



Jaarverslaggeving 2024

Noorderbreedte B.V.



Inhoud

1	BESTUURSVERSLAG NOORDERBREEDTE 2024	2
1.1	ALGEMENE INFORMATIE	2
1.2	VERSLAG OVER HET AFGELOPEN JAAR	5
1.2.1	SPEERPUNTEN	5
1.2.2	BELANGRIJKSTE ONTWIKKELINGEN 2024	6
1.3	FINANCIËLE ANALYSE VERSLAGJAAR	12
1.3.1	RESULTAATSONTWIKKELING NOORDERBREEDTE GECONSOLIDEERD	12
1.3.2	FINANCIËLE ANALYSE NOORDERBREEDTE B.V. (ENKELVOUDIG)	12
1.3.3	BEHAALDE OMZET	14
1.3.4	FINANCIËLE POSITIE	16
1.3.5	KASSTROMEN EN FINANCIERINGSBEHOEFTE	16
1.3.6	BELEID INZAKE FINANCIËLE INSTRUMENTEN	17
1.3.7	FINANCIËLE EN NIET-FINANCIËLE PRESTATIE-INDICATOREN	17
1.4	TOEPASSING GEDRAGSCODES	19
1.5	ONDERZOEK EN ONTWIKKELING	20
1.5.1	ONTWIKKELING	20
1.5.2	ONDERZOEK	21
1.6	TOEKOMST PARAGRAAF	22
1.6.1	BESTURINGSFILOSOFIE EN HERINRICHTING	22
1.6.2	VERWACHTE INVESTERINGEN	23
1.6.3	FINANCIERINGSVERWACHTING	23
1.6.4	VERWACHTE PERSONEELSBEZETTING	24
1.6.5	VERWACHTE ONTWIKKELING OMZET EN RENTABILITEIT	24
1.6.6	ONDERZOEK EN ONTWIKKELING	25
1.7	RISICOMANAGEMENT	27
1.7.1	BESTURING EN BEHEERSING	27
1.7.2	BELANGRIJKSTE RISICO'S	27
1.8	MAATSCHAPPELIJKE ASPECTEN VAN ONDERNEMEN	32
2	VERSLAG VAN DE INTERNE TOEZICHTHOUDER	39
2.1	VERSLAG RAAD VAN COMMISSARISSEN NOORDERBREEDTE B.V.	39
2.2	STRUCTUUR EN SAMENSTELLING	39
2.3	PROFESSIONALITEIT EN KWALITEIT TOEZICHT	41
2.4	VERGADERINGEN	43
2.5	INFORMATIEVERGARING EN POSITIE BELANGHEBBENDEN	46
2.6	FOCUS IN HET KOMENDE BOEKJAAR	46
3	JAARREKENING	47



1 Bestuursverslag Noorderbreedte 2024

1.1 Algemene informatie

Sinds 1 oktober 2021 is Noorderbreedte bestuurlijk gefuseerd met Thuiszorg het Friese Land. Hiermee is Noorderbreedte BV 100% aandeelhouder van Thuiszorg Het Friese Land BV geworden. Op 1 juli 2024 is Noorderbreedte bestuurlijk gefuseerd met Revalidatie Friesland. Hiermee is Noorderbreedte BV ook 100% aandeelhouder van Revalidatie Friesland B.V. geworden. Aangezien Thuiszorg Het Friese Land en Revalidatie Friesland zelfstandige BV's zijn onder Noorderbreedte hebben zij een eigen bestuursverslag en wordt er in dit bestuursverslag met name ingaan op Noorderbreedte. Voor meer informatie over Thuiszorg het Friese Land en Revalidatie Friesland wordt verwezen naar hun eigen bestuursverslag.

Noorderbreedte biedt persoonsgerichte, liefdevolle zorg aan kwetsbare ouderen, revalidanten en specifieke doelgroepen zoals cliënten met het syndroom van Korsakov, gerontopsychiatrische klachten, bewoners met MS-problematiek, Parkinson, jonge mensen met dementie en mensen met de ziekte van Huntington. Onze cliënten hebben complexe, intensieve zorg nodig. We zijn de specialist op dit gebied in Friesland en met ruim 3.000 medewerkers een van de grotere zorgaanbieders in de regio. Noorderbreedte heeft veertien woonzorgcentra en een centrum voor geriatrische revalidatie.

Thuiszorg Het Friese Land biedt alle vormen van zorg, begeleiding en huishoudelijke hulp, waardoor mensen langer thuis kunnen wonen. Dit zijn onder andere

- verzorging en verpleging, ook in de avond, nacht en weekend,
- dementiezorg
- personenalarmering,
- specialistische verpleging,
- huishoudelijke hulp,
- gespecialiseerde huishoudelijke verzorging,
- gezinsondersteuning
- thuisbegeleiding

Thuiszorg Het Friese Land biedt hierboven genoemde zorg in Noord- en Midden-Friesland (incl. Ameland, Schiermonnikoog en Terschelling). Bij Thuiszorg Het Friese Land werken bijna 2000 medewerkers.

Noorderbreedte en Thuiszorg Het Friese Land zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor een belangrijk deel van de zorginfrastructuur in het werkgebied Noord- en Midden-Friesland. Het zijn organisaties met onderscheiden specialismen: intramurale ouderenzorg versus (gespecialiseerde) thuiszorg. De organisaties zijn complementair en werken in het belang van goede zorg voor hun cliënten in tal van processen al vele jaren op basis van gelijkwaardigheid nauw samen.



Noorderbreedte en Thuiszorg Het Friese Land moeten de beschikbare mensen en middelen zo doelmatig, doeltreffend en duurzaam mogelijk inzetten om aan de zorgvraag te kunnen blijven voldoen. We moeten de zorg anders gaan organiseren en inrichten. Dit vraagt van ons dat we veel meer gaan doen aan (her)huisvesting, digitalisering en samenwerking (slimmer inrichten van zorgprocessen).

De kernactiviteit van Revalidatie Friesland is het bieden van medische specialistische revalidatie. De kliniek is gevestigd in Beetsterzwaag, met een capaciteit van 55 bedden. Revalidatie Friesland heeft een bovenregionale functie voor klinische zorg voor kinderen en jongeren. Poliklinische behandelmogelijkheden zijn er, naast de vestiging in Beetsterzwaag, ook in de plaatsen Dokkum, Drachten, Emmeloord, Heerenveen, Leeuwarden, Meppel en Sneek. Er wordt gewerkt voor diverse patiëntengroepen. Het gaat hierbij om mensen met: aandoeningen aan het bewegingsapparaat, amputaties, hersenaandoeningen, (progressieve) neurologische aandoeningen, dwarslaesie, oncologische aandoeningen, chronische pijn, muziekblessures et cetera.

Onze missie

Iedere dag een waardevolle dag, voor cliënten, medewerkers en vrijwilligers. Dáár zetten wij ons met hart en ziel voor in. We vinden het belangrijk dat de mensen die onze zorg ontvangen, zoveel mogelijk zichzelf kunnen zijn. Bewoners zijn bij ons in veilige handen, steeds kijken we hoe het nog beter kan. We luisteren naar het levensverhaal van bewoners en hun hartenwensen. Continu zijn we hierover in gesprek met bewoners, familie, vrienden, vrijwilligers en met elkaar. Om zo de beste persoonsgerichte zorg waar te maken. We doen ons werk eerlijk, samen, vanuit het perspectief van bewoners en met plezier. Want die waardevolle dag geldt voor ons allemaal!

Besturing

Noorderbreedte is een BV en maakte in 2024 deel uit van stichting Zorgpartners Friesland, net als de BV's MCL en Tjongerschans, welke per 1 januari 2025 juridisch zijn gefuseerd tot Frisius MC B.V.. Elke BV is zelfstandig. Waar dat meerwaarde biedt voor patiënten en cliënten, werken de BV's op inhoud samen.

De BV's hebben elk een eigen Raad van Bestuur en een Raad van Commissarissen. De bestuurders van de BV's vormen samen de bestuurders van stichting Zorgpartners Friesland. De commissarissen van de BV's zijn gelijk en vormen samen de Raad van Toezicht van de stichting Zorgpartners Friesland.

Noorderbreedte vindt het belangrijk dat de interne stakeholders invloed hebben op het gevoerde beleid. De zorg van Noorderbreedte was tot oktober 2024 georganiseerd in regio's. De regio's hebben een eigen budget en stuurinformatie. De samenhang tussen de locaties werd op regioniveau geborgd, de samenhang op instellingsniveau werd en wordt in het MT geborgd. Binnen Noorderbreedte waren 4 regio's, een behandeldienst en ondersteunende diensten te onderscheiden. Sinds oktober 2024 is de zorg van Noorderbreedte georganiseerd per locatie.



Tot 1 juli 2024 was Martin Kirchner bestuurder van Noorderbreedte, waarbij hij sinds 1 oktober 2021 ook bestuurder is van Thuiszorg Het Friese Land. De dagelijkse aansturing van Thuiszorg Het Friese Land lag tot 1 mei 2024 in handen van directeur Wim Faber. Sinds 1 mei is Aukje Reijnders directeur van Thuiszorg Het Friese Land.

Sinds 1 juli 2024 is Martin Kirchner samen met Peter Visch de Raad van Bestuur van Noorderbreedte, Thuiszorg Het Friese Land en Revalidatie Friesland.

Tot 1 oktober 2024 bestond het MT van Noorderbreedte uit een directeur-bestuurder, vier regiomanagers, de manager behandel- en medische dienst, manager P&O, manager bedrijfsvoering, een specialist ouderengeneeskunde, concern controller en de bestuurssecretaris/manager ondersteunende diensten.

Sinds 1 oktober bestaat het MT uit een directeur-bestuurder, negen locatiemanagers, de manager behandel- en medische dienst, manager P&O, manager bedrijfsvoering, een specialist ouderengeneeskunde, concern controller en de bestuurssecretaris/manager ondersteunende diensten.

Invloed belanghebbenden

Een belangrijk onderdeel van goed bestuur is dat de invloed van belanghebbenden op het beleid van Noorderbreedte geborgd is. De RvC houdt hierop toezicht. Dit toezicht krijgt onder meer vorm door aanwezig te zijn bij overleg van bestuur met interne gremia (in concreto de OR, CCR, VVAR, medisch managementteam en vakgroep voorzittersoverleg), waardoor de RvC een beeld krijgt van de wijze waarop de dialoog tussen RvB en die gremia loopt. In 2024 zijn leden van de RvC bij overleggen van al deze gremia aanwezig geweest. Daarnaast is hij ook aangeschoven bij een MT vergadering.

Streefcijfers

Per 1 januari 2022 is een nieuwe wet, die kortweg de Wet ingroeiquote en streefcijfers wordt genoemd, in werking getreden. Deze wet is gericht op het bereiken van een evenwichtiger verhouding van zetels tussen mannen en vrouwen in de top van grote BV's en NV's. In 2022 is vastgesteld voor welke posities de streefcijfers van toepassing zijn en zijn de streefcijfers per laag vastgesteld. De streefcijfers en de huidige verhoudingen zijn in onderstaande tabel weergegeven.

Aantal mensen per laag per 31/12/24		Man – Vrouw Per 31/12/24	Man – Vrouw minimum streefcijfer 33%	Man – Vrouw einddoel 50% (in 2027)
RvC	5	3 - 2	3 - 2	2 - 3
RvB 2024	2	2 - 0	1 - 1	1 - 1
Subtop	14	5 - 9	5 - 9	7 - 7



1.2 Verslag over het afgelopen jaar

1.2.1 Speerpunten

In 2021 is een de strategie 2021-2025 ontwikkeld. Als lerende organisatie hebben we in 2020 de vorige strategie 'Expeditie 2020' geëvalueerd en de uitkomsten gebruikt om de nieuwe strategie te ontwikkelen. Vanuit de evaluatie van de vorige strategie is geconcludeerd dat de missie en de bedoeling van Noorderbreedte: 'Iedere dag een waardevolle dag' duidelijk, sterk en goed in de organisatie ingebed is. Bij het ontwikkelen van de strategie hebben we daarom consistent voortgeborduurd op deze bedoeling en ruimte gegeven aan een concrete vertaling en aan innovatie. Daarnaast zijn er vier hoofddoelstellingen geformuleerd. Deze komen in de paragraaf 'Belangrijkste ontwikkelingen 2024' aan bod.

De aandacht is in 2024 gegaan naar het nog beter waarmaken van persoonsgerichte zorg binnen de personele mogelijkheden. De krappe arbeidsmarkt, maar vooral het hoge verzuim spelen ons daarbij parten. Om persoonsgerichte zorg waar te maken hebben we niet alleen gekeken naar de mogelijkheden van Noorderbreedte, maar ook naar de samenwerking hierin met onze directe partners Thuiszorg Het Friese Land en Revalidatie Friesland, en ook naar de samenwerking met regionale collega zorgaanbieders. Dit is o.a. te zien in projecten als hertselzorg.frl en de provinciale ANW bereikbaarheidsdienst van de artsen van de gezamenlijke VVT organisaties.

Daarnaast is er ook gewerkt aan de doorontwikkeling van vraag gestuurd leren en ontwikkelen, het substantieel verbeteren van de ondersteuning van de zorg met goede processen en ICT en een groeiende aandacht voor innovatie en nieuwe technologie.

De positionering van het middenkader naar volwaardige leidinggevende en een behapbare span of control kregen in 2024 veel aandacht vanuit de overtuiging dat dit bijdraagt aan de kwaliteit van zorg, werkplezier, de bedrijfsvoering en de waardevolle dag bij Noorderbreedte. Door het hoge verzuim, overbelasting en een krappe arbeidsmarkt werd zichtbaar dat teams het niet alleen kunnen, een aanspreekpunt nodig hebben, een leidinggevende die aandacht geeft, keuzes maakt en besluiten neemt. Naast de waardevolle dag voor bewoners/cliënten is er zodoende meer aandacht besteed aan de waardevolle dag voor medewerkers en vrijwilligers. Per 1 oktober 2024 zijn de leidinggevendenden niet alleen maar leidinggevende in functiebeschrijving, maar ook in functienaam. Met de benoeming van een teamleider op gemiddeld 60 medewerkers is het middenkader hersteld.

Corona

Nu corona gezien wordt als een luchtweginfectie c.q. griep en veel bewoners en cliënten opnieuw gevaccineerd zijn, heeft de ziekte in 2024 minder impact gehad dan in de jaren 2020 t/m 2022. Toch waren ook in 2024 op verschillende locaties bewoners en medewerkers ziek en moesten bij uitbraken (vanaf twee besmette personen) maatregelen worden getroffen. Het her vaccineren van de bewoners is goed verlopen en zorgde ook dit jaar voor een milder verloop van de ziekte.



Het inmiddels zeer ervaren centraal crisisteam (HIC: Hygiëne en Infectiepreventie Commissie) coördineerde alle acties, informatie en communicatie van Noorderbreedte, op basis van voorschriften van het RIVM, naar de locaties en naar externe partijen en zo nodig media. Op iedere locatie is een uitbraakteam aanwezig dat op de locatie handelt bij besmettingen op die locatie. Inmiddels zijn locaties zeer bedreven in het omgaan met besmettingen en quarantaine. Ook wat betreft andere besmettelijke ziektes zoals Noro en Scabiës.

Het continu hoge verzuim op sommige locaties veroorzaakt wel kopzorgen. Personeel inzet in het algemeen en specifiek in de schoolvakantie periodes vragen veel van de flexibiliteit van medewerkers. Door het vervangen van zieke collega's en maken van overuren ervaren medewerkers werkdruk en overbelasting. Samen met de Arbodienst wordt meer aandacht besteed aan preventie waaronder het terugdringen van inzet boven contracturen.

1.2.2 Belangrijkste ontwikkelingen 2024

In 2024 is er gewerkt aan de uitvoering Strategie 2021 – 2025 Noorderbreedte 'Waardevol, wendbaar, onmisbaar en aantrekkelijk'. Hierin houden we vast aan de waardevolle dag, gaan we de komende jaren werken aan 4 duidelijke doelstellingen:

- Noorderbreedte biedt een waardevolle dag en persoonsgerichte zorg aan kwetsbare ouderen en chronisch zieken met een complexe zorgvraag.
- Noorderbreedte is een onmisbare partner binnen ZPF en in de regionale keten.
- Noorderbreedte is een aantrekkelijke en betrouwbare werkgever die uitdaagt om te ontwikkelen en te vernieuwen, ook binnen Zorg Partners Friesland.
- Noorderbreedte ontwikkelt zich tot een wendbare organisatie en gaat een duurzame toekomst tegemoet.

Daarnaast positioneren we Noorderbreedte als onderdeel van Zorg Partners Friesland (ZPF).

- In 2024 hebben we, na de bestuurlijke fusie per 1 oktober 2021, verder gewerkt aan de integratie van Thuiszorg het Friese Land en Noorderbreedte. Hierbij is de focus gelegd op de integratie en synergie mogelijkheden van de ondersteunende diensten. Sinds 1 juli 2024 zijn er drie managers ondersteunende diensten die leidinggeven aan geïntegreerde teams van Noorderbreedte en Thuiszorg Het Friese Land medewerkers die gezamenlijke beide organisaties ondersteunen. Maar ook in het primair proces worden mogelijkheden aangegrepen om op natuurlijke wijze processen te integreren. Dit is o.a. zichtbaar in de samenwerking tussen de zorgcentrale van Thuiszorg het Friese Land en het centraal triage team (CTT) van Noorderbreedte. Vanuit een gezamenlijk kantoor verzorgen de zorgcentrale en het CTT gezamenlijke tijdens de ANW (Avond, weekend, nacht) triage, zorg op afstand en zo nodig zorg op locatie aan de cliënten van Thuiszorg het Friese Land en bewoners van Noorderbreedte. We streven naar een juridische fusie tussen Noorderbreedte en Thuiszorg Het Friese Land per 1 januari 2027.
- Nadat vakbonden, medezeggenschap, Nza en ACM akkoord zijn gegaan is Noorderbreedte per 1 juli 2024 bestuurlijke gefuseerd met Revalidatie Friesland.



Daarnaast is er gewerkt aan de inhoudelijke ontwikkeling om te komen tot geïntegreerde revalidatie (ZGR). Tevens wordt inhoudelijke gekeken waar de organisaties samen kunnen optrekken en met name op bestuurlijk niveau vergelijkbare processen kunnen ontwikkelen.

- Begin 2024 zijn de revalidanten en medewerkers van Noorderbreedte Revalidatie verhuisd naar locatie Nieuw Mellens (nu Noorderbreedte Revalidatie genaamd). Voor het zorgconcept geïntegreerde revalidatie (ZGR) wordt een nieuwe locatie op de oude plek van Noorderbreedte Revalidatie gerealiseerd waar geïntegreerde GRZ en MSR geboden gaat worden.
- De bestuurders van ZPF hebben een strategische agenda opgesteld voor de komende jaren. De thema's arbeidsmarkt, duurzaamheid, drempelloze zorg en communicatie worden de komende jaren gezamenlijk uitgewerkt. Op alle vier de thema's heeft Noorderbreedte een zichtbare bijdrage geleverd en zijn inmiddels stappen gemaakt in de samenwerking. Daar waar het goed kan als geheel ZPF, daar waar dat ingewikkeld is kijken we eerst naar mogelijkheden als Cure en Care.
- Begin 2024 is er door bestuurder en MT een nieuwe besturingsfilosofie en organisatie inrichting gepresenteerd. Belangrijkste reden voor deze wijzigingen zijn meer aandacht voor de medewerkers, duidelijke verantwoordelijkheidsverdeling en aansturing om een stabiele basis en slagvaardigheid te creëren van waaruit de ambities gerealiseerd kunnen worden die ook betaalbaar zijn. Daarnaast hebben ondersteunende diensten en locaties plannen gemaakt om respectievelijk in formatie terug te gaan naar begroting 2022 of naar de Nza norm + kwaliteitsgelden. Deze wijzigingen zijn per 1 oktober 2024 geïmplementeerd. Daarnaast is er hard gewerkt om een reële begroting voor 2025 te maken.
- In 2024 is in lijn met de ontwikkeling in 2023 nog meer aandacht besteed aan het positioneren en ontwikkelen van het middenkader door o.a. de functienaam teamcoach te vervangen door teamleider zodat voor iedereen duidelijk is wie de leidinggevende is. Door het verstevigen van het middenkader positioneren we hen in een belangrijke sleutelfunctie om teams te helpen de professionele verantwoordelijkheid voor de zorg aan de cliënten te nemen en de weg te wijzen in het verbeteren van de kwaliteit van zorg. Daarnaast zijn er locatiemanagers benoemd die 1 a 2 locaties aansturen. Er is zodoende op locaties regie en leiding aanwezig om teams te ontzorgen en een duidelijk aanspreekpunt op locatie te hebben.
- Sinds 2022 heeft Noorderbreedte samen met Kwadrantgroep de bereikbaarheidsdienst van de artsen in de avond, nacht en weekenden (ANW) ingericht. Gezien het succes van deze samenwerking wilden collega aanbieders hierbij graag aansluiten. Dit project ANW, waarbij artsen van Noorderbreedte en de Kwadrantgroep gezamenlijk de bereikbaarheid in de avond, nacht en het weekend verzorgen, is in 2024 provinciaal doorontwikkeld tot een ANW artsendienst voor alle verpleeghuizen in Friesland waarbij de voorwachten verzorgd worden door artsen van een externe partij en de achterwacht door artsen van de deelnemende organisaties.



Deze provinciale ANW dienst is per 1 januari 2025 operationeel. Om deze bereikbaarheidsdiensten te ontlasten is bij ieder deelnemende organisatie en verpleegkundige triage dienst beschikbaar, bij Noorderbreedte is dit het CTT. De ambitie is om deze triage diensten in 2025 provinciaal te organiseren.

- Om de locaties die de ambitie hebben om in het kader van de 'Laag Volume, Hoog Complex' ontwikkeling expertisecentrum te worden op een specialistische doelgroep optimaal te ondersteunen, is eind 2021 het programmamanagement specialistische doelgroepen ingericht. Dit programma houdt zich in eerste instantie bezig met de ontwikkeling van locaties tot Regionale of Doelgroep expertisecentra (REC en DEC) op een specialistische doelgroep. Dit heeft in 2022 geresulteerd in REC status voor Korsakov en in 2023 in DEC status voor de doelgroep Gerontopsychiatrie en REC status voor de doelgroep Huntington. Eind 2023 is Noorderbreedte gevraagd deel te nemen aan de ontwikkeling van de landelijke doelgroep MS+ en hiervoor REC te worden. De ontwikkeling hiervan heeft in 2024 veel aandacht gehad. In 2025 zal zowel de proefaudit als definitieve audit voor REC plaatsvinden.
- Daarnaast is in 2023 het Prezo certificaat behaald voor de doelgroep dementie op jonge leeftijd en Molenaar Klein Hospice. In 2024 is besloten de doelgroep dementie op jonge leeftijd in 2026 te verhuizen naar meer passende huisvesting met dagbesteding in locatie Bennema State. In 2024 zijn de eerste stappen gezet om hiervoor de best passende plek te vinden, in 2025 zal dit verder uitgewerkt en voorbereid worden.
- In het kader van de regionale samenwerking zijn in september 2023 de resultaten gepresenteerd van een onderzoek naar de palliatieve zorg en beschikbaarheid van hospices in de provincie. Het bleek dat vooral in het Noordoosten van Friesland te weinig hospice plaatsen beschikbaar waren. Daartoe zijn door Noorderbreedte op locatie Meckama drie Hospice plekken ontwikkeld. Deze zijn begin januari 2025 feestelijk geopend.
- In samenwerking met het MCL is het Punt voor Parkinson, verder geprofessionaliseerd. Daarnaast wordt onderzocht of de intramurale zorg voor Parkinson patiënten op locatie Erasmus gecentraliseerd kan worden.
- In 2024 heeft de onderzoeksacademie zich verder ontwikkeld. De lopende onderzoeken in samenwerking met NHL Stenden, UMCG en andere onderzoeksinstituten maken hier onderdeel van uit. Een medewerker van Noorderbreedte is tevens associate lector bij NHL/Stenden.
- Naast een aantal inhoudelijke regionale projecten waar Noorderbreedte aan deelneemt is in 2024 regelmatig door de bestuurders van de vijf grote VVT aanbieders gesproken over samenwerking. Dit heeft geleid tot afspraken om de samenwerking op het gebied van wijkverpleging en revalidatie nader te verkennen. Door de fusie tussen Noorderbreedte en Revalidatie Friesland nemen de bestuurders van Noorderbreedte het voortouw in de gesprekken over de revalidatie.



- Voor kortdurend eerstelijnsverblijf (ELV) en de geriatrische revalidatiezorg (GRZ) kunnen cliënten en doorverwijzers al enige tijd terecht bij Het Triagepunt Friesland via Herstelzorg.frl. Hier is men in bezit van een actueel overzicht van beschikbare bedden voor deze en andere vormen van zorg en helpt verder met het vinden van de juiste zorg op de juiste plek. Noorderbreedte draagt hier actief aan bij.
- In het kader van de implementatie van het landelijke Generiek Kompas voor de ouderenzorg heeft Noorderbreedte eind 2024 deelgenomen aan de pilot van Actiz van het nieuwe cliënt tevredenheidsonderzoek. De uitkomsten hiervan worden begin 2025 met het MT en de locaties besproken. De NPS score (In welke mate zou u deze zorgorganisatie aanbevelen bij andere mensen in dezelfde situatie) is hierbij een van de belangrijkste uitkomsten. Gemiddeld scoort Noorderbreedte daar 20 punten op, dit is goed. Wel zijn de scores per locatie zeer verschillend van onvoldoende tot uitstekend. Actiz heeft inmiddels begin 2025 teruggekoppeld dat de pilot goed is verlopen en dat daarmee de het cliënt tevredenheidsonderzoek in deze vorm ook in 2025 in de sector gebruikt gaat worden.
- Binnen ZPF willen we gezamenlijke de interne arbeidsmarkt drempelarm maken en de externe arbeidsmarkt beïnvloeden. Door alle fusie en integratie opgaven binnen ZPF bleek dat de reguliere functionarissen hiervoor geen tijd konden maken. Zodoende is per 1 november 2024 een programmamanager Arbeidsmarkt ZPF gestart. Vanuit een concrete opdracht gaat deze programmamanager aan de slag met:
 1. Strategische personeelsplanning (SPP)
 2. Opleiding en leerervaring (ZPF stage routes)
 3. Behoud van medewerkers voor concern (incl. drempelloze loopbaan)
 4. Profilering op de interne en externe arbeidsmarkt
- Naast de acties vanuit het programma Arbeidsmarkt ZPF werken Noorderbreedte en Thuiszorg Het Friese Land gezamenlijke aan de integratie van de ondersteunende diensten waarbij ook een gezamenlijke arbeidsmarktcampagne wordt ontwikkeld. In 2024 is o.a. gewerkt aan gezamenlijke werving, scholing, warm welkom, capaciteitsmanagement en aantrekkelijk werkgeverschap door positieve waardering en aandacht voor werk-privé balans in roosters en sfeer in teams.
- In 2024 is er nog meer aandacht aan verzuim en verzuimbegeleiding besteed. Met de Arbodienst, waarmee Noorderbreedte sinds 1 september 2022 samenwerkt, is de samenwerking opnieuw geëvalueerd en bijgesteld en zijn analyses gemaakt van verzuimoorzaken. Deze analyse zijn verwerkt tot acties waar het gehele jaar aan gewerkt is. Effect hiervan lijkt dat het verzuim niet verder stijgt en op sommige locaties een dalende trend te zien is.
- Door de implementatie van de Wet Zorg en Dwang (WZD) is besloten de rol van contactverzorgende te verzwaren naar die van contactverantwoordelijke, inclusief de rol van zorgverantwoordelijke volgens de WZD. In 2022 konden medewerkers solliciteren op deze nieuwe rol en zijn na de benoemingen de eerst groepen met de opleiding gestart.



In 2023 is een grote groep contactverantwoordelijken gediplomeerd en begin 2024 is een plan gemaakt om de rol van zorgverantwoordelijke door de artsen over te dragen naar de contactverantwoordelijken. In het najaar van 2024 bleek dat nog niet op alle locaties voldoende contactverantwoordelijk zijn om de rol van zorgverantwoordelijke over te dragen. Na bespreking in het MT en een middenkader bijeenkomst met alle leidinggevendenden van de organisaties zijn deadlines afgesproken voor het benoemen en scholen van voldoende contactverantwoordelijken en de overdracht van de rol van zorgverantwoordelijke. Daarnaast wordt het project begin 2025 beëindigd overgedragen naar een lijnverantwoordelijkheid. Daarnaast is er een visie en implementatieplan per locatie op 'Open deuren' ontwikkeld en uitgevoerd en is veel geïnvesteerd in de kennis van de WZD en het werken met deze wet. Open deuren en individuele registraties bij gesloten deuren zouden volgens planning in de zomer 2025 volledig geïmplementeerd moeten zijn.

- In 2022 hebben we tijdens een bijeenkomst met een multidisciplinaire afvaardiging vanuit de organisatie gesproken over o.a. wonen, welzijn, werken en familieparticipatie. Vervolgens zijn twee werkgroepen aan de slag gegaan om de visies op wonen, welzijn, werken en familieparticipatie verder uit te werken. Beide werkgroepen hebben een visie opgeleverd. Deze visies zijn verkort samengevoegd tot één 'visie op zorg voor wonen, welzijn, werken en sociaal netwerk participatie'. Deze visie vormt het vertrekpunt voor het 'anders organiseren van de zorg' waar we het komende jaar in o.a. het project reablement mee aan de slag gaan. De CCR kan zich goed vinden in de visie en heeft in haar advies vooral adviezen gegeven over een goede implementatie en borging. Er is een werkgroep geformeerd dit in 2025 op te pakken.
- In 2023 is er in het kader van de WOZO gelden subsidie verkregen voor het project Community Care en reablement. Voor Community Care is een rekenmodel ontwikkeld om inzicht te verschaffen in de investeringen die nodig zijn om een locatie te verbouwen van woon-zorg naar huurappartementen voor scheiden wonen-zorg. Dit is inmiddels afgrond. Begin 2024 zijn we gestart met het project reablement op locatie Abbingahiem

Onderstaande uitgangspunten van reablement vormen daarbij de basis:

- de eigen regie/zelfredzaamheid van de bewoner
- de betrokkenheid van naasten
- de mogelijkheden die technologische middelen bieden.
- de aanvullende noodzakelijke inzet van professionals

Eind 2024 hebben we te horen gekregen dat we in aanmerking komen voor Mdieu subsidie die we voor de nadere ontwikkeling van reablement willen gebruiken.

- Aan de hand van een integraal auditplan (2021) verrichten we sinds 2022 interne audits. Het doel van het houden van een audit is inzichtelijk maken hoe groot de risico's zijn op de verschillende kwaliteits- en veiligheidsgebieden, zodat de kwaliteit van zorg- en dienstverlening op individueel cliëntniveau en organisatieniveau doorlopend verbeterd en risico's op incidenten, imago en financiële schade worden geminimaliseerd of voorkomen. In 2024 is het MIC en Arbo meldingen proces ge-audit.



Hieruit zijn verschillende verbeterpunten gekomen die in het najaar van 2024 zijn opgepakt en verwerkt in het proces zoals:

- koppeling jaaranalyse incidenten en jaaranalyse Arbo meldingen,
 - technische verbeteringen AMS systeem (administratieve verwerking),
 - borging anonieme Arbo meldingen en inzage door super user,
 - mogelijkheden voor trendanalyses,
 - mogelijkheden voor ontwikkeling tool de-escalatie,
 - verbeteren informatie Arbo beleid (presentaties op locaties)
 - mogelijkheden verbeteren proces RI&E en verbeterpunten op locaties
-
- In 2021 is besloten om, ondanks dat het vanuit de WLZ niet verplicht is, toch waarde te hechten aan externe certificering, naast intern auditen. Aangezien Thuiszorg Het Friese Land al met ISO werkte en goede ervaringen heeft met deze certificering, is in 2022 besloten hiermee te gaan werken. In 2023 heeft dit geleid tot een ISO certificering voor Noorderbreedte met specifieke aandacht voor de GRZ en ELV. In 2024 heeft er een tussen evaluatie plaatsgevonden waarbij Noorderbreedte als bevinding meekreeg dat het ontbreekt aan een 3-jarige interne audit planning. Deze wordt begin 2025 ontwikkeld. Deze bevinding heeft geen gevolgen voor de certificering.
 - In 2023 is op verschillende locaties de blauwdruk zorgtechnologie uitgerold, zijn opnieuw een aantal applicaties naar de cloud gebracht en ons applicatielandschap verder gerationaliseerd. In 2023 is besloten om de benodigde technologie voor de 'visie op open deuren' aan de planning en uitrol van de blauwdruk zorgtechnologie te koppelen. Dit is in 2024 verder geïmplementeerd en zal in de zomer van 2025 uitgerold moeten zijn
 - De stuurinformatie op het vlak van personele inzet en financiën is in 2024 verder doorontwikkeld. Er is dagelijks een dashboard beschikbaar, waarmee teams en leidinggevenden de benodigde stuurinformatie beschikbaar hebben. Voor de maatregelen die benoemd zijn om de begroting 2024 te halen is ook een dashboard voor het MT gemaakt. Dit is regelmatig in het MT besproken, zodat tijdig bijgestuurd kon worden.
 - In 2024 heeft Noorderbreedte opnieuw een rapportage in moeten dienen bij het diversiteitsportaal van de SER. Hierin wordt de man-vrouw verhouding gerapporteerd en het streven naar een evenwichtige verhouding beschreven. Met de nieuwe inrichting van organisatie en het benoemen van locatiemanagers is er een sterkte toename van vrouwen in de subtop (van de 14 MT leden zijn 9 vrouw). De RvB laat met twee mannen en geen vrouwen nog een disbalans zien.



1.3 Financiële analyse verslagjaar

1.3.1 Resultaatsontwikkeling Noorderbreedte geconsolideerd

Noorderbreedte heeft sinds 1 oktober 2021 een 100% deelneming in Thuiszorg Het Friese Land. Daarnaast heeft Noorderbreedte sinds 1 juli 2024 een 100% deelneming in Revalidatie Friesland. Beide entiteiten stellen een eigen financiële jaarverantwoording op. Voor een toelichting hierop wordt verwezen naar het bestuursverslag van Thuiszorg Het Friese Land B.V. en Revalidatie Friesland B.V..

De verwerking van de fusie met Revalidatie Friesland is conform de RJ 216.605 verwerkt als een samensmelting van belangen. Bij samensmelting van belangen dient de ‘pooling of interest’ methode te worden toegepast. Hierbij worden activa en passiva en baten en lasten van Revalidatie Friesland over het boekjaar waarin de voeging wordt gerealiseerd (2024) en over ter vergelijking toegevoegde voorgaande boekjaar (2023) in de jaarrekening van Noorderbreedte opgenomen tegen de boekwaarden, als ware de voeging vanaf het begin van die boekjaren een feit. Deze methode brengt met zich mee dat resultaten van de gecombineerde entiteit in 2024 worden weergegeven alsof de fusie al aan het begin van dit boekjaar heeft plaatsgevonden.

De deelnemingen van Noorderbreedte maken in de kredietovereenkomst met de financiers geen onderdeel uit van de debiteur Noorderbreedte. De financiële en niet-financiële convenanten zijn van toepassing op Noorderbreedte (enkelvoudig, exclusief deelneming).

Het geconsolideerde resultaat van Noorderbreedte is in het jaar 2024 uitgekomen op een positief resultaat van 7,4 miljoen euro (2023: 3,6 miljoen euro negatief). Het geconsolideerde rendement is uitgekomen op 2,58 procent (2023: -/ - 1,39 procent).

In onderstaande tabel zijn de van belang zijnde ratio's opgenomen:

<i>Ratio's geconsolideerd</i>	<i>2024</i>	<i>2023</i>	<i>2022</i>
Solvabiliteit balansratio	41,79%	41,25%	41,25%
Solvabiliteit omzetratio	35,76%	36,45%	39,15%
Personeelskosten als % van de totale omzet	69,8%	71,5%	70,4%
Personeelskosten als % van de zorgomzet	72,2%	74,2%	73,0%
Resultaat/opbrengsten	2,58%	-1,39%	1,72%
Resultaat (*1.000)	7.356	-3.615	4.315

1.3.2 Financiële analyse Noorderbreedte B.V. (enkelvoudig)

De onderstaande paragrafen van dit hoofdstuk hebben betrekking op de enkelvoudige jaarrekening van Noorderbreedte B.V..



Noorderbreedte heeft het boekjaar 2024 afgesloten met een positief resultaat van € 7,4 miljoen (2023: € -/3,6 miljoen negatief). Het resultaat is inclusief een negatief resultaat deelnemingen van 1,3 miljoen (in 2023 -/2,0 miljoen euro).

Noorderbreedte voldoet in tegenstelling tot vorig jaar weer ruimschoots aan de aan de vereisten opgenomen in de financiële convenanten met de financiers. De DSCR van 2,66 voldoet aan de minimale norm van 1.4.

Het resultaat wordt toegevoegd aan het eigen vermogen van Noorderbreedte. Het eigen vermogen van Noorderbreedte is door toevoeging van het resultaat 2024 gegroeid tot een omvang van 101,9 miljoen euro (ultimo 2023: € 94,6 miljoen).

We hebben in 2024 gewerkt met gemiddeld 1.831 fte, van wie 1.413 fte zorgmedewerkers (behandelaren: 82, facilitair: 112 en overhead 224 fte (exclusief inhuur). In 2024 is opnieuw fors geïnvesteerd in het terugdringen van het verzuim. Het verzuim is desondanks maar licht gedaald van gemiddeld 11,53% in 2023 naar gemiddeld 11,25% in 2024. Het landelijke verzuimpercentage in de VVT branche komt uit op 9,09% (bron: Vernet Q3 -2024)

De gerealiseerde productie vanuit de Wlz (Wet Langdurige Zorg) is in 2024 uitgekomen op 417.930 dagen met behandeling (2023: 412.572). De dagen zonder behandeling kwamen uit op 3.626 dagen (2023: 4.567). De verschuiving naar zwaardere zorg is een landelijk beeld. Voor wat betreft de Revalidatie hebben we in het jaar 2024 770 Diagnose Behandel Combinatie-trajecten (24.216 dagen) geopend. In 2023 waren dit er 748 (25.824 dagen). De omzet van de (via het contract van Thuiszorg Het Friese Land lopende) wijkverpleging is 0,86 miljoen.

Het resultaat van Noorderbreedte (exclusief resultaat uit deelnemingen) van 8,7 miljoen euro ligt boven het niveau van het begrote resultaat van 1,7 miljoen euro. De verklaring hiervoor is vooral te vinden in de bedrijfsvoering van de zorgexploitatie. Na een jaar waarin Noorderbreedte het jaar 2023 afsloot met een negatief resultaat is gestart met het implementeren van een breed pallet aan maatregelen. De topstructuur en ook de besturingsfilosofie zijn aangepast. De doelstellingen en de realisatie van de maatregelen werden gevolgd via een separate maatregelen rapportage, en maandelijks werd deze besproken in het MT. De effecten zijn breed zichtbaar: de sturing heeft geleid tot betere beheersing van zowel loon- als materiële kosten én de opbrengsten. Ook zijn de aangekondigde landelijke kortingen lopende het jaar teruggedraaid. Daarmee is het genormaliseerd resultaat van de zorgexploitatie uitgekomen op een kleine plus. Daarmee is een grote stap gezet om de 'kwaliteit' van het (genormaliseerde) financiële resultaat te normaliseren, waarbij de zorgexploitatie niet teveel leunt op de kapitaallasten exploitatie. Voor het jaar 2025 blijft de uitdaging om de ingezette lijn door te zetten om daarmee, voor zover mogelijk, klaar te zijn voor de uitdagingen richting 2026. De grootste uitdagingen zijn de financiële effecten van een nieuw af te sluiten cao en de aangekondigde landelijke kortingen.

Het resultaat is zowel positief als negatief beïnvloed door een aantal posten met een incidenteel karakter.



Samengevat ontstaat het resultaat Noorderbreedte (exclusief deelneming) van € 8,7 miljoen per saldo door:

- Een genormaliseerd positief exploitatieresultaat van 5,9 miljoen euro (2023: -/-1,7 miljoen), waarbij de opbouw bestaat uit:
 - Een positief genormaliseerd resultaat op de zorgexploitatie ad. 1,0 miljoen euro (2023: € -9.0 miljoen);
 - Een positief resultaat op de kapitaalslastenexploitatie van € 4,9 miljoen euro (2023: € +7,3 miljoen);
- Incidentele baten en lasten gerelateerd aan zorgexploitatie: saldo 2,8 miljoen euro (2023: -/-0,2 miljoen).

Het hoge saldo vanuit de incidentele baten in het jaar 2024 komt grotendeels voort uit de tussentijdse tariefsaanpassing als gevolg van amendement Dobbe waarmee de ingevoerde landelijke kortingen voor het jaar 2024 ongedaan werden gemaakt.

De belangrijkste conclusie rond het financieel resultaat is de trendbreuk rond het steeds verder afglijden van het resultaat op de zorgexploitatie. Hiermee is er een gezondere balans gerealiseerd tussen zorgexploitatie en de kapitaallasten exploitatie.

In de bijgestelde meerjarenbegroting, die dient als bovenliggend kader, was rekening gehouden met een resultaat van 1,7 miljoen euro. Met het gerealiseerde resultaat lopen we daarmee vooruit op de financiële doelstelling richting 2026 waarin middels een scenario rekening is gehouden met de cao ontwikkeling en de landelijke Wlz kortingen.

1.3.3 Behaalde omzet

In onderstaande tabel is de omzetontwikkeling van Noorderbreedte (enkelvoudig) weergegeven:

Omzetontwikkeling	2024	(in %)	2023	(in %)
<i>bedragen in € x 1.000</i>				
Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning				
Wettelijk budget Wlz met behandeling	140.075	76,87%	123.978	75,07%
Wettelijk budget Wlz zonder behandeling	179	0,10%	182	0,11%
Wettelijk budget Wlz VPT	2.303	1,26%	2.424	1,47%
Wettelijk budget Wlz MPT	354	0,19%	252	0,15%
Wettelijk budget Wlz overig	16.224	8,90%	15.615	9,45%
Wettelijk budget WLZ nacalculatie	490	0,27%	397	0,24%
Wettelijk budget WLZ transitiemiddelen	0	0,00%	60	0,04%
Beschikbaarheidsbijdrage Zorg	138	0,08%	174	0,11%
Wijkverpleging	859	0,47%	1.099	0,67%
GRZ	10.719	5,88%	11.159	6,76%
Eerstelijnsverblijf	2.001	1,10%	1.983	1,20%
WMO	374	0,21%	363	0,22%
Huntington	617	0,34%	589	0,36%
GZSP	526	0,29%	463	0,28%
Overige zorgprestaties	6	0,00%	6	0,00%
Totaal	174.864		158.744	
Overige opbrengsten				
Overige opbrengsten	5.883	3,23%	5.530	3,35%
Subsidies	1.482	0,81%	886	0,54%
Totaal	7.365		6.416	
Bedrijfsopbrengsten	182.229	100,00%	165.160	100,00%



Uit voorgaand overzicht blijkt een redelijk forse groei van de omzet. De omzet is toegenomen met ruim 17 miljoen euro.

De verklaring van de omzet toename in het Wlz-segment is divers, en is te verklaren vanuit:

- Autonome stijging als gevolg van indexaties van het tarief
- Bedbezetting, cliëntmix (zwaardere zzp-mix en meerzorg)

De omzet 'eerstelijnsverblijf' is met een omzet van 2,0 miljoen euro vergelijkbaar met het voorgaande jaar.

Er is sprake van een geringe omzetsdaling van de geriatrische revalidatie zorg. De bedbezetting is gedaald met 6,3% en kan verklaard worden door het beperken van de instroom als gevolg van onderbezetting binnen de medische dienst en anderzijds door de verhuizing van de revalidatie naar Nieuw Mellens. De met de verzekeraars overeengekomen doelmatigheidsdoelstelling is wel gerealiseerd. De omzet in het segment Wmo is nagenoeg gelijk gebleven.



1.3.4 Financiële positie

Tabel: ontwikkeling ratio's (enkelvoudig)

<i>Ratio's enkelvoudig</i>	Norm convenant	2024	2023	2022
EBITDA		22.114	10.872	18.549
EBITDA marge		12,1%	6,6%	11,4%
Solvabiliteit balansratio		47,72%	46,82%	43,93%
Weerstandsvermogen (Solvabiliteit omzetratio)		55,95%	50,55%	54,60%
Current ratio		1,07	0,64	1,00
DSCR	> = 1,4	2,66	1,14	1,79
TotalDebt/EBITDA		3,36	6,15	3,61
Total Net Debt/EBITDA		2,31	5,48	2,50
Loan-to-Value		46,76%	41,60%	43,42%
Interest Coverage Ratio (EBITDA / rentelasten)		8,15	4,95	7,52
Verhouding vaste activa/lang vermogen (gouden balansregel)		0,95	1,05	0,95
Personeelskosten als % van de totale omzet		62,4%	65,0%	64,3%
Personeelskosten als % van de zorgomzet		64,5%	67,3%	66,6%
PNIL Ratio (Aandeel PNIL kosten tov de totale personeelskosten)		7,44%	8,71%	
Resultaat/opbrengsten		4,04%	-3,05%	2,63%
Resultaat (*1.000)		7.356	-5.033	4.256
Totale opbrengsten (*1.000)		182.229	165.160	162.127

De EBITDA marge bevindt zich na een flinke dip in 2023 weer op een gezond niveau. Als gevolg van de verbeterde EBITDA marge is de DSCR uitgekomen op 2.66 en ligt daarmee boven het met de financiers vereiste DSCR-niveau van 1.4. De verbetering van de EBITDA werkt ook door in de overig aan de EBITDA gerelateerde ratio's.

1.3.5 Kasstromen en financieringsbehoeften

De ontwikkeling van het werkkapitaal (enkelvoudig) geeft het volgende beeld:

<i>Ontwikkeling werkkapitaal</i>			
<i>bedragen in € x 1.000</i>	<i>december 31, 2024</i>	<i>december 31, 2023</i>	<i>Mutatie</i>
Voorraad	94	94	0
Onderhanden werk uit hoofde van DBC's	514	424	90
Debiteuren en overige vorderingen	5.243	5.150	93
Liquide middelen	35.811	19.813	15.998
Vordering uit hoofde van financieringstekort	2.058	2.032	26
<i>Totaal vlottende activa</i>	<i>43.720</i>	<i>27.513</i>	<i>16.207</i>
<i>Af: Kortlopende schulden</i>	<i>40.717</i>	<i>42.769</i>	<i>-2.052</i>
Saldo werkkapitaal	3.003	-15.256	18.259

Het saldo werkkapitaal is in 2024 met € 18,3 miljoen toegenomen en bedraagt drie miljoen.



De toename van het werkkapitaal wordt met name veroorzaakt door het positievere saldo van de liquide middelen. De mutatie is het gevolg van het saldo uit de operationele-, financierings- en investeringskasstroom. In het jaar 2024 is met een nieuwe lening van 12 miljoen euro de kaspositie versterkt. Met deze lening zijn de eerder in gebruik genomen vernieuwbouw projecten gefinancierd. Het saldo liquide middelen voldoet aan de interne norm die gebaseerd is op de Wfz richtlijn.

1.3.6 Beleid inzake financiële instrumenten

In het treasurystatuut is het beleid voor het beheersen van o.a. het kredietrisico, liquiditeitsrisico, renterisico, financieringsrisico en het marktrisico opgenomen. Door middel van het volgen van de interne en externe ontwikkelingen, het identificeren en evalueren van de risico's, het maken van prognoses, het (zondig) uitvoeren van controles en het tijdig anticiperen en rapporteren worden deze risico's zoveel als mogelijk beperkt. Het treasurystatuut en het treasury jaarplan geven hiervoor de kaders aan. De doelstelling van het risicobeheer is het vermijden van risico's welke het vermogen en het resultaat van Noorderbreedte negatief kunnen beïnvloeden. Noorderbreedte maakt gebruik van rente-instrumenten om haar renterisico af te dekken en gebruikt deze instrumenten enkel om renterisico's te beperken, niet om te speculeren op rente ontwikkelingen. Periodiek toetst Noorderbreedte de effectiviteit van de hedge relaties door vast te stellen dat geen sprake is van overhedges. In de jaarrekening wordt, bij onderdeel 1.1.5.12 verder ingegaan op het gebruik van de financiële instrumenten.

1.3.7 Financiële en niet-financiële prestatie-indicatoren

Financiële en niet-financiële prestatie-indicatoren			
Onderwerp		2024	2023
Mensen			
Medewerkers fte		1.831	1.828
– waarvan man		10,12%	10,10%
– waarvan vrouw		89,88%	89,90%
Instroom (fte / aantal)		111 / 283	168 / 436
Uitstroom (fte / aantal)		179 / 539	192 / 488
Ziekteverzuim		11,25%	11,53%
Stagiaires		488	498
Milieu			
Totaal BVO		145.245 m ²	153.464m ²
Verbruik m ³ gas / warmte		925,165 m ³	965.336m ³
Inkoop warmtenet		787 GJ	3.456 GJ
Verbruik kwh elektriciteit		6.504.165 KWh	6.966.078 KWh
Totaal eigen opwek PV-panels of WKK		192.295 KWh	206.308 KWh
Totaal teruggeleverd aan elektriciteitsnet		4.474 kWh	4.829 kWh
Verbruik m ³ water		62.100 m ³	69.841 m ³
Ton CO ₂ -uitstoot		1.580 Ton	6.470 Ton
Productie			
Clienten zorg en verblijf		1.261	1.259
Clienten zorg thuis		90	119
Dagen zorg en verblijf		461.511	459.498
Uren zorg thuis		14.396	19.050



Voorgaande tabel geeft een samenvatting van financiële en niet-financiële prestatie-indicatoren. In hoofdstuk 8 maatschappelijke aspecten van ondernemen is een nadere toelichting opgenomen over de kerngegevens rondom duurzaamheid en milieu.



1.4 Toepassing gedragscodes

Goed bestuur en toezicht zijn belangrijke voorwaarden voor goede zorg. Met de Governancecode Zorg 2022 volgen zorgorganisaties zeven principes die breed gedragen zijn in de hele sector. De code is een instrument om de governance zo in te richten dat die bijdraagt aan het waarborgen van goede zorg, aan het realiseren van de maatschappelijke doelstelling van zorgorganisaties en het maatschappelijk vertrouwen.

Op Noorderbreedte is de Governancecode Zorg 2022 van toepassing. Noorderbreedte is lid van Actiz. Vanuit dit lidmaatschap is Noorderbreedte verplicht om aan de Governancecode Zorg 2022 te voldoen. [Governancecode Zorg 2022 - Governance Zorg](#)

Noorderbreedte voldoet aan de uitgangspunten van de code. De maatschappelijke doelstelling en legitimatie van Noorderbreedte is het bieden van goede zorg aan cliënten. Bestuurders en toezichthouders hanteren waarden en normen die passen bij de maatschappelijke positie van Noorderbreedte. Noorderbreedte schept randvoorwaarden en waarborgen door een adequate invloed van belanghebbenden. Bestuurders en toezichthouders zijn ieder vanuit hun eigen rol verantwoordelijk voor de governance van Noorderbreedte. De bestuurders besturen Noorderbreedte gericht op haar maatschappelijke doelstelling. De toezichthouders houden toezicht vanuit de maatschappelijke doelstelling van Noorderbreedte. Bestuurders en toezichthouders ontwikkelen permanent hun professionaliteit en deskundigheid.



1.5 Onderzoek en ontwikkeling

1.5.1 Ontwikkeling

Regie budget Leren & Ontwikkelen

De regie op het opleidingsbudget wordt sinds 2024 centraal gecoördineerd vanuit Leren & Ontwikkelen (L&O). Op deze manier heeft L&O de kwaliteit van de leeractiviteiten en het bijhorende leerproces optimaal kunnen faciliteren, stimuleren, monitoren en sturen waar nodig. En uiteraard de kosten die ermee gemoeid zijn registreren, bewaken en toetsen aan de ontwikkelingen en visie van de organisatie. Om overzicht te krijgen op alle scholingsaanvragen en -kosten binnen Noorderbreedte, werd van iedere locatie verwacht een gestandaardiseerd leerplan met de verplichte en de wenselijke scholingen voor 2024 aan te leveren. De adviseurs zijn langs geweest op iedere locatie om het leerplan door te spreken en te concretiseren. Dit heeft de samenwerking en transparantie tussen de locaties en L&O gestimuleerd. Deze leerplannen vormden, samen met de centrale kosten en een gedeelte onvoorziene kosten, input voor de begroting voor 2024.

Vertrouwen in vakmanschap

In 2024 is het nieuwe BIG beleid: Vertrouwen in Vakmanschap geïmplementeerd. Hierdoor kunnen medewerkers zelf besluiten hoe ze willen leren, denk hierbij aan het maken van e-learning, oefenen in het Skillslab of het lezen van vakbladen om hun bekwaamheid voor bepaalde handelingen te organiseren. Van medewerkers wordt verwacht dat zij zelf de bekwaamheid per handeling in Pynter (LMS) vastleggen.

BBL

Een andere belangrijke ontwikkeling was de groei van BBL-trajecten. In 2024 zijn er verschillende groepen gestart, waaronder het Helpende Plus-traject voor Helpenden. Binnen Noorderbreedte is op vijf locaties een pilot uitgevoerd waarin Helpenden met een Helpende Plus-diploma werden ingezet op basis van hun competenties, zoals het delen van medicatie. Dit is als positief ervaren, waardoor we in het najaar van 2024 gestart zijn met twee opleidingsgroepen Helpenden, die het deelcertificaat Plus gaan behalen.

Specialistische doelgroepen

Noorderbreedte heeft afgelopen jaar geïnvesteerd in de doorontwikkeling van de specialistische doelgroepen. Er zijn verschillende producten en diensten opgezet en ontwikkeld, waar de medewerkers van Noorderbreedte die werken met een specialistische doelgroep gebruik van maken. Zo zijn er voor het werken met deze doelgroepen een competentieprofiel opgesteld met een bijhorende specialistische leerlijn. De leerlijnen staan in het LMS van de betreffende medewerker. Op deze manier ziet de medewerker in een oogopslag wat ervan hem of haar verwacht wordt. Ook wordt er in de landelijke netwerken gezamenlijk e-learning ontwikkeld en online platforms beschikbaar gesteld in het kader van kennis delen.

Teamontwikkeling

Vanuit het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS) heeft Noorderbreedte samen met de VVAR een subsidie gekregen voor het bevorderen van persoonlijk leiderschap en de



samenwerking binnen teams. Tijdens de teamontwikkeling 'Samen sterk in je werk' leert de medewerker op een interactieve manier zichzelf én het team beter kennen. Afgelopen jaar hebben er 40 sessies plaatsgevonden. Uit de evaluaties blijkt dat de sessies hebben bijgedragen aan het vergroten van inzicht in eigen drijfveren en gedrag en dat van collega's, het verbeteren van de communicatie, veiligheid en feedback en het bevorderen van de persoonlijke ontwikkeling en de eigen regie op het werklevens.

Opleiding Geriatrische revalidatie zorg (GRZ)

Bij de GRZ afdeling van Noorderbreedte is er geconstateerd dat de competenties conform het beroepsprofiel meer benadrukt kunnen worden. Hierdoor is er gekozen om te starten met een groep medewerkers die de erkende CZO opleiding GRZ volgt. Het streven is om alle medewerkers binnen de GRZ teams deze opleiding te laten volgen.

Monitoren leerklimaat

Om het leerklimaat te blijven monitoren en te verbeteren is er gestart met een digitale evaluatie. Deze evaluatie wordt een maand voor afsluiten van de BOL stage naar de student gestuurd via Google Forms. Deze evaluatie gaat over de ervaringen van de stage binnen Noorderbreedte.

1.5.2 Onderzoek

Ook in 2024 hebben diverse medewerkers van Noorderbreedte en studenten van hogescholen, onderzoek uitgevoerd en hiermee een waardevolle bijdrage geleverd aan de zorg en de waardevolle dag. Een mooi voorbeeld hiervan is hoe sociotherapeutische leefmilieus (STLs) binnen verschillende organisaties bij Gerontopsychiatrie worden vormgegeven en wat hierin van elkaar geleerd kan worden. Medewerkers van Noorderbreedte hebben hierbij interviews afgenomen en observaties gedaan bij twee andere organisaties en dit gecombineerd met interviews en observaties binnen Noorderbreedte betreffende het werken met STLs. In 2025 zal een uitgebreide rapportage van het onderzoek verschijnen.

Onderzoek is voor medewerkers belangrijk omdat het bijdraagt aan boeiend werk en ook het binden van medewerkers. Dit met als doel het verhogen van de kwaliteit van de zorg en kwaliteit van leven van de cliënten en hun naasten.

Voor de specialistische doelgroepen is onderzoek van cruciaal belang. Als Regionaal expertisecentrum voor Korsakov en voor Huntington, neemt Noorderbreedte deel aan landelijk onderzoek, gericht op de doelgroep. Daarnaast initieert ze zelf lokaal of regionaal onderzoek. Als landelijk expertisecentrum voor Gerontopsychiatrie (GP+) initieert Noorderbreedte zelf naast regionaal en lokaal, ook landelijk wetenschappelijk onderzoek. Daaraan nemen vervolgens regionale expertisecentra elders uit het land aan deel. Daarin is de huidige arbeidsmarkt uitdagend. Het is in 2024 nog niet gelukt een vierde promovendus te laten starten, en de derde promovendus is gestopt met haar onderzoek, zodat ook daarvoor een vacature is ontstaan. Ook landelijk is de ontwikkeling dat het moeilijk lukt om kandidaten te vinden voor promotieonderzoek. Een oplossing die in 2025 wordt geëffectueerd is het samen met andere partijen een promotieëndus aan te stellen en ook gezamenlijk dit te financieren. De verwachting is dat er in 2025 twee nieuwe promovendi zullen starten die gekoppeld zijn aan de doelgroep GP+.



In 2024 is vanuit de Onderzoeksacademie gestart met de coördinatie van een Regionaal expertisecentrum voor de doelgroep MS+ in de langdurige zorg. Eind 2026 zal er een compleet plan voor dit kennisnetwerk liggen, inclusief financiering.

De Onderzoeksacademie bestaat uit een associate lector, een onderzoeker, twee promovendi en een manager. Onder voorzitterschap van de Onderzoeksacademie is er een WOC: wetenschappelijke onderzoekscommissie, waarin zorg en vakgroepen zijn vertegenwoordigd. Vanuit de WOC worden onderzoeksaanvragen behandeld en onderzoeken gevolgd en gedeeld.

De associate lector is verbonden aan NHL Stenden en diverse landelijke kenniskringen. De netwerkfunctie voor in ieder geval promotieonderzoek en het uitbreiden van het budget van de onderzoeksacademie, onder andere met het genereren van inkomsten van derden, wordt steeds belangrijker.

De ambitie is om de waarde van onderzoek breder bekend te maken ook buiten de specialistische doelgroepen. Onder andere een andere structuur van de WOC zou hierin kansen kunnen bieden. Dit wordt in 2025 verder ontwikkeld.

1.6 Toekomst paragraaf

1.6.1 Besturingsfilosofie en herinrichting

Noorderbreedte heeft in 2024 de nieuwe besturingsfilosofie en organisatie inrichting gepresenteerd en geïmplementeerd. De kwalitatieve herijking van de besturingsfilosofie naar Integraal leiderschap voor managers en professioneel leiderschap voor het eigen beroep/vak van de professional, is de volgende fase in de organisatie ontwikkeling. Deze fase wordt ook beïnvloed door in- en externe ontwikkelingen waarbij we zien dat onze teams meer nabijheid, aandacht en leiding van leidinggevendenden nodig hebben en individuele regie en autonomie niet voldoende is om als team goed te functioneren. De wijziging in de besturingsfilosofie vroeg om een herinrichting van de organisatie, wat daadwerkelijk de nabijheid van leidinggevendenden mogelijk maakt. Dit vraagt iets van de span of control, maar ook van gezamenlijkheid, ergens bij horen. Een afgebakende entiteit waar de medewerker zich thuis voelt en deze entiteit kan overzien. Deze afgebakende entiteiten hebben we binnen Noorderbreedte, dit zijn onze locaties. We werken daarom sinds 1 oktober 2024 met de locatie als resultaat verantwoordelijke eenheid (RvE). De komende jaren zal de borging van de besturingsfilosofie en organisatie inrichting de nodige aandacht vragen. Nu we werken met teamleiders en locatiemanagers krijgen medewerkers meer aandacht, is de leidinggevende dichtbij en kan er sneller met elkaar overlegt en bijgesteld worden. Locatiemanagers zijn verantwoordelijk voor een RvE waardoor integrale leiderschap vorm krijgt. Wij hebben er vertrouwen in dat deze nieuwe structuur de kwaliteit van zorg, werkplezier van medewerkers en de bedrijfsvoering ten goede komt.



De huidige strategie is in 2021 ontwikkeld en loopt tot 2025. Dit betekent dat komend jaar de strategie geëvalueerd wordt en er een nieuwe strategie wordt ontwikkeld. In deze nieuwe strategie zal zowel aandacht zijn voor Noorderbreedte als zorgaanbieder voor verpleeghuiszorg als voor Noorderbreedte als concern waar ook Thuiszorg Het Friese Land en Revalidatie Friesland onderdeel vanuit maken.

In 2027 is het streven om de juridische fusie tussen Thuiszorg het Friese Land en Noorderbreedte te voltrekken. Na de bestuurlijke fusie in 2021 wordt sinds 1 juli 2024 hard gewerkt aan de integratie van de ondersteunende diensten. We verwachten dat zowel vanuit de financiële gezondheid van beide organisaties als fase van integratie 1 januari 2027 de juridische fusie kan plaatsvinden.

1.6.2 Verwachte investeringen

De meerjarige investeringsbegroting bevat naast reguliere vervangingsinvesteringen ook investeringen die voortvloeien uit het lange termijn huisvestingsplan waaronder het de geplande nieuwbouwen op de locatie Jabikshof. In de vastgestelde investeringsbegroting 2025 is, conform de planning vanuit de meerjarenbegroting, € 0,5 miljoen gereserveerd voor investeringen in ICT en € 1,7 miljoen voor medische en overige inventarissen.

Investeringsbegroting 2025		Begroot x € 1.000
<i>Gebouwen, Terreinen en installaties</i>		21.545
<i>ICT investeringen</i>		457
<i>Medisch en overig inventaris</i>		1.651
Totaal		23.653

1.6.3 Financieringsverwachting

Het beschikbaar hebben en houden van voldoende financiële middelen vraagt financieel om meerjarige stabiele uitkomsten ten aanzien van onder andere EBITDA en rendement. Ook stabiliteit in bestuur en management, gedragenheid van de strategie door management, en commitment van zorgverzekeraars ten aanzien van de te voeren strategie dragen hieraan bij. Slechts dan zijn externe financiers bereid om zich voor de lange(re) termijn en tegen gunstige financieringsvoorwaarden te verbinden aan het Noorderbreedte.

Het strategisch huisvestingsplan wordt in 2025 geactualiseerd. Met de daaraan gekoppelde meerjarenbegroting wordt inzicht verkregen in de noodzakelijke externe financieringsbehoefte. Daarmee wordt intern het meerjarige financieel kader voor de bedrijfsvoering in de komende jaren vastgelegd. Het is de basis voor het beschikbaar krijgen én houden van financiële middelen die nodig zijn voor een gezonde bedrijfsvoering van Noorderbreedte.

In 2024 is de financieringsstrategie voor Noorderbreedte uitgewerkt, waarbij de herstructurering van de lening portefeuille een belangrijke doelstelling was.



In het jaar 2025 ontstaan door renteverval momenten van bestaande clubdealleningen opnieuw mogelijkheden om flinke stappen te zetten in de uitgezette financieringsstrategie op basis van de vastgestelde Pecking Order strategie.

1.6.4 Verwachte personeelsbezetting

De krapte op de arbeidsmarkt voor zorgberoepen daagt ons nu en richting de toekomst uit tot aantrekken en behouden van goede medewerkers. Het personeelstekort in de zorg blijft onverminderd groot, daarmee worden goed opgeleide medewerkers worden schaarser op de arbeidsmarkt. Het aantal scholieren dat kiest voor een opleiding in de zorg neemt af. Daarom blijft Noorderbreedte onverminderd investeren in BBL trajecten voor nieuwe instroom en gekwalificeerde doorstroom van eigen medewerkers. Ook in 2024 hebben we daar weer vol op ingezet. Net als in de hele branche, zijn de uitstroomcijfers binnen de BBL trajecten hoger dan we wensen. Daarom vind een goede evaluatie van ons beleid en praktijk plaats. Net als het voorgaande jaar, was in 2024 de uitstroom van medewerkers hoger dan de instroom. De herinrichting van dienstensets op locatie heeft daarin een groot aandeel gehad. De grootste afname is zichtbaar op inzet op MBO niveau 1. Door interne herplaatsing en doorstroom hoefden minder vacatures extern worden ingevuld.

In 2025 is sprake van een lichte afname in de begrote fte in vergelijking met de begroting 2024: 1.606 fte ten opzichte van 1.628 fte in 2024. Een projectgroep heeft gewerkt aan de herijking van onze visie en inrichting van capaciteitsmanagement. Daarmee verwachten we ons op operationeel, tactisch en strategisch niveau van personele inzet te verbeteren en daarmee tijdig te anticiperen op ontwikkelingen in benodigde en beschikbare capaciteit. Dit zal naar verwachting positieve invloed hebben op zowel roosters van medewerkers als bedrijfsvoering. Invulling van vacatures op niveau 3 en 4 blijft de komende jaren uitdagend en vraag om aandacht en creativiteit. In 2024 hebben we ons onboardingprogramma Warm Welkom geïmplementeerd waarmee we nieuwe medewerkers een warm willen introduceren en inwerken binnen de organisatie. Dit een cruciale eerste stap in het behoud van goede medewerkers.

1.6.5 Verwachte ontwikkeling omzet en rentabiliteit

De V&V sector heeft sector breed landelijk financieel een bewogen jaar achter de rug. Halverwege het jaar zijn de landelijk in 2024 doorgevoerde kortingen als gevolg van het amendement Dobbe weer ingetrokken. Een deel van deze kortingen, waaronder de korting op de Normatieve Huisvestingscomponent (NHC) zijn voor het jaar 2025 vervolgens opnieuw doorgevoerd. Daarnaast zijn in de meerjarenramingen van VWS voor de Wlz opnieuw kortingen opgenomen. De aangekondigde kortingen richting 2029 oplopend tot 2,95% in het Wlz-segment betreffen de functie behandeling, de doorontwikkeling van het kwaliteitskader, opschaling van digitale zorg en meerjarig contracteren.

Gelet op het huidige politieke klimaat is het de vraag in hoeverre deze kortingen structureel worden doorgevoerd of wellicht nog worden geschrapt richting 2026 en latere jaren.



Naast de groeibeperkingen zoals die worden ingegeven door het IZA, geldt – eveneens sector breed – dat de kosten substantieel stijgen. De kosten van de afgesproken CAO-VVT kunnen niet afgedekt worden vanuit de beschikbare OVA-middelen. Ook de ontwikkeling van de rentekosten levert daarnaast een serieuze financiële uitdaging op voor 2026 en latere jaren. De kosten van diverse bedrijfsonderdelen hebben continu een opwaartse kostendruk. Met name de kosten van arbo, geneesmiddelen, technologie en ICT blijven stijgen. Al deze ontwikkelingen samen maken dat er forse en continue druk op het rendement van Noorderbreedte staat. Noorderbreedte zal blijvend de primaire en ondersteunende processen verder moeten optimaliseren.

De kaders van de meerjarenbegroting vormen het uitgangspunt voor het te voeren financieel beleid binnen Noorderbreedte. In verband met de financiële druk op de zorgexploitatie richten we ons in de begroting voor 2025 op het voldoen aan de criteria van de financiers. Het jaar 2025 fungeert als overgangsjaar waarna Noorderbreedte zich vanaf 2026 wederom richt op het behalen van een duurzaam gezond financieel gezond rendement. Als concrete doelstelling hanteert Noorderbreedte als rendementsdoelstelling het streefgetal van twee procent en voor de EBITDA geldt een interne norm van 10%. Uiteraard blijft hierbij het cliënten perspectief centraal staan om goede kwaliteit van zorg te kunnen blijven leveren.

In principe is de NHC-component (normatieve huisvestingscomponent) van het tarief ter dekking van de kapitaalslasten ook onderhandelbaar. Landelijk is in ZN-verband (Zorgverzekeraars Nederland) afgesproken om de NHC-tarieven voor het jaar 2025 nog voor 100 procent te blijven vergoeden. Er heeft echter wel een herijking plaatsgevonden van de NHC-tarief. De herijking leidt tot een lagere vermogenskostenvoet wat resulteert in een tariefdaling van 4,2% (NHC) en 2,5% (NIC). Ook wordt al langere tijd gesproken over het doorvoeren van aanpassingen in de bekostigingssystematiek ter dekking van de kapitaalslasten. Het IZA zet daarin vooral in op toename van het VPT, waarmee de kapitaalslasten voor rekening zijn van de cliënt.

Wij verwachten dat de contractuele afspraken op financieel gebied, voor de Wlz, Zorgverzekeringswet (Zvw) en Wmo, voor 2025 afdoende zijn om de financiële continuïteit te waarborgen. We zullen echter scherp de ontwikkelingen zoals verzuim, oversterfte en hoge turnover blijven monitoren. Dat is nodig omdat deze impact kunnen hebben op onze bewoners, medewerkers, bedrijfsvoering en financiën.

1.6.6 Onderzoek en ontwikkeling

Ook in 2024 hebben diverse medewerkers van Noorderbreedte en studenten van hogescholen, onderzoek uitgevoerd en hiermee een waardevolle bijdrage geleverd aan de zorg en de waardevolle dag. Een mooi voorbeeld hiervan is hoe sociotherapeutische leefmilieus (STLs) binnen verschillende organisaties bij Gerontopsychiatrie worden vormgegeven en wat hierin van elkaar geleerd kan worden. Medewerkers van Noorderbreedte hebben hierbij interviews afgenomen en observaties gedaan bij twee andere organisaties en dit gecombineerd met interviews en observaties binnen Noorderbreedte betreffende het werken met STLs. In 2025 zal een uitgebreide rapportage van het onderzoek verschijnen.



Onderzoek is voor medewerkers belangrijk omdat het bijdraagt aan boeiend werk en ook het binden van medewerkers. Dit met als doel het verhogen van de kwaliteit van de zorg en kwaliteit van leven van de cliënten en hun naasten.

Voor de specialistische doelgroepen is onderzoek van cruciaal belang. Als Regionaal expertisecentrum voor Korsakov en voor Huntington, neemt Noorderbreedte deel aan landelijk onderzoek, gericht op de doelgroep. Daarnaast initieert ze zelf lokaal of regionaal onderzoek. Als landelijk expertisecentrum voor Gerontopsychiatrie (GP+) initieert Noorderbreedte zelf naast regionaal en lokaal, ook landelijk wetenschappelijk onderzoek. Daaraan nemen vervolgens regionale expertisecentra elders uit het land aan deel. Daarin is de huidige arbeidsmarkt uitdagend. Het is in 2024 nog niet gelukt een vierde promovendus te laten starten, en de derde promovendus is gestopt met haar onderzoek, zodat ook daarvoor een vacature is ontstaan. Ook landelijk is de ontwikkeling dat het moeilijk lukt om kandidaten te vinden voor promotieonderzoek. Een oplossing die in 2025 wordt geëffectueerd is het samen met andere partijen een promotieëndus aan te stellen en ook gezamenlijk dit te financieren. De verwachting is dat er in 2025 twee nieuwe promovendi zullen starten die gekoppeld zijn aan de doelgroep GP+.

In 2024 is vanuit de Onderzoeksacademie gestart met de coördinatie van een Regionaal expertisecentrum voor de doelgroep MS+ in de langdurige zorg. Eind 2026 zal er een compleet plan voor dit kennisnetwerk liggen, inclusief financiering.

De Onderzoeksacademie bestaat uit een associate lector, een onderzoeker, twee promovendi en een manager. Onder voorzitterschap van de Onderzoeksacademie is er een WOC: wetenschappelijke onderzoekscommissie, waarin zorg en vakgroepen zijn vertegenwoordigd. Vanuit de WOC worden onderzoeksaanvragen behandeld en onderzoeken gevolgd en gedeeld.

De associate lector is verbonden aan NHL Stenden en diverse landelijke kenniskringen. De netwerkfunctie voor in ieder geval promotieonderzoek en het uitbreiden van het budget van de onderzoeksacademie, onder andere met het genereren van inkomsten van derden, wordt steeds belangrijker.

De ambitie is om de waarde van onderzoek breder bekend te maken ook buiten de specialistische doelgroepen. Onder andere een andere structuur van de WOC zou hierin kansen kunnen bieden. Dit wordt in 2025 verder ontwikkeld.



1.7 Risicomanagement

1.7.1 Besturing en beheersing

Voor een belangrijk deel wordt er door de aard van de activiteiten, de plaats van Noorderbreedte in de maatschappij en de sector waarin Noorderbreedte acteert, risico gelopen. Noorderbreedte is bereid risico's te nemen, mits deze bekend zijn, uitgewerkt zijn en voor zover als mogelijk beheerst worden. Immers risico's kunnen de realisatie van onze doelstellingen in de weg staan. Het is zaak deze tijdig te onderkennen en zo goed mogelijk trachten te beheersen. Uitgangspunt is niet het voorkomen van risico's, maar juist om op een bewuste manier te komen tot besluiten over de te nemen risico's.

Op sommige risico's blijkt het lastig te anticiperen. Zo had niemand de invloed van corona kunnen voorspellen. Wel hebben we ervaren dat de basis op orde is bij Noorderbreedte en, er door deze goede basis organisatie van processen, snel gehandeld wordt. We kunnen dan ook stellen dat de aandacht voor risicomanagement en 'basis op orde' heeft.

Risicomanagement heeft het afgelopen jaar opnieuw op de agenda van MT en de Raad van Bestuur gestaan. Ook tijdens een vergadering van het bestuur van Zorgpartners Friesland is uitgebreid stilgestaan bij Integraal risicomanagement en zijn goede voorbeelden en ervaringen gedeeld.

Door ICT wordt gewerkt op basis van een controleraamwerk, waarbij de mogelijke risico's en bijbehorende beheersmaatregelen ten aanzien van de risicogebieden informatiebeveiliging, toegangsbeveiliging en continuïteit zijn geïdentificeerd. De focus is daarbij gelegd op de zorgregistratiesystemen. EY heeft dit controleraamwerk beoordeeld en de geïdentificeerde beheersmaatregelen in opzet en, waar mogelijk, in bestaan getoetst. Afgelopen jaren zijn er verschillende acties ondernomen om de informatiebeveiliging, toegangsbeveiliging en continuïteit verder te optimaliseren. De belangrijkste bevindingen worden regelmatig met EY langsgelopen.

1.7.2 Belangrijkste risico's

De belangrijkste risico's die uit de gesprekken in het MT naar voren kwamen, zijn de risico's die samenhangen met personeel. Voor zowel korte als lange termijn blijft het beschikken over voldoende, competent personeel een issue. Het is in die zin ook niet meer een risico maar een probleem. Door vergrijzing ontstaat er krapte op de arbeidsmarkt en tegelijkertijd neemt de zorgvraag door dezelfde vergrijzing toe. De werkdruk, overbelasting en het publieke debat die dit met zich mee heeft gebracht, hebben de populariteit van de zorg doen verminderen. Daarnaast is de arbeidsmarkt krapte een breed probleem waardoor medewerkers overal, ook buiten de sector gemakkelijk in een nieuwe baan aan de slag kunnen.

Er wordt hard gewerkt om personeel aan te trekken, maar vooral om de medewerkers te behouden. Iedere dag een waardevolle dag, ook voor de medewerker (contracten, opleidingsmogelijkheden, goede begeleiding) staat hoog op de agenda. Om de zorg te ontlasten wordt gekeken waar en hoe gebruik gemaakt kan worden van technologische ontwikkelingen.



De bedbezetting is op orde binnen Noorderbreedte. Mede als gevolg van het hoge verzuim nemen we vooraf maatregelen om ook in de zomerperiode continuïteit van zorg te kunnen bieden en om medewerkers ook de kans te geven even afstand te nemen en op vakantie te gaan. De maatregelen kunnen variëren van extra externe inhuur van zorgmedewerkers, inzet van medewerkers uit de ondersteuning voor het uitvoeren van bijvoorbeeld schoonmaakwerkzaamheden tot in het uiterste geval het tijdelijk noodgedwongen moeten sluiten van afdelingen.

De zorgcontinuïteit aan de ene kant en de hoge verzuimkosten aan de andere kant vormen twee risico's waar veel aandacht voor is vanuit het management.

Daarnaast hebben we na cao onderhandelingen te maken met een pittige loonsverhoging. Dit is fijn voor alle zorgprofessionals die we deze loonsverhoging van harte gunnen. Maar aangezien de OVA niet meegroeit met de loonsverhoging is er naast verzuimbeheersing, personele inzet en krappe arbeidsmarkt er een forse financiële uitdaging bij gekomen. Het opstellen van de meerjarenbegroting 2024-2026 is dan ook een langdurig en diepgaand proces geweest. De begroting 2025 geeft echter een realistisch beeld waarin ook risico's bewust en reëel zijn meegenomen.

Binnen Noorderbreedte functioneert onder verantwoordelijkheid van de bestuurder een compliance overleg waarin structureel gesproken wordt over het compliant zijn op finance/bedrijfsvoering, P&O en kwaliteit.

Hieronder is een overzicht opgenomen van de voornaamste risico's en onzekerheden. Deze worden gemonitord met inachtneming van de genoemde systeemrisico's en op basis van het risicomanagementproces van onze organisatie.



Risico	Risico bereidheid	Getroffen maatregelen/verbeteringen	Impact op (financiële) resultaten
Onzekerheid over beschikbaarheid personeel als gevolg van vergrijzing	Minimaal	<ul style="list-style-type: none"> Samenwerking met onderwijsinstelling 	Niet gekwantificeerd. Maatregelen worden genomen, zodat Noorderbreedte de zorg kan blijven continueren.
		<ul style="list-style-type: none"> Gebruik maken van domotica 	
		<ul style="list-style-type: none"> Verbreden functiemix en arbeidsmarktbenadering 	
Onmogelijkheid om personeel aan te trekken en te behouden	Minimaal	<ul style="list-style-type: none"> Investeren in ICT en (zorg)technologie 	Om aan alle cliënten zorg te kunnen leveren is het van belang dat voldoende personeel beschikbaar is. Er wordt daarom ingezet om personeel te behouden, op te leiden, te investeren in ICT en (zorg)technologie. Wanneer onvoldoende personeel beschikbaar is, is uitbreiding van het aantal cliënten niet mogelijk, ondanks de stijgende zorgvraag.
		<ul style="list-style-type: none"> Acties op uitkomsten medewerkers onderzoek, zoals niet bereikbaar hoeven zijn, aanpak roosterproblematiek en aandacht 	
		<ul style="list-style-type: none"> Investeren in opleiden 	
		<ul style="list-style-type: none"> Onboardingsprogramma, warm welkom 	
		<ul style="list-style-type: none"> Aantrekken personeel via zij-instroom 	
		<ul style="list-style-type: none"> Investeren in behoud van personeel binnen Zorgpartners Friesland middels gezamenlijk project, waarbij op basis van SPP met gelijke definities aandacht is voor drempelloze loopbaanmogelijkheden en loopbaanroutes binnen Zorgpartners Friesland, gezamenlijke opleidingstrajecten voor vergelijkbare functies 	
		<ul style="list-style-type: none"> Gezamenlijke arbeidsmarktcampagne Noorderbreedte en Thuiszorg Het Friese Land 	
<ul style="list-style-type: none"> Omslag naar een cultuur en besturingsfilosofie waarin van iedereen meer persoonlijk leiderschap en eigenaarschap wordt gevraagd 			
Onzekerheid met betrekking tot de financiering van zorg	Minimaal	<ul style="list-style-type: none"> Verkoopregister 	Bij wijziging in de financiering zal in kaart worden gebracht welke gevolgen dit heeft. Er wordt al enige jaren gesproken over aanpassingen in de bekostiging van de kapitaalslasten.
		<ul style="list-style-type: none"> Meerjarenafpraak WLZ met het zorgkantoor 	
		<ul style="list-style-type: none"> Monitoren van omzetplafonds 	
		<ul style="list-style-type: none"> Tijdig onderhandelen over tarieven en plafond 	
		<ul style="list-style-type: none"> Monitoren kosten versus opbrengsten in periodieke rapportage 	
Niet kunnen mee veranderen met wijziging in zorgvraag (complexer, meer persoons gerichte zorg met accent op welzijn)	Minimaal	<ul style="list-style-type: none"> Extra scholing op onderwerpen zoals gedragsproblematiek 	De zorgvraag wordt anders en daarmee ook de inzet van de personele mix. In 2024 is een pilot gedraaid met nieuwe functie binnen de vastgestelde functiemix.
		<ul style="list-style-type: none"> Personeelsmix - strategische personeelsplanning, pilots met nieuwe functies binnen de functie mix 	
		<ul style="list-style-type: none"> Coaching on the job 	
Onvoldoende liquiditeiten om betalingen en investeringen te doen	Minimaal	<ul style="list-style-type: none"> Rekening courant faciliteit bank 	Ruime liquiditeitspositie ultimo 2024.
		<ul style="list-style-type: none"> Sturen op de EBITDA vanuit meerjarenbegroting 	Geplande investeringen te financieren vanuit eigen kasstromen en/of aantrekken externe financiering
		<ul style="list-style-type: none"> Strategisch vastgoedplan met jaarlijkse bijstelling 	
		<ul style="list-style-type: none"> Periodieke liquiditeitsprognose 	
		<ul style="list-style-type: none"> Periodieke rapportage en sturen op kengetallen 	
		<ul style="list-style-type: none"> Vertragen van investeringsplanning 	



Risico	Risico bereidheid	Getroffen maatregelen/verbeteringen	Impact op (financiële) resultaten
Onvoldoende solvabiliteit	Minimaal	<ul style="list-style-type: none"> Periodieke rapportage en sturen op kengetallen 	In 2024 is de solvabiliteit gestegen door toevoeging van het resultaat aan het eigen vermogen. Onvoldoende solvabiliteit maakt het lastig om financiering te krijgen, waardoor de uitvoering van toekomstige investeringen in gevaar kan komen.
		<ul style="list-style-type: none"> Jaarlijks positief rendement 	
		<ul style="list-style-type: none"> Noorderbreedte Vitaal programma 	
		<ul style="list-style-type: none"> Onderzoek naar integratie ondersteuning vanuit klankbordgroep Thuiszorg Het Friese Land (deelneming) 	
Onmogelijkheid om mee te gaan met technologische ontwikkelingen	Minimaal	<ul style="list-style-type: none"> Projecten gestart welke worden gefinancierd vanuit de kwaliteitsgelden 	Technologische ontwikkelingen maken het mogelijk om personeel te ontlasten. Wanneer technologische ontwikkelingen niet tot stand komen, kan dit gevolgen hebben voor het aantal cliënten welke zorg kan ontvangen.
		<ul style="list-style-type: none"> Middelen vanuit de kwaliteitsgelden voor zorgtechnologie 	
		<ul style="list-style-type: none"> Investeringen in netwerk (uitvoeren blauwdruk) 	
		<ul style="list-style-type: none"> Technologie vraag gestuurd aanbieden aan de zorg en koppelen aan de zorg zoals bij Open deuren vanuit de Wzd. 	
		<ul style="list-style-type: none"> Deelnemer regioproject anders werken in de zorg 	
Niet kunnen voldoen aan de kwaliteit en veiligheid van zorg	Minimaal	<ul style="list-style-type: none"> Opstellen kwaliteitsjaarplan 	Wanneer niet kan worden voldaan aan de veiligheid kan de IGJ maatregelen nemen, waaronder het verscherpt toezicht en een bestuurlijke boete (inschatting € 0,5 mln.).
		<ul style="list-style-type: none"> Audits/inspecties, zowel intern als extern. Bespreken en nemen van maatregelen n.a.v. de uitkomsten. 	
		<ul style="list-style-type: none"> MIC-registratie en bespreken uitkomsten. 	
		<ul style="list-style-type: none"> VVAR en CCR met adviesfunctie 	
		<ul style="list-style-type: none"> Herintroductie eigen Clienttevredenheidsonderzoek 	
		<ul style="list-style-type: none"> Implementeren ISO als kwaliteitscertificeringssysteem en werken aan voortgang op basis van ISO audit 	
		<ul style="list-style-type: none"> Voortzetten voortgangsgesprekken calamiteiten op bestuursniveau en breed delen van rode draad leerpunten calamiteiten 	
		<ul style="list-style-type: none"> Ambities om expertise centra te worden voor specialistische doelgroepen en Topcare predicaten en Prezo certificaten te halen/behouden zorgen voor continue ontwikkeling/scholing en auditing op kwaliteit van zorg voor deze doelgroepen 	
		<ul style="list-style-type: none"> Noodprocedure bij uitval IT systemen 	
		<ul style="list-style-type: none"> Actueel MJOP en scholing ECD 	
Niet beschikbaar hebben van betrouwbare (stuur)informatie	Minimaal	<ul style="list-style-type: none"> Interne controle op juiste tijdig en volledig verwerking van registraties 	Betrouwbare stuurinformatie is nodig om tijdig te kunnen sturen. Het dashboard is uitgebreid met een maatregelen rapportage rond de afgesproken KPI's en vastgestelde taakstellingen. De opgebouwde rechten van vakantie uren, plusuren maandelijks gemonitord.
		<ul style="list-style-type: none"> Ontwikkelen dashboard 	
		<ul style="list-style-type: none"> Periodieke rapportages met vergelijkende cijfers en KPI's 	



Risico	Risico bereidheid	Getroffen maatregelen/verbeteringen	Impact op (financiële) resultaten
Onvoldoende veilig zijn van cliëntgegevens en overige informatie	Minimaal	■ Functionaris Gegevensbescherming	De maximale boete die de AP kan opleggen, bedraagt 4% van de jaaromzet.
		■ Uitvoeren audits inzake AVG	
		■ continue aanspreken/feedback geven op privacy issues	
		■ reeks informatieve blogs over AVG/Privacy op intranet	
		■ In kaart brengen van risico's en beheersmaatregelen van informatieveiligheid (als onderdeel van ICT framework)	
		■ In kaart brengen ICT contracten met o.a. aandacht op informatieveiligheid	
		■ ICT framework onderhouden	
Gevolgen infectie ziekten (waaronder corona)	Minimaal	■ Instellen infectie commissie, protocollen	Er is n.a.v. corona periode nog steeds sprake van financiële impact, ook in 2024 a.g.v. hoger verzuim
		■ Per locatie uitbraakteam stand by	
		■ Toegang tot locaties volgens landelijke richtlijnen	
		■ Aanbod medewerkers voor mentale hulp	
Risico op doorbreken van de interne beheersing door het management (fraude), waaronder risico's in het kader van financial reporting.	Minimaal	■ Juiste toon aan de top en een goede cultuur	Naast financiële schade (niet nader berekend) reputatie- en imago schade
		■ Opzetten systeem van frauderisico beheersing	
		■ Vier ogen principe is altijd leidend	
		■ Laagdrempelige veilige klokkenluiders regeling en zichtbaarheid en beschikbaarheid vertrouwenspersonen	
		■ Interne audits en functie scheiding	
		■ Eenduidige en transparante procuratieregeling	
		■ Implementeren en onderhouden van interne meldregeling	
		■ Invoeren van een fraude responsplan voor bestuur en toezichthouders	
■ Belang professioneel kritische accountant			
Onzekerheid over behalen klimaatdoelstellingen (continuïteitsrisico)	Minimaal	■ Het gaan koppelen van de lange termijn doelstellingen en concrete acties, zoals investeringen en aanpassingen in de bedrijfsvoering.	Mogelijk impact op zorg tarieven indien doelstellingen niet gerealiseerd worden Mogelijk impact op risico opslag leningen bij financiers of impairment risico
		■ Inzet gespecialiseerde functionaris duurzaamheid	
Met de risicobereidheid wordt aangeduid in hoeverre Noorderbreedte bereid is het beschreven risico te accepteren. Minimale risicobereidheid betekent derhalve dat het beleid erop gericht is dit risico maximaal te beheersen.			



1.8 Maatschappelijke aspecten van ondernemen

Voor zover relevant voor de aard van de ondernemingsactiviteiten wordt aanbevolen in de verslaggeving over maatschappelijk verantwoord ondernemen aandacht te besteden aan elk van de volgende aspecten:

a. Algemene maatschappelijke aspecten

Cliënttevredenheid, informatieveiligheid, verschuiving van zorg, arbeidsmarkt

Aan al deze onderwerpen besteedt Noorderbreedte veel aandacht. Cliënttevredenheid natuurlijk vanuit de missie om van iedere dag een waardevolle dag te maken en te werken aan het invullen van hartenwensen. In 2024 heeft Noorderbreedte deelgenomen aan een pilot voor een nieuwe landelijke cliënttevredenheidsmeting in het kader van het Generiek Kompas. De NPS score geeft daarbij een 'goed' aan. Gezien de verschillen tussen de scores van locaties gaan we in 2025 bespreken hoe we kunnen leren van de locaties die 'zeer goed en uitsteken' scores.

Sinds Noorderbreedte samen met Thuiszorg Het Friese Land en Revalidatie Friesland gezamenlijke een Functionaris Gegevensbescherming hebben aangesteld kunnen we versnellen in de professionalisering van informatieveiligheid. Best practices worden gedeeld en de Functionaris Gegevensbescherming is laagdrempelig benaderbaar waardoor ze meer en eerder wordt betrokken bij mogelijke risico's. Daarbij is ook de samenwerking tussen FG en ICT vanzelfsprekender geworden wat bijdraagt aan vroegtijdige betrokkenheid bij nieuwe ontwikkelingen.

Het anders organiseren van de zorg is een belangrijk thema waarin o.a. in het project Reablement aan wordt gewerkt. Meer inzet van het sociaal netwerk van de bewoner/cliënt en technologie zij hierin continue onderwerpen van gesprek. In dit project is gestart bij de verhuizing van een cliënt naar een locatie van Noorderbreedte, waarbij in het eerste gesprek door de klantenservice direct gesproken wordt over de rol van de naaste en technologie die mogelijk (via de thuiszorg) in de thuis situatie al gebruikt werd.

Met de inrichting van het CTT hebben we geanticipeerd op de krapte op de arbeidsmarkt waarbij minder verpleegkundige en artsen beschikbaar komen. Met de inrichting van het CTT zorgen we voor centrale verpleegkundige triage op afstand, de mogelijkheid voor ambulante inzet en het ontlasten van de bereikbaarheidsdienst van de artsen.

De samenwerking in Zorgconcept geïntegreerde Revalidatie (ZGR) tussen Revalidatie Friesland, Noorderbreedte en Thuiszorg Het Friese Land is misschien wel het beste voorbeeld van meebewegen in de verschuiving van zorg. In ZGR wordt het revalidatie aanbod zo mogelijk thuis en zo nodig poliklinisch of in de uiterste situatie klinische revalidatie aangeboden. Hierdoor zal het aantal klinische opnames en de ligduur afnemen. Een ander voorbeeld betreft de ontwikkeling van geclusterde VPT.



En wat betreft de arbeidsmarkt is Noorderbreedte dagelijks bezig de beste mensen voor de zorg te vinden, door o.a. als goed werkgever te blijven binden en boeien door onder andere het bieden van een warm welkom, stage-, opleidings- en groeimogelijkheden. Maar ook om te luisteren naar de medewerkers en acties te ondernemen n.a.v. van medewerker onderzoeken op o.a. de roosterproblematiek.

Middels een gezamenlijke arbeidsmarkt campagne van Noorderbreedte en THFL en het programma arbeidsmarkt ZPF investeren in werving van nieuwe en vooral ook behoud van medewerkers binnen ZPF.

b. Duurzaamheid en Milieu (Algemeen Jaarverslag Noorderbreedte 2024)

Noorderbreedte heeft een sterk engagement voor maatschappelijk ondernemen, met een focus op milieu en duurzaamheid waarin we streven naar minimale milieubelasting en bedrijfsvoering die hiermee in lijn is.

Duurzaamheidsvisie en -beleid

In onze duurzaamheidsvisie, vastgelegd in De Toekomst Tegemoet en het Duurzaamheidsbeleid Noorderbreedte, formuleren we ambitieuze doelstellingen. We streven ernaar de milieueffecten van onze bedrijfsactiviteiten te minimaliseren, met als speerpunten het halveren van de CO₂-uitstoot tegen 2030 en het bereiken van volledige CO₂-neutraliteit in 2050. Daarnaast richten we ons op het verminderen van grondstoffenverspilling, effectief afvalbeheer, geluidsvermindering, emissiereducties, integrale (brand)veiligheid en het waarborgen van een gezonde omgeving voor zowel cliënten als medewerkers.

Duurzaamheid is bovendien een van de pijlers op de agenda van Zorgpartners Friesland (ZPF). De fusie met Thuiszorg Het Friese Land en Revalidatie Friesland biedt kansen voor een gezamenlijk duurzaam beleid en gedeelde doelstellingen voor de toekomst.

Onze aanpak vraagt om een heroverweging van zorgverlening, vastgoedbeheer en bedrijfsvoering. Bij (ver)bouwprojecten ligt de nadruk op licht, lucht, geluid en inrichting om een stimulerende omgeving te creëren. Daarnaast staan veilige, gezonde en duurzame voeding centraal.

In ons 'Duurzaamheidsbeleid Noorderbreedte 2019-2023' worden onze ambities verder uitgewerkt, met bijzondere aandacht voor duurzaam bouwen. We hebben in 2024 wederom de 'Portefeuilleroutekaart CO₂-reductie vastgoed Noorderbreedte' vastgesteld, waarin we streven naar een ambitieuze CO₂-emissiereductie van 55% in 2030 en een volledig CO₂-vrije vastgoedportefeuille met 100% emissiereductie in 2050. Deze routekaart omvat het verminderen van energieverbruik, het vermijden van aardgas en het gebruik van duurzame energiebronnen. Onze strategie om deze doelen te bereiken omvat de formulering van strategisch vastgoedbeleid binnen het Strategisch Vastgoed Plan, waarin de strategische koers van Noorderbreedte wordt verbonden met de gewenste vastgoedontwikkelingen tot 2030 en een vooruitblik naar 2050. Het Meerjaren Onderhoudsplan (MJOP) is opgesteld als onderdeel van het Strategisch Vastgoed Plan, met de cruciale integratie van duurzaamheidsmaatregelen in de vastgoedplannen. Dit waarborgt dat deze maatregelen worden meegenomen in geplande vastgoedinvesteringen en volgens planning worden uitgevoerd. De 'Feiten & Cijfers' aan het einde van dit verslag bieden actuele informatie over milieu en duurzaamheid."



Green Deal

In 2024 heeft Noorderbreedte, net als bij de voorgaande twee Green Deals, actief bijgedragen aan de verduurzaming van de zorgsector. Naast onze betrokkenheid bij collectieve initiatieven zoals Circulair Friesland en het Milieu Platform Zorg, hebben we concrete stappen gezet in circulaire bedrijfsvoering en CO₂-reductie. Zo is er gewerkt aan de implementatie van circulaire inkoopcriteria, waaronder bij de aanbesteding van kleine medische hulpmiddelen en dienstkleding. Daarnaast is de pilot voor het scheiden van PD-afval op locatie De Batting gestart, met als doel deze aanpak breder binnen de organisatie uit te rollen. Ook hebben we ons energieverbruik verder geoptimaliseerd door erkende energiebesparende maatregelen uit te voeren en extra laadpunten voor elektrische voertuigen te realiseren. Tot slot hebben we onze samenwerking met ketenpartners versterkt om kennisdeling en gezamenlijke duurzaamheidsdoelstellingen binnen de zorgsector te bevorderen.

Milieuthermometer Zorg

In 2024 heeft Noorderbreedte opnieuw het Bronzen niveau behaald op de Milieuthermometer Zorg voor al haar 17 locaties. Deze certificering bevestigt onze structurele inzet voor een integraal milieubeleid, waarin duurzaamheid een vaste plaats heeft binnen onze bedrijfsvoering. Door continue verbeteringen en de implementatie van erkende milieumaatregelen blijven we werken aan het verminderen van onze ecologische impact en het verder verduurzamen van onze zorginstellingen.

CSRD-rapportage

In 2024 heeft Noorderbreedte veel tijd geïnvesteerd in de ontwikkeling van de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) binnen de organisatie. Dit proces stelt ons in staat om duurzaamheidsinspanningen en verantwoordelijkheden systematisch en transparant vast te leggen, met een focus op milieu, sociale en economische verantwoordelijkheid en governance.

Binnen Zorgpartners Friesland (ZPF) werken we nauw samen aan de ontwikkeling van de CSRD rapportage. In dit kader is geïnvesteerd in de opzet van de rapportage en de eerste uitwerking van materiële thema's, met aandacht voor energie- en waterverbruik, klimaatverandering en eigen medewerkers.

Noorderbreedte ontwikkelt de rapportage in samenwerking met Frisius MC en stemt hierbij af met Thuiszorg Het Friese Land en Revalidatie Friesland. Mits verplicht vanuit regelgeving is het doel om over verslagjaar 2025 een geconsolideerde rapportage op te leveren, waarin vastgestelde datapunten en duurzaamheidsindicatoren structureel worden geborgd.

Duurzame maatregelen en DUMAVA-subsidie

In 2024 zijn verdere stappen gezet in de uitvoering van duurzame maatregelen op verschillende locaties, mede gefinancierd vanuit de in 2022 aangevraagde DUMAVA-subsidie. Deze maatregelen vormen een aanvulling op de reguliere duurzaamheidsinitiatieven, zoals vastgelegd in de Portefeuilleroutekaart CO₂-reductie vastgoed Noorderbreedte.

Bij Nieuw Mellens zijn de werkzaamheden inmiddels afgerond, met gerealiseerde dakisolatie en LED-verlichting. Op andere locaties wordt de verduurzaming in 2025 voortgezet. Zo wordt bij Friesma State de binnenverlichting vervangen door LED, terwijl bij Bennema State naast de overgang naar LED-verlichting ook isolatiemaatregelen voor spouw en dak gepland staan.



Meckama State ondergaat een bredere verduurzaming met dak-, gevel- en spouwisolatie, en de plaatsing van HR-glas. Op De Batting vindt een grootschalige modernisering van installaties plaats, waaronder de vervanging van vier luchtbehandelingskasten en de renovatie van het dak. De oplevering wordt in het najaar van 2025 verwacht.

Met deze inspanningen zet Noorderbreedte een volgende stap in de verduurzaming van haar vastgoed, waarbij energiebesparing en een lagere CO₂-uitstoot centraal staan.

Energie

In 2024 heeft Noorderbreedte 100% Nederlandse windenergie ingekocht. De tarieven voor Nederlandse windenergie zijn weer op een acceptabel niveau gekomen, waardoor er in 2024 opnieuw windenergie, oftewel groene stroom, is ingekocht. Dit heeft direct geleid tot een aanzienlijke verlaging van de CO₂-uitstoot ten opzichte van 2023, toen er geen windenergie werd ingekocht. Daarnaast zijn de wettelijke Erkende Energiebesparende Maatregelen (EML) voor 95% uitgevoerd. Maatregelen met een terugverdientijd van minder dan vijf jaar zijn grotendeels geïmplementeerd, met uitzondering van De Spiker en De Stilen. Noorderbreedte heeft in 2024 voldaan aan zowel de EED-rapportageplicht als de informatieplicht met betrekking tot energiebesparing.

Noorderbreedte blijft een koploper op het gebied van verduurzaming en is een van de landelijke voorlopers in de CO₂-routekaart voor de zorgsector. De CO₂-footprint van de organisatie is openbaar in het kader van de Benchmark in de zorg.

Ter ondersteuning van de transitie naar duurzaam vervoer zijn in 2024 zes extra elektrische laadpunten gerealiseerd.

Duurzaam inkopen

Duurzaam inkopen blijft een belangrijk speerpunt binnen het duurzaamheidsbeleid van Noorderbreedte. In 2024 is wederom ingezet op de selectie en aanschaf van goederen en diensten die voldoen aan de duurzaamheidscriteria binnen het beleid.

Bij het aanbestedingstraject voor kleine medische hulpmiddelen speelde duurzaamheid een rol in de leverancierskeuze. Hierbij is een weging toegepast van 60% kwaliteit, 35% prijs en 5% duurzaamheid. Om duurzaamheid structureel te borgen binnen inkoopprocessen, is het noodzakelijk een heldere visie te formuleren waarin een standaarddoelstelling voor het duurzaamheidspercentage wordt vastgelegd.

Daarnaast is in 2024 het beleid voor duurzaam witgoed geëvalueerd en is het aanbestedingstraject voor duurzame dienstkleding gestart. Dit traject wordt in 2025 verder uitgevoerd en afgerond.

Met deze aanpak streeft Noorderbreedte naar een positieve impact op zowel de ecologische als sociale voetafdruk en draagt het bij aan een duurzamere toekomst.

Afval

In 2024 is een afvalscan uitgevoerd om te evalueren of de doelstelling van een 5% reductie ten opzichte van 2023 is behaald. Uit de analyse blijkt echter dat de totale afvalproductie binnen Noorderbreedte met 3,29% is toegenomen.

De hoeveelheid restafval, de grootste afvalstroom, steeg met 5,56%. Deze toename hangt deels samen met een daling van 4,70% in ingezameld incontinentiemateriaal, maar lijkt grotendeels het



gevolg van een algemene groei in afvalproductie. Op de meeste individuele locaties is eveneens een stijging waargenomen.

Om de hoeveelheid restafval terug te dringen, loopt op locatie De Batting een pilot voor de scheiding van PD-afval. Bij positieve resultaten wordt deze werkwijze verder uitgerold binnen Noorderbreedte.

Duurzame Mobiliteit

In 2024 zijn de systemen ingericht voor de registratie van duurzame mobiliteit binnen Noorderbreedte. De mobiliteitsgegevens laten zien dat het merendeel van de zakelijke en woon-werkverplaatsingen per auto plaatsvindt.

Voor zakelijke kilometers is 97,3% van het totale aantal kilometers afgelegd met benzine- en dieselauto's, terwijl volledig elektrische voertuigen slechts 0,7% voor hun rekening nemen. Voor woon-werkverkeer werd in totaal 4.743.756 km afgelegd. Hiervan werd 69,21% met de auto gereden, waarbij benzineauto's de grootste bijdrage leverden (57%). Duurzamere alternatieven zoals fietsen en lopen maken 28,2% van het totaal uit, terwijl het gebruik van elektrisch vervoer nog beperkt blijft (1,07%). Het openbaar vervoer had een aandeel van 2,24%.

Deze cijfers onderstrepen de noodzaak om verdere stappen te zetten in het stimuleren van duurzamer vervoer, zoals het bevorderen van fietsgebruik, openbaar vervoer en elektrisch rijden.

Green Team Noorderbreedte

In 2024 heeft het Management Team het voorstel voor de oprichting van een Green Team binnen Noorderbreedte goedgekeurd. Dit multidisciplinaire team heeft als doel de duurzaamheidsinspanningen binnen de organisatie te versterken en bij te dragen aan het behalen van het zilveren niveau van de Milieuthermometer Zorg (MTZ). Het Green Team richt zich op zowel centrale als decentrale verduurzaming, waarbij medewerkers vanuit verschillende afdelingen betrokken zijn.

De focus ligt op het identificeren en implementeren van duurzaamheidsinitiatieven, het bevorderen van bewustwording en betrokkenheid van medewerkers, en samenwerking met externe partijen om duurzame oplossingen te realiseren. Hierbij zijn de vijf pijlers uit de Green Deal 3.0 en de thema's van de MTZ leidend. Door deze aanpak wordt niet alleen de milieubelasting verminderd, maar wordt ook gewerkt aan een duurzamere bedrijfsvoering en een sterke positionering van Noorderbreedte als duurzame zorgorganisatie.

Milieucommunicatie & Bewustwording

In 2024 heeft Noorderbreedte actief deelgenomen aan verschillende bewustwordingscampagnes om duurzaamheid binnen de organisatie te versterken. Zo werd bijgedragen aan de Energiecampagne, de Zorg Zonder Afval-vierdaagse, de Week van de Circulaire Economie, de Nationale Week Zonder Vlees en Zuivel en de Fiets naar je Werkdag. Deze initiatieven hebben bijgedragen aan een grotere betrokkenheid en bewustwording van medewerkers bij milieuthema's en ondersteunen de bredere duurzaamheidsdoelstellingen van Noorderbreedte.



Energietransitie

Een zorgelijke ontwikkeling is het tempo waarin de energietransitie plaatsvindt. In 2024 werd Noorderbreedte voor 2 van haar bouwprojecten geconfronteerd met uitstel van het beschikbaar stellen van transportvermogen met een periode van 6 jaar.

In 2022 heeft Noorderbreedte een aanvraag ingediend voor transportvermogen (de stroom) voor een eigen elektriciteitsaansluiting voor Nieuw Mellens. Liander meldde toen dat het net in Leeuwarden vol zit en dat het transportvermogen niet op korte termijn beschikbaar is. Nieuw Mellens werd op de wachtlijst geplaatst met de verwachting dat het transportvermogen en de fysieke aansluiting rond 2026 gerealiseerd zouden zijn. Noorderbreedte Revalidatie is in 2024 gesloopt en heeft momenteel geen aansluiting nodig. De oplevering van de nieuwbouw voor Zorgconcept Geïntegreerde Revalidatie (ZGR) wordt verwacht in 2029 en zal dan ook weer transportvermogen en een fysieke aansluiting nodig hebben.

In 2024 heeft Noorderbreedte bericht ontvangen van Liander betreffende een vertraging in de levering van het aangevraagde transportvermogen voor Nieuw Mellens. De nieuwe verwachting voor de levering is 2032, wat een vertraging van 6 jaar betekent. De fysieke aansluiting kan wel gerealiseerd worden maar zal dan niet beschikken over het transportvermogen. Niet ondenkbaar is dat vanwege de complexiteit van de energiemarkt de levering van het transportvermogen nog verder vertraagd. Als er pas in 2032 vermogen beschikbaar komt, zal ook bij de nieuwbouw van ZGR geen vermogen beschikbaar zijn bij de oplevering en ingebruikname in 2029. Daarbij speelt dat feitelijk vanaf 2026 transportvermogen beschikbaar moet zijn voor de uitvoering van de nieuwbouw.

c. Sociale aspecten

In het werkgebied van Noorderbreedte is de bevolkingsgroei nihil en er is sprake van een sterkere vergrijzing dan gemiddeld in Nederland, waardoor naar verwachting de zorgvraag zal stijgen en het arbeidspotentieel afneemt. Door cliënten op de juiste plaats te behandelen, zorgprocessen efficiënt en doelmatig te organiseren, en goede samenwerking tussen organisaties in de keten en in de regio kan de stijgende zorgvraag geabsorbeerd worden. Hierbij kijken we eerst naar de thuissituatie, wat kan de cliënt zelf, wat kunnen naasten bieden, waar kan technologie ondersteunen en waarvoor is een professional nodig (Reablement). Pas als thuis niet meer mogelijk is zal een verhuizing naar een woonzorgsetting aan de orde zijn. Met o.a. de het aanbod VPT en het project Reablement investeert Noorderbreedte in deze ontwikkeling.

d. Economische aspecten

Het is belangrijk dat zorg voor iedereen betaalbaar is en blijft. Dus nemen we ook op dit onderdeel onze maatschappelijk verantwoordelijkheid. Door doelmatige inzet van zorg zorgen we ervoor dat de juiste zorg op de juiste plek plaatsvindt. We zorgen dat elke euro maximaal ten goede komt aan de zorg voor onze bewoners. Dit doen we onder andere door met een doelmatigheidstraject kritisch te kijken naar onze eigen zorg- en bedrijfsvoering processen. Vanuit de dialoog met cliëntenraad en andere zorgpartners kijken we welke zorg we kunnen verplaatsen, vervangen of voorkomen. Daarnaast onderzoeken we binnen het concern en met samenwerkingspartners hoe we door intensieve samenwerking onze bewoners op de juiste plek de beste zorg kunnen bieden.



De waardering voor onze zorgprofessionals vertaalt zich via de cao in hogere lonen. Dit moet worden betaald uit de beschikbare middelen die vanuit zorgkantoor en zorgverzekeraars steeds beperkter ter beschikking worden gesteld.

Noorderbreedte blijft streven naar een juiste balans tussen maatschappelijk en tegelijk bedrijfseconomische verantwoorde contractering.

Conform de governance code zorg wordt jaarlijks een overzicht van de gedeclareerde bestuurskosten gepubliceerd op de website.



2 Verslag van de interne toezichthouder

2.1 Verslag Raad van Commissarissen Noorderbreedte B.V.

Noorderbreedte heeft een Raad van Commissarissen die toezicht houdt op de Raad van Bestuur en de algemene gang van zaken binnen de instelling. De Raad van Commissarissen voert zijn taak uit binnen de kaders van wet- en regelgeving, de Governancecode Zorg, statuten en reglementen. In dit verslag legt de Raad van Commissarissen verantwoording af over de uitvoering van zijn taken.

2.2 Structuur en samenstelling

De RvC bestond op 31 december 2024 uit vijf leden, welke leden een personele unie vormen met de Raden van Commissarissen van Tjongerschans B.V., MCL B.V., Thuiszorg Het Friese Land (THFL) en (vanaf 1 juli 2024) Revalidatie Friesland, alsmede de Raad van Toezicht van stichting Zorgpartners Friesland (ZPF). Stichting ZPF is de enig aandeelhouder van Noorderbreedte BV, het bestuur van ZPF handelt namens ZPF in de Algemene Vergadering van Aandeelhouders (AVA) van Noorderbreedte. Noorderbreedte is 100% aandeelhouder van THFL B.V. en Revalidatie Friesland B.V., waardoor het bestuur van Noorderbreedte optreedt als AVA van THFL en Revalidatie Friesland. De bestuurders van de rechtspersonen waarvan ZPF direct of indirect 100% aandeelhouder is vormen het bestuur van ZPF. Stichting ZPF zet zich blijkens de doelstelling in de statuten primair in voor de bevordering van een goede gezondheidszorg.

De RvC was op 31 december 2024 als volgt samengesteld:

De heer mr. C. Bijl (1955), voorzitter

Profiel: juridisch, politiek-bestuurlijk

Benoemd: voor 4 jaar per 1 januari 2023

Hoofdfunctie:

- Waarnemend burgemeester gemeente Meppel

Nevenfuncties:

- Voorzitter RvT ZINN
- Voorzitter RvC FC Emmen
- Voorzitter bestuur Stichting Nazorg Ousterhaule
- Voorzitter RvA Peter van Dijk Holding
- Vice voorzitter RvT Stichting Nedersaksenlijn
- Lid bestuur Stichting Administratie Kantoor Fuhler Holding
- Voorzitter bestuur Maatschappij van Weldadigheid
- Voorzitter Stichting Geopark Hondsrug
- Lid RvT Stichting Greenwise Campus
- Lid Raad van Advies Anne Buursema Foundation



De heer dr. R.J. Meijer (1967), lid

Profiel: professionele organisatie; zorginhoudelijk

Benoemd voor 4 jaar per 1 juli 2017; herbenoemd voor 4 jaar per 1 juli 2021; benoemd op voordracht van de Ondernemingsraden

Hoofdfunctie:

- Longarts Ommelander Ziekenhuis Groningen

Nevenfuncties:

- Adviseur astma/COPD dienst CERTE
- Adviseur GHC ketenzorg astma-COPD
- Docent Caspir nascholingen ELANN
- Medisch manager Ommelander Ziekenhuis Groningen

De heer mr. J. Volkers (1959), lid

Profiel: financiën

Benoemd: voor 4 jaar per 4 maart 2022.

Functies:

- Ouderling met bijzondere opdracht College van Kerkrentmeesters Protestantse Gemeente Leeuwarden
- Voorzitter stichting behoud Joods Erfgoed
- Commissaris Rootry BV
- Commissaris Broshuis B.V.
- President Commissaris Poiesz Supermarkten
- Penningmeester Stichting Friezenkerk Rome
- Voorzitter Leeuwarden Student City
- Commissaris Eisma Media Groep B.V.
- Voorzitter Stichting FB Oranjewoud
- Secretaris/penningmeester Stichting Ir Abe Bonnema
- Bestuurslid Stichting Friese Compagnie
- Voorzitter Stichting Verkiezing Friese Onderneming van het jaar
- Voorzitter Stichting Old Burger Weeshuis
- Commissaris Borgesius



Mw. prof. dr. S.E.J.A. de Rooij (1969), lid

Profiel: Zorg

Benoemd: voor 4 jaar per 4 maart 2022.

Hoofdfunctie:

- Voorzitter Raad van Bestuur Ziekenhuis Amstelland

Nevenfuncties:

- Hoogleraar Interne geneeskunde, leerstoel Geriatrie/Ouderengeneeskunde aan RUG en UvA
- Lid van Raad van Toezicht Nivel
- Voorzitter Adviescommissie Veelbelovende Zorg Zorginstituut & ZonMw
- Lid Bestuur van Stichting Effectieve Ouderenzorg
- Lid Raad van Toezicht Kanker.nl

Mw. drs. T. Koster (1978), lid

Profiel: financiën, vastgoed en ICT

Benoemd: voor 4 jaar per 1 januari 2023

Hoofdfunctie:

- Voorzitter College van Bestuur Stichting Deltion College
- Voorzitter College van Bestuur Stichting Deltion Business

Nevenfuncties:

- Voorzitter RvT Leeuwarder School Vereniging
- Voorzitter Raad van Toezicht Flo&Gro

De RvC streeft naar een evenwichtige samenstelling van de RvC, waar het gaat om deskundigheid, ervaring, netwerk, maatschappelijke achtergrond, regionale binding en rol in het team. Een evenwichtige samenstelling houdt mede in dat gestreefd naar diversiteit binnen de RvC. In de laatste wervingsprocedures is specifieke aandacht besteed aan de man-vrouw verdeling binnen de RvC. Dit heeft erin geresulteerd dat de RvC al enige tijd voldoet aan het streefcijfer: twee vrouwen en drie mannen (40% vrouwen en 60% mannen). In 2025 loopt de tweede termijn van de heer Meijer af en zal derhalve een nieuwe commissaris geworven worden.

2.3 Professionaliteit en kwaliteit toezicht

Zowel de RvC als de RvB heeft een reglement, waarin binnen de kaders van statuten, wet- en regelgeving en de Governancecode Zorg de werkwijze van de RvB en RvC nader uitgewerkt is. Dit draagt bij aan de professionaliteit en kwaliteit van de uitvoering van bestuurlijke en toezichthoudende taken.

In statuten en reglementen zijn expliciet eisen en voorwaarden aan (het handelen van) bestuurders en toezichthouders gesteld ter voorkoming van belangenverstremgeling. Ook zijn procedures vastgelegd die in het geval van mogelijke belangenverstremgeling moeten worden gevolgd. De RvC heeft in het afgelopen boekjaar geen onregelmatigheden geconstateerd of meldingen ontvangen



die duiden op enige strijdigheid met de gestelde eisen en voorwaarden ten behoeve van de onafhankelijkheid van het toezicht. Geconstateerd is daarom dat de RvC in het afgelopen boekjaar heeft voldaan aan de wettelijke en statutaire eisen- die nader zijn uitgewerkt in de hiervoor genoemde reglementen- voor onafhankelijkheid.

Conform eerdergenoemde kaders dienen binnen de RvC de kwaliteiten en deskundigheden beschikbaar te zijn die nodig zijn om toezicht te houden op de besturing van Noorderbreedte. Om te borgen dat de RvC een passende samenstelling heeft, worden profielschetsen opgesteld, op basis waarvan de RvC toetst of de samenstelling voldoet. De samenstelling is in 2024 niet veranderd. In 2025 is de werving van een commissaris aan de orde en wordt de profielschets geactualiseerd. In de evaluatie van het functioneren van de RvC is evenwel het aspect van een passende samenstelling meegenomen.

De RvC onderschrijft het belang van een jaarlijkse evaluatie van het eigen functioneren en de samenwerking met de RvB voor de kwaliteit en professionaliteit van het toezicht. De RvC heeft in 2024 met een extern begeleider een evaluatie uitgevoerd. Daarbij is de input van bestuurders gevraagd. De belangrijkste uitkomsten van de evaluatie waren:

- Zowel de commissarissen onderling als de bestuurders zijn tevreden over de samenwerking binnen/ met de RvC en zien en waarderen de openheid, de deskundigheid en de (voor bestuurders) beschikbaarheid als sparringpartner;
- De commissarissen willen inzichtelijker maken welke expertise bij de verschillende commissarissen aanwezig is. Dit speelt een rol in het opstellen van profielen voor nieuwe leden, bij inzet van deskundigheidsbevordering en de keuze om al dan niet extern advies te vragen in specifieke kwesties en voor bestuurders als zij een beroep doen op de klankbordrol van de RvC;
- Ten behoeve van de informatievoorziening en het zicht op de gang van zaken in de organisatie vindt de RvC het van belang om tijd te blijven besteden aan werk-/locatiebezoeken;
- De RvC wil meer de dialoog zoeken met bestuurders vanuit een actieve toezichthoudende rol;
- De RvC vindt het van belang om na alle fusiebewegingen de blik te verbreden naar de strategie van ZPF als grote zorgaanbieder in de regio alsmede het effectueren van de doelstellingen van het Integrale Zorgakkoord (in het vervolg: IZA); dit heeft ook gevolgen voor de wijze waarop het toezicht nu is ingericht;
- De RvC acht het van toegevoegde waarde om meer thematisch te vergaderen, en formaliteiten efficiënt af te handelen, waardoor het mogelijk is om op relevante thema's verdiepend te spreken met bestuurders.

De RvC zet in op continue ontwikkeling, ook van commissarissen. Daartoe is budget beschikbaar en een procedure vastgelegd voor de aanvraag van opleidingsfaciliteiten. Conform de afspraken die zijn gemaakt naar aanleiding van de evaluatie RvC zal in 2025 een inventarisatie worden gemaakt van (in de toekomst) benodigde deskundigheid en de behoefte aan deskundigheidsbevordering.



De RvC ontvangt een honorering met inachtneming van de geldende WNT-eisen. De RvC heeft na toetsing bij de medezeggenschapsorganen een honoreringskader voor de RvC vastgelegd (inhoudende een honorering van 10% voor leden en 15% voor de voorzitter van het WNT-bezoldigingsmaximum, welk bedrag wordt beschouwd als totaalbedrag voor de uitvoering van het toezichthouderschap bij drie BV's (MCL, Noorderbreedte en Tjongerschans). Jaarlijks wordt door de AVA een besluit genomen over de concrete honorering van de RvC-leden voor het betreffende jaar binnen het vastgestelde kader en met inachtneming van de indexering van de WNT-bezoldigingsmaxima. De BV's dragen in gelijke delen bij aan de honorering. Voor de RvC van THFL en Revalidatie Friesland is bij besluit van de AVA afgezien van honorering. De RvT van ZPF ontvangt geen honorering. De honorering van de RvC is toegelicht in de jaarrekening.

2.4 Vergaderingen

De RvC van Noorderbreedte is in 2024 tien keer in vergadering bijeen geweest (waarvan twee keer in een themabijeenkomst en twee keer in een besloten vergadering). Dit waren in de regel gezamenlijke vergaderingen met de RvT van ZPF en de RvC's van MCL, Tjongerschans, THFL en (vanaf 1 juli 2024) Revalidatie Friesland. Eén keer was ook de AVA Noorderbreedte ook aanwezig in de gezamenlijke vergadering vanwege de besluitvorming over de bestuurlijke fusie met Revalidatie Friesland. Drie keer was een commissaris in een vergadering afwezig en is daarom besluitvorming op basis van een volmacht gehanteerd.

De RvC heeft commissies gevormd, die de besluitvorming van de RvC voorbereiden of daartoe advies geven. De Commissie Toezicht Kwaliteit en Veiligheid van Noorderbreedte, bestaande uit de leden Meijer (voorzitter) en De Rooij kwam drie keer bijeen, in combinatie met de Commissie Toezicht Kwaliteit en Veiligheid van THFL en (vanaf 1 juli 2024) Revalidatie Friesland. De Auditcommissie, bestaande uit de leden Volkers (voorzitter) en Koster kwam – in combinatie met de Auditcommissie van THFL en (vanaf 1 juli 2024) Revalidatie Friesland - in 2024 vier keer bijeen. Twee keer is een lid van de Auditcommissie vervangen door een andere commissaris. De Remuneratie- en benoemingscommissie, bestaande uit de leden Bijl (voorzitter), Meijer en De Rooij, voerde in wisselende samenstelling het jaargesprek en voortgangsgesprekken met de RvB. Daarnaast heeft de commissie samen met de interne gremia de benoemingsprocedure voor een lid van de Raad van Bestuur vormgegeven- welk lid per 1 juli 2024 is benoemd- en heeft de evaluatie RvC voorbereid.

Belangrijkste onderwerpen

- Kwaliteit en veiligheid: De documenten uit de kwaliteitscyclus zijn besproken in commissievergaderingen. Hiermee houdt de RvC zicht op de wijze waarop het kwaliteitsbeleid binnen Noorderbreedte functioneert. In 2024 is in het bijzonder aandacht besteed aan de toekomstbestendige inrichting van de ouderenzorg, met name vanuit het oogpunt van personeelskrachte. Het terugdringen van het ziekteverzuim is een terugkerend onderwerp geweest; de RvC volgt de resultaten van de in 2023 ingezette aanpak.



- Financiën: De jaarrekening (die is vastgesteld door de AVA), het accountantsverslag en het bestuursverslag van 2023, de tertiaalrapportages, de managementletter 2024 en de begroting van 2025 (die is goedgekeurd door de RvC) zijn besproken, evenals de tussentijdse updates van de resultaatontwikkeling. De RvC heeft zich aan de hand van deze documenten, in combinatie met de beleidsplannen, op de hoogte gesteld van de werking van het interne planning- en controlcyclus en heeft geconstateerd dat de interne risicobeheersing en controlesystemen op orde zijn. Noorderbreedte heeft in 2023 een financieel lastig jaar gehad en heeft in 2024 maatregelen genomen om de financiële positie te verbeteren. De auditcommissie heeft het resultaat van die maatregelen- dat positief is, maar deels nog in 2025 gerealiseerd moet worden- intensief gevolgd. Zorgpunt blijft het te hoge ziekteverzuim, waarover dan ook uitgebreid gediscussieerd is. De (toenemende) bewustwording binnen de organisatie van de gevolgen van het ziekteverzuim en te hoge uitgaven in combinatie met de schaarste aan personeel is daarnaast aan de orde geweest. De RvC onderschrijft de aanpak van Noorderbreedte, blijft deze monitoren en blijft als klankbord dienen bij de uitwerking van (eventuele aanvullende) maatregelen.
- Bestuurlijke fusie Revalidatie Friesland: In 2024 is de voorgenomen bestuurlijke fusie tussen Noorderbreedte en Revalidatie Friesland gerealiseerd. De daartoe genomen besluiten zijn door de RvC goedgekeurd. De RvC ziet de grote inhoudelijke voordelen van deze fusie voor de drempelloze zorg en meer in het algemeen voor de verbetering van de zorg voor cliënten die een beroep doen op revalidatiezorg. Nu de formele kant- de bestuurlijke fusie- is gerealiseerd, richt de RvC het toezicht op het realiseren van de inhoudelijk aanleiding voor de fusie. Specifiek het zorgconcept 'Geïntegreerd Revalideren' (waarin ook andere partijen waaronder de ziekenhuiszorg en thuiszorg betrokken zijn) biedt mogelijkheden om de zorg beter vorm te geven. De RvC volgt de stappen die worden genomen om dit concept gestalte te geven.
- Integratie Noorderbreedte - THFL: In 2024 zijn de ondersteunende diensten van Noorderbreedte en THFL geïntegreerd. Dit geeft de mogelijkheid om efficiënter te werken vanuit eenzelfde werkwijze, en vanuit die (met name voor THFL robuustere) inrichting te werken aan de gezamenlijke doelen van de samenwerking. De RvC volgt deze ontwikkeling en de resultaten.
- Werkgeversrol: De RvC heeft een lid van de Raad van Bestuur bij Noorderbreedte benoemd en een personele unie van bestuur gevormd bij de drie Care-B.V.'s binnen ZPF. De RvC heeft daartoe besloten omdat dit de samenwerking en gezamenlijke strategie stimuleert en ondersteunt. Daarnaast heeft de RvC vanuit de werkgeversrol de regeling voor onkostenvergoedingen van bestuurders geactualiseerd.
- Organisatie Friese Care-activiteiten: Noorderbreedte speelt- samen met de Care-B.V.'s van ZPF- een belangrijke rol in het regionale netwerk van Care-instellingen. De RvC acht het passend bij de positie en maatschappelijke verantwoordelijkheid dat Noorderbreedte hierin participeert, ondersteunt de inhoudelijke initiatieven en acht het tegelijkertijd van belang dat de ontwikkelingen binnen ZPF die de kwaliteit van zorg verbeteren geen vertraging oplopen.



- Uitwerking IZA en strategie: De RvC heeft meerdere keren vanuit strategisch perspectief gesproken over de ontwikkeling van IZA en de rol en positie in de daarbij aansluitende regionale ontwikkelingen van ZPF (en daarmee de verschillende ZPF-BV's). Daartoe is in een themavergadering onder meer verdiepend gesproken met een vertegenwoordiger van VWS. De RvC heeft daarbij als uitgangspunt dat het ZPF-concern is gevormd om de zorg voor de burger in de regio te verbeteren en dat daarbij zoveel mogelijk drempelloos moet worden gewerkt. De besprekingen zijn een opmaat naar de geplande herijking van de concernstrategie in 2025, en hebben mede geleid tot de conclusie in de evaluatie van de RvC dat het toezicht zich meer zou moeten richten op de strategische ontwikkeling van ZPF.
- Cybersecurity: De RvC heeft zich laten informeren over de cyberweerbaarheid van het concern ZPF. De RvC heeft geconstateerd dat binnen de verschillende IT-organisaties binnen het concern stevige maatregelen op het gebied van cybersecurity zijn genomen die voortdurend aanscherping en alertheid behoeven. Het blijft van groot belang om de risico's op dit gebied te monitoren, in beeld te brengen en passende mitigerende maatregelen te nemen. Het is voor de toekomst van belang om, ook vanuit de RvC, de maatregelen tot interne beheersing van cybersecurity te blijven volgen. Het thema cybersecurity heeft de RvC belegd bij de commissie Kwaliteit en veiligheid. Hierdoor is dit thema in 2025 en verder periodiek onderwerp van toezicht.

Naast de genoemde onderwerpen heeft de RvC in elke vergadering de actualiteiten binnen Noorderbreedte besproken. Verder besluit de RvC jaarlijks over de klasse-indeling van Noorderbreedte volgens de WNT.

Op grond van bovenstaande stelt de RvC vast dat de belangrijkste resultaten van het toezicht in het afgelopen boekjaar zijn:

- De bestuurlijke fusie tussen Noorderbreedte en Revalidatie Friesland is met goedkeuring van de RvC gerealiseerd.
- De RvC heeft de samenwerking van Noorderbreedte, Revalidatie Friesland en THFL gestimuleerd en gefaciliteerd, onder meer door de realisatie van een personele unie van bestuur en de ondersteuning van de inhoudelijke ontwikkelingen.
- De RvC heeft vooral als klankbord bijgedragen aan het zicht op de strategische ontwikkeling van de ZPF-zorgaanbieders vanuit het IZA- en regionale perspectief, maar heeft ook vanuit de toezichthoudende rol een stimulerend effect gehad op het vervolg- de herijking en realisatie van de strategische doelstellingen- dat in 2025 beslag krijgt.
- De RvC heeft vanuit het toezicht op de (uitvoering van de) planning- en controlcyclus kunnen vaststellen dat de interne risicobeheersing en controlesystemen op orde zijn. De maatregelen die zijn getroffen ter verbetering van de financiële positie zijn gemonitord; vanuit de toezichthoudende en klankbordrol heeft de RvC bijgedragen aan de positieve effecten tot nu toe.



2.5 Informatievergaring en positie belanghebbenden

Om de taken van de RvC op een goede manier te kunnen uitvoeren is adequate informatie randvoorwaardelijk. Primair is de inbreng vanuit de RvB in vergaderingen en overleggen de informatiebron van de RvC, maar ook op andere wijzen heeft de RvC informatie vergaard over de gang van zaken binnen Noorderbreedte, bijvoorbeeld door middel van werkbezoeken. Ook vanuit de contacten met de interne gremia is informatie verkregen die van belang is voor het toezicht op de besturing.

Een belangrijk onderdeel van goed bestuur is dat de invloed van belanghebbenden op het beleid van Noorderbreedte geborgd is. De RvC houdt hierop toezicht. Dit toezicht krijgt onder meer vorm door aanwezig te zijn bij overleg van bestuur met interne gremia (in concreto de OR, CCR, VVAR, medisch managementteam en vakgroep voorzittersoverleg), waardoor de RvC een beeld krijgt van de wijze waarop de dialoog tussen RvB en die gremia loopt.

2.6 Focus in het komende boekjaar

In het komende boekjaar ligt de focus van het toezicht op:

- De ontwikkeling van de strategie van het ZPF-concern- waaronder Noorderbreedte- om als grote zorgaanbieder in de regio een bijdrage te leveren aan de kwaliteit(sverbetering) van de zorg;
- De samenwerking tussen de BV's onder de vlag van Noorderbreedte om de inhoudelijke voordelen van beide bestuurlijke fusies te realiseren;
- De toekomstbestendige financiële positie van Noorderbreedte en de maatregelen die daartoe leiden, waaronder rond het terugdringen van het ziekteverzuim;
- De positionering van Noorderbreedte in het Friese Care-landschap.



3 Jaarrekening

JAAARREKENING 2024 NOORDERBREEDTE B.V.

1.1 Geconsolideerde jaarrekening 2024

1.1 Geconsolideerde jaarrekening	
1.1.1 Geconsolideerde balans per 31 december 2024	50
1.1.2 Geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2024	52
1.1.3 Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2024	53
1.1.4 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling geconsolideerde jaarrekening	54
1.1.5 Toelichting op de geconsolideerde balans per 31 december 2024	66
1.1.6 Geconsolideerd mutatieoverzicht immateriële vaste activa	72
1.1.7 Geconsolideerd mutatieoverzicht materiële vaste activa	73
1.1.8 Geconsolideerd mutatieoverzicht financiële vaste activa	73
1.1.9 Geconsolideerd overzicht langlopende schulden ultimo 2024	74
1.1.10 Toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2024	75
1.2 Enkelvoudige jaarrekening	
1.2.1 Enkelvoudige balans per 31 december 2024	81
1.2.2 Enkelvoudige winst- en verliesrekening over 2024	83
1.2.3 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling enkelvoudige jaarrekening	84
1.2.4 Toelichting op de enkelvoudige balans per 31 december 2024	85
1.2.4 Toelichting op de enkelvoudige balans per 31 december 2024 (Derivatenoverzicht)	90
1.2.5 Enkelvoudig mutatieoverzicht materiële vaste activa	92
1.2.5 Enkelvoudig mutatieoverzicht financiële vaste activa	92
1.2.6 Overzicht langlopende schulden ultimo 2024 (enkelvoudig)	93
1.2.7 Toelichting op de enkelvoudige winst- en verliesrekening over 2024	94
1.2.8 Vaststelling en goedkeuring	97
1.3 Overige gegevens	
1.3.1 Statutaire regeling resultaatbestemming	98
1.3.2 Nevenvestigingen	98
1.3.3 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	98

1.1.1 GECONSOLIDEERDE BALANS per 31 december 2024

(na resultaatbestemming)

	Ref.	31-12-2024 x € 1.000	31-12-2023 x € 1.000
ACTIVA			
A Vaste activa			
I Immateriële vaste activa	1		
1 concessies, vergunningen en intellectuele eigendom		136	203
Totaal immateriële vaste activa		<u>136</u>	<u>203</u>
II Materiële vaste activa	2		
1. bedrijfsgebouwen en -terreinen		132.059	132.977
2. machines en installaties		13.992	13.362
3. andere vaste bedrijfsmiddelen		11.952	13.102
4. vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetaald op materiële vaste activa		8.433	10.352
Totaal materiële vaste activa		<u>166.436</u>	<u>169.793</u>
III Financiële vaste activa	3		
1 overige vorderingen		215	212
Totaal financiële vaste activa		<u>215</u>	<u>212</u>
B Vlottende activa			
I Voorraden	4		
1. grond- en hulpstoffen		94	94
Totaal voorraden		<u>94</u>	<u>94</u>
II Onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten	5	1.170	1.822
III Vorderingen	6		
1. op handelsdebiteuren		1.938	4.191
2. op groepsmaatschappijen		862	130
3. nog te factureren omzet DBC's / DBC-zorgproducten		4.602	4.909
4. overige vorderingen		10.287	8.723
5. overlopende activa		2.997	4.669
Totaal vorderingen		<u>20.686</u>	<u>22.622</u>
IV Liquide middelen	7	56.077	34.685
C Totaal activa		<u>244.814</u>	<u>229.431</u>

1.1.1 GECONSOLIDEERDE BALANS per 31 december 2024

(na resultaatbestemming)

	Ref.	31-12-2024	31-12-2023
		x € 1.000	x € 1.000
PASSIVA			
D Groepsvermogen	8		
I Gestort en opgevraagd kapitaal		5.272	5.272
II Agio		13.092	13.092
III Bestemmingsfonds		64.797	57.441
IV Overige reserves		18.789	18.789
Totaal groepsvermogen		<u>101.950</u>	<u>94.594</u>
E Voorzieningen	9		
1 voor belastingen		87	135
2 overige		8.036	7.671
Totaal voorzieningen		<u>8.123</u>	<u>7.806</u>
F Langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)	10		
1. andere obligatieleningen en onderhandse leningen		15.451	16.740
2. schulden aan banken		58.418	49.114
Totaal langlopende leningen		<u>73.869</u>	<u>65.854</u>
G Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)	11		
1. aflossingverplichting: andere obligatieleningen en onderhandse leningen		1.288	1.295
2. aflossingsverplichting: schulden aan banken		5.422	6.246
3. schulden aan leveranciers en handelskredieten		5.065	7.355
4. schulden aan groepsmaatschappijen		1.954	1.314
5. belastingen en premies sociale verzekeringen		4.793	4.411
6. schulden ter zake pensioenen		4.866	3.749
7. overige schulden		32.320	31.227
8. overige passiva		5.164	5.580
Totaal kortlopende schulden		<u>60.872</u>	<u>61.177</u>
H Totaal passiva		<u>244.814</u>	<u>229.431</u>

1.1.2 GECONSOLIDEERDE WINST EN VERLIESREKENING over 2024

	Ref.	2024	2023
		x € 1.000	x € 1.000
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:			
Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	14		
Zorgverzekeringswet		85.279	82.207
Wet langdurige zorg		171.313	149.817
Subsidie op grond van een regeling als bedoeld in de Kaderwet VWS-subsidies of door het Zorginstituut op grond van de Wet langdurig zorg		1.245	831
Beschikbaarheidsbijdrage zorgfuncties		615	601
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening		1.511	1.800
		259.963	235.256
Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten		15.316	15.497
Netto omzet		275.279	250.753
Overige bedrijfsopbrengsten	15	9.776	8.798
		9.776	8.798
Som der bedrijfsopbrengsten		285.055	259.551
BEDRIJFSLASTEN:			
Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten	16	10.295	12.241
Lonen en salarissen	17	159.999	148.944
Sociale lasten	17	25.173	24.182
Pensioenlasten	17	13.696	12.432
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	18	14.579	12.276
Overige bedrijfskosten	19	52.405	51.330
Som der bedrijfslasten		276.147	261.405
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	20	-1.249	-667
Rentelasten en soortgelijke kosten	20	2.801	2.428
		1.552	1.761
RESULTAAT BOEKJAAR		7.356	-3.615
RESULTAATBESTEMMING			
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>		2024	2023
		x € 1.000	x € 1.000
Toevoeging/ontrekking:			
Bestemmingsfonds		7.356	-5.033
Overige reserves			1.418
		<u>7.356</u>	<u>-3.615</u>

1.1.3 Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2024

	Ref.	2024		2023	
		x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000
Kasstroom uit operationele activiteiten					
Bedrijfsresultaat			8.908		-1.855
Aanpassingen voor:					
- afschrijvingen en overige waardeverminderingen	19	14.579		12.256	
- mutaties voorzieningen	9	317		558	
- betaalde afschrijvingsvergoeding derden	19	-11			
			14.885		12.814
Veranderingen in werkkapitaal:					
- mutatie onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten	5	652		-436	
- vorderingen (langlopend)	3	-3		-187	
- vorderingen (kortlopend)	6	1.936		1.557	
- kortlopende schulden (excl. schulden aan banken)	11	1.216		723	
			3.801		1.657
Kasstroom uit bedrijfsoperaties			27.594		12.616
Betaalde en ontvangen interest	21	-1.552		-1.761	
			-1.552		-1.761
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten			26.042		10.855
Kasstroom uit investeringsactiviteiten					
Investerings materiële vaste activa	2	-11.795		-15.930	
Investerings immateriële vaste activa	1	-39		-38	
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten			-11.834		-15.968
Kasstroom uit financieringsactiviteiten					
Nieuw opgenomen leningen	10	22.800			
Aflossing langlopende schulden	10	-15.616		-8.235	
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten			7.184		-8.235
Mutatie geldmiddelen			21.392		-13.348
Stand geldmiddelen per 1 januari	7		34.685		48.032
Stand geldmiddelen per 31 december	7		56.077		34.684
Mutatie geldmiddelen			21.392		-13.348

Toelichting:

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op de indirecte methode.

1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

1.1.4.1 Algemeen

Algemene gegevens en groepsverhoudingen

Noorderbreedte B.V. is statutair (en feitelijk) gevestigd te Leeuwarden, op het adres Harlingerstraatweg 53, en is geregistreerd onder KvK-nummer 01137892.

De belangrijkste activiteiten zijn het ten dienste van het algemeen belang, bevorderen en (doen) leveren van een samenhangend aanbod aan medisch specialistische zorg, andere zorg en daarmee verbandhoudende dienstverlening, kwalitatief hoogstaande diagnostiek, behandeling, begeleiding, verpleging, verzorging en adequate informatievoorziening daarover.

Stichting Zorgpartners Friesland staat aan het hoofd van de groep 'Zorgpartners Friesland' te Leeuwarden. De cijfers van Noorderbreedte B.V. zijn opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van Stichting Zorgpartners Friesland.

Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2024, dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2024.

Grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de de Regeling openbare jaarverantwoording WMG (RojW) en in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de bepalingen van en krachtens de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) en de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving, die uitgegeven zijn door de Raad voor de Jaarverslaggeving.

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.

Fusie

Noorderbreedte B.V. is per 01 juli 2024 100% aandeelhouder van Revalidatie Friesland B.V. Bij het opstellen van de jaarrekening is, gegeven de inhoudelijke achtergrond van de fusie, de 'pooling of interest' methode toegepast. Hierbij worden de activa en passiva en baten en lasten van Revalidatie Friesland B.V. over het boekjaar waarin de voeging wordt gerealiseerd (2024) en over ter vergelijking toegevoegde voorgaande boekjaren (2023) in de jaarrekening van Noorderbreedte B.V. opgenomen tegen de boekwaarde als ware de voeging vanaf het begin van die boekjaren een feit. Deze methode brengt met zich mee dat resultaten van de geconsolideerde jaarrekening in 2024 worden weergegeven alsof de fusie al aan het begin van dit boekjaar heeft plaatsgevonden.

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.

Vergelijkende cijfers

De cijfers voor 2023 zijn, waar nodig, geherrubriceerd om vergelijkbaarheid met 2024 mogelijk te maken.

1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

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. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft.

De volgende waarderingsgrondslagen zijn naar de mening van het management het meest kritisch voor het weergeven van de financiële positie, en vereisen een aantal schattingen en veronderstellingen:

- Omzetbepaling ZVW in verband met bepaling onderhanden werk positie
- Bepalen voorzieningen

Verrekenen en salderen

Een actief en post van het vreemd vermogen worden gesaldeerd in de jaarrekening opgenomen uitsluitend indien en voor zover:

- een deugdelijke juridisch instrument beschikbaar is om het actief en de post van het vreemd vermogen gesaldeerd en simultaan af te wikkelen; en
- het stellig voornemen bestaat om het saldo als zodanig of beide posten simultaan af te wikkelen.

Schattingswijziging

De schattingswijze van de economische levensduur van het vastgoed in Beetserzwaag (Revalidatie Friesland B.V.) en het vastgoed in Leeuwarden (locatie Nieuw Mellens, Noorderbreedte B.V.) is respectievelijk aangepast van 40 naar 25 jaar en van 20 naar 6 jaar. Voor delen van de gebouwen die een kortere gebruiksduur hebben wordt ook een kortere termijn gehanteerd (componentenbenadering). Overeenkomstig de richtlijnen voor de Jaarverslaggeving (RJ 145) worden de hieruit voortvloeiende effecten voor de afschrijvingen verwerkt in de verwachte resterende gebruiksperiode van de betreffende panden. Als gevolg hiervan zijn de afschrijvingskosten in het boekjaar met € 1.371.000 toegenomen ten opzichte van de kosten bij ongewijzigde uitgangspunten.

Leasing

Financiële leasing

De vennootschap kan optreden als lessee in een financiële lease. Hierbij heeft de vennootschap grotendeels de voor- en nadelen verbonden aan de eigendom van deze activa. Deze activa worden geactiveerd in de balans bij aanvang van het leasecontract tegen de reële waarde van het actief of de lagere contante waarde van de minimale leasetermijnen.

Beide waardes worden bepaald op het tijdstip van het aangaan van de leaseovereenkomst. De toegepaste rentevoet bij de berekening van de contante waarde is de impliciete rentevoet. Indien deze rentevoet praktisch niet te bepalen is, wordt de marginale rentevoet gehanteerd. De initiële directe kosten worden opgenomen in de eerste waardering van het leaseobject.

De grondslagen voor de vervolgwaaardering van het leaseobject zijn beschreven onder het hoofd Materiële vaste activa. Als geen redelijke zekerheid bestaat dat de onderneming eigenaar van een leaseobject zal worden aan het einde van de leaseperiode, wordt het object afgeschreven over de kortste termijn van de leaseperiode of de gebruiksduur van het object.

De te betalen leasetermijnen worden op annuïtaire wijze verdeeld in een aflossings- en een rentecomponent. De leaseverplichtingen worden exclusief de rentecomponent opgenomen onder de langlopende schulden.

De rentecomponent wordt gedurende de looptijd van het contract verantwoord in de winst-en-verliesrekening met een vast rentepercentage over de gemiddelde resterende aflossingscomponent.

Voorwaardelijke leasebetalingen worden als last verwerkt in de periode dat aan de voorwaarden tot betaling wordt voldaan.

1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Operationele leasing

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

Consolidatie

In de geconsolideerde jaarrekening van Noorderbreedte BV 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. Thuiszorg Het Friese Land B.V. gevestigd te Leeuwarden en Revalidatie Friesland B.V. gevestigd te Beetsterzwaag zijn de dochters en worden voor 100% meegeconsolideerd.

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld met toepassing van de grondslagen voor de waardering en de resultaatbepaling van Noorderbreedte BV.

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.

De rechtspersoon vermeldt, onderscheiden naar de hierna volgende categorieën, de naam en woonplaats van rechtspersonen en vennootschappen:

- a. die hij volledig in zijn jaarrekening betreft;
- b. waarvan de financiële gegevens in de geconsolideerde jaarrekening worden opgenomen voor een deel, evenredig aan het belang daarin;
- c. waarin een deelneming wordt gehouden die in de geconsolideerde jaarrekening overeenkomstig art. 2:389 BW (invloed van betekenis) wordt verantwoord (indien vereist voor het wettelijke vereiste inzicht mag deze vermelding niet achterwege blijven, ook al is de deelneming van te verwaarlozen betekenis);
- d. die dochtermaatschappij zijn en niet op basis van bovenstaande zijn vermeld;
- e. waaraan één of meer volledig in de consolidatie betrokken maatschappijen of dochtermaatschappijen daarvan alleen of samen voor eigen rekening ten minste 1/5 van het geplaatste kapitaal verschaffen.

Er wordt tevens vermeld:

- a. op grond van welke omstandigheid elke maatschappij volledig in de consolidatie wordt betrokken, tenzij deze bestaat in het kunnen uitoefenen van overheersende zeggenschap;
- b. waaruit blijkt dat een rechtspersoon of vennootschap haar financiële gegevens naar evenredigheid tot het daarin gehouden belang mag opnemen in de geconsolideerde jaarrekening (art. 2:409 BW);
- c. in voorkomend geval de reden voor het niet consolideren van een dochtermaatschappij, vermeld bij vorengenoemde punten c. t/m e.;
- d. het deel van het geplaatste kapitaal dat wordt verschaft;
- e. het bedrag van het eigen vermogen en het resultaat van elke volgens vorengenoemde punt e. vermelde maatschappij volgens haar laatst vastgestelde jaarrekening (geldt niet voor de maatschappij waarin een belang van minder dan de helft wordt gehouden en die wettig de balans niet openbaar maakt).

1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Verbonden rechtspersonen

Alle groepsmaatschappijen worden aangemerkt als verbonden partij. Verder is ook het groepshoofd Stichting Zorgpartners Friesland aan te merken als verbonden partij. Tevens wordt Send BV en de zustermaatschappij Frisius MC en de dochters Thuiszorg Het Friese Land en Revalidatie Friesland aangemerkt als verbonden partij. De bestuurders en toezichthouders kwalificeren ook als verbonden partij (niet-rechtspersoon).

Noorderbreedte BV is geen transacties aangegaan met verbonden rechtspersonen die niet onder normale marktvoorwaarden hebben plaatsgevonden. Onder normale marktvoorwaarden vinden met verbonden rechtspersonen onderlinge leveranties plaats inzake:

- geleverde zorg
- levering van geneesmiddelen
- inkoop zorgproducten
- medische aansprakelijkheidsverzekering
- verlenen ondersteunende diensten.

Financiële instrumenten

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

In de toelichting op de onderscheiden posten van de balans wordt de reële waarde van het betreffende instrument toegelicht als die afwijkt van de boekwaarde. Indien het financiële instrument niet in de balans is opgenomen, wordt de informatie over de reële waarde gegeven in de toelichting.

Primaire financiële instrumenten

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

Afgeleide financiële instrumenten (derivaten)

Financiële derivaten waarbij de onderliggende waarde niet beursgenoteerd is, worden tegen kostprijs opgenomen. Indien per balansdatum de reële waarde lager is dan de kostprijs dan wel negatief is, wordt het derivaat ten laste van de winst-en-verliesrekening afgewaardeerd naar de lagere reële waarde, tenzij kostprijs-hedge-accounting wordt toegepast. Bij de bepaling van de lagere reële waarde wordt het effect van lopende rente buiten beschouwing gelaten.

Afscheiden embedded derivaten

Embedded derivaten worden afgescheiden van het basiscontract en afzonderlijk in de jaarrekening verwerkt conform de hiervoor beschreven grondslagen voor derivaten, indien wordt voldaan aan de volgende voorwaarden:

- er bestaat geen nauw verband tussen de economische kenmerken en risico's van het in het contract besloten derivaat en de economische kenmerken en risico's van het basiscontract;
- een afzonderlijk instrument met dezelfde voorwaarden als het in het contract besloten derivaat zou voldoen aan de definitie van een derivaat; en
- het samengestelde instrument wordt niet tegen reële waarde gewaardeerd met verwerking van waardeveranderingen in het resultaat.

Hedge accounting

Het effectieve deel van financiële derivaten die zijn toegewezen voor kostprijs-hedge-accounting, wordt tegen kostprijs gewaardeerd en loopt tot 31-12-2024. Op iedere balansdatum wordt bepaald of er een indicatie is voor ineffectiviteit door de kritische kenmerken van het hedge-instrument te vergelijken met de kritische kenmerken van de afgedekte positie. In het geval dat de kritische kenmerken van het hedge-instrument en de kritische kenmerken van de afgedekte positie niet aan elkaar gelijk zijn, is dit een indicatie dat de kostprijs-hedge een ineffectief deel bevat. In dat geval wordt een kwantitatieve ineffectiviteitsmeting uitgevoerd door het vergelijken van de cumulatieve verandering van de reële waarde van het hedge-instrument met de cumulatieve verandering van de reële waarde van de afgedekte positie sinds het aanwijzen van de hedge-relatie. Ineffectiviteit wordt in de winst-en-verliesrekening verwerkt indien en voor zover uit de kwantitatieve ineffectiviteitsmeting (cumulatief) een verlies blijkt.

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 verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs opgenomen, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen. Toelichtingen op posten in de balans, verlies en winstrekening en kasstroomoverzicht zijn in de jaarrekening genummerd.

Een actief wordt in de balans verwerkt wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de onderneming zullen toevloeden en het actief een kostprijs of een waarde heeft waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Activa die hier niet aan voldoen worden niet in de balans verwerkt, maar worden aangemerkt als niet in de balans opgenomen activa.

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

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

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

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

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 zijn gebaseerd op de verwachte economische levensduur van het vast actief.

De bedrijfsgebouwen en -terreinen, vastgoedbeleggingen, machines en installaties, andere vaste bedrijfsmiddelen en materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen hun kostprijs onder aftrek van cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing cumulatieve bijzondere waardeverminderingen.

De kostprijs van de genoemde activa bestaat uit de verkrijgings- of vervaardigingsprijs en overige kosten om de activa op hun plaats en in de staat te krijgen noodzakelijk voor het beoogde gebruik. De kostprijs van de activa die door de instelling in eigen beheer zijn vervaardigd, bestaat uit de aanschaffingskosten van de gebruikte grond- en hulpstoffen en de overige kosten die rechtstreeks kunnen worden toegerekend aan de vervaardiging. Verder omvat de vervaardigingsprijs een redelijk deel van de indirecte kosten en de rente op schulden over het tijdvak dat kan worden toegerekend aan de vervaardiging van de activa.

In het geval dat de betaling van de kostprijs van een materieel vast actief plaatsvindt op grond van een langere dan normale betalingstermijn, wordt de kostprijs van het actief gebaseerd op de contante waarde van de verplichting.

In het geval dat materiële vaste activa worden verworven in ruil voor een niet-monetair actief, wordt de kostprijs van het materieel vast actief bepaald op basis van de reële waarde voor zover de ruiltransactie leidt tot een wijziging in de economische omstandigheden en de reële waarde van het verworven actief of van het opgegeven actief op betrouwbare wijze kan worden vastgesteld.

1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

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

De volgende afschrijvingspercentages worden hierbij gehanteerd:

- Concessies, vergunningen en intellectuele eigendom : 10%-33%
- Bedrijfsgebouwen : 2,5%-5%-10%-16,67%
- Machines en installaties : 2,5%-5%-10%-16,67%-20%
- Andere vaste bedrijfsmiddelen : 10%-20%-33%

In de investeringen is geen geactiveerde rente opgenomen.

Voor zover subsidies of daaraan gelijk te stellen vergoedingen zijn ontvangen als eenmalige bijdrage in de afschrijvingskosten, zijn deze in mindering gebracht op de investeringen.

Onderhoudsuitgaven worden slechts geactiveerd als zij de gebruiksduur van het object verlengen en/of leiden tot toekomstige prestatie eenheden met betrekking tot het object. 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.

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 aan 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 verlies en winstrekening.

Deelnemingen waarin geen invloed van betekenis wordt uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of lagere realiseerbare waarde. Indien sprake is van een stellig voornemen tot afstoting vindt waardering plaats tegen de eventuele lagere verwachte verkoopwaarde. Indien de onderneming een actief of een passief overdraagt aan een deelneming die wordt gewaardeerd op verkrijgingsprijs of actuele waarde, wordt de winst of het verlies voortvloeiend uit deze overdracht direct en volledig in de geconsolideerde winst- en verliesrekening verwerkt, tenzij de winst op de overdracht in wezen niet is gerealiseerd.

De leningen aan niet-geconsolideerde deelnemingen worden initieel opgenomen tegen reële waarde.

De grondslagen voor overige financiële vaste activa zijn opgenomen onder het kopje Financiële Instrumenten.

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.

Kapitaalbelangen die niet worden aangemerkt als deelneming worden onder de effecten gerubriceerd.

1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

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. De opbrengstwaarde is gebaseerd op de geschatte verkoopprijs minus de geschatte kosten welke nodig zijn om de verkoop te realiseren. Wanneer de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde, worden bijzondere waardeverminderingen verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde. Voor de jaarrekening 2024 hebben geen indicaties en/of omstandigheden voorgedaan die doen vermoeden dat de boekwaarde van een actief niet terugverdiend zal worden.

Vervreemding van vaste activa

Voor verkoop beschikbare activa worden gewaardeerd tegen boekwaarde of lagere opbrengstwaarde.

Vorraden

Vorraden zijn gewaardeerd tegen kostprijs.

Verstreckte leningen en overige vorderingen

Afgeleide instrumenten worden gewaardeerd op kostprijs of lagere marktwaarde, tenzij hedge accounting onder het kostprijs hedge model wordt toegepast.

Indien kostprijs hedge accounting wordt toegepast, vindt eerste waardering plaats tegen reële waarde. Zolang het afgeleide instrument betrekking heeft op afdekking van het specifieke risico van een toekomstige transactie die naar verwachting zal plaatsvinden, vindt geen herwaardering van dit instrument plaats. Zodra de verwachte toekomstige transactie leidt tot verantwoording in de winst- en verliesrekening, wordt de met het afgeleide instrument samenhangende winst of het met het afgeleide instrument samenhangende verlies in de winst- en verliesrekening verwerkt. Indien de afgedekte positie van een verwachte toekomstige transactie leidt tot de opname in de balans van een niet-financieel actief of een niet-financiële verplichting past de instelling de kostprijs van dit actief aan met de afdekkingsresultaten die nog niet in de winst- en verliesrekening zijn verwerkt. Een verlies voor het percentage groter dan de omvang van het afgeleide instrument ten opzichte van de afgedekte positie wordt op basis van kostprijs of lagere marktwaarde direct in de winst- en verliesrekening verwerkt. Indien afgeleide instrumenten aflopen of worden verkocht, worden de afdekkingsrelaties beëindigd. De cumulatieve winst die of het cumulatieve verlies dat tot dat moment nog niet in de winst- en verliesrekening was verwerkt, wordt als overlopende post in de balans opgenomen totdat de afgedekte transacties plaatsvinden. Indien de transacties naar verwachting niet meer plaatsvinden, wordt de cumulatieve winst of het cumulatieve verlies overgeboekt naar de winst-en-verliesrekening.

De instelling documenteert de hedgerelaties in specifieke hedgedocumentatie en toetst periodiek de effectiviteit van de hedgerelaties door vast te stellen dat er sprake is van effectieve hedges respectievelijk dat er geen sprake is van overhedges. Indien afgeleide instrumenten niet langer voldoen aan de voorwaarden voor 'hedge accounting', aflopen of worden verkocht of wanneer de instelling niet langer kiest voor hedge accounting wordt hedge accounting beëindigd. De tot dat moment in het vermogen verantwoorde resultaten blijven in het eigen vermogen uitgesteld tot het moment dat de toekomstige transactie plaatsvindt. Indien de transactie naar verwachting niet meer plaatsvindt, worden de in het eigen vermogen uitgestelde cumulatieve hedgeresultaten naar de winst- en verliesrekening gebracht. Periodiek wordt de effectiviteit van de hedgerelaties getoetst door vergelijking van de cumulatieve reëlewaardewijziging van de afgedekte positie met de cumulatieve waardewijzigingen van de afgeleide instrumenten. De laagste van de cumulatieve waardewijziging van de afgedekte positie en de cumulatieve waardewijziging van de afgeleide instrumenten wordt in de herwaarderingsreserve uitgesteld. Indien sprake is van een reëlewaardeafdekking (reële waarde hedge accounting) van een opgenomen actief of verplichting of niet in de balans opgenomen bindende overeenkomst worden de resultaten uit de herwaardering van het afgeleide instrument op hetzelfde moment in de winst- en verliesrekening verwerkt als het resultaat op de afgedekte positie voor zover deze betrekking hebben op de reëlewaardewijziging van het specifieke risico van de afgedekte post of positie.

1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Vorderingen

De eerste waardering van vorderingen is tegen reële waarde, inclusief transactiekosten. (Door toepassing van de effectieve rentemethode worden transactiekosten als onderdeel van de amortisatie in de winst- en verliesrekening verwerkt). De vervolgwaardering van vorderingen is tegen geamortiseerde kostprijs (indien geen sprake van agio/disagio of transactiekosten dan geamortiseerde kostprijs gelijk aan nominale waarde). Een voorziening wordt getroffen op de vorderingen op grond van verwachte oninbaarheid.

Een vordering uit hoofde van financieringstekorten of een schuld uit hoofde van financieringsoverschotten is het aan het einde van het boekjaar bestaande verschil tussen het wettelijk budget voor aanvaardbare kosten en de ontvangen voorschotten en de in rekening gebrachte vergoedingen voor diensten en verrichtingen ter dekking van het wettelijk budget.

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.

Liquide middelen die naar verwachting langer dan 12 maanden niet ter beschikking staan van de onderneming, worden gerubriceerd als financiële vaste activa.

1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

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 contante waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichting en verliezen af te wikkelen. De gehanteerde disconteringsvoet is 3,4%. Het effect van de discontering is € 856.000. Voorgaand jaar was de disconteringsvoet 3,2%, door wijziging van de disconteringsvoet zijn de voorzieningen afgenomen met € 38.000.

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 jubileumverplichtingen

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

Voorziening langdurig zieken

Voor langdurig zieken is een voorziening gevormd op basis van de contante waarde van de verwachte loonkosten in de eerste twee jaren (uitgezonderd de Long-COVID waarvoor een periode van drie jaar geldt) van de arbeidsongeschiktheid (voor medewerkers die naar verwachting niet zullen terugkeren in het arbeidsproces), voor zover deze na 31 december 2024 vallen, gebaseerd op 100 % gedurende het eerste jaar en 70 % gedurende het tweede jaar.

Voorziening verlieslatend contract

Noorderbreedte BV heeft een 2-jarig contract afgesloten waarbij een negatief verschil ontstaat tussen de door Noorderbreedte BV na de balansdatum te ontvangen prestatie en de door hem na de balansdatum te verrichten contraprestatie. Voor dit negatieve verschil is een voorziening opgenomen. Bij de berekening van de voorziening is rekening gehouden met de onvermijdbare kosten.

Voorziening stoppen met werken na 45 jaar

Medewerkers voor wie langer doorwerken te zwaar valt, kunnen na 45 dienstjaren stoppen met werken. Er is een regeling afgesproken voor medewerkers die minimaal 20 jaar gewerkt hebben in een zwaar beroep en aantoonbaar 45 jaar in zorg en welzijn gewerkt hebben. Daarnaast dient de medewerker de laatste 5 jaar werkzaam geweest te zijn op basis van een arbeidsovereenkomst bij een werkgever in de VVT. Om het gat tot aan de AOW-leeftijd te overbruggen dient de werkgever een maandelijkse uitkering vast die is gebaseerd op het laatstverdiende salaris tot maximaal het bedrag van de geldende RVU-drempelvrijstelling (2024: € 2.182). De looptijd is tot 31 december 2025 (met uitloop in uitkeringsfase). De voorziening is gevormd voor medewerkers die reeds hebben geopteerd voor gebruikmaking van de regeling en op basis van een risico-inschatting voor medewerkers die dat tijdens de looptijd van de regeling nog kunnen doen. Voor de berekening van de voorziening wordt de methode 'verplichting per balansdatum' gehanteerd.

Voorziening belastingverplichting

Onder deze voorziening is een langdurige verplichting jegens de belastingdienst opgenomen. Het betreft bedragen die zijn gereserveerd in het kader van de herziening van de pro rata verrekeningen. Een herziening in dit verband ziet voor vastgoed op 9 jaar en voor roerende zaken op een periode van 4 jaar.

Schulden

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

1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

1.1.4.3 Grondslagen van resultaatbepaling

Algemeen

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

Baten worden in de winst- en verliesrekening opgenomen wanneer een vermeerdering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermeerdering van een actief of een vermindering van een verlichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Lasten worden verwerkt wanneer een vermindering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermindering van een actief of een vermeerdering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld.

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. In het geval van een geconstateerde fout in voorgaande boekjaren wordt fouterstel toegepast.

Opbrengsten

Opbrengsten uit het verlenen van diensten worden in de winst-en-verliesrekening verwerkt wanneer het bedrag van de opbrengsten op betrouwbare wijze kan worden bepaald, de inning van de te ontvangen vergoeding waarschijnlijk is, de mate waarin de dienstverlening op balansdatum is verricht betrouwbaar kan worden bepaald en de reeds gemaakte kosten en de kosten die (mogelijk) nog moeten worden gemaakt om de dienstverlening te voltooien op betrouwbare wijze kunnen worden bepaald.

Indien het resultaat van een bepaalde opdracht tot dienstverlening niet op betrouwbare wijze kan worden bepaald, worden de opbrengsten verwerkt tot het bedrag van de kosten van de dienstverlening die worden gedekt door de opbrengsten.

De met de opbrengsten samenhangende lasten worden toegerekend aan de periode waarin de baten zijn verantwoord.

Personele kosten

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de winst- en verliesrekening voorzover ze verschuldigd zijn aan werknemers respectievelijk de belastingautoriteit.

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 verwachte vergoeding ten gevolge van gratificaties worden 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. Ontvangen bijdragen voortvloeiend uit levensloopregelingen worden in aanmerking genomen in de periode waarover deze bijdragen zijn verschuldigd. Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de winst-en-verliesrekening gebracht.

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 de winst-en-verliesrekening gebracht.

1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Ontslagvergoedingen

Ontslagvergoedingen zijn vergoedingen die worden toegekend in ruil voor de beëindiging van het dienstverband. Een uitkering als gevolg van ontslag wordt als verplichting en als last verwerkt als de onderneming zich aantoonbaar onvoorwaardelijk heeft verbonden tot betaling van een ontslagvergoeding. Als het ontslag onderdeel is van een reorganisatie, worden de kosten van de ontslagvergoeding opgenomen in een reorganisatievergoeding. Ontslagvergoedingen worden gewaardeerd met inachtneming van de aard van de vergoeding. Als de ontslagvergoeding een verbetering is van de beloningen na afloop van het dienstverband, vindt waardering plaats volgens dezelfde grondslagen die worden toegepast voor pensioenregelingen. Andere ontslagvergoedingen worden gewaardeerd op basis van de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichting af te wikkelen.

Pensioenen

Noorderbreedte BV heeft voor haar werknemers een toegezegde pensioenregeling. Hiervoor in aanmerking komende werknemers hebben op de pensioengerechtigde leeftijd recht op een pensioen dat is gebaseerd op het gemiddeld verdiende loon berekend over de jaren dat de werknemer pensioen heeft opgebouwd bij Noorderbreedte BV. De verplichtingen, die voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn. Noorderbreedte BV betaalt hiervoor premies waarvan de helft door de werkgever wordt betaald en de helft door de werknemer. De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toelaat. Per 1 januari 2015 gelden nieuwe regels voor pensioenfonds. Daarbij behoort ook een nieuwe berekening van de dekkingsgraad. De 'nieuwe' dekkingsgraad is het gemiddelde van de laatste twaalf dekkingsgraden. Door een gemiddelde te gebruiken, zal de dekkingsgraad nu minder sterk schommelen. In december 2024 bedroeg de dekkingsgraad 109,5%. Het vereiste niveau van de dekkingsgraad is 108,9%. Het pensioenfonds verwacht volgens het herstelplan binnen 10 jaar hieraan te kunnen voldoen en voorziet geen noodzaak voor de aangesloten instellingen om extra stortingen te verrichten of om bijzondere premieverhogingen door te voeren. Noorderbreedte BV 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. Noorderbreedte BV heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

Financiële baten en lasten

De financiële baten en lasten betreffen van derden en groepsmaatschappijen ontvangen (te ontvangen) en aan derden en groepsmaatschappijen betaalde (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.

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.

1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

1.1.4.5 Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen en beleggingen die zonder beperkingen en zonder materieel risico van waardeverminderingen als gevolg van de transactie kunnen worden omgezet in geldmiddelen.

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

De verkrijgingsprijs van de verworven groepsmaatschappij is opgenomen onder de kasstroom uit investeringsactiviteiten, voor zover betaling in geld heeft plaatsgevonden. De in de verworven groepsmaatschappij aanwezige geldmiddelen zijn van de aankoopprijs in aftrek gebracht.

Transacties waarbij geen ruil van kasmiddelen plaatsvindt, waaronder financiële leasing, zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen. De betaling van de leasetermijnen uit hoofde van het financiële leasecontract zijn voor het gedeelte dat betrekking heeft op de aflossing als een uitgave uit financieringsactiviteiten aangemerkt en voor het gedeelte dat betrekking heeft op de interest als een uitgave uit operationele activiteiten.

Kasstromen uit financiële afgeleide instrumenten die worden verantwoord als reële waarde-hedges of kasstroom-hedges worden in dezelfde categorie ingedeeld als de kasstromen uit de afgedekte balansposten. Kasstromen uit financiële derivaten waarbij hedge accounting niet langer wordt toegepast, worden consistent met de aard van het instrument ingedeeld, vanaf de datum waarop de hedge accounting is beëindigd.

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 opmaken van de jaarrekening worden verwerkt in de jaarrekening.

Gebeurtenissen die geen nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum worden niet in de jaarrekening verwerkt. Als dergelijke gebeurtenissen van belang zijn voor de oordeelsvorming van de gebruikers van de jaarrekening, worden de aard en de geschatte financiële gevolgen ervan toegelicht in de jaarrekening.

1.1.4.7 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

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

	<u>2024</u>	<u>2023</u>
	x € 1.000	x € 1.000
Boekwaarde per 1 januari	203	288
Bij: investeringen	39	38
Af: afschrijvingen	106	123
Boekwaarde per 31 december	<u>136</u>	<u>203</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

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

	<u>2024</u>	<u>2023</u>
	x € 1.000	x € 1.000
Boekwaarde per 1 januari	169.793	164.171
Bij: investeringen	11.105	17.755
Af: afschrijvingen	14.462	12.133
Boekwaarde per 31 december	<u>166.436</u>	<u>169.793</u>

Toelichting:

Voor een nadere specificatie van het verloop van de materiële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 1.2.4.

De vaste activa zijn als zekerheid gesteld voor de langlopende schulden. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar de toelichting op de langlopende schulden.

Door nieuwe zienswijzen is de economische levensduur van locatie Nieuw Mellens (Noorderbreedte B.V.) en van locatie Beetsterzwaag (Revalidatie Friesland B.V.) aangepast en is er sprake van een aanpassing in de afschrijvingstermijnen van het vastgoed. Het effect hiervan is een hogere afschrijvingslast van € 535.000 voor Noorderbreedte B.V. per jaar en voor Revalidatie Friesland B.V. van € 836.000 per jaar.

3. Financiële vaste activa

Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt:

	<u>2024</u>	<u>2023</u>
	x € 1.000	x € 1.000
Boekwaarde per 1 januari	212	25
Mutatie Overige vorderingen	3	187
Boekwaarde per 31 december	<u>215</u>	<u>212</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>2024</u>	<u>2023</u>
	x € 1.000	x € 1.000
1. grond- en hulpstoffen	94	94
Totaal voorraden	<u>94</u>	<u>94</u>

5. Onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten

De specificatie is als volgt:

	<u>2024</u>	<u>2023</u>
	x € 1.000	x € 1.000
Onderhanden werk DBC's / DBC-zorgproducten gereguleerd segment	7.702	7.970
Af: ontvangen voorschotten	-5.894	-5.592
af: voorziening onderhanden werk	-638	-556
Totaal onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten	<u>1.170</u>	<u>1.822</u>

1.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

6. Vorderingen

De specificatie is als volgt:

	2024	2023
	x € 1.000	x € 1.000
4 Overige vorderingen		
Vorderingen uit hoofde van financieringstekort	4.532	3.148
Vordering uit hoofde van Covid compensatie regeling	1.115	1.444
Vorderingen op zorgverzekeraars	2.833	2.760
Vorderingen personeel	300	323
Andere vorderingen	1.507	1.048
Totaal overige vorderingen	<u>10.287</u>	<u>8.723</u>
5 Overlopende activa		
Nog te ontvangen bedragen	1.057	2.583
Vooruitbetaalde posten	1.940	2.023
Overig overlopende activa	0	63
Totaal overlopende activa	<u>2.997</u>	<u>4.669</u>

Toelichting:

De voorziening die in aftrek op de vorderingen is gebracht, bedraagt € 211.869 (2023: € 299.922,-).

Onder de overige vorderingen is begrepen € 4.532.000 inzake het financieringsverschil WLZ dat als volgt is te specificeren

Nog in tarieven te verrekenen financieringstekort/-overschot	2024	2023	Totaal
	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000
Saldo per 1 januari	0	3.148	3.148
Bij: financieringsverschil boekjaar	4.532	0	4.532
Bij/af: correcties voorgaande jaren	0	0	0
Af: betalingen/ontvangsten	0	-3.148	-3.148
Saldo per 31 december	<u>4.532</u>	<u>0</u>	<u>4.532</u>
Stadium van vaststelling ^(c)	a	c	
Waarvan gepresenteerd als:			
- vorderingen uit hoofde van financieringstekort	4.532	0	

a = interne berekening

b = overeenstemming met zorgverzekeraar

c = definitieve vaststelling Nederlandse Zorgautoriteit (NZa)

	2024	2023
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten	170.994	149.854
Af: Vergoedingen ter dekking van wettelijk budget	166.462	146.706
Financieringstekort / overschot	<u>4.532</u>	<u>3.148</u>

7. Liquide middelen

De specificatie is als volgt:

	2024	2023
	x € 1.000	x € 1.000
1. Bankrekeningen	56.004	34.586
2. Kassen	73	99
Totaal liquide middelen	<u>56.077</u>	<u>34.685</u>

Toelichting:

De liquide middelen zijn vrij beschikbaar.

1.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

PASSIVA

8. Groepsvermogen

	2024	2023
	x € 1.000	x € 1.000
Het groepsvermogen bestaat uit de volgende componenten:		
I Gestort en opgevraagd kapitaal	5.272	5.272
II Agio	13.092	13.092
III Bestemmingsfonds	64.797	57.441
IV Overige reserves	18.789	18.789
	<u>101.950</u>	<u>94.594</u>

8.I Gestort en opgevraagd kapitaal

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-1-2024	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-12-2024
	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000
Kapitaal	5.272	0	0	5.272
Totaal kapitaal	<u>5.272</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>5.272</u>

8.I Gestort en opgevraagd kapitaal

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-1-2023	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-12-2023
	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000
Kapitaal	5.272	0	0	5.272
Totaal kapitaal	<u>5.272</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>5.272</u>

8.II Agio

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-1-2024	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-12-2024
	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000
Agio	13.092	0	0	13.092
Totaal agio	<u>13.092</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>13.092</u>

8.II Agio

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-1-2023	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-12-2023
	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000
Agio	13.092	0	0	13.092
Totaal agio	<u>13.092</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>13.092</u>

8.III Bestemmingsfonds

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-1-2024	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-12-2024
	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000
Aanvaardbare kosten	57.441	7.356	0	64.797
Totaal bestemmingsfonds	<u>57.441</u>	<u>7.356</u>	<u>0</u>	<u>64.797</u>

8.III Bestemmingsfonds

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-1-2023	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-12-2023
	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000
Aanvaardbare kosten	62.474	-5.033	0	57.441
Totaal bestemmingsfonds	<u>62.474</u>	<u>-5.033</u>	<u>0</u>	<u>57.441</u>

8.IV Overige reserves

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-1-2024	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-12-2024
	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000
Overige algemene reserves	17.371	1.418	0	18.789
Totaal algemene reserves	<u>17.371</u>	<u>1.418</u>	<u>0</u>	<u>18.789</u>

8.IV Overige reserves

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-1-2023	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-12-2023
	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000
Overige algemene reserves	18.789	0	0	18.789
Totaal algemene reserves	<u>18.789</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>18.789</u>

1.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

9 Voorzieningen

Het verloop is als volgt weer te geven:	Saldo per 1-1-2024 x € 1.000	Dotatie x € 1.000	Onttrekking x € 1.000	Vrijval x € 1.000	Saldo per 31-12-2024 x € 1.000
1 voor belastingen	135	0	48	0	87
2 overige					
verlieslatend contract	374	0	374	0	0
jubiläumverplichtingen	2.774	453	239	0	2.988
langdurig zieken	2.236	1.134	443	90	2.837
generatiebeleid	2.265	714	801	0	2.178
transitievergoedingen	22	22	11	0	33
Totaal voorzieningen	<u>7.806</u>	<u>2.323</u>	<u>1.916</u>	<u>90</u>	<u>8.123</u>

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

	31-12-2024 x € 1.000
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	2.663
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	5.531
hiervan > 5 jaar	1.135

Toelichting per categorie voorziening:

Voor een toelichting per categorie voorziening wordt verwezen naar de waarderingsgrondslagen van de geconsolideerde jaarrekening.

10 Langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)

Het verloop is als volgt weer te geven:	2024 x € 1.000	2023 x € 1.000
Stand per 1 januari	73.395	81.930
Bij: nieuwe leningen	22.800	0
Af: aflossingen	15.616	8.535
Stand per 31 december	80.579	73.395
Af: aflossingsverplichting komend boekjaar	6.710	7.541
Stand langlopende schulden per 31 december	<u>73.869</u>	<u>65.854</u>

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

	2024 x € 1.000	2023 x € 1.000
Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jr.), aflossingsverplichtingen	6.710	7.541
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jr.) (balanspost)	73.869	65.854
hiervan > 5 jaar	50.218	42.183

Toelichting:

Voor een nadere specificatie van de langlopende schulden wordt verwezen naar het overzicht onder 1.1.9.

Noorderbreedte voldoet in 2024 aan het convenant (DSCR eis) met de banken, zie voor een nadere toelichting de enkelvoudige jaarrekening van Noorderbreedte (toelichting op de balans, langlopende schulden).

De aflossingsverplichtingen komend boekjaar zijn verantwoord onder de kortlopende schulden.

1.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

11 Kortlopende schulden (ten hoogste 1 Jaar)

De specificatie overige schulden is als volgt:

	2024	2023
	x € 1.000	x € 1.000
7 Overige schulden		
persoonlijk levensfase budget	4.179	4.524
schulden aan zorgverzekeraars	1.220	516
reservering vakantiegeld	6.729	6.324
reservering vakantiedagen en JUS	17.056	16.842
nog te betalen salarissen	2.849	2.409
overige schulden	287	612
Totaal overige schulden	<u>32.320</u>	<u>31.227</u>
8 Overige passiva		
nog te betalen bedragen	5.164	5.119
voortontvangen bedragen	0	461
Totaal overige passiva	<u>5.164</u>	<u>5.580</u>

Toelichting:

Noorderbreedte heeft een ancillaryfaciliteit in rekening courant van EUR 12,5 miljoen gelijkelijk verdeeld over beide banken, Rabobank LNWf en ING bank. De verstrekte zekerheden, zoals opgenomen in de toelichting onder de langlopende schulden, gelden tevens voor de opgenomen ancillaryfaciliteit in rekening-courant.

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 betreffen financiële instrumenten die in de balans zijn 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.

Renterisico en kasstroomrisico

Het renterisico is beperkt tot eventuele veranderingen in de marktwaarde van opgenomen en uitgegeven leningen.

Leningen met een vast rentepercentage over de looptijd van de rentevastperiode hebben een renterisico bij herfinanciering. Voor schulden met variabele renteaftspraken loopt Noorderbreedte risico ten aanzien van toekomstige kasstromen als gevolg van wijzigingen in de rentestanden.

Voor leningen met een variabel rentepercentage, waaronder de leningen opgenomen in de clubdealovereenkomst, heeft Noorderbreedte B.V. onder andere afgesproken dat ten minste 75% van het renterisico moet worden afgedekt. Hiervoor heeft de organisatie in december 2014 met de consortiumbanken een raamovereenkomst derivaten afgesloten. Noorderbreedte past kostprijshedge-accounting toe. De afgesloten renteswaps ultimo 2024 hebben een hedge(relatie) die effectief is, er is geen sprake van overhedging. De effectiviteitstest vindt plaats door vergelijking van de modaliteiten van het afdekkingsinstrument met de afgedekte positie. De marktwaarde van de derivaten per ultimo 2024 bedraagt 0,3 miljoen euro. De gemaakte afspraken met de financiers, die aan de swap ten grondslag liggen, minimaliseren de rentegevoeligheid van de financiering (voor het gedeelte waarvoor de swap is afgesloten). De organisatie heeft geen margin call afspraken gemaakt, derhalve loopt het hiermee geen liquiditeitsrisico.

Noorderbreedte heeft een hypothecaire zekerheid vestrekt aan de banken en het Waarborgfonds voor de Zorgsector.

Reële waarde

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

Kredietrisico

Noorderbreedte B.V. handelt voornamelijk met kredietwaardige partijen. Tevens heeft Noorderbreedte B.V. richtlijnen opgesteld om de omvang van het kredietrisico bij elke financiële instelling en debiteur te beperken. Bovendien bewaakt de groep voortdurend haar vorderingen en hanteert de groep een strikte aanmaningsprocedure. Voor het mogelijke kredietrisico is een voorziening opgenomen. Met een verwijzing naar de post 'debiteuren en overige vorderingen' in de toelichting op de balans. Door de bovenstaande maatregelen is het kredietrisico voor Noorderbreedte beperkt. Op basis van onze interne eisen is de swap afgesloten bij een consortium van twee banken (Rabobank en ING) die voldoen aan de minimum eis van een A-rating.

Marktrisico/liquiditeitsrisico

Het toegepaste treasurybeleid binnen Noorderbreedte B.V. is vastgelegd in het Treasurystatuut en past binnen de door de overheid, de NZa en WfZ gestelde kaders.

Binnen Noorderbreedte heeft treasury als doelstelling de financiële middelen en de gerelateerde risico's van de organisatie optimaal te beheren ter ondersteuning van het primaire proces van de organisatie (het leveren van zorg), zodat de financiële continuïteit gehandhaafd blijft en mede daardoor de continuïteit van de bedrijfsvoering.

Derivatenoverzicht:

Voor een nadere toelichting op de derivatenportefeuille wordt verwezen naar de enkelvoudige jaarrekening (pagina 32)

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

Fiscale eenheid

Noorderbreedte BV maakt onderdeel uit van een fiscale eenheid omzetbelasting met de entiteiten van de Stichting Zorgpartners Friesland en is uit dien hoofde hoofdelijk aansprakelijk voor de schulden van de fiscale eenheid ultimo 2024. Voor de schulden uit hoofde van de fiscale eenheid ultimo 2024 verwijzen wij naar de jaarrekening van Stichting Zorgpartners Friesland.

Obligo Waarborgfonds voor de Zorgsector

Conform de voorwaarden in het Reglement van Deelneming van het Waarborgfonds van de Zorgsector (WFZ) heeft Noorderbreedte BV, een obligoverplichting van 3 % van de restschuld van de door het WFZ geborgde leningen. Deze obligo is door het WFZ inroepbaar ingeval het risicovermogen van het WFZ minder dan het garantieniveau bedraagt. Ultimo 2024 bedraagt deze obligoverplichting voor Noorderbreedte BV 1,1 miljoen euro.

Huuovereenkomsten Noorderbreedte BV

Pand De FRSLND, met een looptijd van 10 jaar van 01-11-2023 tot en met 31-10-2033 waarbij de jaarlast € 746.448 bedraagt.

Pand Florastate, (stilzwijgend verlend, opzegtermijn 1 jaar) waarbij de jaarlast € 6.766 bedraagt.

Pand Jabikshof met een looptijd van 15 jaar van 12-11-2021 tot en met 12-11-2036, waarbij de jaarlast € 1.118.981 bedraagt.

Contracten

Stichting Thuiszorg Het Friese Land heeft een aantal huurovereenkomsten gesloten met verhuurders, waarvan de verplichting in voor de komende jaren als volgt gespecificeerd kan worden:

Locaties	Adres	contractduur	einddatum contract	opzegtermijn	Kosten contractduur	Opmerking
Achter de Hoven	Emmakade 59, 8921 AG Leeuwarden	1 jaar	31-8-2025	3 maanden	€ 8.617	
Adlan	Zevenblad 5, 8935 RK Leeuwarden	5 jaar	31-7-2026	1 jaar	€ 12.000	
Akkrum	Buurten 5, 8491 BZ, Akkrum	5 jaar	31-5-2027	1 jaar	€ 24.000	
Aldeboarn	Tsjerkeboornen 25, 8495 KG Aldeboarn	onbepaalde tijd		1 jaar	€ 6.000	
Ameland	Westerlaan 15, 9161 AN Hollum	5 jaar	31-8-2028	1 jaar	€ 51.300	
Anjum	Munneboornen 11, 9133 MB Anjum	5 jaar	31-12-26 / 31-12-2031	1 jaar	€ 24.282	
Berlikum	Hofsleane 23, 9041 AK Berlikum	5 jaar / 1 jaar	31-04-2028	6 maanden	€ 31.650	
Bilgaard	Skrokdam 3-D, 8918 LB Leeuwarden	1 jaar	1-3-2026	1 jaar	€ 9.720	
Cambuur	Coopmansstraat 32, 8921 ST Leeuwarden	5 jaar	31-12-2030	1 jaar	€ 24.321	
Cammingaburen	Havingastate 9, 8925 AZ Leeuwarden	onbepaalde tijd		1 maand	€ 18.507	Per jaar
Damwoude	Nij Tjearda 1c, 9104 KA Damwoude	1 jaar	31-10-2025	6 maanden	€ 4.800	
De Westereen	Badhuswei 1c, 9271 VA De Westereen	5 jaar	31-12-2030	1 jaar	€ 12.300	
Dokkum	Birdaarderstraatweg 72b, 9101 DC, Dokkum	5 jaar	1-1-2028	1 jaar	€ 138.600	
Dronrijp	De Terp 61, 9035 AX Dronrijp	5 jaar / 2 jaar	31-10-2027	1 jaar	€ 20.000	
Franeker	Hertog van Saxenlaan 36d, 8801 ES Franeker	onbepaalde tijd		6 maanden	€ 6.751	Per jaar
Franeker Theresia	Zuiderkade 36-b, 8801 MK Franeker	onbepaalde tijd		onbekend	€ 1.041	Per jaar
Grou	Oostergostraat 56, 9001 CM Grou	5 jaar	8-6-2026	1 jaar	€ 13.326	
Harlingen	Achlumerdyk 2, 8862 AJ Harlingen	onbepaalde tijd		4 weken	€ 6.807	Per jaar
Holwerd	Elbasterwei 2, 9151 KP, Holwerd	5 jaar	30-8-2028	3 maanden	€ 18.810	
Huizum	Wijnhorsterstraat 39, 8932 EX Leeuwarden	5 jaar	31-1-2028	1 jaar	€ 22.860	
Kollum	Voorstraat 14, 9291 CK Kollum (kamer 2)	5 jaar	31-3-2028	6 maanden	€ 30.000	
Kollum	Voorstraat 14, 9291 CK Kollum (kamer 3)	5 jaar	31-7-2028	6 maanden	€ 12.420	
Marrum	Ringweg 21, 9073 HG Marrum	onbepaalde tijd		3 maanden	€ 1.680	Per jaar
Nijlan	Nylansdyk 122, 8931 GN, Leeuwarden	5 jaar	28-2-2029	1 jaar	€ 45.123	
Schiermonnikoog	Van Starckenborghstraat 17-6, 9166 PL Schiermonnikoog	5 jaar	31-1-2029	1 jaar	€ 47.728	
St. Annaparochie	De Cingel 2, 9076 DK St. Annaparochie	onbepaalde tijd		6 maanden	€ 10.554	
Stiens	Griene Leane 5-t, 9051 LZ Stiens	onbepaalde tijd		6 maanden	€ 22.000	Per jaar
Terschelling	Westerdam 33, 8891 GL Terschelling	5 jaar	7-2-2030	1 jaar	€ 36.114	
Tzummarum	Kleasterwei 6-c, 8851 GP Tzummarum	5 jaar	31-1-2029	1 jaar	€ 45.864	
Veenwouden	Lysterrijtte 21, 9269 NR, Veenwouden	5 jaar	14-9-2027	1 jaar	€ 9.917	
Wergea	Oan Het Alddijp 5, 9005 MG Wergea	5 jaar	30-6-2028	1 jaar	€ 48.060	

Leaseverplichtingen

Dit betreft leaseverplichtingen omtrent leaseauto's en fietsen die Thuiszorg Het Friese Land B.V. is aangegaan.

x € 1.000

Verplichting met vervaldatum < 1 jaar	272
Verplichting met vervaldatum > 1 jaar en < 5 jaar	727
Verplichting met vervaldatum > 5 jaar	50
Totale verplichting	1.049

Uitspraak Europees Hof over overwerkvergoeding voor deeltijdwerkers.

Op 29 juli 2024 heeft het Europees Hof een uitspraak gedaan met betrekking tot de overwerkvergoeding voor medewerkers die in deeltijd werken. De uitspraak kan gevolgen hebben voor de wijze waarop overuren worden beloond en zou mogelijk kunnen leiden tot een nabetaling met terugwerkende kracht voor deeltijdwerkers. Op dit moment wordt onderzocht of en in hoeverre deze uitspraak van het Europese Hof van toepassing is op de zorgsector en op de verschillende (al dan niet algemeen verbindend verklaarde) Cao's die in de zorg worden gebruikt, en welke financiële impact dit met zich mee kan brengen. Er zijn ten aanzien van de uitspraak van het Europese Hof nog veel vragen en onzekerheden, onder andere over een eenduidig te maken onderscheid tussen voltijdwerkers en deeltijdwerkers, over welke periode met terugwerkende kracht deze uitspraak van toepassing zou zijn, over het effect van de in veel Cao's c.q. zorgorganisaties toegepaste jaarurensystematiek en over de beschikbaarheid en betrouwbaarheid van de benodigde onderliggende data. De mogelijke verplichtingen die voortvloeien uit de uitspraak van het Europese Hof zijn als gevolg van de vragen en onzekerheden op dit moment nog niet met voldoende zekerheid vast te stellen. Daarom zijn deze niet in de balans opgenomen. Noorderbreedte B.V. volgt de ontwikkelingen nauwgezet en zal, indien noodzakelijk, in toekomstige verslagperiodes nadere informatie verstrekken over de mogelijke financiële consequenties.

Onzekerheden opbrengstverantwoording

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

1.1.6 GECONSOLIDEERD MUTATIEOVERZICHT IMMATERIËLE VASTE ACTIVA

	Concessies, vergunningen en intellectuele	Totaal
	x € 1.000	x € 1.000
Stand per 1 januari 2024		
- aanschafwaarde	725	725
- cumulatieve afschrijvingen	522	522
Boekwaarde per 1 januari 2024	203	203
Mutaties in het boekjaar		
- investeringen	39	39
- ingebruikname activa	0	0
- afschrijvingen	106	106
- bijzondere waardeverminderingen	0	0
- terugname bijz. waardeverminderingen	0	0
- <i>terugname geheel afgeschreven activa</i>		
.aanschafwaarde	145	145
.cumulatieve afschrijvingen	145	145
- <i>desinvesteringen</i>		
aanschafwaarde	0	0
cumulatieve afschrijvingen	0	0
per saldo	0	0
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	-67	-67
Stand per 31 december 2024		
- aanschafwaarde	619	619
- cumulatieve afschrijvingen	483	483
Boekwaarde per 31 december 2024	136	136

1.1.7 GECONSOLIDEERD MUTATIEOVERZICHT MATERIËLE VASTE ACTIVA

	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen, technische en administratieve uitrusting	Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en voortuitbetalingen op materiële vaste activa	Totaal
	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000
Stand per 1 januari 2024					
- aanschafwaarde	238.732	46.530	29.888	10.352	325.502
- cumulatieve afschrijvingen	105.755	33.168	16.786	0	155.709
Boekwaarde per 1 januari 2024	<u>132.977</u>	<u>13.362</u>	<u>13.102</u>	<u>10.352</u>	<u>169.793</u>
Mutaties in het boekjaar					
- investeringen	288	0	2.086	8.731	11.105
- ingebruikname activa	7.911	2.674	65	-10.650	0
- afschrijvingen	9.117	2.044	3.301	0	14.462
- bijzondere waardeverminderingen	0	0	0	0	0
- terugname bijz. waardeverminderingen	0	0	0	0	0
- <i>terugname geheel afgeschreven activa</i>					
.aanschafwaarde	38	0	237	0	275
.cumulatieve afschrijvingen	38	0	237	0	275
- <i>desinvesteringen</i>					
aanschafwaarde	0	0	0	0	0
cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0
per saldo	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>-918</u>	<u>630</u>	<u>-1.150</u>	<u>-1.919</u>	<u>-3.357</u>
Stand per 31 december 2024					
- aanschafwaarde	246.893	49.204	31.802	8.433	336.332
- cumulatieve afschrijvingen	114.834	35.212	19.850	0	169.896
Boekwaarde per 31 december 2024	<u>132.059</u>	<u>13.992</u>	<u>11.952</u>	<u>8.433</u>	<u>166.436</u>

1.1.8 GECONSOLIDEERD MUTATIEOVERZICHT FINANCIËLE VASTE ACTIVA

	Deelnemingen in groeps- maatschappijen	Deelnemingen in overige verbonden maatschappijen	Vorderingen op groeps- maatschappijen	Overige vorderingen	Totaal
	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000
Boekwaarde per 1 januari 2024	0	0	0	212	212
Mutatie i.v.m. opgelopen rente	0	0	0	3	3
Boekwaarde per 31 december 2024	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>215</u>	<u>215</u>

1.1.9 GECONSOLIDEERD OVERZICHT LANGLOPENDE SCHULDEN

Leninggever	Afsluit- datum	Hoofdsom	Totale loop- tijd	Soort lening	Werke-lijke- rente	Restschuld 31 december 2023	Nieuwe leningen in 2024	Aflossing in 2024	Restschuld 31 december 2024	Restschuld over 5 jaar	Resterende looptijd in jaren eind 2024	Aflos-sings- wijze	Aflossing 2025	Gestelde zekerheden
		€ (x 1.000)			%	€ (x 1.000)	€ (x 1.000)	€ (x 1.000)	€ (x 1.000)	€ (x 1.000)			€ (x 1.000)	
BNG	1994	1.600	30	onderhandse	1,78%	88	0	88	0	0	0	annuitair	0	hypothec
ING	2006	5.471	19	onderhandse	2,07%	576	0	288	288	0	1	lineair	288	hypothec
ING	2014	7.000	10	roll-over, payer swap	3,00%	350	0	350	0	0	0	lineair	0	acte (incl. wfz)
ING	2014	8.500	20	roll-over, payer swap	4,20%	4.463	0	4.463	0	0	0	lineair	0	acte (incl. wfz)
ING	2015	3.250	10	roll-over, payer swap	3,03%	488	0	325	163	0	1	lineair	163	acte (incl. wfz)
ING	2015	20.000	20	roll-over, payer swap	3,29%	11.500	0	1.000	10.500	5.500	11	lineair	1.000	acte (incl. wfz)
ING	2015	11.000	20	roll-over, payer swap	3,29%	6.325	0	550	5.775	3.025	11	lineair	550	acte (incl. wfz)
ING	2019	1.000	10	roll-over	5,47%	550	0	100	450	0	5	lineair	100	acte (incl. wfz)
ING	2024	10.800	20	onderhandse	2,81%	0	10.800	0	10.800	8.100	20	lineair	540	acte (incl. wfz)
ING	2024	12.000	20	onderhandse	2,81%	0	12.000	0	12.000	9.000	20	lineair	600	acte (incl. wfz)
Rabobank	1998	1.948	45	onderhandse	1,22%	844	0	43	801	584	19	lineair	43	acte (incl. wfz)
Rabobank	2014	7.000	10	roll-over, payer swap	3,00%	350	0	350	0	0	0	lineair	0	acte (incl. wfz)
Rabobank	2014	8.500	20	roll-over, payer swap	4,20%	4.463	0	4.463	0	0	0	lineair	0	acte (incl. wfz)
Rabobank	2015	3.250	10	roll-over, payer swap	3,03%	488	0	325	163	0	1	lineair	163	acte (incl. wfz)
Rabobank	2015	20.000	20	roll-over, payer swap	3,29%	11.500	0	1.000	10.500	5.500	11	lineair	1.000	acte (incl. wfz)
Rabobank	2015	11.000	20	roll-over, payer swap	3,29%	6.325	0	550	5.775	3.025	11	lineair	550	acte (incl. wfz)
Rabobank	2019	1.000	10	roll-over	5,47%	550	0	100	450	0	5	lineair	100	acte (incl. wfz)
Nederlandse Waterschapsbank	2003	13.000	40	onderhandse	0,82%	6.500	0	325	6.175	4.550	19	lineair	325	acte (incl. wfz)
Totaal bank		146.319				55.360	22.800	14.320	63.840	39.284			5.422	
Gemeente Kollumerland	1994	3.267	41	onderhandse	1,95%	1.542	0	116	1.426	833	11	annuitair	112	hypothec
Gemeente Kollumerland	1995	1.479	50	onderhandse	2,03%	999	0	37	962	786	21	annuitair	33	hypothec
NN Insurance EurAsia NV	2013	6.800	15	onderhandse	2,09%	2.040	0	453	1.587	0	3	lineair	453	acte (incl. wfz)
NN Insurance EurAsia NV	2013	8.200	30	onderhandse	2,86%	5.330	0	273	5.057	3.690	18	lineair	273	acte (incl. wfz)
NN Insurance EurAsia NV	2013	12.500	30	onderhandse	2,86%	8.124	0	417	7.707	5.625	18	lineair	417	acte (incl. wfz)
Totaal onderhands		32.246				18.035	0	1.296	16.739	10.934			1.288	
Totaal		178.565				73.395	22.800	15.616	80.579	50.218			6.710	

1.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING

BATEN

14 Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening

14.1 Zorgverzekeringswet

De baten zorgverzekeringswet zijn als volgt samengesteld:

	<u>2024</u>	<u>2023</u>
	x € 1.000	x € 1.000
Medische Revalidatie	37.765	35.423
Geriatrische Revalidatie	10.719	11.159
Eerste lijnverblijf	2.001	1.983
Geneeskundige zorg voor specialistische patiëntgroepen	526	463
Huntington	617	589
Wijkverpleging	33.651	32.590
Totaal	<u>85.279</u>	<u>82.207</u>

14.2 Wet langdurige zorg

De baten wet langdurige zorg zijn als volgt samengesteld:

	<u>2024</u>	<u>2023</u>
	x € 1.000	x € 1.000
Wet langdurige zorg (V&V)	171.313	149.817
Totaal	<u>171.313</u>	<u>149.817</u>

Toelichting:

De verklaring van de omzet toename in het WLZ segment is divers, en is te verklaren vanuit:

Noorderbreedte B.V.:

- . Autonome stijging als gevolg van indexaties van het tarief
- . Bedbezetting, cliëntmix (zwaardere zzp-mix en meerzorg)

Thuiszorg Het Friese Land B.V.

- . Toename Volledig Pakket Thuis als gevolg van maatschappelijke tendens naar langer thuis wonen

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

De baten subsidie op grond van een regeling als bedoeld in de Kaderwet VWS-subsidies of door het Zorginstituut op grond van de Wet langdurig zorg zijn als volgt samengesteld:

	<u>2024</u>	<u>2023</u>
	x € 1.000	x € 1.000
Subsidieregeling Praktijkleren	264	247
Subsidieregeling Stageplaatsen Zorg	432	374
Sectorplan Plus	549	210
Overig	0	0
Totaal	<u>1.245</u>	<u>831</u>

14.4 Beschikbaarheidsbijdrage zorgfuncties

De baten beschikbaarheidsbijdrage zorgfuncties zijn als volgt samengesteld:

	<u>2024</u>	<u>2023</u>
	x € 1.000	x € 1.000
Beschikbaarheidsbijdrage medische vervolgopleiding	615	601
Totaal	<u>615</u>	<u>601</u>

1.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING

14.5 Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening

De overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening zijn als volgt samengesteld:	<u>2024</u>	<u>2023</u>
	x € 1.000	x € 1.000
Overige zorgprestaties	1.511	1.800
Totaal	<u>1.511</u>	<u>1.800</u>

15. Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten

De baten uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten zijn als volgt samengesteld:	<u>2024</u>	<u>2023</u>
	€	€
Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo)	15.316	15.497
Totaal	<u>15.316</u>	<u>15.497</u>

16. Overige bedrijfsopbrengsten

De overige bedrijfsopbrengsten (niet uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten) zijn als volgt samengesteld:	<u>2024</u>	<u>2023</u>
	x € 1.000	x € 1.000
Overige dienstverlening	8.341	8.469
Overige subsidies, waaronder loonkostensubsidies en EU-subsidies	1.435	329
Totaal	<u>9.776</u>	<u>8.798</u>

1.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING

LASTEN

17. Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten

De kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten zijn als volgt samengesteld:	2024	2023
	x € 1.000	x € 1.000
Personeel niet in loondienst	5.964	7.416
Kosten uitbesteding onderaannemers	4.331	4.825
Totaal	<u>10.295</u>	<u>12.241</u>

18. Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten

De specificatie is als volgt:	2024	2023
	x € 1.000	x € 1.000
Lonen en salarissen	159.999	148.944
Sociale lasten	25.173	24.182
Pensioenpremies	13.696	12.432
Totaal personeelskosten	<u>198.868</u>	<u>185.558</u>
Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden	<u>3.062</u>	<u>3.074</u>

19. Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

De specificatie is als volgt:	2024	2023
	x € 1.000	x € 1.000
Afschrijvingen:		
- immateriële vaste activa	106	123
- materiële vaste activa	14.473	12.153
Totaal afschrijvingen	<u>14.579</u>	<u>12.276</u>

Toelichting:

De afschrijvingen in het mutatieoverzicht materiële vaste activa bedraagt € 14.462.000, het verschil met bovenstaande afschrijvingen ad € 14.473.000 bedraagt € 11.000. Het verschil wordt veroorzaakt door de post afschrijvingsvergoeding door derden in de jaarrekening van Revalidatie Friesland B.V.

20. Overige bedrijfskosten

De specificatie is als volgt:	2024	2023
	x € 1.000	x € 1.000
Overige personeelskosten	8.549	7.697
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	10.446	10.087
Algemene kosten	15.595	15.518
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	4.788	4.503
Onderhoud en energiekosten	9.153	9.550
Huur en leasing	3.895	4.324
Dotaties en vrijval voorzieningen	-21	-349
Totaal overige bedrijfskosten	<u>52.405</u>	<u>51.330</u>

21. Financiële baten en lasten

De specificatie is als volgt:	2024	2023
	x € 1.000	x € 1.000
Rentebaten	-1.249	-667
Subtotaal financiële baten	-1.249	-667
Rentelasten	2.801	2.428
Subtotaal financiële lasten	2.801	2.428
Totaal financiële baten en lasten	<u>1.552</u>	<u>1.761</u>

1.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING

Per 1 januari 2013 is de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) ingegaan. Deze verantwoording is opgesteld op basis van de op Noorderbreedte B.V. van toepassing zijnde regelgeving. Het bezoldigingsmaximum in 2024 € 233.000 (klasse V, 12 punten). Dit geldt naar rato van de duur en/of omvang van het dienstverband. Voor topfunctionarissen zonder dienstbetrekking geldt met ingang van 1 januari 2016 voor de eerste 12 kalendermaanden een afwijkende normering, zowel voor de duur van de opdracht als voor het uurtarief.

22. Bezoldiging leidinggevende topfunctionarissen. Tevens leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling

	M.C. Kirchner	P.G. Vlsch
Functiegegevens	Directeur- bestuurder	Directeur- bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2024	1/1 – 31/12	1/7 – 31/12
Omzet dienstverband (als deeltijdfactor (in fte)	1,0	1,0
(Fictieve) dienstbetrekking?	ja	ja
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	215.263	100.563
Beloningen betaalbaar op termijn	16.200	8.105
Subtotaal	231.463	108.668
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	233.000	117.137
Onverschuldigd betaald bedrag en nog niet terugontvangen bedrag	0	0
Bezoldiging	231.463	108.668
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	nvt	nvt
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	nvt	nvt
Gegevens 2023		
Aanvang en einde functievervulling in 2023	1/1 – 31/12	nvt
Omzet dienstverband (als deeltijdfactor (in fte)	1	nvt
(Fictieve) dienstbetrekking?	ja	nvt
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	207.591	nvt
Beloningen betaalbaar op termijn	15.164	nvt
Bezoldiging	222.755	nvt
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	223.000	nvt

De binnen onze organisatie geïdentificeerde leidinggevende topfunctionarissen met een dienstbetrekking hebben geen dienstbetrekking bij andere WNT-plichtige instelling(en) als leidinggevende topfunctionaris (die zijn aangegaan vanaf 1 januari 2018). Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2024 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen. De directeur van Thuiszorg Het Friese Land BV wordt verantwoordt in de enkelvoudige jaarrekening van Thuiszorg Het Friese Land BV.

22. Bezoldiging toezichthoudende functionarissen:

	C. Bijl	R.J. Meijer	T. Koster
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2024	1/1 – 31/12	1/1 – 31/12	1/1 – 31/12
Bezoldiging			
Bezoldiging	11.650	7.767	7.767
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	34.950	23.300	23.300
Onverschuldigd betaald bedrag en nog niet terugontvangen bedrag	0	0	0
Bezoldiging totaal	11.650	7.767	7.767
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	nvt	nvt	nvt
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	nvt	nvt	nvt
Gegevens 2023			
Aanvang en einde functievervulling in 2023	1/1 – 31/12	1/1 – 31/12	1/1 – 31/12
Bezoldiging	11.150	7.433	7.433
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	33.450	22.300	22.300
	S.E.J.A de Rooij	J. Volkers	
Functiegegevens	Lid	Lid	
Aanvang en einde functievervulling in 2024	1/1 – 31/12	1/1 – 31/12	
Bezoldiging			
Bezoldiging	7.767	7.767	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	23.300	23.300	
Onverschuldigd betaald bedrag en nog niet terugontvangen bedrag	0	0	
Bezoldiging totaal	7.767	7.767	
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	nvt	nvt	
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	nvt	nvt	
Gegevens 2023			
Aanvang en einde functievervulling in 2023	1/1 – 31/12	1/1 – 31/12	
Bezoldiging	7.433	7.433	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	22.300	22.300	

23. Honoraria accountant

	2024	2023
	x € 1.000	x € 1.000
De honoraria van de accountant over 2024 zijn als volgt:		
1 Controle van de jaarrekening	237	258
2 Overige controlewerkzaamheden	64	48
3 Fiscale advisering	14	13
4 Niet-controlediensten	0	0
Totaal honoraria accountant	<u>315</u>	<u>319</u>

24. 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. 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 20 en 21.

1.2 Enkelvoudige jaarrekening 2024

1.2.1 ENKELVOUDIGE BALANS per 31 december 2024
(na resultaatbestemming)

	Ref.	31-12-2024	31-12-2023
		x € 1.000	x € 1.000
ACTIVA			
A Vaste activa			
I Materiële vaste activa	1		
1. bedrijfsgebouwen en –terreinen		126.969	126.863
2. machines en installaties		13.588	12.755
3. andere vaste bedrijfsmiddelen		10.134	10.837
4. vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetaald op		8.433	10.352
5. niet aan de bedrijfsuitoefening dienstbaar			
Totaal materiële vaste activa		<u>159.124</u>	<u>160.807</u>
II Financiële vaste activa	2		
1. deelnemingen in groepsmaatschappijen		12.299	13.635
2. overige vorderingen		187	187
Totaal financiële vaste activa		<u>12.486</u>	<u>13.822</u>
B Vlottende activa			
I Voorraden	3		
1. grond- en hulpstoffen		94	94
Totaal voorraden		<u>94</u>	<u>94</u>
II Onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten	4	514	424
II Vorderingen	5		
1. op handelsdebiteuren		755	923
2. op groepsmaatschappijen		1.678	91
3. nog te factureren omzet DBC's / DBC-zorgproducten		1.021	2.020
4. overige vorderingen		2.691	2.739
5. overlopende activa		1.155	1.410
Totaal vorderingen		<u>7.300</u>	<u>7.183</u>
III Liquide middelen	6	35.811	19.813
C Totaal activa		<u>215.329</u>	<u>202.143</u>

1.2.1 ENKELVOUDIGE BALANS per 31 december 2024
(na resultaatbestemming)

	Ref.	31-12-2024	31-12-2023
		x € 1.000	x € 1.000
PASSIVA			
D Eigen Vermogen	7		
I Gestort en opgevraagd kapitaal		5.277	5.277
II Agio		13.092	13.092
III Bestemmingsfonds		74.447	67.091
IV Overige reserves		9.134	9.134
Totaal eigen vermogen		<u>101.950</u>	<u>94.594</u>
E Voorzieningen	8		
1. voor belastingen		87	135
2. overige		4.558	4.966
Totaal voorzieningen		<u>4.645</u>	<u>5.101</u>
F Langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)	9		
1. andere obligatieleningen en onderhandse leningen		15.451	16.739
2. schulden aan banken		52.568	42.940
Totaal langlopende schulden		<u>68.019</u>	<u>59.679</u>
G Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)	10		
1. andere obligatieleningen en onderhandse leningen		1.288	1.295
2. schuld aan banken		5.096	5.921
3. schulden aan leveranciers en handelskredieten		3.936	6.139
4. schulden aan groepsmaatschappijen		2.622	1.229
5. belastingen en premies sociale verzekeringen		2.344	1.847
6. schulden ter zake pensioenen		2.627	2.358
7. overige schulden		19.587	20.180
8. overige passiva		3.215	3.800
Totaal kortlopende schulden		<u>40.715</u>	<u>42.769</u>
H Totaal passiva		<u>215.329</u>	<u>202.143</u>

1.2.2 ENKELVOUDIGE WINST EN VERLIESREKENING over 2024

	Ref.	2024		2023	
		x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:					
Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening					
Zorgverzekeringswet	13	13.863		14.194	
Wet langdurige zorg		159.623		142.907	
Subsidie op grond van een regeling als bedoeld in de Kaderwet VWS-subsidies of door het Zorginstituut op grond van de Wet langdurig zorg		1.245		831	
Beschikbaarheidsbijdrage zorgfuncties		138		174	
Baten uit onderaanneming		859		1.099	
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening		<u>6</u>		<u>6</u>	
			175.734		159.211
Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten					
	14		<u>374</u>		<u>363</u>
Netto omzet					
			176.108		159.574
Overige bedrijfsopbrengsten					
	15	<u>6.120</u>		<u>5.585</u>	
			6.120		5.585
Som der bedrijfsopbrengsten					
			<u>182.228</u>		<u>165.159</u>
BEDRIJFSLASTEN:					
Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten					
Lonen en salarissen	16	9.139		10.245	
Sociale lasten	17	90.779		85.957	
Pensioenlasten	17	15.129		14.349	
Afschrijvingen op materiële vaste activa	17	7.754		7.087	
Overige bedrijfskosten	18	11.951		10.384	
	19	<u>36.856</u>		<u>37.059</u>	
			171.608		165.081
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten					
	20	-784		-532	
Rentelasten en soortgelijke kosten	20	<u>2.712</u>		<u>2.195</u>	
			1.928		1.663
RESULTAAT BOEKJAAR VOOR DEELNEMINGSRESULTAAT					
			<u>8.692</u>		<u>-1.585</u>
Aandeel in winst/verlies van ondernemingen waarin wordt deelgenomen					
	20		-1.336		-2.030
RESULTAAT BOEKJAAR					
			<u><u>7.356</u></u>		<u><u>-3.615</u></u>
RESULTAATBESTEMMING					
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>					
			<u>2024</u>		<u>2023</u>
			x € 1.000		x € 1.000
Toevoeging/onttrekking:					
Bestemmingsfonds			7.356		-5.033
Overige reserves			0		1.418
			<u><u>7.356</u></u>		<u><u>-3.615</u></u>

1.2.3 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING ENKELVOUDIGE JAARREKENING

1.2.3.1 Algemeen

De waarderingsgrondslagen van de enkelvoudige jaarrekening en de geconsolideerde jaarrekening zijn aan elkaar gelijk. Voor de waarderingsgrondslagen van de geconsolideerde jaarrekening wordt verwezen naar pagina 57 tm 65 van de geconsolideerde jaarrekening.

1.2.4 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

ACTIVA

1. Materiële vaste activa

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

	<u>2024</u>	<u>2023</u>
	x € 1.000	x € 1.000
Boekwaarde per 1 januari	160.807	154.048
Bij: investeringen	10.268	17.143
Af: afschrijvingen	11.951	10.384
Af: desinvesteringen	0	0
Boekwaarde per 31 december	<u><u>159.124</u></u>	<u><u>160.807</u></u>

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 de toelichting op de langlopende schulden.

Door een nieuwe zienswijze is de economische levensduur van locatie Nieuw Mellens aangepast en is er sprake van een aanpassing in de afschrijvingstermijnen van het vastgoed. Het effect hiervan is een hogere afschrijvingslast van € 535.000 per jaar.

2. Financiële vaste activa

Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt:

	<u>2024</u>	<u>2023</u>
	x € 1.000	x € 1.000
Boekwaarde per 1 januari	13.822	15.665
Overige vorderingen	0	187
Resultaat deelnemingen	-1.336	-2.030
Boekwaarde per 31 december	<u><u>12.486</u></u>	<u><u>13.822</u></u>

Toelichting:

Deelneming in groepsmaatschappijen:

Noorderbreedte BV heeft een 100% deelneming in Thuiszorg Het Friese Land BV te Leeuwarden. De kernactiviteit van Thuiszorg Het Friese Land BV betreft het verlenen van thuiszorg.

Noorderbreedte BV heeft een 100% deelneming in Revalidatie Friesland BV te Beetsterzwaag. De kernactiviteit van Revalidatie Friesland BV betreft revalidatie zorg.

Verloopoverzicht deelnemingen:

	Waarde per 1-jan-2024	Resultaat 2024	Overige mutatie	Waarde per 31-dec-2024
	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000
Thuiszorg Het Friese Land BV	2.526	-2.498	0	28
Revalidatie Friesland BV	11.109	1.162	0	12.271
Totaal financiële vaste activa	<u><u>13.635</u></u>	<u><u>-1.336</u></u>	<u><u>0</u></u>	<u><u>12.299</u></u>

3. Voorraden

De specificatie is als volgt:

	<u>2024</u>	<u>2023</u>
	x € 1.000	x € 1.000
1. grond- en hulpstoffen	94	94
Totaal voorraden	<u><u>94</u></u>	<u><u>94</u></u>

4. Onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten

De specificatie is als volgt:

	<u>2024</u>	<u>2023</u>
	x € 1.000	x € 1.000
1 Onderhanden werk DBC's / DBC-zorgproducten gereguleerd segment	1.123	1.239
2 Af: ontvangen voorschotten	-609	-815
Totaal onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten	<u><u>514</u></u>	<u><u>424</u></u>

1.2.4 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

5. Vorderingen

De specificatie is als volgt:	<u>2024</u>	<u>2023</u>
	x € 1.000	x € 1.000
4 Overige vorderingen:		
Vorderingen uit hoofde van financieringstekort	2.058	2.032
Vorderingen op zorgverzekeraars	266	301
Vorderingen personeel	282	288
Andere vorderingen	85	118
Totaal overige vorderingen	<u>2.691</u>	<u>2.739</u>
5 Overlopende activa		
Nog te ontvangen bedragen	303	755
Vooruitbetaalde posten	852	655
Totaal overlopende activa	<u>1.155</u>	<u>1.410</u>

Toelichting:
De voorziening die in aftrek op de vorderingen is gebracht, bedraagt € 29.936,--(2023: € 55.160,--).

Onder de overige vorderingen is begrepen € 0 inzake het financieringsverschil WLZ dat als volgt is te specificeren

Nog in tarieven te verrekenen financieringstekort/-overschot	<u>2024</u>	<u>2023</u>	<u>Totaal</u>
	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000
Saldo per 1 januari	0	2.032	2.032
Bij/af: financieringsverschil boekjaar	2.058	0	2.058
Bij/af: correcties voorgaande jaren	0	0	0
Bij/af: betalingen/ontvangsten	0	-2.032	-2.032
Saldo per 31 december	<u>2.058</u>	<u>0</u>	<u>2.058</u>
Stadium van vaststelling ^(*)	a	c	
Waarvan gepresenteerd als:			
– vorderingen uit hoofde van financieringstekort	2.058	0	

a = interne berekening
b = overeenstemming met zorgverzekeraar
c = definitieve vaststelling Nederlandse Zorgautoriteit (NZa)

	<u>2024</u>	<u>2023</u>
	x € 1.000	x € 1.000
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten	159.303	142.944
Af: Vergoedingen ter dekking van wettelijk budget	157.245	140.912
Financieringstekort	<u>2.058</u>	<u>2.032</u>

6. Liquide middelen

De specificatie is als volgt:	<u>2024</u>	<u>2023</u>
	x € 1.000	x € 1.000
1. Bankrekeningen	35.739	19.717
2. Kassen	72	96
Totaal liquide middelen	<u>35.811</u>	<u>19.813</u>

Toelichting:
De overige liquide middelen zijn vrij beschikbaar.

1.2.4 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

PASSIVA

7. Eigen Vermogen

	2024	2023
<i>Het eigen vermogen bestaat uit de volgende componenten:</i>	x € 1.000	x € 1.000
1. Kapitaal	5.277	5.277
2. Agio	13.092	13.092
3. Bestemmingsfondsen	74.447	67.091
4. Overige reserves	9.134	9.134
Totaal eigen vermogen	<u>101.950</u>	<u>94.594</u>

7.1. Kapitaal

Het verloop is als volgt weer te geven:	Saldo per 1-1-2024	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-12-2024
	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000
Kapitaal	5.277	0	0	5.277
Totaal kapitaal	<u>5.277</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>5.277</u>

7.1. Kapitaal

Het verloop is als volgt weer te geven:	Saldo per 1-1-2023	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-12-2023
	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000
Kapitaal	5.277	0	0	5.277
Totaal kapitaal	<u>5.277</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>5.277</u>

7.2. Agio

Het verloop is als volgt weer te geven:	Saldo per 1-1-2024	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-12-2024
	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000
Agio	13.092	0	0	13.092
Totaal agio	<u>13.092</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>13.092</u>

7.2. Agio

Het verloop is als volgt weer te geven:	Saldo per 1-1-2023	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-12-2023
	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000
Agio	13.092	0	0	13.092
Totaal agio	<u>13.092</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>13.092</u>

7.3. Bestemmingsfondsen

Het verloop is als volgt weer te geven:	Saldo per 1-1-2024	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-12-2024
	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000
Aanvaardbare kosten	67.091	7.356		74.447
Totaal bestemmingsfonds	<u>67.091</u>	<u>7.356</u>	<u>0</u>	<u>74.447</u>

7.3. Bestemmingsfondsen

Het verloop is als volgt weer te geven:	Saldo per 1-1-2023	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-12-2023
	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000
Aanvaardbare kosten	72.124	-5.033		67.091
Totaal bestemmingsfonds	<u>72.124</u>	<u>-5.033</u>	<u>0</u>	<u>67.091</u>

7.4 Overige reserves

Het verloop is als volgt weer te geven:	Saldo per 1-1-2024	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-12-2024
	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000
Overige algemene reserves	9.134	0	0	9.134
Totaal overige reserves	<u>9.134</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>9.134</u>

7.4 Overige reserves

Het verloop is als volgt weer te geven:	Saldo per 1-1-2023	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-12-2023
	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000
Overige algemene reserves	7.716	1.418	0	9.134
Totaal overige reserves	<u>7.716</u>	<u>1.418</u>	<u>0</u>	<u>9.134</u>

1.2.4 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

Specificatie aansluiting geconsolideerd – enkelvoudig vermogen per 31 december 2024 en resultaat over 2024

De specificatie is als volgt :	<u>Eigen vermogen</u>	<u>Resultaat</u>
	x € 1.000	x € 1.000
Enkelvoudig eigen vermogen en resultaat:	101.950	7.356
Noorderbreedte BV	89.651	8.692
Thuiszorg Het Friese Land BB	28	-2.498
Revalidatie Friesland BV	12.271	1.162
Totaal geconsolideerd eigen vermogen en resultaat	<u>101.950</u>	<u>7.356</u>

8 Voorzieningen

Het verloop is als volgt weer te geven:	<u>Saldo per</u> <u>1-1-2024</u>	<u>Dotatie</u>	<u>Onttrekking</u>	<u>Vrijval</u>	<u>Saldo per</u> <u>31-12-2024</u>
	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000
1 voor belastingen	135		48	0	87
2 overige:					
jubilea	1.975	200	161	0	2.014
langdurig zieken	1.246	31		0	1.277
stoppen met werken 45 dienstjaren	1.745	59	537	0	1.267
Totaal voorzieningen	<u>5.101</u>	<u>290</u>	<u>746</u>	<u>0</u>	<u>4.645</u>

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

	<u>31-12-2024</u>
	x € 1.000
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	1.379
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	3.266
hiervan > 5 jaar	1.048

Toelichting per categorie voorziening:

Voor een toelichting per categorie voorziening wordt verwezen naar de waarderingsgrondslagen van de geconsolideerde jaarrekening.

1.2.4 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

9 Langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)

Het verloop is als volgt weer te geven:

	2024	2023
	x € 1.000	x € 1.000
Stand per 1 januari:	66.895	74.805
Bij: nieuwe leningen	22.800	0
Af: aflossingen	15.291	7.910
Stand per 31 december	<u>74.404</u>	<u>66.895</u>
Af: aflossingsverplichting komend boekjaar	6.385	7.216
Stand langlopende schulden per 31 december	<u><u>68.019</u></u>	<u><u>59.679</u></u>

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

	2024	2023
	x € 1.000	x € 1.000
Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jr.), aflossingsverplichtingen	6.385	7.216
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jr.) (balanspost)	68.019	59.679
hiervan > 5 jaar	45.668	37.308

De aflossingsverplichtingen komend boekjaar zijn verantwoord onder de kortlopende schulden.

Toelichting:

Op 26 september 2012 hebben stichting Zorgpartners Friesland, Medisch Centrum Leeuwarden en Noorderbreedte een clubdealovereenkomst gesloten met een bankenconsortium bestaande uit de Rabobank te Leeuwarden en de ING Bank te Amsterdam. De clubdealovereenkomst is afgesloten voor het aantrekken van langlopende financiering en het verkrijgen van een werkkapitaalfaciliteit. Op 14 juli 2022 is, met instemming van de financiers en het Wfz, deze overeenkomst ontbonden. Noorderbreedte heeft per 14 juli 2022 een nieuwe kredietovereenkomst afgesloten met de bestaande partijen. Rabobank Nederland handelt als de zekerheden agent. De gegeven zekerheden, mede voor de ancillary faciliteit, zijn:

- Akte van Hypotheek, groot 210 miljoen euro aan de gezamenlijke hypotheeknemers Rabobank te Utrecht (zekerhedenagent voor het bankenconsortium) en de stichting Waarborgfonds voor de Zorgsector te Utrecht;
- Verpanding van vorderingen, verpanding van huurvorderingen en verpanding van roerende zaken;
- Positief/negatieve hypotheekverklaring / Pari Passu ranking en Cross Default verklaring;
- Debt Service Cover Ratio van 2,66.

Noorderbreedte voldoet in 2024 met een DSCR (conform definitie van de kredietovereenkomst) van 2,66 (2023: 1,4) aan het convenant.

10 Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)

De specificatie overige schulden is als volgt:

	2024	2023
	x € 1.000	x € 1.000
7 overige schulden		
persoonlijk levensfase budget	4.179	4.524
reservering vakantiegeld	3.725	3.490
reservering vakantiedagen en JUS	7.314	8.606
reservering balansbudget	1.973	1.433
nog te betalen salarissen	2.109	1.515
overige schulden	287	612
Totaal overige schulden	<u><u>19.587</u></u>	<u><u>20.180</u></u>
8 overige passiva		
nog te betalen bedragen	3.215	3.800
Totaal overige passiva	<u><u>3.215</u></u>	<u><u>3.800</u></u>

Toelichting:

Noorderbreedte heeft een ancillaryfaciliteit in rekening courant van EUR 12,5 miljoen gelijkelijk verdeeld over beide banken, Rabobank LNWF en ING bank. De verstrekte zekerheden, zoals opgenomen in de toelichting onder de langlopende schulden, gelden tevens voor de opgenomen ancillaryfaciliteit in rekening-courant.

1.2.4 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

PASSIVA

11. 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 betreffen financiële instrumenten die in de balans zijn 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.

Renterisico en kasstroombisico

Het renterisico is beperkt tot eventuele veranderingen in de marktwaarde van opgenomen en uitgegeven leningen.

Leningen met een vast rentepercentage over de looptijd van de rentevastperiode hebben een renterisico bij herfinanciering. Voor schulden met variabele renteaftspraken loopt Noorderbreedte risico ten aanzien van toekomstige kasstromen als gevolg van wijzigingen in de rentestanden. Voor leningen met een variabel rentepercentage, waaronder de leningen opgenomen in de clubdealovereenkomst, heeft Noorderbreedte B.V. onder andere afgesproken dat ten minste 75% van het renterisico moet worden afgedekt. Hiervoor heeft de organisatie in december 2014 met de consortiumbanken een raamovereenkomst derivaten afgesloten. Noorderbreedte past kostprijs-hedge-accounting toe. De afgesloten renteswaps ultimo 2024 hebben een hedge(relatie) die effectief is, er is geen sprake van overhedging. De effectiviteitstest vindt plaats door vergelijking van de modaliteiten van het afdekkingsinstrument met de afgedekte positie. De marktwaarde van de derivaten per ultimo 2024 bedraagt 0,3 miljoen euro. De gemaakte afspraken met de financiers, die aan de swap ten grondslag liggen, minimaliseren de rentegevoeligheid van de financiering (voor het gedeelte waarvoor de swap is afgesloten). De organisatie heeft geen margin call afspraken gemaakt, derhalve loopt het hiermee geen liquiditeitsrisico. Noorderbreedte heeft een hypothecaire zekerheid vestrekt aan de banken en het Waarborgfonds voor de Zorgsector.

Reële waarde

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

Kredietrisico

Noorderbreedte B.V. handelt voornamelijk met kredietwaardige partijen. Tevens heeft Noorderbreedte B.V. richtlijnen opgesteld om de omvang van het kredietrisico bij elke financiële instelling en debiteur te beperken. Bovendien bewaakt de groep voortdurend haar vorderingen en hanteert de groep een strikte aanmaningsprocedure. Voor het mogelijke kredietrisico is een voorziening opgenomen. Met een verwijzing naar de post 'debiteuren en overige vorderingen' in de toelichting op de balans. Door de bovenstaande maatregelen is het kredietrisico voor Noorderbreedte beperkt. Op basis van onze interne eisen is de swap afgesloten bij een consortium van twee banken (Rabobank en ING) die voldoen aan de minimum eis van een A-rating.

Marktrisico/liquiditeitsrisico

Het toegepaste treasurybeleid binnen Noorderbreedte B.V. is vastgelegd in het Treasurystatuut en past binnen de door de overheid, de NZa en WfZ gestelde kaders. Binnen Noorderbreedte heeft treasury als doelstelling de financiële middelen en de gerelateerde risico's van de organisatie optimaal te beheren ter ondersteuning van het primaire proces van de organisatie (het leveren van zorg), zodat de financiële continuïteit gehandhaafd blijft en mede daardoor de continuïteit van de bedrijfsvoering.

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

Toelichting:

Fiscale eenheid

Noorderbreedte BV maakt onderdeel uit van een fiscale eenheid omzetbelasting met de entiteiten van de Stichting Zorgpartners Friesland en is uit dien hoofde hoofdelijk aansprakelijk voor de schulden van de fiscale eenheid ultimo 2024. Voor de schulden uit hoofde van de fiscale eenheid ultimo 2024 verwijzen wij naar de jaarrekening van Stichting Zorgpartners Friesland.

Huurovereenkomsten Noorderbreedte BV

Pand De FRSLND, met een looptijd van 10 jaar van 01-11-2023 tot en met 31-10-2033 waarbij de jaarlast € 746.448 bedraagt.

Pand Florastate, (stilzwijgend verlengd, opzegtermijn 1 jaar) waarbij de jaarlast € 6.766 bedraagt.

Pand Jabikshof met een looptijd van 15 jaar van 12-11-2021 tot en met 12-11-2036, waarbij de jaarlast € 1.118.981 bedraagt.

Uitspraak Europees Hof over overwerkvergoeding voor deeltijdwerkers.

Op 29 juli 2024 heeft het Europees Hof een uitspraak gedaan met betrekking tot de overwerkvergoeding voor medewerkers die in deeltijd werken. De uitspraak kan gevolgen hebben voor de wijze waarop overuren worden beloond en zou mogelijk kunnen leiden tot een nabetaling met terugwerkende kracht voor deeltijdwerkers. Op dit moment wordt onderzocht of en in hoeverre deze uitspraak van het Europese Hof van toepassing is op de zorgsector en op de verschillende (al dan niet algemeen verbindend verklaarde) Cao's die in de zorg worden gebruikt, en welke financiële impact dit met zich mee kan brengen. Er zijn ten aanzien van de uitspraak van het Europese Hof nog veel vragen en onzekerheden, onder andere over een eenduidig te maken onderscheid tussen voltijdswerkers en deeltijdwerkers, over welke periode met terugwerkende kracht deze uitspraak van toepassing zou zijn, over het effect van de in veel Cao's c.q. zorgorganisaties toegepaste jaarurensystematiek en over de beschikbaarheid en betrouwbaarheid van de benodigde onderliggende data. De mogelijke verplichtingen die voortvloeien uit de uitspraak van het Europese Hof zijn als gevolg van de vragen en onzekerheden op dit moment nog niet met voldoende zekerheid vast te stellen. Daarom zijn deze niet in de balans opgenomen. Noorderbreedte B.V. volgt de ontwikkelingen nauwgezet en zal, indien noodzakelijk, in toekomstige verslagperiodes nadere informatie verstrekken over de mogelijke financiële consequenties.

Obligo Waarborgfonds voor de Zorgsector

Conform de voorwaarden in het Reglement van Deelneming van het Waarborgfonds van de Zorgsector (WfZ) heeft Noorderbreedte BV, een obligoverplichting van 3% van de restschuld van de door het WfZ geborgde leningen. Deze obligo is door het WfZ inroepbaar ingeval het risicovermogen van het WfZ minder dan het garantieniveau bedraagt. Ultimo 2024 bedraagt deze obligoverplichting voor Noorderbreedte BV 1,1 miljoen euro.

DERIVATENOVERZICHT

Type derivaat	Tegenpartij derivaat	Initiele Hoofdsom	Afsluit datum	Looptijd in jaren	Actuele hoofdsom 31 december 2024	Markt waarde	Relatie met onderliggende lening		Afsluit datum	Looptijd	Restschuld 31 december 2024
							Leninggever	Hoofdsom			
Payerswap	ING	7.000.000	2014	10	-	-	ING	7.000.000	2014	10	-
Payerswap	ING	8.500.000	2014	20	-	-	ING	8.500.000	2014	20	-
Payerswap	ING	3.250.000	2015	10	162.500	1.214	ING	3.250.000	2015	10	162.500
Payerswap	ING	11.000.000	2015	20	5.775.000	47.338	ING	11.000.000	2015	20	5.775.000
Payerswap	ING	20.000.000	2015	20	10.500.000	86.277	ING	20.000.000	2015	20	10.500.000
Payerswap	Rabobank	7.000.000	2014	10	-	-	Rabobank	7.000.000	2014	10	-
Payerswap	Rabobank	8.500.000	2014	20	-	-	Rabobank	8.500.000	2014	20	-
Payerswap	Rabobank	3.250.000	2015	10	162.500	1.214	Rabobank	3.250.000	2015	10	162.500
Payerswap	Rabobank	11.000.000	2015	20	5.775.000	47.338	Rabobank	11.000.000	2015	20	5.775.000
Payerswap	Rabobank	20.000.000	2015	20	10.500.000	86.277	Rabobank	20.000.000	2015	20	10.500.000
		99.500.000			32.875.000	269.658		99.500.000			32.875.000

1.2.5 ENKELVOUDIG MUTATIEOVERZICHT MATERIËLE VASTE ACTIVA

	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen, technische en administratieve uitrusting	Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en voortuitbetalingen op materiële vaste activa	Totaal
	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000
Stand per 1 januari 2024					
- aanschafwaarde	225.838	39.512	22.627	10.352	298.329
- cumulatieve afschrijvingen	98.975	26.757	11.790	0	137.522
Boekwaarde per 1 januari 2024	<u>126.863</u>	<u>12.755</u>	<u>10.837</u>	<u>10.352</u>	<u>160.807</u>
Mutaties in het boekjaar					
- investeringen	0	0	1.537	8.731	10.268
- ingebruikname activa	7.911	2.674	65	-10.650	0
- afschrijvingen	7.805	1.841	2.305	0	11.951
- bijzondere waardeverminderingen	0	0	0	0	0
- terugname bijz. waardeverminderingen	0	0	0	0	0
<i>- terugname geheel afgeschreven activa</i>					
.aanschafwaarde	0	0	0	0	0
.cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0
<i>- desinvesteringen</i>					
aanschafwaarde	0	0	0	0	0
cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0
per saldo	0	0	0	0	0
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>106</u>	<u>833</u>	<u>-703</u>	<u>-1.919</u>	<u>-1.683</u>
Stand per 31 december 2024					
- aanschafwaarde	233.749	42.186	24.229	8.433	308.597
- cumulatieve afschrijvingen	106.780	28.598	14.095	0	149.473
Boekwaarde per 31 december 2024	<u>126.969</u>	<u>13.588</u>	<u>10.134</u>	<u>8.433</u>	<u>159.124</u>

1.2.5 ENKELVOUDIG MUTATIEOVERZICHT FINANCIËLE VASTE ACTIVA

	Deelnemingen in groeps- maatschappijen	Deelnemingen in overige verbonden maatschappijen	Vorderingen op groeps- maatschappijen	Overige vorderingen	Totaal
	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000
Boekwaarde per 1 januari 2024	13.635			187	13.822
Kapitaalstortingen					0
Resultaat deelnemingen	-1.336				-1.336
Boekwaarde per 31 december 2024	<u>12.299</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>187</u>	<u>12.486</u>

1.2.6 GECONSOLIDEERD OVERZICHT LANGLOPENDE SCHULDEN

Leninggever	Afsluit- datum	Hoofdsom	Totale looptijd	Soort lening	Werke-lijke- rente	Restschuld 31 december 2023	Nieuwe leningen in 2024	Aflossing in 2024	Restschuld 31 december 2024	Restschuld over 5 jaar	Resterende looptijd in jaren eind 2024	Aflos-sings- wijze	Aflossing 2025	Gestelde zekerheden
		€ (x 1.000)			%	€ (x 1.000)	€ (x 1.000)	€ (x 1.000)	€ (x 1.000)	€ (x 1.000)			€ (x 1.000)	
BNG	1994	1.600	30	hypotheek	1,78%	88	0	88	0	0	0	annuitair	0	hypotheek/pandrecht
ING	2006	5.471	19	hypotheek	2,07%	576	0	288	288	0	1	lineair	288	hypotheek/pandrecht
ING	2014	7.000	10	roll-over, payer swap	3,00%	350	0	350	0	0	0	lineair	0	hypotheek/pandrecht
ING	2014	8.500	20	roll-over, payer swap	4,20%	4.463	0	4.463	0	0	0	lineair	0	hypotheek/pandrecht
ING	2015	3.250	10	roll-over, payer swap	3,03%	488	0	325	163	0	1	lineair	163	hypotheek/pandrecht
ING	2015	20.000	20	roll-over, payer swap	3,29%	11.500	0	1.000	10.500	5.500	11	lineair	1.000	hypotheek/pandrecht
ING	2015	11.000	20	roll-over, payer swap	3,29%	6.325	0	550	5.775	3.025	11	lineair	550	hypotheek/pandrecht
ING	2019	1.000	10	roll-over	5,47%	550	0	100	450	0	5	lineair	100	hypotheek/pandrecht
ING	2024	10.800	20	geborgd, w fz	2,81%	0	10.800	0	10.800	8.100	20	lineair	540	hypotheek/pandrecht
ING	2024	12.000	20	geborgd, w fz	2,81%	0	12.000	0	12.000	9.000	20	lineair	600	hypotheek/pandrecht
Rabobank	1998	1.948	45	hypotheek	1,22%	844	0	43	801	584	19	lineair	43	hypotheek/pandrecht
Rabobank	2014	7.000	10	roll-over, payer swap	3,00%	350	0	350	0	0	0	lineair	0	hypotheek/pandrecht
Rabobank	2014	8.500	20	roll-over, payer swap	4,20%	4.463	0	4.463	0	0	0	lineair	0	hypotheek/pandrecht
Rabobank	2015	3.250	10	roll-over, payer swap	3,03%	488	0	325	163	0	1	lineair	163	hypotheek/pandrecht
Rabobank	2015	20.000	20	roll-over, payer swap	3,29%	11.500	0	1.000	10.500	5.500	11	lineair	1.000	hypotheek/pandrecht
Rabobank	2015	11.000	20	roll-over, payer swap	3,29%	6.325	0	550	5.775	3.025	11	lineair	550	hypotheek/pandrecht
Rabobank	2019	1.000	10	roll-over	5,47%	550	0	100	450	0	5	lineair	100	hypotheek/pandrecht
Totaal bank		133.319				48.860	22.800	13.995	57.665	34.734			5.097	
Gemeente Kollumerland	1994	3.267	41	geborgd, gemeente	1,95%	1.542	0	116	1.426	833	11	annuitair	112	hypotheek/pandrecht
Gemeente Kollumerland	1995	1.479	50	geborgd, gemeente	2,03%	999	0	37	962	786	21	annuitair	33	hypotheek/pandrecht
NN Insurance EurAsia NV	2013	6.800	15	geborgd, w fz	2,09%	2.040	0	453	1.587	0	3	lineair	453	hypotheek/pandrecht
NN Insurance EurAsia NV	2013	8.200	30	geborgd, w fz	2,86%	5.330	0	273	5.057	3.690	18	lineair	273	hypotheek/pandrecht
NN Insurance EurAsia NV	2013	12.500	30	geborgd, w fz	2,86%	8.124	0	417	7.707	5.625	18	lineair	417	hypotheek/pandrecht
Totaal onderhands		32.246				18.035	0	1.296	16.739	10.934			1.288	
Totaal		165.565				66.895	22.800	15.291	74.404	45.668			6.385	

1.2.7 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE WINST- EN VERLIESREKENING

BATEN

13. Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening

13.1 Zorgverzekeringswet

De baten zorgverzekeringswet zijn als volgt samengesteld:

	<u>2024</u>	<u>2023</u>
	x € 1.000	x € 1.000
Geriatrische Revalidatie Zorg	10.719	11.159
Eerste lijnverblijf	2.001	1.983
Geneeskundige zorg voor specialistische patiëntgroepen	526	463
Huntington	617	589
Totaal	<u>13.863</u>	<u>14.194</u>

13.2 Wet langdurige zorg

De baten wet langdurige zorg zijn als volgt samengesteld:

	<u>2024</u>	<u>2023</u>
	x € 1.000	x € 1.000
Wet langdurige zorg (V&V)	159.623	142.907
Totaal	<u>159.623</u>	<u>142.907</u>

Toelichting:

De verklaring van de omzet toename in het WLZ segment is divers, en is te verklaren vanuit:

- . Autonome stijging als gevolg van indexaties van het tarief
- . Bedbezetting, cliëntmix (zwaardere zzp-mix en meerzorg)

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

De baten subsidie op grond van een regeling als bedoeld in de Kaderwet VWS-subsidies of door het Zorginstituut op grond van de Wet langdurig zorg zijn als volgt samengesteld:

	<u>2024</u>	<u>2023</u>
	x € 1.000	x € 1.000
Subsidieregeling Praktijkleren	264	247
Subsidieregeling Stageplaatsen Zorg	432	374
Sectorplan Plus	549	210
Totaal	<u>1.245</u>	<u>831</u>

13.4 Beschikbaarheidsbijdrage zorgfuncties

De baten beschikbaarheidsbijdrage zorgfuncties zijn als volgt samengesteld:

	<u>2024</u>	<u>2023</u>
	x € 1.000	x € 1.000
Beschikbaarheidsbijdrage medische vervolgopleiding	138	174
Totaal	<u>138</u>	<u>174</u>

13.5 Baten uit onderaanneming

De baten uit onderaanneming zijn als volgt samengesteld:

	<u>2024</u>	<u>2023</u>
	x € 1.000	x € 1.000
Wijkverpleging	859	1.099
Totaal	<u>859</u>	<u>1.099</u>

13.6 Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening

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

	<u>2024</u>	<u>2023</u>
	x € 1.000	x € 1.000
Overige Zorgprestaties	6	6
Totaal	<u>6</u>	<u>6</u>

14. Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten

De baten uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten zijn als volgt samengesteld:

	<u>2024</u>	<u>2023</u>
	€	€
Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo)	374	363
Totaal	<u>374</u>	<u>363</u>

15. Overige bedrijfsopbrengsten

De overige bedrijfsopbrengsten (niet uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten) zijn als volgt samengest

	<u>2024</u>	<u>2023</u>
	x € 1.000	x € 1.000
Overige dienstverlening	5.883	5.530
Overige subsidies, waaronder loonkostensubsidies en EU-subsidies	237	55
Totaal	<u>6.120</u>	<u>5.585</u>

LASTEN

16. Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten

De kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten zijn als volgt samengesteld:

	<u>2024</u>	<u>2023</u>
	x € 1.000	x € 1.000
Personeel niet in loondienst	4.808	5.420
Kosten uitbesteding onderaannemers	4.331	4.825
Totaal	<u>9.139</u>	<u>10.245</u>

17. Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten

De specificatie is als volgt:

	<u>2024</u>	<u>2023</u>
	x € 1.000	x € 1.000
Lonen en salarissen	90.779	85.957
Sociale lasten	15.129	14.349
Pensioenpremies	7.754	7.087
Totaal personeelskosten	<u>113.662</u>	<u>107.393</u>
Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden	<u>1.831</u>	<u>1.828</u>

18. Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	<u>2024</u>	<u>2023</u>
	x € 1.000	x € 1.000
Afschrijvingen:		
- materiële vaste activa	11.951	10.384
Totaal afschrijvingen	<u>11.951</u>	<u>10.384</u>

19. Overige bedrijfskosten

De specificatie is als volgt:

	<u>2024</u>	<u>2023</u>
	x € 1.000	x € 1.000
Overige personeelskosten	3.794	3.420
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	9.607	9.323
Algemene kosten	9.067	9.683
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	4.015	3.826
Onderhoud en energiekosten	7.528	7.891
Huur en leasing	2.866	2.938
Dotaties en vrijval voorzieningen	-21	-22
Totaal overige bedrijfskosten	<u>36.856</u>	<u>37.059</u>

20. Financiële baten en lasten

De specificatie is als volgt:

	<u>2024</u>	<u>2023</u>
	x € 1.000	x € 1.000
Rentebaten	-784	-532
Subtotaal financiële baten	-784	-532
Rentelasten en soortgelijke kosten	2.712	2.195
Resultaat deelnemingen	1.336	2.030
Subtotaal financiële lasten	4.048	4.225
Totaal financiële baten en lasten	<u>3.264</u>	<u>3.693</u>

1.2.8 VASTSTELLING EN GOEDKEURING

Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

De Raad van Bestuur van Noorderbreedte BV heeft een formeel besluit tot opmaak van de jaarrekening genomen in de vergadering van 15 april 2025.

De Raad van Bestuur van Zorgpartners Friesland, handelend als aandeelhouder van Noorderbreedte BV (artikel 210 lid 3 van Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek en artikel 8.3 lid 1 eerste volzin van de statuten), heeft de jaarrekening 2024 vastgesteld in de vergadering van 15 april 2025.

De Raad van Commissarissen van Noorderbreedte BV heeft de jaarrekening 2024 goedgekeurd in de vergadering van 18 april 2025.

Op grond van artikel 210 lid 2 van Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek en artikel 8.1 lid 3 van de statuten is de jaarrekening ondertekend door bestuurders en commissarissen.

Resultaatbestemming

Het resultaat wordt verdeeld volgens de resultaatverdeling in paragraaf 1.1.2.

Gebeurtenissen na balansdatum

Van gebeurtenissen na balansdatum is geen sprake.

Ondertekening door bestuurder en toezichhouders

w.g. M.C. Kirchner, bestuurder

w.g. C. Bijl, voorzitter Raad van Commissarissen

w.g. P.G. Visch, bestuurder

w.g. R. J. Meijer, lid Raad van Commissarissen

w.g. S.E.J.A. de Rooij, lid Raad van Commissarissen

w.g. T. Koster, lid Raad van Commissarissen

w.g. J. Volkers, lid Raad van Commissarissen

1.3 OVERIGE GEGEVENS

1.3.1 Statutaire regeling resultaatbestemming

1. De winst staat ter beschikking van de algemene vergadering van aandeelhouders met inachtneming van het hierna bepaalde.
2. Op de winst worden in aftrek gebracht de niet gedelgde verliessaldi van de voorgaande jaren alsmede de belastingen, welke ten laste van de winst geheven zijn of geheven zullen worden, zonedig door schatting vast te stellen.
3. De vennootschap kan aan de aandeelhouders en de andere gerechtigden tot de voor uitkering vatbare winst slechts uitkeringen doen voor zover het eigen vermogen groter is dan het gestorte en opgevraagde deel van het kapitaal vermeerderd met de reserves die krachtens de wet moeten worden aangehouden. Uitkering van winst geschiedt na de vaststelling van de jaarrekening waaruit blijkt dat zij geoorloofd is. Op de aandelen wordt geen winst ten behoeve van de vennootschap uitgekeerd. Bij de berekening van de winstverdeling tellen de aandelen die de vennootschap in haar eigen kapitaal houdt niet mee, tenzij deze aandelen belast zijn met een vruchtgebruik of daarvan met medewerkingen van de vennootschap certificaten zijn uitgegeven. De Vennootschap mag tussentijds slechts uitkeringen doen, indien aan het vereiste als vermeld in de eerste zin van dit lid is voldaan.
4. Uitkering van winst kan niet plaatsvinden in de situatie waarin de kredietwaardigheid van de vennootschap, of gezamenlijkheid van vennootschappen, die deelneemt aan het Waarborgfonds voor de Zorgsector, en waaraan direct of indirect garanties zijn verleend, niet voldoet aan de op dat moment geldende criteria van het Waarborgfonds voor de Zorgsector ten aanzien van deelname en borging, dan wel als een dergelijke uitkering frictie met die criteria tot gevolg zou hebben. Een voorgenomen winstuitkering behoeft om deze reden voorafgaande schriftelijke goedkeuring van het Waarborgfonds voor de Zorgsector. Deze goedkeuring is niet vereist indien de winstuitkering geschiedt aan een aandeelhouder-rechtspersoon, die:
 - A. onderdeel is van de Waarborgfonds voor de Zorgsector-groepsdeelnemer Stichting Zorgpartners Friesland dan wel haar rechtsopvolger;
 - B. enig aandeelhouder is van de uitkerende Waarborgfonds voor de Zorgsector vennootschap.

1.3.2 Nevenvestigingen

Noorderbreedte BV heeft geen nevenvestigingen.

1.3.3 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

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

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de aandeelhouder en de raad van commissarissen van Noorderbreedte B.V.

Verklaring over de in de jaarverslaggeving opgenomen jaarrekening 2024

Ons oordeel

Wij hebben de in de jaarverslaggeving opgenomen jaarrekening voor het boekjaar geëindigd op 31 december 2024 van Noorderbreedte B.V. te Leeuwarden gecontroleerd. Op deze jaarrekening zijn de voorschriften van de Regeling openbare jaarverantwoording WMG van toepassing. De verantwoording inzake de Wet normering topinkomens (hierna: WNT-verantwoording) is opgenomen in de jaarrekening.

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Noorderbreedte B.V. per 31 december 2024 en van het resultaat over 2024 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW en de vereisten voor de jaarrekening bij en krachtens artikel 40b van de Wet marktordening gezondheidszorg en de bepalingen bij en krachtens de Wet normering topinkomens (WNT).

De jaarrekening bestaat uit:

- de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2024;
- de geconsolideerde en enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2024;
- 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 en het Controleprotocol WNT 2024 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening.

Wij zijn onafhankelijk van Noorderbreedte B.V. (hierna: de organisatie) zoals vereist in de Wet toezicht accountantsorganisaties (Wta), 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.

Onze focus op fraude en het niet-naleven van wet- en regelgeving

Onze verantwoordelijkheid

Hoewel wij niet verantwoordelijk zijn voor het voorkomen van fraude of het niet-naleven van wet- en regelgeving en van ons niet verwacht kan worden dat wij het niet-naleven van alle wet- en regelgeving ontdekken, is het onze verantwoordelijkheid om een redelijke mate van zekerheid te verkrijgen dat de jaarrekening als geheel geen afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten.

Onze controleaanpak met betrekking tot frauderisico's

Wij hebben de risico's geïdentificeerd en ingeschat op een afwijking van materieel belang in de jaarrekening die het gevolg is van fraude. Wij hebben tijdens onze controle inzicht verkregen in de organisatie en de omgeving, de componenten van het interne beheersingssysteem, waaronder het risico-inschattingsproces en de wijze waarop de raad van bestuur inspeelt op frauderisico's en het interne beheersingssysteem monitort en de wijze waarop de raad van commissarissen toezicht uitoefent, alsmede de uitkomsten daarvan. Wij verwijzen naar hoofdstuk 1.7 van het bestuursverslag, waarin de risicoanalyse van de raad van bestuur is opgenomen na overweging van mogelijke frauderisico's.

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

Als onderdeel van ons proces voor het identificeren van frauderisico's, 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.

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 aanwijzing geven voor fraude of het niet-naleven van wet- en regelgeving.

Wij houden rekening met het risico dat het management interne beheersmaatregelen kan doorbreken, aangezien dit risico in alle organisaties aanwezig is. Vanwege dit risico hebben wij onder meer schattingen beoordeeld op tendenties die mogelijk een risico vormen op een afwijking van materieel belang, met name gericht op belangrijke gebieden die oordeelsvorming vereisen en significante schattingsposten, zoals toegelicht in het onderdeel "Gebruik van schattingen" in Toelichting 1.1.4.1 in de jaarrekening. Ook hebben wij data analyse gebruikt om journaalposten met een verhoogd risico te signaleren en te toetsen en de zakelijke beweegredenen of het ontbreken daarvan beoordeeld van bijzondere transacties, waaronder die met verbonden partijen.

Wij zijn bij het identificeren en inschatten van frauderisico's uitgegaan van de veronderstelling dat er bij de opbrengstenverantwoording frauderisico's bestaan. Wij hebben onder andere een analyse gedaan op journaalposten buiten de reguliere zorgprocessen en hebben hierop additionele controlewerkzaamheden verricht. Wij hebben in reactie op het veronderstelde frauderisico onze werkzaamheden inzake de opbrengstenverantwoording bepaald en uitgevoerd.

Wij hebben kennisgenomen van de beschikbare informatie en om inlichtingen gevraagd bij de raad van bestuur, het management, interne controle en de raad van commissarissen.

Uit de door ons geïdentificeerde frauderisico's, ontvangen inlichtingen en andere beschikbare informatie volgen geen specifieke aanwijzingen voor fraude of vermoedens van fraude met een mogelijk materieel belang voor het beeld van de jaarrekening.

Onze controleaanpak met betrekking tot het risico van niet voldoen aan wet- en regelgeving

Wij hebben passende controlewerkzaamheden verricht inzake de naleving van de bepalingen van de relevante wet- en regelgeving die van directe invloed zijn op de verantwoorde bedragen en toelichtingen in de jaarrekening. Daarnaast hebben wij de omstandigheden ingeschat met betrekking tot het risico van niet-naleven van wet- en regelgeving waarvan redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze van materiële invloed kunnen zijn op de jaarrekening, op basis van onze ervaring in de sector, door afstemming met de raad van bestuur, het lezen van notulen, het kennisnemen van rapporten van de internal audit en trimesterrapportages en het uitvoeren van gegevensgerichte werkzaamheden gericht op transactiestromen, jaarrekeningposten en toelichtingen.

Wij hebben verder kennisgenomen van advocatenbrieven en correspondentie met toezichthouders. Wij zijn alert gebleven op indicaties voor een (mogelijke) niet-naleving gedurende de controle. Ten slotte hebben wij schriftelijk de bevestiging ontvangen dat alle bekende gebeurtenissen van niet-naleving van wet- en regelgeving met ons zijn gedeeld.

Onze controleaanpak met betrekking tot de continuïteitsveronderstelling

Zoals toegelicht in het onderdeel "Continuïteitsveronderstelling" van Toelichting 1.1.4.1 van de jaarrekening, is de jaarrekening opgemaakt op basis van de continuïteitsveronderstelling. Bij het opmaken van de jaarrekening heeft de raad van bestuur een specifieke beoordeling gemaakt van de mogelijkheid van de organisatie om de continuïteit te handhaven en haar activiteiten voort te zetten voor de voorzienbare toekomst.

Wij hebben de specifieke beoordeling met de raad van bestuur besproken en professioneel-kritisch geëvalueerd. Wij hebben overwogen of de specifieke beoordeling van de raad van bestuur op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, alle relevante gebeurtenissen en omstandigheden bevat waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de organisatie 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.

Op basis van onze werkzaamheden hebben wij geen materiële onzekerheden ten aanzien van de continuïteit geïdentificeerd. 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 de organisatie de continuïteit niet langer kan handhaven.

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2024 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 de jaarverslaggeving opgenomen andere informatie

De jaarverslaggeving omvat andere informatie naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij.

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 Titel 9 Boek 2 BW en de Regeling openbare jaarverantwoording WMG is vereist voor het bestuursverslag en de overige gegevens.

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 in Titel 9 Boek 2 BW, de Regeling openbare jaarverantwoording WMG 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 Titel 9 Boek 2 BW en de Regeling openbare jaarverantwoording WMG, alsmede voor het toevoegen van het verslag van de interne toezichthouder.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

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

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW en de vereisten voor de jaarrekening bij en krachtens artikel 40b van de Wet marktordening gezondheidszorg en de bepalingen bij en krachtens de WNT. In dit kader is de raad van bestuur 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 fraude of fouten.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet de raad van bestuur afwegen of de organisatie in staat is om de 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 organisatie te liquideren of haar activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. De raad van bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de organisatie haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

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

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 afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten 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, het Controleprotocol WNT 2024, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. De sectie Informatie ter ondersteuning van ons oordeel hierboven, bevat een informatieve samenvatting van onze verantwoordelijkheden en de uitgevoerde werkzaamheden als basis voor ons oordeel. Onze controle bestond verder onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten, 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 organisatie;
- 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 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.

Wij zijn verantwoordelijk voor het plannen en uitvoeren van de groepscontrole om voldoende en geschikte controle-informatie te verkrijgen met betrekking tot de financiële informatie van de entiteiten of bedrijfsonderdelen van de groep als basis voor het vormen van een oordeel over de jaarrekening. Tevens zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op, beoordeling en evaluatie van de controlewerkzaamheden die in het kader van de groepscontrole zijn uitgevoerd. Wij dragen de volledige verantwoordelijkheid voor onze controleverklaring.

Communicatie

Wij communiceren met de raad van commissarissen 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.

Arnhem, 18 april 2025

EY Accountants B.V.

w.g. drs. R.H.W.H. Leensen RA