lager; - Efficiënter bouwen - Zorgexploitatie efficiënter en doelmatiger laten draaien om meer ruimte vrij te spelen voor de huisvestingskosten	Dit risico zal zich mogelijk in 2025 manifesteren als gevolg van het uitstellen van de kortingen in 2024. Dit maakt dat de tijd die Archipel heeft om hierop voor te sorteren groter is geworden, waardoor de impact beperkt zal blijven.
Soort risico	Titel	Omschrijving	Doel beheersmaatregelen	Beheersmaatregelen	Manifestatie 2023
IV - Financieel	C. Onvoldoende financieel resultaat	Onvoldoende financiële resultaten (rendement < 1%) beperken de mogelijkheden voor toekomstige investeringen en innovaties, als gevolg	Accepteren & beheersen	- Meerjarenbegroting, jaarbegroting - Intensieve monitoring en bijsturing op: - Inzet ZZP'ers - Kamerbezetting	Dit risico heeft zich in 2023 gemanifesteerd. Vanwege de financieel zeer gezonde basis van Archipel is er een waiver verstrekt en zijn de gevolgen voor Archipel vooralsnog

		waarvan de strategie van Archipel niet goed uitgevoerd kan worden		○ 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	beperkt. Het is van belang dat het resultaat in 2024 zich wel positief gaat ontwikkelen om te voorkomen dat het geschetste risico tot uiting zal komen.
--	--	--	--	---	--

BELEID INZAKE RISICOBEEHEER 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:

- Financiering
- Beleggen
- Rentemanagement
- Liquiditeitsbeheer
- 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 convenant met twee banken, waardoor wij aan bepaalde ratio's moeten voldoen. Deze normen staan bij het financieel resultaat vermeld.

8. ORGANISATIE EN GOVERNANCE

De stand van zaken per 31 december 2023

8.1 RAAD VAN BESTUUR (RVB)

Raad van bestuur Naam	Functie
Dhr. E. Fokkema	Voorzitter
Mw. K.N. van Boxtel	Lid raad van bestuur
Mw. M.Chatrou	Lid raad van bestuur

Een overzicht met de nevenfuncties van de leden van de rvb is te vinden in bijlage 2.

8.2 RAAD VAN TOEZICHT (RVT)

De raad van toezicht doet in hoofdstuk 9 verslag.

8.3 CENTRALE CLIËNTENRAAD (CCR)

Centrale cliëntenraad	
Naam	Functie
Dhr. P. van Gerven	Voorzitter
Dhr. JW. Popelier	Lid Eerdbrand
Geen afvaardiging	Lid Kanidas/Nazareth
Dhr. A.W.M.M. Tielen	Lid Passaat/Hof van Strijp
Dhr. W. Niezing	Lid Gagelbosch/Fleuriade
Dhr. W. Peijnenburg	Lid Akkers
Mw. L. van Kaathoven	Lid Berkenstaete
Dhr. G. Wolthuizen	Lid Kenniscentrum/Dommelhoef
Dhr. P. van Gerven	Lid expertisecentrum/Landrijt

Binnen Archipel functioneert een cliëntmedezeggenschap. Per locatie is een lokale cliëntenraad (CR) actief. Vanuit de CR participeert een lid in de centrale cliëntenraad (CCR). Een en ander is vastgelegd in een 'Overeenkomst cliëntmedezeggenschap Archipel Wmcz 2018'.

De CCR kwam in 2023 twaalf keer bijeen. Vier van deze bijeenkomsten vonden plaats met de raad van bestuur (rvb). In bijlage 1 staan de besproken en behandelde onderwerpen benoemd.

Daarnaast hield de cliëntmedezeggenschap (CM/CCR en CR-en) samen met de rvb een viertal bijeenkomsten over 'een toekomstbestendige medezeggenschap binnen de Archipel zorggroep'. Deze bijeenkomsten werden begeleid door een adviseur van de landelijke organisatie cliëntenraden (LOC). De uitkomsten hiervan zijn als volgt samen te vatten:

- Maatschappelijk gezien gaan we ervanuit dat iedereen zo lang mogelijk vorm en inhoud wil geven aan zijn eigen leefomstandigheden en -omgeving en hierbij zijn eigen keuzes kan maken. Zelf regie houden draagt bij aan welbevinden en de CM ziet hierbij een opdracht voor zichzelf weggelegd.
- De rvb ontwikkelt concernbeleid in samenspraak met de medezeggenschapsorganen Centrale Cliëntenraad (CCR), Ondernemingsraad (OR), Professionele adviesraad (PAR) en Vrijwilligersraad (VR). Samenwerking en afstemming tussen de medezeggenschapsorganen vindt plaats binnen de 'Eilandenraad'. Naast de medezeggenschapsorganen nemen hieraan deel de raad van toezicht (rvt) en de rvb.
- De CM neemt, samen met Archipel, een belangrijke rol in het versterken van de participatie en (mede)zeggenschap/inspraak van de bewoners/cliënten en hun vertegenwoordigers. Wij willen samen ervoor zorgen dat wensen kunnen worden aangegeven, meegepraat en meegedacht kan worden en helder teruggekoppeld kan worden over de uitkomsten hiervan. Hiertoe

Deloitte Accountants B.V.
voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 31 mei 2024

worden op lokaal niveau achterbanraadplegingen georganiseerd en onderhouden.

- De CM wil samen met de Archipel-organisatie toe naar een situatie waarbij medezeggenschap op lokaal niveau op een meer informele en meer nabije wijze wordt georganiseerd. Met wisselende bijdragen van bewoners/cliënten, familie en mantelzorgers, in gesprek met medewerkers en vrijwilligers. Wij willen meer rekening houden met de individuele wensen en mogelijkheden en meer, al dan niet tijdelijke, ondersteuning organiseren voor bepaalde zich aandienende onderwerpen en projecten
- De CM zal op centraal niveau gaan werken met portefeuillehouders, meer projectmatig zijn bijdragen leveren, deelnemen aan commissies, themabijeenkomsten organiseren, et cetera.
- De CM wil representatief zijn: de diverse locaties, doelgroepen en wijkverplegingsclusters zijn zoveel als mogelijk vertegenwoordigd. Samen op zoek te gaan naar benodigde en wenselijke verbinding tussen de extramurale en intramurale organisaties/onderdelen, hun werkprocessen en procedures. Als CM willen we in dit kader ook verbinding en samenwerking met de CM Archipel thuiszorg en Rinette Zorg / Archipel Rinette.

De CCR heeft de raad van toezicht (rvt) in 2023 eenmaal ontmoet waarin van gedachten gewisseld werd over de toekomst van de Archipel zorggroep. Tevens werd de CCR betrokken bij de werving & selectie van een nieuw lid van de rvt.

De genoemde 'Eilandenraad' is in het verslagjaar vier keer bij elkaar gekomen.

De leden van de CCR en CR-en hebben geparticipeerd in diverse werkgroepen en commissies.

Lopende het jaar is de samenstelling van de CCR in belangrijke mate op orde gekomen.

De centrale cliëntenraad wordt door Archipel in een aantal zaken gefaciliteerd. Leden ontvangen jaarlijks vacatiegelden en een onkostenvergoeding.

Archipel is als instelling aangesloten bij de landelijke commissie van vertrouwenslieden (LCvV).

8.4 ONDERNEMINGSRAAD (OR)

Leden ondernemingsraad	Functie
Hr. P. Staamer	Voorzitter
Hr. N. van Dijk	Vicevoorzitter
Hr. V. Bevk	Lid
Mw. T. van Bussel	Lid
Mw. V. Comenencia	Lid
Mw. M. Diesveld	Lid
Mw. G. Driessen	Lid
Mw. V. Everts	Lid
Mw. A. van Gastel	Lid
Mw. A. Meulendijks	Lid
Mw. M. Pas	Lid
Hr. R. Sponselee	Lid
Mw. M. van Veghel	Lid
Mw. C. Verhoeven	Lid

Archipel kent een gekozen ondernemingsraad (hierna OR), deze vertegenwoordigt alle medewerkers van Archipel. De OR heeft 15 zetels. De huidige zittingstermijn is van 1 juni 2020 tot 1 juni 2024.

Vertrokken leden ondernemingsraad in 2023:

- Mw. M. Camps (op 27 juli)

Nieuwe leden ondernemingsraad in 2023:

- Mw. G. Driessen (per 1 januari)
- Mw. V. Everts (per 1 januari)
- Mw. M. Diesveld (per 21 augustus)

In 2023 waren alle zetels ingevuld binnen de OR.

Sinds 1 januari 2023 wordt de OR ondersteund door mw. M. van Oss, in de rol van ambtelijk secretaris.

De voorzitter en vicevoorzitter vormen samen het dagelijks bestuur. De ambtelijk secretaris sluit hierbij aan.

De OR heeft acht keer een overleg met de raad van bestuur gehad. Dat betrof zes overlegvergaderingen en twee artikel 24 overleggen.

In bijlage 1 staan de besproken en behandelde onderwerpen benoemd.

8.5 VRIJWILLIGERSRAAD (VR)

Leden vrijwilligersraad 2022	
Naam	Functie
Dhr. F. Jonkers	Voorzitter
Mw. W. Schaeffers	Lid Fleuriade, Fleuriade, Ontmoet & Groetpleyn. Tevens vice-voorzitter.
Dhr. H. Lemmens	Lid Kanidas, Nazareth en buitenlocaties. Tevens secretaris.
Vacant	Lid Berkenstaete, Dommelhoeve en Dommelhuis
Mw. J. Wesenbeek	Lid De Akkers en Leeftandgoed Opwetten
Dhr. W. Buurke	Lid Landrijt en Kwadraat
Mw. M. Beijck	Lid Eerbrand, De Mortel, 't Trefpunt en Andromeda
Dhr. W. van den Hombergh	Lid Passaat
Mw. I. Heijmans	Lid Gagelbosch, Fleuriade, Ontmoet & Groetpleyn

Eind 2023 stonden er bij Archipel 1064 vrijwilligers ingeschreven. In de loop van 2023 zijn er 150 vrijwilligers gestopt, terwijl er 169 nieuwe vrijwilligers zijn gestart. Een lichte stijging dus van het aantal vrijwilligers. Opvallend is dat het aantal vrijwilligers dat binnen 1 jaar stopt is toegenomen. Hiervoor zijn een aantal redenen te noemen: het vinden van betaald werk; vooraf was bekend dat het voor een korte periode zou zijn wegens re-integratie, studie, om periode te overbruggen voor start opleiding; in de proeftijd bleek dat het vrijwilligerswerk toch niet voldeed aan verwachtingen; de vrijwilliger had toch nog teveel persoonlijke issues.

De ambtelijk secretaris van de vrijwilligersraad (VR) was in 2023 Astrid van Gastel. Susanne Sanders was de notulist voor de

Deloitte Accountants B.V.
Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 31 mei 2024

overlegvergaderingen en voor de interne vergaderingen van de vrijwilligersraad is dit Marieke van Oss.

Ieder lid van de VR (m.u.v. de voorzitter) is vrijwilliger in een of meer locaties en heeft regelmatig contact met de coördinator vrijwillige inzet van de betreffende locatie.

In het afgelopen jaar zijn Toine van Dongen en Frits van der Heijden om persoonlijke redenen tussentijds gestopt. Eind 2023 is Frits van der Heijden overleden. Verder heeft de VR afscheid genomen van Connie Niezing. Zij is negen jaar lid geweest van de VR en was niet meer herbenoembaar.

Gelukkig heeft de VR in de loop van 2023 drie nieuwe leden kunnen verwelkomen: Harrie Lemmers, Irene Heijmans en Martine Beijck. Naar verwachting wordt ook de vacature voor Berkenstaete en Dommelhoef binnenkort vervuld.

Activiteiten Vrijwilligersraad

- De VR heeft in 2023 zeven maal vergaderd, waarvan driemaal met een lid van de raad van bestuur (Katinka van Bortel)
- Dit jaar zijn er drie introductiebijeenkomsten geweest voor nieuwe vrijwilligers. Er wordt gewerkt aan een nieuwe opzet van deze bijeenkomsten.
- In september heeft de VR een “Heidag” gehouden. Hier is met name aandacht besteed aan het strategisch meerjarenplan.
- In september heeft de VR een bijeenkomst georganiseerd voor de vrijwilligers van De Akkers. De vrijwilligers hebben kennis gemaakt met elkaar en er zijn allerlei ideeën besproken en aanbevelingen gedaan ter verbetering van het vrijwilligerswerk. Het voornemen bestaat om deze bijeenkomsten ook op andere locaties te houden.
- Leden van de VR hebben deelgenomen aan de Eilandenraad.

- Er zijn contactmomenten georganiseerd tussen leden van de VR en leden van de Cliëntenraad.
- De VR heeft in 2023 ter informatie aan alle vrijwilligers viermaal een vrijwilligerskrant uitgebracht. Nieuw is dat naast de digitale versie, op de verschillende locaties ook een papieren versie beschikbaar is.

In bijlage 1 staan de onderwerpen waarover advies is gegeven.

8.6. PROFESSIONELE ADVIESRAAD (PAR)

Dit jaar heeft de PAR verdere stappen gezet verder te professionaliseren met behulp van een trainer. Er is geëvalueerd en gereflecteerd en de structuur, cultuur en positionering van de PAR binnen de Archipel is besproken. De missie, visie en algemene doelstelling zijn scherp geworden en het reglement en faciliteitenregeling hebben vorm gekregen.

In bijlage 1 staan de besproken en behandelde onderwerpen benoemd.

Leden Professionele Adviesraad	Functie
Mw. D. van Galen, psycholoog	Voorzitter
Dhr. H. Vissers, fysiotherapeut	Vice voorzitter
Mw. A. Gotz – Duijndam, verzorgende IG	Lid
Mw. M. van den Brand, specialist ouderengeneeskunde	Lid
Mw. R. van den Heuvel, (contact)verzorgende IG	Lid
Dhr. R. Clermons, geestelijk verzorger	Lid
Mw. I. Bartman, gespecialiseerd verpleegkundige AVT	Lid

8.7 ARCHIPELRAAD

In 2023 werd de Archipelraad in het leven geroepen. De Archipelraad behoort niet tot de gremia met een wettelijke status maar betreft een regelkring op het niveau van Archipel.

De Archipelraad:

- Heeft een strategische focus.
- Geeft inhoud aan de Archipel-ambitie door de uitwerking van korte termijn plannen en acties te stimuleren (korte termijn is van drie maanden tot drie jaar).
- Stemt concurrerende acties of tegenstellingen af door dialogen, leidend tot integrale keuzes in plannen en acties.
- Kijkt naar de voortgang van uitwerking, beoordeelt of deze de koers verrijkt door verschillende perspectieven en werkwijzen aan te reiken.
- Werkt aan inspiratie en vernieuwing van inhoud en persoonlijk leiderschap.

De deelnemers aan de Archipelraad:

- Verbinden zich persoonlijk aan de lange termijn ambitie van Archipel en de kortetermijndoelstellingen;
- Hebben ieder hun eigen rol en positie in de organisatie en zetten zich vanuit die rol in voor realisatie van de doelstellingen; resultaatverantwoordelijkheid;
- Brengen de eigen wandelgangen in de raad en houden elkaar wakker in de scherpste op ambitie en doelstellingen;
- Helpen het vizier op de ambitie 2030 en de doelstellingen te richten, stemmen hun inzet en gedrag af om collega's verder te brengen;
- Oefenen zich in de dialoog en deep democracy, en besluiten met consent;
- Brengen Plezier en Prestatie in de samenwerking.

De Archipelraad kiest zijn voorzitter, niet zijnde een lid van de raad van bestuur, en komt ieder seizoen bij elkaar. In 2023 is deze rol ingevuld door mw. I. Jaspers. De bestuurssecretaris is de secretaris van het overleg.

Besluitvorming van de Archipelraad is altijd adviserend.

Onderwerpen welke in 2023 zijn besproken:

- Strategisch management van het projectportfolio
- Financiële situatie Archipel
- Strategisch meerjarenplan Archipel
- Leren van 'Archipel Thuis'
- Jaardoelen 2024

Leden van de Archipelraad	
Dhr. E. Fokkema,	Raad van bestuur
Mw. M. Chatrou	Raad van bestuur
Mw. K. van Boxtel	Raad van bestuur
Mw. D. Vogels	Secretaris raad van bestuur
Dhr. W. van Eldik	Manager mens en organisatie
Dhr. F. Hendriks	Manager zorgondersteuning
Dhr. H van der Horst	Manager bedrijfsvoering
Dhr. R. van Wees	Transitie manager
Dhr. J. van der Kruijs	Manager dienst behandeling
Mw. A. Stuart	Projectleider Specialistische Doelgroepen
Mw. J. Vermeulen	Programmaleider innovatie
Mw. F. de Jong	Directeur bestuurder Archipel Thuis – Archipel Rinette
Mw. K. Wiersema	Programmaleider Cliënt in Regie
Mw. I. Jaspers	Directeur GRZ
Mw. K. van der Linden	Concern controller
Mw. M. Mutsaers	Manager facilitair
Mw. Y. van Eersel	Kwartiermaker duurzaamheid
Mw. R. Odekerken	Manager dagbesteding
Dhr. W. Luteijn	Als teamcoach vertegenwoordiger van de locaties
Mw. M. van Bladel	Als teamcoach vertegenwoordiger van de locaties
Mw. F. Koops	Vertegenwoordiger namens de medische staf
Mw. S. van Nieuwland	Adviseur marketing en communicatie
Mw. V. Smits	HR Coördinator en projectleider aandachtsgebied plan/flex
Mw. A. Smulders	Vertegenwoordiger Rinette Zorg
Mw. J. Bakker	Vertegenwoordiger Archipel Thuis

2 VERSLAG VAN DE INTERNE TOEZICHTHOUDER

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

9. VERSLAG VAN DE RAAD VAN TOEZICHT

De raad van toezicht heeft het afgelopen jaar meer dan gemiddeld aan uiteenlopende onderwerpen en vraagstukken aandacht besteed. Een teken aan de wand dat er in zorgland en dus ook binnen Archipel veel gaande is.

9.1 SAMENSTELLING

Voor wat betreft de continuïteit bij het intern toezicht dient vermeld te worden dat er vanwege vertrek van mevrouw H.C.M. Wüst een procedure gestart waaruit de benoeming van mevrouw J. van Kuilenburg als lid van de raad van toezicht is. Dit op voordracht van de cliëntenraad. Kwaliteit van zorg is het aandachtsgebied van mevrouw Van Kuilenburg. De heer Gondrie werd voor een jaar benoemd als toezichthouder met als specifiek aandachtsgebied financiën en de integratie van Rinette Zorg binnen Archipel Zorggroep. De heer Gondrie was voorheen commissaris van Rinette Zorg. Aansluitend op het einde van zijn zittingstermijn werd na een procedure mevrouw K. Pahnke benoemd met financiën en innovatie als aandachtsgebied. In deze procedures heeft de raad van toezicht de samenwerking medezeggenschap als constructief en positief kritisch ervaren.

Raad van toezicht Naam	Functie
Dhr. R.A. Helder	Voorzitter
Mw. H.C.M. Wüst	Lid (tot 1-4-2023)
Dhr. J. de Wit	Lid
Dhr. G.J. Lokerse	Lid
Dhr. P. Gondrie	Lid
Mw. J. van Kuilenburg	Lid (vanaf 1-4-2023)

In bijlage 3 is een overzicht toegevoegd met per toezichthouder de datum van aantreden en de einddatum van de lopende termijn. Bovendien staan in deze bijlage de nevenfuncties benoemd.

9.2 CONCRETE WERKZAAMHEDEN

In de vergaderingen van de raad en de commissies (financiën en kwaliteit) zijn naast de meer reguliere agenda punten ook specifieke en actuele vraagstukken aan de orde geweest. Voor de commissie kwaliteit waren de REC en DEC ontwikkeling belangrijke bespreekpunten, alsmede de samenwerking met Libra ten aanzien van de Geriatrische Revalidatie Zorg (GRZ).

De raad van toezicht heeft o.a. met de accountant en de raad van bestuur over het risicomanagement, de risico's en de door de raad van bestuur genomen maatregelen gesproken.

In de auditcommissie werd de ontwikkeling van de exploitatie besproken als opmaat voor bespreking in de voltallige raad van toezicht. De raad van toezicht is positief over de analyse en de aanpak van de vraagstukken die samenhangen met het herstel van evenwicht in de exploitatie.

De raad van toezicht heeft inhoudelijk, o.a. via thema bijeenkomsten, met de raad van bestuur gesproken over het meerjarenplan duurzaamheid en de strategie tot aan 2030. Daarnaast werden de ontwikkelingen op de regionale arbeidsmarkt en het kwaliteitskompas besproken. Tenslotte is uitgebreid stilgestaan bij de vraag hoe de rol van het toezicht ingevuld kan worden ten aanzien van verschillende samenwerkingsverbanden waarin Archipel zich begeeft.

De remuneratie commissie heeft met de bestuurders jaargesprekken gevoerd en met een positief oordeel afgesloten. De samenwerking tussen de bestuurders, met de medezeggenschap en het intern toezicht is goed en effectief. In deze turbulente tijden is dat een prettige vaststelling en een belangrijke voorwaarde om Archipel goed door de uitdagingen heen

te loodsen. Tegelijkertijd is vastgesteld dat er op wat langere termijn als gevolg van het bereiken van de pensioen gerechtigde leeftijd van twee bestuurders het vraagstuk van het bestuursmodel en invulling op de agenda moet worden gebracht. Wij zullen als raad van toezicht dit vraagstuk tijdig oppakken.

Tenslotte dient vermeld te worden dat de zelf evaluatie vanwege de volle agenda en de mutaties in de raad van toezicht naar januari 2024 is verschoven.

9.3 GOEDGEKEURD, VASTGESTELD EN ONDERWERPEN THEMABIJEENKOMSTEN

De raad van toezicht heeft in 2023 goedkeuring gegeven op:

- Wijziging statuten Stichting Archipel
- Wijziging statuten Archipel Thuis
- Wijziging statuten Archipel Rinette Zorg
- Implementatieplan samenwerking Archipel Thuis – Rinette Zorg
- Oprichting Regionale Coöperatie voor Zorg en Welzijn
- Jaarrekening 2022 – Archipel Thuis B.V.
- Jaarrekening 2022 – Rinette Zorg B.V.
- Jaarrekening 2022 – Archipel
- Jaarverslag 2022 – Stichting Archipel
- Strategische koers op weg naar 2030
- Begroting 2024 Archipel, Archipel Thuis en Archipel Rinette
- Investeringsplan IFOZ
- Frauderisico analyse 2023
- Vaststellingsovereenkomst HelptElkander
- Goedkeuring raad van toezicht overname aandelen Rinette Zorg BV

- Begroting 2023 Archipel
- Begroting 2023 Archipel Thuis

De raad van toezicht heeft in 2023 de volgende zaken vastgesteld:

- Benoeming J. van Kuilenburg als nieuwe lid rvt
- Schema van aftreding raad van toezicht
- WNT-Klasseindeling Archipel 2023
- WNT-Klasseindeling Archipel Thuis en Rinette Zorg 2023
- Bezoldiging leden raad van toezicht 2023
- DEC GP+
- Benoeming mevrouw K. Pahnke als lid rvt
- Leidraad Toezicht op Netwerken

9.4 GEVOLGDE TRAININGEN DOOR LEDEN RVT

Individuele leden van de raad van toezicht hebben in 2023 deelgenomen aan de volgende trainingen:

- Studiedag ‘de klant centraal’ bij het Zijlstra centrum van de Vrije Universiteit te Amsterdam. (dhr. Helder)
- Masterclass bestuur & governance aan het TIAS (mw. Van Kuilenburg)
- Cursus Duurzaamheid / ESG voor PT-finance bij NBA opleidingen (dhr. Lokerse)

BIJLAGE 1 INSTEMMINGS-, ADVIES- EN GESPREKSPUNTEN

CENTRALE CLIËNTENRAAD

De centrale cliëntenraad is in 2023 bij een tal van onderwerpen betrokken. Hieronder een overzicht van de advies- en instemmingsaanvragen, de informatie ter informatie die het behandelt heeft en de overige onderwerpen waarbij het betrokken is.

Instemmingsaanvragen

- wijziging Zorg- en dienstverleningsdocument
- waskostenindexering en prijsplafond
- Evaluatie pilot dagbesteding (pakketten)
- Rookbeleid
- Vaccinatiebeleid
- Kaders voor het houden van huisdieren
- Dagbesteding eenduidige financiering

Adviesaanvragen

- Begroting 2023
- Advies m.b.t. aangeboden 'ruimtestaat' en 'programma van eisen' (PVE) bij de ontwikkeling van een nieuwbouwlocatie of bij de plannen voor een renovatie.
- Toekomstbestendig maken van 'Dagbesteding & dagbehandeling'.
- Koers 2030
- Begroting 2024
- Jaarrekening en jaardocument

Overig

- Vacature lid rvt 2022 op bindende voordracht van de CCR
- Analyse onvrijwillige zorg 2022 voor CCR
- Vacature rvt (finance)
- Medezeggenschap en participatie

- Onderzoekscommissie (UKON),
- Palliatieve terminale zorg

Ter informatie

- Kwaliteitskader Generiek Kompas
- Strategische doelen
- Strippenkaart gasterij voor bezoekers
- Cliëntvertrouwenspersoon WZD

ONDERNEMINGSRAAD

In 2023 is ingestemd met:

- Instemmingsaanvraag werkplekkenbeleid
- Instemmingsaanvraag nieuwe Arbodienst
- Klachtenregeling medewerkers
- Instemmingsaanvraag aanstelling preventiemedewerker
- Instemmingsaanvraag transferbeleid
- Instemmingsaanvraag fysieke belasting
- Instemmingsaanvraag rookvrije zorg medewerkers
- Instemmingsaanvraag RI&E
- Instemmingsaanvraag regeling wensouderverlof
- Instemmingsaanvraag beloningsregeling medewerker met een opdracht
- Instemmingsaanvraag informatiebeveiligingsbeleid
- Instemmingsaanvraag privacy beleid
- Instemmingsaanvraag wijziging leer-arbeidsovereenkomst

In 2023 is advies gegeven over:

- Adviesaanvraag verhuizing cliënten Landrijt naar Eerdbrand (definitief advies)
- Adviesaanvraag toekomstbestendige dagbesteding (extramurale dagbesteding)

De Bonte Accountants B.V.
Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 31 mei 2024

- Adviesaanvraag strategische koers

In 2023 heeft de OR geen advies of instemming gegeven over:

- Intramurale dagbesteding

Initiatieven in 2023:

- Vernieuwing van de OR beslisboom
- Reguliere locatiebezoeken Archipel
- Realisatie video OR ter introductie nieuwe medewerkers

In 2023 heeft de OR deelgenomen aan:

- Sollicitatieprocedure preventiemedewerker
- Overleg met de Arbodienst
- Eilandenraad (viermaal)
- Ledendagen LOMOZ (viermaal; overkoepelende organisatie OR'en NL)
- InPlanning overleg
- Bijeenkomsten rookvrije zorg
- Bijeenkomsten expertisecentrum
- Samenwerkingscirkel Gezond roosteren
- Samenwerkingscirkel binnenkomst nieuwe collega
- Samen Slimmer Ontwikkelen en Organiseren (Transvorm)

Terugkerende punten

- Sociale veiligheid
- Waardering voor medewerkers
- Arbo/RI&E
- Duurzaamheid
- Meeruren
- MKSA
- Terugdringen externe inhuur

- Ziekteverzuim
- Inzet leerlingen
- Uitstroom collega's
- Voortgang beleid en evaluaties
- Begroting, jaarrekening en kwartaalrapportages
- Locatiebezoeken

Gasten in vergaderingen

- Ron van Wees (verhuizing cliënten naar Eerdbrand)
- OR Libra (samenwerking Blixembosch)
- Rob Derks (preventiemedewerker)
- Mariëtte van de Meulengraaf (bedrijfspsycholoog/vertrouwenspersoon)
- Margaret de Jong (bedrijfsarts HCC)
- Lies Leys (extern vertrouwenspersoon Klokkenluidersregeling)
- Koen van der Linden (begroting 2024)

Er zijn gesprekken gevoerd met:

- Medewerkers op locatie
- Dhr. P. Gondrie (kennismaking tijdelijk lid rvt)
- Juri Hoedemarkers (cultuuronderzoek KdG)
- Koen van der Linden (business controller)
- Marga Herman (Dommelhoeft)
- Arbeidsinspectie
- Dagelijks bestuur ondernemingsraad Vitalis
- Dagelijks bestuur PAR
- Centrale Cliëntenraad
- Suzan van Lieshout en Verena Smits (M&O)
- Marian Geurink en Stefan Klaassen (scholingsbeleid)
- Rob Derks (preventiemedewerker)

Deloitte Accountants B.V.
Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 31 mei 2024

- Yvonne van Eersel (duurzaamheid)
- Sandra Manders (LIO)
- Adviesgesprekken kandidaten rvt
- Riet Odekerken/Lisette van Druenen (dagbesteding)
- Marco van Deursen (namen in zorgdossiers)
- Elmar Brantjes (klokkenluidersregeling)

Evaluaties in 2023

- Evaluatie Teams aan zet
- Evaluatie LIO

Achterbanraadplegingen in 2023:

- Achterbanraadpleging werkplekkenbeleid
- Achterbanraadpleging rookvrije zorg
- Achterbanraadpleging dagbesteding

Scholing OR in 2023:

- 12 en 13 april 2023
- 22 en 23 november 2023

OR-flits:

De OR-flits geeft een kort overzicht van de onderwerpen waarover de OR zich heeft gebogen. In 2023 zijn er bijna elke twee à drie weken OR-Flitsen verschenen, ter aankondiging van de locatiebezoeken. Er waren onder meer diverse OR-Flitsen over het jaarverslag 2022, over diverse instemmingsaanvragen, over de RI&E en over de nieuwe beslisboom van de OR. Ook zijn er twee columns gepubliceerd namens de OR. De OR heeft een openbare groep op Archinet. In de mediabibliotheek vinden collega's onder andere de agenda's en notulen van de vergaderingen en de overlegvergaderingen.

VRIJWILLIGERSRAAD (VR)

De Vrijwilligersraad heeft in 2023 advies gegeven over:

- Het waarderingsbeleid
- De ontwikkeling van dementievriendelijke en toekomstbestendige wijken en buurten
- Strategische koers naar 2030
- Aansturing van het project Ontmoet & Groetpleyn

PROFESSIELE ADVIESRAAD (PAR)

De PAR heeft in 2023 advies gegeven over:

- Strategische koers naar 2030
- Analyse medicatie-incidenten
- Toekomstbestendige Dagbesteding
- Invoegen collega's vanuit Archipel Thuis binnen PAR
- Vervanging docent extern door interne AVT-trainer
- Prisma plus scholing

De PAR was in 2023 verder betrokken of aanwezig bij:

- Bijeenkomsten eilandenraad: Themabijeenkomst georganiseerd over de visie op ouder worden
- Netwerkbijeenkomsten (V)VAR/PAR-en VVT-instellingen in Brabant
- Onderzoeken meerwaarde invoegen Archipel Thuis in de PAR
- Procedure nieuwe lid raad van toezicht
- Vergadering met raad van toezicht
- Vergaderingen met bestuurder
- Overleg m.b.t. strategische koers/ doelen
- Bouwcommissie
- Archideeldagen
- Kennismaking dagelijks bestuur van de OR
- Congres Ethiek en Schaarste
- Conferentie samen beslissen met kwetsbare ouderen

Deloitte Accountants B.V.
 Voor identificatiedoeleinden.
 Behorend bij controleverklaring
 d.d. 31 mei 2024

BIJLAGE 2 NEVENFUNCTIES LEDEN RAAD VAN BESTUUR

Raad van bestuur Naam	Functie
Dhr. E. Fokkema	Lid rvt Careander, Harderwijk Voorzitter milieuplatform zorg (MPZ) Voorzitter bestuur stichting kerstpakketten Barneveld Lid rvt Stichting Nairac, Barneveld
Mw. K.N. van Boxtel	Lid rvt Apanta, Eindhoven en omgeving Lid commissie digitaal denken en doen Actiz Voorzitter raad van advies Linnean, landelijk netwerk ontwikkeling waardegedreven zorg
Mw. M.Chatrou	Lid rvt Florence, Den Haag Lid rvt Elkerliekziekenhuis, Helmond

*rvt = raad van toezicht

BIJLAGE 3 TERMIJNGEGEVENS EN NEVENFUNCTIES LEDEN RAAD VAN TOEZICHT

Raad van toezicht Naam	Lid sinds	Einde termijn	Nevenfuncties
Dhr. R.A. Helder	Januari 2019	Januari 2027	Bestuurder ad-interim bij JP van den Bent (vanaf juli 2023). Voorzitter rvt RIBW Nijmegen Rivierenland. Lid rvt de Zellingen (VVT) in Capelle aan de IJssel
Dhr. J. de Wit	Januari 2019	Januari 2027	Gemeentesecretaris/algemeen directeur Gemeente Wageningen
Mw. H.C.M. Wüst	Juli 2018	Maart 2023	Programmadirecteur bij de Erasmus School of Health Policy & Management
Dhr. G.J. Lokerse	Juni 2020	Juni 2024	Voorzitter rvc van Kernegezond Fysio BV
Dhr. P.E. Gondrie	Januari 2023	Januari 2024	Voorzitter rvt Rinette Zorg (tot 1 juni 2023) Voorzitter rvt Proktovar Hengelo/ Best Voorzitter van Stichting Kruiswerk Best Voorzitter Stichting de Kapellekes Voorzitter KBO Best Vicevoorzitter Stichting senioren Best Voorzitter Stichting Voorzieningsfonds KBO Best Voorzitter schoolsport Olympiade Best Lid landelijk hoofdbestuur Veilig Verkeer Nederland
Mevr. J.T. van Kuilenburg	April 2023	April 2027	Hoofdfunctie: cardioloog, medisch manager Monitorcentrum thuismonitoring en Chief Medical Information Officer (CMIO) van het Jeroen Bosch Ziekenhuis.

*rvt = raad van toezicht

GECONSOLIDEERDE JAARREKENING 2023

1 GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER 2023

(na resultaatbestemming)

	31 december 2023		31 december 2022	
	€	€	€	€
ACTIVA				
VASTE ACTIVA				
Immateriële vaste activa (1)				
Kosten van ontwikkeling	14.550		20.594	
Concessies, vergunningen en rechten van intellectuele eigendom	313.333		264.507	
Goodwill	1.248.218		1.579.025	
		1.576.101		1.864.126
Materiële vaste activa (2)				
Bedrijfsgebouwen en -terreinen	72.227.859		74.364.280	
Machines en installaties	14.564.930		16.185.800	
Andere vaste bedrijfsmiddelen	6.631.966		6.743.235	
Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetaald op materiële vaste activa	827.903		926.735	
		94.252.658		98.220.050
Financiële vaste activa (3)				
Overige vorderingen		28.030		3.030
VLOTTENDE ACTIVA				
Onderhanden DBC's en DBC-Zorgproducten (4)		883.546		720.365
Vorderingen (5)				
Handelsdebiteuren	1.664.144		879.696	
Vennootschapsbelasting	77.976		77.976	
Overige belastingen en premies sociale verzekeringen	8.956		3.659	
Overige vorderingen en overlopende activa	6.330.087		5.731.500	
		8.081.163		6.692.831
Liquide middelen (6)		32.152.184		44.982.425
		<u>136.973.682</u>		<u>152.482.827</u>

		31 december 2023		31 december 2022	
		€	€	€	€
PASSIVA					
GROEPSVERMOGEN	(7)		53.957.499		59.196.573
VOORZIENINGEN	(8)				
Overige voorzieningen			2.644.432		2.665.613
LANGLOPENDE SCHULDEN	(9)				
Onderhandse leningen		2.159.140		2.383.761	
Schulden aan kredietinstellingen		35.299.898		51.125.807	
			37.459.038		53.509.568
KORTLOPENDE SCHULDEN	(10)				
Schulden aan kredietinstellingen		6.531.250		6.887.500	
Aflossingsverplichtingen langlopende schulden		16.050.504		11.329.762	
Schulden aan leveranciers en handelskredieten		4.385.592		3.001.142	
Omzetbelasting		2.012		-	
Loonheffing		1.919.018		2.017.401	
Pensioenen		1.979.035		2.164.405	
Overige schulden en overlopende passiva		12.045.302		11.710.863	
			42.912.713		37.111.073
			<u>136.973.682</u>		<u>152.482.827</u>

Deloitte Accountants B.V.
Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 31 mei 2024

2 GECONSOLIDEERDE WINST-EN-VERLIESREKENING OVER 2023

		Saldo 2023	Saldo 2022
		€	€
Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening			
Zorgverzekeringswet	(11)	14.513.330	11.907.830
Wet langdurige zorg	(12)	120.931.426	117.687.834
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)	626.742	1.119.244
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	(14)	95.302	64.006
		<u>135.166.800</u>	<u>130.778.914</u>
Som van de baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening			
Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	(15)	13.250.976	8.170.541
Overige bedrijfsopbrengsten	(16)	-	11.199.470
		<u>149.417.776</u>	<u>150.148.925</u>
Som der bedrijfsopbrengsten			
Lasten			
Kosten uitbesteed en andere externe kosten	(17)	13.518.147	13.145.083
Lonen en salarissen	(18)	75.786.142	68.665.559
Sociale lasten	(19)	13.064.804	11.623.500
Pensioenlasten	(20)	6.537.477	6.047.387
Overige personeelskosten	(21)	4.899.339	4.469.847
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	(22)	7.078.415	6.542.723
Overige bedrijfskosten	(23)	32.997.811	27.865.358
		<u>153.882.135</u>	<u>138.359.457</u>
Som der bedrijfslasten			
Saldo voor financiële baten en lasten		-4.464.359	11.789.468
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	(24)	578.309	309.087
Rentelasten en soortgelijke kosten	(25)	-1.353.024	-1.230.355
		<u>-774.715</u>	<u>-921.268</u>
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening voor belastingen		-5.239.074	10.868.200
Belastingen	(26)	-	-23.592
Geconsolideerd resultaat na belastingen		<u>-5.239.074</u>	<u>10.844.608</u>

3 GECONSOLIDEERD KASSTROOMOVERZICHT 2023

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode.

	2023		2022	
	€	€	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten				
Bedrijfsresultaat	-4.464.359		11.789.468	
Aanpassingen voor:				
Afschrijvingen	7.069.395		6.542.723	
Mutatie voorzieningen	-21.181		116.635	
Veranderingen in het werkkapitaal:				
Boekresultaten afstoting vaste activa	-		-11.199.470	
Mutatie onderhanden werk uit hoofde van				
DBC's / DBC-zorgproducten	-163.181		184.336	
Mutatie operationele vorderingen	-1.388.332		5.103.702	
Mutatie operationele schulden	1.146.309		2.489.381	
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		2.178.651		15.026.775
Ontvangen interest		578.309		-
Kasstroom uit operationele activiteiten		2.756.960		15.026.775
Kasstroom uit investeringsactiviteiten				
Eerste consolidatie immateriële vaste activa	-		-264.507	
Eerste consolidatie materiële vaste activa	12.663		458.448	
Investerings in immateriële vaste activa	-120.972		-1.494.422	
Investerings in materiële vaste activa	-2.737.981		-6.434.267	
Desinvesteringen materiële vaste activa	32.312		13.906.024	
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		-2.813.978		6.171.276
Kasstroom uit financieringsactiviteiten				
Toename overige vorderingen	-25.000		-	
Betaalde interest na winstbelasting	-1.418.435		-1.267.144	
Aflossing schulden aan kredietinstellingen	-11.329.788		-3.847.579	
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		-12.773.223		-5.114.723
		<u>-12.830.241</u>		<u>16.083.328</u>

Deloitte Accountants B.V.
Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 31 mei 2024

Stichting Archipel te Eindhoven

Samenstelling geldmiddelen

	2023		2022	
	€	€	€	€
Geldmiddelen per 1 januari		44.982.425		28.899.097
Mutatie liquide middelen		-12.830.241		16.083.328
Geldmiddelen per 31 december		<u>32.152.184</u>		<u>44.982.425</u>

Deloitte Accountants B.V.
Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 31 mei 2024

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

Gedurende de jaren 2022 en 2023 heeft onze organisatie te kampen gehad met financiële uitdagingen die geresulteerd hebben in operationele verliezen. Als gevolg hiervan voldeden we per 31 december 2023 niet aan de minimale DSCR en rentabiliteitsratio zoals overeengekomen met Rabobank en ING. Beide banken hebben echter een waiver verleend tot en met het derde kwartaal van 2024.

In reactie hierop heeft het management strikte maatregelen genomen om het operationele resultaat te verbeteren. Dit beleid begon vruchten af te werpen in het eerste kwartaal van 2024, waarin een positief resultaat werd behaald. Op basis van de huidige prognoses verwachten we dat het gehele jaar 2024 positief zal uitvallen, waardoor we per het vierde kwartaal van 2024 weer zullen voldoen aan de bancaire convenanten.

Bovendien is het bestuur van mening dat er voldoende liquiditeit beschikbaar is om ten minste tot mei 2025 aan onze financiële verplichtingen te voldoen. Onze huidige liquiditeitspositie overtreft de normen die in de zorgsector gebruikelijk zijn. Verder verwachten we dat Archipel zal voldoen aan de voorwaarden gesteld door het Waarborgfonds Zorg. Dit zal borging van een deel van onze langlopende leningen mogelijk maken in de komende periode, wat verder zal bijdragen aan het waarborgen van onze liquiditeit en het verlagen van de financieringslasten.

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., De Meander - Maaltijd en Catering Service B.V. en Archipel Rinette B.V. zijn opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van Stichting Archipel.

Wegens de overname van Archipel Rinette B.V. in boekjaar 2022, is in de vergelijkende cijfers van 2022 Archipel Rinette B.V. vanaf 30 september 2022 meegenomen in de consolidatiekring.

Per 1 juni 2023 heeft er een naamswijziging plaatsgevonden van Rinette Zorg B.V. naar Archipel Rinette B.V.

Deloitte Accountants B.V.

Voor identificatiedoeleinden.

Behorend bij controleverklaring

d.d. 31 mei 2024

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	100,00	Ja
Archipel Rinette B.V. Eindhoven	100,00	Ja

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.

Deloitte Accountants B.V.
Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 31 mei 2024

Vergelijking met voorgaand jaar

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

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.

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-waardeverminderingverlies wordt direct als last verwerkt in de winst-en-verliesrekening onder gelijktijdige verlaging van de boekwaarde van het betreffende actief.

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 kredietinstellingen 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.

Reserves en fondsen

Bestemmingsfondsen

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

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 markttrente 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 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 8A van de cao VVT 2021 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 € 2.037 in 2023) 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, bijkans en sterftekans. Discontering vindt plaats tegen een disconteringsvoet van 1,927% (voor belasting) die de actuele markttrente weergeeft. De discontering heeft plaatsgevonden tegen 1,927%.

Disconteringsvoet: 1,927%
Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 31 mei 2024

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 2023 vallen, gebaseerd op 100% gedurende het eerste jaar en 70% gedurende het tweede jaar en eventuele verschuldigde transitievergoeding. Gezien de korte doorlooptijd van de voorziening 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 vennootschap kunnen er leasecontracten bestaan waarbij een groot deel van de voor- en nadelen die aan de eigendom verbonden zijn, niet bij de vennootschap 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.

Deloitte Accountants B.V.
Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 31 mei 2024

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

Periodiek betaalbare beloningen

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.

Pensioenen

Stichting Archipel heeft voor haar werknemers een toegezegde pensioenregeling. Deze regeling wordt onder het Nederlandse pensioenstelsel gefinancierd door afdrachten aan bedrijfstakpensioenfondsen 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 € 14.714 (2022: € 13.343). Het pensioengevend salaris is gemaximeerd op € 128.810 (2022: € 114.866). 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 2023 volgens opgave van het fonds 106,3%. 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.

Deloitte Accountants B.V.
Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 31 mei 2024

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.

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.

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.

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 2023

ACTIVA

VASTE ACTIVA

1. Immateriële vaste activa

	Kosten van ontwikkeling	Concessies, vergunningen en rechten van intellectuele eigendom	Goodwill	Totaal
	€	€	€	€
<i>Boekwaarde per 1 januari 2023</i>				
Verkrijgingsprijs	193.941	274.503	1.666.847	2.135.291
Cumulatieve afschrijvingen en overige waardeverminderingen	-173.347	-9.996	-87.822	-271.165
	<u>20.594</u>	<u>264.507</u>	<u>1.579.025</u>	<u>1.864.126</u>
<i>Mutaties</i>				
Investerings	-	120.972	-	120.972
Afschrijvingen	-6.044	-72.146	-330.807	-408.997
	<u>-6.044</u>	<u>48.826</u>	<u>-330.807</u>	<u>-288.025</u>
<i>Boekwaarde per 31 december 2023</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>

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

Deloitte Accountants B.V.
Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 31 mei 2024

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 2023</i>					
Aanschaffingswaarde	121.504.683	39.750.232	20.754.530	926.735	182.936.180
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-47.140.403	-23.564.432	-14.023.958	-	-84.728.793
	<u>74.364.280</u>	<u>16.185.800</u>	<u>6.730.572</u>	<u>926.735</u>	<u>98.207.387</u>
<i>Mutaties</i>					
Investerings	826.324	178.868	1.384.291	348.498	2.737.981
Desinvesterings	-389.637	-552.011	-143.996	-4.982	-1.090.626
Afschrijving desinvesterings	372.500	541.561	144.253	-	1.058.314
Afschrijvingen	-3.387.856	-1.789.288	-1.483.254	-	-6.660.398
Gereedgekomen vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering	442.248	-	100	-442.348	-
	<u>-2.136.421</u>	<u>-1.620.870</u>	<u>-98.606</u>	<u>-98.832</u>	<u>-3.954.729</u>
<i>Boekwaarde per 31 december 2023</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>

Voor een bedrag van € 94.252.658 (2022: € 98.207.387) zijn materiële vaste activa als zekerheid gesteld voor schulden.

Afschrijvingspercentages

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

Deloitte Accountants B.V.
Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 31 mei 2024

3. Financiële vaste activa

	31-12-2023	31-12-2022
	€	€
Overige vorderingen		
Emissie- en leningskosten	3.029	3.029
Lening innovatiefonds ouderen u/g	1	1
Lening Coöperatie Zorg en Welzijn ZO Brabant u/g (Fair)	25.000	-
	<u>28.030</u>	<u>3.030</u>

	2023	2022
	€	€
<i>Emissie- en leningskosten</i>		
Stand per 1 januari	3.029	4.375
Afschrijvingen	-	-923
Desinvestering	-	-423
Stand per 31 december	<u>3.029</u>	<u>3.029</u>

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

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

	31-12-2023	31-12-2022
	€	€
4. Onderhanden DBC's en DBC-Zorgproducten		
Onderhanden DBC's en DBC-Zorgproducten	<u>883.546</u>	<u>720.365</u>

In de post Baten uit zorgverzekeringswet in de winst- en verliesrekening is een bedrag van € 883.546 (2022: € 720.365) inzake opbrengsten uit onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten verantwoord.

Deloitte Accountants B.V.
Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 31 mei 2024

5. Vorderingen

	31-12-2023	31-12-2022
	€	€
Handelsdebiteuren		
Debiteuren	1.688.174	1.210.040
Voorziening dubieuze debiteuren	-24.030	-330.344
	<u>1.664.144</u>	<u>879.696</u>
Vennootschapsbelasting		
Vennootschapsbelasting	<u>77.976</u>	<u>77.976</u>
Overige belastingen en premies sociale verzekeringen		
Omzetbelasting	<u>8.956</u>	<u>3.659</u>
Overige vorderingen en overlopende activa		
Overige vorderingen	1.198.121	733.390
Overlopende activa	5.131.966	4.998.110
	<u>6.330.087</u>	<u>5.731.500</u>
Overige vorderingen		
Vorderingen uit hoofde van financieringstekort	1.036.431	733.389
Betaalde Waarborgsommen	9.022	1
Overige vorderingen	152.668	-
	<u>1.198.121</u>	<u>733.390</u>

Als gevolg van een beperktere overproductie in 2023 ten op zichte van 2022, is er sprake van een lager financieringstekort in 2023.

Vorderingen uit hoofde van financieringstekort

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

Stichting Archipel te Eindhoven

	31-12-2023	31-12-2022
	€	€
Overlopende activa		
Nog te factureren omzet	1.225.495	1.332.893
Subsidies	21.076	65.941
Vooruitbetaalde kosten	946.148	821.648
Nog te ontvangen bedragen	2.441.327	1.542.650
Overige vorderingen	497.920	1.234.978
	<u>5.131.966</u>	<u>4.998.110</u>
 6. Liquide middelen		
Bankrekeningen	12.067.858	44.936.769
Deposito's	20.000.000	-
Kas	73.617	45.656
Gelden onderweg	10.709	-
	<u>32.152.184</u>	<u>44.982.425</u>

Van de liquide middelen per 31 december 2023 staat € 12.152.184 geheel vrij ter beschikking.
€ 20 miljoen is niet vrij beschikbaar per 31 december 2023. € 10 miljoen loopt af op 1 maart 2024, € 5 miljoen op 1 september 2024 en € 5 miljoen op 1 december 2024.

Deloitte Accountants B.V.
Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 31 mei 2024

7. GROEPSVERMOGEN

Voor een toelichting op het groepsvermogen verwijzen wij u naar de toelichting op het eigen vermogen van de enkelvoudige balans op pagina 106 van dit rapport.

8. VOORZIENINGEN

	31-12-2023	31-12-2022
	€	€
Overige voorzieningen		
Voorziening RVU	1.085.563	1.177.057
Voorziening langdurige zieken	921.870	919.866
Verplichtingen voor jubileumuitkeringen	636.999	568.690
	<u>2.644.432</u>	<u>2.665.613</u>

	2023	2022
	€	€
<i>Voorziening RVU</i>		
Stand per 1 januari	1.177.057	1.470.000
Dotatie	265.136	193.580
Onttrekking	-279.069	-
Vrijval	-139.822	-327.437
Oprenting en verandering disconteringsvoet	62.261	-159.086
Stand per 31 december	<u>1.085.563</u>	<u>1.177.057</u>

Van het restant van de voorziening RVU per 31 december 2023 heeft een bedrag van € 394.381 een looptijd korter dan één jaar, een bedrag van € 691.182 een looptijd langer dan één jaar waarvan € 22.690 een looptijd langer dan vijf jaar.

Voorziening langdurige zieken

Stand per 1 januari	919.866	378.244
Dotatie	839.826	919.632
Onttrekking	-553.664	-378.010
Vrijval	-284.158	-
Stand per 31 december	<u>921.870</u>	<u>919.866</u>

Van het restant van de voorziening langdurige zieken per 31 december 2023 heeft een bedrag van € 213.845 een looptijd korter dan één jaar, een bedrag van € 708.025 een looptijd langer dan één jaar waarvan € 0 een looptijd langer dan vijf jaar.

Stichting Archipel te Eindhoven

	2023	2022
	€	€
<i>Verplichtingen voor jubileumuitkeringen</i>		
Stand per 1 januari	568.690	700.734
Dotatie	144.000	209.903
Onttrekking	-32.691	-84.872
Vrijval	-47.000	-105.000
Oprenting en verandering disconteringsvoet	4.000	-152.075
Stand per 31 december	636.999	568.690

Van het restant van de verplichting voor jubileumuitkeringen per 31 december 2023 heeft een bedrag van € 78.889 een looptijd korter dan één jaar, een bedrag van € 558.110 een looptijd langer dan één jaar waarvan € 349.327 een looptijd langer dan vijf jaar.

9. LANGLOPENDE SCHULDEN

	31-12-2023	31-12-2022
	€	€
Onderhandse leningen		
Nederlandse Waterschapsbank	673.864	898.485
Lening Broeders St. Joannes	1.485.276	1.485.276
	2.159.140	2.383.761

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

Schulden aan kredietinstellingen

Hypothecaire leningen	35.299.898	44.475.808
Leningen o/g	-	6.649.999
	35.299.898	51.125.807

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

10. KORTLOPENDE SCHULDEN**Schulden aan kredietinstellingen**

Rabobank	6.531.250	6.887.500
----------	-----------	-----------

Aflossingsverplichtingen langlopende schulden

Onderhandse leningen	224.621	224.621
Hypothecaire leningen	9.175.884	7.419.608
Rekening-couranten	6.649.999	3.685.533
	16.050.504	11.329.762

Deloitte Accountants B.V.
Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 31 mei 2024

Stichting Archipel te Eindhoven

	31-12-2023	31-12-2022
	€	€
Schulden aan leveranciers en handelskredieten		
Crediteuren	4.385.592	3.001.142
Overige belastingen en premies sociale verzekeringen		
Omzetbelasting	2.012	-
Loonheffing	1.919.018	2.017.401
Pensioenen	1.979.035	2.164.405
	3.900.065	4.181.806
Overige schulden en overlopende passiva		
Vakantiegeld en eindejaarsuitkering	3.070.485	2.955.361
Vakantiedagen	3.908.384	3.395.160
(Netto)loon	451.362	398.842
Zorgbonus	-	229.934
Invaliditeitspremie	92.188	101.965
Eindejaarsuitkeringen	434.837	429.640
Overige schulden	2.752.261	3.267.877
Overige te betalen kosten	1.335.785	932.084
	12.045.302	11.710.863

ZEKERHEDEN**Zekerheden schulden aan kredietinstellingen**

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.

Deloitte Accountants B.V.
Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 31 mei 2024

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.

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

Het renterisico is beperkt tot eventuele veranderingen in de marktwaaarde 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.

NIET IN DE BALANS OPGENOMEN VERPLICHTINGEN

Voorwaardelijke verplichtingen

Fiscale eenheid

De Stichting Archipel vormt tezamen met Archipel Thuis B.V., Archipel Rinette B.V. en De Meander - Maaltijd en Catering 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

De groep heeft per 31 december 2023 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 € 6.471.000 waarvan € 1.676.000 een looptijd van minder dan 1 jaar heeft, € 3.659.000 een looptijd tussen 1 en vijf jaar heeft en € 1.095.000 een looptijd langer dan 5 jaar heeft.

Deloitte Accountants B.V.
Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 31 mei 2024

Leaseverplichtingen

De vennootschap is operationele leaseverplichtingen aangegaan terzake van haar wagenpark. De totale verplichting bedraagt € 663.000, waarvan € 277.000 een looptijd van minder dan 1 jaar heeft, € 368.000 een looptijd tussen 1 en vijf jaar heeft en € 0 een looptijd langer dan 5 jaar heeft.

Rinette

In 2023 is gebleken dat het voormalige bestuur/eigenaar van Rinette Zorg de CAO ten aanzien van periodieke verhogingen niet goed heeft toegepast. Aangezien dit voor overname was en dienaangaande in de koopovereenkomst vrijwaringen zijn overeengekomen, wordt dit geclaimd bij de vorige eigenaar. De inschatting is dat dit niet zal leiden tot extra uitgaven bij Rinette Zorg. Vanaf 1 januari 2024 heeft Archipel Rinette het maandsalaris van de medewerkers in overeenstemming gebracht met de CAO.

Er is voor Archipel Rinette nog geen overeenstemming met de Belastingdienst over de afrekening van de sfeerovergang van VPB-belast naar VPB-vrijgesteld. Archipel Rinette schat deze niet in de balans opgenomen verplichting in op maximaal € 241.000.

Overige niet verwerkte verplichtingen

Voorziening RVU

In de voorziening RVU zijn alleen de medewerkers opgenomen waarvan is vastgesteld dat zij aan alle regels voldoen om deel te kunnen nemen. Er zijn bij Archipel 375 medewerkers die op basis van de 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.

6 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST-EN-VERLIESREKENING OVER 2023

	Saldo 2023	Saldo 2022
	€	€
11. Zorgverzekeringswet		
Opbrengsten Zorgprestaties GRZ	5.023.554	4.617.481
Opbrengsten ELV	388.285	171.013
Opbrengsten GZSP	1.033.083	951.331
Opbrengsten ELB	207.866	274.209
Opbrengsten Huntington	379.115	361.865
Opbrengsten ZVW	7.324.463	5.396.448
Opbrengsten Wmo	2.000	-
Overige zorgprestaties	154.964	135.483
	<u>14.513.330</u>	<u>11.907.830</u>

De totale ZVW opbrengsten zijn in 2023 € 2.605.500 hoger dan in 2022. Dit wordt veroorzaakt door een lagere leegstand op de GRZ afdeling en de overname van Archipel Rinette.

12. Wet langdurige zorg

Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten WLZ	<u>120.931.426</u>	<u>117.687.834</u>
---	--------------------	--------------------

De hogere WLZ opbrengsten in 2023 ten opzichte van 2022 worden volledig veroorzaakt door de stijging van het tarief, deels gecompenseerd door lagere bedbezetting als gevolg van eenmalige verhuisbewegingen.

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	279.899	635.446
Rijkssubsidies vanwege het Ministerie van VWS	346.843	483.798
	<u>626.742</u>	<u>1.119.244</u>

De lagere subsidies in 2023 ten opzichte van 2022 worden veroorzaakt door een lagere realisatie van de subsidies SectorplanPlus en Stagefonds.

14. Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening

Overige zorgprestaties (PGB)	<u>95.302</u>	<u>64.006</u>
------------------------------	---------------	---------------

15. Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten

Opbrengsten maaltijdverzorging	1.794.280	1.496.309
Opbrengsten bewonersgebonden activiteiten	692.316	1.294.851
Opbrengsten uit uitleen personeel	43.806	50.164
Opbrengsten verhuur onroerende zaken	546.505	654.963
Opbrengsten Wmo	7.036.877	2.633.072
Overige (rijks)subsidies	1.325.946	1.459.542
Overige zorgprestatie	1.247.637	74.841
Overige zorgprestatie ZTB	563.609	506.799
	<u>13.250.976</u>	<u>8.170.541</u>

Deloitte Accountants B.V.
Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 31 mei 2024

	Saldo 2023	Saldo 2022
	€	€
16. Overige bedrijfsopbrengsten		
Boekwinst bij verkoop activa	-	11.199.470
In 2022 is het pand de Dommelhoef verkocht, waarmee een boekwinst van € 11,2 mln. is gerealiseerd.		
17. Kosten uitbesteed en andere externe kosten		
Personeel niet in loondienst	13.518.147	13.145.083
Personeelskosten		
18. Lonen en salarissen		
Bruto lonen	77.968.250	70.037.162
Mutatie vakantiedagen- en geldverplichting	-165.540	-
Kosten stagiaires	27.832	-
	77.830.542	70.037.162
Dotatie/vrijval personele voorzieningen	-1.788.431	-1.225.762
Ontvangen subsidies	-255.969	-145.841
	75.786.142	68.665.559
19. Sociale lasten		
Sociale lasten	12.771.462	11.541.777
Premie ziekteverzuimverzekering	293.342	81.723
	13.064.804	11.623.500
20. Pensioenlasten		
Pensioenlasten	6.537.477	6.047.387
21. Overige personeelskosten		
Overige personeelskosten	4.899.339	4.469.847
Personeelsleden		
Gedurende het jaar 2023 waren 1.551 werknemers in dienst op basis van een volledig dienstverband (2022: 1.561).		
Hiervan zijn geen personeelsleden (2022: geen personeelsleden) werkzaam buiten Nederland.		
22. Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa		
Immateriële vaste activa	408.997	82.702
Materiële vaste activa	6.660.398	6.460.021
	7.069.395	6.542.723
Boekresultaat	9.020	-
	7.078.415	6.542.723

Deloitte Accountants B.V.
Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 31 mei 2024

Stichting Archipel te Eindhoven

	2023	2022
	€	€
<i>Afschrijvingen immateriële vaste activa</i>		
Kosten van ontwikkeling	6.044	-
Concessies, vergunningen en rechten van intellectuele eigendom	72.146	-
Goodwill	330.807	82.702
	408.997	82.702
	Saldo 2023	Saldo 2022
	€	€
<i>Afschrijvingen materiële en financiële vaste activa</i>		
Bedrijfsgebouwen en -terreinen	3.387.856	3.323.960
Machines en installaties	1.789.288	1.821.592
Andere vaste bedrijfsmiddelen	1.483.254	1.313.546
Boekresultaat	9.020	-
Emissie en leningskosten	-	923
	6.669.418	6.460.021

23. Overige bedrijfskosten

Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	10.160.688	8.921.984
Algemene kosten	7.730.335	5.549.085
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	7.040.525	7.308.133
Onderhoud en energiekosten	6.734.880	4.910.100
Huur en leasing	1.331.383	1.176.056
	32.997.811	27.865.358

De voedingskosten zijn hoger als gevolg van de hoge inflatie in 2023, hetzelfde geldt voor de patiënt en bewonersgebonden kosten. De algemene kosten zijn hoger doordat er meer advieskosten zijn gemaakt. De onderhoud en energiekosten zijn gestegen als gevolg van de hoge energieprijzen door de mondiale ontwikkelingen.

Financiële baten en lasten**24.***Rentebaten en soortgelijke opbrengsten*

Oprenting voorziening	-	309.087
Depositorente	578.309	-
	578.309	309.087

Deloitte Accountants B.V.
Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 31 mei 2024

Stichting Archipel te Eindhoven

	Saldo 2023	Saldo 2022
	€	€
25. Rentelasten en soortgelijke kosten		
Rente Belastingdienst	-	-1.032
Bankrente en kosten	-3.676	3.017
Overige rentelasten	-1.349.348	-1.232.340
	<u>-1.353.024</u>	<u>-1.230.355</u>
26. Belastingen		
Mutatie actieve belastinglatentie	-	-23.592
	<u>-</u>	<u>-23.592</u>

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.

Deloitte Accountants B.V.
Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 31 mei 2024

7 OVERIGE TOELICHTING

Verwerking van het verlies 2023

Overeenkomstig de wettelijke bepalingen is het verlies ad € 5.239.074 over 2023 in mindering gebracht op de overige reserves. Dit is reeds in de jaarrekening verwerkt.

	2023	2022
	€	€
Accountants honoraria		
Controle van de jaarrekening	114.043	132.495
Overige controlewerkzaamheden	36.144	39.325
Fiscale adviesdiensten	37.948	-
Andere niet-controlediensten	15.984	-
	<u>204.119</u>	<u>171.820</u>

De in de tabel vermelde honoraria voor de controle van de jaarrekening 2023 hebben betrekking op de totale honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening 2023 voor Stichting Archipel, Archipel Thuis, de Meander B.V. en Archipel Rinette B.V., ongeacht of de werkzaamheden al gedurende het boekjaar 2023 zijn verricht.

WNT-verantwoording 2023 Stichting Archipel

De WNT is van toepassing op Stichting Archipel. Het voor Stichting Archipel toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2023 € 205.000. Het bezoldigingsmaximum is vastgesteld op klasse IV, totaalscore 11 punten. Het maximum voor de voorzitter van de Raad van Toezicht (15%) bedraagt € 30.750 en voor de leden van de Raad van Toezicht (10%) bedraagt dit € 20.500.

1. Bezoldiging topfunctionarissen

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

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		01/01 t/m 31/12		01/01 t/m 31/12		01/01 t/m 31/12	
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)		1,0		1,0		1,0	
Dienstbetrekking?		Ja		Ja		Ja	
Bezoldiging							
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen		189.879		189.864		189.864	
Beloningen betaalbaar op termijn		15.097		15.130		15.130	
Subtotaal		204.976		204.994		204.994	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum		205.000		205.000		205.000	
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag		N.v.t.		N.v.t.		N.v.t.	
Bezoldiging		204.976		204.994		204.994	
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan		N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling		N.v.t.		N.v.t.		N.v.t.	

Gegevens 2022			
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 functieervulling in 2022	01/01 t/m 31/12	01/01 t/m 31/12	01/01 t/m 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	Ja	Ja	Ja
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	177.786	181.417	185.484
Beloningen betaalbaar op termijn	13.452	13.487	13.504
<i>Subtotaal</i>	<i>191.238</i>	<i>194.904</i>	<i>198.988</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	199.000	199.000	199.000
Bezoldiging	191.238	194.904	198.988

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

Gegevens 2023							
bedragen x € 1		R.A. Helder		G. Lokerse		H. Wüst	
Functiegegevens		Voorzitter Raad van Toezicht		Lid Raad van Toezicht		Lid Raad van Toezicht	
Aanvang en einde functieervulling in 2023		01/01 t/m 31/12		01/01 t/m 31/12		01/01 t/m 01/04	
Bezoldiging							
Bezoldiging		20.500		15.375		3.844	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum		30.750		20.500		5.111	
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag		N.v.t.		N.v.t.		N.v.t.	
Bezoldiging		20.500		15.375		3.844	
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan		N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling		N.v.t.		N.v.t.		N.v.t.	
Gegevens 2022							
bedragen x € 1		R.A. Helder		G. Lokerse		H. Wüst	
Functiegegevens		Voorzitter Raad van Toezicht		Lid Raad van Toezicht		Lid Raad van Toezicht	
Aanvang en einde functieervulling in 2022		01/01 t/m 31/12		01/01 t/m 31/12		01/01 t/m 31/12	
Bezoldiging							
Bezoldiging		19.900		14.925		14.925	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum		29.850		19.900		19.900	

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen (vervolg)

Gegevens 2023							
bedragen x € 1		J. de Wit		P.E. Gondrie		J.T. van Kuilenburg	
Functiegegevens		Lid Raad van Toezicht		Lid Raad van Toezicht		Lid Raad van Toezicht	
Aanvang en einde functievervulling in 2023		01/01 t/m 31/12		01/01 t/m 31/12		01/04 t/m 31/12	
Bezoldiging							
Bezoldiging		15.375		15.375		11.531	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum		20.500		20.500		15.445	
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag		N.v.t.		N.v.t.		N.v.t.	
Bezoldiging		15.375		15.375		11.531	
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan		N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling		N.v.t.		N.v.t.		N.v.t.	
Gegevens 2022							
bedragen x € 1		J. de Wit		P.E. Gondrie		J.T. van Kuilenburg	
Functiegegevens		Lid Raad van Toezicht		N.v.t.		N.v.t.	
Aanvang en einde functievervulling in 2022		01/01 t/m 31/12		N.v.t.		N.v.t.	
Bezoldiging							
Bezoldiging		14.925		-		-	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum		19.900		-		-	

1d. Topfunctionarissen met een totale bezoldiging van € 1.900 of minder

Gegevens 2023	
NAAM TOPFUNCTIONARIS	FUNCTIE
E. Fokkema	Bestuurder
K.N. van Boxtel- van Randwijk	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 2023 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

Voor de WNT verantwoording van de 100% dochteronderneming Archipel Rinette B.V. wordt naar de jaarrekening van die entiteit verwezen.

WNT-verantwoording 2023 Archipel Thuis B.V.

De WNT is van toepassing op Archipel Thuis B.V. Het voor Archipel Thuis B.V. toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2023 € 205.000 (dit betreft het bezoldigingsmaximum voor zorg en jeugdhulp, klasse IV).

1. Bezoldiging topfunctionarissen

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

Gegevens 2023		
bedragen x € 1	F.M. de Jong-Jacobs	
Functiegegevens	Bestuurder	
Aanvang en einde functievervulling in 2023	01/01 t/m 31/12	
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	
Dienstbetrekking?	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	
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	
Bezoldiging	€ 134.000	
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	

Gegevens 2022	
bedragen x € 1	F.M. de Jong- Jacobs
Functiegegevens	Bestuurder
Aanvang en einde functieervulling in 2022	01/01 t/m 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0
Dienstbetrekking?	ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	110.080
Beloningen betaalbaar op termijn	12.170
<i>Subtotaal</i>	<i>122.250</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	199.000
Bezoldiging	122.250

1d. Topfunctionarissen met een totale bezoldiging van € 1.900 of minder

Gegevens 2023	
NAAM TOPFUNCTIONARIS	FUNCTIE
E. Fokkema	Bestuurder
K.N. van Boxtel- van Randwijk	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 2023 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

ENKELVOUDIGE JAARREKENING 2023

8 ENKELVOUDIGE BALANS PER 31 DECEMBER 2023

(na resultaatbestemming)

		31 december 2023		31 december 2022	
		€	€	€	€
ACTIVA					
VASTE ACTIVA					
Immateriële vaste activa	(27)		1.544.271		1.823.692
Materiële vaste activa	(28)				
Bedrijfsgebouwen en -terreinen		72.227.859		74.364.280	
Machines en installaties		14.564.930		16.185.800	
Andere vaste bedrijfsmiddelen		6.485.708		6.520.261	
Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetaald op materiële vaste activa		827.903		926.735	
			94.106.400		97.997.076
Financiële vaste activa	(29)				
Deelnemingen in groepsmaatschappijen		3		3	
Vorderingen op participanten en maatschappijen waarin wordt deelgenomen		603.552		251.589	
Overige vorderingen		28.030		3.030	
			631.585		254.622
VLOTTENDE ACTIVA					
Onderhanden DBC's en DBC-Zorgproducten	(30)		883.546		720.365
Vorderingen	(31)				
Handelsdebiteuren		1.620.280		906.604	
Vorderingen op participanten en op maatschappijen waarin wordt deelgenomen		33.176		33.145	
Overige belastingen en premies sociale verzekeringen		8.956		5.671	
Overige vorderingen en overlopende activa		4.780.538		4.103.746	
			6.442.950		5.049.166
Liquide middelen	(32)		31.306.103		44.404.153
			<u>134.914.855</u>		<u>150.249.074</u>

		31 december 2023		31 december 2022	
		€	€	€	€
PASSIVA					
EIGEN VERMOGEN	(33)				
Kapitaal		90		90	
Bestemmingsfondsen		53.224.513		58.191.821	
Overige reserves		915.565		1.187.774	
			54.140.168		59.379.685
VOORZIENINGEN	(34)				
Overige voorzieningen			2.515.279		2.521.640
LANGLOPENDE SCHULDEN	(35)				
Onderhandse leningen		2.159.140		2.383.761	
Schulden aan kredietinstellingen		35.299.898		51.125.807	
			37.459.038		53.509.568
KORTLOPENDE SCHULDEN	(36)				
Schulden aan kredietinstellingen		6.531.250		6.887.500	
Aflossingsverplichtingen langlopende schulden		16.050.504		11.329.762	
Schulden aan leveranciers en handelskredieten		4.287.800		2.861.642	
Loonheffing		1.720.976		1.568.792	
Pensioenen		1.732.323		1.815.579	
Overige schulden en overlopende passiva		10.477.517		10.374.906	
			40.800.370		34.838.181
			134.914.855		150.249.074

Deloitte Accountants B.V.
Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 31 mei 2024

9 ENKELVOUDIGE WINST-EN-VERLIESREKENING OVER 2023

		Saldo 2023	Saldo 2022
		€	€
Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening			
Zorgverzekeringswet	(37)	7.031.903	6.375.899
Wet langdurige zorg	(38)	118.222.722	115.433.053
Subsidie op grond van een regeling als bedoeld in de Kaderwet VWS-subsidies of door het Zorginstituut op grond van de Wet langdurig zorg	(39)	626.742	1.119.244
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	(40)	95.302	64.006
Som van de geworven baten		125.976.669	122.992.202
Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	(41)	8.012.514	7.468.248
Overige bedrijfsopbrengsten	(42)	-	11.199.470
Som der bedrijfsopbrengsten		133.989.183	141.659.920
Lasten			
Kosten uitbesteed en andere externe kosten	(43)	11.875.102	11.704.205
Lonen en salarissen	(44)	67.116.742	63.896.318
Sociale lasten	(45)	11.365.021	10.723.953
Pensioenlasten	(46)	5.884.785	5.686.279
Overige personeelskosten	(47)	4.899.340	4.122.901
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	(48)	6.966.079	6.499.823
Overige bedrijfskosten	(49)	30.763.120	27.070.113
Som der bedrijfslasten		138.870.189	129.703.592
Saldo voor financiële baten en lasten		-4.881.006	11.956.328
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	(50)	638.874	309.087
Rentelasten en soortgelijke kosten	(51)	-1.349.348	-1.226.753
		-710.474	-917.666
		-5.591.480	11.038.662
Resultaat deelnemingen	(52)	351.963	-52.189
Resultaat na belastingen		-5.239.517	10.986.473
Resultaatbestemming			
Bestemmingsfondsen		-4.967.308	10.701.739
Overige reserves		-272.209	284.734
		-5.239.517	10.986.473

Deloitte Accountants B.V.
Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 31 mei 2024

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 2023

27. Immateriële vaste activa

	Concessies, vergun- ningen en rechten van intellectuele eigendom	Goodwill	Totaal
	€	€	€
<i>Boekwaarde per 1 januari 2023</i>			
Verkrijgingsprijs	274.503	1.641.247	1.915.750
Cumulatieve afschrijvingen en overige waardeverminderingen	-9.996	-82.062	-92.058
	<u>264.507</u>	<u>1.559.185</u>	<u>1.823.692</u>
<i>Mutaties</i>			
Investeringen	120.972	-	120.972
Afschrijvingen	-72.146	-328.247	-400.393
	<u>48.826</u>	<u>-328.247</u>	<u>-279.421</u>
<i>Boekwaarde per 31 december 2023</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>

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

28. 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 2023</i>					
Aanschaffingswaarde	121.504.683	39.750.232	19.825.919	926.735	182.007.569
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-47.140.403	-23.564.432	-13.305.658	-	-84.010.493
	<u>74.364.280</u>	<u>16.185.800</u>	<u>6.520.261</u>	<u>926.735</u>	<u>97.997.076</u>
<i>Mutaties</i>					
Investeringsen	826.324	178.868	1.357.275	348.498	2.710.965
Desinvesteringen	-389.637	-552.011	-147.639	-4.982	-1.094.269
Afschrijving desinvesteringen	372.500	541.561	144.253	-	1.058.314
Afschrijvingen	-3.387.856	-1.789.288	-1.388.542	-	-6.565.686
Gereedgekomen vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering	442.248	-	100	-442.348	-
	<u>-2.136.421</u>	<u>-1.620.870</u>	<u>-34.553</u>	<u>-98.832</u>	<u>-3.890.676</u>
<i>Boekwaarde per 31 december 2023</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>

Afschrijvingspercentages

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

29. Financiële vaste activa

	31-12-2023	31-12-2022
	€	€
Deelnemingen in groepsmaatschappijen		
Archipel Thuis B.V.	1	1
De Meander - Maaltijd en Catering Service B.V.	1	1
Archipel Rinette B.V.	1	1
	<u>3</u>	<u>3</u>
	2023	2022
	€	€
<i>Archipel Thuis B.V.</i>		
Stand per 1 januari	-2.023.598	-1.976.357
Agiostorting	880.000	-
Aandeel in het resultaat	<u>351.963</u>	<u>-47.241</u>
	-791.635	-2.023.598
Voorziening	<u>791.636</u>	<u>2.023.599</u>
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	-1.894.687
Aandeel in het resultaat	<u>-</u>	<u>-4.948</u>
	-1.899.635	-1.899.635
Voorziening	<u>1.899.636</u>	<u>1.899.636</u>
Stand per 31 december	<u>1</u>	<u>1</u>
<i>Archipel Rinette B.V.</i>		
Stand per 1 januari	1	-
Investerings	<u>-</u>	<u>1</u>
Stand per 31 december	<u>1</u>	<u>1</u>

Gedurende 2023 heeft Archipel Rinette B.V. een resultaat behaald van positief € 443. Het vermogen van Archipel Rinette B.V. is op 31-12-2023 negatief € 182.669. Hiervoor is geen voorziening gevormd.

Stichting Archipel te Eindhoven

	31-12-2023	31-12-2022
	€	€
Vorderingen op participanten en maatschappijen waarin wordt deelgenomen		
Lening u/g Archipel Thuis B.V.	603.551	251.588
Lening u/g De Meander - Maaltijd en Catering Service B.V.	1	1
	<u>603.552</u>	<u>251.589</u>

Lening u/g Archipel Thuis B.V.

	2023	2022
	€	€
Stand per 1 januari	2.275.187	2.275.187
Omzetting naar agio	-880.000	-
	<u>1.395.187</u>	<u>2.275.187</u>
Voorziening	-791.636	-2.023.599
Stand per 31 december	<u>603.551</u>	<u>251.588</u>

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

Stand per 1 januari	305.000	305.000
Mutatie	-	-
	<u>305.000</u>	<u>305.000</u>
Voorziening	-304.999	-304.999
Stand per 31 december	<u>1</u>	<u>1</u>

	31-12-2023	31-12-2022
	€	€
Overige vorderingen		
Emissie- en leningskosten	3.029	3.029
Lening innovatiefonds ouderen u/g	1	1
Lening Coöperatie Zorg en Welzijn ZO Brabant u/g (Fair)	25.000	-
	<u>28.030</u>	<u>3.030</u>

Deloitte Accountants B.V.
Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 31 mei 2024

Stichting Archipel te Eindhoven

	2023	2022
	€	€
<i>Emissie- en leningskosten</i>		
Stand per 1 januari	3.029	4.375
Afschrijvingen	-	-923
Desinvestering	-	-423
Stand per 31 december	3.029	3.029

Lening innovatiefonds ouderen u/g

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

Lening Coöperatie Zorg en Welzijn ZO Brabant u/g (Fair)

Stand per 1 januari	-	-
Verstrekke leningen	25.000	-
Langlopend deel per 31 december	25.000	-

	31-12-2023	31-12-2022
	€	€

30. Onderhanden DBC's en DBC-Zorgproducten

Onderhanden DBC's en DBC-Zorgproducten	883.546	720.365
--	---------	---------

In de post Baten uit zorgverzekeringswet in de winst- en verliesrekening is een bedrag van € 883.546 (2022: € 720.365) inzake opbrengsten uit onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten verantwoord.

31. Vorderingen

Handelsdebiteuren

Debiteuren	1.450.983	1.087.842
Debiteuren groepsmaatschappijen	188.791	144.570
Voorziening dubieuze debiteuren	-19.494	-325.808
	1.620.280	906.604

Deloitte Accountants B.V.
Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 31 mei 2024

Stichting Archipel te Eindhoven

	<u>31-12-2023</u>	<u>31-12-2022</u>
	€	€
Vorderingen op participanten en op maatschappijen waarin wordt deelgenomen		
Rekening-courant De Meander - Maaltijd en Catering Service B.V.	<u>33.176</u>	<u>33.145</u>
Overige belastingen en premies sociale verzekeringen		
Omzetbelasting	<u>8.956</u>	<u>5.671</u>
Overige vorderingen		
Vorderingen uit hoofde van financieringstekort	<u>1.036.431</u>	<u>733.389</u>
Als gevolg van een beperktere overproductie in 2023 ten op zichte van 2022, is er sprake van een lager financieringstekort in 2023.		

Deloitte Accountants B.V.
Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 31 mei 2024

Vorderingen uit hoofde van financieringstekort en schulden uit hoofde van financieringsoverschot

	2022	2023	totaal
	€	€	€
<i>De specificatie is als volgt:</i>			
Saldo per 1 januari	733.389	-	733.389
Voorziening	-	-	-
Saldo per 1 januari	733.389	-	733.389
Financieringsverschil boekjaar	-	1.036.431	1.036.431
Correcties voorgaande jaren	-433.379	-	-433.379
Voorzieningen (vrijval)	-	-	-
Betalingen/ontvangsten	-300.010	-	-300.010
Subtotaal mutatie boekjaar	-733.389	1.036.431	303.042
Saldo per 31 december	-	1.036.431	1.036.431
Stadium van vaststelling (per erkenning)*:	c	a	

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

Specificatie financieringsverschil in het boekjaar	2022	2023
	€	€
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten	117.405.887	120.610.994
Af: ontvangen voorschotten	116.672.498	119.574.563
Af: overige ontvangsten	-	-
Totaal financieringsverschil	733.389	1.036.431

Stichting Archipel te Eindhoven

	31-12-2023	31-12-2022
	€	€
Overlopende activa		
Vooruitbetaalde kosten	917.777	637.230
Nog te ontvangen bedragen	2.441.327	1.533.628
Overige vorderingen	385.003	1.199.499
	<u>3.744.107</u>	<u>3.370.357</u>
 32. Liquide middelen		
Bankrekeningen	11.221.777	44.358.497
Deposito's	20.000.000	-
Kas	73.617	45.656
Gelden onderweg	10.709	-
	<u>31.306.103</u>	<u>44.404.153</u>

Van de liquide middelen per 31 december 2023 staat € 12.152.184 geheel vrij ter beschikking. € 20 miljoen is niet vrij beschikbaar per 31 december 2023. € 10 miljoen loopt af op 1 maart 2024, € 5 miljoen op 1 september 2024 en € 5 miljoen op 1 december 2024.

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.

Deloitte Accountants B.V.
Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 31 mei 2024

	31-12-2023	31-12-2022
	€	€
33. EIGEN VERMOGEN		
Kapitaal	90	90
Bestemmingsfondsen	53.224.513	58.191.821
Overige reserves	915.565	1.187.774
	<u>54.140.168</u>	<u>59.379.685</u>
	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
<i>Bestemmingsreserve</i>		
Stand per 1 januari	58.191.821	47.490.082
Resultaatbestemming	-4.967.308	10.701.739
Stand per 31 december	<u>53.224.513</u>	<u>58.191.821</u>
De bestemmingsreserves zijn reserves met een beperktere 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	1.187.774	903.040
Resultaatbestemming boekjaar	-272.209	284.734
Stand per 31 december	<u>915.565</u>	<u>1.187.774</u>
Overige reserves betreft de ontrekking van het niet-WTZI gedeelte van het resultaat.		
Aansluiting op het vennootschappelijk vermogen		
Geconsolideerd eigen vermogen	53.957.499	59.196.573
Groepsmaatschappijen met negatief eigen vermogen	<u>182.669</u>	<u>183.112</u>
Enkelvoudig eigen vermogen	<u>54.140.168</u>	<u>59.379.685</u>

Het verschil in het groepsvermogen en het vennootschappelijk eigen vermogen bedraagt € 182.669,--. Dit verschil is te verklaren doordat:

- Archipel Rinette B.V. een negatief eigen vermogen heeft van € 182.669 waar vennootschappelijk geen voorziening wordt gevormd bij Stichting Archipel.

34. VOORZIENINGEN

	31-12-2023	31-12-2022
	€	€
Overige voorzieningen		
Voorziening RVU	1.015.563	1.107.057
Voorziening langdurige zieken	876.716	861.583
Verplichtingen voor jubileumuitkeringen	623.000	553.000
	<u>2.515.279</u>	<u>2.521.640</u>

	2023	2022
	€	€
<i>Voorziening RVU</i>		
Stand per 1 januari	1.107.057	1.400.000
Dotatie	265.136	193.580
Onttrekking	-279.069	-
Vrijval	-139.822	-327.437
Oprenting en verandering disconteringsvoet	62.261	-159.086
Stand per 31 december	<u>1.015.563</u>	<u>1.107.057</u>

Van het restant van de voorziening RVU per 31 december 2023 heeft een bedrag van € 394.381 een looptijd korter dan één jaar, een bedrag van € 621.182 een looptijd langer dan één jaar waarvan € 22.690 een looptijd langer dan vijf jaar.

Voorziening langdurige zieken

Stand per 1 januari	861.583	273.234
Dotatie	794.672	861.349
Onttrekking	-495.381	-273.000
Vrijval	-284.158	-
Stand per 31 december	<u>876.716</u>	<u>861.583</u>

Van het restant van de voorziening langdurige zieken per 31 december 2023 heeft een bedrag van € 750.407 een looptijd korter dan één jaar, een bedrag van € 126.309 een looptijd langer dan één jaar waarvan € 0 een looptijd langer dan vijf jaar.

Verplichtingen voor jubileumuitkeringen

Stand per 1 januari	553.000	688.000
Dotatie	144.000	203.000
Onttrekking	-31.000	-83.000
Vrijval	-47.000	-105.000
Oprenting en verandering disconteringsvoet	4.000	-150.000
Stand per 31 december	<u>623.000</u>	<u>553.000</u>

Van het restant van de verplichting voor jubileumuitkeringen per 31 december 2023 heeft een bedrag van € 78.889 een looptijd korter dan één jaar, een bedrag van € 544.111 een looptijd langer dan één jaar waarvan € 349.327 een looptijd langer dan vijf jaar.

Deloitte Accountants B.V.
Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 31 mei 2024

35. LANGLOPENDE SCHULDEN

	31-12-2023	31-12-2022
	€	€
Onderhandse leningen		
Nederlandse Waterschapsbank	673.864	898.485
Lening Broeders St. Joannes	1.485.276	1.485.276
	<u>2.159.140</u>	<u>2.383.761</u>

	2023	2022
	€	€
<i>Nederlandse Waterschapsbank</i>		
Stand per 1 januari	1.123.106	1.347.727
Aflossing	-224.621	-224.621
Stand per 31 december	898.485	1.123.106
Aflossingsverplichting komend boekjaar	-224.621	-224.621
Langlopend deel per 31 december	<u>673.864</u>	<u>898.485</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 2023 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 0,00%. De lening is à fonds perdu. Van het restant van de lening per 31 december 2023 heeft een bedrag van € 1.485.276 een looptijd langer dan vijf jaar.

	31-12-2023	31-12-2022
	€	€
Schulden aan kredietinstellingen		
Hypothecaire leningen	35.299.898	44.475.808
Leningen o/g	-	6.649.999
	<u>35.299.898</u>	<u>51.125.807</u>

Deloitte Accountants B.V.
Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 31 mei 2024

Hypothecaire leningen

	2023	2022
	€	€
<i>Hypothecaire leningen ING Bank N.V.</i>		
Stand per 1 januari	32.356.493	34.541.453
Aflossing	-6.448.304	-2.184.960
Stand per 31 december	25.908.189	32.356.493
Aflossingsverplichting komend boekjaar	-8.197.698	-6.448.302
Langlopend deel per 31 december	17.710.491	25.908.191

Deze hypothecaire leningen hebben een totale hoofdsom van € 45.499.182. De looptijd van de leningen varieert tussen de 9 en 30 jaar. Het rentepercentage bedraagt gemiddeld 1,875% en varieert tussen de 0,88% en 2,94%. De jaarlijkse aflossing bedraagt € 2.184.960. Van het restant van de hypotheek per 31 december 2023 heeft een bedrag van € 12.734.978 een looptijd langer dan vijf jaar.

Hypothecaire leningen Rabobank

Stand per 1 januari	17.787.540	18.594.660
Aflossing	-807.120	-807.120
Stand per 31 december	16.980.420	17.787.540
Aflossingsverplichting komend boekjaar	-807.096	-807.096
Langlopend deel per 31 december	16.173.324	16.980.444

De hypothecaire lening hebben een totale hoofdsom van € 19.200.000. De looptijd van de leningen varieert tussen de 3 en 10 jaar. Het rentepercentage bedraagt gemiddeld 1,188% en varieert tussen de 1,05% en 1,35%. Van het restant van de hypotheek per 31 december 2023 heeft een bedrag van € 12.945.099 een looptijd langer dan vijf jaar.

Hypothecaire lening Bank Nederlandse Gemeenten

Stand per 1 januari	1.751.383	1.908.989
Aflossing	-164.210	-157.606
Stand per 31 december	1.587.173	1.751.383
Aflossingsverplichting komend boekjaar	-171.090	-164.210
Langlopend deel per 31 december	1.416.083	1.587.173

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 2023 heeft een bedrag van € 656.970 een looptijd langer dan vijf jaar.

Stichting Archipel te Eindhoven

	31-12-2023	31-12-2022
	€	€
Leningen o/g		
Rekening-courant Rabobank Nederland	-	6.649.999
	2023	2022
	€	€
<i>Rekening-courant ING Euroflex</i>		
Stand per 1 januari	3.368.866	3.525.470
Aflossing	-3.368.866	-156.604
Stand per 31 december	-	3.368.866
Aflossingsverplichting komend boekjaar	-	-3.368.866
Langlopend deel per 31 december	-	-

Deze langlopende rekening-courant hebben een hoofdsom van € 4.700.000. Aflossing vindt plaats over een periode van 2 jaar. Het rentepercentage bedraagt 3,95%.
Van het restant van de lening per 31 december 2023 heeft een bedrag van € 0 een looptijd langer dan vijf jaar.

Rekening-courant Rabobank Nederland

Stand per 1 januari	6.966.666	7.283.333
Aflossing	-316.667	-316.667
Stand per 31 december	6.649.999	6.966.666
Aflossingsverplichting komend boekjaar	-6.649.999	-316.667
Langlopend deel per 31 december	-	6.649.999

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 2023 heeft een bedrag van € 0 een looptijd langer dan vijf jaar.

Aflossingsverplichtingen binnen 12 maanden na afloop van het boekjaar ter hoogte van € 16.050.504 (2022: € 11.329.762) 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 € 51.235.177.

Per 3e kwartaal 2023 werd niet voldaan aan de convenanten met de banken. Hierop is door de betreffende banken een waiver verstrekt tot en met het 3e kwartaal 2024. Verwachting op basis van prognoses zal per 4e kwartaal 2024 weer aan de convenanten worden voldaan.

Deloitte Accountants B.V.
Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 31 mei 2024

36. KORTLOPENDE SCHULDEN

	31-12-2023	31-12-2022
	€	€
Schulden aan kredietinstellingen		
Rabobank	6.531.250	6.887.500
Aflossingsverplichtingen langlopende schulden		
Onderhandse leningen	224.621	224.621
Hypothecaire leningen	9.175.884	7.419.608
Rekening-couranten	6.649.999	3.685.533
	16.050.504	11.329.762
Schulden aan leveranciers en handelskredieten		
Crediteuren	4.087.554	2.721.565
Crediteuren groepsmaatschappijen	200.246	140.077
	4.287.800	2.861.642
Overige belastingen en premies sociale verzekeringen		
Loonheffing	1.720.976	1.568.792
Pensioenen	1.732.323	1.815.579
	3.453.299	3.384.371
Overige schulden en overlopende passiva		
Vakantiegeld en eindejaarsuitkering	2.665.956	2.534.816
Vakantiedagen	3.398.470	2.896.436
(Netto)loon	175.693	67.358
Zorgbonus	-	204.093
Invaliditeitspremie	92.188	101.965
Eindejaarsuitkeringen	434.837	429.640
Overige schulden	2.715.816	3.204.827
Overige te betalen kosten	994.557	935.771
	10.477.517	10.374.906

Deloitte Accountants B.V.
Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 31 mei 2024

ZEKERHEDEN

Zekerheden schulden aan kredietinstellingen

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., Archipel Rinette B.V. en De Meander - Maaltijd en Catering 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 2023 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 € 5.926.681 waarvan € 1.521.652 een looptijd van minder dan 1 jaar heeft, € 3.309.949 een looptijd tussen 1 en vijf jaar heeft en € 1.095.079 een looptijd langer dan 5 jaar heeft.

Leaseverplichtingen

De vennootschap is operationele leaseverplichtingen aangegaan terzake van haar wagenpark. De totale verplichting bedraagt € 515.716, waarvan € 216.261 een looptijd van minder dan 1 jaar heeft, € 299.455 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 € 2.691.665, waarvan € 998.724 een looptijd heeft van minder dan 1 jaar heeft, € 1.692.941 een looptijd tussen 1 en vijf jaar heeft.

Deloitte Accountants B.V.
Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 31 mei 2024

Overige financiële verplichtingen

De totale verplichting bedraagt € 105.584, waarvan € 50.697 een looptijd heeft van minder dan 1 jaar heeft, € 53.887 een looptijd tussen 1 en vijf jaar heeft.

Overige niet verwerkte verplichtingen

Voorziening RVU

In de voorziening RVU zijn alleen de medewerkers opgenomen waarvan is vastgesteld dat zij aan alle regels voldoen om deel te kunnen nemen. Er zijn bij Archipel 375 medewerkers die op basis van de 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.

12 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE WINST-EN-VERLIESREKENING OVER 2023

	Saldo 2023	Saldo 2022
	€	€
37. Zorgverzekeringswet		
Opbrengsten Zorgprestaties GRZ	5.023.554	4.617.481
Opbrengsten ELV	388.285	171.013
Opbrengsten GZSP	1.033.083	951.331
Opbrengsten ELB	207.866	274.209
Opbrengsten Huntington	379.115	361.865
	<u>7.031.903</u>	<u>6.375.899</u>
38. Wet langdurige zorg		
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten Wlz	120.694.421	117.580.420
Af: Omzet voor derden	-2.471.699	-2.147.367
	<u>118.222.722</u>	<u>115.433.053</u>
39. 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	279.899	635.446
Rijkssubsidies vanwege het Ministerie van VWS	346.843	483.798
	<u>626.742</u>	<u>1.119.244</u>
40. Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening		
Overige zorgprestaties (PGB)	<u>95.302</u>	<u>64.006</u>
41. Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten		
Opbrengsten maaltijdverzorging	1.794.280	1.496.309
Opbrengsten bewonersgebonden activiteiten	692.316	1.294.851
Opbrengsten uit uitleen personeel	296.227	633.450
Opbrengsten verhuur onroerende zaken	546.505	655.609
Opbrengsten Wmo	1.545.994	1.346.847
Overige (rijks)subsidies	1.325.946	1.459.542
Overige zorgprestatie	1.247.637	74.841
Overige zorgprestatie ZTB	563.609	506.799
	<u>8.012.514</u>	<u>7.468.248</u>
42. Overige bedrijfsopbrengsten		
Boekwinst bij verkoop activa	<u>-</u>	<u>11.199.470</u>
43. Kosten uitbesteed en andere externe kosten		
Personeel niet in loondienst	<u>11.875.102</u>	<u>11.704.205</u>

Deloitte Accountants B.V.
Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 31 mei 2024

Personeelskosten

	Saldo 2023	Saldo 2022
	€	€
44. Lonen en salarissen		
Bruto lonen	68.740.411	64.994.281
Dotatie/vrijval personele voorzieningen	-1.623.669	-1.097.963
	<u>67.116.742</u>	<u>63.896.318</u>
45. Sociale lasten		
Sociale lasten	11.336.668	10.691.941
Premie ziekteverzuimverzekering	28.353	32.012
	<u>11.365.021</u>	<u>10.723.953</u>
46. Pensioenlasten		
Pensioenlasten	<u>5.884.785</u>	<u>5.686.279</u>
47. Overige personeelskosten		
Overige personeelskosten	<u>4.899.340</u>	<u>4.122.901</u>

Personeelsleden

Gedurende het jaar 2023 waren 1.312 werknemers in dienst op basis van een volledig dienstverband (2022: 1.322).

48. Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

Immateriële vaste activa	400.393	82.062
Materiële vaste activa	6.565.686	6.417.761
	<u>6.966.079</u>	<u>6.499.823</u>

Afschrijvingen immateriële vaste activa

Concessies, vergunningen en rechten van intellectuele eigendom	72.146	-
Goodwill	328.247	82.062
Totaal	<u>400.393</u>	<u>82.062</u>

Afschrijvingen materiële en financiële vaste activa

Bedrijfsgebouwen en -terreinen	3.387.856	3.323.960
Machines en installaties	1.789.288	1.821.592
Andere vaste bedrijfsmiddelen	1.388.542	1.271.286
Emissie en leningskosten	-	923
	<u>6.565.686</u>	<u>6.417.761</u>

Stichting Archipel te Eindhoven

	Saldo 2023	Saldo 2022
	€	€
49. Overige bedrijfskosten		
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	9.433.685	8.918.499
Algemene kosten	7.291.957	5.529.027
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	6.137.471	6.642.116
Onderhoud en energiekosten	6.568.624	4.804.415
Huur en leasing	1.331.383	1.176.056
	<u>30.763.120</u>	<u>27.070.113</u>

De hoge kosten worden met name bepaald door hogere energiekosten agv de ontwikkelingen op de energiemarkt, hogere kosten baten en lasten vorig boekjaar (WLZ productie 2021), correctie innovatieprojecten en correctie overlopende passiva vorige jaarrekening.

Financiële baten en lasten**50.***Rentebaten en soortgelijke opbrengsten*

Oprenting voorziening	-	309.087
Depositorente	578.309	-
Rente vordering Archipel Thuis B.V.	60.565	-
	<u>638.874</u>	<u>309.087</u>

51. Rentelasten en soortgelijke kosten

Overige rentelasten	<u>-1.349.348</u>	<u>-1.226.753</u>
---------------------	-------------------	-------------------

52. Resultaat deelnemingen

Aandeel resultaat Archipel Thuis B.V.	351.963	-47.241
Aandeel resultaat De Meander - Maaltijd en Catering Service B.V.	-	-4.948
	<u>351.963</u>	<u>-52.189</u>

Nevenvestigingen

Er zijn geen nevenvestigingen.

Deloitte Accountants B.V.
Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 31 mei 2024

13 OVERIGE GEGEVENS

Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum die van invloed zijn op de jaarrekening 2023.

Bestemming van het resultaat over het boekjaar 2022

De raad van bestuur van Stichting Archipel heeft de jaarrekening 2022 opgemaakt en vastgesteld in de vergadering van 5 juli 2023.

De raad van toezicht van Stichting Archipel heeft de jaarrekening 2022 goedgekeurd in de vergadering van 5 juli 2023.

Verwerking van het verlies 2023

Overeenkomstig de wettelijke bepalingen is het verlies ad € 5.239.517 over 2023 in mindering gebracht op de bestemmingsreserves en overige reserves. Dit is 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 - ...

K.N. van Boxtel-Randewijk - ...

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

Raad van Toezicht,

R.A. Helder - ...

J. de Wit - ...

G.J. Lokerse - ...

J.T. van Kuilenburg-Looij - ...

K. Pahnke - ...

OVERIGE GEGEVENS

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant