



Jaarverslag **Kempenhaeghe 2023**

Inhoudsopgave

Bestuursverslag 2023	pagina	3
Verslag raad van toezicht 2023	pagina	49
Jaarrekening 2023	pagina	51
Overige gegevens	pagina	112

Voorwoord

Voor Kempenhaeghe was 2023 een bijzonder jaar. Een jaar van afronding én een jaar van het begin van een transitie naar een vernieuwde organisatie.

Zo naderde in 2023 de nieuwe wijk Kloostervelden in Sterksel zijn voltooiing: een voormalig instellingsterrein van Kempenhaeghe is getransformeerd tot een prachtige inclusieve woonwijk van Sterksel waar de 'omgekeerde integratie' goed is gelukt. Het is een bijzondere 'gewone wijk' geworden, waar oorspronkelijke en nieuwe bewoners samen wonen, leven en zorgen. Een wijk om trots op te zijn, als bewoners van de wijk én als medewerkers van Kempenhaeghe.

In 2023 is ook onze kliniek en polikliniek in Oosterhout verhuisd naar Breda. Een plek midden in de stad, die voldoet aan alle eisen van de moderne tijd. Een plek waar klinische en poliklinische zorg samenkomen in een geïntegreerd aanbod van gespecialiseerde zorg.

De kroon op ons werk in 2023 was wel het bezoek van koningin Máxima aan Kempenhaeghe op 28 juni 2023. De koningin heeft onderwijsexpertisecentrum De Berkenschutse bezocht en in contact met leerlingen en leraren gezien voor welke uitdagingen het onderwijs-expertisecentrum vandaag de dag staat. De koningin heeft ook de wijk Kloostervelden bezocht, waar ze zeer hartelijk en feestelijk is ontvangen door oorspronkelijke en nieuwe bewoners. Een prachtige en hartverwarmende dag voor leerlingen, patiënten en cliënten van Kempenhaeghe, voor bewoners van de wijk Kloostervelden en voor medewerkers van Kempenhaeghe en de organisaties waarmee Kempenhaeghe samenwerkt.

Het jaar 2023 heeft ook in het teken gestaan van een nieuwe koers voor Kempenhaeghe. In de tweede helft van 2023 zijn we van start gegaan met de ontwikkeling van een nieuwe Kempenhaeghe-strategie 2030. Heel bijzonder om te ervaren met hoeveel inzet, enthousiasme en betrokkenheid medewerkers hiervoor de verkenningen hebben uitgevoerd en heel mooi om in gesprek met partners te ervaren hoeveel waardering er is voor het werk van Kempenhaeghe en welke uitdagende kansen er liggen voor de komende jaren.

In 2023 is ook de raad van bestuur vernieuwd. Wij vinden het heel fijn dat we met zijn tweeën de raad van bestuur mogen vormen van Kempenhaeghe. We hebben Kempenhaeghe leren kennen als een zeer professionele organisatie die gespecialiseerde zorg en gespecialiseerd onderwijs biedt aan patiënten, cliënten en leerlingen. We hebben Kempenhaeghe ook ervaren als een organisatie die zich richt op verbetering van zorg en onderwijs en daarvoor werkt aan onderzoek en innovaties samen met andere organisaties. We zijn trots op Kempenhaeghe en dat we ons voor deze organisatie mogen inzetten, met alle kennis en alle aandacht!

In dit jaarverslag geven we een terugblik op en verantwoording van onze activiteiten in 2023. Maar belangrijker is om vooruit te kijken naar de komende jaren. We nodigen u van harte uit om daarover het gesprek met ons aan te gaan. Wij willen de beste zorg en het beste onderwijs voor onze patiënten, cliënten en leerlingen bieden. Samen met u?

Heeze, mei 2024

Anouk Vermeer-de Boer en Erwin van Geenen
Raad van bestuur Kempenhaeghe



1. Missie, visie, strategie en jaarplan

Stichting Kempenhaeghe is een expertisecentrum voor mensen met een zorg- of onderwijsvraag over complexe epilepsie, slaapstoornissen en neurologische leer- en ontwikkelingsstoornissen. Onze kracht zit in de brede benadering waarin we de gespecialiseerde zorg, speciaal onderwijs, innovatie en wetenschap in nauwe verbinding met elkaar ontwikkelen en aanbieden. Doordat onze professionals vanuit verschillende invalshoeken kijken, creëren we integrale en effectieve oplossingen voor onze patiënten, cliënten en leerlingen. Met alle kennis en alle aandacht.



Missie

Kempenhaeghe draagt bij aan kwaliteit van leven van mensen met epilepsie, slaapstoornissen en neurologische leerstoornissen door zorg, onderwijs en wonen. Nu en in de toekomst.



Visie

Kempenhaeghe is een landelijk bekend en erkend expertisecentrum voor mensen met epilepsie, slaapstoornissen en neurologische leerstoornissen. We onderzoeken, innoveren, bundelen kennis en passen deze toe in zorg, onderwijs en wonen: zowel binnen als buiten de organisatie. Hiertoe zijn we partner, samen met patiënten, cliënten en leerlingen in netwerken met zorg-, onderwijs- en kennispartners.



Kempenhaeghe-strategie 2030

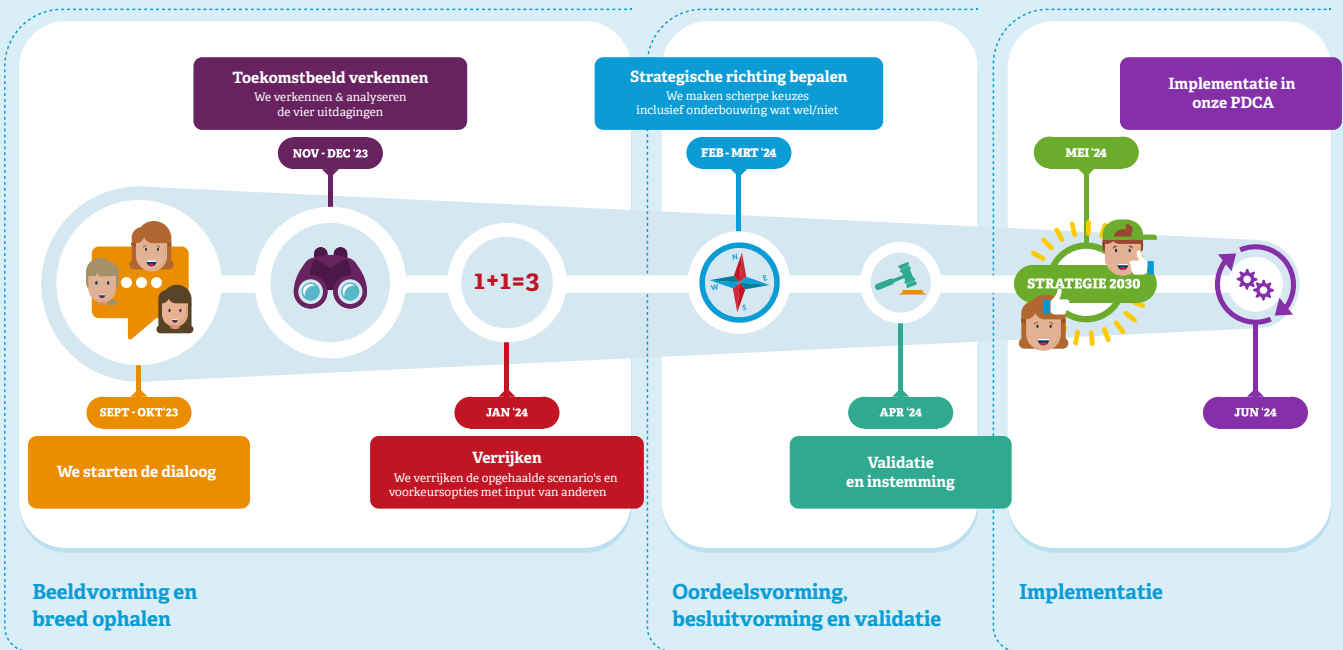
Kempenhaeghe heeft een strategie en besturingsfilosofie 2020-2024, maar heeft met het oog op de toekomst in 2023 al hard gewerkt aan het ontwikkelen van een strategie voor 2030. Wij streven naar een visie en een strategie die is ontstaan in gesprekken met cliënten, patiënten, leerlingen/ouders, met medewerkers en met organisaties van zorg en onderwijs, universiteiten en academische centra en bedrijven waarmee we samenwerken.

In 2023 zijn we gestart met het verkennen van vier uitdagingen:

- 1. We willen de vragen van de toekomst kunnen beantwoorden*
De maatschappij verandert en roept daarmee tal van nieuwe vragen op. Wat is goede zorg en goed onderwijs in relatie tot kwaliteit van leven van onze cliënten, patiënten en leerlingen? Welke betekenis geven cliënten, patiënten en leerlingen aan de notie van 'zelfredzaamheid' en wat betekent dat voor ons? Wat zijn de mogelijkheden van nieuwe technologieën zoals AI en VR voor de zorg en het onderwijs van de toekomst? Wat is de positie van een derdelijns expertisecentrum in het zorgstelsel dat steeds meer onder druk komt te staan door de dubbele vergrijzing? Op dit soort vragen moeten we ons de komende jaren voorbereiden. Er worden ook nieuwe vragen gesteld en de verwachtingen rond goede zorg en onderwijs veranderen.
- 2. We willen impactvolle innovatie en onderzoek realiseren*
We zijn een derdelijns zorg- en onderwijsinstelling, dus expertise is essentieel. Van ons mag verwacht worden dat onderzoek en innovatie een prominente plaats innemen. Daarmee genereren we nieuwe kennis en mogelijkheden om de zorg en het onderwijs te verbeteren. We willen hierbij impact maken zodat we optimaal kunnen aansluiten bij (veranderende) behoeften en verwachtingen van onze patiënten, cliënten en leerlingen. Dat bevestigt onze derdelijns rol en positie als expertisecentrum.
- 3. We willen de synergie benutten tussen cure, care en onderwijs*
Naast de eigen expertise en opgaven van cure, care en onderwijs verbeteren we het leven van onze cliënten, patiënten en leerlingen door optimaal samen te werken. Krachten bundelen, informatie delen en een gezamenlijke aanpak voor integrale diensten voor de mensen die ons nodig hebben. De veelzijdigheid van onze organisatie biedt hier unieke kansen. We willen deze verbindingen uitdiepen en meer benutten zodat we nog betere zorg en onderwijs kunnen aanbieden aan onze cliënten, patiënten en leerlingen.
- 4. We willen een slagvaardige, wendbare en efficiënte organisatie realiseren*
De manier waarop we ons organiseren kan altijd beter en met bovenstaande uitdagingen in het achterhoofd vraagt dit veel van de manier waarop we onze organisatie inrichten. We streven naar een optimale verbinding tussen zorg, onderwijs en bedrijfsvoering. Slagvaardigheid, wendbaarheid en efficiëntie staan voorop zodat we goed kunnen reageren op ontwikkelingen in onze omgeving.

Medio 2024 ronden we het strategietraject af en hebben we onze strategie verwoord en gedeeld en besproken met alle betrokkenen en partners.

Strategie 2030 - Routekaart



Jaarplan

We werken de strategie jaarlijks uit in een jaarplan. In 2023 zijn we voor het eerst gestart met een zogenoemd 'Jaarplan op 1 A4'. Op 1 A4 zijn in onderlinge samenhang aangegeven: de visie van Kempenhaeghe, de focus voor het jaar en een uitwerking in thema's, te weten: Kwaliteit & Veiligheid, Innovatie & Netwerken, Optimale bedrijfsvoering, en Medewerkers & Teams. Per onderwerp zijn de belangrijkste initiatieven en de key performance indicatoren voor het meten van succes aangegeven.



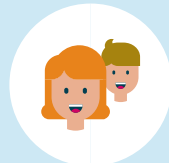
Kwaliteit & Veiligheid



Innovatie & Netwerken



Optimale bedrijfsvoering



Medewerkers & Teams

2 Resultaten 2023

2.1 Resultaten zorg

2.1.1 Kwaliteit van zorg

In Kempenhaeghe bieden we zorg gericht op diagnostiek en behandeling via het Academisch Centrum voor Epileptologie (ACE) aan kinderen en volwassenen met een complexe vorm van epilepsie, via het Centrum voor Slaapgeneeskunde (CSG) aan kinderen en volwassenen met slaapstoornissen en via het Centrum voor Neurologische Leer- en ontwikkelingsstoornissen (CNL) aan kinderen met leer- en ontwikkelingsstoornissen die vermoedelijk veroorzaakt worden door een neurologisch probleem. Deze zorg bestaat uit poliklinische en klinische zorg (cure). Daarnaast bieden we in het Centrum voor Epilepsiewoonzorg (CEW) langdurige zorg in de vorm van wonen, diagnostiek, behandeling, begeleiding en welzijnsactiviteiten aan kinderen en volwassenen met een complexe vorm van epilepsie en bijkomende beperkingen (care).

Kempenhaeghe hanteert een integraal kwaliteitsbeleid. Centrale pijlers van dit kwaliteitsbeleid zijn veilige zorg, cliëntgerichtheid en procesbeheersing.

Veilige zorg is van essentieel belang, immers zonder veiligheid geen kwaliteit. De veiligheid van zorg wordt ondersteund door diverse processen, zoals geprotocolleerd werken en de signalering en advisering inzake risico's in de zorg door diverse commissies. De volgende commissies signaleren en adviseren: de commissie Veilig Incidenten Melden, de calamiteitencommissie, de commissie veiligheid, de klachtenfunctionaris, de klachtenonderzoekscommissie, de complicatiebesprekingen, de hygiënecommissie en de commissie ethiek.

Cliëntgerichtheid krijgt vorm op alle niveaus: op individueel niveau in de zorg, op centraal niveau in de organisatie en op alle niveaus hiertussen. We zien het als vanzelfsprekend om onze expertise te delen met professionals én patiënten en cliënten en hun naasten. Door met elkaar van gedachten te wisselen, inzichten te delen en kennis over te dragen blijven we excelleren op het gebied van diagnostiek, behandeling en

begeleiding van patiënten en cliënten. Belangrijke beleids- en organisatorische ontwikkelingen worden ter advisering voorgelegd aan de cliëntenraad. In toenemende mate worden leden van de cliëntenraad ook in een vroeg stadium betrokken bij het proces van beleidsontwikkeling. Bij het Centrum voor Epilepsiewoonzorg is bureau MEGA (Mijn Ervaring Geeft Antwoord) opgericht waar ervaringsdeskundigen zijn opgeleid. Zij denken mee over ontwikkelingen binnen dit centrum en voor heel Kempenhaeghe.

Procesbeheersing is van belang om de zorg goed en soepel te laten verlopen. Bij de inrichting van de processen streeft Kempenhaeghe naar processen die zijn ingericht rondom de patiënt, cliënt of leerling: processen die helder en transparant zijn en processen die integraal en naadloos zijn.



2.1.2 Zorgresultaten

De zorgresultaten voor 2023 zijn goed, maar over het algemeen iets lager dan in 2022. Bij het Academisch Centrum voor Epileptologie zien we iets minder aanvragen voor zorg, met name voor kinderen. Zowel bij het Centrum voor Slaapgeneeskunde als bij het

Academisch Centrum voor Epileptologie is er door personele wisselingen ook iets minder zorg geboden. Daarnaast is de beweging van de zorg naar meer ambulante diagnostiek en zorg op afstand, waardoor het aantal opnamen afneemt.

Tabel 2.1 Aantal nieuwe patiënten cure per jaar 2021-2023

	2021	2022	2023
Totaal aantal nieuwe patiënten	3.420	3.589	3.247
Aantal nieuwe patiënten ACE	1.579	1.644	1.581
0-17 jaar	522	571	493
18-54 jaar	756	753	751
55 jaar en ouder	301	320	337
Aantal nieuwe patiënten CSG	1.681	1.782	1.489
0-17 jaar	365	299	285
18-54 jaar	776	822	639
55 jaar en ouder	540	661	565
Aantal nieuwe patiënten CNL	160	163	177
0-17 jaar	151	158	172
18-54 jaar	9	5	5

Tabel 2.2 Aantal opnamen cure per jaar 2021-2023

	2021	2022	2023
Aantal opnamen cure			
Klinische opname ACE	1.962	2.063	1.896
Klinische opname CSG	1.676	1.786	1.598
Klinische opname CNL	15	8	2
Dagopnamen			
Dagopname ACE	126	111	41
Dagopname CSG	6	9	5
Dagopname CNL			

Voor de zorgresultaten in de epilepsiewoonzorg van Kempenhaeghe zien we het aantal ZZP-dagen (de zogenoemde zorgzwaartepakket-dagen) en daarmee de bedbezetting licht dalen. We zien wel een stijging

van de omzet, dus ondanks een minimale terugloop van de bedbezetting is de omzet fors gestegen. Dat is verklaarbaar vanuit de toenemende complexiteit van zorg.

Tabel 2.3 Aantal ZZP-dagen care en bedbezetting care per jaar 2021-2023

	2021	2022	2023
ZZP-dagen care	108.055	107.987	107.076
Bedbezetting	95,5%	95,4%	95,3%



2.1.3 Externe beoordelingen zorg

Sinds 2022 volgt Kempenhaeghe het Continu Verbeterprogramma van Qualicor. Niet meer iedere vier jaar een assessment over de hele organisatie maar in vijf jaar alle normen doorlopen in drie opeenvolgende kleinere assessments (deelaudits). Voordeel hiervan is dat de belasting voor de organisatie verspreid is. Maar belangrijker is dat er ruimte voor verbetering is. De bevindingen uit een deelaudit worden opgepakt en opnieuw beoordeeld in een volgend assessment. Deze werkwijze stimuleert het continu verbeteren. Kwaliteit is een werkwoord en geen eenmalig project.

In 2023 heeft een auditteam van Qualicor Kempenhaeghe bezocht op 7, 8 en 9 november. Deze audit richtte zich met name op de normensets governance en langdurige zorg en de kritische processen cliëntgerichte zorgverlening, zorgverlening op basis van ethische principes en fysieke omgeving.

De auditoren hebben twee uitdagingen geformuleerd op het terrein van cliëntenparticipatie op het niveau diamant van Qualicor (het hoogste niveau). Hier is Kempenhaeghe mee aan de slag gegaan.

De auditoren hebben verschillende complimenten gegeven, zoals:

- inzet van ervaringsdeskundigen middels Buro MEGA
- een brede en diverse aanpak na eventuele valincidenten, waarbij het plan door de werkvloer geïnitieerd is
- intensieve inspanning om woonzorg en dagbesteding op maat te maken, zoals het Carroussel
- verdere doorontwikkeling van de omgekeerde of wederzijdse integratie met initiatieven van bewoners van de wijk Kloostervelden en cliënten van Kempenhaeghe in deze wijk
- regelmatig multidisciplinair overleg voor kinderen met kinderneuroloog, kinderarts, arts verstandelijk gehandicapten, persoonlijk begeleider en ouders
- loket expertise Centrum voor Epilepsiewoonzorg waar expertises worden ontwikkeld en uitgedragen.

De volgende (deel)audit van Qualicor staat gepland voor begin 2025.



Het Leerhuis Epilepsie heeft in 2023 een CRKBO-certificering ontvangen. Het Leerhuis Epilepsie is een gezamenlijk initiatief van Kempenhaeghe en SEIN. In 2023 bestaat het Leerhuis vijf jaar en heeft het zich ontwikkeld tot een erkende organisatie, die onderwijs van hoge kwaliteit en professionaliteit aanbiedt. Op 21 april 2023 heeft het Leerhuis de CRKBO-registratie ontvangen, als blijkt dat het Leerhuis voldoet aan de kwaliteitscode voor opleidingsinstellingen voor kort beroepsonderwijs. De CRKBO normen en voorwaarden worden opgesteld door het CPION. Het CPION is een onafhankelijke organisatie met veel ervaring op het gebied van de inhoudelijke toetsing van opleidingen in Nederland.

2.2 Resultaten onderwijs

2.2.1 Onderwijskwaliteit en kwaliteitszorg

De Berkenschutse is een bovenregionaal onderwijs-expertisecentrum voor (voortgezet) speciaal onderwijs, begeleiding en diagnostiek ten behoeve van leerlingen van 4 tot en met 20 jaar met epilepsie en/of andere neurologische stoornissen, somatische aandoeningen en autisme. Kenmerkend voor deze doelgroepen van leerlingen zijn hun (meervoudige) beperkingen die zich (kunnen) manifesteren in specifieke informatie-verwerkingsproblemen, specifieke onderwijsondersteuningsvragen al dan niet in combinatie met complexe ondersteuningsbehoeften op het gebied van gedrag. Het onderwijsniveau varieert van ZML tot en met havo/vwo.

De onderwijskwaliteit wordt als volgt gedefinieerd: In relatie tot de context in bovenstaande alinea levert De Berkenschutse een bijdrage aan het best passende onderwijs voor deze leerlingen. Concreet betekent dit dat De Berkenschutse de ambitie heeft om goed onderwijs te bieden in combinatie met speciale ondersteuningsbehoeften die het regulier onderwijs op dit moment overstijgen.

Waardoor:

- ieder kind het maximale rendement uit zijn of haar mogelijkheden kan halen
- de leerlingen zich optimaal kunnen ontwikkelen als democratisch burger en lid van de samenleving (burgerschap)
- de leerlingen zich ervan bewust worden dat leren positief bijdraagt aan hun ontwikkeling en 'een leven lang leren' aan de orde zou moeten zijn
- de medewerkers zich optimaal kunnen ontwikkelen en onder optimale omstandigheden hun bijdrage aan deze processen kunnen leveren (goed werkgeverschap)
- de school adequate leerresultaten boekt.

Werken aan onderwijskwaliteit is een continu proces van opbrengstgericht werken op alle niveaus volgens het onderwijscontinuüm De Berkenschutse.

Conform artikel 11 van de Wet Expertise Centra wordt het leerstofaanbod afgestemd op de ontwikkelingsmogelijkheden van de leerlingen. Voor het verslagjaar is het Doelgroepenmodel van Sectorraad GO leidend geweest voor de onderwijskwaliteit. Door middel van dit Doelgroepenmodel werkt de school aan een

resultaatgerichte 'kwaliteitscultuur'. Hierbij maakt De Berkenschutse gebruik van methode-afhankelijke en (genormeerde) methode-onafhankelijke toetsen. Door de grote diversiteit in onderwijsaanbod is er eveneens sprake van een grote diversiteit aan toetsing.

Binnen de afdeling Speciaal onderwijs (SO) wordt zoveel mogelijk gebruik gemaakt van de reguliere Cito-toetsen uit het Cito Volgsysteem primair onderwijs (LOVS). Voor andere leerroutes worden ook de Cito-toetsen voor ZML gebruikt. De afdeling Voortgezet speciaal onderwijs (VSO) maakt gebruik van zowel methode-afhankelijke als onafhankelijke toetsen, bijvoorbeeld Cito-toetsen.

De Berkenschutse verantwoordt de onderwijskwaliteit jaarlijks in het bestuursverslag, in de schoolgids voor ouders, in Scholenopdekaart voor potentiële nieuwe leerlingen en ouders. Bovendien verantwoordt de school zich bij de inspectie van het onderwijs door middel van het Bestuurlijk Kader.

Intern verzorgt de afdeling kwaliteitszorg de monitoring van onderwijskwaliteit door middel van werkgroepen en audits. De onderwijskwaliteit wordt getoetst aan de hand van het Bestuurlijk Kader. Dit kader wordt twee maal per jaar besproken met de raad van bestuur waardoor het bestuur zicht houdt op de onderwijskwaliteit en ook op de financiële verantwoording daarvan.

Doelen en resultaten

Het hoofddoel van De Berkenschutse, genoemd in de vorige paragraaf, wordt gerealiseerd met onderstaande subdoelen. Algemeen geldt dat minimaal 75% van de leerlingen aan het einde van de schoolloopbaan op De Berkenschutse het gestelde niveau bereikt conform het ontwikkelingsperspectief. Dit gebeurt in een veilig schoolklimaat. ICT is ondersteunend aan het bereiken van de gestelde normen en aan de onderwijsbehoeften van de leerlingen.

De subdoelen worden schematisch uitgewerkt in onderstaand overzicht:

Tabel 2.4 Doelen De Berkenschutse 2023

1	Doorgaande leerlijn Doel: voor alle leerlingen geldt een doorgaande leerlijn, waarbij er sprake is van een goede afstemming tussen de verschillende leerroutes en bij de overgang van SO naar VSO.	Dit proces heeft jaarlijks de aandacht en heeft door het inzetten van het doelgroepenmodel vanaf 2020-2021 veel aandacht in de school. De bijbehorende processen en beleidsdocumenten worden jaarlijks geëvalueerd en bijgesteld. Bijvoorbeeld het SOP, aannamebeleid, beleid uitstroom SO, beleid in relatie tot OPP.
2	Leeraanbod Doel: Het aanbod is afgestemd op de leermogelijkheden van de leerling en de groep en wordt vastgesteld met behulp van schoolstandaard (2019) en in 2020 met het doelgroepenmodel.	De schoolstandaard is in schooljaar 2019-2020 over gegaan naar het doelgroepenmodel. Hoewel we in de fase van borging zitten, blijft het thema actueel doordat de gesprekken over de schoolstandaard door de evaluaties en aanpassingen continu onderhevig zijn aan actualisatie.
3	Onderwijsresultaten Doel: Leerlingen behalen meetbaar de resultaten gesteld in het OPP en minimaal 75% van de leerlingen stroomt uit conform het gestelde in het twee jaar voor uitstroom opgestelde OPP.	2022-2023 uitstroom SO: 34 leerlingen waarvan 83% conform OPP VSO dagbesteding & arbeid: 33 leerlingen waarvan 94% conform OPP VSO: 97 leerlingen waarvan 97% conform OPP (ontwikkelings perspectief plan)
4	Schoolklimaat Doel: Het streven is dat alle leerlingen en medewerkers zich op De Berkenschutse fysiek, sociaal en psychisch veilig voelen om zichzelf te zijn en om met andere leerlingen, medewerkers en met ouders om te gaan en te werken.	In het verslagjaar is actief beleid gevoerd op sociale veiligheid, fysieke veiligheid, welzijn en welbevinden van leerlingen en medewerkers. Met trots kunnen we melden dat uit interne audits, het medewerkerstevredenheids-onderzoek en uit de inspectierapporten blijkt dat dit op orde is. Dit wordt bereikt door de volledige invoering van pbs (positive behaviour support) en programma's om de sociale veiligheid te volgen en te monitoren (zoals scoll, SwisSuite en de leerlingenquête).
5	ICT Doel: alle medewerkers zijn ict-vaardig en passen dit toe door o.a. die ict-tools te integreren in het onderwijs welke een meerwaarde opleveren.	Dit is een jaarlijks te continueren proces onder leiding van de ict-regiegroep. In het verslagjaar is 'Berkenskills' geïmplementeerd, dit is een online platform waarin de content door eigen professionals wordt aangeleverd vóór alle medewerkers.

Gerealiseerd
 Proces loopt nog
 Doel wordt of is niet gerealiseerd

Overige ontwikkelingen

Een werkgroep heeft een nieuwe visie ontwikkeld voor de school waarbij medewerkers, ouders en leerlingen zijn betrokken. Dit is de basis geweest voor het schrijven van een nieuw schoolplan waarbij opnieuw input is verkregen door een aantal sessies te organiseren met medewerkers, ouders en leerlingen. Doel was een compact, gedragen en ‘doorleefd’ schoolplan te schrijven. Het schoolplan is vervolgens samengevat tot een handzame en overzichtelijke infographic.

Toekomstige ontwikkelingen

In het verslagjaar lag de focus op digitalisering en het verbinden van onderwijs met onderzoek. Implementatie vond plaats door middel van generieke studiedagen.

Doordat de ontwikkelingen op gebied van huisvesting concreter worden, heeft een werkgroep de visie van de school herijkt en zijn er sessies belegd met medewerkers om de onderwijsvisie te vertalen naar ‘bouwstenen’ voor de nieuwe of te vernieuwen huisvesting.

De opleidingsschool maakt een stevige ontwikkeling door en samen met het domein ‘onderzoek en onderwijs’ ontwikkelen we naar de academische opleidings-school.

2.2.2 Onderwijsresultaten

De Berkenschutse heeft het volgend aanbod aan leerroutes:

Tabel 2.5 Leerroutes

	1	2	3	4	5	6	7
Uitstroom- bestemming na SO	VSO Dag- besteding	VSO Dag- besteding	VSO Dag- besteding/ arbeid	VSO Arbeid/ PRO	PRO	VMBO basis/kader theoretisch	Havo/vwo
Uitstroom- bestemming na VSO	Dag- besteding Belevings- gericht	Dag- besteding Taakgericht en activerend	Arbeids- matige dag- besteding	(Beschut werk) Arbeid	Arbeid met certificaten MBO Entree	MBO 2/3/4	MBO 3/4 HBO/WO
Daadwerkelijke uitstroom	Dagbesteding		Dagbe- steding/ Beschutte arbeid	Arbeid		Vervolgonderwijs	

De onderwijsresultaten zijn goed. In alle afdelingen behaalden de leerlingen de onderwijsresultaten conform norm OPP. De schoolbrede doelstelling dat minimaal 75% de norm haalt, is in alle afdelingen gehaald. Vermeldenswaardig is het feit dat in het VSO vervolgonderwijs de slagingspercentages voor het vmbo 100% waren. Voor vwo 87,5% en havo 91,3%.

Tabel 2.6 Onderwijsresultaten uitstroom voor schooljaar 2022-2023

	Aantal leerlingen	Conform OPP
Speciaal onderwijs	34	83%
Voortgezet speciaal onderwijs dagbesteding & arbeid	33	94%
Voortgezet speciaal onderwijs	97	97 %

Het aantal begeleide leerlingen van de Dienst Onderwijskundige Ambulante Begeleiding neemt toe. De verwachting is dat de stijging die we zien tussen 2022 en 2023 in 2024 zal doorzetten. De ondersteuning vindt voornamelijk plaats in het PO onderwijs (circa 60%). De andere leerlingen zitten op het VO of MBO, respectievelijk 30% en 10%. Deze verhouding is al enige tijd stabiel.

Tabel 2.7 Aantal begeleide leerlingen Dienst Onderwijskundige Ambulante Begeleiding

	2021	2022	2023
Service-arrangement	953	910	927
Licht begeleidingsarrangement	87	89	138
Medium begeleidingsarrangement	10	7	9
Totaal begeleide leerlingen (teldatum 01-07-2023)	1.050	1.006	1.074

2.2.3 Inspectie en externe visitatie

De inspectie heeft op 30 november 2023 een kwaliteitsonderzoek uitgevoerd naar het vervolg speciaal onderwijs (VSO). Het onderzoek maakte deel uit van een steekproef van scholen waar we een kwaliteitsonderzoek uitvoeren. Het eindoordeel van de onderwijskwaliteit van De Berkenschutse is beoordeeld als voldoende. De onderzochte standaarden binnen de kwaliteitsgebieden Onderwijsproces, Veiligheid en schoolklimaat en Onderwijsresultaten zijn voldoende.

De belangrijkste bevindingen zijn dat De Berkenschutse bij haar leerlingen gericht werkt aan een goede voorbereiding op het vmbo-, havo- of vwo-examen. Het lerarenteam voelt een grote betrokkenheid bij de doelgroep en werkt met veel plezier op de school. Leraren beheersen hun vak en leggen goed uit. Zij volgen de ontwikkeling van leerlingen zorgvuldig en stemmen het onderwijs af op de onderwijsbehoeften van de leerlingen. Leraren en leerlingen worden daarbij goed ondersteund door zogenoemde 'onderwijsversterkers', medewerkers en specialisten die extra ondersteuning of advies kunnen geven. De school heeft de resultaten van de leerlingen bij elk vak in beeld en treft waar nodig verbetermaatregelen. De school zorgt voor de veiligheid van de leerlingen, voor een prettig werkklimaat voor het personeel en voor een cultuur die de professionele ontwikkeling van medewerkers stimuleert.

Wat beter kan, is dat de leraren nog efficiënter gebruik kunnen maken van de lestijd en de pedagogische afspraken in de school strikter naleven. Ook de afsluiting van de lessen en het feedback geven aan leerlingen kan beter. De school programmeert het onderwijs voor havo en vwo voor alle leerlingen in zes, respectievelijk zeven jaar. De school kan ervoor kiezen om de cursusduur alleen in individuele gevallen met een jaar te verlengen en uit te gaan van de reguliere cursusduur van vijf, respectievelijk zes jaar.

Er is een drietal vervolgacties afgesproken:

1. Het curriculum voor burgerschap kent veel activiteiten voor de leerlingen, maar kent onvoldoende samenhang en is te weinig doelgericht.
2. Niet alle ontwikkelingsperspectieven bevatten een evaluatie van het vorig schooljaar. Volgens de school heeft de evaluatie wel plaats gevonden, maar dit

moet de school expliciet in het ontwikkelingsperspectief vastleggen. Daarbij moet de school ook nagaan of het uitstroomperspectief in elk ontwikkelingsperspectief goed is vastgelegd.

3. De school moet verder meer samenhang aanbrengen in de visie, doelen en ambities die zij heeft voor de kwaliteit van het onderwijs. Er zijn veel plannen, maar de samenhang ontbreekt en het is niet duidelijk welke doelen en resultaten binnen een bepaald tijdsbestek moeten zijn gerealiseerd. De school moet er bovendien voor zorgen dat zij zicht heeft op de kwaliteit van het pedagogisch-didactisch handelen.

In het verslagjaar heeft er geen bestuurlijke visitatie van De Berkenschutse plaatsgevonden.



2.3 Resultaten innovatie en wetenschap

Kennisontwikkeling is voor een expertisecentrum als Kempenhaeghe van groot belang. Er wordt dus ook veel ingezet op zowel wetenschap als innovatie, in nauwe samenwerking met partnerorganisaties en nationale en internationale netwerken waarin Kempenhaeghe participeert.

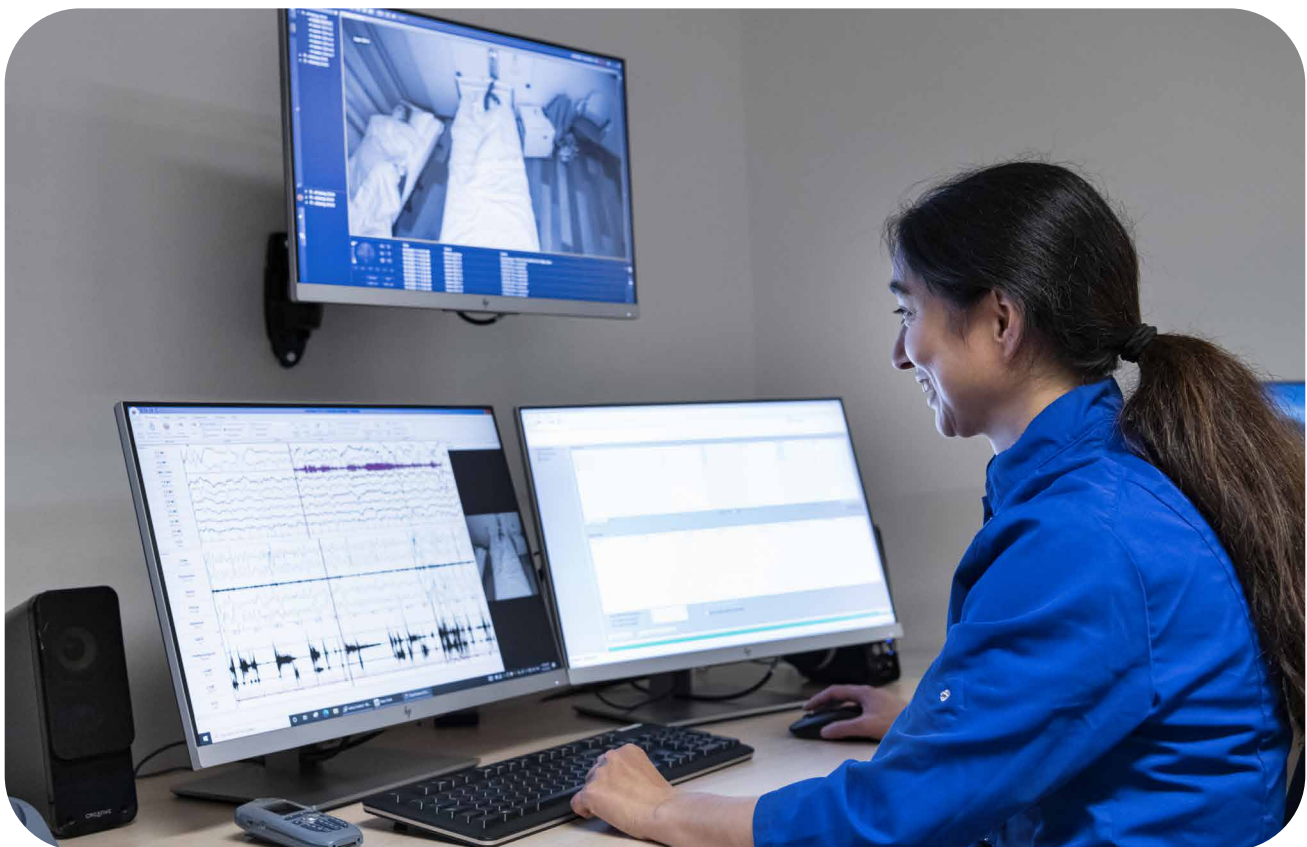
Ook deze resultaten worden gemeten in KPI's, zodat hier via het jaarplan en de managementrapportages direct zicht op is en gestuurd kan worden. In 2023 zijn er 101 publicaties gerealiseerd en zijn einde verslagjaar 25 promovendi actief. Het zwaartepunt ligt bij het Academisch Centrum voor Epileptologie en het Centrum voor Slaapgeneeskunde, maar zowel publicaties als promovendi zijn ook afkomstig van het Centrum voor Neurologische Leerstoornissen, het Centrum voor Epilepsiewoonzorg en Onderwijsexpertisecentrum De Berkenschutse. Ze betreffen inhoudelijk dus alle expertisegebieden van Kempenhaeghe.

In 2023 was er een promotie, te weten mevrouw J.J.L. Berkvens. De titel van het promotieonderzoek luidde:

'Osteoporosis and fractures in institutionalized patients with refractory epilepsy and intellectual disability'.

Kempenhaeghe richt zich op innovaties in zorg en onderwijs, die zorg en onderwijs kunnen verbeteren voor patiënten, cliënten of leerlingen of tot efficiënte inzet van mensen en middelen kunnen leiden. In 2023 is onder meer gewerkt aan: ambulante video-EEG diagnostiek, wearables slaap- metingen, slimmer incontinentiemateriaal, sociale robotica, 24-uurs toezicht op afstand, hippe smart valhelm en het B'leeflab.

Naast onderzoek en innovatie vindt Kempenhaeghe het ook erg belangrijk om kennis te delen, zodat medewerkers in de zorg en in het onderwijs kunnen profiteren van de kennis die we ontwikkelen. We doen dit via onze eigen congressen (zowel op het terrein van zorg als van onderwijs), als ook via lezingen elders en participatie in kennisnetwerken.



3 Bestuur, governance en organisatie

3.1 Bestuur en governance

Raad van bestuur

Nadat mevrouw drs. ing. A. (Anouk) Vermeer-de Boer als interim-bestuurder was aangesteld, is zij op 1 februari 2023 benoemd tot voorzitter raad van bestuur van Kempenhaeghe. Op 15 augustus 2023 is de heer

dr. E. (Erwin) van Geenen benoemd tot lid raad van bestuur van Kempenhaeghe, waarmee Kempenhaeghe sindsdien weer een tweehoofdige raad van bestuur heeft.

Tabel 3.1 Overzicht nevenfuncties raad van bestuur

Raad van bestuur	Nevenfuncties
mevrouw drs. ing. A. Vermeer-de Boer	- Lid raad van toezicht en voorzitter commissie kwaliteit & veiligheid van de Haagse Wijk en Woonzorg te Den Haag *) - Lid raad van toezicht en lid auditcommissie NEN Delft (vanaf 1 juli 2023)*)
de heer dr. E.W.G.M. van Geenen	- Vice-voorzitter raad van toezicht en voorzitter audit-commissie raad van toezicht Adelante te Hoensbroek*) - Voorzitter raad van toezicht van Muziekschool Medèz te St. Michielsgestel

Bezoldigde functies zijn aangegeven met een *)

Raad van toezicht

De raad van toezicht bestaat per einde verslagjaar uit de volgende leden:

- mevrouw mr. drs. A.M.M. (Annemiek) Jetten, voorzitter
- de heer prof. dr. ir. A.C.P.M. (Ton) Backx, vice-voorzitter
- mevrouw prof. dr. F.L.J.M. (Saskia) Brand-Gruwel
- de heer prof. dr. H.R. (Harm) Haak
- mevrouw drs. C.H.A. (Magna) Simons RA RB
- de heer drs. R.O. (Rodrique) Engering (vanaf 13 september 2023)

Tabel 3.2 Overzicht hoofd- en nevenfuncties leden van de raad van toezicht

Raad van toezicht	Nevenfuncties
mevrouw mr. drs. A.M.M. Jetten	- Bestuurder Stichting Almata Ossendrecht *) - Voorzitter raad van toezicht WijZijnTraverse Groep Bergen op Zoom*) - Lid raad van toezicht Dorp Stad Land Rotterdam *) - Lid Algemeen Bestuur Waterschap Brabantse Delta *)
de heer prof. dr. ir. A.C.P.M. Backx	- Lid Raad van Commissarissen Nemo Healthcare - Mede-oprichter en CTO Amazec Photonics - Bestuurslid Universiteitsfonds Eindhoven *)
mevrouw prof. dr. F.L.J.M. Brand-Gruwel	- Lid College van bestuur Zuyd Hogeschool *) - Bijzonder hoogleraar Universiteit Maastricht (vanaf 01.06.2023) *) - Vice-voorzitter raad van toezicht Stichting Carmelcollege *) - Lid Wetenschappelijke Adviesraad Stichting Regionaal Opleidingsinstituut voor Nascholing en Opleiding in de geestelijke gezondheidszorg - Lid ledenraad SURF - Lid Adviesraad Interuniversity Centre for Education - Lid External Advisory Board Faculteit Psychologie en Neurowetenschappen Universiteit Maastricht
de heer prof. dr. H.R. Haak	- Lid werkgroep nazb - Lid sectie acute geneeskunde NIV (tot 01.09.2023) - Lid NVIAG beurscommissie - Voorzitter ORCA - Lid algemeen bestuur BijnierNet - Voorzitter Stichting Bijniernetwerk Nederland D.A.N. - Vertegenwoordiger Expertisecentrum voor Bijniertumoren Máxima MC bij Endo-ERN (tot 01.09.2023) - Lid Commissiepoel Goed Gebruik Geneesmiddelen ZonMW *) - Lid Werkgroep Richtlijn Diagnostiek en Behandeling van Bijniertumoren *)
mevrouw drs. C.H. Simons RA RB	- Chief Business Office, Finance & Compliance Stichting Mondriaan *) - Voorzitter bestuur Stichting Vrienden van Kempenhaeghe - Lid raad van toezicht Stichting Proteion *) - Lid raad van toezicht Care Plus Stichting *) - Lid Raad van Commissarissen woningcorporatie Goed Wonen Gemert
de heer drs. R.O. Engering	- Lid raad van bestuur Kamer van Koophandel *) - Voorzitter bestuur Stichting Theaters Diligentia & Pepijn

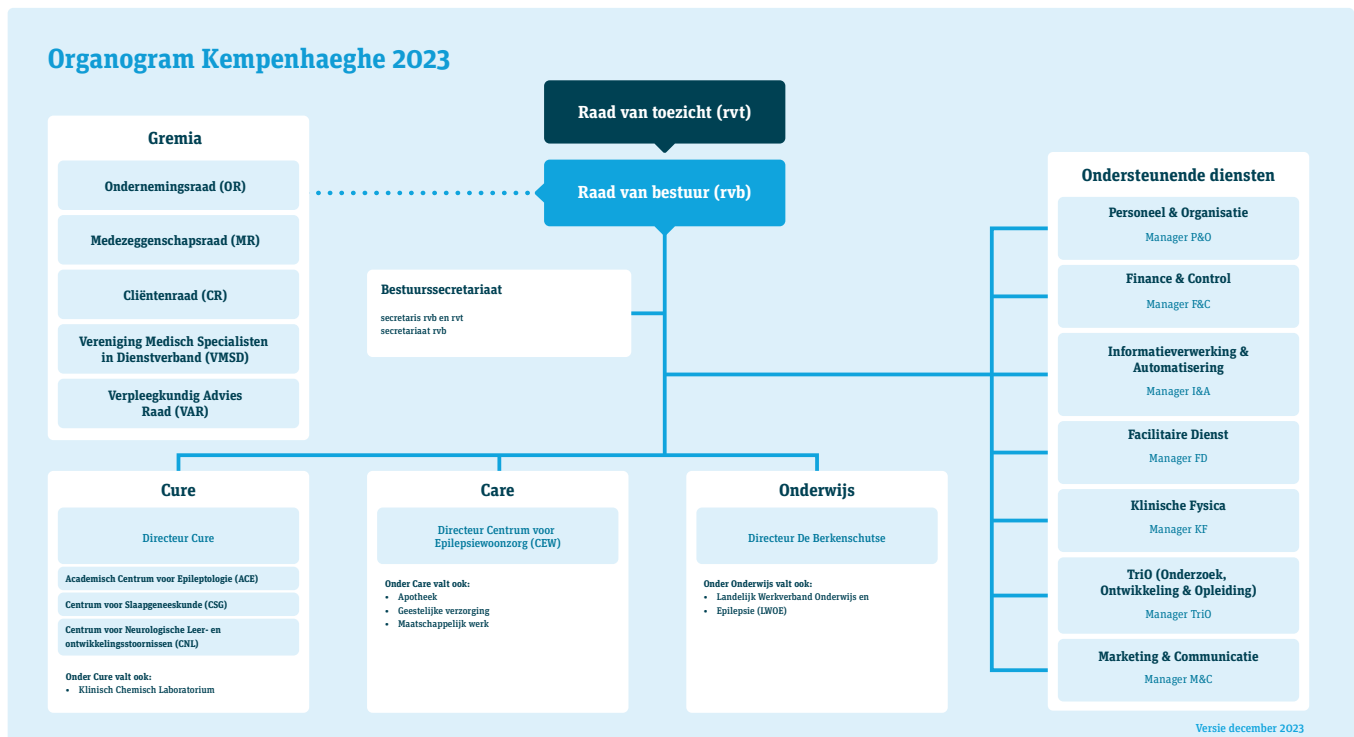
Bezoldigde functies zijn aangegeven met een *)

De raad van bestuur en de raad van toezicht hanteren als primair kader de Governancecode Zorg. Daarnaast is de code Goed Bestuur in het Onderwijs van belang. De raad van bestuur en de raad van toezicht handhaven deze codes die zijn afgeleid van de Algemene Code op Governance. Er is een heldere scheiding tussen de

functies van raad van bestuur en intern toezicht binnen Kempenhaeghe, conform het two-tier model. Voor de uitvoering van de Wet normering topinkomens (WNT-2) houdt Kempenhaeghe zich aan de wet- en regelgeving inzake de WNT-2, met inbegrip van de specifieke sectorale regels.

3.2 Organisatie

Figuur 3.1 Organogram Kempenhaeghe



Directie

De directeuren geven leiding aan de centra. Het directieteam van Stichting Kempenhaeghe bestaat per einde verslagjaar uit:

- De heer dr. P. (Paul) Berger MHA, directeur Academisch Centrum voor Epileptologie, Centrum voor Slaapgeneeskunde en Centrum voor Neurologische Leer- en ontwikkelingsstoornissen (cure)
- De heer drs. A. (Antwan) van Ooijen, directeur Centrum voor Epilepsiewoonzorg (care)
- De heer B. (Bastiaan) Mulders, directeur a.i. Onderwijsexpertisecentrum De Berkenschutse vanaf 1 april 2023, ter vervanging van mevrouw M. (Marije) Hertroijs MPE

Sectoren en centra

Kempenhaeghe heeft drie sectoren van waaruit zorg en onderwijs wordt geboden, te weten cure, care, en onderwijs. Deze sectoren werken vanuit vijf centra, te weten:

- Academisch Centrum voor Epileptologie (cure)
- Centrum voor Slaapgeneeskunde (cure)
- Centrum voor Neurologische Leer- en ontwikkelingsstoornissen (cure)
- Centrum voor Epilepsiewoonzorg (care)
- Centrum voor Onderwijsexpertise De Berkenschutse (onderwijs)

Academisch Centrum voor Epileptologie

Voor kinderen en volwassenen met een complexe vorm van epilepsie is er het Academisch Centrum voor Epileptologie. In dit expertisecentrum werken specialisten van Kempenhaeghe en Maastricht UMC+ zeer nauw samen om patiënten de scherpste diagnose en de meest optimale behandelmethode te bieden. De benadering is altijd multidisciplinair wat betekent dat behandelaars uit meerdere vakgebieden betrokken zijn bij een patiënt.

Centrum voor Slaapgeneeskunde

Wie te maken heeft met ernstige en complexe slaapstoornissen, kan terecht bij het Centrum voor Slaapgeneeskunde van Kempenhaeghe, het grootste multidisciplinaire slaapcentrum van Nederland. Neurologen, longartsen, kinderartsen, psychiaters, gedragswetenschappers, verpleegkundig specialisten en laboranten zijn gespecialiseerd in de volle breedte van slaapgeneeskunde (somnologie), van neurologische en ademhalingsafhankelijke slaapstoornissen tot insomnie en slaapstoornissen bij specifieke doelgroepen zoals kinderen en mensen met een verstandelijke beperking.

Centrum voor Neurologische Leer- en ontwikkelingsstoornissen

Kinderen die als gevolg van een neurologische aandoening leer- en ontwikkelingsstoornissen hebben, kunnen terecht bij het Centrum voor Neurologische Leer- en Ontwikkelingsstoornissen van Kempenhaeghe. Onder leiding van een kinderneuroloog buigen multidisciplinaire teams zich over de capaciteiten en ontwikkelmogelijkheden van een kind. Kempenhaeghe werkt hierbij nauw samen met verwijzers uit de universitaire ziekenhuizen die gespecialiseerd zijn in de medische kant van de neurologische aandoeningen.

Centrum voor Epilepsiewoonzorg

Het Centrum voor Epilepsiewoonzorg van Kempenhaeghe biedt een verscheidenheid aan woon- en dagbestedingsvormen voor kinderen en voor volwassenen. De meesten van hen hebben een complexe vorm van epilepsie en een verstandelijke beperking. De zorg omvat verblijf, behandeling, begeleiding, verzorging, verpleging, dagbesteding en welzijn. Bij Kempenhaeghe vinden cliënten een veilig en warm thuis waarin respect voor de eigen keuze van de cliënt vanzelfsprekend is en er altijd oog is voor de impact van epilepsie. De expertise van de Kempenhaeghecentra voor epileptologie en slaapgeneeskunde is altijd dichtbij.

Centrum voor Onderwijsexpertise De Berkenschutse

De Berkenschutse is een onderwijsexpertisecentrum voor speciaal en voortgezet speciaal onderwijs. De Berkenschutse biedt onderwijs, vorming en begeleiding aan leerlingen met epilepsie of autisme en aan langdurig zieke, zeer moeilijk lerende en meervoudig gehandicapte leerlingen. Daarnaast bereidt De Berkenschutse leerlingen voor op hun leven na school, door een totaalpakket aan te bieden, afgestemd op ieders specifieke omstandigheden, capaciteiten, talenten en interesses. Voor de één betekent dit wonen in een woongroep, voor de ander de eerste stap naar werk of begeleiding naar een vervolgstudie.

Locaties van Kempenhaeghe

Stichting Kempenhaeghe is statutair gevestigd in Heeze. Kempenhaeghe biedt zorg en onderwijs op de volgende locaties¹:

■ locatie Kempenhaeghe te Heeze:

- Academisch Centrum voor Epileptologie
- Centrum voor Slaapgeneeskunde
- Centrum voor Neurologische Leer- en ontwikkelingsstoornissen
- Centrum voor Epilepsiewoonzorg (kinderen en jongeren)
- Centrum voor Onderwijsexpertise De Berkenschutse

■ locatie Kloostervelden te Sterksel

- Centrum voor Epilepsiewoonzorg (volwassenen)

■ locatie Kempenhaeghe te Breda

(tot 1 juni 2023 Locatie Kempenhaeghe te Oosterhout)

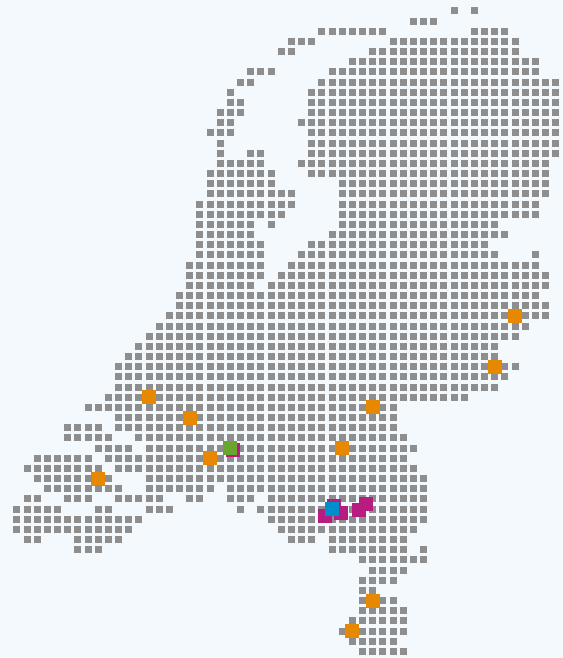
- Academisch Centrum voor Epileptologie
- Centrum voor Slaapgeneeskunde
- Centrum voor Neurologische Leer- en ontwikkelingsstoornissen

■ buitenlocaties Centrum voor Epilepsiewoonzorg

Op diverse locaties biedt Centrum voor Epilepsiewoonzorg naast de centrale locaties Kloostervelden in Sterksel en locatie Kempenhaeghe in Heeze ook zorg aan in Asten, Heeze, Leende, Oosterhout en Someren, als ook twee locaties voor dagactiviteiten op industrieterrein De Poortmannen in Heeze en de Strabrechtse Heide in Heeze.

■ buitenlocaties Academisch Centrum voor Epileptologie

Naast de poliklinieken op onze eigen locaties Heeze en Breda, biedt Academisch Centrum voor Epileptologie zogenoemde buitenpoliklinieken aan in: Den Bosch, Dordrecht, Enschede, Goes, Maastricht, Nijmegen, Rotterdam, Sittard, Breda en Winterswijk.



Medezeggenschap

Stichting Kempenhaeghe heeft een aantal medezeggenschapsorganen die meedenken en adviseren over het beleid van Stichting Kempenhaeghe, te weten:

- Cliëntenraad
- Ondernemingsraad
- Medezeggenschapsraad
- Vereniging Medisch Specialisten in Dienstverband (VMSD)
- Verpleegkundige Advies Raad (VAR)

¹ Situatie per einde verslagjaar.

3.3 Medewerkers

Voldoende en kwalitatief goede medewerkers die het verschil maken door hun specifieke kennis en gerichte aandacht in te zetten zijn van groot belang. Kempenhaeghe streeft ernaar om voldoende kwalitatief goede medewerkers in te kunnen zetten, nu en in de nabije toekomst, zodat de continuïteit van het primaire proces van Kempenhaeghe geborgd is. Dit is echt een uitdaging in de huidige arbeidsmarkt. We zijn er trots op dat we nog met relatief geringe percentages ZZP'ers werken en dat mensen vol overtuiging kiezen om te komen werken bij Kempenhaeghe.

Tabel 3.3 Gemiddeld aantal fte per jaar Kempenhaeghe

	2021	2022	2023
Academisch Centrum voor Epileptologie Centrum voor Slaapgeneeskunde en Centrum voor Neurologische Leer- en ontwikkelingsstoornissen (cure)	183	185	215
Centrum voor Epilepsiewoonzorg (care)	434	430	448
Centrum voor onderwijsexpertise De Berkenschutse (onderwijs)	237	239	241
Bedrijfsvoering	240	242	206
Totaal	1.094	1.096	1.110

In 2022 zagen we een oplopend ziekteverzuim. In 2023 was dit een belangrijk aandachtspunt voor Kempenhaeghe. Gelukkig zien we in 2023 de cijfers dalen.

Tabel 3.4 Gemiddeld ziekteverzuim per jaar

	2021	2022	2023
Ziekteverzuim Kempenhaeghe cure	5,6%	6,4%	5,4%
Ziekteverzuim Kempenhaeghe care	6,9%	7,9%	7,7%
Ziekteverzuim Kempenhaeghe Onderwijs	6,1%	7,1%	5,8%
Totaal	6,8%	7,8%	7,1%

Binnen Kempenhaeghe wordt gewerkt met drie cao's, te weten cao Ziekenhuizen, cao Primair Onderwijs en cao Horeca.

In 2023 heeft een medewerkersonderzoek plaatsgevonden. De resultaten waren over het algemeen positief, al zijn er ook aanknopingspunten voor verbetering. Deze betreffen op organisatieniveau: verbeteren van de communicatie zowel top-down als bottom-up, verbeteren van het leiderschapsniveau, zorgen voor een heldere en inspirerende visie en zorgen voor een duidelijk besluitvormingsproces. Deze verbeterpunten zijn opgepakt. Op decentraal niveau zijn de uitkomsten ook geanalyseerd en dit heeft geleid tot decentraal georiënteerde verbeterpunten.

Kempenhaeghe is trots op zijn 370 vrijwilligers die zich met uitzonderlijke betrokkenheid inzetten voor onze patiënten, cliënten en leerlingen. Zij leveren een belangrijke bijdrage aan hun ondersteuning en kwaliteit van leven.

Daarnaast zijn onder meer de volgende onderwerpen van belang geweest in 2023:

- Een vernieuwde aanpak rond roosteren, met nadruk op het invoeren van teamroosteren daar waar mogelijk, waarbij medewerkers zelf meer invloed kunnen uitoefenen op het rooster.
- De aanschaf en implementatie van het Leer-ManagementSysteem voor de zorg (voor het onderwijs is deze al beschikbaar) om de leeractiviteiten van alle medewerkers te monitoren en als Kempenhaeghe te kunnen voldoen aan wet- en regelgeving.
- Actualisatie van de klokkenluidersregeling conform de nieuwe modelregeling van de brancheorganisaties.
- Een vernieuwing van de dienstkleding is besproken, de implementatie zal in 2024 plaatsvinden.
- Actualisatie van het informatiebeveiligings- en privacybeleid, evenals het beleid voor logische toegangsbeveiliging.
- Actualisatie RI&E's van afdelingen betreffende zorg en bedrijfsvoering van Kempenhaeghe, inclusief actieplannen ter verbetering.
- Aanscherping van het rookbeleid conform de nieuwe wet- en regelgeving, resulterend in een beleid waarin roken in de gebouwen én op het terrein van Kempenhaeghe in principe niet is toegestaan.

De Klachtencommissie Personeel heeft in 2023 één klacht ontvangen. Deze is besproken en behandeld.

De Interne Bezwaren Commissie die bezwaren behandelt ten aanzien van de functiewaardering, heeft in 2023 drie bezwaren ontvangen en behandeld. Dit heeft bij twee functies geleid tot aanpassingen in de functiebeschrijving c.q. functie-eisen.

3.4 Bedrijfsvoering

In 2023 heeft een aantal thema's extra aandacht gekregen op het terrein van bedrijfsvoering, te weten procesoptimalisatie, overhead (zie hoofdstuk 4), informatiebeveiliging en autorisaties.

Procesoptimalisatie is met name in de cure een belangrijk thema geweest. In 2023 zijn de voorbereidingen getroffen voor de implementatie van integraal capaciteitsmanagement (ICM). In 2024 zal dit vervolgd worden.

Met betrekking tot informatieveiligheid is gewerkt aan het actualiseren van het informatiebeveiligings- en privacybeleid. Hiermee is de basis gelegd voor de implementatie van de NEN7510. Deze norm op het gebied van informatiebeveiliging zal in 2024 en 2025 worden geïmplementeerd.

Op het gebied van autorisaties zijn beheerprocessen ontwikkeld voor het toewijzen, muteren en intrekken van autorisaties van systemen. Uitgangspunt daarbij is dat autorisaties zijn gekoppeld aan rollen die op hun beurt zijn gekoppeld aan functies. Hiermee is de basis gelegd om autorisatiebeheer te automatiseren met behulp van Identity- and Accessmanagement (IAM). In 2024 zal hiertoe worden gestart met het ontwikkelen van een generiek functiehuis.



3.5 Duurzaamheid

Centrale doelstelling in ons beleid is actief beleid te voeren ter bescherming van het milieu, de veiligheid van de omgeving en de gezondheid van patiënten, cliënten, leerlingen en medewerkers. Hierbij hanteren we de drie pijlers people, planet en profit.

People:

De bescherming van ons milieu kan niet zonder de inzet van iedereen en medewerkers kunnen voor Kempenhaeghe hierin het verschil maken. Zowel de betrokkenheid van de raad van bestuur bij het welbevinden van cliënten, patiënten, leerlingen en medewerkers, maar ook de bescherming van het milieu is groot.

Planet:

Kempenhaeghe ondersteunt de stelling dat een expertisecentrum en zorg voor milieu en klimaat hand in hand kunnen gaan. Kempenhaeghe probeert dan ook de negatieve gevolgen voor het milieu en de aarde zelf vanuit haar eigen activiteiten te voorkomen of in ieder geval te reduceren.

Profit:

Kempenhaeghe werkt samen met diverse externe partijen, waarbij we samen proberen een zo groot mogelijk draagvlak te creëren ter bescherming van het milieu, de veiligheid van de omgeving en de gezondheid van de mens. Zo hebben we in 2023 het initiatief gestart om ons voor te bereiden op de aansluiting bij de zogenoemde Green Deal van de zorg in 2024.

In Kempenhaeghe geven we dit concreet vorm aan de hand van acht thema's, te weten afvalverwerking, duurzaam inkopen, duurzaam verbouwen, duurzame inzetbaarheid, energieverbruik, voeding, gevaarlijke stoffen, waterverbruik. Alle thema's hebben goede meetbare doelstellingen en worden gemonitord op resultaten. Bovendien zijn de voorbereidingen getroffen voor certificering conform het principe van de Milieuthermometer Zorg. Het maakt de inzet voor een duurzame bedrijfsvoering zichtbaar binnen Kempenhaeghe.

3.6 Vastgoed

In 2023 is qua vastgoed veel aandacht besteed aan:

- De huur en verbouw van het pand in Breda, als ook de verhuizing van Oosterhout naar Breda. Er is een prachtige nieuwe locatie ontstaan in De Prins te Breda, met mogelijkheden voor poliklinische en klinische zorg voor patiënten met epilepsie en slaapproblematiek. Op de locatie Breda wordt ongeveer een vierde deel van het totaal aantal patiënten van Kempenhaeghe poliklinisch en klinisch behandeld.
- Afronding van het terrein van Kloostervelden. De laatste tranches woningen zijn gebouwd, de wijk heeft zijn definitieve vorm gekregen. De beoogde sociale integratie is een groot succes en de cliënten van Kempenhaeghe en de zogenoemde 'nieuwe burens' vormen gezamenlijk een wijk, met een eigen wijkraad, wijkcoach en wijkinitiatieven. Kroon op het werk van het terrein Kloostervelden was in 2023 het bezoek van koningin Maxima. Een heel mooi en indrukwekkend bezoek, voor leerlingen, bewoners en medewerkers van Kempenhaeghe.
- Voorbereiding vernieuwbouw voor De Berkenschutse. Samen met de gemeente Heeze-Leende zijn alle voorbereidingen getroffen voor de vernieuwbouw van De Berkenschutse. We gaan ervan uit in 2024 te kunnen gaan starten met de vernieuwbouw.
- Met de voortdurende stijging van de zomertemperaturen en de impact van klimaatverandering op onze werk- en behandelruimtes, hebben we proactief gereageerd door een topkoelingsysteem te implementeren in ons opnamecentrum. Deze geavanceerde technologie is ontworpen om de omgevings-temperatuur te reguleren.
- In het najaar van 2023 zijn we gestart met de ontwikkeling van een lange termijn huisvestingsplan. Dit strategische initiatief is gericht op het optimaliseren van onze faciliteiten om te voldoen aan de groeiende behoeften van onze organisatie en om een omgeving te creëren die innovatie, samenwerking en welzijn bevordert. Door middel van grondig onderzoek, stakeholderconsultaties en duurzaamheidsdoelstellingen streven we ernaar om een toekomstbestendige huisvesting te realiseren die onze missie en visie ondersteunt.

3.7 Omgeving en samenwerking

Kempenhaeghe is een expertisecentrum en werkt als zodanig nauw samen met diverse organisaties op het terrein van zorg en onderwijs.

3.7.1 Samenwerkingspartners zorg

Samenwerkingspartners op het gebied van zorg zijn academische ziekenhuizen, topklinische ziekenhuizen, regionale ziekenhuizen, categorale zorgorganisaties en zorgorganisaties voor mensen met een verstandelijke beperking. Kempenhaeghe is zowel lid van de Nederlandse Vereniging van Ziekenhuizen als van de Vereniging Gehandicaptenzorg Nederland.

Kempenhaeghe maakt tevens deel uit van de European Association of Epilepsy Centers (EAEC). In 2023 heeft Kempenhaeghe de bestuurders van de Europese epilepsiecentra mogen ontvangen, met wie is gesproken over onder meer de toekomstige ontwikkelingen in de epilepsiezorg, kosteneffectiviteit, richtlijnontwikkeling, netwerken, aandachtspunten in de zorg voor mensen met een verstandelijke beperking, ervaringen met zelfbepaling en autonomie door mensen met een lichte verstandelijke beperking en nachtelijke monitoring.

Voor innovatie en onderzoek is samenwerking eveneens essentieel. Kempenhaeghe werkt nauw samen met universiteiten in binnen- en buitenland, kennisorganisaties, hogescholen en bedrijven. In het bijzonder noemen we hier de samenwerking in het unieke samenwerkingsverband Eindhoven MedTech Innovation Center (e/MTIC). Samen met de partners Technische Universiteit Eindhoven, Catharina Ziekenhuis, Máxima Medisch Centrum en Philips wordt in e/MTIC verband gewerkt aan concrete innovaties die binnen enkele jaren in de zorg kunnen worden ingezet. Ook wordt in e/MTIC verband onderzoek gedaan naar innovaties die op de langere termijn de gezondheidszorg toegankelijk en betaalbaar houden. We noemen hier ook onze bijzondere samenwerking met Maastricht Universitair Medisch Centrum en SEIN.

3.7.2 Samenwerkingsverbanden en verbonden partijen onderwijs

Samenwerkingspartners op het gebied van het onderwijs zijn (boven)regionale onderwijsinstellingen en samenwerkingsverbanden in het reguliere en speciaal onderwijs. In het kader van het Landelijk

Werkverband Onderwijs en Epilepsie (LWOE) wordt intensief samengewerkt met De Waterlelie te Heemstede. Op het gebied van autisme vormen Geestelijke Gezondheidszorg Eindhoven (GGzE), Autisme Centraal en het Samenwerkingsverband Autisme Zuidoost Brabant belangrijke partners. Met betrekking tot stages en werkervaringsplekken vormen bedrijven, zorginstellingen en organisaties voor dagbesteding belangrijke partners.

Op het gebied van onderzoek en opleidingen werkt Kempenhaeghe/De Berkenschutse intensief samen met Fontys Hogeschool, de Radboud Universiteit en Universiteit Leiden. Gemeenten zijn belangrijke partners in het kader van zorgarrangementen. Met de gemeente Heeze-Leende wordt daarnaast intensief samengewerkt op het gebied van onderwijshuisvesting. Internationaal zijn er samenwerkingsverbanden met epilepsiescholen in Europa (zie www.eduepi.org).



4 Financiën

4.1 Toelichting op het financieel resultaat 2023

Over 2023 bedraagt het geconsolideerde exploitatie- resultaat van Kempenhaeghe €317k negatief. Dit resultaat is ruim €3,7 mln lager dan in 2022. Indien wordt gecorrigeerd voor incidentele baten en lasten, dan is het resultaat over 2023 €1,8 mln lager dan in 2022 (zie tabel 4.1). De belangrijkste verklaring voor het lagere structurele resultaat houdt verband met de hogere inzet van

personeel niet in loondienst (PNIL). In 2023 zijn de hieraan gekoppelde kosten €1,9 mln hoger dan in 2022. Dat heeft enerzijds te maken met een hoger ziekteverzuim, anderzijds is in 2023 een begin gemaakt met een aantal noodzakelijke versterkingen op het gebied van de bedrijfsvoering. Ook dit heeft geleid tot de inzet van PNIL, mede door de aanhoudende krapte op de arbeidsmarkt.

Tabel 4.1 Geconsolideerd resultaat. Bedragen x €1.000

	2023	2022
Geconsolideerd resultaat, incl. incidentele baten/lasten	-/- 317	3.367
Geconsolideerd resultaat, excl. incidentele baten/lasten	-/- 117	1.567

Het geconsolideerde resultaat over 2023 valt uiteen in een gesegmenteerd exploitatieresultaat zorg en onderwijs. In beide exploitaties is een verbeterde verdeelsleutel toegepast voor de toerekening van de algemene kosten (de zogenoemde overhead). De aanleiding hiervoor was dat er onvoldoende bedrijfseconomische rationaliteit lag onder de kostentoewijzing van de overhead van de organisatie. Daarmee was er sprake van verstoringen in de efficiency en doelmatigheid van de interne organisatie. De nieuwe verdeelsleutel elimineert deze verstoringen en fungeert als belangrijke bouwsteen voor een toekomstbestendige interne organisatie.

De verbeterde verdeelsleutel heeft geen consequenties voor het geconsolideerde resultaat. In de gesegmenteerde exploitatie van zorg en onderwijs leidt de sleutel tot een kostenallocatieverschuiving van € 576.000 van de zorg naar het onderwijs. Beide gesegmenteerde exploitaties 2023 worden apart toegelicht.

Exploitatie zorg

Tabel 4.2 bevat de verkorte weergave van de gesegmenteerde resultatenrekening zorg. Het resultaat zorg over

2023 is ruim € 2,1 mln lager dan in 2022, dat wordt met name verklaard door de fors hogere kosten die zijn gekoppeld aan de inzet van PNIL. De hogere opbrengsten ten opzichte van 2022 hebben deze kostenstijging niet kunnen compenseren.



Tabel 4.2 Gesegmenteerde exploitatie zorg. Bedragen x €1.000

	2023	2022
Opbrengsten	90.134	85.712
Kosten	89.241	82.445
Financiële baten en lasten	-/- 486	-/- 660
Resultaat deelnemingen	-/- 37	-/- 100
Gesegmenteerd resultaat zorg	372	2.506

Exploitatie onderwijs

Tabel 4.3 bevat de verkorte weergave van de gesegmenteerde resultatenrekening onderwijs. Het resultaat onderwijs over 2023 is ongeveer € 1,5 mln lager dan in 2022. Ten opzichte van de begroting is het resultaat ongeveer € 800k hoger. Het negatieve begrotingsresultaat van €1,5 mln over 2023 was erop gericht om het eigen vermogen van het onderwijs te laten afnemen.

Hiermee werd beoogd om invulling te geven aan de maatschappelijke opdracht om bovenmatige eigen vermogens in het onderwijs te reduceren. Deze doelstelling is onvoldoende gerealiseerd. De huidige signaleringswaarde van De Berkenschutse is 4 in 2023. Dat houdt onder andere verband met de niet-begrote rente-inkomsten van € 761k op schatkistbankieren. De exploitatie onderwijs blijft de komende jaren negatief teneinde bovenmatige reserves te laten dalen.

Tabel 4.3 Gesegmenteerde exploitatie onderwijs. Bedragen x €1.000

	Realisatie 2023	Begroting 2023	Realisatie 2022
Opbrengsten	24.267	22.777	23.211
Kosten	25.717	24.277	22.403
Saldo financiële baten en lasten	761	0	52
Enkelvoudig resultaat onderwijs	-/- 689	-/- 1.500	861

Resultaatbestemming

Het resultaat van Kempenhaeghe zorg zal worden toegevoegd aan de bestemmingsreserve zorg. Aan de bestemmingsreserve onderwijs (NPO gelden) zal €44k

worden onttrokken. Het resterende exploitatieverlies van € 645k wordt onttrokken aan de algemene reserve Onderwijs. Tabel 4.4 bevat de resultaatsbestemming 2023.

Tabel 4.4 resultaatsbestemming 2023. Bedragen x €1.000

	Stand per 01-01-2023	Toevoeging 2023	Onttrekking 2023	Stand per 31-12-2023
Algemene reserve zorg	21.891	-	-	21.891
Bestemmingsfonds zorg	13.396	-	-	13.396
Bestemmingsreserve zorg	5.188	372	-	5.560
Algemene reserve onderwijs	17.303	-	645	16.658
Bestemmingsreserve onderwijs (NPO gelden)	4.586	386	429	4.542
Totaal eigen vermogen	62.364	758	1.074	62.047



4.2. Toelichting op de balans

Activa

De debetzijde van de balans van Stichting Kempenhaeghe is verkort weergegeven in tabel 4.5. Aan de activa-zijde zijn de materiële vaste activa ten opzichte van 2022 toegenomen met ongeveer €3,2 mln door met name het in gebruik nemen van de nieuwe locatie in Breda.

Ten opzichte van vorig jaar zijn de liquide middelen met €5,7 mln afgenomen. Dit wordt grotendeels veroorzaakt door reguliere aflossingen op langlopende schulden (€2,9 mln) en een versnelde aflossing op een lening (€2,6 mln).

Tabel 4.5 Verkorte weergave van de debetzijde van de balans per 31-12-2023 van Stichting Kempenhaeghe. Bedragen x €1.000

	31-12-2023	31-12-2022	Mutatie (%)
Immateriële vaste activa	1.299	1.651	-21,3%
Materiële vaste activa	65.033	61.786	5,3%
Financiële vaste activa	253	291	-13,1%
Totaal vaste activa	66.585	63.728	4,5%
Vorderingen	6.015	6.375	-8,2%
Liquide middelen	42.399	48.091	-11,8%
Overige vlottende activa	2.994	3.539	-15,4%
Totaal vlottende activa	51.408	58.005	-11,6%
Totaal activa	117.993	121.733	



Passiva

In tabel 4.6 is de verkorte weergave van de creditzijde van de balans van Stichting Kempenhaeghe weer-gegeven. Aan de voorzieningen is per saldo voor €0,2 mln onttrokken. Aan de voorziening langdurig ziek is voor €0,4 mln onttrokken doordat ultimo 2023 andere uitgangspunten zijn gehanteerd. Aan de voorziening generatiebeleid is €0,2 mln gedoteerd.

De langlopende schulden zijn met €2,8 mln afgenomen ten opzichte van 2022. De totale aflossingen in 2023

bedroegen €5,5 mln inclusief een versnelde aflossing van een lening met een restant-hoofdsom van €2,6 mln. In de stand per 31-12-2023 is rekening gehouden met de aflossingsverplichting voor 2024 (€2,8 mln).

Het geconsolideerde exploitatieresultaat van €317k negatief is onttrokken aan het eigen vermogen.

Tabel 4.6 Verkorte weergave van de creditzijde van de balans per 31-12-2023 van Stichting Kempenhaeghe. Bedragen x €1.000

	31-12-2023	31-12-2022	Mutatie (%)
Eigen vermogen	62.047	62.364	-0,5%
Voorzieningen	2.019	1.980	-6,1%
Langlopende schulden	27.431	30.303	-9,5%
Kortlopende schulden	26.496	27.086	-2,2%
Totaal passiva	117.993	121.733	-3,2%

4.3 Financiële ratio's

Tabel 4.7 bevat de belangrijkste financiële ratio's die ultimo 2023 voortvloeien uit de exploitatie en balans-mutaties over 2023. Het rendement over 2023 bedraagt 0,3% negatief. De korte en langere termijn financiële positie van Kempenhaeghe blijft onverminderd solide. De current ratio bedraagt 1.94 die daarmee nog steeds ruim boven de gangbare ondergrens van 1 blijft. Het weerstandsvermogen en de solvabiliteit zijn respectievelijk 55% en 53%. Voor beide kengetallen wordt in de regel een norm van circa 30% gehanteerd.

De DSCR (Debt Service Coverage Ratio) geeft inzicht in de mate waarin Kempenhaeghe aan haar financierings-verplichtingen kan voldoen. Hoewel deze ratio is gedaald ten opzichte van 2022 is Kempenhaeghe nog altijd in staat om 2.08 keer haar financieringsverplichting te betalen. Voor de DSCR geldt in de regel een minimumniveau van 1,2. De loan-to-value bedraagt eind 2023 42% en is daarmee verbeterd ten opzichte van 2022.

Tabel 4.7 Financiële ratio's Kempenhaeghe per ultimo 2023 en 2022

	2023	2022
Rendement Resultaat/Omzet	-/- 0,3%	3,1%
Current ratio Vlottende activa/Vlottende passiva	1,94	2,14
Weerstandvermogen Eigen vermogen/Omzet	55%	58%
Solvabiliteit Eigen vermogen/Balanstotaal	53%	51%
Debt Service Coverage Ratio (DSCR) EBITDA/Jaarlijkse bruto rentelasten plus aflossingen	2,08	2,51
Loan-to-value (LTV) Langlopende schulden/Totale materiële vaste activa	42%	49%

4.4 Inzet incidentele middelen

Nationaal Programma Onderwijs en onderwijs-achterstanden

In 2023 heeft Kempenhaeghe vanuit het ministerie van OCW een bedrag van circa €0,4 mln aan middelen ontvangen op grond van het Nationaal Programma Onderwijs (NPO). Deze middelen zijn geoormerkt en bedoeld om leerachterstanden en problematiek op te vangen die voortvloeien uit de COVID-pandemie.

In totaal heeft Kempenhaeghe in de jaren 2021-2023 voor ruim €1,6 mln aan NPO-gelden ontvangen. In 2023 zijn de middelen ingezet op personeel met expertise op het gebied van sociaal en emotioneel welzijn. Ook zijn de middelen ingezet voor extra personeel en ondersteuning op het gebied van de versterking van de digitale technologie.

Tabel 4.8 Mutatie NPO-gelden. Bedragen x €1.000

	Beginstand	Ontvangsten	Uitgaven	Eindstand
2021	0	-398	39	-359
2022	-359	-846	189	-1.016
2023	-1.016	-386	429	973
Totaal		-1.630	657	973

KiPZ

Sinds 2014 kunnen universitair medische centra, ziekenhuizen, en klinieken voor medisch specialistische zorg subsidie ontvangen op grond van de Subsidie-regeling Kwaliteitsimpuls Personeel Ziekenhuiszorg (KiPZ). De KiPZ-subsidie ondersteunt Kempenhaeghe bij het opleiden en ontwikkelen van zorgpersoneel. In 2023 is voor een bedrag van €283k aan subsidie ontvangen.

4.5 Toelichting op kasstromen en financiering

Kempenhaeghe beschikt over ruim voldoende liquide middelen. Ultimo 2023 bedragen de liquide middelen €42 mln. Ten opzichte van 2022 is er sprake van een afbouw van € 6 mln die samenhangt met de verbouwing van de locatie De Prins in Breda (ruim €3 mln) en een aflossing van een lening met een restant-hoofdsom van €2,6 mln. In 2023 bedragen de totale aflossingen op langlopende leningen €5,5 mln.

Mede gezien de omvangrijke liquiditeitspositie is de verwachting dat Kempenhaeghe voor 2024 geen aanvullende financieringsbehoefte heeft. De geplande investeringen kunnen worden gefinancierd vanuit bestaande liquide middelen.

4.6 Treasurybeleid

Kempenhaeghe voert zijn treasury-activiteiten uit volgens een Treasurystatuut dat met name is gebaseerd op richtlijnen vanuit het ministerie VWS en de zogenoemde Regeling 'Beleggen, lenen en derivaten' uit 2016 van het ministerie van OCW. Alle beleggingen voldoen aan de voorwaarden zoals gesteld in de richtlijnen en regeling. Kempenhaeghe heeft geen derivaten of andere risicovolle financiële producten in portefeuille. Met het oog op risicominimalisatie brengt Kempenhaeghe zijn liquide middelen van het onderwijs onder bij het ministerie van Financiën, onder de regeling van het schatkistbankieren.

De Treasury-functie binnen Kempenhaeghe wordt uitgevoerd onder de verantwoordelijkheid van de manager Finance & Control. Een aantal maal per jaar wordt een liquiditeitsprognose opgesteld. Deze prognose wordt regelmatig getoetst door Control aan de hand van de liquiditeitsprognose bij de lopende (meerjaren)-begroting. Eventuele risico's worden gerapporteerd en toegelicht in de maandrapportage als onderdeel van de Planning & Controlcyclus.

Jaarlijks wordt een vijfjarige liquiditeitsbegroting opgesteld. Als afgeleide daarvan wordt een meer verfijnde liquiditeitsbegroting voor het daaropvolgende jaar opgesteld als onderdeel van het reguliere begrotingsproces. Indien de liquiditeitsbehoefte groter is dan de beschikbare middelen, dan dient de raad van toezicht toestemming te geven voor eventuele financieringsconstructies.



4.7 Investeringsbeleid

Kempenhaeghe hanteert een investeringsbegroting met betrekking tot vervangingsinvesteringen. Vanwege de sturing op liquiditeit is de hoogte van de investeringen ingekaderd door de liquiditeitsplanning. Bovendien is bepaald dat het totaal aan afschrijvingslasten niet mag toenemen. Het beslag op de liquide middelen stabiliseert hiermee en neemt relatief gezien af. Beleidsrijke investeringen worden afgewogen op basis van een business case.

4.8 Financiële instrumenten

Kempenhaeghe maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van financiële instrumenten die in de balans als activa en passiva zijn verantwoord. Kempenhaeghe gebruikt alleen primaire financiële instrumenten zoals leningen. Afgeleide financiële instrumenten zoals derivaten worden niet gebruikt. In de jaarrekening is in de toelichting op de langlopende schulden een overzicht opgenomen van de lopende financieringsconstructies.

5 Risicomanagement

Kempenhaeghe streeft naar een bestendige en maatschappelijk verantwoorde bedrijfsvoering. Dat is van groot belang voor de continuïteit van de organisatie en de kwaliteit van de zorg en het onderwijs. Daartoe moeten bewuste afwegingen gemaakt worden tussen onze doelstellingen, de risico's die we bereid zijn te nemen en de kansen die we willen benutten. Dat vraagt een goed functionerend systeem van risicomanagement. In dit hoofdstuk beschrijven we de opzet en werking van het risicomanagementsysteem dat Kempenhaeghe hanteert.

5.1 Uitgangspunten

Het systeem van risicomanagement van Kempenhaeghe is gebaseerd op drie uitgangspunten:

- 1 We zien een risico als een onzekere gebeurtenis met oorzaken, een kans van optreden en gevolgen voor geformuleerde doelstellingen. Deze definitie maakt dat het systeem is gericht op de beheersing van de risico's die zijn gekoppeld aan de doelen van de organisatie. Dit sluit nauw aan op de gangbare NEN-ISO-31000 Richtlijn voor risicomanagement.
- 2 De beheersing van risico's is gericht op het reduceren, vermijden en verzekeren van risico's, maar ook op het aanvaarden van bepaalde risico's. Een classificatie van risicobereidheid op typen activiteiten en doelen is vereist om te beoordelen of (de effecten van) beheersmaatregelen voldoende zijn om risico's tot een acceptabel niveau te brengen.
- 3 Het risicomanagement van Kempenhaeghe wordt gekoppeld aan de Planning & Control-cyclus en de Plan-Do-Check-Act-cyclus (PDCA-cyclus) van de organisatie. Risicomanagement is daarmee een verantwoordelijkheid op alle niveaus in de uitvoerings- én de beleidsorganisatie. Risicomanagement is daarmee ook gebaseerd op het principe van systematisch en continu verbeteren.



5.2 Risicobereidheid

Tabel 5.1 toont de risicobereidheid van Kempenhaeghe om te beoordelen of (de effecten van) beheersmaatregelen voldoende zijn om risico's tot een acceptabel niveau te brengen.

Tabel 5.1 Risicobereidheid Kempenhaeghe

Risico-categorie	Risicobereidheid	Toelichting
Continuïteit	Laag	Kempenhaeghe wil de risico's die de continuïteit van de organisatie in gevaar brengen zoveel mogelijk beperken.
Kwaliteit	Laag-neutraal	Kempenhaeghe is een expertisecentrum. Dat betekent dat de kwaliteit van zorg en onderwijs van hoog niveau moet zijn en blijven. Kempenhaeghe wil de risico's die hier aan zijn verbonden zoveel mogelijk beperken. Met betrekking tot de kwaliteit van onze bedrijfsvoering zoeken we een passend niveau van kwaliteit van dienstverlening. Dat houdt verband met de relatief kleine omvang van de organisatie en het daar aan gekoppelde beschikbare middelenkader. Dit impliceert een neutrale risicobereidheid.
Compliance	Laag	Kempenhaeghe wil de risico's zoveel mogelijk beperken dat wet- en regelgeving (inclusief branchecodes) niet of niet tijdig zijn verankerd in de bedrijfsprocessen of dat medewerkers vigerende wet- en regelgeving niet naleven.
Strategie	Laag-neutraal	Kempenhaeghe wil de risico's die de strategie van de organisatie in gevaar brengen zoveel mogelijk beperken. We zijn bereid gematigde risico's te nemen met betrekking tot de ambitie om de innovatie in de sector te versterken. Innovatie kenmerkt zich altijd door, relatief gezien, een hogere mate van onzekerheid.
Financiën	Laag	Kempenhaeghe is een maatschappelijke organisatie en werkt met publieke middelen. Kempenhaeghe wil daarom de financiële risico's zoveel mogelijk beperken.

5.3 Risico-inventarisatie

Risico's en maatregelen met betrekking tot de continuïteit en de financiën:

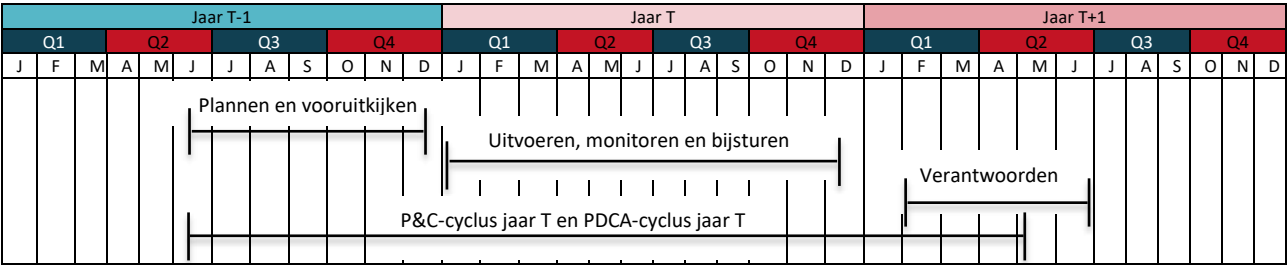
Risico	Beheersmaatregel
Onze zorg- en onderwijsfinanciering staat onder druk. Dat houdt o.a. verband met loon- en materiële prijsstijgingen, de dubbele vergrijzing en de toenemende druk op de Rijksbegroting. Dat heeft het risico in zich dat de positie van Kempenhaeghe als expertisecentrum, inclusief de daarbij behorende financiering, ook onder druk staat. We lopen daarmee tevens het risico op hogere vaste lasten, lagere resultaten en op de langere termijn mogelijke risico's met betrekking tot de continuïteit.	In 2023 zijn we gestart met een proces om te komen tot een nieuwe Kempenhaeghe-strategie 2030. In de nieuwe strategie nemen we onze positie als expertisecentrum als uitgangspunt. Daarvan afgeleid zullen wij de komende jaren keuzes maken op het gebied van zorg en onderwijs. Begin 2023 is ingezet op een versterking van de efficiency en effectiviteit (doelmatigheid) van de organisatie. Een Kempenhaeghe-breed jaarplan met gemeenschappelijke doelen en KPI's is geïntroduceerd. Ook lopen er meerdere verbeterinitiatieven op het vlak van integraal capaciteitsmanagement. Medio 2023 hebben we onze begrotingsopzet doorontwikkeld waarmee we effectiever kunnen sturen op het beschikbare middelenkader. In 2024 gaan we ons financieel beheers-instrumentarium uitbreiden (o.a. doorontwikkeling Planning & Controlcyclus, risicomanagement en financieel meerjarenbeleid). In 2024 zal een benchmark worden uitgevoerd naar de omvang en het niveau van de bedrijfsvoering. De uitkomsten geven input voor het bepalen van de streefniveaus qua omvang en kwaliteit van de bedrijfsvoering.
Door de verdere digitalisering en cybercriminaliteit loopt Kempenhaeghe risico's op het gebied van automatisering en informatietechnologie. Het gaat daarbij specifiek om de domeinen informatiebeveiliging, de general IT Controls (GITC's), leveranciersmanagement en IT-governance.	In 2023 hebben we aan de hand van een IT-verbeterplan verbeteringen op het vlak van de GITC's doorgevoerd. Specifiek gaat het daarbij om autorisaties. In een meerjarig IT-verbeterplan 2.0 zullen we in 2024 en 2025 vervolgstappen zetten en concrete maatregelen in de overige domeinen realiseren. Nadrukkelijk geldt daarbij dat een aantal domeinen en maatregelen organisatiebrede vraagstukken zijn (governance, risicomanagement, autorisaties).
De toenemende krapte op de arbeidsmarkt heeft tot op heden een beperkte impact, maar blijft een risico voor de kwaliteit van onze zorg en onderwijs. Dat geldt ook voor het ziekteverzuim. De daaraan gekoppelde inzet van PNIL leidt bovendien tot risico's op het gebied van financiën en fiscale compliance.	We volgen de landelijke ontwikkelingen met betrekking tot het zogenoemde Beheersingsmodel Zorg. Ook onderzoeken we de mogelijkheden om in regionaal verband ZZP-ers in te huren waar nodig (bijv. FAIR, Transvorm). Daarnaast is er een plan opgesteld om het aantal ZZP-ers binnen de zorg zoveel mogelijk te dringen.

5.4 Werking van het risicomanagement

De Planning & Controlcyclus en de PDCA-cyclus staan centraal in de werking van het risicomanagement-systeem. In de Kempenhaeghe-brede Planning & Controlcyclus worden drie hoofdstappen onderscheiden: (i) plannen en vooruitkijken, (ii) uitvoeren, inclusief monitoren en bijsturen en (iii) verantwoorden. De PDCA-cyclus valt samen met één totale

Planning & Controlcyclus. Een dergelijke cyclus vindt plaats in drie kalenderjaren: het plannen vindt plaats in de periode september-december van jaar T-1, het uitvoeren, monitoren en bijsturen vindt plaats in jaar T en het afronden gebeurt in de periode januari-juni in jaar T+1 (zie figuur 5.1).

Figuur 5.1 Planning & Controlcyclus Kempenhaeghe met ingebedde PDCA-cyclus



De werking van het risicomanagementsysteem wordt per fase toegelicht.

Plannen en vooruitkijken (jaar T-1)

- Begin juni van jaar T-1 stelt de raad van bestuur een kaderbrief vast waarin de hoofdlijnen van het Kempenhaeghe-brede jaarplan, inclusief de financiële kaders voor jaar T worden beschreven. Uitgangspunt voor de kaderbrief zijn de strategie, de mate waarin de doelstellingen van het jaar T-1 zijn gerealiseerd, externe ontwikkelingen en de financiële meerjarenraming. In de kaderbrief worden de risico's benoemd die de raad van bestuur onderkent voor het jaar T. Ook worden, op basis van de risicobereidheid, maatregelen vermeld die de raad van bestuur neemt om deze risico's te mitigeren. Deze maatregelen worden als kader meegegeven.
- Op basis van de kaderbrief dienen directeuren en managers in de periode juni-september concept jaarplannen en begrotingen voor het jaar T op te stellen voor hun organisatieonderdeel. In het jaarplan zijn strategische en operationele doelen opgenomen die zijn afgeleid van het Kempenhaeghe-brede jaarplan. Een verplicht onderdeel van de jaarplannen is een risico-inventarisatie en beheersmaatregelen. Een verplicht onderdeel in de begrotingen

is een risicovoorziening als onderdeel van de beheersmaatregelen.

- Op basis van het conceptjaarplan en de concept-begroting vinden in de periode oktober-november van jaar T-1 de individuele planningsgesprekken plaats tussen de raad van bestuur en de directeuren/managers. De risicoparagraaf van de jaarplannen en de begrotingen wordt expliciet besproken. Op basis van het planningsgesprek keurt de raad van bestuur -na eventuele wijzigingen - het jaarplan en de begroting goed.
- Mede op basis van de kaderbrief en de cluster-begrotingen stelt de raad van bestuur in de periode september-december van jaar T-1 de Kempenhaeghe-brede begroting op. Ook de Kempenhaeghebrede begroting kent een risicovoorziening die mede is gevormd op basis van de geïdentificeerde risico's in de kaderbrief en de beoordeling door de raad van bestuur van de decentrale begrotingen.



Uitvoeren, monitoren en bijsturen (jaar T)

- Directeuren en managers gaan in jaar T het goedgekeurde jaarplan uitvoeren binnen de goedgekeurde begroting. Teneinde te kunnen sturen ontvangen zij maandelijks vanuit de afdeling Finance & Control een rapportage over de voortgang en de financiën. In de kwartaalrapportages is een financiële jaarprognose en risicobeoordeling opgenomen. De rapportages worden toegelicht door de business controllers.
- Op basis van de rapportages vindt in juni en oktober van jaar T een voortgangsgesprek plaats tussen de raad van bestuur en de directeuren c.q. de managers. Daarin wordt de voortgang van de realisatie van het jaarplan besproken, inclusief de risicobeoordeling, de eventuele inzet van de decentrale risicovoorziening en de voorgestane maatregelen om bij te sturen op de doelen van het jaarplan en de begroting.
- De raad van bestuur ontvangt ook maandelijks een Kempenhaeghe-brede rapportage. In de kwartaalrapportages is een Kempenhaeghe-brede financiële jaarprognose en risicobeoordeling opgenomen.

Verantwoorden (jaar T+1)

- Op basis van een jaarrapportage vinden in het jaar T+1 de realisatiegesprekken plaats tussen de raad van bestuur en de individuele directeuren en managers. Daarin wordt besproken in welke mate het jaarplan (inclusief de daarin geformuleerde doelen) is gerealiseerd binnen de gestelde financiële kaders. Ook wordt besproken welke risico's zich hebben voorgedaan en welke nieuwe risico's worden onderkend. Deze fungeren als input voor de kaderbrief voor de volgende cyclus.
- De raad van bestuur stelt in het jaar T+1 het Kempenhaeghe-brede jaarverslag op (inclusief jaarrekening) voor het jaar T. In het jaarverslag wordt gerapporteerd over de risico-inventarisatie.

6 Continuïteit

Het borgen van de continuïteit van Kempenhaeghe vergt dat we zicht hebben op de relevante ontwikkelingen voor Kempenhaeghe en met een heldere visie aantonen hoe we ons daarop voorbereiden. Daarnaast is een solide financieel meerjarenbeleid essentieel waarmee we de balans bewaken om voldoende reserves aan te houden om enerzijds materiële activa te kunnen financieren en risico's te beheersen en anderzijds er voor te zorgen dat publieke middelen zoveel mogelijk worden besteed aan onze publieke taken. Dit hoofdstuk gaat in op beide onderdelen.

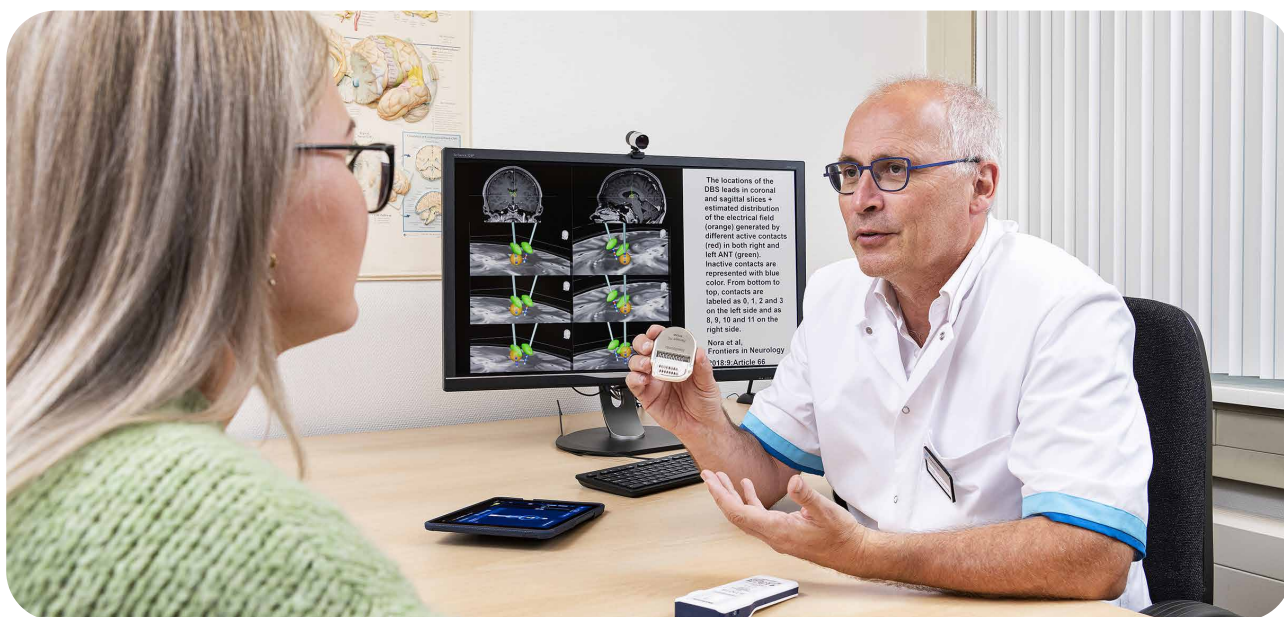
6.1 Relevante ontwikkelingen

In paragraaf 5.3 zijn de ontwikkelingen en de risico's beschreven met betrekking tot de continuïteit van de organisatie. De beheersmaatregelen die we treffen om ons daarop voor te bereiden, staan ook daarbij aangegeven.

6.2 Financieel meerjarenbeleid

Eind 2023 heeft de raad van bestuur de drie bouwstenen van zijn financieel meerjarenbeleid beschreven. Goed financieel beleid vergt dat we (i) realistisch en beleidsrijk begroten op basis van ons strategisch kader (ii) sturen op relevante ontwikkelingen en risico's en (iii) onze begrotingen duurzaam in evenwicht houden. De komende jaren wordt het beleid vormgegeven door de volgende elementen:

1. De meerjaren-exploitatie- en investeringsbegroting wordt beleidsrijker opgesteld op basis van onze strategie. Belangrijke parameters in de meerjarenbegrotingen worden gevormd door de aantallen patiënten, cliënten en leerlingen, en de bijbehorende tarieven. De modellering hiervan wordt doorontwikkeld.
2. In 2024 wordt de Planning & Controlcyclus doorontwikkeld, inclusief de bijbehorende rapportages en overleggen. De Planning & Controlcyclus vormt de kapstok voor het realiseren van de strategie van Kempenhaeghe en daarmee samenhangende zaken zoals jaarplannen, begrotingen en risicomanagement.
3. In 2024 wordt het systeem van risicomanagement doorontwikkeld. Het systeem wordt (nog) meer verankerd in de Planning & Controlcyclus en een weerstandsvermogen zal worden gevormd als aanvulling op balansvoorzieningen.



6.3 Meerjaren geconsolideerde exploitatie

De verkorte geconsolideerde, structurele exploitatie voor de periode 2024-2028 is weergegeven in tabel 6.1. Financiële consequenties die voortvloeien uit de strategie 2030 zijn hierin nog niet verwerkt.

Tabel 6.1 laat zien dat de structurele exploitatie in meerjarig perspectief voldoet aan de rendementseis zoals gesteld door de raad van bestuur.

Tabel 6.1 Verkorte structurele exploitatie geconsolideerd 2024-2028. Bedragen x €1.000

	2024	2025	2026	2027	2028
TOTAAL BATEN	120.836	125.261	129.803	134.513	139.395
TOTAAL LASTEN	-119.221	-123.431	-128.036	-132.698	-137.491
Saldo baten en lasten	1.616	1.830	1.768	1.815	1.904
Saldo financiële baten en lasten	-529	-549	-570	-592	-614
TOTAAL RESULTAAT	1.087	1.280	1.197	1.223	1.289
Rendementseis	906	940	976	1.013	1.052

Tabel 6.2 Verkorte balans geconsolideerd 2024-2028. Bedragen x €1.000

	2024	2025	2026	2027	2028
ACTIVA					
Vaste activa	63.036	61.267	59.163	55.182	51.436
Vlottende activa	51.168	49.726	48.484	49.038	50.322
TOTAAL ACTIVA	114.204	110.993	107.647	104.220	101.758
PASSIVA					
Eigen vermogen	61.290	60.727	60.029	59.251	59.437
Voorzieningen	1.859	1.859	1.859	1.859	1.859
Langlopende schulden	24.559	21.911	19.263	16.614	13.966
Kortlopende schulden	26.496	26.496	26.496	26.496	26.496
TOTAAL PASSIVA	114.204	110.993	107.647	104.220	101.758

Tabel 6.2 toont de verkorte, geconsolideerde balans voor de periode 2024-2028. In de meerjarige balans is rekening gehouden met een beoogde afbouw van eigen vermogen van het onderwijs. financiële consequenties die voortvloeien uit de strategie 2030 zijn nog niet verwerkt in tabel 6.2.



6.4. Meerjaren-exploitatie onderwijs

De meerjaren-exploitatie van het onderwijs is direct gekoppeld aan de leerlingenaantallen en de formatie-ontwikkeling. In tabel 6.3 zijn deze opgenomen voor de periode 2023-2028. Het leerlingenaantal is al meerdere jaren stabiel en vormt geen risico. Gegeven de bijzondere

positie van onderwijsexpertisecentrum De Berken-schutse blijft de komende jaren het aantal leerlingen stabiel. Dat leidt ook tot een verwachte, stabiele formatie.

Tabel 6.3 Leerlingenaantal en formatie 2023-2028

	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Aantal leerlingen (per 1 feb)	665	651	650	650	650	650
FTE	241	244	244	244	244	244

De verkorte structurele exploitatie onderwijs voor de periode 2024-2028 is weergegeven in tabel 6.4. Financiële consequenties die voortvloeien uit de strategie 2030 zijn hierin niet verwerkt.

Tabel 6.4 Verkorte structurele exploitatie onderwijs 2024-2028. Bedragen x €1.000

	2024	2025	2026	2027	2028
TOTAAL BATEN	24.807	25.582	26.337	27.115	27.916
TOTAAL LASTEN	-24.826	-25.449	-26.331	-27.128	-27.910
Saldo baten en lasten	-19	133	6	-13	6
Saldo financiële baten en lasten	0	0	0	0	0
TOTAAL RESULTAAT	-19	133	6	-13	6

Tabel 6.5 toont de verkorte balans onderwijs voor de periode 2024-2028. In de meerjarige balans is rekening gehouden met een beoogde afbouw van eigen vermogen

van het onderwijs. Financiële consequenties die voortvloeien uit de strategie 2030 zijn nog niet verwerkt in tabel 6.5.

Tabel 6.5 Verkorte balans onderwijs 2024-2028. Bedragen x €1.000

	2024	2025	2026	2027	2028
ACTIVA					
Vaste activa	4.564	6.502	8.002	7.502	7.002
Vlottende activa	19.744	16.644	13.805	12.840	12.793
TOTAAL ACTIVA	24.308	23.146	21.807	20.342	19.795
PASSIVA					
Eigen vermogen	19.358	17.646	15.757	15.742	12.645
Voorzieningen	450	500	550	600	650
Kortlopende schulden	4.500	5.000	5.500	6.000	6.500
TOTAAL PASSIVA	24.308	23.146	21.807	20.342	19.795



7 Verplichte verantwoordingsthema's

7.1 Verplichte verantwoordingsthema's zorg

7.1.1 Veilig Incidenten Melden

Onder een incident verstaan we 'iedere gebeurtenis in de individuele patiëntenzorg die schadelijke gevolgen voor de patiënt heeft veroorzaakt of had kunnen veroorzaken (bijna-incident)'. In Kempenhaeghe worden deze cijfers door de commissie Veilig Incidenten Melden (VIM) verzameld, geanalyseerd en voorzien van adviezen voor de organisatie.

In 2023 is er in het Centrum voor Epilepsiewoonzorg aandacht besteed aan niet-epilepsiegebonden vallen. Naast vallen ten gevolge van de epilepsie is er ook in een hoge frequentie sprake van niet-epilepsiegebonden vallen. Om dit onderscheid te kunnen maken is er voor gezorgd in de registratie, en dus ook in de terugkoppeling aan teams en medewerkers, dat het onderscheid tussen epilepsiegebonden vallen en niet-epilepsiegebonden vallen zichtbaar is. Daarnaast is er op cliënt-niveau aandacht besteed aan het scoren van het valrisico bij cliënten. Deze risicoscore is gekoppeld aan het ondersteuningsplan. De valrisico-score in combinatie met de gegevens vanuit de VIM geven een beeld van

het valrisico van de cliënt. Er is een zogenoemde valpoli ingericht voor cliënten met een verhoogd valrisico. Hier wordt de cliënt multidisciplinair besproken en wordt geadviseerd op welke wijze vallen kan worden voorkomen.



Tabel 7.1 Aantal meldingen van incidenten in de zorg 2021-2023

	2021	2022	2023
Gedrag	2471	2781	4168
Medicatie	535	815	1212
Val	1544	1747	1817
Overig	711	694	1057
Totaal	5261	6037	8254

7.1.2 Zorg en Dwang

De Wet Zorg en Dwang (WZD) is er in het belang van de cliënten. Doel is dat de onvrijwillige zorg zo kort mogelijk duurt, zo licht mogelijk is en alleen gegeven wordt als het echt nodig is. Goede zorg en veilige vrijheid voor iedereen, daar draait het om. In het eerste half jaar van 2023 zijn bij 56 unieke cliënten maatregelen met verzet toegepast. In het tweede half jaar betrof dit 50 cliënten. Het aantal unieke cliënten is gedaald van 56 naar 50. De meest toegepaste maatregelen zijn: fysieke fixatie en insluiting in eigen kamer. De toepassingen van maatregelen komen met name voor in het gedragscluster, zowel bij kinderen als volwassenen.

In 2022 en 2023 was het speerpunt van de WZD aandacht voor de afbouw van off-label medicatie. Off label medicatie voorschrijven houdt in dat een geneesmiddel wordt gebruikt buiten de indicatie(s) of op een andere wijze dan waarvoor het middel is geregistreerd. In de zorg voor mensen met een verstandelijke beperking wordt in sommige gevallen wanneer er sprake is van probleemgedrag psychofarmaca voorgeschreven. Om te komen tot afbouw van deze off-label medicatie is de volgende interventie ingezet: In 2022 en 2023 zijn de artsen verstandelijk gehandicapten meer betrokken bij inzet onvrijwillige zorg. Dit is verfrissend voor de beeldvorming geweest. Hun actieve betrokkenheid, met name bij psychofarmaca, heeft ook geleid tot (gehele) afbouw van psychofarmaca off label. Vanuit de cijfers blijkt een daling van het aantal unieke cliënten dat off label medicatie toegediend krijgt van 36 cliënten in 2022 naar 27 cliënten in 2023. Ook is er een daling in het aantal toepassingen van de off-label medicatie van 43 toepassingen naar 27 toepassingen in 2023.

7.1.3 Kanslijnen

Zorgverzekeraars Nederland (ZN) en de Vereniging Gehandicaptenzorg Nederland (VGN) hebben een akkoord gesloten om samen een transitie te maken naar toekomstbestendige gehandicaptenzorg. Hierbij zijn vijf kanslijnen geformuleerd.

Het Centrum voor Epilepsiewoonzorg van Kempenhaeghe heeft gekozen voor kanslijn 2 Technologie: Bewezen arbeidsbesparende technologieën worden door alle zorgorganisaties geïmplementeerd in de eigen zorgpraktijk en kanslijn 5 Netwerk: Bij elke

cliënt wordt een (eigen) netwerk gestimuleerd en gefaciliteerd om een rol te spelen in de zorg en ondersteuning.

Het jaar 2023 stond kanslijn 2 vooral in het teken van de basis op orde. Veel tijd en energie is besteed aan de voorbereiding van inrichting van de digitale infrastructuur bij het Centrum voor Epilepsiewoonzorg met als doel in 2024 vernieuwde zorgalarmering en telefonie te kunnen uitrollen.

Daarnaast is er een start gemaakt om samen met Vilans een visie te ontwikkelen op sociale en technologische innovatie. Deze visie richt zich specifiek op het Centrum voor Epilepsiewoonzorg en daarmee ook op de richting die verder aan de kanslijn gegeven wordt. Om collega's te ondersteunen bij het toepassen van digitale hulpmiddelen is op het intranet een 'Innovatie Bieb' ingericht. Daarnaast is er onder andere gewerkt aan pilots op het gebied van slim incontinentiemateriaal en sociale robotica.

Bij de start van kanslijn 5 is in een bijeenkomst in kaart gebracht wat de mogelijkheden en wensen zijn om het eigen netwerk te stimuleren en faciliteren. Variërend van ideeën om de omgekeerde integratie in de wijk Kloostervelden verder te versterken, vrijwilligersinzet te vergroten tot (digitale) toepassingen om netwerken beter in beeld te brengen en de communicatie met naasten te versterken. De werkgroep familiebeleid, de coördinator vrijwillige inzet en de wijkcoach hebben hier in 2023 de nodige stappen ingezet, evenals de aandachtsfunctionarissen op de werkvloer. Dit resulteerde onder andere in bijeenkomsten voor en met naasten, diverse wijkprojecten, verkenningsbijeenkomsten voor inzet van familie-ervaringsdeskundigheid, initiatief tot het project Familienet, toegenomen aandacht voor systemisch werken, een brussendag, een theatervoorstelling en een initiatief samen met SEIN tot onderzoek naar succesfactoren in familiebetrokkenheid.

7.1.4 Klachten

Tabel 7.2 bevat het aantal klachten in de zorg over de jaren 2021 tot en met 2023. Het aantal klachten dat via de klachtenfunctionaris en de klachtenonderzoekscommissie is ontvangen is in 2023 toegenomen ten opzichte van 2022. Kempenhaeghe heeft tevens cliëntvertrouwenspersonen voor de Wet Zorg en Dwang alsook voor grensoverschrijdend gedrag. Beide cliëntvertrouwenspersonen hebben geen klachten ontvangen in 2023. De cliëntvertrouwenspersoon voor de Wet zorg en Dwang heeft in 2023 bij 20 locaties van Kempenhaeghe een bezoek gebracht. Een uitgebreide kennismaking en rondleiding hebben een goed zicht gegeven op de

doelgroep en de woonlocaties van Kempenhaeghe. Hierbij is de verscheidenheid van de bewoners en de daarbij behorende omgeving helder overgekomen. De cliëntvertrouwenspersoon heeft aangegeven zich op alle bezochte locaties van Kempenhaeghe zeer welkom te hebben gevoeld. De cliëntvertrouwenspersoon heeft tevens de waardering uitgesproken over de open cultuur.

Kempenhaeghe is aangesloten bij de landelijke klachtencommissie voor onvrijwillige zorg en bij de geschilleninstanties voor ziekenhuizen en gehandicaptenzorg. Via beide instanties zijn geen klachten ontvangen in 2023.

Tabel 7.2 Aantal klachten in de zorg 2021-2023

	2021	2022	2023
Via klachtenfunctionaris	22	14	22
Via klachtenonderzoekscommissie	2	2	4
Via landelijke klachtencommissie voor onvrijwillige zorg	0	0	0
Via geschillencommissie ziekenhuizen	0	0	0
Via geschillencommissie gehandicaptenzorg	0	0	0
Via cliëntvertrouwenspersoon WZ&D	0	0	0
Via cliëntvertrouwenspersoon grensoverschrijdend gedrag	0	0	0

In 2023 zijn er geen calamiteiten geweest. Derhalve zijn er ook geen meldingen gedaan bij de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ) inzake calamiteiten.

7.2 Verplichte verantwoordingsthema's onderwijs

7.2.1 Onderwijs aan nieuwkomers

In het verslagjaar heeft zich één leerling aangemeld uit Oekraïne.

7.2.2 Besteding gelden professionalisering en begeleiding starters en schoolleiders

In het verslagjaar hebben vijf teamleiders met succes het opleidingstraject 'Onderwijs maak je samen' gevolgd.

7.2.3 Uitkeringen na ontslag

In het verslagjaar is er €15k transitievergoeding betaald. De meerjarenformatie geeft inzicht in de personeels-behoefte voor meerdere jaren en geeft de mogelijkheid tijdig te kunnen anticiperen op de in-, door- en uitstroom van medewerkers. Uitgangspunt daarbij is om gedwongen ontslag te voorkomen en te komen tot een evenwichtige formatieopbouw.

7.2.4 Toegankelijkheid en toelating

Onderwijsexpertisecentrum De Berkenschutse kent een grote diversiteit aan doelgroepen met een sterk uiteenlopend cognitief niveau en ondersteunings-vraag. De toegankelijkheid van De Berkenschutse staat beschreven in het schoolondersteuningsprofiel, het proces van ‘oriëntatie en toelating’ en het proces van ‘plaatsing’.

7.2.5 Klachten onderwijs

Kempenhaeghe heeft op onderwijsexpertisecentrum De Berkenschutse twee vertrouwenspersonen die als aanspreekpunt fungeren voor klachten van leerlingen, ouders en medewerkers. Bij klachten proberen zij door bemiddeling tot een oplossing te komen. Desgewenst wordt doorverwezen naar de klachtencommissie. In 2023 heeft de klachtencommissie in totaal 13 klachten in behandeling genomen. Alle klachten zijn na gesprekken met betrokkenen naar ieders tevredenheid afgehandeld. Kempenhaeghe is daarnaast aangesloten bij de Geschillencommissie Bijzonder Onderwijs. Via dit orgaan is in 2023 één klacht in behandeling genomen.

Tabel 7.3 bevat het aantal klachten in het onderwijs over de jaren 2021 tot en met 2023.

Tabel 7.3 Aantal klachten in het onderwijs 2021-2023

	2021	2022	2023
Via klachtencommissie	2	2	2
Via geschillencommissie bijzonder onderwijs	1	0	0

8 Tot slot

We zeiden het al: 2023 was een jaar van het begin van een transitie naar een vernieuwde organisatie.

In de tweede helft van 2023 zijn we van start gegaan met de ontwikkeling van een nieuwe strategie van Kempenhaeghe. Met veel inzet van van patiënten, cliënten en leerlingen én van medewerkers, medezeggenschapsorganen en partners komen we tot een nieuwe strategie voor de komende jaren. Een strategie waarmee we vooruit kunnen. Een strategie die enerzijds is gebaseerd op de kennis en kunde die we hebben en anderzijds op de kennis en kunde die we gaan ontwikkelen. Het jaar 2024 is dus het jaar van onze nieuwe strategie die onze organisatie richting geeft voor de periode tot circa 2030.

Deze nieuwe strategie vormt vanaf 2024 de basis voor het financiële meerjarenperspectief, maar bijvoorbeeld ook voor onze personele ontwikkelingen, vastgoedontwikkelingen et cetera. Eind 2023 heeft de raad van bestuur de drie bouwstenen van het financieel meerjarenbeleid beschreven. Goed financieel beleid

vergt dat we realistisch en beleidsrijk begroten op basis van ons strategisch kader, sturen op relevante ontwikkelingen en risico's én onze begrotingen duurzaam in evenwicht houden.

Al iets vooruitlopend op de nieuwe strategie: we zien uit naar nieuwe ontwikkelingen in de zorg en het onderwijs, we zien uit naar het verdiepen en verbreden van onze samenwerkingsrelaties, we zien uit naar nieuwe samenwerkingspartners en vooral: we willen als Kempenhaeghe de patiënt, cliënt en leerling van de komende jaren nóg beter ondersteunen met zorg en onderwijs.

We gaan hierover graag met u in gesprek en zullen u uiteraard graag in een volgend jaarverslag nader informeren, uiteraard met alle kennis en alle aandacht.

W.G.
mevrouw drs. ing. A. Vermeer- de Boer
voorzitter raad van bestuur
Stichting Kempenhaeghe
datum 22 mei 2024

W.G.
de heer dr. E.W.G.M. van Geenen
lid raad van bestuur
Stichting Kempenhaeghe
datum 22 mei 2024



Jaarverslag raad van toezicht 2023

Kempenhaeghe is een expertisecentrum voor zorg en onderwijs: een zorgexpertisecentrum voor complexe epilepsie, slaapstoornissen en neurologische leer- en ontwikkelingsstoornissen en een onderwijsexpertisecentrum voor zowel primair als voortgezet speciaal onderwijs. De kracht zit in onze veelomvattende benadering, die gespecialiseerde zorg, speciaal onderwijs, innovatie en onderzoek in nauwe verbinding met elkaar ontwikkelt en aanbiedt. We doen dit met 'alle kennis en alle aandacht'.

De raad van toezicht hanteert als primair kader de Governance Code Zorg. Daarnaast is de code Goed Bestuur in het Onderwijs van belang voor de raad van toezicht. De raad van bestuur en de raad van toezicht handhaven deze codes die zijn afgeleid van de Algemene code op Governance.

De raad van toezicht van Kempenhaeghe heeft de volgende taken: werkgeverschap, toezichthouden, klankbordfunctie en besluitvorming. In de uitoefening van zijn functie handelt de raad van toezicht vanuit de uitgangspunten vertrouwen, verantwoordelijkheid, integriteit, betrokkenheid, openheid en professionaliteit.

De raad van toezicht ziet het, naast de wettelijke rollen en taken, als verantwoordelijkheid om de realisatie van de doelen van Kempenhaeghe kritisch te volgen en wil bijdragen aan een evenwichtige belangenafweging bij het bepalen van de koers en de besluitvorming. De samenstelling van de raad van toezicht is heterogeen, om een zo breed mogelijk perspectief in het toezicht te kunnen bieden. De raad van toezicht streeft naar consensus in de uitoefening van de rollen. De raad van toezicht opereert op afstand, onafhankelijk maar wel zeer betrokken.

Vanaf 13 september 2023 is de raad van toezicht versterkt met een zesde lid, de heer drs. R.O. Engering.

De raad van toezicht heeft in 2023 zeven maal regulier vergaderd in aanwezigheid van de raad van bestuur. In de reguliere vergaderingen zijn de statutair verplichte onderwerpen besproken, zoals de goedkeuring van de begroting en de jaarrekening van Stichting Kempenhaeghe. Voor zowel begroting als jaarrekening worden, voorafgaand aan de geïntegreerde rapportages zoals weergegeven in de jaarrekening, de financiële cijfers van zowel zorg als onderwijs afzonderlijk besproken.

Veel aandacht is in het verslagjaar uitgegaan naar de strategie-ontwikkeling. De voorbereidingen voor de strategie vonden veelal in 2023 plaats. Ook is veel aandacht uitgegaan naar de arbeidsmarktproblematiek. Ook de werving van een nieuwe raad van bestuur was een belangrijk aandachtspunt. Na een onder externe begeleiding verlopen openbare wervingsprocedure met bijdragen van de interne organisatie en adviesorganen is mevrouw drs. ing. A. Vermeer- de Boer per 1 februari 2023 tot voorzitter raad van bestuur en is de heer dr. E.W.G.M. van Geenen per 15 augustus 2023 tot lid raad van bestuur benoemd. Hiermee is de raad van bestuur van Kempenhaeghe weer voltallig.

De raad van toezicht heeft daarnaast in het verslagjaar gesproken over de volgende onderwerpen: jaarplan 2023, overhead, risicomanagement, frauderisico, WNT, integraal zorgakkoord, informatiebeveiliging, actualisatie reglement raad van toezicht, beleid werving lid raad van toezicht, duurzaamheidsbeleid, arbeidsinspectie en medewerkersonderzoek.

Specifiek voor zorg heeft de raad van toezicht gesproken over onder meer arbeidsmarkt-innovaties, Veilig Incidenten Melden, samenwerking met CZ en VGN op innovatie en participatie, verhuizing naar Breda, de ontwikkelingen binnen care en cure in de afgelopen jaren en de uitdagingen voor 2024.

Specifiek voor onderwijs heeft de raad van toezicht kennis gemaakt met de directeur De Berkenschutse a.i. en heeft de raad van toezicht gesproken over onder meer de vernieuwbouw van De Berkenschutse, visie, LWOE, Berkenskills, overhead en het medewerkersonderzoek in De Berkenschutse.

Maandelijks wordt de raad van toezicht door de raad van bestuur schriftelijk geïnformeerd over de volgende onderwerpen: strategie, governance, stakeholders, kennismanagement, marketing en communicatie, kwaliteit en veiligheid en zowel de inhoudelijke als de bedrijfsmatige aspecten van zorg en onderwijs.

Aanvullend hierop heeft (een vertegenwoordiging van) de raad van toezicht in 2023 overleg gehad met de medezeggenschapsorganen Cliëntenraad, Ondernemingsraad, Medezeggenschapsraad, Vereniging Medisch Specialisten in Dienstverband en de Verpleegkundige Advies Raad. In de vergaderingen is gesproken met de directeuren onderwijs, care en cure en met de managers van Personeel & Organisatie, Facilitaire Dienst, Finance & Control en Informatisering & Automatisering.

Jaarlijks is er een themabijeenkomst van de raad van toezicht en de medezeggenschapsraden van Kempenhaeghe. In 2023 was deze bijeenkomst gericht op het begin van de ontwikkeling van de nieuwe strategie

2030 voor Kempenhaeghe. Voorts heeft de raad van toezicht deelgenomen aan het congres Berkenbrein van De Berkenschutse. In 2023 heeft de raad van toezicht een inspirerend werkbezoek gebracht dat in het teken stond van innovatie, waarbij zowel bij De Berkenschutse, het opnamecentrum als in de wijk Kloostervelden is gezien op welke wijze innovaties vorm krijgen in Kempenhaeghe.

Met zowel raad van bestuur als raad van toezicht op volle kracht kijkt de raad van toezicht vol vertrouwen naar 2024 en de komende jaren. Met alle bestuurlijke vernieuwingen kan Kempenhaeghe vol enthousiasme en nieuw elan de toekomst tegemoet gaan. Strategieontwikkeling is in 2024 een belangrijk onderwerp, evenals de uitdagingen die de omgeving ons bieden op het gebied van innovatie en onderzoek, netwerkontwikkeling, arbeidsmarkt, digitalisering en informatiebeveiliging, duurzaamheid, huisvesting in combinatie met de realisatie van goede zorg- en onderwijsresultaten en een financieel gezonde organisatie.

Heeze, mei 2024

W.G.
mevrouw mr. drs. A.M. M. Jetten
voorzitter raad van toezicht
datum 22 mei 2024

W.G.
de heer prof. dr. ir. A.C.P.M. Backx
vice-voorzitter raad van toezicht
datum 22 mei 2024

W.G.
mevrouw prof. dr. F.L.J.M. Brand-Gruwel
lid raad van toezicht
datum 22 mei 2024

W.G.
de heer prof. dr. H.R. Haak
lid raad van toezicht
datum 22 mei 2024

W.G.
mevrouw drs. C.H.A. Simons RA RB
lid raad van toezicht
datum 22 mei 2024

W.G.
de heer drs. R.O. Engering
lid raad van toezicht
datum 22 mei 2024

1.1 GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

1.1 GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

1.1.1 GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER 2023

(na resultaatbestemming)

ACTIVA	Ref.	31-dec-2023 €	31-dec-2022 €
Vaste activa			
Immateriële vaste activa	1		
Kosten van ontwikkeling		1.295.908	1.648.030
Vooruitbetaald op immateriële activa		<u>2.899</u>	<u>2.899</u>
		1.298.807	1.650.929
Materiële vaste activa	2		
Bedrijfsgebouwen en -terreinen		41.273.898	41.033.139
Machines en installaties		12.841.396	10.480.218
Andere vaste bedrijfsmiddelen		9.334.447	8.369.651
Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetaald op materiële vaste activa		<u>1.583.056</u>	<u>1.902.779</u>
		65.032.797	61.785.787
Financiële vaste activa	3		
Overige vorderingen		<u>253.107</u>	<u>291.027</u>
		253.107	291.027
Totaal vaste activa		<u>66.584.711</u>	<u>63.727.743</u>
Vlottende activa			
Voorraden	4		
Gereed product en handelsgoederen		<u>137.693</u>	<u>254.907</u>
		137.693	254.907
Onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten	5	2.856.707	3.284.511
Vorderingen	6		
Op handelsdebiteuren		3.130.626	2.814.991
Overige vorderingen		2.685.049	3.358.441
Overlopende activa		<u>199.549</u>	<u>201.173</u>
		6.015.224	6.374.605
Liquide middelen	7	<u>42.399.014</u>	<u>48.091.136</u>
Totaal vlottende activa		51.408.638	58.005.159
Totaal activa		<u>117.993.349</u>	<u>121.732.902</u>

1.1 GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

1.1.1 GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER 2023

(na resultaatbestemming)

PASSIVA	Ref.	31-dec-23	31-dec-2022
		€	€
Groepsvermogen	8		
Stichtingskapitaal		91	91
Bestemmingsreserves		10.101.560	9.773.657
Bestemmingsfondsen		13.395.603	13.395.603
Overige reserves		<u>38.549.476</u>	<u>39.194.686</u>
		62.046.729	62.364.037
Voorzieningen	9		
Overige		<u>2.019.863</u>	<u>1.979.525</u>
		2.019.863	1.979.525
Langlopende schulden	10		
Schulden aan banken		<u>27.430.919</u>	<u>30.302.937</u>
		27.430.919	30.302.937
Kortlopende schulden	11		
Schulden aan leveranciers en handelskredieten		2.537.282	1.447.600
Schulden aan banken		2.872.019	5.522.019
Belastingen en premies sociale verzekeringen		3.701.744	3.557.475
Schulden ter zake van pensioenen		1.639.123	914.754
Overige schulden		<u>15.745.671</u>	<u>15.644.555</u>
		26.495.838	27.086.403
Totaal passiva		<u>117.993.349</u>	<u>121.732.902</u>

1.1.2 GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING OVER 2023

	<u>Ref.</u>	<u>2023</u> €	<u>2022</u> €
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:			
Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	14		
Zorgverzekeringswet	14.1	34.171.256	32.016.750
Wet langdurige zorg	14.2	49.092.318	46.740.078
Subsidie op grond van een regeling als bedoeld in de Kaderwet VWS-subsidies of door het Zorginstituut op grond van de WLZ	14.3	692.423	621.507
Baten uit onderaanneming	14.4	64.217	58.584
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	14.5	1.731.082	1.647.955
		85.751.296	81.084.874
Opbrengsten Jeugdwet	15	34.001	74.750
Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	16	26.847.847	25.478.245
Netto omzet		112.633.144	106.637.870
Overige bedrijfsopbrengsten	17	483.565	1.228.214
Som der bedrijfsopbrengsten		113.116.709	107.866.084
BEDRIJFSLASTEN:			
Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten	18	4.509.879	2.978.776
Lonen en salarissen	19	63.692.550	59.464.704
Sociale lasten	19	9.709.501	9.004.058
Pensioenlasten	19	6.301.006	6.208.839
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	20	5.965.083	5.982.955
Overige bedrijfskosten	21	23.531.654	20.248.433
Som der bedrijfslasten		113.709.673	103.887.765
BEDRIJFSRESULTAAT		-592.964	3.978.319
Andere rente baten en soortgelijke opbrengsten	22	919.505	372.592
Rentelasten en soortgelijke kosten	22	643.849	983.969
RESULTAAT BOEKJAAR		<u>-317.307</u>	<u>3.366.942</u>
RESULTAATBESTEMMING			
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>		<u>2023</u> €	<u>2022</u> €
Toevoeging/(onttrekking):			
Bestemmingsreserve		327.903	1.099.783
Overige reserves		-645.211	2.267.159
		<u>-317.307</u>	<u>3.366.942</u>

1.1.3 GECONSOLIDEERD KASSTROOMOVERZICHT OVER 2023

	<u>Ref.</u>	<u>2023</u> €	<u>2022</u> €
Kasstroom uit operationele activiteiten			
Bedrijfsresultaat		-592.964	3.978.319
Aanpassingen voor:			
- afschrijvingen en overige waardeverminderingen	20	5.965.083	5.982.955
- Desinvesteringen materiële vaste activa		210.320	0
- mutaties voorzieningen	9	79.436	798.679
- disagio	3	38.344	45.900
		6.293.183	6.827.534
Veranderingen in werkkapitaal:			
- mutatie ledenrekening Centramed	3	-424	37.330
- voorraden	4	117.214	-69.013
- mutatie onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten	5	427.804	-343.987
- vorderingen	6	359.381	2.303.823
- kortlopende schulden (excl. schulden aan banken, behoudens rekening courant-krediet)	11	1.387.726	5.297.200
		2.291.701	7.225.353
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		7.991.921	18.031.206
Ontvangen interest	22	936.265	3.270
Betaalde interest	22	-699.706	-983.969
		236.559	-980.699
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten		8.228.479	17.050.507
Kasstroom uit investeringsactiviteiten			
Investerings materiële vaste activa	2	-8.398.582	-4.110.758
Desinvesteringen materiële vaste activa	2	0	6.041.373
Investerings immateriële vaste activa	1	0	-2.899
Uitgegeven leningen u/g	3	0	-25.000
Aflossing leningen u/g	3	0	252.500
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten		-8.398.582	2.155.216
Kasstroom uit financieringsactiviteiten			
Aflossing langlopende schulden	10	-5.522.019	-7.422.018
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten		-5.522.019	-7.422.018
Mutatie geldmiddelen		<u>-5.692.122</u>	<u>11.783.705</u>
Stand geldmiddelen per 1 januari	7	48.091.136	36.307.431
Stand geldmiddelen per 31 december	7	42.399.014	48.091.136
Mutatie geldmiddelen		-5.692.122	11.783.705

Toelichting:

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode.

1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

1.1.4.1 Algemeen

Algemene gegevens en groepsverhoudingen

Stichting Kempenhaeghe is statutair (en feitelijk) gevestigd te Heeze, op het adres Sterkselseweg 65, en is geregistreerd onder KvK-nummer 41087534.

Stichting Kempenhaeghe staat aan het hoofd van een groep waar verder Hobo Heeze B.V. en Kempenhaeghe Horeca B.V. deel van uit maken.

Verslaggevingsperiode

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

Grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening

De jaarrekening is opgesteld volgens de bepalingen van de Regeling openbare jaarverantwoording WMG (RojW).

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

Continuïteitsveronderstelling

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

Vergelijking met voorgaand jaar

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

Gebruik van schattingen

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

1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Specifieke schattingen

Ziekenhuizen en umc's maken jaarlijks een schatting om reguliere zorgcontracten met zorgverzekeraars op schadelastjaar te vertalen naar boekjaren. Deze schatting is in belangrijke mate gebaseerd op ervaringscijfers.

In de jaarrekening 2023 heeft de toerekening van deze regelingen van schadelastjaar naar boekjaar, mits materieel en representatief, plaatsgevonden conform prognostisering van de verwachte schadelast op basis van de tot en met 2023 geregistreerde zorgverlening.

Dit als zijnde de beste door Stichting Kempenhaeghe meest passend geachte inschatting van de omzet in de jaarrekening 2023.

Consolidatie

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

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

- Stichting Kempenhaeghe te Heeze (100%)
- Hobo Heeze B.V. te Heeze (100%)
- Kempenhaeghe Horeca B.V. te Heeze (100%)

Op grond van artikel 2: 407 lid 1a BW zijn de volgende entiteiten buiten de consolidatie gebleven:

- ACE (Academisch Centrum voor Epileptologie) te Heeze

De groepsmaatschappijen worden integraal geconsolideerd vanaf de datum waarop beslissende zeggenschap op de groepsmaatschappij is verkregen, onder eliminatie van de onderlinge verhoudingen en transacties. Belangen van derden in het vermogen en in het resultaat van groepsmaatschappijen zijn afzonderlijk in de geconsolideerde jaarrekening tot uitdrukking gebracht. De groepsmaatschappijen worden niet meer in de consolidatie opgenomen vanaf de datum waarop geen sprake meer is van beslissende zeggenschap.

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

Gegevens van geconsolideerde maatschappijen die andere grondslagen hanteren, zijn omgerekend naar de grondslagen van de rechtspersoon. Alleen wegens gegronde en in de toelichting vermelde redenen zijn in de geconsolideerde jaarrekening afwijkende grondslagen gehanteerd.

Verbonden rechtspersonen

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 zonder zakelijke grondslag.

1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

1.1.4.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva

Activa en passiva

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

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

Immateriële en materiële vaste activa

De immateriële en materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs onder aftrek van cumulatieve afschrijvingen en cumulatieve bijzondere waardeverminderingen.

De afschrijvingstermijnen van immateriële en materiële vaste activa zijn gebaseerd op de verwachte economische levensduur van het vast actief. Er wordt afgeschreven vanaf het moment van ingebruikneming.

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

De volgende afschrijvingspercentages worden hierbij gehanteerd:

- Ontwikkeling en software : 10%, 25%, 33,3%
- Bedrijfsgebouwen en terreinvoorzieningen: 0%, 2%, 2,86%, 3,33%, 5%, 6,67%, 10%
- Machines en installaties : 2,86%, 5%, 6,67%, 10%
- Andere vaste bedrijfsmiddelen : 6,67%, 10%, 12,5%, 20%, 25%, 33,3%.

Voor zover subsidies of daaraan gelijk te stellen vergoedingen zijn ontvangen als eenmalige bijdrage in de afschrijvingskosten, zijn deze als vooruitontvangen bedrag onder de overlopende passiva opgenomen.

Groot onderhoud:

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

Financiële vaste activa

De financiële vaste activa worden gewaardeerd tegen reële waarde en vervolgens tegen geamortiseerde kostprijs.

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

De leningen aan deelnemingen worden opgenomen tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode verminderd met bijzondere waardeverminderingverliezen.

Het disagio is geactiveerd onder de financiële vaste activa en wordt gewaardeerd tegen nominale waarde verminderd met de cumulatieve afschrijvingen. Er wordt afgeschreven over een termijn conform de looptijd van de geborgde lening.

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

Een voorziening wordt getroffen op de vorderingen op grond van verwachte oninbaarheid.

1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Vaste activa - bijzondere waardeverminderingen

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

Wanneer de boekwaarde van een actief hoger is dan de geschatte contante waarde van de toekomstige kasstromen, worden bijzondere waardeverminderingen verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde.

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

Stichting Kempenhaeghe heeft een RJ-121 analyse uitgevoerd om te bepalen of er interne- en externe ontwikkelingen zijn die een impact hebben op de meerjarenprognose en daarmee op de realiseerbare waarde van de vaste activa.

De omstandigheden (markt, wet- en regelgeving, staat van de gebouwen) waarbinnen Kempenhaeghe werkt, zijn in 2023 nagenoeg ongewijzigd gebleven ten opzichte van 2022. Op basis hiervan zijn er geen aanwijzingen dat er sprake is van bijzondere waardeverminderingen van het vastgoed.

Vorraden

De voorraden worden gewaardeerd tegen kostprijs op basis van FIFO-methode.

Financiële instrumenten

Financiële instrumenten omvatten handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financieringsverplichtingen, handelsschulden en overige te betalen posten en afgeleide financiële instrumenten (derivaten).

Financiële instrumenten omvatten tevens in contracten besloten afgeleide financiële instrumenten (derivaten). Deze worden door de instelling gescheiden van het basiscontract en apart verantwoord indien de economische kenmerken en risico's van het basiscontract en het daarin besloten derivaat niet nauw verwant zijn, indien een apart instrument met dezelfde voorwaarden als het in het contract besloten derivaat aan de definitie van een derivaat zou voldoen en het gecombineerde instrument niet wordt gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst- en verliesrekening.

Financiële instrumenten, inclusief de van de basiscontracten gescheiden afgeleide 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 winst- en verliesrekening, maken eventuele direct toerekenbare transactiekosten deel uit van de eerste waardering.

In contracten besloten financiële instrumenten die niet worden gescheiden van het basiscontract, worden verwerkt in overeenstemming met het basiscontract.

Na de eerste opname (tegen reële waarde) worden financiële instrumenten op de hierna beschreven manier gewaardeerd.

Verstrekte leningen en overige vorderingen

Verstrekte leningen en overige vorderingen worden in eerste verwerking opgenomen tegen reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieverentemethode, verminderd met bijzondere waardevermindervingsverliezen.

1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten

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

Vorderingen

De eerste waardering van vorderingen is tegen reële waarde. De vervolgwaardering van vorderingen is tegen geamortiseerde kostprijs. Een voorziening wordt getroffen op de vorderingen op grond van verwachte oninbaarheid. Deze voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de vorderingen.

Liquide middelen

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

Voorzieningen (algemeen)

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan en die het gevolg zijn van een gebeurtenis uit het verleden, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichting en verliezen per balansdatum af te wikkelen. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde of de contante waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichting af te wikkelen. Dit is per voorziening afzonderlijk toegelicht in de grondslagen. Indien het effect van de tijdswaarde van geld niet materieel is, worden de voorzieningen gewaardeerd tegen de nominale waarde. Wanneer verplichtingen naar verwachting door een derde zullen worden vergoed, wordt deze vergoeding als een actief in de balans opgenomen indien het waarschijnlijk is dat deze vergoeding zal worden ontvangen bij de afwikkeling van de verplichting.

Voorziening jubilea

De jubileumvoorziening betreft een voorziening voor toekomstige CAO-gerelateerde jubileumuitkeringen. De voorziening betreft de contante waarde van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen en pensioengratificaties. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, leeftijd en blijfkans. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 2,3% (2022 2,8%).

1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Overige personeelsvoorzieningen

Voorziening langdurig ziek

Deze voorziening betreft de nominale waarde van reeds bestaande verplichtingen tot in de toekomst doorbetalen van beloningen aan personeel (inclusief transitievergoeding) die op balansdatum naar verwachting niet (volledig) zal terugkeren in het arbeidsproces. Van de personen die in de voorziening zijn opgenomen, wordt ingeschat dat ze twee jaar na aanvang van de ziekte, (deels) nog niet hersteld zijn. Bij de vaststelling van de voorziening is rekening gehouden met het dienstverbandpercentage. De voorziening betreft de nominale waarde van de in de toekomst te betalen salariskosten in verband met ziekte. De berekening is gebaseerd op de daadwerkelijk langdurig zieken.

Voorziening duurzame inzetbaarheid

De CAO-regelingen betreffende duurzame inzetbaarheid geven medewerkers recht op een basisbudget van 40 uur per jaar. Daarnaast is vanaf 57 jaar het sparen van ouderenverlof mogelijk (130 uur) en is er sprake van een overgangsregeling BAPO voor medewerkers vanaf 56 jaar. Om uren te kunnen sparen voor ouderenverlof moet de werknemer vooraf een plan indienen, waarin staat hoe deze verlofuren de komende vijf jaren worden ingezet.

De voorziening duurzame inzetbaarheid is gevormd op basis van daadwerkelijk gespaarde uren ouderenverlof door medewerkers waarmee een dergelijk plan is overeengekomen. Deze is contant gemaakt, de gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 2,3% (2022 2,8%).

Voorziening eigen risicodragers ziektewet

Deze voorziening betreft de nominale waarde voor de kosten van loondoorbetaling aan medewerkers met een tijdelijk dienstverband die ziek uit dienst zijn gegaan in verband met eigen risicodragerschap voor de ziektewet.

Voorziening generatiebeleid

De voorziening generatiebeleid wordt gevormd uit hoofde van de medeverantwoordelijkheid van de werkgever voor de duurzame inzetbaarheid van de medewerker. Deze regeling biedt medewerkers de mogelijkheid om minder uren te gaan werken, met daarbij een relatief mindere achteruitgang in salaris en volledige opbouw van pensioen. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen voor de looptijd zoals opgenomen in de cao, blijfkans en leeftijd. Deze is contant gemaakt, de gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 2,3% (2022 2,8%).

Schulden

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

Leasing

Financiële lease

Leaseovereenkomsten waarbij de voor- en nadelen verbonden aan de eigendom geheel of nagenoeg geheel door de groep als lessee worden gedragen, worden aangemerkt als financiële leases. Bij financiële leases wordt het leaseobject en de daarmee samenhangende schuld bij aanvang van de leaseperiode verwerkt tegen de reële waarde van het leaseobject of de lagere contante waarde van de minimale leasebetalingen, waarbij discontering plaatsvindt op basis van de impliciete rentevoet. Na eerste verwerking worden de minimale leasebetalingen gesplitst in rente en aflossing. De rentelasten worden gedurende de leaseperiode zodanig aan elke periode toegerekend dat dit resulteert in een constante periodieke rentevoet. De relevante activa worden afgeschreven over de resterende gebruiksduur.

Operationele lease

Leaseovereenkomsten die niet kwalificeren als financiële lease, worden aangemerkt als operationele lease. Bij operationele leases worden de leasebetalingen lineair over de looptijd van de lease ten laste van het resultaat verwerkt.

1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

1.1.4.3 Grondslagen van resultaatbepaling

Netto-omzet

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 winst- en verliesrekening 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 toevloeden, de mate waarin de dienstverlening op de balansdatum is verricht betrouwbaar kan worden bepaald en de reeds gemaakte kosten en de kosten die (mogelijk) nog moeten worden gemaakt om de dienstverlening te voltooien op betrouwbare wijze kunnen worden bepaald.

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

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

Baten worden verantwoord in het jaar waarin de baten zijn gerealiseerd. Lasten worden in aanmerking genomen in het jaar waarin deze voorzienbaar zijn. De overige baten en lasten worden toegerekend aan de verslagperiode waarop deze betrekking hebben.

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

Opbrengsten

Omzet DBC Zorgproducten

Omzetbepaling

Stichting Kempenhaeghe heeft bij de bepaling van de omzet 2023 de “Handreiking omzetverantwoording 2013” gevolgd. Een belangrijk onderdeel van de omzetverantwoording vormt de schadelastprognose. Met de zorgverzekeraars zijn namelijk contracten afgesloten op schadelastjaar, terwijl voor de jaarrekening de opbrengsten moeten worden toegerekend aan het boekjaar. Om de schadelastprognose te bepalen is een verwacht zorgproduct bepaald voor alle openstaande DOT-trajecten ultimo 2023. Kempenhaeghe heeft hierbij gebruik gemaakt van een prognosetool.

Overheidssubsidies

Overheidssubsidies worden aanvankelijk in de balans opgenomen als vooruitontvangen baten zodra er redelijke zekerheid bestaat dat zij zullen worden ontvangen en dat de groep zal voldoen aan de daaraan verbonden voorwaarden. Subsidies ter compensatie van door de groep gemaakte kosten worden systematisch als opbrengsten in de winst-en-verliesrekening opgenomen in dezelfde periode als die waarin de kosten worden gemaakt. Subsidies ter compensatie van de groep voor de kosten van een actief worden systematisch in de winst-en-verliesrekening opgenomen gedurende de gebruiksduur van het actief. Een krediet afgesloten tegen een lagere rente dan de marktrente wordt als schuld in de balans opgenomen waarbij waardering plaatsvindt zoals opgenomen onder Financiële instrumenten. Het verschil tussen het hogere ontvangen bedrag van het krediet en de boekwaarde bij eerste verwerking betreft het voordeel als gevolg van de lagere rente. Dit voordeel wordt verwerkt als overheidssubsidie.

Omzet (rijks)bijdragen OCW

De (normatieve) rijksbijdrage OCW betreft de toegerekende rijksbijdrage op basis van rijksbijdragenbrieven van OCW. Onder (normatieve) rijksbijdrage OCW wordt verstaan: de vergoeding voor personele- en exploitatiekosten, toegerekend naar het verslagjaar.

Met ingang van 2014 is, als gevolg van de invoering Passend onderwijs, toegevoegd “ontvangen doorbetalingen van SWV.”

1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Lonen en Salarissen

De beloningen van het personeel worden als last in de winst- en verliesrekening verantwoord in de periode waarin de arbeidsprestatie wordt verricht en, voor zover nog niet uitbetaald, als verplichting op de balans opgenomen. Als de reeds betaalde bedragen de verschuldigde beloningen overtreffen, wordt het meerdere opgenomen als een overlopend actief voor zover er sprake zal zijn van terugbetaling door het personeel of van verrekening met toekomstige betalingen door de instelling. Voor de beloningen met opbouw van rechten (sabbatical leave, gratificaties e.d.) worden de verwachte lasten gedurende het dienstverband in aanmerking genomen. Een last uit hoofde van gratificaties wordt verantwoord indien de verplichting tot betaling van die vergoeding is ontstaan op of vóór balansdatum en een betrouwbare schatting van de verplichtingen kan worden gemaakt. Indien een beloning wordt betaald, waarbij geen rechten worden opgebouwd (bijvoorbeeld doorbetaling in geval van ziekte of arbeidsongeschiktheid) worden de verwachte lasten verantwoord in de periode waarover deze beloning is verschuldigd.

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

Pensioenen

Stichting Kempenhaeghe heeft voor haar werknemers een toegezegde pensioenregeling. Hiervoor in aanmerking komende werknemers hebben op de pensioengerechtigde leeftijd recht op een pensioen dat is gebaseerd op het gemiddeld verdiende loon berekend over de jaren dat zij pensioen hebben opgebouwd bij Stichting Kempenhaeghe. De verplichtingen die voortvloeien uit deze rechten van haar personeel zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn (PFZW) en het Algemeen Burgerlijk Pensioenfonds (ABP). Stichting Kempenhaeghe betaalt hiervoor premies op basis van onderstaande verdeling:

Bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn: werkgever 50% en werknemer 50%

Bedrijfstakpensioenfonds Algemeen Burgerlijk Pensioenfonds:

- ouderdoms-, nabestaandenpensioen: werkgever 70% en werknemer 30%
- arbeidsongeschiktheidspensioen: werkgever 70% en werknemer 30%
- inkoop voorwaardelijk pensioen: werkgever 100%

Stichting Kempenhaeghe heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij het pensioenfonds, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. Stichting Kempenhaeghe heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

PFZW

De actuele dekkingsgraad van Pensioenfond Zorg en Welzijn (PFZW) is in 2023 gedaald van 108,7% naar 106,3%. De beleidsdekkingsgraad is gestegen van 111,5% naar 112,0%. De daling van de actuele dekkingsgraad werd met name veroorzaakt door de daling van de rente en de verhoging van de pensioenen per 1 januari 2024.

Met de beleggingen behaalde PFZW een jaarrendement van 8,2%. Het totaal belegd vermogen is daarmee in 2023 gestegen van € 216,5 naar € 237,8 miljard. De beleidsdekkingsgraad van december 2023 is 112,0%

Het gemiddelde van de actuele dekkingsgraden van de afgelopen 12 maanden wordt de beleidsdekkingsgraad genoemd. Pensioenfondsen moeten deze beleidsdekkingsgraad gebruiken bij het nemen van besluiten, bijvoorbeeld over het al dan niet verhogen van de pensioenen (indexeren), of juist over het verlagen hiervan.

PFZW heeft een rendement hebben behaald van in totaal 8,2%. Per 1 januari 2024 werden de pensioenen voor de derde keer op rij verhoogd. De pensioenen zijn nu al met al in vijftien maanden tijd ruim 13% gestegen. Deze verhogingen waren ook mogelijk doordat in aanloop naar het nieuwe pensioenstelsel de regels voor pensioenverhogingen zijn versoepeld. PFZW kan van die versoepeling gebruik maken omdat sociale partners de bestaande pensioenen willen omzetten naar de nieuwe regeling. De verhogingen vormen dus een doorkijkje naar de nieuwe wereld, waarin pensioenen makkelijker kunnen meegroeien met de economie. De Wet toekomst pensioenen, die in juli 2023 van kracht werd, vormde een belangrijke mijlpaal in het afgelopen jaar.

Er komen nieuwe regels voor pensioen, omdat de huidige regels niet meer goed aansluiten bij deze tijd. Op 1 juli 2023 is de Wet toekomst pensioenen (Wtp) ingegaan. De pensioenregeling van PFZW moet worden aangepast aan deze nieuwe wet. Daarom hebben de werkgevers- en werknemersorganisaties (sociale partners) aan de Pensioentafel Zorg en Welzijn (PTZW) met elkaar afspraken gemaakt over hoe de nieuwe pensioenregeling eruit moet komen te zien. Die afspraken zijn in december 2023 voorgelegd aan de achterbannen van de verschillende organisaties. Alle afspraken staan beschreven in het transitieplan, dat door sociale partners is vastgesteld. Het transitieplan is op 15 januari 2024 overhandigd aan het bestuur van PFZW die de komende maanden gaat toetsen of de afspraken uitvoerbaar zijn. De nieuwe pensioenregeling gaat naar verwachting op 1 januari 2026 in.

1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

ABP

In 2023 daalde de actuele dekkingsgraad licht van 110,9% naar 110,5%. In de eerste 3 kwartalen steeg de dekkingsgraad gestaag tot 118,6%. Dit kwam door de bescheiden rendementen en de gestegen rente. In het 4e kwartaal verwerkten we de pensioenverhoging van 3,03% in de dekkingsgraad. Dat had een negatief effect. Niet omdat dat veel geld kost, maar omdat de verplichtingen voor de toekomst hiermee omhoog gaan.

De beleidsdekkingsgraad is het gemiddelde van de laatste 12 actuele dekkingsgraden. Doordat het een gemiddelde is, geeft de beleidsdekkingsgraad een stabiel beeld van de financiële positie. Deze dekkingsgraad wordt daarom gebruikt bij besluiten over het verhogen van de pensioenen. In 2023 daalde de beleidsdekkingsgraad: van 118,6% naar 113,9%.

Het beschikbaar vermogen van ABP steeg in 2023 van €459 miljard naar €502 miljard. In 2023 werd een rendement geboekt +9,3% (+€42,6 miljard). Dit is vooral te danken aan het behaalde rendement in het 4e kwartaal: +9,7% (€44,3 miljard). Dit had te maken met de scherp dalende rente waardoor de financiële markten opveerden.

De financiële positie van ABP in 2023 was stabiel. Dat komt doordat de actuele dekkingsgraden van begin en eind 2023 ongeveer gelijk waren (ruim 110%). Toch veranderde er veel tijdens het jaar. Doordat de rente in het laatste kwartaal scherp daalde stegen de verplichtingen, maar ook trokken de financiële markten aan en zorgde dat voor een positief rendement aan het einde van 2023. Dankzij de overgang naar het vernieuwde stelsel mocht er voor de 3e keer gebruik gemaakt worden van de soepelere regels van de overheid. Daardoor konden de pensioenen per januari 2024 weer verhoogd worden met ruim 3%. Eind november beoordeelt het bestuur of de pensioenen in 2025 veranderen of gelijk blijven.

Financiële baten en lasten

De financiële baten en lasten betreffen van derden en groepsmaatschappijen ontvangen (c.q. te ontvangen) en aan derden en groepsmaatschappijen betaalde (c.q. te betalen) interest. Tevens is hieronder opgenomen het aandeel van de stichting in het resultaat van de op nettovermogenswaarde gewaardeerde deelnemingen danwel ontvangen dividenden van deelnemingen waarin geen invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid wordt uitgeoefend en waardeveranderingen van financiële vaste activa en effecten.

1.1.4.4 Grondslagen van segmentering

In de jaarrekening wordt zoals aanbevolen in de Richtlijn Zorginstellingen een segmentatie van de winst- en verliesrekening gemaakt in de volgende segmenten: Kempenhaeghe Zorg en school De Berkenschutse.

Bij de verdeling van de winst- en verliesrekening per operationele segment is aangesloten op de activiteiten van het bedrijfsproces. De verdeling van indirecte kosten over de te onderscheiden segmenten geschiedt op basis van de mate van verbruik/gebruik door de verschillende segmenten.

1.1.4.5 Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode.

De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen en de vlottende effecten. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest en ontvangen dividenden zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

Investeringsactiviteiten in (im)materiële vaste activa worden opgenomen onder de kasstroom uit investeringsactiviteiten, voor zover betaling in geldmiddelen heeft plaatsgevonden.

Betalingen welke voortvloeien uit langlopende leningen worden voor het gedeelte dat betrekking heeft op de rente opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten en voor het gedeelte dat betrekking heeft op de aflossing als kasstroom uit financieringsactiviteiten.

1.1.4.6 Grondslagen voor gebeurtenissen na balansdatum

Gebeurtenissen die nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum en die blijken tot aan de datum van het Gebeurtenissen die geen nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum worden niet in de jaarrekening

1.1.4.6 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.

1.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

ACTIVA

1. Immateriële vaste activa

	31-dec-2023	31-dec-2022
<i>De specificatie is als volgt:</i>	€	€
Kosten van ontwikkeling	1.295.908	1.648.030
Vooruitbetaald op immateriële activa	2.899	2.899
Totaal immateriële vaste activa	<u>1.298.807</u>	<u>1.650.929</u>
<i>Het verloop van de immateriële activa in het verslagjaar is als volgt weer te geven:</i>	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	1.650.929	2.029.885
Bij: investeringen	0	2.899
Af: afschrijvingen	352.122	381.855
Boekwaarde per 31 december	<u>1.298.807</u>	<u>1.650.929</u>

Toelichting:

Voor een nadere specificatie van het verloop van de immateriële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 1.1.6.

2. Materiële vaste activa

	31-dec-2023	31-dec-2022
<i>De specificatie is als volgt:</i>	€	€
Bedrijfsgebouwen en -terreinen	41.273.898	41.033.139
Machines en installaties	12.841.396	10.480.218
Andere vaste bedrijfsmiddelen	9.334.447	8.369.651
Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetaald op materiële vaste activa	1.583.056	1.902.779
Totaal materiële vaste activa	<u>65.032.797</u>	<u>61.785.787</u>
<i>Het verloop van de materiële activa in het verslagjaar is als volgt weer te geven:</i>	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	61.785.787	69.317.501
Bij: investeringen	9.070.291	4.110.758
Af: afschrijvingen	5.612.962	5.601.099
Af: desinvesteringen	210.320	6.041.373
Boekwaarde per 31 december	<u>65.032.797</u>	<u>61.785.787</u>

Toelichting:

De investeringen zijn in 2023 toegenomen ten opzichte van 2022 door investeringen in de Prins Breda. De desinvesteringen zijn gedaald doordat er in 2022 panden zijn verkocht en dit in 2023 niet van toepassing is geweest.

Voor een nadere specificatie van het verloop van de materiële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 1.1.7.

De vaste activa zijn als zekerheid gesteld voor de langlopende schulden. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar het overzicht van de langlopende leningen onder 1.1.9.

1.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

ACTIVA

3. Financiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-2023</u>	<u>31-dec-2022</u>
	€	€
Overige vorderingen	253.107	291.027
Totaal financiële vaste activa	<u>253.107</u>	<u>291.027</u>

Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt:

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	291.027	601.757
Verstrekte leningen	0	25.000
Aflossing leningen	0	-252.500
(Dis)agio	-38.344	-45.900
Ledenrekening Centramed	424	-37.330
Boekwaarde per 31 december	<u>253.107</u>	<u>291.027</u>

Toelichting:

Voor een nadere specificatie van het verloop van de financiële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 1.1.8.

4. Voorraden

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-2023</u>	<u>31-dec-2022</u>
	€	€
Gereed product en handelsgoederen	137.693	254.907
Totaal voorraden	<u>137.693</u>	<u>254.907</u>

Toelichting:

Op de voorraden is geen voorziening voor incourantheid in aftrek gebracht.

1.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

ACTIVA

5. Onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-2023</u>	<u>31-dec-2022</u>
	€	€
Onderhanden werk DBC's / DBC-zorgproducten gereguleerd segment	243.558	245.098
Onderhanden werk DBC's / DBC-zorgproducten vrij segment	4.549.149	4.775.730
Af: ontvangen voorschotten	-1.936.000	-1.736.317
Totaal onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten	<u>2.856.707</u>	<u>3.284.511</u>

De specificatie per categorie DBC's / DBC-zorgproducten

is als volgt weer te geven:

Stroom DBC's / DBC-zorgproducten	Gerealiseerde kosten en toegerekende winst	Af: verwerkte verliezen	Af: ontvangen voorschotten	Saldo per 31-dec-2023
	€	€	€	€
Onderhanden projecten A segment (CNL)	243.558	0	0	243.558
Onderhanden projecten B segment	4.549.149	0	1.936.000	2.613.149
Totaal (onderhanden werk)	<u>4.792.707</u>	<u>0</u>	<u>1.936.000</u>	<u>2.856.707</u>

Toelichting:

Op de vorderingen DBC's is pandrecht gevestigd als zekerheid gesteld voor de langlopende schulden. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar het overzicht van de langlopende leningen onder 5.1.9.

1.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

ACTIVA

6. Vorderingen

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-2023</u>	<u>31-dec-2022</u>
	€	€
Vorderingen op handelsdebiteuren	3.130.626	2.814.991
Overige vorderingen:		
Nog te factureren omzet DBC's en DBC-zorgproducten	644.253	623.497
Vorderingen uit hoofde van financieringstekort	0	365.212
Overige vorderingen	2.040.796	2.369.732
Overlopende activa	199.549	201.173
Totaal vorderingen	<u>6.015.224</u>	<u>6.374.605</u>

Toelichting:

In de debiteuren en overige vorderingen zijn geen bedragen opgenomen met een resterende looptijd langer dan 1 jaar.

De vordering uit hoofde van financieringstekort betreft in 2023 een schuld en is opgenomen onder de kortlopende schulden.

1.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

ACTIVA

7. Liquide middelen

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-2023</u>	<u>31-dec-2022</u>
	€	€
Bankrekeningen	42.364.926	48.073.040
Kassen	34.088	18.096
Totaal liquide middelen	<u>42.399.014</u>	<u>48.091.136</u>

Toelichting:

De liquide middelen zijn vrij beschikbaar, met uitzondering van een bedrag ter grootte van € 14.874 waarvoor een bankgarantie is afgegeven ten behoeve van de huur van het pand van het AOT.

Met ingang van 2019 maakt Stichting Kempenhaeghe gebruik van schatkistbankieren. Van de tegoeden op bankrekeningen staat er ultimo 2023 een bedrag van € 21.119.165 op de rekening van het Ministerie van Financiën in het kader van schatkistbankieren.

1.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

PASSIVA

8. Groepsvermogen

Het groepsvermogen bestaat uit de volgende componenten:

	31-dec-2023	31-dec-2022
	€	€
Stichtingskapitaal	91	91
Bestemmingsreserves	10.101.560	9.773.657
Bestemmingsfondsen	13.395.603	13.395.603
Overige reserves	38.549.476	39.194.686
Totaal groepsvermogen	62.046.729	62.364.037

Het verloop in 2023 is als volgt weer te geven:	Saldo per 1-jan-2023	Toevoeging Resultaat- bestemming	Onttrekking resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2023
	€	€	€	€	€
Gestort en opgevraagd kapitaal	91	0	0	0	91
Bestemmingsreserves:					
Reserve innovatie	1.538.000	0	0	0	1.538.000
Reserve Onderzoek & Ontwikkeling	455.758	0	0	0	455.758
Reserve personeel (o.a. verzilvering)	1.358.620	0	0	0	1.358.620
Reserve nationaal programma onderwijs	1.015.979	385.583	429.199	0	972.363
Reserve personeels & arbeidsmarktbeleid	2.193.356	0	0	0	2.193.356
Reserve transitie	1.422.000	371.519	0	0	1.793.519
Reserve versterking Bestuur & Management	17.964	0	0	0	17.964
Reserve Wetenschappelijk Onderzoek CEW	693.000	0	0	0	693.000
Reserve expertise ontwikkeling	1.078.980	0	0	0	1.078.980
Bestemmingsreserves	9.773.657	757.102	429.199	0	10.101.560
Bestemmingsfondsen	13.395.603	0	0	0	13.395.603
Overige reserves	39.194.686	0	645.211	0	38.549.475
Totaal	62.364.037	757.102	1.074.410	0	62.046.729

Het verloop in 2022 is als volgt weer te geven:	Saldo per 1-jan-2022	Toevoeging Resultaat- bestemming	Onttrekking Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2022
	€	€	€	€	€
Gestort en opgevraagd kapitaal	91	0	0	0	91
Bestemmingsreserves	8.673.874	1.099.783	0	0	9.773.657
Bestemmingsfondsen	13.395.603	0	0	0	13.395.603
Overige reserves	36.927.527	2.505.867	238.708	0	39.194.686
Totaal	58.997.094	3.605.650	238.708	0	62.364.037

Overzicht van het totaalresultaat van de instelling

	31-dec-2023	31-dec-2022
	€	€
Geconsolideerd netto-resultaat (na belastingen) toekomend aan de instelling	-317.307	3.366.942
Totaalresultaat van de instelling	-317.307	3.366.942

1.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

PASSIVA

9. Voorzieningen

<i>Het verloop is als volgt weer te geven</i>	Saldo per 1-jan-2023	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Oprenting en verandering dis- conteringsvoet	Saldo per 31-dec-2023
	€	€	€	€	€	€
Jubilea	1.126.732	182.679	143.570	98.275	50.738	1.118.305
Langdurig ziek	544.094	180.768	378.134	0	0	346.728
Duurzame inzetbaarheid	192.332	44.335	13.993	0	5.119	227.793
Eigen risicodrager ziekwet	6.368	24.453	3.432	0	0	27.388
Generatiebeleid	110.000	262.643	56.235	0	-16.760	299.649
Totaal voorzieningen	1.979.525	694.878	595.364	98.275	39.098	2.019.863

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

	31-dec-2023
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	463.752
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	1.556.111
hiervan > 5 jaar	705.851

Toelichting per voorziening:Toekomstige jubilea

De voorziening toekomstige jubilea is gevormd voor toekomstige cao gerelateerde jubilea uitkeringen en uitkering bij pensioen.

Langdurig ziek

De voorziening langdurig ziek is gevormd in verband met de verplichting tot doorbetaling van potentieel arbeidsongeschikte medewerkers.

Duurzame inzetbaarheid

De voorziening duurzame inzetbaarheid betreft een cao-regeling; deze geeft medewerkers recht op een basisbudget van 40 uur, daarnaast is vanaf 57 jaar het sparen van ouderenverlof mogelijk (130 uur) en is er sprake van een overgangsregeling BAPO voor medewerkers vanaf 56 jaar.

Eigen risicodrager ziekwet

De voorziening eigen risicodrager ziekwet is gevormd in verband met de verplichting tot doorbetaling van oud-medewerkers met een tijdelijk dienstverband voor wie een loondoorbetalingsverplichting geldt.

Generatiebeleid

De voorziening generatieregeling betreft een cao regeling. Kempenhaeghe is als werkgever samen met de medewerker verantwoordelijk voor de duurzame inzetbaarheid van de medewerker. De generatieregeling biedt de medewerker de mogelijkheid om minder uren te gaan werken, met daarbij een relatief mindere achteruitgang in salaris en volledige opbouw van pensioen.

1.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

PASSIVA

10. Langlopende schulden

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-2023</u>	<u>31-dec-2022</u>
	€	€
Schulden aan banken	27.430.919	30.302.937
Totaal langlopende schulden	<u>27.430.919</u>	<u>30.302.937</u>

Het verloop is als volgt weer te geven:

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Stand per 1 januari	35.824.956	43.246.973
Bij: nieuwe leningen	0	0
Af: aflossingen	5.522.019	7.422.019
Stand per 31 december	<u>30.302.937</u>	<u>35.824.954</u>
Af: aflossingsverplichting komend boekjaar	2.872.019	5.522.019
Stand langlopende schulden per 31 december	<u>27.430.919</u>	<u>30.302.937</u>

Toelichting in welke mate de langlopende schulden als langlopend moeten worden beschouwd:

Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jr.), aflossingsverplichtingen	2.872.019	5.522.019
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jr.) (balanspost)	27.430.919	30.302.937
hiervan > 5 jaar	16.390.524	19.038.702

Toelichting:

Er zijn zekerheden verstrekt in de vorm van een hypotheekrecht, eerste in rang, op de registergoederen (gebouwen en alsmede verpanding van huidige en toekomstige DBC gerelateerd onderhanden werk en vorderingen.

Voor een nadere toelichting op de langlopende schulden aan kredietinstellingen wordt verwezen naar 1.1.9 overzicht langlopende schulden. De aflossingsverplichtingen in 2023 zijn verantwoord onder de kortlopende schulden. De effectieve rente is gelijk aan de nominale rente, Stichting Kempenhaeghe heeft geen derivaten.

1.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

PASSIVA

11. Kortlopende schulden

De specificatie is als volgt:

	31-dec-2023	31-dec-2022
	€	€
Schulden aan leveranciers en handelskredieten	2.537.282	1.447.600
Schulden aan banken	2.872.019	5.522.019
Belastingen en premies sociale verzekeringen	3.701.744	3.557.475
Schulden ter zake van pensioenen	1.639.123	914.754
Overige schulden:		
Vakantietoeslag	2.794.172	2.554.275
Vakantiedagen	1.453.292	1.129.160
Persoonlijk levensfase budget	8.112.672	7.842.932
Schuld uit hoofde van financieringsoverschot	101.052	0
Overige schulden	3.284.481	4.118.188
Totaal kortlopende schulden	26.495.838	27.086.403

Toelichting:

De aflossingsverplichtingen komend boekjaar langlopende leningen zijn afgenomen doordat een lening in 2023 volledig is afgelost.

Vorderingen en schulden uit hoofde van financieringstekort:

	t/m 2020	2021	2022	2023	totaal
	€	€	€	€	€
Saldo per 1 januari	0	0	365.212	0	365.212
Financieringsverschil boekjaar	0	0	0	-101.052	-101.052
Correcties voorgaande jaren	0	0	57.678	0	57.678
Betalingen/ontvangsten	0	0	-422.890	0	-422.890
Subtotaal mutatie boekjaar	0	0	-365.212	-101.052	-466.264
Saldo per 31 december	0	0	0	-101.052	-101.052

Stadium van vaststelling (per erkenning):

c c c a

a= interne berekening

b= overeenstemming met zorgkantoor

c= definitieve vaststelling NZa

	31-dec-2023	31-dec-2022
	€	€
Waarvan gepresenteerd als:		
- vorderingen uit hoofde van financieringstekort	0	365.212
- schulden uit hoofde van financieringsoverschot	101.052	0
	-101.052	365.212

Specificatie financieringsverschil in het boekjaar

	31-dec-2023	31-dec-2022
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten Wlz-zorg (exclusief subsidies)	49.034.640	46.742.935
Af: ontvangen voorschotten	49.135.692	46.377.723
Totaal financieringsverschil	-101.052	365.212

1.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

PASSIVA

12. Financiële instrumenten

Algemeen

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

Kredietrisico

De instelling loopt met name kredietrisico op de vorderingen op debiteuren. Deze vorderingen zijn voor circa 88% geconcentreerd bij verzekeraars. Het maximale kredietrisico dat de instelling loopt is gelijk aan de uitstaande saldi.

Renterisico en kasstroomrisico

Het renterisico is beperkt tot eventuele veranderingen in de marktwaarde van opgenomen en uitgegeven leningen. Deze leningen worden aangehouden tot het einde van de looptijd. De meeste leningen kennen een vaste rente tot het einde van de looptijd.

Bij enkele leningen is er sprake van een vastgestelde rentevastperiode, en zullen de rentetarieven in de komende jaren mogelijk wijzigen.

De instelling heeft als beleid om geen afgeleide financiële instrumenten te gebruiken om (tussentijdse) rentefluctuaties te beheersen.

De instelling voorziet geen liquiditeitsrisico inzake de financiële verplichtingen in verhouding tot de liquiditeitspositie. Het liquiditeitsrisico is het risico dat de instelling niet op het vereiste moment aan haar financiële verplichtingen kan voldoen.

Reële waarde

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

1.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

PASSIVA

13. Niet in de balans opgenomen verplichtingen en niet in de balans opgenomen vorderingen

Obligoverplichting Waarborgfonds voor de zorgsector (WfZ)

Stichting Kempenhaeghe heeft op grond van artikel 17, lid 2 van het Reglement van Deelneming Stichting WfZ de verplichting tot het verstrekken van een rentloze lening aan het WfZ, het obligo, ingeval het risicovermogen van het WfZ minder dan het garantieniveau bedraagt (0,25% van de som van de door WfZ geborgde schuldrestanten uit hoofde van geldleningen per 31 december van het laatst verstreken kalenderjaar).

Het obligo bedraagt voor Stichting Kempenhaeghe ultimo 2023 maximaal € 850.874 hetgeen overeenkomt met 3,0% van het geborgd schuldrestant ultimo 2023.

Huurverplichtingen

Het jaarlijks bedrag van met derden aangegane huurverplichtingen van onroerende zaken bedraagt voor het komende jaar € 787.764 voor de komende 5 jaar € 3.660.473 en daarna € 1.672.596. De resterende looptijd van het langstlopende huurcontract bedraagt ruim 9 jaar.

Het jaarlijks bedrag van met derden aangegane huurverplichtingen van onroerende zaken voor onbepaalde tijd bedraagt voor het komende jaar € 127.368. De opzegtermijn bedraagt een maand.

Leaseverplichtingen

Het jaarlijks bedrag van met derden aangegane leaseverplichtingen bedraagt voor het komende jaar € 77.274 en voor de komende 5 jaar € 336.879. Na 2028 heeft Stichting Kempenhaeghe geen leaseverplichtingen meer.

Licentieverplichtingen

De licentieverplichtingen voor het EPD bedragen voor het komende jaar € 360.783 en voor de komende 5 jaar € 938.036. Na 2025 heeft Stichting Kempenhaeghe geen licentieverplichtingen meer.

Onzekerheden opbrengstverantwoording

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

Vordering royalty's

Deelneming Hobo B.V. heeft een vordering opgebouwd wegens royalty's ter waarde van € 743.013.

1.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

Verplichtingen uit hoofde van het macrobeheersinstrument

Verplichtingen uit hoofde van het macrobeheersinstrument

Het macrobeheersinstrument kan door de minister van VWS ingezet worden om overschrijdingen van het macrokader zorg terug te vorderen bij instellingen voor medisch specialistische zorg en bij instellingen voor curatieve geestelijke gezondheidszorg. Het macrobeheersinstrument is uitgewerkt in de Aanwijzing macrobeheersmodel instellingen voor medisch specialistische zorg, respectievelijk Aanwijzing Macrobeheersinstrument curatieve geestelijke gezondheidszorg. Ook voor instellingen in andere sectoren kan een Aanwijzing Macrobeheersinstrument van toepassing zijn. Jaarlijks wordt door de Nederlandse Zorgautoriteit (NZa) ambtshalve een mbi-omzetplafond vastgesteld. Tevens wordt door de NZa jaarlijks een omzetplafond per instelling vastgesteld, welke afhankelijk is van de realisatie van het mbi-omzetplafond van alle instellingen gezamenlijk. Deze vaststelling vindt plaats nadat door de Minister van VWS de overschrijding van het mbi-omzetplafond uiterlijk vóór 1 december van het opvolgend jaar is gecommuniceerd.

Bij het opstellen van de jaarrekening 2023 bestaat nog geen inzicht in realisatie van het mbi-omzetplafond over 2023. Stichting Kempenhaeghe is niet in staat een betrouwbare inschatting te maken van de uit het macrobeheersinstrument voortkomende verplichting en deze te kwantificeren. Als gevolg daarvan is deze

Overige verplichtingen

Er zijn geen overige verplichtingen.

1.1.6 MUTATIEOVERZICHT IMMATERIELE VASTE ACTIVA

	Kosten van ontwikkeling en software €	immateriële vaste activa in uitvoering en vooruitbetalingen op immateriële vaste activa €	Totaal €
Stand per 1 januari 2023			
- aanschafwaarde	2.804.939	2.899	2.807.838
- cumulatieve afschrijvingen	-1.156.909	0	-1.156.909
Boekwaarde per 1 januari 2023	<u>1.648.030</u>	<u>2.899</u>	<u>1.650.929</u>
Mutaties in het boekjaar			
- investeringen	0	0	0
- afschrijvingen	-352.122	0	-352.122
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>-352.122</u>	<u>0</u>	<u>-352.122</u>
Stand per 31 december 2023			
- aanschafwaarde	2.804.939	2.899	2.807.838
- cumulatieve afschrijvingen	-1.509.031	0	-1.509.031
Boekwaarde per 31 december 2023	<u>1.295.908</u>	<u>2.899</u>	<u>1.298.807</u>
<i>Afschrijvingspercentage</i>	10%, 25%, 33,3%		

1.1.7 MUTATIEOVERZICHT MATERIELE VASTE ACTIVA

	Bedrijfs- gebouwen en terreinen €	Machines en installaties €	Andere vaste bedrijfs- middelen €	Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa €	Totaal €
Stand per 1 januari 2023					
- aanschafwaarde	110.361.561	21.924.511	36.983.199	1.902.779	171.172.050
- cumulatieve afschrijvingen	-69.328.422	-11.444.293	-28.613.548	0	-109.386.262
Boekwaarde per 1 januari 2023	<u>41.033.139</u>	<u>10.480.218</u>	<u>8.369.651</u>	<u>1.902.779</u>	<u>61.785.787</u>
Mutaties in het boekjaar					
- investeringen	2.532.542	3.415.018	3.442.455	-319.724	9.070.291
- afschrijvingen	-2.254.292	-1.033.944	-2.324.726	0	-5.612.962
<i>- desinvesteringen</i>					
aanschafwaarde	-119.970 0	-62.717 0	-679.706 0	0	-862.393
cumulatieve afschrijvingen	82.480 0	42.820 0	526.772 0	0	652.072
per saldo	-37.490	-19.896	-152.934	0	-210.320
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>240.760</u>	<u>2.361.178</u>	<u>964.796</u>	<u>-319.724</u>	<u>3.247.010</u>
Stand per 31 december 2023					
- aanschafwaarde	112.774.132	25.276.812	39.745.948	1.583.056	179.379.949
- cumulatieve afschrijvingen	-71.500.234	-12.435.416	-30.411.502	0	-114.347.152
Boekwaarde per 31 december 2023	<u>41.273.898</u>	<u>12.841.396</u>	<u>9.334.447</u>	<u>1.583.056</u>	<u>65.032.797</u>
<i>Afschrijvingspercentage</i>	0%, 2% 2,86% 3,33% 5% 6,67% 10%	2,86% 5% 6,67% 10%	6,7%, 10%, 12,5%, 20%, 25%, 33,3%.		

1.1.8 MUTATIEOVERZICHT FINANCIËLE VASTE ACTIVA

	Overige vorderingen	Totaal
	€	€
Boekwaarde per 1 januari 2023	291.027	291.027
Resultaat deelnemingen	0	0
Verstrekte leningen	0	0
Aflossing leningen	0	0
(Dis)agio	-38.344	-38.344
Ledenrekening Centramed	424	424
Boekwaarde per 31 december 2023	<u>253.107</u>	<u>253.107</u>

1.1.9 Overzicht langlopende schulden ultimo 2023

Leninggever	Afsluit- datum	Hoofdsom	Totale looptijd in jaren	Soort lening	Nominale rente/ rente vorm	Restschuld 31 december 2022	Nieuwe leningen in 2023	Aflossing in 2023	Restschuld 31 december 2023	Restschuld over 5 jaar	Resterende looptijd in jaren eind 2023	Aflos- sings- wijze	Aflossing 2024	Restschuld 31 december 2023 > 1 jaar	Reële waarde	Gestelde zeker- heden	Renteher- zienings- datum
		€			%	€	€	€	€	€			€	€	€		
Nederlandse Waterschapsbank N.V.	21-3-2001	3.720.998	25	onderhandse	0,88 vast	595.360	0	148.840	446.520	0	2	lineair	148.840	297.680	419.297	waarborgfonds	-
Nederlandse Waterschapsbank N.V.	28-3-2006	1.500.000	20	onderhandse	3,95 vast	300.000	0	75.000	225.000	0	2	lineair	75.000	150.000	224.201	waarborgfonds	-
BNG Bank N.V.	1-7-2010	6.200.000	30	onderhandse	3,825 vast	3.720.000	0	206.667	3.513.333	2.480.000	17	lineair	206.667	3.306.666	3.419.474	waarborgfonds	-
Rabobank	25-4-2013	9.150.000	20	onderhandse	3,6 vast	2.650.000	0	2.650.000	0	0	0	lineair	0	0	0	1e hypotheekrecht	-
BNG Bank N.V.	27-6-2013	6.700.000	20	onderhandse	2,695 vast	3.517.500	0	335.000	3.182.500	1.507.500	9	lineair	335.000	2.847.500	3.016.436	waarborgfonds	-
Rabobank	1-9-2015	12.500.000	15	onderhandse	1,2 vast	4.812.500	0	625.000	4.187.500	1.062.500	7	lineair	625.000	3.562.500	3.814.175	1e hypotheekrecht en pandrecht vorderingen DBC	1-9-2026
BNG Bank N.V.	29-12-2015	2.722.681	15	onderhandse	1,15 vast	1.452.097	0	181.512	1.270.585	363.024	7	lineair	181.512	1.089.073	1.151.431	waarborgfonds	-
Triodos	1-3-2017	4.600.000	20	onderhandse	1,2 vast	3.450.000	0	230.000	3.220.000	2.070.000	13	lineair	230.000	2.990.000	2.646.534	waarborgfonds	-
Nederlandse Waterschapsbank N.V.	13-3-2017	16.600.000	20	onderhandse	1,238 vast	11.827.500	0	830.000	10.997.500	6.847.500	13	lineair	830.000	10.167.500	9.142.893	waarborgfonds	-
Triodos	2-5-2017	4.000.000	20	onderhandse	1,095 vast	2.900.000	0	200.000	2.700.000	1.700.000	13	lineair	200.000	2.500.000	2.215.075	waarborgfonds	-
Triodos	1-7-2017	800.000	20	onderhandse	1,25 vast	600.000	0	40.000	560.000	360.000	13	lineair	40.000	520.000	461.976	waarborgfonds	-
Totaal						35.824.956	0	5.522.019	30.302.937	16.390.524			2.872.019	27.430.919	26.511.491		

Toelichting:

De reële waarde van de langlopende schulden is berekend op basis van de contante waarde van toekomstige aflossingen en rentebetalingen, contant gemaakt tegen de marktrente per einde boekjaar.

1.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING

BATEN

14. Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening

De specificatie is als volgt:

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
14.1 Zorgverzekeringswet	34.171.256	32.016.750
14.2 Wet langdurige zorg	49.092.318	46.740.078
14.3 Subsidie op grond van een regeling als bedoeld in de Kaderwet VWS-subsidies of door het zorginstituut op grond van de Wet langdurige zorg	692.423	621.507
14.4 Baten uit onderaanneming	64.217	58.584
14.5 Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	1.731.082	1.647.955
Totaal	<u>85.751.296</u>	<u>81.084.874</u>

Toelichting:

De overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening zijn als volgt samengesteld:

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Opbrengsten uit zorg gefinancierd vanuit aanvullende verzekering	0	0
Opbrengsten uit zorg gefinancierd door de patiënt	1.731.082	1.647.955

1.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING

BATEN

15. Opbrengsten Jeugdwet

De specificatie is als volgt:

	2023	2022
	€	€
Jeugdwet	34.001	74.750
Totaal	34.001	74.750

Toelichting:

Deze financieringsstroom is beperkt van omvang, veelal tijdelijk van aard en wisselt per jaar (andere zorg en andere cliënten).

16. Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten

De specificatie is als volgt:

	2023	2022
	€	€
<i>Opbrengsten onderwijs:</i>		
(Rijks)bijdragen OCW	23.658.916	21.419.377
Overige overheidsbijdragen	100.741	149.339
Subsidies OCW	15.100	1.083.820
Overige overheidsbijdragen en subsidies	72.297	64.912
<i>Overige beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten:</i>		
WMO	6.416	3.026
Overige rijkssubsidies	88.931	132.817
Overige subsidies	734.970	707.171
Vergoeding uitgeleend personeel en verhuur	853.926	803.026
Overige bedrijfsopbrengsten	1.316.550	1.114.758
Totaal	26.847.847	25.478.245

Toelichting:

(Rijks)bijdragen zijn in 2023 gestegen in verband met toegenomen bekostiging als gevolg van gestegen salarissen.

De bekostiging in 2022 personel en arbeidsmarktbeleid werd voorheen verwerkt op subsidies OCW. Met de komst van de nieuwe subsidie is de bijdrage verschoven naar (rijks)bijdragen OCW omdat het verdisconteerd is in het totaalbedrag. Hierdoor is een miljoen verschoven in de bekostiging. De rijksbijdrage is ook met ruim 10% verhoogd, terwijl de indexatie maar 5% was. Hierdoor kun je terug zien dat het bedrag verschoven is en niet verdwenen.

17. Overige bedrijfsopbrengsten

De specificatie is als volgt:

	2023	2022
	€	€
Overige opbrengsten	483.565	1.228.214
Totaal	483.565	1.228.214

Toelichting:

Onder de overige bedrijfsopbrengsten van 2022 valt de verkoop van onroerend goed (HBK) en de winstneming GREX, 2023 bevat de winstneming GREX.

1.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING

LASTEN

18. Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten

<i>De kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten zijn als volgt samengesteld:</i>	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Personeel niet in loondienst	4.509.879	2.978.776
Totaal	<u>4.509.879</u>	<u>2.978.776</u>

Toelichting:

In zowel de zorg als de ondersteunende diensten zijn de inhuurkosten toegenomen. Als gevolg van arbeidsproblematiek is het structureel invullen van vacatures moeizaam verlopen en deels per einde verslagjaar 2023 nog niet gerealiseerd.

19. Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Lonen en salarissen	63.692.550	59.464.704
Sociale lasten	9.709.501	9.004.058
Pensioenpremies	6.301.006	6.208.839
Totaal personeelskosten	<u>79.703.057</u>	<u>74.677.601</u>
Specificatie gemiddeld aantal personeelsleden (in FTE's) per segment:		
Zorg	869	857
Onderwijs	241	239
Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden	<u>1.110</u>	<u>1.096</u>

Toelichting:

De lonen en salarissen zijn gestegen als gevolg van de CAO-stijgingen.

1.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING

LASTEN

20. Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Afschrijvingen:		
Immateriële vaste activa	352.122	381.855
Materiële vaste activa	5.612.962	5.601.099
Totaal afschrijvingen	<u>5.965.083</u>	<u>5.982.955</u>

21. Overige bedrijfskosten

De specificatie is als volgt:

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	3.900.733	3.391.461
Algemene kosten	10.166.868	8.549.747
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	3.264.511	2.964.672
Onderhoud- en energiekosten	4.707.398	3.365.806
Huur en leasing	1.546.168	1.520.531
Dotatie/vrijval voorzieningen	-54.025	456.216
Totaal overige bedrijfskosten	<u>23.531.654</u>	<u>20.248.433</u>

Toelichting:

De overige personeelskosten zijn gerubriceerd onder de algemene kosten.

In 2023 bedragen de overige personeelskosten € 3.407.633 en in 2022 € 2.859.388

De overige bedrijfskosten zijn toegenomen door algemene prijsstijgingen waaronder de energiekosten.

22. Financiële baten en lasten

De specificatie is als volgt:

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Andere baten en soortgelijke opbrengsten	919.505	372.592
Rentelasten en soortgelijke kosten	643.849	983.969
Totaal financiële baten en lasten	<u>275.656</u>	<u>-611.377</u>

Toelichting:

De rentebaten nemen in 2023 toe als gevolg van de rente ontvangsten op uitstaande tegoeden. De rentelasten nemen af als gevolg van aanpassing van de disconteringsvoet die is gehanteerd bij de bepaling van diverse voorzieningen. Voor het overige dalen de rentelasten als gevolg van het aflossen van bestaande leningen.

1.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING

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

Per 1 januari 2013 is de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) ingegaan. De WNT is van toepassing op Stichting Kempenhaeghe.

Het voor Kempenhaeghe toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2023 € 223.000. Klasse V, totaalscore 13 punten.

Bezoldiging topfunctionarissen

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

	A. Vermeer - de Boer	E. van Geenen
Gegevens 2023		
Functiegegevens	voorzitter rvb	lid rvb
Aanvang en einde functievervulling in 2023	1/1 - 31/12	15/8 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in FTE)	1	1
Dienstbetrekking?	Ja	Ja
Beloning + belastbare onkostenvergoedingen	207.799	79.175
Beloningen betaalbaar op termijn	15.200	5.748
Subtotaal	<u>222.999</u>	<u>84.923</u>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	223.000	84.923
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.
Bezoldiging	222.999	84.923
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.	n.v.t.
	A. Vermeer - de Boer	
Gegevens 2022		
Functiegegevens	voorzitter rvb	
Aanvang en einde functievervulling in 2022	1/10 - 31/12	
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in FTE)	1	
Dienstbetrekking?	Ja	
Beloning + belastbare onkostenvergoedingen	50.612	
Beloningen betaalbaar op termijn	3.387	
Totaal bezoldiging 2022	<u>53.999</u>	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	54.444	

1.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING

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

Toezichthoudende topfunctionarissen.

Gegevens 2023	A.M.M. Jetten	A.C.P.M. Backx
Functiegegevens	Voorzitter	Vice-voorzitter
Aanvang en einde functievervulling in 2023	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Bezoldiging	26.760	22.300
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	33.450	22.300
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.
Bezoldiging	26.760	22.300
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.	n.v.t.

Gegevens 2022	A.M.M. Jetten	A.M.M. Jetten	A.C.P.M. Backx	A.C.P.M. Backx
Functiegegevens	Vice-voorzitter	Voorzitter	Lid rvt	Vice-voorzitter
Aanvang en einde functievervulling in 2022	1/1 - 31/1	1/2 - 31/12	1/1 - 31/1	1/2 - 31/12
Bezoldiging	1.800	23.760	1.440	19.800
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	1.835	29.648	1.835	19.765

1.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING

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

Toezichthoudende topfunctionarissen.

	C.H.A. Simons	S. Brands- Gruwel	H.R. Haak	R.O. Engering
Gegevens 2023	Lid rvt	Lid rvt	Lid rvt	Lid rvt
Functiegegevens	Lid rvt	Lid rvt	Lid rvt	Lid rvt
Aanvang en einde functievervulling in 2023	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	13/9 - 31/12
Bezoldiging	17.840	17.840	17.840	5.376
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	22.300	22.300	22.300	6.721
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Bezoldiging	17.840	17.840	17.840	5.376
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Gegevens 2022	C.H.A. Simons	S. Brands- Gruwel	H.R. Haak	
	Lid rvt	Lid rvt	Lid rvt	
Aanvang en einde functievervulling in 2022	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/6 - 31/12	
Bezoldiging	17.280	17.280	10.080	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	21.600	21.600	12.664	

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.

Toelichting:

Onderstaande onderdelen bij de WNT zijn bij Stichting Kempenhaeghe niet van toepassing.

Topfunctionarissen alsmede degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt met een bezoldiging van € 1.900 of minder.

De totale bezoldiging van een topfunctionaris alsmede degene die op grond van zijn/haar voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt, voor al zijn functies bij één WNT-instelling en eventuele aan deze WNT-instelling gelieerde rechtspersonen (uitsluitend te verantwoorden indien en voor zover er sprake is bij een topfunctionaris van bezoldiging voor andere werkzaamheden dan die als topfunctionaris bij de WNT-instelling en/of bezoldiging uit hoofde van werkzaamheden bij gelieerde rechtspersonen).

In het geval een leidinggevende topfunctionaris, op of na 1-1-2018 met een WNT-instelling een dienstbetrekking aangaat en hij/zij bij een of meer andere WNT-instellingen reeds een dienstbetrekking heeft als topfunctionaris, niet zijnde een toezichthoudende topfunctionaris, zijn bepaalde of alle onderdelen van deze tabel van toepassing. Indien van toepassing kan het betreffende tabelonderdeel dienen als aanvulling op tabel 1a of 1d. Dit geldt in voorkomende gevallen ook voor diegene die op grond van zijn/haar voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris wordt aangemerkt.

Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen met of zonder dienstbetrekking alsmede degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt.

1.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING

24. Honoraria accountant	2023	2022
	€	€
1 Controle van de jaarrekening	165.570	130.779
2 Andere controleopdrachten	0	4.832
3 Fiscale adviesdiensten	0	0
4 Andere niet-controlediensten	0	4.037
Totaal honoraria accountant	165.570	139.648

Toelichting:

De honoraria van de accountant zijn gepresenteerd op basis van het kasstelsel en zijn inclusief btw.

25. Transacties met verbonden partijen

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

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

De bezoldiging van de bestuurders en toezichthouders die in het kader van de WNT verantwoord worden, is opgenomen onder punt 23.

1.2 ENKELVOUDIGE JAARREKENING

1.2.1 ENKELVOUDIGE BALANS PER 31 DECEMBER 2023

(na resultaatbestemming)

	<u>Ref.</u>	<u>31-dec-2023</u>	<u>31-dec-2022</u>
ACTIVA		€	€
Vaste activa			
Immateriële vaste activa	1		
Kosten van ontwikkeling		1.295.908	1.648.030
Vooruitbetalingen op immateriële activa		<u>2.899</u>	<u>2.899</u>
		1.298.807	1.650.929
Materiële vaste activa	26		
Bedrijfsgebouwen en -terreinen		41.254.164	41.011.737
Machines en installaties		12.605.139	10.229.130
Andere vaste bedrijfsmiddelen		9.274.715	8.294.504
Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetaald op materiële vaste activa		<u>1.583.056</u>	<u>1.902.779</u>
		64.717.074	61.438.150
Financiële vaste activa	27		
Vorderingen op participanten en op maatschappijen waarin wordt deelgenomen		0	4.085
Overige vorderingen		<u>253.107</u>	<u>291.027</u>
		253.107	295.112
Totaal vaste activa		<u>66.268.988</u>	<u>63.384.191</u>
Vlottende activa			
Voorraden	28		
Gereed product en handelsgoederen		<u>132.080</u>	<u>251.216</u>
		132.080	251.216
Onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten	5	2.856.707	3.284.511
Vorderingen	29		
Op handelsdebiteuren		3.121.934	2.796.758
Op groepsmaatschappijen		336.201	343.306
Overige vorderingen		2.676.107	3.339.896
Overlopende activa		<u>199.549</u>	<u>201.173</u>
		6.333.791	6.681.133
Liquide middelen	30	<u>42.330.381</u>	<u>48.055.368</u>
Totaal vlottende activa		51.652.959	58.272.228
Totaal activa		<u><u>117.921.947</u></u>	<u><u>121.656.419</u></u>

1.2.1 ENKELVOUDIGE BALANS PER 31 DECEMBER 2023

(na resultaatbestemming)

PASSIVA	Ref.	31-dec-2023 €	31-dec-2022 €
Eigen vermogen	31		
Stichtingskapitaal		91	91
Bestemmingsreserves		10.101.560	9.773.657
Bestemmingsfondsen		13.395.603	13.395.603
Overige reserves		<u>38.549.476</u>	<u>39.194.686</u>
		62.046.729	62.364.037
Voorzieningen	9		
Overige		<u>2.019.863</u>	<u>1.979.525</u>
		2.019.863	1.979.525
Langlopende schulden	10		
Schulden aan banken		<u>27.430.919</u>	<u>30.302.937</u>
		27.430.919	30.302.937
Kortlopende schulden	32		
Schulden aan leveranciers en handelskredieten		2.502.791	1.411.462
Schulden aan banken		2.872.019	5.522.019
Belastingen en premies sociale verzekeringen		3.688.483	3.545.153
Schulden ter zake van pensioenen		1.635.441	911.044
Overige schulden		<u>15.725.703</u>	<u>15.620.242</u>
		26.424.436	27.009.920
Totaal passiva		<u><u>117.921.947</u></u>	<u><u>121.656.419</u></u>

1.2.2 ENKELVOUDIGE WINST- EN VERLIESREKENING OVER 2023

	<u>Ref.</u>	<u>2023</u> €	<u>2022</u> €
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:			
Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	14		
Zorgverzekeringswet	14.1	34.171.256	32.016.750
Wet langdurige zorg	14.2	49.092.318	46.740.078
Subsidie op grond van een regeling als bedoeld in de Kaderwet			
VWS-subsidies of door het Zorginstituut op grond van de WLZ	14.3	692.423	621.507
Baten uit onderaanneming	14.4	64.217	58.584
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	14.5	<u>1.731.082</u>	<u>1.647.955</u>
		85.751.296	81.084.875
Opbrengsten Jeugdwet	15	34.001	74.750
Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	34	<u>26.274.567</u>	<u>24.977.686</u>
Netto omzet		112.059.864	106.137.311
Overige bedrijfsopbrengsten	35	485.487	1.227.318
Som der bedrijfsopbrengsten		112.545.351	107.364.628
BEDRIJFSLASTEN:			
Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten	36	4.509.879	2.976.421
Lonen en salarissen	37	63.223.311	59.020.836
Sociale lasten	37	9.608.106	8.912.210
Pensioenpremies	37	6.275.517	6.183.981
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	38	5.918.654	5.929.326
Overige bedrijfskosten	39	23.565.738	20.266.459
Som der bedrijfslasten		<u>113.101.205</u>	<u>103.289.233</u>
BEDRIJFSRESULTAAT		-555.854	4.075.395
Andere rente baten en soortgelijke opbrengsten	40	919.505	375.880
Rentelasten en soortgelijke kosten	40	643.849	983.969
RESULTAAT VOOR BELASTINGEN		<u>-280.198</u>	<u>3.467.306</u>
Aandeel in het resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen	41	-37.109	-100.364
RESULTAAT NA BELASTINGEN		<u>-317.307</u>	<u>3.366.942</u>
RESULTAATBESTEMMING			
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>		<u>2023</u> €	<u>2022</u> €
Toevoeging/(onttrekking):			
Bestemmingsreserve		327.903	1.099.783
Overige reserves		-645.211	2.267.159
		<u>-317.307</u>	<u>3.366.942</u>

1.2.3 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING ENKELVOUDIGE JAARREKENING

1.2.3.1 Algemeen

De grondslagen van waardering en resultaatbepaling voor de enkelvoudige jaarrekening zijn gelijk aan die voor de geconsolideerde jaarrekening. Indien geen nadere grondslagen zijn vermeld wordt, verwezen naar de grondslagen zoals toegelicht in de geconsolideerde jaarrekening.

1.2.3.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva

Deelnemingen in groepsmaatschappijen en overige deelnemingen waarin invloed van betekenis kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd volgens de nettovermogenswaardemethode. Invloed van betekenis wordt in ieder geval verondersteld aanwezig te zijn bij het kunnen uitbrengen van 20% of meer van de stemrechten. De nettovermogenswaarde wordt berekend volgens de grondslagen die gelden voor deze jaarrekening; voor deelnemingen waarvan onvoldoende gegevens beschikbaar zijn voor aanpassing aan deze grondslagen wordt uitgegaan van de waarderingsgrondslagen van de desbetreffende deelneming. Indien de waardering van een deelneming volgens de nettovermogenswaarde negatief is, waarbij ook leningen van deze deelneming worden betrokken (netto-investering), wordt deze op nihil gewaardeerd. Deelnemingen waarop geen invloed van betekenis kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs. Indien sprake is van een duurzame waardevermindering vindt waardering plaats tegen deze lagere waarde; afwaardering vindt plaats ten laste van de winst- en verliesrekening.

1.2.4 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

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

ACTIVA

26. Materiële vaste activa

	31-dec-2023	31-dec-2022
<i>De specificatie is als volgt:</i>	€	€
Bedrijfsgebouwen en -terreinen	41.254.164	41.011.737
Machines en installaties	12.605.139	10.229.130
Andere vaste bedrijfsmiddelen	9.274.715	8.294.504
Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetaald op materiële vaste activa	1.583.056	1.902.779
Totaal materiële vaste activa	64.717.074	61.438.150
<i>Het verloop van de materiële activa in het verslagjaar is als volgt weer te geven:</i>	2023	2022
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	61.438.150	68.924.933
Bij: investeringen	9.055.777	4.102.060
Af: afschrijvingen	5.566.533	5.547.470
Af: desinvesteringen	210.320	6.041.373
Boekwaarde per 31 december	64.717.074	61.438.150

Toelichting:

Voor een nadere specificatie van het verloop van de materiële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 1.2.5.

De vaste activa zijn als zekerheid gesteld voor de langlopende schulden. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar het overzicht van de langlopende leningen in bijlage 1.1.9.

1.2.4 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

ACTIVA

27. Financiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-2023</u>	<u>31-dec-2022</u>
	€	€
Vorderingen op participanten en op maatschappijen waarin wordt deelgenomen	0	4.085
Overige vorderingen	253.107	291.027
Totaal financiële vaste activa	<u>253.107</u>	<u>295.112</u>

Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt:

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	295.112	667.618
Kapitaalstortingen	33.024	109.089
Resultaat deelnemingen	-37.109	-100.364
Verstrekte leningen / verkregen effecten	0	25.000
Ontvangen dividend / aflossing leningen	0	-323.000
Amortisatie (dis)agio	-38.344	-45.900
Ledenrekening Centramed	424	-37.330
Boekwaarde per 31 december	<u>253.107</u>	<u>295.112</u>

Toelichting:

Voor een nadere specificatie van het verloop van de financiële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 1.2.6.

Toelichting op belangen in andere rechtspersonen of vennootschappen:

<u>Naam en rechtsvorm en woonplaats</u>	<u>Kernactiviteit</u>	<u>Verschaft</u>	<u>Kapitaalbe-</u>	<u>Eigen</u>	<u>Resultaat</u>
<u>rechtspersoon</u>		<u>kapitaal</u>	<u>lang (in %)</u>	<u>vermogen</u>	
				€	€
Rechtstreekse kapitaalbelangen >= 20%:					
Kempenhaeghe Horeca B.V.	Horecafaciliteiten voor St. Kempenhaeghe	1	100%	0	-36.706
Hobo Heeze B.V.	S&O op het gebied van gezondheid en voeding	18.000	100%	0	-404

1.2.4 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

ACTIVA

28. Voorraden

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-2023</u>	<u>31-dec-2022</u>
	€	€
Gereed product en handelsgoederen	132.080	251.216
Totaal voorraden	<u>132.080</u>	<u>251.216</u>

Toelichting:

Op de voorraden is geen voorziening voor incourantheid in aftrek gebracht.

29. Vorderingen

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-2023</u>	<u>31-dec-2022</u>
	€	€
Vorderingen op handelsdebiteuren	3.121.934	2.796.758
Vorderingen op groepsmaatschappijen	336.201	343.306
Overige vorderingen:		
Nog te factureren omzet DBC's en DBC-zorgproducten	644.253	623.497
Vorderingen uit hoofde van financieringstekort	0	365.212
Overige vorderingen	2.031.854	2.351.186
Overlopende activa	199.549	201.173
Totaal vorderingen	<u>6.333.791</u>	<u>6.681.133</u>

Toelichting:

In de debiteuren en overige vorderingen zijn geen bedragen opgenomen met een resterende looptijd langer dan 1 jaar.

1.2.4 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

ACTIVA

30. Liquide middelen

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-2023</u>	<u>31-dec-2022</u>
	€	€
Bankrekeningen	42.317.088	48.041.581
Kassen	13.293	13.787
Totaal liquide middelen	<u>42.330.381</u>	<u>48.055.368</u>

Toelichting:

De liquide middelen zijn vrij beschikbaar, met uitzondering van een bedrag ter grootte van € 14.874 waarvoor een bankgarantie is afgegeven ten behoeve van de huur van het pand van het AOT.

Met ingang van 2019 maakt Stichting Kempenhaeghe gebruik van schatkistbankieren. Van de tegoeden op bankrekeningen staat er ultimo 2023 een bedrag van € 21.119.165 op de rekening van het Ministerie van Financiën in het kader van schatkistbankieren.

1.2.4 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

PASSIVA

31. Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit de volgende componenten:

	31-dec-2023	31-dec-2022
	€	€
Stichtingskapitaal	91	91
Bestemmingsreserves	10.101.560	9.773.657
Bestemmingsfondsen	13.395.603	13.395.603
Overige reserves	38.549.476	39.194.686
Totaal eigen vermogen	62.046.729	62.364.037

Het verloop in 2023 is als volgt weer te geven:	Saldo per 1-jan-2023	Toevoeging Resultaat- bestemming	Onttrekking resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2023
	€	€	€	€	€
Gestort en opgevraagd kapitaal	91	0	0	0	91
Bestemmingsreserves:					0
Reserve innovatie	1.538.000	0	0	0	1.538.000
Reserve onderzoek en ontwikkeling	455.758	0	0	0	455.758
Reserve personeel (o.a. verzilvering)	1.358.620	0	0	0	1.358.620
Reserve nationaal programma onderwijs	1.015.979	385.583	429.199	0	972.363
Reserve personeels en arbeidsmarktbeleid	2.193.356	0	0	0	2.193.356
Reserve transitie	1.422.000	371.519	0	0	1.793.519
Reserve versterking bestuur en management	17.964	0	0	0	17.964
Reserve Wetenschappelijk Onderzoek CEW	693.000	0	0	0	693.000
Reserve expertiseontwikkeling	1.078.980	0	0	0	1.078.980
Bestemmingsreserves	9.773.657	757.102	429.199	0	10.101.560
Bestemmingsfondsen	13.395.603	0	0	0	13.395.603
Overige reserves	39.194.686	0	645.211	0	38.549.475
Totaal	62.364.037	757.102	1.074.410	0	62.046.729

Het verloop in 2022 is als volgt weer te geven:	Saldo per 1-jan-2022	Toevoeging Resultaat- bestemming	Onttrekking Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2022
	€	€	€	€	€
Gestort en opgevraagd kapitaal	91	0	0	0	91
Bestemmingsreserves	8.673.874	1.099.783	0	0	9.773.657
Bestemmingsfondsen	13.395.603	0	0	0	13.395.603
Overige reserve	36.927.527	2.505.867	238.708	0	39.194.686
Totaal	58.997.094	3.605.650	238.708	0	62.364.037

Specificatie aansluiting geconsolideerd - enkelvoudig vermogen 31 december 2023 en resultaat over 2023

De specificatie is als volgt :

	Eigen vermogen	Resultaat
	€	€
Enkelvoudig eigen vermogen en resultaat:	62.046.729	-317.307
Geconsolideerd eigen vermogen en resultaat:	62.046.729	-317.307

1.2.4 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

PASSIVA

32. Kortlopende schulden

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-2023</u>	<u>31-dec-2022</u>
	€	€
Schulden aan leveranciers en handelskredieten	2.502.791	1.411.462
Schulden aan banken	2.872.019	5.522.019
Belastingen en premies sociale verzekeringen	3.688.483	3.545.153
Schulden ter zake van pensioenen	1.635.441	911.044
Overige schulden:		
Vakantietoeslag	2.774.606	2.535.906
Vakantiedagen	1.453.292	1.129.160
Persoonlijk levensfase budget	8.112.672	7.842.932
Schuld uit hoofde van financieringsoverschot	101.052	0
Overige schulden	3.284.080	4.112.244
Totaal kortlopende schulden	<u>26.424.436</u>	<u>27.009.920</u>

1.2.5 ENKELVOUDIG MUTATIEOVERZICHT MATERIELE VASTE ACTIVA

	Bedrijfs- gebouwen en terreinen €	Machines en installaties €	Andere vaste bedrijfs- middelen €	Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa €	Totaal €
Stand per 1 januari 2023					
- aanschafwaarde	110.328.216	21.519.357	36.814.871	1.902.779	170.565.223
- cumulatieve afschrijvingen	-69.316.479	-11.290.227	-28.520.367	0	-109.127.073
Boekwaarde per 1 januari 2023	<u>41.011.737</u>	<u>10.229.130</u>	<u>8.294.504</u>	<u>1.902.779</u>	<u>61.438.150</u>
Mutaties in het boekjaar					
- investeringen	2.532.542	3.401.970	3.440.989	-319.724	9.055.777
- afschrijvingen	-2.252.625	-1.006.063	-2.307.845	0	-5.566.533
<i>- desinvesteringen</i>					
aanschafwaarde	-119.970	-62.717	-679.706	0	-862.393
cumulatieve afschrijvingen	<u>82.480</u>	<u>42.820</u>	<u>526.772</u>	<u>0</u>	<u>652.072</u>
per saldo	-37.490	-19.896	-152.934	0	-210.320
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>242.427</u>	<u>2.376.010</u>	<u>980.211</u>	<u>-319.724</u>	<u>3.278.924</u>
Stand per 31 december 2023					
- aanschafwaarde	112.740.788	24.858.610	39.576.154	1.583.056	178.758.607
- cumulatieve afschrijvingen	-71.486.624	-12.253.470	-30.301.440	0	-114.041.533
Boekwaarde per 31 december 2023	<u>41.254.164</u>	<u>12.605.139</u>	<u>9.274.715</u>	<u>1.583.056</u>	<u>64.717.074</u>
<i>Afschrijvingspercentage</i>	0%, 2% 2,86% 3,33% 5% 6,67% 10%	2,86% 5% 6,67% 10%	6,67% 10% 12,5% 20% 25% 33,3%	0,0%	

1.2.6 ENKELVOUDIG MUTATIEOVERZICHT FINANCIELE VASTE ACTIVA

	Deelnemingen in groepsmaat- schappijen	Overige vorderingen	Totaal
	€	€	€
Boekwaarde per 1 januari 2023	4.085	291.027	295.112
Kapitaalstortingen	33.024		33.024
Resultaat deelnemingen	-37.109	0	-37.109
Verstrekte leningen	0	0	0
Aflossing leningen	0	0	0
(Dis)agio	0	-38.344	-38.344
Ledenrekening Centramed	0	424	424
Boekwaarde per 31 december 2023	<u>0</u>	<u>253.107</u>	<u>253.107</u>

1.2.7 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE WINST- EN VERLIESREKENING

1.2.7.1 GESEGMENTEERDE ENKELVOUDIGE WINST- EN VERLIESREKENING OVER 2023

SEGMENT 1 Kempenhaeghe Zorg

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:		
Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	85.751.296	81.084.875
Opbrengsten Jeugdwet	34.001	74.750
Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	3.895.561	3.335.001
Overige bedrijfsopbrengsten	453.846	1.217.387
Som der bedrijfsopbrengsten	<u>90.134.704</u>	<u>85.712.013</u>
BEDRIJFSLASTEN:		
Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten	4.431.330	2.934.102
Lonen en salarissen	48.634.582	45.944.860
Sociale lasten	7.365.877	6.849.282
Pensioenpremies	4.110.488	4.100.241
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	5.248.382	5.330.356
Overige bedrijfskosten	19.449.884	17.286.952
Som der bedrijfslasten	<u>89.240.542</u>	<u>82.445.794</u>
BEDRIJFSRESULTAAT	894.162	3.266.219
Andere baten en soortgelijke opbrengsten	148.458	323.982
Rentelasten en soortgelijke kosten	633.991	983.969
RESULTAAT VOOR BELASTINGEN	<u>408.628</u>	<u>2.606.231</u>
Aandeel in het resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen	-37.109	-100.364
RESULTAAT NA BELASTINGEN	<u>371.519</u>	<u>2.505.867</u>
RESULTAATBESTEMMING		
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Toevoeging/(onttrekking):		
Bestemmingsreserve	371.519	0
Bestemmingsfonds	0	0
Overige reserves	0	2.505.867
	<u>371.519</u>	<u>2.505.867</u>

1.2.7.1 GESEGMENTEERDE ENKELVOUDIGE WINST- EN VERLIESREKENING OVER 2023

SEGMENT 2 De Berkenschutse

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:		
Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	24.222.690	23.201.525
Overige bedrijfsopbrengsten	44.381	9.931
Som der bedrijfsopbrengsten	<u>24.267.071</u>	<u>23.211.456</u>
BEDRIJFSLASTEN:		
Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten	78.549	42.318
Lonen en salarissen	16.052.810	14.144.416
Sociale lasten	2.242.230	2.062.928
Pensioenpremies	2.165.028	2.083.740
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	670.273	598.969
Overige bedrijfskosten	4.508.198	3.469.908
Som der bedrijfslasten	<u>25.717.088</u>	<u>22.402.280</u>
BEDRIJFSRESULTAAT	-1.450.017	809.177
Andere baten en soortgelijke opbrengsten	771.048	51.899
Rentelasten en soortgelijke kosten	9.857	0
RESULTAAT BOEKJAAR	<u><u>-688.826</u></u>	<u><u>861.075</u></u>

RESULTAATBESTEMMING

Het resultaat is als volgt verdeeld:

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Toevoeging/(onttrekking):		
Bestemmingsreserve	-43.616	1.099.783
Overige reserves	-645.211	-238.708
	<u><u>-688.826</u></u>	<u><u>861.075</u></u>

1.2.7.2 AANSLUITING TOTAAL RESULTAAT MET RESULTAAT SEGMENTEN

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Resultaat volgens gesegmenteerde winst- en verliesrekeningen (enkelvoudig):		
SEGMENT 1 Kempenhaeghe Zorg	371.519	2.505.867
SEGMENT 2 De Berkenschutse	-688.826	861.075
	<u>-317.307</u>	<u>3.366.942</u>
Resultaat volgens enkelvoudige winst- en verliesrekening	<u><u>-317.307</u></u>	<u><u>3.366.942</u></u>

1.2.7 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE WINST- EN VERLIESREKENING

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

BATEN

34. Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten

De specificatie is als volgt:

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
<i>Opbrengsten onderwijs:</i>		
(Rijks)bijdragen OCW	23.658.916	21.419.377
Overige overheidsbijdragen	100.741	149.339
Subsidies OCW	15.100	1.083.820
Overige overheidsbijdragen en subsidies	72.297	64.912
<i>Overige beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten:</i>		
WMO	6.416	3.026
Overige rijkssubsidies	88.931	132.817
Overige subsidies	734.970	707.171
Vergoeding uitgeleend personeel en verhuur	1.084.103	1.026.996
Overige bedrijfsopbrengsten	513.093	390.229
Totaal	<u>26.274.567</u>	<u>24.977.686</u>

35. Overige bedrijfsopbrengsten

De specificatie is als volgt:

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Overige opbrengsten	485.487	1.227.318
Totaal	<u>485.487</u>	<u>1.227.318</u>

1.2.7 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE WINST- EN VERLIESREKENING

LASTEN

36. Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten

De kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten zijn als volgt samengest

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€

Personeel niet in loondienst	4.509.879	2.976.421
Totaal	<u>4.509.879</u>	<u>2.976.421</u>

37. Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten

De specificatie is als volgt:

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€

Lonen en salarissen	63.223.311	59.020.836
Sociale lasten	9.608.106	8.912.210
Pensioenpremies	6.275.517	6.183.981
Totaal personeelskosten	<u>79.106.934</u>	<u>74.117.027</u>

Specificatie gemiddeld aantal personeelsleden (in FTE's) per segment:

Zorg	857	845
Onderwijs	241	239

Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden

	<u>1.098</u>	<u>1.084</u>
--	--------------	--------------

38. Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€

Afschrijvingen:		
Immateriële vaste activa	352.122	381.855
Materiële vaste activa	5.566.533	5.547.470
Totaal afschrijvingen	<u>5.918.654</u>	<u>5.929.326</u>

1.2.7 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE WINST- EN VERLIESREKENING

LASTEN

39. Overige bedrijfskosten

De specificatie is als volgt:

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	4.022.361	3.500.328
Algemene kosten	10.088.992	8.459.759
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	3.264.511	2.964.672
Onderhoud- en energiekosten	4.685.145	3.352.953
Huur en leasing	1.558.752	1.532.531
Dotatie/vrijval voorzieningen	-54.025	456.216
Totaal overige bedrijfskosten	<u>23.565.738</u>	<u>20.266.459</u>

40. Financiële baten en lasten

De specificatie is als volgt:

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Andere baten en soortgelijke opbrengsten	919.505	375.880
Rentelasten en soortgelijke kosten	643.849	983.969
Totaal financiële baten en lasten	<u>275.656</u>	<u>-608.089</u>

41. Aandeel in het resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen

De specificatie is als volgt:

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Resultaat deelnemingen	-37.109	-100.364
Totaal aandeel in het resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen	<u>-37.109</u>	<u>-100.364</u>

1.2.8 VASTSTELLING EN GOEDKEURING

Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

De raad van bestuur van Stichting Kempenhaeghe heeft de jaarrekening 2023 opgemaakt en vastgesteld in de vergadering van 22 mei 2024.

De raad van toezicht van de Stichting Kempenhaeghe heeft de jaarrekening 2023 goedgekeurd in de vergadering van 22 mei 2024.

Resultaatbestemming

Het resultaat wordt verdeeld volgens de resultaatverdeling in paragraaf 1.1.2.

Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen belangrijke gebeurtenissen na balansdatum te rapporteren.

Ondertekening door bestuurders en toezichthouders

W.G.

Mw. drs. ing. A. Vermeer - de Boer
Voorzitter raad van bestuur
Datum 22 mei 2024

W.G.

Dhr. Dr. E.W. van Geenen
Lid raad van bestuur
Datum 22 mei 2024

W.G.

Mw. mr. drs. A.M.M. Jetten MSc
Voorzitter raad van toezicht
Datum 22 mei 2024

W.G.

Dhr. prof. dr. ir. A.C.P.M. Backx
Vice-voorzitter raad van toezicht
Datum 22 mei 2024

W.G.

Dhr. prof. dr. H.R. Haak
Lid raad van toezicht
Datum 22 mei 2024

W.G.

Mw. prof. dr. F.L.J.M. Brand-Gruwel
Lid raad van toezicht
Datum 22 mei 2024

W.G.

Mw. drs. C.H.A Simons RA RB
Lid raad van toezicht
Datum 22 mei 2024

W.G.

Dhr. Drs. R.O. Engering MM
Lid raad van toezicht
Datum 22 mei 2024

1.3 OVERIGE GEGEVENS

1.3 OVERIGE GEGEVENS

1.3.1 Statutaire regeling resultaatbestemming

In de statuten is bepaald dat het behaalde resultaat ter vrije beschikking staat van Stichting Kempenhaeghe.

1.3.2 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

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

Bijlage 1: Model G Verantwoording subsidies

G1 Subsidies zonder verrekeningsclausule

Omschrijving	Toewijzing kenmerk	Toewijzing datum	Bedrag toewijzing	Ontvangen t/m verslagjaar	Prestatie afgerond? I/N
Subsidie studieverlof 2022	1278455-1	20-7-2022	44.064,00	44.064,00	J
Subsidie studieverlof 2023	1349369-1	22-8-2023	64.081,92	64.081,92	N

G2 Subsidies met verrekeningsclausule

G2A Aflopend per ultimo verslagjaar

Omschrijving	Toewijzing kenmerk	Toewijzing datum	Bedrag toewijzing	Subsidie ontvangen t/m verslagjaar	Overige ontvangsten	Eigen bijdrage	Saldo per 31-12-2023
--------------	--------------------	------------------	-------------------	------------------------------------	---------------------	----------------	----------------------

Niet van toepassing

G2B Doorlopend tot in een volgend verslagjaar

Omschrijving	Toewijzing kenmerk	Toewijzing datum	Bedrag toewijzing	Saldo ontvangen 01-01-2023	Ontvangen in verslagjaar	Lasten verslagjaar	Totale kosten 31-12-2023	Saldo nog te besteden 31-12-2023	31-
--------------	--------------------	------------------	-------------------	----------------------------	--------------------------	--------------------	--------------------------	----------------------------------	-----

Niet van toepassing

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan de raad van bestuur en raad van toezicht van Stichting Kempenhaeghe

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2023

Ons oordeel

Wij hebben de in het jaarverslag 2023 opgenomen jaarrekening 2023 (hierna: jaarrekening) van Stichting Kempenhaeghe te Heeze-Leende gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- Geeft de jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Kempenhaeghe op 31 december 2023 en van het resultaat over 2023 in overeenstemming met de Regeling openbare jaarverantwoording WMG (RojW), de bepalingen van en krachtens de Wet normering topinkomens (WNT) en paragraaf 2.3.1 Referentiekader van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2023.
- Zijn de in deze jaarrekening ten aanzien van het segment Onderwijs (De Berkenschutse) verantwoorde baten en lasten (bedrijfsopbrengsten en bedrijfslasten) alsmede de balansmutaties over 2023 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals in paragraaf 2.3.1. Referentiekader van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2023.

De jaarrekening bestaat uit:

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

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden, paragraaf 2.3.1 Referentiekader van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2023 en de Regeling Controleprotocol Wet normering topinkomens (WNT) 2023 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie "Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening".

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

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

Informatie ter ondersteuning van ons oordeel

Wij hebben onze controlewerkzaamheden bepaald in het kader van de controle van de jaarrekening als geheel en bij het vormen van ons oordeel hierover. Onderstaande informatie ter ondersteuning van ons oordeel en onze bevindingen moeten in dat kader worden gezien en niet als afzonderlijke oordelen of conclusies.

Controle-aanpak frauderisico's

Wij hebben voorafgaand aan de controle mogelijke risico's geïdentificeerd en ingeschat op een afwijking van materieel belang op de jaarrekening die het gevolg is van fraude. Wij hebben tijdens onze controle inzicht verkregen in de entiteit en haar omgeving, de componenten van het interne-beheersingssysteem, waaronder het risico-inschattingsproces en de wijze waarop het bestuur inspeelt op frauderisico's en het interne-beheersingssysteem monitort, alsmede de uitkomsten daarvan.

Wij hebben de opzet en de relevante aspecten van het interne-beheersingssysteem en in het bijzonder de frauderisicoanalyse geëvalueerd alsook bijvoorbeeld de gedragscode en klokkenluidersregeling. Wij hebben de opzet en het bestaan geëvalueerd van de interne-beheersmaatregelen gericht op het mitigeren van frauderisico's.

Als onderdeel van ons proces voor het identificeren van risico's op een afwijking van materieel belang in de jaarrekening die het gevolg is van fraude, hebben wij frauderisicofactoren overwogen met betrekking tot frauduleuze financiële verslaggeving, oneigenlijke toe-eigening van activa en omkoping en corruptie. Wij hebben geëvalueerd of deze factoren een indicatie vormden voor de aanwezigheid van het risico op afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude.

De door ons geïdentificeerde mogelijke frauderisico's zien toe op het doorbreken van de interne beheersing door het management. De uitgevoerde specifieke werkzaamheden zijn als volgt:

- Het toetsen of specifieke journaalboekingen en andere aanpassingen die tijdens het opstellen van de financiële overzichten zijn aangebracht aanvaardbaar zijn.
- Het toetsen van journaalposten die zijn geselecteerd op basis van fraudekarakteristieken.
- Het evalueren van de oordeelsvormingen en veronderstellingen van het management bij het maken van de in de financiële overzichten opgenomen schattingen.
- Het beoordelen van transacties met verbonden partijen van Stichting Kempenhaeghe.
- Het beoordelen van significante transacties buiten het kader van de normale bedrijfsvoering van Stichting Kempenhaeghe.

In onze controle bouwen wij een element in van onvoorspelbaarheid. Ook hebben wij de uitkomst van andere controlewerkzaamheden beoordeeld en overwogen of er bevindingen zijn die een aanwijzing geven voor fraude of het niet-naleven van wet- en regelgeving.

Wij hebben kennis genomen van de beschikbare informatie en om inlichtingen gevraagd bij de raad van bestuur, management en de financiële audit commissie.

Hieruit volgden geen signalen van fraude die kunnen leiden tot een afwijking van materieel belang.

Controle-aanpak naleving van wet- en regelgeving

Wij hebben een algemeen inzicht verworven in het wet- en regelgevingskader dat van toepassing is op Stichting Kempenhaeghe onder andere door inlichtingen in te winnen bij het management en het lezen van notulen.

Voor zover materieel voor de gerelateerde financiële overzichten, hebben wij op basis van onze risicoanalyse, en rekening houdende met het feit dat het effect van niet-naleving van wet- en regelgeving aanzienlijk varieert, de volgende wet- en regelgeving aangemerkt als wet- en regelgeving met een directe invloed op de financiële overzichten: de Regeling openbare jaarverantwoording WMG (RojW), het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2023 (paragraaf 2.3.1. Referentiekader) en de Wet Normering Topinkomens.

Wij hebben voldoende en geschikte controle-informatie verkregen omtrent het naleven van de bepalingen van die wet- en regelgeving die gewoonlijk wordt geacht van directe invloed te zijn op de financiële overzichten.

Daarnaast is Stichting Kempenhaeghe onderworpen aan overige wet- en regelgeving waarvan de gevolgen van niet-naleving een van materieel belang zijnde invloed kunnen hebben op de financiële overzichten, bijvoorbeeld ten gevolge van boetes of rechtszaken.

Ten aanzien van deze wet- en regelgeving die geen direct effect hebben op de vaststelling van de bedragen en de toelichtingen in de jaarrekening, zijn onze werkzaamheden beperkter. Naleving van wet- en regelgeving kan van fundamenteel belang zijn voor de operationele aspecten van een entiteit, voor de mogelijkheid van een entiteit om haar activiteiten voort te zetten, dan wel voor het voorkomen van sancties van materieel belang (bijv. het naleven van regelgeving rondom de Wet op de loonbelasting); niet-naleving van dergelijke wet- en regelgeving kan daarom van materieel belang zijnde invloed hebben op de financiële overzichten.

Onze verantwoordelijkheid is beperkt tot het uitvoeren van gespecificeerde controlewerkzaamheden ter bevordering van het identificeren van niet-naleving van wet- en regelgeving die een invloed van materieel belang kan hebben op de financiële overzichten. Onze werkzaamheden ter bevordering van het identificeren van gevallen van niet-naleving van overige wet- en regelgeving die een invloed van materieel belang kan hebben op de financiële overzichten, zijn beperkt tot (i) het management en, in voorkomend geval, de met governance belaste personen vragen of de entiteit dergelijke wet- en regelgeving naleeft; (ii) de eventuele correspondentie met de desbetreffende vergunningverlenende of regelgevende of toezichthoudende instanties inspecteren.

Uiteraard zijn wij gedurende de controle alert op indicaties van (vermoedens) van niet-naleving van wet- en regelgeving.

Tenslotte hebben wij een schriftelijke bevestiging verkregen dat alle bekende gevallen van niet-naleving of vermoede niet-naleving van wet- en regelgeving, ons ter kennis zijn gebracht.

Controle-aanpak continuïteit

Wij zijn verantwoordelijk voor het verkrijgen van een redelijke mate van zekerheid dat de stichting in staat is haar continuïteit te handhaven. Het is de verantwoordelijkheid van het management om te beoordelen of de stichting in staat is haar continuïteit te handhaven en om in de jaarrekening alle gebeurtenissen of omstandigheden toe te lichten die gerede twijfel kunnen doen ontstaan over het vermogen van de groep om haar continuïteit te handhaven. De raad van bestuur heeft de jaarrekening opgemaakt uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

Wij hebben de inschatting van het management met betrekking tot de veronderstelling van continuïteit van Stichting Kempenhaeghe beoordeeld, inclusief de betreffende toelichtingen in de jaarrekening 2023 van Stichting Kempenhaeghe. Onze werkzaamheden om de continuïteitsbeoordeling van het bestuur te evalueren omvatten onder andere:

- Overwegen of de continuïteitsbeoordeling van het bestuur, als onderdeel van de begroting, alle relevante informatie bevat waarvan wij als gevolg van onze controle kennis hebben en het bestuur bevragen over de belangrijkste veronderstellingen en uitgangspunten.
- Nagaan of het bestuur gebeurtenissen of omstandigheden heeft geïdentificeerd die gerede twijfel kunnen doen ontstaan over de mogelijkheid van de stichting om haar continuïteit te handhaven (hierna: continuïteitsrisico's).
- Evalueren van de voor 2024 begrote operationele resultaten en daaraan gerelateerde kasstromen en van de verwachtingen voor het jaar 2025 rekening houdend met de ontwikkelingen in de branche en onze kennis uit de controle.
- Analyseren of de huidige en de benodigde financiering voor het kunnen continueren van het geheel van de bedrijfsactiviteiten is gewaarborgd, inclusief het voldoen aan relevante convenanten.
- Het inwinnen van inlichtingen bij het bestuur over zijn kennis van significante continuïteitsrisico's na de periode van de door het bestuur verrichte continuïteitsbeoordeling.

Onze controlewerkzaamheden hebben geen informatie opgeleverd die strijdig is met de veronderstellingen en aannames van de raad van bestuur over de gehanteerde continuïteitsveronderstelling.

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met de Regeling Controleprotocol WNT 2023 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1, sub n en o Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

Verklaring over de in dit jaarverslag opgenomen andere informatie

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

- Het bestuursverslag
- Het verslag van de raad van toezicht
- De overige gegevens

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

- Met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat.
- Alle informatie bevat die op grond van de RojW en paragraaf 2.3.1 Referentiekader van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2023, is vereist.

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

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten van de RojW, paragraaf 2.3.1 Referentiekader van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2023 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de RojW en paragraaf 2.3.1 Referentiekader van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2023.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

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

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de RojW, paragraaf 2.3.1 Referentiekader van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2023 en de bepalingen van en krachtens de WNT. In dit kader is de raad van bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die de raad van bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet de raad van bestuur afwegen of de zorgaanbieder in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet de raad van bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de raad van bestuur het voornemen heeft om de zorgaanbieder te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is.

De raad van bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de zorgaanbieder haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

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

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

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

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

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel-kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, paragraaf 2.3.1 Referentiekader van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2023 en de Regeling Controleprotocol WNT 2023, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- Het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing.
- Het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de zorgaanbieder.
- Het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door de raad van bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan.
- Het vaststellen dat de door de raad van bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de zorgaanbieder haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een zorgaanbieder haar continuïteit niet langer kan handhaven.
- Het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen.
- Het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Gegeven onze eindverantwoordelijkheid voor het oordeel zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. In dit kader hebben wij de aard en omvang bepaald van de uit te voeren werkzaamheden voor de groepsonderdelen. Bepalend hierbij zijn de omvang en/of het risicoprofiel van de groepsonderdelen of de activiteiten. Op grond hiervan hebben wij de groepsonderdelen geselecteerd waarbij een controle of beoordeling van de volledige financiële informatie of specifieke posten noodzakelijk was.

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

Eindhoven, 22 mei 2024

Deloitte Accountants B.V.

Was getekend: J.W. van Asten RA



Kempenhaeghe

Sterkselseweg 65
5591 VE Heeze
T (040) 227 90 22
E info@kempenhaeghe.nl
W www.kempenhaeghe.nl

Postadres Heeze:
Postbus 61
5590 AB HEEZE