

# Jaarverslag Raad van Bestuur 2023

## Wat we doen

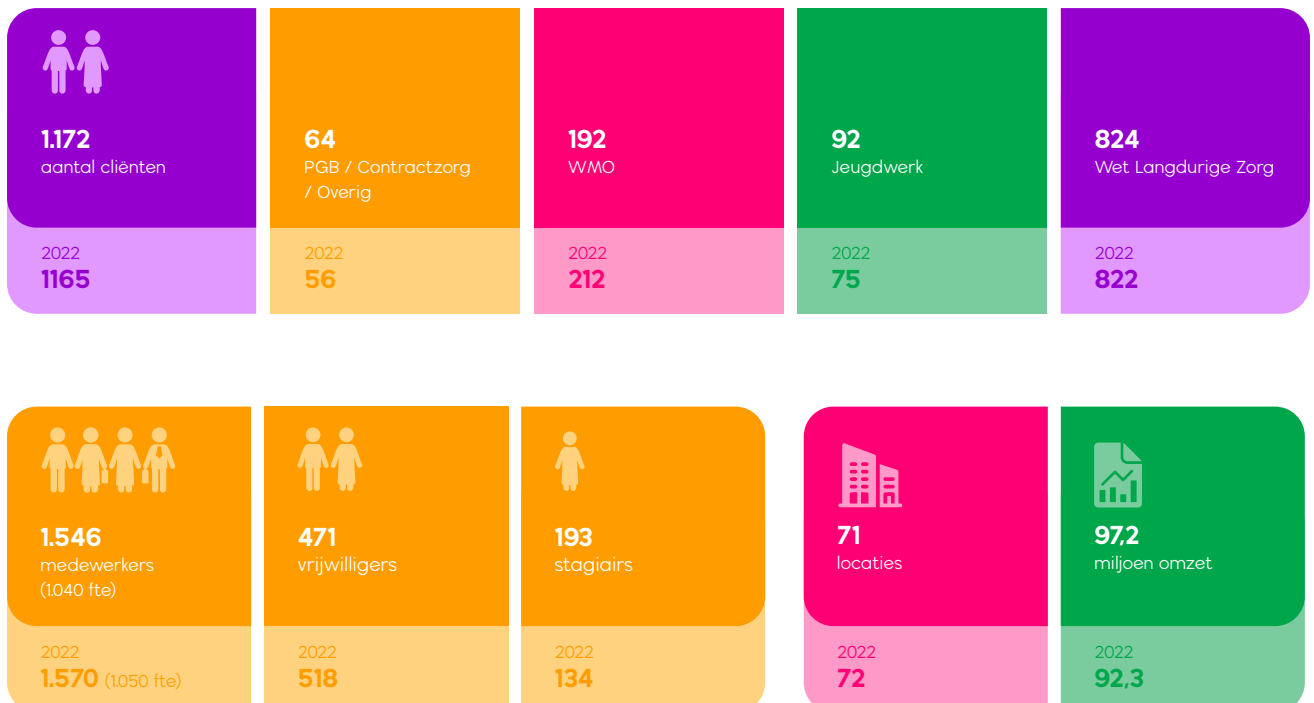
Wij ondersteunen mensen met een verstandelijke beperking om hun leven te leven. In de provincie Groningen bieden we ondersteuning in de vorm van wonen, logeren kinderdagcentrum, ambulante begeleiding, gezinsondersteuning, werk en dagbesteding. Wij doen ons werk altijd samen met de cliënten en de mensen die belangrijk voor hen zijn. De Governancecode Zorg vormt onze leidraad. In lijn met onze integriteitscode willen wij een fijne, veilige omgeving creëren voor cliënten en collega's. We verantwoorden ons werk aan het zorgkantoor en overheid ([jaarverantwoordingzorg.nl](http://jaarverantwoordingzorg.nl)).

We stemmen onze plannen en activiteiten af met medezeggenschap: lokale cliëntenraden, de centrale cliëntenraad, de cliëntenraad en de ondernemingsraad.

We werken samen met andere zorgaanbieders in het noorden, gemeenten, branchevereniging VGN en zorgkantoor. We kunnen ons werk alleen doen met behulp van onze betrouwbare leveranciers voor menskracht, hulpmiddelen, medische middelen, technische/bouwkundige zaken, ICT en voeding.

[Klik hier voor ons organogram](#)

## De Zijlen in cijfers 2023



## Onderweegs Ontwikkelingen, risico's en onzekerheden

### Visie

Onze routekaart naar 2030, 'Onderweegs', is ook in 2023 de leidraad geweest voor de thema's die we Zijlenbreed hebben besproken. In januari hebben we een nieuwe visie vastgesteld. Het leven ervaren; daar draait het om. Jij, je netwerk en wij; we vullen elkaar aan.

### Strategie

De strategie voor de komende jaren is opgesteld. We hebben input gehaald in twee werkconferenties: één samen met ondernemingsraad, cliëntenraad en centrale medezeggenschapsraad en de ander met een brede delegatie vanuit de organisatie. De medewerker op één is een van de pijlers van de nieuwe strategie. Alleen met gemotiveerde en duurzaam inzetbare medewerkers kunnen we de zorgcontinuïteit borgen.

### Een aantal van onze projecten uitgelicht

In 2023 hebben we werkconferenties over leiderschap gehouden, zijn we gestart met de implementatie van leefprogramma's en hebben we met de lokale medezeggenschap de zorgprofielen van locaties vastgesteld. In 2023 hebben we stappen gezet in ons capaciteitsmanagement, een belangrijk traject waarin we de zorgvraag van de cliënten vertalen in benodigde personele inzet.

### Risico's

We zijn alert op het risico op fraude en corruptie. Er zijn voldoende functiescheidingen aangebracht om eventuele onrechtmatige onttrekkingen zoveel als mogelijk te beperken.

De wet- en regelgeving in de zorg blijft omvangrijk en complex. Duurzaamheidsregels gaan ons ook raken. De kans bestaat dat we niet alle regels kunnen naleven. Met behulp van de materiële controles vanuit zorgkantoor zijn we proactief op zoek naar eventuele verbeteringen.

We voorzien geen grote verschuivingen in de formatie, maar wel diverse risico's, zoals:

Er is sprake van een arbeidsmarktprobleem en de zorgzwaarte neemt toe. Dit vraagt om een vitale en wendbare organisatie. Het vraagt ook om investering in technologie.

Helaas zien we onze kosten de komende jaren toenemen, terwijl de inkomsten onder druk staan. We kunnen niet alle risico's afdekken, maar zien ons genoodzaakt om circa € 4 mln. te bezuinigen.

### Onze aanpak

Locaties die langdurig verliesgevend zijn, nemen we onder de loep. Zo hebben we in 2023 de groep cliënten van Hornerhof elders ondergebracht: een beter passende woonomgeving maakt dat er geen extra begeleiding nodig is.

Om proactiever te kunnen sturen gaan we over van een begroting naar de systematiek van rolling forecast. Daarmee kunnen we specifiek en verder vooruitkijken en kortcyclische verbeterplannen opstellen.

In 2024 bereiden we dit voor en in 2025 vervangt dit de begroting voor de zorgonderdelen.

We zetten onverkort in op regelarm organiseren, duurzame inzetbaarheid en het terugdringen van het verzuim. We gaan actief het gesprek aan met het netwerk over hun mogelijke bijdrage en passende zorg. In het najaar hebben we vijf goed bezochte, interactieve bijeenkomsten met verwanten, vrijwilligers en medewerkers gehad om hierover te spreken. Inspirerende en (ont)roerende avonden. De gesprekken worden op elke locatie vervolgd om zo samen te komen tot afspraken over passende zorg, zomerroosters en mogelijke bijdragen van het netwerk in de zorg voor mensen met een verstandelijke beperking.

## Stand van zaken per balansdatum

De Zijlen sluit het boekjaar 2023 af met een resultaat van € 0,524 miljoen, een rendement van 0,5%.

We streven naar een rendement van minimaal 2%.

De omzet is met 7 miljoen toegenomen. Dit komt door hogere tarieven en eenmalige baten uit 2022.

Het resultaat komt met name voort uit incidentele baten. De personeelskosten zijn hoger uit dan begroot. Belangrijkste oorzaken daarvan zijn het afsluiten van een nieuwe cao en een hoog verzuim. Het verzuim was in 2023 hoger dan voorgaande jaren, vooral binnen de directe zorg. Dat leidt ook in 2023 tot meer inzet van uitzendkrachten.

Onze investeringen zijn o.a. gericht op technologie en nieuwbouw in Marum. In 2023 zijn we de financieringsaanvraag hiervoor gestart en we verwachten dat in Q1 van 2024 gereed te hebben.

We hebben een andere manier ingevoerd om groot onderhoud en afschrijvingen te regelen en dat leidt tot beter inzicht en minder fouten. In 2024 zal de voorziening groot onderhoud vrijvallen in het vermogen. In 2023 is daarom een schattingswijziging doorgevoerd op de materiële vaste activa. De levensduur van de activa is aangepast.

Het resultaat richting de toekomst staat onder druk. De omstandigheden op de arbeidsmarkt, druk op de tarieven, hogere energiekosten en een stabiel hoog verzuimcijfer zijn hiervan de belangrijkste oorzaken.

De Zijlen berekent de ratio's zoals overeengekomen met de banken.

De ratio's vertonen een stabiel beeld. We voldoen ruimschoots aan de normen die hiervoor worden gesteld.

	2023	2022	2021
Solvabiliteit	41%	42%	39%
Liquiditeit	1,36	1,4	1,4
Loan to value	43%	46%	48%

< **Solvabiliteit** Menzis zorgkantoor hanteert 25% als minimale norm

< **Liquiditeit** is een indicator of er voldoende geld in kas is waarmee de organisatie op korte termijn haar rekeningen kan betalen. Een gezonde liquiditeit is minimaal 1.

^

**Loan to value** is de verhouding van leningen en de boekwaarde van de materiële vaste activa. Banken hanteren een maximumnorm van 65-70%

## Maatschappelijk verantwoord ondernemen

We zoeken gericht naar mogelijkheden om recht te doen aan mens, aarde en een gezond resultaat. De Green Deal duurzame zorg bepaalt onze richting; We streven ernaar om een positieve impact te hebben op mens en milieu! Onze nieuwbouw is duurzaam. Alle eigendomsgebouwen zijn voorzien van energielabels en verduurzamingsvoorstellen. Cliënten worden via Zijlnieuws TV en spelvormen betrokken bij duurzaamheid. We hebben ons vervoersbeleid gewijzigd: bij vervanging zoveel mogelijk elektrische bussen en een van de uitgangspunten is dat cliënten hun passende werk en dagbesteding dichtbij huis hebben.

In 2023 hebben we duurzame samenwerkingsafspraken met Stichting Maeykehiem gemaakt; wij ondersteunen in de backoffice. Met Vanboeijen, Alliade en Trajectum hebben we een expertisenetwerk voor complexe zorg met verslaving opgezet. We werken actief mee aan (bijna) alle projecten die geïnitieerd worden vanuit de stimuleringsmiddelen die Menzis in regio Groningen beschikbaar heeft gesteld.

Overige voorbeelden uit 2023 waarbij we partners betrekken bij activiteiten en evenementen of werk uit handen nemen:

- enkele locaties hebben een stembureau geopend;
- cliënten werken op Dierenweide Oude Pekela;
- sociaal werk maakt gebruik van ons MFC;
- we pakken in voor Jumbo en Certe