

Jaarverantwoording 2024

Stichting DSV

Definitief



INHOUDSOPGAVE

Pagina

1	Jaarverslag	1
1.a	Bestuursverslag	2
1.b	Verslag van de raad van toezicht	17
2	Jaarrekening	30
2.1	Balans per 31 december 2024	31
2.2	Winst- en verliesrekening over 2024	33
2.3	Kasstroomoverzicht over 2024	34
2.4	Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	35
2.5	Toelichting op de balans per 31 december 2024	39
2.6	Overzicht langlopende schulden ultimo 2024	46
2.7	Toelichting op de winst- en verliesrekening over 2024	47
2.8	Vaststelling en goedkeuring	52
3	Overige gegevens	53
3.1	Statutaire regeling resultaatbestemming	54
3.2	Nevenvestigingen en handelsnamen	54
3.3	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	54

Bijlagen

Bijlage IZA Fonds - 48805 - Medewerker op één

Bijlage IZA Fonds - 50406 - Opleiden in de wijk

1 JAARVERSLAG

1.a BESTUURSVERSLAG

Bestuursverslag DSV 2024

1. Voorwoord

Met het schrijven van het verslag over 2024 zitten wij precies op de helft van onze missie, visie en strategie 2023-2026. Zijn we erin geslaagd om onze missie 'Met liefde maken we elke dag waardevol' uit te voeren? Begin 2025 zijn we langs elke locatie gegaan om feestelijk te vieren en vooruit te kijken. En ja, er viel veel te vieren. Wat hebben wij veel en grote stappen gezet op weg naar onze strategische doelstellingen. En deze stappen zijn overal zichtbaar; op onze website, (social) media en in ons netwerk.

We haalden op veel plekken al de 8+ van onze cliënten in de huishouding, zorg thuis en onze locaties. Ook de auditoren van Perspekt waren onder de indruk hoe onze nieuwe koers al zichtbaar was op de werkvloer. Zorginhoudelijk zetten wij stappen in beeldzorg, nachtzorg en in bijvoorbeeld het medicatieproces, waar we zijn gaan werken met medicijnkarren. Waar mogelijk stopten of vereenvoudigden wij administratieve processen. We zijn gestart met nieuwe teams voor Prettig Wonen Thuis. Zo werken we aan onze strategische doelstelling van 100 PWT cliënten eind 2026.

We hebben in 2024 de tevredenheid van onze vertrokken (7,4) en onze zittende (7,3) medewerkers gemeten. We zien een stijgende lijn, maar we willen meer. Met onze nieuwe P&O strategie, die wij begin 2025 aanpasten, zullen wij stappen zetten op weg naar de 8+ van onze medewerkers eind 2026. We investeerden veel in het gedachtengoed Positieve Gezondheid. Niet allen voor onze cliënten, maar ook juist voor onze medewerkers is de balans tussen in- en ontspanning heel belangrijk. We waren blij dat de privé-werk balans hoog scoorde onder onze medewerkers in vergelijking met de benchmark. Hoewel het ziekteverzuim begin 2024 relatief hoog was, daalde dat gelukkig weer onder onze eigen norm rond de zomer. Dit blijft onze aandacht vragen. We verbeteren ons continu als werkgever. In de krappe arbeidsmarkt is dat cruciaal. Ons verloop uitgezonderd de oproepkrachten was 13%. In de zorg is dit laag. Dit kan en moet nog verder omlaag. We zijn trots op en dankbaar voor alle jubilarissen die 12,5- en 25- en 40- en zelfs 45-jarige dienstverbanden vierden. Dat zijn de mensen die DSV dragen en onze mooie organisatie maken.

Onze kernwaarden liefde, plezier, samen en vakbekwaam zijn voor velen zeer herkenbaar. Onze christelijke identiteit is zichtbaar en voelbaar in onze locaties. Hoe waardevolle zijn onze bijeenkomsten waarin wij de mensen die ons ontvallen samen gedenken. En al die gewone en bijzondere samenkomsten en vieringen met de steun van alle kerkgenootschappen in Lisse en Katwijk. We zijn daar heel dankbaar voor. Dit kan alleen met de inzet van onze geweldige vrijwilligers, die iedere keer weer voor ons en de cliënten klaarstaan.

Met het unanieme gemeenteraadsbesluit op onze businesscase Salem op 11 juli 2024, brak een nieuwe fase van samenwerking aan met de gemeente Katwijk. Schouder aan schouder zijn we nu in voorbereiding van de sloop en de eerste paal. Het oude Salem is volledig ontruimd en staat inmiddels leeg.

We sloten diverse meerjarige overeenkomsten met partners in en buiten de zorg. Met bijna alle partners van ons samenwerkingsverband AVANT hebben wij een variëteit aan samenwerkingen en projecten in lijn met de gezamenlijke regiovisie die wij met het zorgkantoor opstelden.

Voor de vijfde keer op rij hebben we een jaarrekening met zwarte cijfers; dit keer donkerzwart. We hebben het heel goed gedaan. En dat helpt. We hebben de financiële ruimte gemaakt om Salem te kunnen financieren met een sluitende businesscase. We onderzoeken zelfs in 2025 of er een mogelijkheid is Duinrand niet te hoeven verkopen, terwijl dat oorspronkelijk wel onderdeel was van de financieringsstrategie in de businesscase.

Ieder dag zijn we trots op al onze medewerkers en vrijwilligers. We werken vanuit uit de bron van 'liefde voor het leven'. Dat is ons motto. 'Met liefde maken we elke dag waardevol' is de opdracht/de missie waar onze medewerkers en vrijwilligers keihard aan werken. Zij zijn het kloppend hart van onze organisatie. Het resultaat van werk is hartverwarmend! Hartverwarmend voor onze cliënten, voor de medewerker zelf en ook voor al die toeschouwers of partners met wie we samenwerken. Daar wil je bij horen en meedoen, toch?!

We nodigen je van harte uit het vervolg van dit bestuursverslag en de jaarrekening te lezen.

2. Profiel van de organisatie

DSV is een zorgorganisatie in de gemeenten Katwijk en Lisse. We bieden Hulp en Ondersteuning, Zorg Thuis en Wonen met Zorg aan inwoners van Katwijk en Lisse. Onze organisatie heeft circa 820 medewerkers in dienst, die huishoudelijke hulp, zorg en ondersteuning bieden aan onze cliënten thuis of vanuit onze vier locaties en in het hospice. We krijgen daarbij hulp van honderden enthousiaste vrijwilligers. Het hoofdkantoor staat in Katwijk. De lijnen zijn kort en we weten elkaar snel te vinden. We zijn sterk verbonden met onze omgeving. We werken graag samen met onze partners binnen AVANT.

DSV is een stichting en heeft één bestuurder en een managementteam (MT). Vanaf 2023 verleggen we de focus van zorg naar leven. Sinds eind 2023 komt dit ook tot uiting in de samenstelling van het MT. De functie van de manager facilitair en vastgoed is komen te vervallen en een tweede manager Wonen met Zorg is aangesteld. Daarnaast bestaat het managementteam uit een manager Zorg Thuis, een manager Bedrijfsvoering, een manager Personeel & Organisatie en de Bestuurssecretaris. De raad van toezicht bestaat uit vijf leden en heeft drie commissies: Financiën & Vastgoed, Kwaliteit & Veiligheid en Remuneratie & Governance. De medezeggenschap is georganiseerd door een Ondernemingsraad, Centrale Cliëntenraad, Identiteitsraad en een Verpleegkundige Advies Raad.



Organogram DSV Januari 2025

Op peildatum 31 december 2024 hadden wij 821 unieke medewerkers in dienst en 23 stagiaires. Hieronder het verloop van het gemiddeld aantal FTE's over de afgelopen jaren inclusief stagiaires:

	2022	2023	2024
Medewerkers	409	413	421
Stagiaires	11	17	13
Totaal	420	430	434

In 2024 zien we een lichte stijging van het aantal FTE. Naast de medewerkers in loondienst werd 11,3 FTE PNIL ingezet waarvan 10 FTE in de zorg. De inzet van de behandeldienst van Topaz bedroeg ruim 9 FTE.

3. Bestuur, toezicht en medezeggenschap

Bestuur

De dagelijkse leiding van DSV is in handen van het bestuur, in de persoon van Jan de Vries. In 2024 hebben de rvt en het bestuur besloten per 1 september 2024 een 2^e bestuurstermijn van 4 jaar aan te gaan. Hierdoor is er continuïteit van bestuur in het licht van de strategische doelstellingen. Het MT ondersteunt de bestuurder. Informatie over de onkostenvergoeding van het bestuur en het aannemen van geschenken en uitnodigingen zijn te vinden op de website van DSV. De bezoldiging van het bestuur en de rvt is binnen de grenzen van de WNT. Dit is terug te vinden in de jaarrekening.

Raad van toezicht (rvt)

Goed bestuur en goed toezicht zijn belangrijke voorwaarden voor de besturing van de organisatie. De rollen en verantwoordelijkheden tussen het bestuur en de rvt zijn beschreven in de reglementen die staan op de website van DSV. Er is het afgelopen jaar constructief samengewerkt. Dit doen wij op basis van een toezichtvisie, waar DSV in woord en daad achterstaat. In 2025 zullen we deze visie evalueren.

De leden van de rvt steunen het bestuur met hun kennis, ervaring en netwerken. Bestuur en rvt vinden het belangrijk om open te zijn over DSV. We zijn eerlijk over wat wel en wat (nog) niet goed gaat. De Governance code Zorg is leidend voor de manier waarop de rvt invulling geeft aan het interne toezicht. Vanwege persoonlijke omstandigheden zijn er helaas wijzigingen in de rvt. De samenstelling van de rvt in 2024 is terug te vinden in het jaarverslag van de rvt.

Invloed belanghebbenden

Het afgelopen jaar is veel samengewerkt met belanghebbenden binnen en buiten de organisatie. De Centrale Cliëntenraad (CCR), de Ondernemingsraad (OR) en de Verpleegkundige Advies Raad (VAR) spraken we met regelmaat. Ze dachten mee en ze adviseerden waar nodig. We werkten ook prettig samen met de Identiteitsraad.

De protestantschrijstelijke identiteit stond ook dit jaar aan de basis van ons handelen. Onze geestelijke verzorger Jacob de Jong haalde de goede banden aan die we hebben met de plaatselijke kerken, voorgangers, pastoraal en diaconaal werkers en vrijwilligers. Iets waar we elke dag dankbaar voor zijn.

Sinds het unanieme raadsbesluit op 11 juli 2024 voor nieuwbouw Salem is de relatie met de gemeente Katwijk verder verbeterd. Alle overeenkomsten moeten nog vereenvoudigd worden, maar we focussen ons nu eerst op de eerste paal van Salem en de te verkopen complexen in combinatie met het laatste stukje financiering. Steeds vaker werken we vanuit het gezamenlijk belang. Dat deden we ook in het traject vanuit de gemeente om te komen tot een actieplan wonen zorg en welzijn. Hierover dachten we mee en na vaststelling is DSV lid geworden van de stuurgroep om van dit actieplan een succes te maken. De contacten met Lisse zijn onverminderd goed. We spraken met elkaar hoe we Rustoord nog veel meer onderdeel van de wijk kunnen maken en hoe mensen met een hoger inkomen ook gebruik kunnen maken van deze aangepaste woningen geschikt voor intensieve zorg. We hebben samen in 2024 een pilot bedacht met steun van het college B&W van Lisse.

We worden gedragen door de lokale gemeenschappen in Lisse en Katwijk. Het is hartverwarmend hoe we als organisatie en vooral onze bewoners keer op keer verrast worden door de inwoners en organisaties om ons heen. Wekelijks krijgen we uit alle hoeken en gaten aandacht en verrassingen. Dit doet ons iedere keer zo goed.

We zoeken naar mogelijkheden om onze locaties steeds meer te verbinden met de omgeving. Locatie Duinrand is hier het meest ver in, als actieve partner in 'Hoornes in beweging'. We zien ook dat DSV door deze ontwikkelingen met DSV DOEN (voorheen dagbesteding) steeds meer naar buiten treedt en 'buiten' steeds meer naar binnen komt. Een ander voorbeeld is het 'Rustorant' in onze locatie Rustoord in Lisse. Daar hebben we met regelmaat een betaalbaar 3-gangen diner voor de buurt, waarvoor zelfs een wachtlijst bestaat. Dit vinden we mooie initiatieven.

We geven belanghebbenden graag invloed. ‘Samen zijn wij sterker en beter’ staat in het vierde deel van onze visie. En we delen graag. Daarom is het mooi dat we omgekeerd ook vaker gevraagd worden door anderen voor advies of samenwerking. De ene keer is dat een project, de andere keer een partner in de keten of een collega VVT-organisatie die een nieuwe strategie aan het maken is.

4. Algemeen beleid

4.1 Visie, strategie en meerjarenbeleid

In 2023 en 2024 hebben we nadrukkelijk de eerste stappen gezet op de onderstaande lijnen van onze nieuwe missie, visie en meerjarenstrategie. Begin 2025 hebben we de missie en visie op tafel gelegd, om te kijken of er aanpassingen nodig waren. We concludeerden dat onze missie, visie en strategie nog steeds helemaal raak zijn. Slechts op een enkel punt stelden we bij:

- De oplevering van Salem van eind 2026 naar medio 2027;
- in het tweede element van onze visie lieten wij weg: “Onze medewerkers staan op één”. De CAO heette ondertussen zo, collega's in de VVT gingen dit ook gebruiken en belangrijker nog was dat medewerkers hier weinig mee hadden; Het wakkerde hooguit ontevredenheid aan. In overleg met medewerkers en leidinggevenden en in afstemming met een adviesbureau in branding bedachten wij een alternatief. We kozen ervoor het ‘kloppend hart’ te benadrukken en ‘hartverwarmend’ als resultaat en als medewerkersmerk toe te voegen;
- we veranderden de kernwaarde ‘vakmanschap’ in net neutrale ‘vakbekwaam’, omdat er vooral vrouwen bij ons werken;
- de symbolen van de kernwaarden samen en vakbekwaam kregen een betere vormgeving.

Onze missie

Met liefde maken we elke dag waardevol.

Onze visie

- Onze kracht is de christelijke identiteit. We hebben een open houding, kijken naar elkaar om en respecteren elkaar. Iedereen doet ertoe. We gaan zorgvuldig om met mens en natuur.
- Onze medewerkers zijn het kloppend hart van de organisatie. Wij blinken uit in hun vak. Wij zijn een uitstekende werkgever. Medewerkers zijn vitaal en werken met plezier. Wat onze medewerkers doen is hartverwarmend.
- Onze zorg en ondersteuning sluiten aan bij het leven. Wij gaan uit van eigen regie en blijven denken in wat er wél kan. Dit doen we met liefde. Daarbij zoeken we actief de samenwerking. Het liefst zo lang mogelijk in eigen omgeving. En anders voelen onze locaties als een thuis.
- Onze organisatie creëert een sterk netwerk om zich heen. Samen zijn we sterker en beter. Wij delen graag. Wij maken fouten en we leren daarvan. Van elke dag maken we samen iets moois.

Ons motto

Liefde voor het leven

Onze kernwaarden



Liefde: Je hebt liefde voor het leven. Voor jezelf, je collega, je cliënt en de mensen om je heen.



Plezier: Je krijgt energie van je werk en doet dit met plezier. Je bent betrokken en trots op je werk.



Samen: Je gelooft in de kracht van samenwerking. Je durft te delen, te vragen en te ontvangen.



Vakbekwaam: Je blinkt uit in je vak. Je pakt de verantwoordelijkheden die je krijgt met beide handen aan.

Onze strategie is eenvoudig en kent de volgende vier doelstellingen. Begin 2025 kozen wij ervoor om deze ongewijzigd te laten, alleen de deadline voor Salem zetten wij op medio 2027. Eind 2026 willen we het volgende bereikt hebben:

- 8+ van onze medewerkers, cliënten en partners
- Groei van Zorg Thuis naar 360 cliënten
- Groei van Prettig Wonen Thuis naar 100 cliënten
- Prachtige nieuwe locatie Salem

Elders in dit verslag beschrijven wij de eerste resultaten op alle vier de strategische doelstellingen. Gezien de resultaten denken wij dat deze doelstellingen ambitieus en realistisch zijn.

Het is leuk om te zien dat er steeds meer uitingen zijn met ons frisse nieuwe logo en motto 'Liefde voor het leven'. Het kleurrijke hart staat voor de liefde, voor samen, voor inclusief en voor de kracht en openheid van ons netwerk. Van website tot vlaggetjes, van professionele bedrijfskleding tot logo op de auto. Hoogtepunt in 2024 waren de 25 collega's in uniform voor onze locatie Vlietstede met de Fiat 500 tijdens het bloemencorso met ca 50 bewoners op stoelen langs de route.

4.2 Algemeen beleid en belangrijke gebeurtenissen

Zorg

We kijken terug op een jaar waarin we een start maakten met de implementatie van het Generiek Kompas 'Samen werken aan kwaliteit van bestaan'. Een jaar waarin onze adviseurs Beleid en Kwaliteit presentaties hielden voor het managementteam, teammanagers, kwaliteits- en wijkverpleegkundigen en in diverse vakgroepen. Ook met de medezeggenschapsorganen is het gesprek gevoerd naar aanleiding van het Kompas. In deze dialoog spraken we over het verschil tussen de huidige situatie en het perspectief dat in het Kompas geschetst wordt. Het algemene beeld is dat de visie van DSV goed aansluit op het Generiek Kompas. In het kwaliteitsbeeld van 2024, dat terug te vinden is op de website van DSV, hebben we per bouwsteen beschreven welke afspraken we hebben gemaakt. Vervolgens hebben we in het kwaliteitsbeeld geschetst hoe dit er in de praktijk uitziet.

Tegelijkertijd gaan we verder met de koers van Zorg naar Leven. In afstemming met de lokale cliëntenraden zijn activiteitenprogramma's uitgebreid, soms ook naar de weekenden. De structuur rond de multidisciplinaire overleggen is verbeterd, waarmee meer aandacht is voor de wensen van bewoners en cliënten.

In 2024 zijn weer mooie stappen gezet om alle medewerkers bekend te maken met Positieve Gezondheid (door escaperooms en trainingen). Voor nieuwe medewerkers is een e-learning Positieve Gezondheid ontwikkeld. We coachen collega's in het toepassen van het gedachtengoed in de zorg en ondersteuning. Zingeving en eigen regie zijn daarmee thema's die explicieter aan de orde zijn. Er zijn mantelzorgavonden georganiseerd en we organiseren activiteiten om de wijk 'naar binnen te halen.

Cliënten ontvangen passende zorg. Dit blijkt uit het feit dat we zowel voor Zorg Thuis als voor Wonen met Zorg het kwaliteitskeurmerk PREZO behaalden. De tevredenheid van onze cliënten is gemeten met de PREM en de CQ index. Deze was voor Zorg Thuis 8,1 en voor Wonen met Zorg varieerden de cijfers per locatie tussen de 7,7 en een 8,3. Bij onze cliënten Huishouding (Wmo) is de tevredenheid gemeten met een eigen vragenlijst. Het gemiddelde rapportcijfer was 8,0.

In de wijkverpleging (Zvw) is het aantal cliënten met 4,7% toegenomen. We hadden in het tweede kwartaal in dip in de omzet wijkverpleging. We realiseerden wel een met de verzekeraar Z&Z afgesproken verbetering van de doelmatigheid. Dat betekent dat het aantal uren per client afnam door zelfredzaamheid of samenredzaamheid.

Er is hard gewerkt aan de ontwikkeling van Prettig Wonen Thuis (geclusterde vpt). In Duinrand is hiervoor een pilot gestart. Voor de groei naar 100 cliënten zullen we de tijd tot het einde van de huidige strategie periode hard nodig hebben. Het product Prettig Wonen Thuis is uitgebreid in 2024 en leveren we op locaties Duinrand, Rustoord en Vlietstede. In 2025 voegen we daar een VPT-team Salem aan toe in de wijk. Voor ons nieuwbouwcomplex Salem zelf hebben we geen VPT-ambitie.

Bijna al onze verpleeghuisbedden konden wij aanbieden met de functie behandeling. Helaas kent het zorgkantoor niet 100% toe. Het is onze voorkeur om samen te werken met partners binnen AVANT. Tegelijk vragen we ook van onze partners mee te werken aan de strategische koers van DSV en de transitie van zorg naar leven. Uiteraard binnen de randvoorwaarde van betaalbaarheid. We voerden met Topaz gesprekken over visie, prijs en kwaliteit van de behandeldiensten. Gezien de goede gesprekken met TOPAZ tekenden we samen voor een tweejarig contract.

Technologie zetten we in om ondanks de krapte op de arbeidsmarkt te kunnen blijven voorzien in de zorgvraag. We leverden in samenwerking met Marente de eerste beeldzorg bij cliënten van Zorg Thuis met behulp van het apparaat de Compaan. Op twee locaties is in 2024 het gebruik van bedsensoren geïmplementeerd. In 2025 volgen de andere locaties. Met het gebruik van deze bedsensoren sluiten we beter aan op de behoeften van bewoners, want we storen hen niet meer en zo kunnen zij beter en langer slapen.

Medewerkers

Na de herijking van onze meerjarenstrategie, verbeterden we ook onze P&O strategie. We concludeerden dat wij goed op koers zitten. We vulden onze P&O strategie aan met concrete gedragsvoorbeelden voor onze medewerkers op onze kernwaarden. Ook ons leiderschapsmodel met gedragsvoorbeelden werkten wij verder uit. Dat deden wij samen met medewerkers en leidinggevendenden. Ook kregen al onze nieuwe leidinggevendenden een assessment om het gesprek over leiderschap op individueel niveau en op teamniveau handen en voeten te geven. We lieten ons begeleiden door VIS training, om hun expertise op team- en leiderschapsontwikkeling te kunnen inzetten.

In 2024 hielden wij ook een medewerker tevredenheidsonderzoek (MTO) met 63% respons. De vragen sloten aan bij onze kernwaarden, waardoor de resultaten niet goed vergelijkbaar waren met het onderzoek in 2021. Op hoofdlijnen zagen we verbeteringen. Met gemiddeld een 7,3 hadden we nog niet de beoogde 7,5 eind 2024 op weg naar de 8+ aan het einde van onze strategie. Hier is nog werk te doen.

Een van de thema's die relatief laag scoorde in het MTO was de gemiddelde waardering door leidinggevendenden. Andere verbeterpunten zijn het elkaar aanspreken en de ervaren werkbelasting. Daarentegen scoorden wij op andere punten beduidend hoger dan de benchmark. Dat geldt voor de privé-werkbalans, ervaren eigen regie en beleefde werkstress.

We hebben onze deelname aan het regionale project Waardevol Vernieuwend Onderwijs voortgezet. Vrijwel alle opleidingsplekken konden gevuld worden. In 2024 leverde DSV naast de communicatieadviseur ook de projectleider. De bestuurder heeft na drie jaar de voorzittersrol overgedragen aan de bestuurder van Libertas Leiden.

Het verloop en ziekteverzuim zijn naast het MTO belangrijke indicatoren van werknemerstevredenheid. De ontwikkeling van het verzuim afgelopen jaren staat in onderstaande tabel.

	2022	2023	2024
Gemiddeld	7,3%	7,0%	7,2

Het verzuimpercentage is in 2024 in lijn met de verzuimcijfers van de afgelopen jaren en nog steeds 1.9% lager dan de benchmark. Met 7,2% is onze eigen doelstelling van 6,5% niet gehaald. In 2024 hebben we gezien dat het verzuimpercentage in het eerste kwartaal erg hoog was met een gemiddeld percentage van 9,4%. Vanaf april 2024 zagen we met de inzet van een verzuimspecialist, het verzuim dalen, waarna het redelijk stabiel bleef. Hoewel we in het eerste kwartaal van 2025 weer een stijging zien onder invloed van de griep epidemie, hopen we met de gezamenlijke inspanningen grip te houden op het verzuim in 2025. Uitgangspunt blijft daarbij Positieve Gezondheid. Zien wij een zieke medewerker of een medewerker die op onderdelen moet verzuimen? Hoe kunnen wij daar creatief en ondersteunend in zijn? Onze inzet op Positieve Gezondheid blijft bedoeld om de vitaliteit en veerkracht van de medewerkers te versterken. Daarbij zien wij al mooie voorbeelden dat iemand die geen lichamelijk werk kan doen elders in de organisatie wordt ingezet.

De uitstroom in 2024 is 19% inclusief oproepkrachten (2023 16,8%). Wanneer we oproepkrachten erbuiten laten is het uitstroompercentage 13% (11,9% in 2023). Onze doelstelling van 14% in 2024 hebben we daarmee gehaald. We zien een lichte stijging van uitstroom ten opzichte van 2023. Dit betreft vooral collega's die de arbeidsovereenkomst op eigen verzoek hebben beëindigd (75% in 2024 vs. 68% in 2023). We zijn nog niet tevreden met dit resultaat. Zeker omdat we zien dat meerdere medewerkers binnen twee jaar ons weer

verlaten. En daar zitten ook veelbelovende jongeren bij. Nu is de arbeidsmarkt niet gemakkelijk, maar we gaan ook op zoek, hoe we dit zelf beter kunnen doen.

Onze doelstelling is 13% voor 2025 en 12% in 2026. Wij zijn content met de uitkomst van de exitgesprekken. Niet alleen geven de vertrokken medewerkers DSV een 7,4 (vorig jaar 7,3), velen geven aan een goede tijd bij DSV gehad te hebben. De aanbevelingen uit de exitgesprekken en het MTO hielpen ons om de P&O strategie aan te scherpen. Samen met onze medewerkers en leidinggevendenden werken wij aan onze gewenste cultuur, kernwaarden en leiderschapsstijl om het verloop verder te verlagen.

Management

Als bouwsteen van strategische personeelsplanning is per 1 januari 2024 het managementteam en het middenkader anders ingericht. Om de slag van zorg naar leven te maken en de samenwerking tussen afdelingen te versterken is gekozen voor twee managers Wonen met Zorg, in plaats van één met daarnaast een manager Vastgoed en Facilitair. Dit is doorgetrokken naar de locaties, door te werken met twee integrale teammanagers Wonen met Zorg per locatie in plaats van één met daarnaast een teammanager Vastgoed en Facilitair per twee locaties.

Per 1 januari 2024 waren alle vacatures in het management vervuld en meerdere collega's startten op een nieuwe of andere plek. De teammanagers hebben er een jaar op zitten. Soms was het pionieren, omdat de werkzaamheden opnieuw verdeeld zijn. Ook werkten de duo's aan de DSV-cultuur met behoud van hun eigenheid. Sommige collega's hebben geen ervaring in de zorg. Zorgmanagers werden verantwoordelijk voor facilitair. Daarbij konden de teammanagers niet altijd rekenen op continuïteit van het managementteam. We kregen in 2024 vier nieuwe MT-leden: de bestuurssecretaris, twee managers Wonen met Zorg en een manager Zorg Thuis. Stuk voor stuk capabele managers, maar wel collega's die hun plek in de organisatie moesten vinden. Met elkaar hebben wij deze veranderingen vormgegeven. We zijn trots op wat we met elkaar bereikt hebben in 2023 en 2024. Daarom kozen wij begin 2025 voor de bijeenkomsten vieren en vooruitkijken op alle locaties met al onze medewerkers.

We zien een cruciale rol voor al onze leiders. In ons leiderschapsmodel zijn zij de rolmodellen van onze kernwaarden. Ze inspireren en geven richting. Ook creëren ze ruimte voor de talenten van ons kloppend hart, onze medewerkers. Zo ontstaat ons resultaat 'hartverwarmend' vanuit onze opdracht 'met liefde maken we elke dag waardevol'.

De PDCA-cyclus volgden we bovengemiddeld goed op basis van onze doelstellingen uit de meerjarenstrategie. Rapportages hebben een hoog niveau, (bij)stuurinformatie is daardoor beschikbaar en we zijn in hoge mate in control. Jaarrekeningen, begrotingen en jaarplannen zijn concreet en ruim op tijd. Van Finance Ideas krijgen wij in de operationele benchmark al jaren één van de hoogste scores.

Nieuwbouw Salem

Op onze strategische doelstelling nieuwbouw Salem zetten we hele mooie stappen in 2024. Nadat we in december 2023 het fasedocument definitief ontwerp vastgesteld hadden, gingen wij aan de slag met het technisch ontwerp. Dit is gereedgekomen en wordt nog doorgerekend. Besluitvorming plannen we in het tweede kwartaal.

In het oude pand hebben wij alle contracten opgezegd en het pand is ultimo 2024 leeg opgeleverd en antikraak gemaakt.

Op 11 juli 2024 besloot de gemeenteraad unaniem de business case Salem goed te keuren met de bereidheid het hypotheekrecht op Vlietstede los te laten. Sinds dat moment wordt steeds meer en beter in gezamenlijkheid opgetrokken met de gemeente Katwijk. Een ontwikkeling waarmee we blij zijn. Er wordt vanuit vertrouwen gewerkt. Helpend daarbij is dat wij jaar op jaar het beter doen dan de prognoses. Onze begrotingen en plannen zijn realistisch. Daardoor konden we financiering aantrekken via de Stichting Kerkelijk Geldbeheer voor een bedrag van € 7 miljoen.

We sloten een overeenkomst met een binnenhuisarchitect. Dit is weer een sterke partner die ons ondersteunt in onze plannen om er een buitengewoon bijzondere woonlocatie gespecialiseerd in psychogeriatric en hospice zorg van te maken. In december vroegen wij de bouwvergunning aan en we hopen dat deze door de gemeente in maart gepubliceerd is. We kwamen ook hobbels tegen met het stikstofbeleid in relatie tot natuurgebieden en een transformatorhuisje van Liander in het oude pand. Omdat we hoopvol zijn, bereiden we sinds eind 2024 de aanbestedingen voor de sloop en de nieuwbouw voor.

Om de financiering helemaal rond te krijgen voor het tekenen van de aannemersovereenkomst is de verkoop voorbereid van de HOED Duinrand en ons kantoor de Parlevliet. Eind 2024 en begin 2025 ontvingen we diverse kijkers. Dit leidde tot concrete onderhandelingen in het eerste kwartaal 2025 met een reële verwachting op

verkoop van beide complexen in 2025. Dat zal dan een positieve wijziging in onze meerjarenbegroting betekenen, waarin de verkoopopbrengsten al in 2025 verwacht worden.

Samenwerking

Het beoogde samenwerken met ons netwerk uit onze visie komt steeds meer in ons DNA. We waren van plan om tevredenheid onder strategische partners te gaan meten. Daar hebben we dit jaar geen prioriteit aan gegeven. We ervaren over en weer veel tevredenheid over onze samenwerkingen, die bijna allemaal een meerjarig karakter hebben. Dat geldt voor verzekeraars en zorgkantoor, voor banken en notaris en ook voor samenwerkingspartners in de keten of binnen AVANT.

Binnen AVANT werken wij aan een veelheid van projecten die passen binnen onze regionale woonvisie. Samenwerkingen in REBOZ voor niet planbare nachtzorg, WVO voor opleidingen op MBO- en HBO-niveau, op het gebied van beeldzorg en behandeling zijn ondertussen gewoon geworden. We openden met ZW-connect een 'Welkom in de Zorg'-winkel in hartje Leiden. Een tweede initiatief in Lisse is in 2025 geopend. We koesteren onze intervisie en samenwerking binnen het lerend netwerk met Roomburgh, HOZO en Groot Hoogwaak.

DSV kan in de projecten veel halen en brengen. Het vertrouwen en de bereidheid om samen te werken binnen AVANT groeit ieder jaar. DSV draagt graag bij aan deze groeiende samenwerking.

4.3 Maatschappelijk verantwoord ondernemerschap

DSV heeft geen specifiek beleid voor maatschappelijk verantwoord ondernemen. We dragen zeker bij. Al onze complexen hebben gemiddeld genomen een goede energieprestatie. Eind 2023 tekenden wij bovendien als AVANT-partners een intentieovereenkomst over duurzaamheid.

Het bronzen label in onze duurzaamheidsambitie realiseerden we nog niet. Die moesten we doorschuiven naar 2025 omdat we in al onze ambities hiervoor geen capaciteit konden vrijmaken. Vanaf het eerste kwartaal 2025 zetten we hier extra menskracht op in. We hebben er dus vertrouwen in dat dit goed komt in 2026.

Met de verhuur van ons leegstaande complex Salem leverde DSV een belangrijke maatschappelijke bijdrage. Zowel GGZ Rivierduinen als de meer dan 100 woningzoekenden via Divorce Housing, waren opnieuw blij met een dak boven hun hoofd. Uiteindelijk kon iedereen nog een heel jaar bij ons blijven wonen. In december zocht iedereen huisvesting elders in de regio.

Met het leegkomen van Salem konden we de brandweer van Katwijk een oefenlocatie aanbieden. Zij hebben ondertussen verschillende oefeningen gedaan met o.a. water- en rookkanonnen en ladderwagens.

Soms zit samenwerking en maatschappelijk verantwoord ondernemen in een klein hoekje. Dat geldt ook voor iedere statushouder die een zinvolle dag heeft als vrijwilliger op één van onze locaties. Wie weet de eerste stap op weg naar een betaalde baan in de arbeidsmarkt en ondertussen een gratis leerschool Nederlands.

4.4 Risicoparagraaf

Risicomanagement is iets dat we vormgeven in het gesprek op weg naar en in het product van iedere kwartaalrapportage. Rondom de (meerjaren)begroting kijken wij vooral naar de lange termijnrisico's. Als we nu op hoofdlijnen naar de grootste (strategische) risico's kijken, dan zijn dat er een paar. Deze volgen we nauwgezet. In deze turbulente tijd kunnen de risico's morgen zomaar weer anders zijn. Dit vraagt dus alertheid van ons.

1. Het grootste risico is ondertussen toch zeker het voldoende en gekwalificeerde medewerkers krijgen en te houden. Wij prijzen ons nog steeds gelukkig met onze betrokken en loyale medewerkers, maar door pensioen en verloop gecombineerd met arbeidsverzuim was het afgelopen jaar op sommige plekken aan de te krappe kant. Iedere keer lukte het ons met de buitengewoon hoge inzet van sommige medewerkers aangevuld met een enkele ZZP'er om de gaten dicht te krijgen. Structureel werken we o.a. momenteel aan strategische personeelsplanning, de opstart van een intern flexbureau, nieuwe functies en verbeteringen van ons leiderschap. Het is belangrijk om één van de betere werkgevers te zijn met hoge medewerkerstevredenheid, zodat de mensen graag bij ons (blijven) werken. Ook het gericht werken aan ons nieuwe medewerkersmerk 'hartverwarmend' is een maatregel die wij genomen hebben. Onze preventieve inzet op verzuim met in 2025 een keuze voor een nieuwe arbodienst en vervolgacties in positieve gezondheid zullen ons helpen in ons capaciteitsvraagstuk in de krappe arbeidsmarkt.
2. De zorgfinanciering blijft spannend. Op meerdere punten. Er loopt begin 2025 een aanbesteding voor hulp in de huishouding in Lisse. In de aanloop daarna toe is er een gunstige ontwikkeling in de tarieven

in lijn met die van Katwijk. Maar wordt DSV 1 van de 12 te selecteren partners? DSV heeft maar een beperkte groei PWT goedgekeurd gekregen van het zorgkantoor. Vanuit de bedrijfsvoering willen wij in elke wijk een zelfstandig team. Zal het budget in de nacalculatie voldoende zijn om onze extramurale groei te financieren? Los van deze 2 specifieke ontwikkelingen blijft het landelijk beleid met deze regering zeer onvoorspelbaar. In hoeverre gaat er vanaf 2026 daadwerkelijk gekort worden? Het is niet fijn om jaarlijks afhankelijk te zijn van een wel of niet aangenomen moties. Al het knip en plakwerk van kortdurende subsidies is geen voorspelbare financieringsstroom, al probeert DSV met succes wel links en rechts een graantje mee te pikken. Er is een inmiddels een CAO akkoord. Zolang deze nog niet definitief en door alle partijen ondertekend geeft dit onzekerheid in de uitgangspunten van onze meerjarenbegroting. Kortom, ook dit blijft spannend en al deze ontwikkelingen volgen we nauwgezet in onze kansen- en risicoanalyse. Als beheersmaatregelen werken we samen waar mogelijk, om zo efficiënt als mogelijk onze schaarse middelen in te zetten.

3. DSV heeft groen licht van de gemeente gekregen voor Salem. Oud Salem is ondertussen leeg. De panden HOED en Parlevliet lijken in 2025 verkocht te worden. De beoogde financiering is in beeld. Maar krijgt DSV op tijd alle vergunningen voor elkaar? Er ligt een landelijk stikstofvraagstuk. De omgevingsvergunning is nog niet definitief en ook Liander werkt nog niet mee aan het verwijderen van een trafohuisje in ons oude pand. Naast het vergunningsvraagstuk is tot slot nog het aanbestedingsvraagstuk. Zullen de aannemers inschrijven voor een prijs die ons past. Alles is goed voorbereid met interne en externe experts. 2025 wordt het uur van de waarheid op weg naar een eerste paal. Gezien de goede resultaten over 2024 en eerdere jaren zal DSV met financiers in gesprek gaan om te proberen het zorgcomplex Duinrand te behouden voor DSV in samenwerking met de gemeente Katwijk. We moeten voor eind 2027 alle bewoners van de tijdelijke huisvesting verhuisd hebben naar een opgeleverd nieuw Salem. We hebben nog bijna 3 jaar, maar de marges in tijd worden kleiner. Daarom houden we de druk op de ketel.
4. Net als vorig jaren vragen we ons af of we het product Prettig Wonen Thuis (vpt) kunnen laten groeien volgens planning? Het product is binnen onze locaties relatief nieuw. Als beheersmaatregel hebben we met behulp van externe experts het beleid ontwikkeld. Wij hebben goede leidinggevend en medewerkers aangetrokken. Het team in Duinrand draaide alweer een jaar en ook in Vlietstede en recent in Rustoord zijn wij gestart. We merken dat PWT gemakkelijker is bij mensen in hun eigen huis, dan in een vrije sector huurwoning binnen onze zorgcomplexen. We willen naar 47 intramurale en 53 extramurale PWT-cliënten. Dat lijkt voor de extramurale cliënten een haalbare doelstelling. Zeker nu we ook in Salem gestart zijn recent. Om de 47 intramurale plekken te vullen, zullen we als maatregel meer bekendheid geven aan dit product. Wij hebben qua efficiëntie de aansturing van PWT onder de integrale aansturing gebracht van de teammanagers zorg thuis.

Ieder kwartaal bespreken we de risicoanalyse in de kwartaalrapportage met het MT. Aan de risico's wijzen we eigenaren toe, die verantwoordelijk zijn voor het bepalen van de beheersmaatregelen en het sturen op beheersing van de risico's. Hiervoor wordt een systematiek gebruikt die enerzijds de kans en de impact van een risico bepaalt en uitdrukt in een score van 1-5 en anderzijds een inschatting maakt van de financiële impact van risico's, gerelateerd aan een kans van optreden.

4.5 Toekomstparagraaf

Afgelopen twee jaar bleek een nieuwe strategie met concrete doelstellingen heel prettig te zijn. We weten precies waar we eind 2026 willen staan. We groeien in Zorg Thuis en zullen ons product Prettig Wonen Thuis verder uitbreiden. We verkopen Duinrand en Parlevliet en realiseren de nieuwbouw Salem. De tevredenheid van onze klanten heeft al de gewenste 8+ en dat houden wij vast. De medewerkerstevredenheid hebben we gemeten in 2024 en we gaan op weg naar de 8+ eind 2026. Die tevredenheid willen wij ook terugzien bij de belangrijkste partners waarmee wij samenwerken.

Samen met de gemeente Katwijk en Lisse gaan we vanuit onze verantwoordelijkheid inzetten op passende en toekomstbestendige zorg. We zullen veel samenwerken met de AVANT-organisaties. Onze P&O instrumenten ontwikkelen wij als hartverwarmende organisatie gericht op de tevredenheid van ons kloppend hart, onze medewerkers. Onze verwachtingen voor strategische personeelsplanning zijn hoog.

Samen gaan we ook 2025 met vertrouwen tegemoet. We hebben een duidelijke bewezen marsroute. Ons werk doet ertoe. Dat doen wij met liefde. Dat is en blijft de bron waaruit wij werken. Daarbij mag wie dat wil met open handen bidden om de zegen van de Vader in de hemel.

5. Bedrijfsvoering

Interne beheersing van processen en procedures

De accountant rapporteert jaarlijks haar bevindingen ten aanzien van de kwaliteit van de interne beheersing van DSV in een managementletter. Een strategische risicoanalyse is onderdeel van de planning en controlcyclus. We pakken de bevindingen gestructureerd aan door eigenaren toe te wijzen en een deadline te bepalen voor opvolging. De opvolging van de managementletter wordt twee keer per jaar geagendeerd tijdens de vergadering van de commissie F&V van de raad van toezicht.

In de managementletter van 2024 is een gestage verbetering van de kwaliteit van de interne beheersing zichtbaar ten opzichte van 2023. Het gestructureerd evalueren van risico's en beheersingsmaatregelen in de planning- en controlcyclus is verbeterd. Gezien de positieve beoordeling van de accountant zullen wij het eerste half jaar 2025 beperkt prioriteit geven aan verdere verbeteringen vanuit de management letter. DSV heeft een procuratieregeling en een treasurystatuut, met als uitgangspunt voldoende controletechnische functiescheiding. Beide documenten zijn in 2024 geëvalueerd en in januari 2025 opnieuw vastgesteld. Het goed inrichten van de functie van inkoop en contractmanagement vraagt nog aandacht. Door het creëren van een functie coördinator facilitair en inkoop en het actiever inzetten van de aanwezige mogelijkheden voor een contractmanagementsysteem hoopt DSV in 2025 deze procedures verbeteren. Naar aanleiding van het project Prettig Wonen Thuis zijn de verhuurprocedures integraal geactualiseerd.

Kwaliteitsbeheersing

In het tweede kwartaal van 2024 hebben we aan de kwartaalrapportage voor het managementteam en de raad van toezicht van DSV onderwerpen toegevoegd. Dit betreft informatie over zowel de lopende incidentonderzoeken en/of IGJ meldingen als de stand van zaken rondom de verbeteracties die hieruit voortkomen. Daarnaast zijn de uitkomsten van de in het betreffende kwartaal gedane audits opgenomen en is het percentage tijdig geëvalueerde instrumenten in ons Handboek Kwaliteit inzichtelijk gemaakt. De toevoeging van deze onderwerpen biedt zowel het MT als de rvt een breder beeld van de kwaliteit binnen DSV, waar zij vervolgens naar kunnen handelen indien nodig.

Informatievoorziening

Er is een strategisch communicatieplan opgesteld en de gekozen middelen zetten we volgens plan in voor de doelen die we willen bereiken. Alle uitingen van DSV toetsen we consequent aan de kernwaarden, missie en visie. Brochures en informatiematerialen zijn aantrekkelijk en toegankelijk, in B1 taalgebruik en met de frisse, herkenbare huisstijl van DSV. De website van DSV houden we actueel.

DAAN, het Intranet van DSV is in april 2024 live gaan. Het Handboek Kwaliteit is integraal opgenomen in het Intranet. Het nieuwe leer platform biedt een schat aan verplichte en niet verplichte interessante trainingen/opleidingen.

Automatisering

Uit de managementletter blijkt dat DSV samen met haar systeembeheerder actief is bezig te voldoen aan de eisen uit de NEN7510/NIS2. In het vierde kwartaal van 2024 is het ICT-beleidsplan geëvalueerd. Belangrijkste wijziging ten opzichte van de versie van 2023 is de toevoeging van de functionaliteit van Hello iD als software voor het toekennen en muteren van rechten in de verschillende systemen. De werkwijze is ondertussen geïmplementeerd. Integratie van de visie op zorgdomotica in het ICT-beleidsplan vraagt nog aandacht. Hiervoor moet de visie op zorgdomotica verder worden uitgewerkt en gekoppeld aan de invloed van dit onderwerp op ICT en informatieveiligheid. Hier hebben we nog geen prioriteit aangegeven vanwege de doorloop in het MT.

6. Financieel beleid

We vieren een eerste lustrum met positieve jaarresultaten. Vijf jaren zwarte cijfers en dit keer donkerzwart. We sturen op minimaal 2% rendement, maar met bijna €1,9 miljoen positief resultaat haalden we 4,6%. Dit was ondanks nog altijd relatief hogere vastgoedlasten door onze nieuwe vastgoed en opnieuw een dotatie aan de 45+ regeling. Ons zorgresultaat is gewoon heel goed. De bedbezetting houden wij heel netjes op peil. We sluiten het jaar af met een solvabiliteit van 18%. Wie had dat durven dromen in 2020? Met ruim € 10,3 miljoen aan vrij beschikbare liquiditeit en nog eens ruim € 9,3 miljoen voor nieuwbouw Salem op de Escrow-rekening bij de notaris, zijn we ongekend liquide op dit moment. Alle ratio's voldoen (ruim) aan onze financiële normen in de kadernota. We zijn zelfs hard op weg om te voldoen aan alle verscherpte normen die de gemeente Katwijk voor ons hanteert als beoordelingskader. Dat maakt dat we met hen ook het gesprek geopend hebben over het behouden van Duinrand in combinatie met een andere financieringsstrategie. Dat zal mogelijk een korte dip inhouden in een aantal kpi's die in een paar jaar weer herstellen na oplevering nieuwbouw. Tijdens de bouw zijn dubbele lasten onvermijdelijk en daarboven gaan wij uit van aanzienlijke frictiekosten. Omdat dit incidentele kosten zijn, zegt dit weinig over de structurele ontwikkeling van onze financiële resultaten en kpi's.

Qua liquiditeit zijn wij royaal bedeed met een saldo van € 10,3 miljoen (€ 8,7 miljoen eind 2023). Dit is inclusief het restant van de 2 miljoen plankostenbudget uit de Escrow-rekening, als dekking voor de kosten van projectontwikkeling Salem. Hiervan is ondertussen het grootste deel uitgegeven aan planvorming. De laatste kosten voor het Technisch Ontwerp, de aanbesteding en de vergunningen betalen wij uit het resterende deel.

	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Norm
Liquiditeitssaldo	€ 394k	€ 4.278k	€ 3.811k	€ 4.185k	€ 8.742k	€ 10.312K	>5mln
Liquiditeitsratio	0,2	0,8	1,0	1,1	1,5	1,6	>1,0
Solvabiliteit	1,1%	10,5%	12,3%	13,8%	15,1%	18,1%	>15%
ICR	-1,5	5,2	1,7	1,6	1,7	2,4	>1,4
DSCR	0,2	3,0	1,5	1,5	1,5	1,7	>1,1
LTV	86%	85%	85%	83%	85%	83%	<85%

Legenda

Liquiditeitssaldo	Saldo liquide middelen per 31-12
Liquiditeitsratio	Kortlopende vorderingen/ kortlopende schulden
Solvabiliteit	Eigen Vermogen/ Totaal Vermogen
ICR	Bedrijfsresultaat/ Rentelasten
DSCR	(Bedrijfsresultaat + afschrijvingen)/ (Rentelasten + aflossingsverplichtingen)
LTV	Langlopende leningen/ Vaste activa (MVA + FVA)

In onze meerjarenbegroting (MJB) 2025-2034 die begin februari 2025 is vastgesteld staat de ontwikkeling van de ratio's afgezet tegen de normen die de gemeente en DSV hanteren. Dit is het basisscenario dat uitgaat van de verkoop en terughuur van Duinrand conform de businesscase.

Verkoop Duinrand			AAN		Extra lening		€ -									
Nr	Ratio	Kaderbrief 2025	Nadere toelichting BC	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034		
1	Solvabiliteit	> 15%	> 20% → > 25%	18,1%	20,0%	22,3%	23,5%	25,4%	28,0%	30,7%	33,6%	36,7%	39,8%	43,1%		
2	DSR	> 1,2	> 1,2	2,2	1,4	1,3	1,0	1,5	1,7	1,7	1,8	1,9	1,9	2,0		
3	Current ratio	> 1,0	> 1,3	1,7	1,2	2,7	1,5	1,6	1,8	2,0	2,2	2,4	2,7	3,0		
4	Net debt/ EBITDA	n.v.t.	< 5,0 → < 4,0	6,2	8,3	7,5	9,7	6,3	5,0	4,2	3,5	2,7	2,0	1,3		
5a	Rendement	> 2,0%	n.v.t.	4,5%	2,3%	7,6%	0,9%	1,7%	2,9%	3,0%	3,1%	3,2%	3,3%	3,4%		
5b	Rendement (* 1.000)			€ 1.842	€ 989	€ 3.339	€ 451	€ 912	€ 1.567	€ 1.687	€ 1.770	€ 1.879	€ 2.002	€ 2.130		
6a	Liquiditeit	> 1,5 maand	n.v.t.	3,0	2,0	4,9	2,2	2,2	2,5	2,7	3,0	3,3	3,5	3,8		
6b	Liquiditeit (* 1.000)			€ 10.312	€ 7.081	€ 17.882	€ 9.077	€ 9.943	€ 11.319	€ 12.791	€ 14.350	€ 16.032	€ 17.835	€ 19.765		
7	Loan to value	< 85%	n.v.t.	84%	77%	91%	75%	74%	73%	72%	70%	68%	67%	65%		

Eind 2025 is hopelijk de bouwstart van Salem. Medio 2027 is de oplevering. In de MJB is alle informatie over Salem inclusief financiering, verkoop vastgoed, groei PWT, omzet stijging Salem, etc., verwerkt. Alle aannames zijn limitatief beschreven inclusief de wijzigingen ten opzichte van de uitgangspunten van de business case (BC) nieuwbouw Salem uit april 2023. Zo stuurt DSV op een toekomstbestendige en gezonde financiële positie. De normen voor de kengetallen actualiseren we jaarlijks in de kadernota. De kengetallen in bovenstaande tabel nemen wij op in de kwartaalrapportages en bespreken we met de belangrijkste stakeholders.

De solvabiliteit van 18% in 2024 voldoet ruim aan de interne norm van 15%. In de MJB 2025-2034 is een verdere groei van de solvabiliteit zichtbaar naar 25,4% in 2028. Gezien waar DSV vandaan komt in 2019 (1,1%) is dit een knappe prestatie waar we met elkaar best trots op zijn. Want in dat jaar is al ons vastgoed duurzaam vernieuwd inclusief Salem met 47 extra plekken. Ons oudste complex is in 2028 dan nog maar 12 jaar oud.

De LtV (Loan to Value) is een ratio die gekoppeld is aan de nominale waarde van de vaste activa en de langlopende leningen. Dit maakt deze ratio relatief lastig beïnvloedbaar. De belangrijkste jaarlijkse mutaties betreffen de aflossing op de leningen en de afschrijvingen op de vaste activa. Deze ratio daalt in 2031 naar de 70%, een belangrijke norm van financiële instellingen.

In het jaar 2026 zien we een incidentele stijging naar 91%, maar die heeft te maken met de verkoop van Duinrand en het nog niet volledig kunnen activeren van nieuwbouw Salem dat helemaal klaar zal zijn medio 2027. Financiering wordt vooraf aangetrokken en heeft tijdelijk een verslechtering van deze ratio als gevolg. Met de oplevering van Salem komt deze ratio op 75%. Een afgelopen 10 jaar nog niet eerder bereikt punt.

Als wij naar de (meerjaren)begroting voor 2025 kijken, dan is het beeld stabiel goed. Ondanks diverse investeringen in de kwaliteit van de organisatie en in het onderhoud, staat voor 2025 een positief resultaat begroot van € 989.000,-. Alle jaren, ook de jaren van de geplande nieuwbouw, hebben een positief resultaat. Alleen de jaren 2027 en 2028 halen niet de norm van 2% uit de kadernota (0,9% respectievelijk 1,7%). Dit is iets lager dan vorig jaar, omdat we extra frictiekosten hebben opgenomen. Alle ratio's ontwikkelen zich gunstig na de ingebruikname van de nieuwbouw Salem. Zelfs zo, dat in het 10 jaren beeld financiële ruimte ontstaat voor (her)investeringen of vervroegde aflossing van bijvoorbeeld de nieuwe lening van SKG. In de vormgeving en randvoorwaarden van deze lening is hiermee rekening gehouden. Aflossing zal een verder versterkend effect hebben op resultaat en liquiditeit.

De opbrengsten uit tijdelijke verhuur van Oud-Salem hebben het resultaat 2024 positief beïnvloed. Daarnaast heeft de stijging van de rente op de liquide middelen en de Escrow-rekening flink bijgedragen aan het resultaat. In totaal konden wij net geen € 4 ton bijschrijven aan rente op onze rekeningen. Ultimo 2024 was de liquiditeitspositie € 10,3 miljoen en de Escrowrekening voor Salem stond op € 9,35 miljoen. De verwachting is dat de rente daalt, maar relatief hoog blijft ten opzichte van vorige jaren. De opbrengsten uit de tijdelijke verhuur Salem zijn niet meer meegenomen in 2025.

Het eerste maanden van 2025 hadden wij door de griep een relatief hoog ziekteverzuim. De gemiddelde bedbezetting en zorgvolumes lagen op of boven begroting. De ELV-bedden in Lisse laten wij sinds 2025 leegstaan en die in Duinrand bouwen we per 1 april af in verband met de voorgenomen verkoop. Daarmee zitten wij financieel op koers. We proberen de beperkte bestaande ZZP inzet (ca 7 FTE) af te bouwen voor 1 april 2025. In het eerste kwartaal is daarom een interne flexpool opgezet.

We werken aan de hand van de procuratieregeling (2025) en het treasurystatuut (2024). Het treasurystatuut beschrijft de doelstelling van de treasuryfunctie binnen DSV en de kaders waarbinnen het treasurybeleid wordt uitgevoerd. Treasury heeft bij DSV primair als doel het beheersen van de financiële risico's en secundair het reduceren van financieringskosten.

Het treasurybeleid is erop gericht om het rente-, liquiditeits-, kasstroom- en kredietrisico zoveel mogelijk te beperken. De huidige leningenportefeuille bestaat volledig uit lineair af te lossen leningen, met een vast rentepercentage voor de gehele looptijd. Dit zorgt ervoor dat het renterisico in relatie tot renteherziening of herfinanciering laag is. Het liquiditeitsrisico is gedekt door een kredietfaciliteit bij onze huisbankier van € 300.000. Daarnaast hanteren we zelf de norm van minimaal € 5 miljoen liquiditeit. Het kasstroomrisico wordt hierdoor ook gedekt. De financiering en het uitgavepatroon zijn afgestemd op beperking van schommelingen in kasstroom en liquiditeit uit reguliere bedrijfsvoering.

Omdat de liquiditeitspositie van DSV de € 5 miljoen ruimschoots overschreed, is in 2023 voor het eerst gebruik gemaakt van een depositorekening. Op 10 maart 2025 liep een deposito van 6 miljoen af op een depositorekening van de Bank Nederlandse Gemeenten (BNG) voor een periode van 3 maanden. Wij hebben gekozen voor een verlenging van 3 maanden, omdat de renteverwachtingen verschillen per maand en DSV nog even wacht op meer zekerheid rondom de planning van nieuw Salem.

7. Tot slot

De helft zit erop. Wij waren zeer succesvol. Dat is een voorrecht in deze soms lastige tijden. De stip aan de horizon is glashelder en wij komen steeds dichterbij. Wat zijn we een mooie organisatie die ook iedere keer weer kritisch kijkt hoe het nog beter kan. We maken daarbij fouten en zetten soms een stap terug, maar we leren ervan en komen er sterker uit.

Het jaarplan 2025 is ambitieus. Wij denken graag in kansen. Tegelijk blijven we goed om ons heen- en vooruitkijken. Als het nodig is halen we adem, of stellen we bij. Want onze kernwaarde liefde betekent ook goed zorgen voor elkaar en niet harder lopen of meer schenken dan realistisch is.

Mijn eerste termijn van vier jaar DSV is omgevlogen, omdat ik iedere dag met plezier naar mijn werk ga. Met vertrouwen en veel energie heb ik bijgetekend voor de tweede bestuurstermijn. Ik leer nog iedere dag bij. In 2024 bekwaamde ik mij verder in het gedachtengoed van 'Positieve Gezondheid' door interne opleidingen en externe inspiratiebijeenkomsten. Begin 2025 startte ik met de leergang 'de toekomst van de ouderen(zorg)' aan de Leyden Academy on vitality and ageing. Ik sta graag een periode stil bij de kwaliteit van zorg en alle ontwikkelingen die in hoog tempo op ons af komen.

Ik prijs mij gelukkig met de mensen in de staf en rvt om mij heen. Het verlies van goede en vakbekwame mensen in managementteam en rvt in gaf onrust en deed ook zeer. Aan de andere kant zijn we omringd met mensen die hun hele leven voor DSV werken, tot aan 45 jaar aan toe. We zijn bij elke vacature blij verrast als medewerkers weer bewust voor 'de bedoeling' van DSV kiezen. Samen houden we elkaar gemotiveerd en scherp.

Met liefde maken we elke dag waardevol. Jezus gaf zelf duizenden jaren geleden het goede voorbeeld. Hij was er waar anderen afhaakten. Hij bracht licht waar het donker was. Dit mooie voorbeeld van naastenliefde inspireert gelovige en ongelovige mensen en zeker ook mij. We vragen in 2025 God om een zegen over DSV, de bewoners, de cliënten thuis en al onze medewerkers, vrijwilligers en mantelzorgers. Iedereen die met liefde elke dag waardevol maakte, ontzettend bedankt! Wat ben ik trots op jullie allemaal.

Samen zijn wij het kloppend hart van DSV en wat we in 2025 doen is iedere dag hartverwarmend.

Katwijk, 23 april 2025

Jan de Vries, bestuurder

1.b VERSLAG VAN DE RAAD VAN TOEZICHT

INHOUDSOPGAVE VERSLAG VAN DE RAAD VAN TOEZICHT

Pagina

1	Voorwoord	19
2	De raad van toezicht	20
3	Samenstelling raad van toezicht	21
4	Scope van het intern toezicht	23
5	Vergaderingen en bijeenkomsten Raad van Toezicht	25
6	Besluiten Raad van Toezicht	26
7	Samenwerking met de Raad van Bestuur	27
8	Reflectie vanuit de toezichthoudende rol	28
9	Reflectie vanuit de rol als werkgever	29

1 | VOORWOORD

Voor u ligt het jaarverslag van de raad van toezicht 2024.

Het jaar 2024 was een jaar waarin naast veel mooie gebeurtenissen ook droevige momenten hebben plaatsgevonden, waaronder het vroegtijdig en vrij onverwachts door ziekte, terugtreden van onze zeer gewaardeerde voorzitter Jaap Kamphorst. Dit heeft ons allen bijzonder geraakt en bepaalt ons bij de kwetsbaarheid van het leven. Wij danken hem voor de jaren waarin hij ons als voorzitter met veel wijsheid en compassie voor DSV heeft geleid. De vicevoorzitter Joanne Quist is aangesteld tot voorzitter van de raad van toezicht tot het einde van haar termijn.

Met dankbaarheid heeft de raad geconstateerd dat, ondanks wisselingen binnen het MT, er door continuïteit van bestuur een voortdurend streven is naar heldere strategische doelstellingen die zorgden voor stappen voorwaarts op veel terreinen. Het bestuur bleef ongewijzigd en werd met bezieling ingevuld door Jan de Vries. We zagen mooie resultaten onderweg.

Met waardering heeft de raad van toezicht op 23 april 2025 de jaarrekening en het jaarverslag van DSV over 2024 goedgekeurd. In financieel opzicht is er sprake van een goed resultaat, ruim boven begroting en ruim boven de gestelde norm van 2%. Wij danken medewerkers, management en bestuur voor al het mooie en waardevolle werk dat is gedaan. Dankbaarheid gaat ook uit naar God die ons in 2024 opnieuw veel zegen heeft meegegeven.

De raad van toezicht houdt toezicht op het functioneren van de bestuurder, de besturing van de organisatie, het gevoerde beleid en het maatschappelijk belang van de organisatie. Daarnaast fungeert de raad als klankbord, adviseur en sparringpartner voor de bestuurder. De raad van toezicht vervult bovendien de werkgeversrol voor de bestuurder. Op grond van de Governancecode Zorg en het reglement van de raad van toezicht legt de raad van toezicht jaarlijks verantwoording af. De Governancecode Zorg is uitgangspunt voor het handelen van de raad van toezicht. De principes zijn verwoord in de statuten en reglementen van Stichting DSV. De raad van toezicht heeft zijn visie en werkwijze vastgelegd in een toezichtvisie, te vinden op de website van DSV. Deze zal in 2025 geëvalueerd worden.

Voorzitter raad van toezicht

Joanne Quist.

2 | DE RAAD VAN TOEZICHT

De leden van de raad van toezicht beschikken over uiteenlopende achtergronden en expertises. De raad hecht belang aan de juiste expertises en achtergronden passend bij de strategie en organisatiedoelstellingen en heeft hier in 2024 uitvoerig bij stilgestaan.

De raad van toezicht bestaat statutair uit minimaal drie leden. Voor de benoemingen geldt dat de procedures gevolgd worden, zoals deze zijn vastgelegd in de statuten en het reglement van de raad van toezicht. Benoeming van toezichthouders vindt plaats op basis van een profielschets. Per 1 oktober 2024 heeft de voorzitter van de raad van toezicht vanwege persoonlijke omstandigheden zijn functie neer moeten leggen. De omvang van de raad is daardoor nu vier leden. De vice voorzitter Joanne Quist heeft per 1 oktober 2024 de functie van de voorzitter tijdelijk overgenomen. Op 28 oktober 2024 is unaniem besloten haar voor het resterende deel van haar zittingstermijn te benoemen tot voorzitter van de raad.

De voorzitter commissie kwaliteit en veiligheid en lid remuneratie & governance heeft vanwege persoonlijke omstandigheden besloten met ingang van 1 mei 2025 zijn werkzaamheden als toezichthouder van DSV te beëindigen. Op het moment van schrijven van dit jaarverslag loopt een procedure voor het werven van twee nieuwe leden van de raad van toezicht.

In 2024 was geen sprake van enige belangenverstrengeling binnen de raad: de toezichthouders zijn onafhankelijk en hebben geen persoonlijke of zakelijke banden met collega-toezichthouders, bestuurders, medewerkers, stafleden of belangrijke externe belanghebbenden. Zij hebben eveneens op geen enkele wijze belangen in DSV.

3

SAMENSTELLING RAAD VAN TOEZICHT

De samenstelling van de Raad van Toezicht is als volgt:

- 1) Commissie Remuneratie en Governance
- 2) Commissie Financiën en Vastgoed
- 3) Commissie Kwaliteit en Veiligheid

Naam toezichthouder	Jaap Kamphorst GEB 1954
Functie	Voorzitter raad van toezicht
Beroep/ Hoofdfunctie	Zelfstandig gevestigd interim-manager & organisatieadviseur.
Nevenfuncties	Voorzitter raad van toezicht “Het Baken”, Noord- West Veluwe.
Aandachtgebieden	Remuneratie en Governance
Benoemd sinds	16-4-2020
Einde benoeming	16-4-2028 Vervroegd beëindigd 1-10-2024
Naam Toezichthouder	Joanne Quist GEB 1964
Functie	Vice -Voorzitter tot 1-10-2024 en Voorzitter per 1-10-2024
Beroep/ Hoofdfunctie	Zelfstandig gevestigd interim & organisatieadviseur Quist Leiderschap
Nevenfuncties	- Independent consultant WEConnect - Voorzitter raad van toezicht Stichting “Ons verlangen”
Aandachtgebieden	Remuneratie en Governance
Benoemd sinds	15-5-2024
Einde benoeming	15-5-2026
Naam Toezichthouder	Wietze Jan Wezeman GEB 1967
Functie	- Voorzitter commissie Kwaliteit &Veiligheid - Lid Remuneratie & Governance
Beroep/ Hoofdfunctie	Divisiemanager ambulante volwassenenzorg, Stichting De Hoop.
Nevenfunctie	Lid rvc NeoCura , Arnhem
Benoemd sinds	15-5-2020

Einde benoeming	15-5 2026
Naam toezichthouder	Frans Stark GEB 1963
Functie	Voorzitter commissie Financiën en Vastgoed
Beroep/Hoofdfunctie	Directeur STICA BV
Nevenfunctie	- Lid rvt DeZellingen, Capelle a/d IJssel (t/m 30 april 2024) - Lid rvt Savant Zorg, Helmond (t/m 30 juni 2024) - Lid rvt Van Neynsel, Den Bosch (sinds februari 2024) - Lid rvt Amstelring, Amsterdam (sinds mei 2024) - Lid rvt GGZ Delfland, Delft (sinds januari 2025) - Lid Actiz werkgroep kwaliteit bedrijfsvoering - Docent Finance Ideas Academy/Facilitator Treasury netwerk - Voorzitter sectorbestuur Jeugdzorg en lid algemeen bestuur, vereniging Zorgfinancials
Benoemd sinds	15-7-2020
Einde benoeming	15-7-2027
	Suzan Verdoes GEB 1979
Functie	Lid commissie Financiën & Vastgoed
Beroep/ Hoofdfunctie	Concerncontroller Zorgbalans
Nevenfunctie	-
Benoemd sinds	1-9-2022
Einde benoeming	1-9-2026 1^{ste} termijn

3 | SCOPE VAN HET INTERN TOEZICHT

De raad kent drie vaste commissies: de commissie Financiën & Vastgoed, de commissie Kwaliteit & Veiligheid en de commissie Remuneratie & Governance. De commissies hebben geen zelfstandige bevoegdheden en zijn gericht op voorbereiding van de besluitvorming door de voltallige raad. Rapportages en specifieke onderwerpen worden in commissies uitvoeriger besproken dan in de voltallige raad mogelijk is. Hierbij zijn, naast de bestuurder, ook andere medewerkers uit de organisatie betrokken. Alle commissies rapporteren hun bevindingen in de vergadering van de raad van toezicht. In 2024 waren geen ad hoc commissies actief.

De taken en in 2024 uitgevoerde activiteiten per commissie:

Taken	Vergaderingen	Activiteiten/besproken onderwerpen
Commissie Remuneratie en Governance		
Beloningsaangelegenheden van bestuur en raad van toezicht	De commissie heeft input gesprekken gevoerd (live) met delegaties van MT, OR en CCR en een evaluatiegesprek met de bestuurder.	Informatieverzameling in het kader evaluatiegesprek bestuurder
Evaluatie bestuur en raad van toezicht (jaarlijkse processen)		Evaluatiegesprek bestuurder
Samenstelling bestuur en raad van toezicht en voorbereiden van voorzien in vacatures	De commissie stemt onderling telefonisch af en vergadert op deze manier veelal zonder aanwezigheid van bestuurder.	Voorbereiden WNT-indeling en honorering rvt/rvb
Ontwikkeling en onderhoud statuten, reglementen en governance protocollen		Voorbereiden zelfevaluatie rvt
	Ook zijn bijeenkomsten met de identiteitsraad en de OR (art. 24 overleg) bijgewoond.	
Commissie Kwaliteit en Veiligheid		
De ontwikkeling van de aard en kwaliteit van dienstverlening en alle hiermee samenhangende zaken. In het bijzonder betreft dit de toepassing van de relevante kwaliteitskaders waaronder die van de verpleeghuiszorg en de wijkverpleging	De commissie heeft drie keer in aanwezigheid van bestuurder en bestuurssecretaris vergaderd, waarbij ook gedeeltelijk andere personen aanwezig waren. De commissie heeft gesprekken gevoerd met delegaties van de VAR en CCR.	Kwaliteitsverslag 2023
		Toezicht op kwaliteit
De interne processen gericht op het bevorderen en borgen van veilige en verantwoorde zorg-dienstverlening in de ruimste zin		Medewerkerstevredenheid
		Voortgang Jaarplan 2024
Externe contacten en ontwikkelingen dienaangaande in samenspraak met bestuurder en voorzitter rvt		Kwartaalrapportages Kwaliteit
		Auditrapporten
De ontwikkeling, effectiviteit en kwaliteit van het HR- en opleidingsbeleid		Clïënttevredenheid
		Jaarplan 2025

Commissie Financiën en Vastgoed

Financiële aangelegenheden:
Begroting, voortgangsrapportages
(planning en control proces),
jaarverslag, financiering, fiscaliteit

Werking van de interne risico
beheersingssystemen en identificatie
van risicogebieden

De (interne) informatievoorziening en
het beleid en de werking van ICT
systemen

Investerings in en het beheer van
vastgoed

De rol van en de relatie met de
accountant

De commissie is vijf keer
bijeen geweest. Bij alle
vergaderingen waren
bestuurder en/of de
manager bedrijfsvoering
(gedeeltelijk) aanwezig.
Twee keer is met de
accountant vergaderd.

Jaarlijks wordt ook een keer
met de accountant overlegd
buiten aanwezigheid van de
bestuurder en manager
financiën.

Meerjarenbegroting 2023-2033

Verkoop vastgoed

Nieuwbouw Salem

Opvolging managementletter 2023

Jaarrekening, jaarverslag en
accountantsverslag 2023 i.a.v.
accountant

Ontwikkelingen ICT, beleidsplan,
informatiebeveiligingsbeleid

Treasurystatuut

Procuratieregeling

Frauderisicoanalyse

Kwartaalrapportages

Kaderbrief 2025

Controleplan 2024

Managementletter 2024 i.a.v.
accountant

Begroting 2025

4 | VERGADERINGEN EN BIJEENKOMSTEN RAAD VAN TOEZICHT

De raad van toezicht heeft zes reguliere vergaderingen gehouden. Tijdens de reguliere vergaderingen staan we vaak stil bij maatschappelijke thema's. We vragen naar (regio)samenwerkingen die DSV aangaat en onderhoudt en naar de samenwerking met de gemeenten Lisse en Katwijk. Tijdens de reguliere vergaderingen benoemen en bediscussiëren we vigerende risico's en passende maatregelen in alle openheid. Duurzaamheid en continuïteit van zorg en financiële gezondheid zijn voortdurend terugkerende thema's in besprekingen. Kansen worden zoveel mogelijk benut en knelpunten in alle oprechtheid besproken. Kerntaak van de raad is het toezien op het goed functioneren van DSV. Elke vergadering staan onze medewerkers en de mensen die toevertrouwd zijn aan onze zorg voorop. Het kloppend hart van onze zorg zijn onze medewerkers en de raad ondersteunt deze hartverwarmende zorg waardoor het liefhebben van de naaste concreet zichtbaar is. De raad is dankbaar voor de grote inzet door alle medewerkers.

De Raad wil nabij, zichtbaar en verbindend zijn en heeft in combinatie met een reguliere vergadering twee locatiebezoeken gebracht en gesproken met teammanagers en coördinatoren. De locatiebezoeken zijn door alle partijen als zeer inspirerend ervaren en leverden een fijne dialoog op over de kwaliteit van de zorg, de risico's in de sturing op kwaliteit en het vraagstuk van arbeidsmarktinnovatie. Het is belangrijk om te luisteren naar de mensen in de praktijk, dat houdt ons als toezichthouders scherp en gemotiveerd.

De reguliere afvaardigingen naar bijeenkomsten van de OR, CCR en identiteitsraad hebben plaatsgevonden. Twee leden van de commissie Kwaliteit en Veiligheid hebben een vergadering met de Verpleegkundige adviesraad (VAR) bijgewoond. Deskundigheidbevordering van de leden van de raad vindt vooral plaats in verbinding en door het houden van themabijeenkomsten. In 2024 heeft een beleidsdag met het MT en de raad plaatsgevonden, waarbij het managementteam, de raad van bestuur en de raad van toezicht op een inspirerende wijze met elkaar de dialoog hebben gevoerd over de toekomst van de zorg en samenwerking in de regio, arbeidsmarktontwikkeling en innovatie op het gebied van arbeid en zorg. Een tweede themabijeenkomst ging over het toezicht op digitalisering en ICT, het thema kwaliteit van zorg en kansen en risico's in de sturing op kwaliteit.

5 | BESLUITEN RAAD VAN TOEZICHT DSV

In 2024 zijn door de raad de volgende besluiten genomen:

Vaststelling	Indeling instelling in WNT klasse III
Benoeming	Verlenging Jan de Vries als bestuurder van DSV tot 1 september 2028
Benoeming	1. Alle in 2024 aftredende leden van de raad van toezicht voor een periode van tenminste 2 jaar 2. Voorzitter Jaap Kamphorst voor een periode van 4 jaar, tot 15 april 2028 3. Frans Stark (voorzitter commissie Financiën en Vastgoed) voor een periode van 3 jaar, tot 15 juli 2027 4. Beide leden van de commissie Kwaliteit en Veiligheid in eerste instantie tot 15 mei 2026
Goedkeuring	Meerjarenbegroting 2023-2033
Vaststelling	Jaarverslag raad van toezicht 2023
Goedkeuring	Bestuursverslag 2023 en de jaarrekening 2023
Verlening	Decharge aan de bestuurder voor het gevoerde beleid in 2023.
Instemming	Kwaliteitsjaarverslag 2023
Goedkeuring	Herstart ontwerpproces van DO naar TO en vrijgave van investeringsbudget TO (nieuwbouw Salem)
Opdrachtverstrekking	Verstegen Accountants voor de controle jaarrekening 2024
Goedkeuring	Financieringsvoorstel
Goedkeuring	Wijziging hypothecaire rechten
Benoeming	Joanne Quist als voorzitter van de raad van toezicht voor het resterende deel van haar zittingstermijn
Goedkeuring	Jaarplan 2025
Goedkeuring	Begroting 2025
Goedkeuring	Treasurystatuut 2025

In het verslagjaar zijn verder onder meer de volgende thema's aan de orde geweest:

- Organisatie- en kwaliteitsontwikkelingen
- Traineeship raad van toezicht
- Opvolging zelfevaluatie 2023
- Voortgang jaarplan 2024
- Voortgang nieuwbouw Salem
- Samenwerking met de gemeente Katwijk
- Kwartaalrapportages
- Kaderbrief 2024
- Resultaten cliënttevredenheidsonderzoek
- Resultaten medewerkerstevredenheidsonderzoek
- Managementletter 2024.

6 | SAMENWERKING MET DE RAAD VAN BESTUUR

De betrokkenheid is duidelijk voelbaar. We zijn enthousiast om vanuit onze rol samen te werken met de raad van bestuur aan de versterking van de organisatie. We hebben groot respect voor de toewijding, inzet en het visionair leiderschap van de bestuurder. De inzet van alle medewerkers bij DSV verdient onze diepe waardering.

De raad van toezicht wordt door de raad van bestuur periodiek en uitvoerig geïnformeerd over de nieuwbouwlocatie Salem en vastgoedvraagstukken. Gedurende het voorbereidingsproces vroeg dit thema veel souplesse en adequaat bestuurlijk leiderschap van de raad van bestuur. Met grote zorgvuldigheid wordt door tussentijdse informatie, rapportages en routeplanning van de bestuurder over bestuurlijke keuzes, de raad voortdurend meegenomen en betrokken gedurende dit langlopend proces.

De raad van toezicht constateert dat ook dit jaar, ondanks verloop in het managementteam de organisatie zich over een breed terrein verder heeft ontwikkeld. Implementatie van de strategie is halverwege en over een breed front boekt DSV voortuitgang. Met een managementteam dat weer compleet is, is de focus in de organisatie weer helemaal terug en de ambitie blijft onverminderd groot.

De remuneratiecommissie kwam dit jaar bijeen voor het jaargesprek met de bestuurder. In de (jaarlijkse) evaluatie met het bestuur over de samenwerking is geconstateerd dat deze goed en constructief verloopt. De raad van toezicht wordt adequaat en in alle openheid van informatie voorzien. De raad van toezicht heeft respect voor het doorzettingsvermogen van het bestuur en ziet consistente aansturing op het zichtbaar maken van verbeterdoelen in lijn met de vastgestelde strategie. In de organisatie leeft brede waardering voor de wijze waarop leidinggegeven wordt, de resultaatgerichte sturing en de manier waarop het bestuur zijn netwerk positief inzet om organisatiedoelen te bereiken. Het bestuur is dankbaar voor het in hem uitgesproken vertrouwen en is zeer gemotiveerd de samenwerking met de raad van toezicht in nieuwe samenstelling aan te gaan.

Passend bij de functiezwaarte van de dagelijkse en algemene leiding van DSV en persoonlijke kwaliteiten enerzijds en de WNT-norm en advies NVTZ anderzijds, is de vergoeding van de bestuurder vastgesteld.

Voor de openbaar te maken informatie over de bezoldiging van topfunctionarissen in de zin van de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) en de daarvan onderdeel uitmakende Regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen zorg- en welzijnssector, verwijzen we naar de toelichting in de jaarrekening.

7 | REFLECTIE VANUIT DE TOEZICHTHOUDENDE ROL

De raad van toezicht besprak met de raad van bestuur, o.a. in het voor-/agendaoverleg voorafgaand aan een raad van toezicht vergadering, over de strategische plannen, vastgoedstrategie, nieuwbouwplannen locatie Salem en hoe deze zich vertaalden in de dagelijkse gang van zaken. Binnen DSV wordt op basis van een P&C-cyclus gewerkt, waaraan de informatieverstrekking aan de raad van toezicht is gekoppeld. Deze systematiek volgen we nauwgezet.

De interne P&C-cyclus is effectief. De raad van toezicht spreekt haar waardering uit voor de inzet door de raad van bestuur en het managementteam zowel in de diverse commissies als in het raad van toezicht overleg.

Met de externe accountant zijn gesprekken gevoerd naar aanleiding van de managementletter (risico's en risicobeheersing) en de jaarrekening. De gesprekken verliepen constructief en de verkregen adviezen waren herkenbaar en bruikbaar.

De raad streeft ernaar om de belangrijkste interne stakeholders te spreken over hun taken en opdrachten om doelstellingen te halen. Naast de overleggen die worden bijgewoond (en gevoerd) met de medezeggenschapsorganen en het managementteam, zijn met grote regelmaat managers of andere medewerkers te gast in een raad van toezicht of commissievergadering. De raad van toezicht meent hierdoor goed zicht te hebben vanuit zijn brede werkgeversrol, op enkele sleutelposities binnen de organisatie, zoals de kwaliteitsmedewerkers, de zorg- en stafmanagers, de manager bedrijfsvoering en de communicatie-adviseur. De raad van toezicht verkreeg hiermee een beeld van hoe zij werken aan de (strategische) doelstellingen van de organisatie, binnen de cultuur van DSV en op basis van de geboden arbeidsvoorwaarden en-omstandigheden.

Bezoldiging toezicht 2024

De door de leden van de raad van toezicht ontvangen bezoldiging is (ruim) binnen de WNT-norm en wordt jaarlijks geïndexeerd waarbij het advies van de NVTZ gevolgd wordt. In 2023 is als beleidsregel voor de bezoldiging van de raad van toezicht bepaald dat deze voor leden 5,5% en voor de voorzitter 8% van het WNT maximum bedraagt. Dat is ruim binnen de kaders van respectievelijk 8 en 12 % van de NVTZ-adviesregeling. Voor de openbaar te maken informatie over de bezoldiging van topfunctionarissen in de zin van de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) en de daarvan onderdeel uitmakende Regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen zorg- en welzijnssector, verwijzen we naar de toelichting in de jaarrekening.

8 REFLECTIE VANUIT DE ROL ALS WERKGEVER

Noodzakelijke competenties en leiderschapsstijl

De raad van toezicht vertrouwt op de kennis, kunde en kwaliteiten van de raad van bestuur en operationele managers. Dit wordt bevestigd door onze waarnemingen. De sfeer in de organisatie is gebaseerd op dialoog en vertrouwen. De raad van toezicht bemerkt dit aan de gevoerde overleggen met de interne belanghebbenden. De gehanteerde leiderschapsstijl van de bestuurder is visie-gedreven en gebaseerd op zowel cliënt- als medewerkersbelang. Uiteraard geldt hier ook de gevoelde maatschappelijke opgave om, op basis van christelijke waarden, zorg in de regio te bieden aansluitend op (veranderende) behoeften.

2 JAARREKENING

2.1 BALANS PER 31 DECEMBER 2024
 (na resultaatbestemming)

	Ref.	31-dec-24	31-dec-23
		€	€
ACTIVA			
Vaste activa			
Materiële vaste activa	1		
Bedrijfsgebouwen en -terreinen		30.399.389	31.763.867
Machines en installaties		5.600.486	5.968.067
Andere vaste bedrijfsmiddelen		1.867.292	1.730.913
Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering		1.349.706	733.140
		39.216.873	40.195.987
Financiële vaste activa	2		
Overige effecten en overige vorderingen		9.348.922	9.212.014
		9.348.922	9.212.014
Vlottende activa			
Voorraden	3		
Gereed product en handelsgoederen		2.495	860
		2.495	860
Vorderingen	4		
Op handelsdebiteuren		88.063	27.191
Overige vorderingen		725.891	828.866
Overlopende activa		1.268.168	1.282.774
		2.082.122	2.138.830
Liquide middelen	5	10.311.713	8.741.856
Totaal activa		60.962.125	60.289.547

	<u>Ref.</u>	<u>31-dec-24</u>	<u>31-dec-23</u>
		€	€
PASSIVA			
Eigen vermogen	6		
Gestort en opgevraagd kapitaal		2.768	2.768
Bestemmingsfonds		6.188.514	4.289.929
Overige reserves		4.818.931	4.818.931
		<u>11.010.213</u>	<u>9.111.628</u>
Voorzieningen	7		
Overige		2.014.997	1.736.376
		<u>2.014.997</u>	<u>1.736.376</u>
Langlopende schulden (voor meer dan 1 jaar)	8		
Schulden aan banken		40.289.480	42.022.670
		<u>40.289.480</u>	<u>42.022.670</u>
Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)	9		
Schulden aan banken		1.733.190	1.733.190
Schulden aan leveranciers en handelskredieten		1.270.659	1.154.370
Belastingen en premies sociale verzekeringen		716.088	844.237
Schulden terzake van pensioenen		632.530	558.892
Overige schulden		823.006	913.420
Overige passiva		2.471.962	2.214.765
		<u>7.647.435</u>	<u>7.418.873</u>
Totaal passiva		<u>60.962.125</u>	<u>60.289.547</u>

2.2 WINST- EN VERLIESREKENING OVER 2024

	Ref.	2024 €	2023 €
BEDRIJFSOPBRENGSTEN			
Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	12		
Zorgverzekeringswet		2.767.069	2.759.205
Wet langdurige zorg		34.064.586	29.328.054
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening		25.672	50.488
		36.857.327	32.137.747
Baten uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	13	2.841.916	2.546.175
Netto omzet		39.699.243	34.683.922
Overige bedrijfsopbrengsten	14	1.934.337	2.159.835
Som der bedrijfsopbrengsten		41.633.580	36.843.757
BEDRIJFSLASTEN			
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	15	2.446.026	1.724.888
Lonen en salarissen	16	20.448.222	18.560.556
Sociale lasten	16	3.424.188	3.165.402
Pensioenlasten	16	1.699.576	1.527.533
Afschrijvingen op materiële vaste activa	17	2.270.980	2.292.588
Overige bedrijfskosten	18	8.806.681	7.722.659
Som der bedrijfslasten		39.095.673	34.993.626
BEDRIJFSRESULTAAT		2.537.907	1.850.132
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	19	396.719	190.122
Rentelasten en soortgelijke kosten	20	-1.036.041	-1.089.403
RESULTAAT		1.898.585	950.851

RESULTAATBESTEMMING

Het resultaat is als volgt verdeeld:

	2024 €	2023 €
Bestemmingsfonds reserve aanvaardbare kosten	1.898.585	950.851
	1.898.585	950.851

2.3 KASSTROOMOVERZICHT OVER 2024

	Ref.	2024		2023	
		€	€	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten					
Bedrijfsresultaat			2.537.907		1.850.132
Aanpassingen voor:					
- afschrijvingen en overige waardeverminderingen	17	2.270.980		2.292.588	
- mutaties voorzieningen	7	<u>278.621</u>		<u>598.852</u>	
			2.549.601		2.891.440
Veranderingen in werkkapitaal:					
- voorraden	3	-1.635		850	
- vorderingen	4	56.708		449.463	
- kortlopende schulden (excl. schulden aan banken)	9	<u>228.561</u>		<u>1.202.195</u>	
			<u>283.634</u>		<u>1.652.508</u>
Kasstroom uit bedrijfsoperaties			5.371.142		6.394.080
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	2/19	259.811		190.122	
Rentelasten en soortgelijke kosten	20	<u>-1.036.041</u>		<u>-1.089.403</u>	
			<u>-776.229</u>		<u>-899.280</u>
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten			4.594.913		5.494.799
Kasstroom uit investeringsactiviteiten					
Investerings in materiële vaste activa	1	-1.291.866		-1.102.148	
Opname financiële vaste activa	2	<u>0</u>		<u>1.897.203</u>	
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten			-1.291.866		795.055
Kasstroom uit financieringsactiviteiten					
Aflossing langlopende schulden	8	<u>-1.733.190</u>		<u>-1.733.190</u>	
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten			-1.733.190		-1.733.190
Mutatie geldmiddelen			<u>1.569.857</u>		<u>4.556.664</u>
Stand geldmiddelen per 1 januari	5		8.741.856		4.185.192
Stand geldmiddelen per 31 december	5		<u>10.311.713</u>		<u>8.741.856</u>
Mutatie geldmiddelen			<u>1.569.857</u>		<u>4.556.664</u>

Toelichting

Het kasstroomoverzicht opgesteld op basis van de indirecte methode. De toename van het financieel vast activum (escrow rekening) van € 136.900 (afgerond) wordt veroorzaakt door het saldo tussen de rente-opbrengsten op de escrow lening en beheerkosten. Omdat deze rente-opbrengsten nog niet feitelijk zijn ontvangen en/of de beheerkosten zijn betaald is dit saldo gecorrigeerd op de mutatie rentebaten en soortgelijke opbrengsten in de operationele kasstroom.

2.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

2.4.1 Algemeen

Statutaire naam en activiteiten

Stichting DSV is statutair (en feitelijk) gevestigd te Katwijk, op het adres Prins Hendrikkade 157, en is geregistreerd onder KvK-nummer 28081074.

De belangrijkste activiteiten zijn verzorging, verpleging en huishoudelijke hulp.

Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2024, lopend van 1 januari 2024 tot en met 31 december 2024. De vergelijkende cijfers hebben betrekking op boekjaar 2023, lopend van 1 januari 2023 tot en met 31 december 2023.

Continuïteitsveronderstelling

De verwachting is dat het geheel van de activiteiten van stichting DSV, waaraan de activa en passiva dienstbaar zijn, wordt voortgezet. Deze jaarrekening is derhalve opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

Grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de *Regeling openbare jaarverantwoording WMG (RojW)*. De jaarrekening is opgesteld in euro. Toelichtingen op posten in de balans, winst- en verliesrekening en kasstroomoverzicht zijn in de jaarrekening genummerd.

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. Opbrengsten en kosten worden toegerekend aan de periode waarop deze betrekking hebben.

Bij de toepassing van de grondslagen voor de waardering en de resultaatbepaling wordt voorzichtigheid betracht. Winsten worden slechts opgenomen voor zover zij op balansdatum zijn verwezenlijkt. Verplichtingen die hun oorsprong vinden vóór het einde van het boekjaar, worden in acht genomen, indien zij vóór het opmaken van de jaarrekening zijn bekend geworden. Voorzienbare verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden vóór het einde van het boekjaar worden in acht genomen indien zij vóór het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

De verdere toelichting op specifieke grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening en voor de waardering en resultaatbepaling komt in het hierna volgende aan de orde.

Gebruik van schattingen

De volgende oordelen en schattingen zijn van belangrijke invloed op de in deze jaarrekening opgenomen bedragen:

- het bepalen van de beste schatting van voorzieningen, schulden en verplichtingen uit hoofde van verlofrechten en toekomstige (salaris)rechten van medewerkers, zoals verwerkt onder de voorzieningen en de overige kortlopende schulden;
- de waardering van materiële vaste activa en het bepalen van de hierbij gehanteerde afschrijvingstermijnen op basis van de (resterende) economische gebruiksduur mede in verband met de toekomstige nieuwbouw van Nieuw Salem;
- het bepalen van de omvang van een bijzondere waardevermindering.

Stichting DSV hanteert voor de schattingen en veronderstellingen voorzichtige uitgangspunten.

Vergelijking met voorgaand jaar

De grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van voorgaande jaar met uitzondering van de stelselwijziging die is verwerkt voor de waardering van de voorziening doorbetaling na 45 dienstjaren. Hier werd tot en met het boekjaar 2023 de 'opbouwmethode' toegepast, maar is vanaf het boekjaar de 'verplichtingen-op-balansdatum'-methode gevormd. De aanpassing in het stelsel is het gevolg van de afspraken in het onderhandelaarsakkoord VVT over de nieuwe CAO met betrekking tot deze regeling. Per 31 december 2025 komt deze te vervallen en met ingang van 1 januari 2026 zal er een nieuwe generatieregeling zijn. De impact op het eigen vermogen en resultaat bij het toepassen van de 'verplichtingen-op-balansdatum'-methode ten opzichte van de opbouwmethode bedraagt -/- € 147.000.

2.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Verbonden partijen

Als verbonden partij worden aangemerkt alle rechtspersonen waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen worden aangemerkt als verbonden partij. Ook de statutaire bestuursleden en nauwe verwanten zijn verbonden partijen.

Van betekenis zijnde transacties met verbonden partijen worden toegelicht voor zover die niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Hiervan wordt toegelicht de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht.

2.4.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva

Activa en passiva

Een actief wordt in de balans verwerkt wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de stichting zullen toevloeien 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. Activa waarvan het waarschijnlijk is dat de realiseerbare waarde lager is dan de boekwaarde, worden afgewaardeerd tot het niveau van de hoogste van de indirecte en directe realiseerbare waarde.

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 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.

Materiële vaste activa

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

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.

Materiële vaste activa met een beperkte gebruiksduur worden afzonderlijk afschreven. In het geval dat belangrijkste bestanddelen van een materieel vast actief van elkaar te onderscheiden zijn en verschillen in gebruiksduur of verwacht gebruikspatroon, worden deze bestanddelen afzonderlijk afgeschreven. De afschrijvingspercentages zijn toegelicht in de toelichting op de balans.

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.

Groot onderhoud

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

2.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Financiële vaste activa

De financiële vaste activa worden gewaardeerd tegen reële waarde en vervolgens tegen geamortiseerde kostprijs. Kapitaalbelangen die niet worden aangemerkt als deelneming worden onder de effecten gerubriceerd.

Vervreemding van vaste activa

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

Voorraden

Voorraden zijn gewaardeerd tegen kostprijs op basis van FIFO-methode onder aftrek van een voorziening voor incourantheid, of tegen lagere opbrengstwaarde.

Vorderingen

De vorderingen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde (inclusief transactiekosten) en vervolgens tegen de geamortiseerde kostprijs. Indien er geen sprake is van agio of disagio of transactiekosten is de geamortiseerde kostprijs gelijk aan de nominale waarde. Noodzakelijk geachte voorzieningen voor het risico van oninbaarheid worden in mindering gebracht. De voorzieningen worden bepaald op basis van een individuele beoordeling van de vorderingen.

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.

Voorzieningen

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 nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichting en verliezen af te wikkelen. Indien het verschil tussen de nominale en contante waarde van de verplichtingen materieel is, worden voorzieningen gewaardeerd tegen contante waarde.

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 (inclusief transactiekosten) en vervolgens tegen de geamortiseerde kostprijs. Indien er geen sprake is van agio of disagio of transactiekosten is de geamortiseerde kostprijs gelijk aan de nominale waarde. De aflossingsverplichtingen voor het komend jaar van de langlopende schulden worden opgenomen onder kortlopende schulden.

2.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Financiële instrumenten

Financiële instrumenten omvatten handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financieringsverplichtingen, handelsschulden en overige te betalen posten. Financiële instrumenten omvatten tevens in contracten besloten afgeleide financiële instrumenten (derivaten). Financiële instrumenten, inclusief de van de basiscontracten gescheiden afgeleide financiële instrumenten, worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde. Na de eerste opname (tegen reële waarde) worden financiële instrumenten gewaardeerd op de manier zoals beschreven in de grondslagen voor de desbetreffende financiële instrumenten.

2.4.3 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 grondslagen. Baten en lasten worden verwerkt in het jaar waarop zij betrekking hebben. Daarbij wordt voorzichtigheid betracht overeenkomstig de grondslagen die gelden voor het opnemen van activa en passiva (zoals eerder vermeld).

Baten 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.

Pensioenen

Stichting DSV 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 stichting DSV. De verplichtingen, die voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn (PFZW). Stichting DSV 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. De dekkingsgraad van het PFZW bedraagt per december 2024 109,5%.

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

2.4.4 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.

2.4.5 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.

2.4.6 Waarderingsgrondslagen WNT

Voor de uitvoering van de Wet normering topinkomens (WNT) heeft stichting DSV zich gehouden aan de wet- en regelgeving inzake de WNT, waaronder de instellingsspecifieke (sectorale) regels. De WNT- verantwoordelijkheid inzake stichting DSV is opgenomen in de toelichting op de winst- en verliesrekening.

2.5 TOELICHTING OP DE BALANS

ACTIVA

1. Materiële vaste activa

	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen	Vaste bedrijfs- middelen in uitvoering	Totaal
	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2024					
- aanschafwaarde	48.441.852	8.305.423	6.148.896	733.140	63.629.311
- cumulatieve herwaarderings	0	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	16.677.985	2.337.356	4.417.983	0	23.433.324
Boekwaarde per 1 januari 2024	<u>31.763.867</u>	<u>5.968.067</u>	<u>1.730.913</u>	<u>733.140</u>	<u>40.195.987</u>
Mutaties in het boekjaar					
- investeringen	0	65.827	609.473	616.566	1.291.866
- afschrijvingen	1.364.478	433.408	473.094	0	2.270.980
- desinvesteringen					
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>-1.364.478</u>	<u>-367.581</u>	<u>136.379</u>	<u>616.566</u>	<u>-979.114</u>
Stand per 31 december 2024					
- aanschafwaarde	48.441.852	8.371.250	6.758.369	1.349.706	64.921.177
- cumulatieve herwaarderings	0	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	18.042.463	2.770.764	4.891.077	0	25.704.304
Boekwaarde per 31 december 2024	<u>30.399.389</u>	<u>5.600.486</u>	<u>1.867.292</u>	<u>1.349.706</u>	<u>39.216.873</u>
Afschrijvingspercentage	0,0% - 10,0% - 50%	5% - 6,67% - 50%	5% - 10% - 20% - 50%	0%	

De WOZ-waarde over 2024 (waardepeildatum 1-1-2024) bedraagt € 59.172.000.

De verzekerde waarde bedraagt ultimo 2024 € 73.180.454.

De vaste activa zijn als zekerheid gesteld voor de langlopende schulden. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar het overzicht van de langlopende leningen in onderdeel 2.6.

De materiële vaste activa dienen voor een bedrag van € 39.216.873 (31-12-2023: € 40.195.987) als onderpand voor schulden aan kredietinstellingen en als garantie voor leningen die zijn geborgd via de gemeente Katwijk en gemeente Lisse (verder: gemeenten). Stichting DSV heeft zich verbonden niet zonder voorafgaande toestemming van de gemeenten onroerende goederen die zijn gefinancierd met geborgde leningen te vervreemden of met een ander zakelijk recht te bezwaren. Tevens heeft stichting DSV zich verbonden om op eerste verzoek van de gemeenten een recht van hypotheek aan de gemeenten te verstrekken op onroerende zaken waarvoor een lening is aangegaan die geheel of gedeeltelijk door de gemeenten is geborgd.

Onder de vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering zijn de investeringen in het kader van de ontwikkeling van het nieuwbouwproject Salem aan de Duindoornlaan in Katwijk geactiveerd. Over deze investeringen wordt gedurende de bouwperiode nog niet afgeschreven.

Stichting DSV heeft de realiseerbare directe opbrengstwaarde bij verkoop en de contante waarde van de toekomstige kasstromen van haar zorgvastgoed benaderd op het niveau van de kasstroomgenererende eenheden en vergeleken met de boekwaarde van het vastgoed en de overige met de bedrijfsvoering samenhangende activa per 31 december 2024.

De realiseerbare directe opbrengstwaarden van vaste activa zijn ontleend aan taxaties door onafhankelijke externe taxateurs, uitgaande van verkoop in lege staat en kosten koper. Op basis van de uitgevoerde analyses is in 2024 geen afwaardering noodzakelijk gebleken.

2.5 TOELICHTING OP DE BALANS

2. Financiële vaste activa

	Overige effecten en overige vorderingen	Totaal
	€	€
Boekwaarde per 1 januari 2024	9.212.014	9.212.014
Opname	0	0
Rentebaten en beheerkosten	136.908	136.908
Boekwaarde per 31 december 2024	<u>9.348.922</u>	<u>9.348.922</u>

Tussen de gemeente Katwijk en Stichting DSV (hierna te noemen; Partijen) is een overeenkomst gesloten die betrekking heeft op de bestemming van een gedeelte van de verkoopopbrengst van het complex Parledam: hierna te noemen Nadere Overeenkomst Garantiefonds. Op grond van de Nadere Overeenkomst Garantiefonds zijn partijen overeengekomen om € 11.200.000 in escrow te houden bij Verhees Notarissen N.V. Partijen krijgen hierdoor een voorwaardelijke vordering op Verhees Notarissen NV. In de Nadere Overeenkomst Garantiefonds is nader geregeld op welke wijze en onder welke condities deze vordering of een deel hiervan onvoorwaardelijk wordt. Stichting DSV kan slechts beschikken over het bedrag of een deel van het bedrag in escrow na ondubbelzinnige schriftelijke opdracht van de gemeente Katwijk of een ondubbelzinnige gelijklopende schriftelijke opdracht van beide partijen.

Kosten en/of te betalen rente worden ten laste van het escrowbedrag gebracht, ontvangen rente wordt toegevoegd.

In de Nadere Overeenkomst Garantiefonds is tussen partijen overeengekomen dat het bedrag in escrow aan Stichting DSV onder voorwaarden beschikbaar wordt gesteld. Als aan de voorwaarden in de Nadere Overeenkomst Garantiefonds wordt voldaan, kan een deel van de vordering een looptijd krijgen korter dan 1 jaar.

3. Voorraden

Vorraden gereed product en handelsgoederen

Op de voorraden is geen voorziening voor incourantheid in aftrek gebracht (2023: nihil).

4. Vorderingen

Op de handelsdebiteuren en overige vorderingen en overlopende activa is geen voorziening voor incourantheid in aftrek gebracht (2023: nihil). Deze posten hebben overwegend een kortlopend karakter.

De overige vorderingen en overlopende activa kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	31-dec-24	31-dec-23
	€	€
Overige vorderingen:		
Vorderingen uit hoofde van financieringstekort	725.891	828.866
Totaal overige vorderingen	<u>725.891</u>	<u>828.866</u>
Overlopende activa:		
Nog te ontvangen bedragen Wmo	247.633	215.342
Nog te ontvangen bedragen Zvw	450.226	419.712
Te ontvangen transitievergoedingen	37.625	76.667
Nog te ontvangen subsidies	16.559	110.707
Overige vorderingen	136.426	95.697
Vooruitbetaalde bedragen	379.699	364.647
Totaal overlopende activa	<u>1.268.168</u>	<u>1.282.773</u>

2.5 TOELICHTING OP DE BALANS

Onder de overige vorderingen en schulden worden de bedragen opgenomen aangaande het financieringstekort dan wel -overschot Wlz.

De opbouw hiervan is als volgt:

Vorderingen uit hoofde van financieringstekort en schulden uit hoofde van financieringsoverschot

	2024	2023	totaal
	€	€	€
Saldo per 1 januari	0	828.866	828.866
Financieringsverschil boekjaar	725.891	0	725.891
Correcties voorgaande jaren		23.280	23.280
Betalingen/ontvangsten		-852.146	-852.146
Subtotaal mutatie boekjaar	725.891	-828.866	-102.975
Saldo per 31 december	725.891	0	725.891
	31-dec-24	31-dec-23	
	€	€	
Waarvan gepresenteerd als:			
- overige vorderingen	725.891	828.866	
- overige schulden	725.891	828.866	
Specificatie financieringsverschil in het boekjaar	31-dec-24	31-dec-23	
	€	€	
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten	33.793.306	29.576.054	
Af: vergoedingen ter dekking van het wettelijk budget	33.067.415	28.747.188	
Totaal financieringsverschil	725.891	828.866	

5. Liquide middelen

DSV verzorgd leven beschikt over een kredietfaciliteit bij de Rabobank voor een bedrag van € 300.000. Ultimo 2024 werd geen gebruik gemaakt van deze faciliteit (2023: idem). Er zijn geen zekerheden voor deze faciliteit afgegeven. De liquide middelen zijn voor € 4.311.713 vrij beschikbaar (direct opeisbaar).

Per 10 december 2024 is een deposito afgesloten bij de BNG Bank voor een bedrag van € 6.000.000, met een looptijd van 3 maanden en een rentepercentage van 2,7%.

De liquide middelen kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	31-dec-24	31-dec-23
	€	€
Bankrekeningen	4.311.713	3.741.856
Deposito's	6.000.000	5.000.000
Totaal liquide middelen	10.311.713	8.741.856

2.5 TOELICHTING OP DE BALANS

PASSIVA

6. Eigen vermogen

Gestort en opgevraagd kapitaal

	Saldo per 1-jan-2024	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2024
	€	€	€	€
Gestort en opgevraagd kapitaal	2.768	0	0	2.768
Totaal gestort en opgevraagd kapitaal	<u>2.768</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>2.768</u>

Bestemmingsfonds

	Saldo per 1-jan-2024	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2024
	€	€	€	€
Bestemmingsfonds:				
Reserve aanvaardbare kosten	4.289.929	1.898.585	0	6.188.514
Totaal bestemmingsfonds	<u>4.289.929</u>	<u>1.898.585</u>	<u>0</u>	<u>6.188.514</u>

De Reserve aanvaardbare kosten is een bestemmingsfonds die op grond van de RJ 655.310 wordt gevormd uit de bekostiging van de Wet Langdurige Zorg. De reserve aanvaardbare kosten kan worden aangewend voor zorg die valt onder de Wet langdurige zorg, de Zorgverzekeringswet en de Wet maatschappelijke ondersteuning.

Overige reserves

	Saldo per 1-jan-2024	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2024
	€	€	€	€
Overige reserves:				
Algemene reserves	4.818.931	0	0	4.818.931
Totaal overige reserves	<u>4.818.931</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>4.818.931</u>

Het aansprakelijk vermogen per 31 december 2024 bedraagt € 11.010.213 (31-12-2023: € 9.111.628).

7. Voorzieningen

	Saldo per 1-jan-2024	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Saldo per 31-dec-2024
	€	€	€	€	€
- uitgestelde beloningen	285.224	83.264	27.487	48.057	292.944
- doorbetaling na 45 dienstjaren	947.340	419.862	139.750	0	1.227.452
- langdurig zieken	503.812	372.076	261.655	119.632	494.601
Totaal voorzieningen	<u>1.736.376</u>	<u>875.202</u>	<u>428.892</u>	<u>167.689</u>	<u>2.014.997</u>

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

	31-dec-2024
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	752.398
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	1.262.599
hiervan > 5 jaar	257.615

2.5 TOELICHTING OP DE BALANS

Met betrekking tot de voorzieningen gelden nog de volgende toelichtingen:

Voorziening uitgestelde beloningen

De voorziening uitgestelde beloningen 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. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 3,0%.

Voorziening doorbetaling na 45 dienstjaren

De voorziening doorbetaling na 45 dienstjaren betreft een voorziening voor medewerkers die gebruik maken van de regeling om na 45 dienstjaren in de zorg- en welzijnssector vervroegd uit te treden en voor de medewerkers die naar verwachting in de toekomst zullen opteren voor het gebruik van de regeling. Binnen deze regeling hebben medewerkers die opteren voor de regeling en voldoen aan de voorwaarden, recht op een maandelijkse uitkering die voor rekening van de werkgever komt. De voorziening betreft de beste schatting van de contante waarde van de verschuldigde uitkeringen en daarmee samenhangende kosten. Hiervoor is bepaald welke medewerkers voldoen aan de voorwaarden voor de regeling en is per medewerker een inschatting gemaakt van de kans dat daadwerkelijk wordt geopteerd voor de regeling. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 3,0%. Er is rekening gehouden met een jaarlijkse indexatie van de uitkering van 3,0%. De levenskans van de betreffende medewerkers is ingeschat op basis van CBS-data (levensverwachting, geslacht, leeftijd (per jaar en periode van vijf jaren).

Voorziening langdurig zieken

Voor langdurig zieken is een voorziening gevormd op basis van de nominale waarde van de loondoorbetalingsverplichting in de eerste twee jaren van de arbeidsongeschiktheid en transitievergoeding (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.

8. Langlopende schulden (voor meer dan 1 jaar)

De specificatie van het totaal van de langlopende schulden naar hun looptijd is als volgt:

	31-dec-24
Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jr.), aflossingsverplichtingen	1.733.190
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jr.) (balanspost)	40.289.480
hiervan > 5 jaar	33.356.720

Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar het overzicht langlopende schulden (onderdeel 2.6).

De aflossingsverplichtingen komend boekjaar zijn verantwoord onder de kortlopende schulden.

De gemeente Katwijk en Lisse hebben zich garant gesteld voor de uitstaande leningen. Hiervoor heeft zij de volgende voorwaarden aan DSV gesteld: 1e en 2e hypotheek in rang op de registergoederen woonzorgcentra Vlietstede, Salem, Duinrand, Rustoord en Parlevliet. Daarnaast heeft de gemeente Katwijk nadere voorwaarden gesteld aan de informatievoorziening en besluitvorming.

Voor een van de leningen is in 2043 sprake van een eindaflossing van € 5.460.000.

9. Kortlopende schulden

De overige schulden en overlopende passiva hebben overwegend een kortlopend karakter.

2.5 TOELICHTING OP DE BALANS

De belastingen en premies sociale verzekeringen kunnen als volgt worden gespecificeerd:		
	31-dec-24	31-dec-23
	€	€
Omzetbelasting	155.090	293.006
Loonheffing	560.998	551.230
Totaal belastingen en premies sociale verzekeringen	716.088	844.237
De overige schulden en overige passiva kunnen als volgt worden gespecificeerd:		
	31-dec-24	31-dec-23
	€	€
Overige schulden:		
Nog te betalen salarissen	233.177	213.765
Overige schulden	276.784	373.591
Nog te betalen rente	313.045	326.064
Totaal overige schulden	823.006	913.420
Overige passiva:		
Nog te betalen vakantiegeld	860.891	798.129
Nog te betalen eindejaarsuitkering	140.438	128.433
Niet opgenomen verlof- en compensatieuren	1.101.227	877.586
Overlopende passiva	34.489	9.686
Nog te ontvangen facturen	334.917	400.932
Totaal overige passiva	2.471.962	2.214.766

10. Financiële instrumenten

Algemeen

Stichting DSV maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die stichting DSV blootstellen aan markt- en/of kredietrisico's. Deze betreffen financiële instrumenten die in de balans zijn opgenomen.

Stichting DSV handelt niet in financiële derivaten en heeft procedures en gedragslijnen (treasurystatuut) om de omvang van het kredietrisico bij elke tegenpartij of markt te beperken. Bij het niet nakomen door een tegenpartij van aan stichting DSV verschuldigde betalingen blijven eventuele daaruit voortvloeiende verliezen beperkt tot de marktwaaarde van de desbetreffende instrumenten. De contractwaarde of fictieve hoofdsommen van de financiële instrumenten zijn slechts een indicatie van de mate waarin van dergelijke financiële instrumenten gebruik wordt gemaakt en niet van het bedrag van de krediet- of marktrisico's.

Kredietrisico

De vorderingen uit hoofde van handelsdebiteuren zijn met name geconcentreerd bij het Zorgkantoor, Zorg & Zekerheid en de gemeenten Katwijk en Lisse. Het kredietrisico inzake de handelsdebiteuren en overige vorderingen is beperkt.

Renterisico en kasstroomrisico

Het renterisico is beperkt tot eventuele veranderingen in de marktwaaarde van opgenomen en uitgegeven leningen. Bij deze leningen is sprake van een vast rentepercentage over de gehele looptijd. De leningen worden aangehouden tot het einde van de looptijd. Stichting DSV heeft derhalve als beleid om geen afgeleide financiële instrumenten te gebruiken om (tussentijdse) rentefluctuaties te beheersen.

Reële waarde

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

2.5 TOELICHTING OP DE BALANS

11.a Niet in de balans opgenomen verplichtingen en niet in de balans opgenomen activa

Meerjarige financiële verplichtingen

Er zijn langlopende onvoorwaardelijke verplichtingen aangegaan terzake van huur van locaties, onderhoud en overige dienstverlening t.b.v. de bedrijfsvoering.

De huurverplichtingen kwalificeren op grond van de bepalingen van RJ-Richtlijn 292 Leasing als operational lease en zijn om die reden niet in de balans opgenomen.

Aard van de verplichting	Verplichting < 1 jaar	Verplichting 1 < X < 5 jaar	Verplichting > 5 jaar
Huur	€ 77.418	€ 161.372	€ -
Onderhoud	€ 610.660	€ 555.424	€ -
Overige dienstverlening t.b.v. bedrijfsvoering	€ 471.694	€ -	€ -
Totaal	€ 1.159.772	€ 716.796	€ -

De looptijd van de huurcontracten varieert op balansdatum tussen 1 jaar en 5 jaar.

In de bovenstaande bedragen is geen rekening gehouden met een jaarlijkse indexatie.

11.b Mogelijke rechten of verplichtingen in het kader van de niet in de balans opgenomen regelingen

Financiering nieuwbouw

In verband met de financiering van de nieuwbouw Nieuw Salem is in 2024 een financieringsofferte getekend voor een bedrag van € 7 miljoen. Aan deze financiering zijn enkele voorwaarden gesteld. Deze financiering is op balansdatum nog niet opgenomen.

2.6 OVERZICHT LANGLOPENDE SCHULDEN ULTIMO 2024

Lening-gever	Afsluit-datum	Hoofdsom	Totale loop-tijd	Soort lening	Werk-lijke rente	Einde rente-vast periode	Restschuld 31 december 2023	Aflossing in 2024	Restschuld 31 december 2024	Restschuld over 5 jaar	Resterende looptijd in jaren eind 2024	Aflossings-wijze	Aflossing 2025	Gestelde zekerheden
		€			%		€	€	€	€			€	
Aegon	7-okt-13	13.000.000	30	onderhandse	3,48%	7-okt-43	10.400.000	260.000	10.140.000	8.840.000	19	linear	260.000	gemeente Katwijk, 1e hypotheek op Parlevliet
NWB	1-okt-13	12.000.000	30	onderhandse	3,30%	1-okt-43	8.000.000	400.000	7.600.000	5.600.000	19	linear	400.000	gemeente Katwijk, 1e hypotheek op Vlietstede
B.N.G.	1-feb-16	11.620.000	30	onderhandse	1,83%	1-feb-46	9.215.860	400.690	8.815.170	6.811.720	22	linear	400.690	gemeente Katwijk, 1e hypotheek op Duinrand
B.N.G.	1-dec-17	3.830.000	30	onderhandse	1,58%	1-dec-47	3.282.856	136.786	3.146.070	2.462.140	23	linear	136.786	gemeente Katwijk, 2e hypotheek op Vlietstede en Duinrand
B.N.G.	1-dec-17	15.000.000	30	onderhandse	1,58%	1-dec-47	12.857.144	535.714	12.321.430	9.642.860	23	linear	535.714	gemeente Lisse, 1e hypotheek op Rustoord
Totaal							43.755.860	1.733.190	42.022.670	33.356.720			1.733.190	

2.7 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING**BATEN****Algemeen****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 vooralsnog onzeker.

Dezelfde onzekerheid is aan de orde met betrekking tot de definitieve vaststelling van subsidies. Niet uitgesloten kan worden dat de verwerkte bedragen bij de definitieve vaststelling nog substantieel bijgesteld worden. Deze bijstellingen zullen dan in het resultaat van het boekjaar verwerkt worden, waarin de bijstelling voldoende aannemelijk wordt.

Stichting DSV verwacht uit hoofde van genoemde nacontroles en de subsidievaststellingen geen noemenswaardige correcties op de verantwoorde opbrengsten.

12. Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening

	2024	2023
	€	€
<i>De specificatie is als volgt:</i>		
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten Wlz-zorg (exclusief subsidies)	33.816.586	29.576.054
Reservering maatwerkvoorstellen 2023	248.000	-248.000
Wet langdurige zorg	34.064.586	29.328.054
Opbrengsten zorgverzekeringswet (exclusief subsidies)	2.796.048	2.759.205
Reservering doelmatigheidsgelden zorgverzekeringswet 2024	-28.979	0
Overige zorgprestaties	25.672	50.488
Totaal	36.857.327	32.137.747
De maatwerkgelden die in 2023 zijn ontvangen, hebben betrekking op projecten waarvoor de uitgaven deels in 2024 hebben plaatsgevonden. Het gedeelte van de maatwerkgelden 2023 dat in 2024 is uitgegeven, stond gereserveerd in de balans per 31 december 2023.		
De omzettingstijging binnen de Wet langdurige zorg wordt naast tariefsaanpassingen verklaard door een gedurende 2023 ingezette groei op aantal cliënten waarbij de behandelcomponent geleverd wordt en een gerealiseerde groei op het product VPT in 2024.		

13. Baten uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten

De baten uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten kunnen als volgt worden gespecificeerd:		
	2024	2023
	€	€
Wet maatschappelijke ondersteuning	2.841.916	2.546.175
Totaal	2.841.916	2.546.175
De groei in omzet op de Wet maatschappelijke ondersteuning wordt deels verklaard door tariefsaanpassingen en deels door een stijging in het aantal geleverde arrangementen.		

14. Overige bedrijfsopbrengsten

De overige bedrijfsopbrengsten kunnen als volgt worden gespecificeerd:		
	2024	2023
	€	€
Subsidies	504.256	506.096
Hotelmatige diensten	243.466	391.193
Verhuur onroerend vastgoed	1.186.616	1.239.546
Verkoopresultaat materiële vaste activa	0	23.000
Totaal	1.934.337	2.159.835
De subsidies kunnen als volgt worden gespecificeerd:		
	2024	2023
	€	€
Rijkssubsidies vanwege het Ministerie van VWS	184.398	230.228
Subsidies Zvw-zorg	170.867	146.482
Overige Rijkssubsidies	148.991	129.386
Subsidie zorgbonus	0	0
Totaal	504.256	506.096

2.7 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING**LASTEN****15. Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten**

De kosten uitbesteed werk en andere externe kosten kunnen als volgt worden gespecificeerd:		
	2024	2023
	€	€
Personeel niet in loondienst	2.446.026	1.724.888
Totaal	<u>2.446.026</u>	<u>1.724.888</u>
Onder de kosten uitbesteed werk en andere externe kosten zijn ook de kosten van inhuur van de behandeldienst van een collegazorginstelling opgenomen, ten behoeve van het verlenen van functie behandeling aan onze cliënten.		
De stijging van de kosten personeel niet in loondienst hangt deels samen met de uitbreiding van het aantal cliënten waarbij de behandelcomponent geleverd wordt.		

16. Lonen en salarissen, sociale lasten en pensioenlasten

De lonen en salarissen kunnen als volgt worden gespecificeerd:		
	2024	2023
	€	€
Lonen en salarissen	20.448.222	18.560.556
Sociale lasten	3.424.188	3.165.402
Pensioenlasten	1.699.576	1.527.533
Totaal	<u>25.571.986</u>	<u>23.253.491</u>
Gemiddeld aantal personeelsleden niet zijnde stagiaires (FTE)	421	413
Gemiddeld aantal stagiaires (FTE)	13	17
Het gemiddelde aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden (fte's) is als volgt:	<u>434</u>	<u>430</u>
De stijging van de lonen en salarissen in 2024 wordt veroorzaakt door een stijging van het gemiddeld aantal FTE's met 0,9%, in combinatie met een CAO-stijging van 2,5% per 1 maart 2024 en 2,5% per 1 oktober 2024.		

17. Afschrijvingen op materiële vaste activa

De afschrijvingen op materiële vaste activa kunnen als volgt worden gespecificeerd:		
	2024	2023
	€	€
Afschrijvingen:		
- materiële vaste activa	2.270.980	2.292.588
Totaal	<u>2.270.980</u>	<u>2.292.588</u>

2.7 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING**18. Overige bedrijfskosten**

De overige bedrijfskosten kunnen als volgt worden gespecificeerd:		
	2024	2023
	€	€
Andere personeelskosten	1.121.859	783.753
Dotaties/vrijval personele voorzieningen	642.012	721.489
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	1.483.622	1.228.128
Algemene kosten	2.501.540	1.978.075
Client- en bewonersgebonden kosten	1.132.538	952.709
Onderhoudskosten	1.185.816	1.066.074
Energiekosten	658.087	906.014
Huur en leasing	81.205	86.418
Totaal	<u>8.806.681</u>	<u>7.722.659</u>
Met betrekking tot de dotaties/vrijval personele voorzieningen wordt verwezen naar hoofdstuk 2.5, voorzieningen (post 7) en de kortlopende schulden (post 9) onderdeel niet opgenomen verlof- en compensatieuren opgenomen.		
De mutatie onder de andere personeelskosten kan grotendeels verklaard worden door de introductie van nieuwe bedrijfskleding, kosten samenhangend met de inzet op het gebied van het terugbrengen van het ziekteverzuim en hogere opleidingskosten.		
De mutatie onder de post voedingsmiddelen en hotelmatige kosten wordt grotendeels verklaard door het in begin 2024 overgaan van een wasserette in eigen beheer naar dienstverlening door een derde partij.		
De mutatie op de post algemene kosten kan verklaard worden door de out-of-pocket kosten welke zijn besteed ten behoeve van realisatie van projecten welke ondermeer vielen onder de maatwerkafspraken.		

19. Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten

De andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten kunnen als volgt worden gespecificeerd:		
	2024	2023
	€	€
Rentebaten liquide middelen en gelden in escrow	396.719	190.122
Totaal	<u>396.719</u>	<u>190.122</u>
Door de stijging van de liquide middelen en het plaatsen van deze middelen op spaar deposito's is een hogere rentebate gerealiseerd in 2024.		

20. Rentelasten en soortgelijke kosten

De rentelasten en soortgelijke kosten kunnen als volgt worden gespecificeerd:		
	2024	2023
	€	€
Rentelasten langlopende leningen	-1.035.756	-1.088.948
Negatieve rente en bankkosten	-285	-455
Totaal	<u>-1.036.041</u>	<u>-1.089.403</u>

21. Honoraria accountant

De honoraria van de accountant over 2024 zijn als volgt:		
	2024	2023
	€	€
1. Controle van de jaarrekening	63.081	50.484
2. Overige controlewerkzaamheden	6.500	3.388
3. Fiscale advisering	3.301	7.937
4. Niet-controlediensten	4.110	1.038
	<u>76.992</u>	<u>62.847</u>
Toelichting: De in de tabel vermelde honoraria voor de controle van de jaarrekening 2024 (2023) hebben betrekking op de in het kalenderjaar 2024 (2023) in rekening gebrachte accountantshonoraria.		

22. Transacties met verbonden partijen

Er is geen sprake van transacties met verbonden partijen die niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan.

2.7 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING

Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT)

De bezoldiging van de leden van de Raad van Bestuur (en overige topfunctionarissen) over het jaar 2024 is als volgt:

Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling

	J.C. de Vries
1 Functie (functienaam)	Bestuurder
2 In dienst vanaf (datum begin functievervulling)	1-jan-24
3 In dienst tot en met (datum einde functievervulling)	31-dec-24
4 (Fictieve) dienstbetrekking?	Ja
5 Deeltijdfactor (minimaal 0,025 fte)	100,000%
6 Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	160.159
7 Voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn	16.060
8 Totale bezoldiging uit hoofde van de functie van topfunctionaris	176.220
9 Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	190.000

Vergelijkende cijfers 2023

1 In dienst vanaf (datum begin functievervulling)	1-jan-23
2 In dienst tot en met (datum einde functievervulling)	31-dec-23
3 (Fictieve) dienstbetrekking?	Ja
4 Deeltijdfactor (minimaal 0,025 fte)	100,000%
5 Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	147.959
6 Voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn	15.016
7 Totale bezoldiging uit hoofde van de functie van topfunctionaris	162.975
8 Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	182.000

Toezichthoudende topfunctionarissen

	J. Kamphorst	W.J. Wezeman	J.P. Quist
1 Functie (functienaam)	Voorzitter RvT	Lid RvT	Lid RvT/ Voorzitter RvT (vanaf 1-10-2024)
2 In dienst vanaf (datum begin functievervulling)	1-jan-24	1-jan-24	1-jan-24
3 In dienst tot en met (datum einde functievervulling)	30-sep-24	31-dec-24	31-dec-24
4 Totale bezoldiging in het kader van de WNT	11.400	10.450	11.638
5 Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	21.336	19.000	21.388

Vergelijkende cijfers 2023

1 In dienst vanaf (datum begin functievervulling)	1-jan-23	1-jan-23	1-jan-23
2 In dienst tot en met (datum einde functievervulling)	31-dec-23	31-dec-23	31-dec-23
3 Totale bezoldiging in het kader van de WNT	14.560	10.010	10.010
4 Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	27.300	18.200	18.200

2.7 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING

Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT)

	F. Stark	S.J. Remmelzwaal -
	Lid RvT	Verdoes
1 Functie (functienaam)	Lid RvT	Lid RvT
2 In dienst vanaf (datum begin functievervulling)	1-jan-24	1-jan-24
3 In dienst tot en met (datum einde functievervulling)	31-dec-24	31-dec-24
4 Totale bezoldiging in het kader van de WNT	10.450	10.450
5 Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	19.000	19.000
<u>Vergelijkende cijfers 2023</u>		
1 In dienst vanaf (datum begin functievervulling)	1-jan-23	1-jan-23
2 In dienst tot en met (datum einde functievervulling)	31-dec-23	31-dec-23
3 Totale bezoldiging in het kader van de WNT	10.010	10.010
4 Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	18.200	18.200

Toelichting

De Raad van Toezicht heeft conform de Regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen zorg- en jeugdhulp aan stichting DSV een totaalscore van 9 punten toegekend. De daaruit volgende klassenindeling betreft Klasse III, met een bijbehorend bezoldigingsmaximum voor de Raad van Bestuur van € 190.000. Dit maximum wordt niet overschreden door de Raad van Bestuur.

Het bijbehorende bezoldigingsmaximum voor de voorzitter van de Raad van Toezicht bedraagt € 28.500 en voor de overige leden van de Raad van Toezicht € 19.000. Deze maxima worden niet overschreden.

2.8 VASTSTELLING EN GOEDKEURING

Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

De raad van bestuur van stichting DSV heeft de jaarrekening 2024 opgemaakt en vastgesteld in de vergadering van 23 april 2025, onder gelijktijdige goedkeuring daarvan door de raad van toezicht.

Resultaatbestemming

Het resultaat wordt verdeeld volgens de resultaatverdeling in de winst- en verliesrekening.

Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum die van belang zijn voor de oordeelsvorming van de gebruikers van de jaarrekening.

Ondertekening door bestuurders en toezichthouders

W.G.
J.C. de Vries, bestuurder 23-4-2025

W.G.
J.P. Quist, voorzitter raad van toezicht 23-4-2025

W.G.
W.J. Wezeman, lid raad van toezicht 23-4-2025

W.G.
F. Stark, lid raad van toezicht 23-4-2025

W.G.
S.J. Verdoes, lid raad van toezicht 23-4-2025

3 OVERIGE GEGEVENS

3 OVERIGE GEGEVENS

3.1 Statutaire regeling resultaatbestemming

Statutair besluit de raad van bestuur tot vaststelling van de jaarrekening en de bestemming van het resultaat. Na het besluit tot vaststelling van de jaarrekening door de raad van bestuur wordt deze goedgekeurd door de raad van toezicht.

3.2 Nevenvestigingen en handelsnamen

Stichting DSV werkt met een en dezelfde handelsnaam vanuit de volgende nevenvestigingen:

- * Locatie Duinrand in Katwijk
- * Locatie Rustoord in Lisse
- * Locatie Vlietstede in Rijnsburg
- * Zorgsteunpunt Salem in Katwijk
- * Salem / Hospice Katwijk in Rijnsburg

3.3 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

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

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

BIJLAGEN

Bijlage - Kostenoverzicht IZA fonds wijkverpleging

1. Projectgegevens

Naam Zorgorganisatie	Stichting DSV
Adres	Prins Hendrikkade 157 te Katwijk
Aanvraag-ID	48805 - Medewerker op één
Contactpersoon	Peter van Driel
Contgegevens contactpersoon	071 - 20 490 00
Datum	6-2-2025
Mede-aanvragers	n.v.t.

2. Overzicht begrote- (toegekende) en daadwerkelijk bestede Projectgelden

Toelichting: onderdeel 2 gaat in op de begroting onderliggend aan de oorspronkelijk aanvraag van het IZA wijfonds.

	Begroot bedrag (in projectbegroting)	Daadwerkelijk besteed bedrag	Verschil
Activiteit 1	€ 76.448,00	€ 85.830,80	€ -9.382,80
Activiteit 2	€	€	€
Activiteit 3	€	€	€
Activiteit 4	€	€	€
Activiteit 5	€	€	€
Activiteit 6	€	€	€
Activiteit 7	€	€	€
Onvoorzien	€ 3.822,00	€ 3.813,09	€ 8,91
TOTAAL	€ 80.270,00	€ 89.643,89	€ -9.373,89

3. Financiële Analyse en Toelichting

Toelichting: In dit onderdeel gaat u in op eventuele over- en onderschrijdingen per activiteit en het verband tussen deze over- en onderschrijdingen enerzijds en de wél- en niet behaalde resultaten anderzijds, die door u zijn vermeld in de "passage bij het jaarverslag verantwoording IZA Fonds Wijkverpleging".

Financiële analyse en toelichting

Het opzetten, inkopen, plannen en opstellen van het meerjarig ontwikkelprogramma heeft meer inzet van uren gevraagd dan werd begroot. Daarnaast zijn de hogere kosten ook te verklaren vanuit de indexatie op de uurtarieven, deze zijn hoger dan op het moment dat de begroting werd opgemaakt (activiteit 1a). Daarentegen waren het totaal aantal uren en de huur van ruimten voor de diverse trainingen en workshops minder dan begroot (activiteit 1b). Dit kwam vooral doordat we interne ruimtes konden gebruiken en de trainingen en workshops efficiënt werden ingezet, waardoor medewerkers de benodigde informatie in kortere tijd kregen. Daarnaast is vooral veel tijd ingezet voor de training en coaching van de leidinggevenden om hen goed mee te kunnen nemen in het begrijpen en uitdragen van de ontwikkeling "Medewerker op 1". Aangezien voor deze verschillende trainingen ook verschillende tussentijdse en eindevaluaties zijn ingepland ten bate van het ontwikkelprogramma, vroeg dit om meer ureninzet dan begroot (activiteit 1c). Dit alles heeft er mede toe geleid dat de gewenste resultaten zijn behaald.

4. Verklaring en Ondertekening

Dit formulier is naar waarheid ingevuld.

De zorgorganisatie zal onderliggende documenten (facturen, presentatielijsten, etc.) overleggen aan de zorgverzekeraar, indien hier bij de steekproefsgewijze controle om wordt gevraagd.

Ondertekening door het bestuur

Plaats en datum
Katwijk
23-4-2025

naam bestuurder
J.C. de Vries

Waarmerk accountant ter identificatie

Bijlage - Kostenoverzicht IZA fonds wijkverpleging

1. Projectgegevens	
Naam Zorgorganisatie	Stichting DSV
Adres	Prins Hendrikkade 157 te Katwijk
Aanvraag-ID	50406 - Opleiden in de wijk
Contactpersoon	Peter van Driel
Contgegevens contactpersoon	071 - 20 490 00
Datum	4-2-2025
Mede-aanvragers	

2. Overzicht begrote- (toegekende) en daadwerkelijk bestede Projectgelden			
Toelichting: onderdeel 2 gaat in op de begroting onderliggend aan de oorspronkelijk aanvraag van het IZA wijfonds.			
	Begroot bedrag (in projectbegroting)	Daadwerkelijk besteed bedrag	Verschil
Activiteit 1	€ 31.648,00	€ 56.612,00	€ -24.964,00
Activiteit 2	€ 53.675,00	€ 66.460,00	€ -12.785,00
Activiteit 3	€	€	€
Activiteit 4	€	€	€
Activiteit 5	€	€	€
Activiteit 6	€	€	€
Activiteit 7	€	€	€
Onvoorzien	€	€	€
TOTAAL	€ 85.323,00	€ 123.072,00	€ -37.749,00

3. Financiële Analyse en Toelichting
Toelichting: In dit onderdeel gaat u in op eventuele over- en onderschrijdingen per activiteit en het verband tussen deze over- en onderschrijdingen enerzijds en de wél- en niet behaalde resultaten anderzijds, die door u zijn vermeld in de "passage bij het jaarverslag verantwoording IZA Fonds Wijkverpleging".
Financiële analyse en toelichting
De hogere kosten zijn grotendeels te verklaren door de indexatie op de uurtarieven, maar ook door het initieel rekenen met te lage tarieven. Daarentegen hebben we op externe trainers/ruimtes geen geld uitgegeven doordat we alles intern hebben opgepakt. De praktijkopleiders hebben hier, door hun extra ureninvestering in Zorg Thuis, een grote rol in gespeeld. De extra scholingsmogelijkheden in DSVleert! Hebben ervoor gezorgd dat we ook veel via ons leermanagementsysteem hebben kunnen ondervangen: communicatie, coaching en uitdaging werd op deze manier geboden.

4. Verklaring en Ondertekening
Dit formulier is naar waarheid ingevuld.
De zorgorganisatie zal onderliggende documenten (facturen, presentatielijsten, etc.) overleggen aan de zorgverzekeraar, indien hier bij de steekproefsgewijze controle om wordt gevraagd.

Ondertekening door het bestuur	Waarmerk accountant ter identificatie
Plaats en datum Katwijk 23-4-2025	
naam bestuurder J.C. de Vries	