

Jaarverslag 2024

Stichting Cordaan

Inhoudsopgave jaarverslag 2024

	Pagina
Inhoudsopgave	2
<u>Bestuursverslag</u>	
1. Voorwoord	4
2. Organisatie	7
3. Medezeggenschap en professionele zeggenschap	8
4. Raad van Bestuur en Raad van Toezicht	9
5. Kleurrijk en betekenisvol met elkaar	9
6. Goed werkgeverschap	17
7. Privacy en informatiebeveiliging	20
8. Huisvesting	21
9. Financiën	21
10. Marketing en Communicatie	24
 <u>Jaarverslag van de Raad van Toezicht</u>	
1. Toezichtvisie	25
2. Informatievoorziening	25
3. Samenstelling de Raad van Toezicht in 2024 en scope verantwoordelijkheden	26
4. Entiteiten waarop toezicht wordt gehouden en wijze waarop	26
5. Commissies	26
6. Vergaderingen	27
7. Evaluatie	28
8. Deskundigheidsbevordering	28
9. Reflectie vanuit de verschillende rollen	28
10. Tot slot	28
11. Overzicht leden Raad van Toezicht	29

Stichting Cordaan

	Pagina
1.0	Voorblad
	30
1.1	Geconsolideerde jaarrekening
1.1.1	Geconsolideerde balans per 31 december 2024
	31
1.1.2	Geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2024
	33
1.1.3	Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2024
	34
1.1.4	Grondslagen van waardering en resultaatbepaling
	35
1.1.5	Toelichting op de geconsolideerde balans per 31 december 2024
	50
1.1.6	Mutatieoverzicht vaste activa (geconsolideerd)
	60
1.1.7	Overzicht langlopende schulden ultimo 2024 (geconsolideerd)
	61
1.1.8	Toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2024
	62
1.2	Enkelvoudige jaarrekening
1.2.1	Enkelvoudige balans per 31 december 2024
	69
1.2.2	Enkelvoudige winst- en verliesrekening over 2024
	71
1.2.3	Enkelvoudig kasstroomoverzicht over 2024
	72
1.2.4	Grondslagen van waardering en resultaatbepaling enkelvoudige jaarrekening
	73
1.2.5	Toelichting op de enkelvoudige balans per 31 december 2024
	74
1.2.6	Mutatieoverzicht vaste activa (enkelvoudig)
	83
1.2.7	Overzicht langlopende schulden (enkelvoudig)
	84
1.2.8	Toelichting op de enkelvoudige winst- en verliesrekening over 2024
	85
1.2.9	Vaststelling en goedkeuring jaarrekening
	89
	Resultaatbestemming
	89
	Gebeurtenissen na balansdatum
	89
	Ondertekening door bestuurders en toezichthouders
	89
1.3	Bijlagen
	90
1.3.1	Bijlage 1: Mutatieoverzicht wettelijk budget voor aanvaardbare kosten
	91
1.3.2	Bijlage 2: Gesegmenteerde winst- en verliesrekening (enkelvoudig)
	92
1.3.3	Bijlage 3: Specificatie subsidie Gemeente Amsterdam
	98
1.4	Overige gegevens
	99
1.4.1	Statutaire regeling resultaatbestemming
	100
1.4.2	Nevenvestigingen
	100
	Controleverklaring van de wettelijk accountant

Bestuursverslag 2024

1.Voorwoord

In 2024 heeft een bestuurswissel plaatsgevonden. Douwe van Riet is per 1 september gestart als lid en Godfried Barnasconi is op 1 oktober met pensioen gegaan, waarna Ronald Schmidt de voorzittershamer heeft overgenomen. Daarnaast heeft een aantal wisselingen in het directieteam plaatsgevonden. De voorzitter van de Centrale Cliëntenraad, Daan Sajet, is helaas onverwacht overleden. In hem missen we een positief-kritisch en betrokken boegbeeld namens de cliënten. We zijn blij dat Ellen Heijn deze functie heeft overgenomen.

Door de toenemende krapte op de arbeidsmarkt is het lastig om voldoende personeel in te zetten. Hierdoor zien we dat de stabiliteit en de kwaliteit van zorg op sommige locaties onder druk staat. Het thema Kwaliteit staat daarom hoog op de agenda, omdat het binnen de maatschappelijke context om anders werken vraagt. We zien dat alle domeinen en centrale diensten hard werken om dit te realiseren. We zijn trots op alle medewerkers van Cordaan, die met hart en ziel werken aan het welzijn en de zorg voor cliënten en bewoners.

De maatschappelijke uitdagingen brengen ook kansen met zich mee. De context maakt het nog urgenter te onderzoeken hoe we ons werk samen met het netwerk van cliënten en ons netwerk in ons werkgebied, anders organiseren. We geven gezamenlijk vorm en inhoud aan de beweging van 'zorgen voor mensen' naar 'zorgen mét mensen'. Deze beweging vraagt een fundamenteel andere manier van denken, werken en doen, waarin we zorg zien als een onderdeel van 'samen leven', met toenemende aandacht voor de wijk, de buurt en het netwerk.

Uitdagingen

Cliënten en verwanten hebben verwachtingen over wat de zorg kan bieden, die soms groter zijn dan onze mogelijkheden. De vraag is hoe we onze cliënten de zorg bieden die ze nodig hebben, nu en straks? Hierin stellen we eigen kracht en regie van cliënten centraal. We willen de beweging van 'meer ondersteunen in plaats van het overnemen' versterken door gezamenlijk te schetsen wat er in de verschillende vormen van zorg en de manier van werken gaat veranderen én wat we hierin van elkaar (mogen) verwachten. We geven samen vorm aan de verandering als constante. Hierover volgt meer in het hoofdstuk over leiderschap.

De vraag naar zorg neemt toe terwijl de instroom van nieuwe medewerkers achterblijft en veel collega's de komende jaren met pensioen gaan. We ervaren nu al dat dit knelt. In 2025 komt de sector zorg en welzijn 55.000 medewerkers tekort. In de jaren daarna zal het tekort bij ongewijzigd beleid jaar op jaar oplopen, tot zo'n 120.000 medewerkers in 2028 (volgens het Prognosemodel Zorg en Welzijn).

Bij Cordaan zien we door deze demografische context ook kansen, bijvoorbeeld om efficiënter te roosteren, capaciteit beter te benutten, anders naar bekwaamheid en bevoegdheid te kijken, onze werving van nieuwe collega's te moderniseren, het opleidingsaanbod van Cordaan te vergroten en te investeren in behoud van- en talentontwikkeling bij degenen die al bij ons werken. Daarnaast maken we steeds slimmer gebruik van technologie en sociale innovatie.

Vanaf 1 januari 2025 stopt Cordaan met de inzet van zzp'ers in de huidige vorm. Dit besluit is eind 2024 genomen om te kunnen voldoen aan de wetgeving en om schijnzelfstandigheid te voorkomen. In sommige teams leidt dit tot spanning op voldoende bezetting. Cordaan onderneemt op vele manieren acties en we voeren met elkaar het goede gesprek over de mogelijke consequenties van dit besluit. Naast de krapte die dit op korte termijn oplevert zien we ook de voordelen van deze wetgeving die helpt om te komen tot stabielere teams, wat goed is voor de kwaliteit.

Behaalde successen

In 2024 hebben we successen behaald op het gebied van innovatie, samenwerking, communicatie, arbeidsmarkt, ontzorgen van de zorg en nog zo veel meer. Belangrijke succesfactor hierbij is dat we de stem van zorgcollega's met hun kennis en ervaring een steviger plek hebben gegeven in beleid. Ter illustratie lichten we hieronder en verderop in dit bestuursverslag een aantal voorbeelden nader toe.

Cordaan Experience

In juli en december hebben we de Cordaan Experience georganiseerd. Doel was om te laten zien dat de Strategische Koers 'Kleurrijk, betekenisvol, met elkaar' al volop in de organisatie zichtbaar is. Tijdens de Experience gingen collega's naar verschillende plekken om live te ervaren hoe de strategie van het papier komt. Zo halen we de toekomst dichtbij. In gesprek met elkaar zien we hoe de verandering in de dagelijkse praktijk vorm krijgt. Een manier die werkt en waar we de komende tijd mee door zullen gaan. We zorgen daarbij dat steeds andere mensen deelnemen aan de Experience

Schijf van vijf

Om de samenwerking tussen formele en informele zorg verder te versterken zijn we gestart met experimenten die passen bij de context van de verschillende zorgdomeinen, de behoeften van de teams en de betrokken verwanten. Samen bepalen we de focus. Hiervoor gebruiken we de 'schijf van vijf' en verkennen we samen met de cliënt en het netwerk de volgende vijf vragen: Wat kan de cliënt zelf? Wat kunnen de mensen in het netwerk en andere informele zorgverleners? Wat kunnen ketenpartners in het sociaal domein? Wat biedt techniek voor mogelijkheden? En dan pas: Wat is er nodig vanuit de zorg? Verderop in dit verslag onder de beweging 'samen leven' lichten we meer toe.

CordaanWerkt app

In het digitale versnellingsprogramma werken we aan snel toepasbare ICT-oplossingen die het werken in de zorg helpen. De CordaanWerkt app is hier een belangrijk resultaat van, ontwikkeld door ICT-ers, samen met zorgcollega's. Zorgprofessionals hebben onderweg en tijdens zorgmomenten toegang tot informatie en applicaties die ze nodig hebben voor de dagelijkse cliëntzorg. Hierdoor ervaren ze minder tijdsdruk in hun werkdag en kunnen ze hun aandacht meer op de cliënt richten.

Kunst en Zorg

Op 1 september is Prof. dr. Abma aangesteld als bijzonder hoogleraar Kunst en Zorg aan de Erasmusuniversiteit. Zij gaat het belang van kunst in de zorg wetenschappelijk onderbouwen en wordt het boegbeeld van het Kenniscentrum van Kunst en Zorg, een initiatief van Cordaan, Museum van de Geest en de Erasmusuniversiteit. In het eerste jaar van haar hoogleraarschap onderzoekt Tineke wat het Ambulant Kunstteam bijdraagt aan het welzijn van cliënten en brengt ze de learning history in kaart van kunst en cultuur bij Cordaan, één van de voorlopers in het integreren van kunst in de zorg.

Lang Leven Thuisflat

In september tekende de Amsterdamse wethouder Alexander Scholtes samen met Mohamed Acharki van woningcorporatie Rochdale, Combiwel, bewonersorganisatie Omnibus en Cordaanvoorzitter Ronald Schmidt, de intentieverklaring tot verdere samenwerking bij de Osdorperhof. Dit is een Lang Leven Thuisflat, waar senioren zoveel mogelijk zelfstandig wonen en met elkaar gemeenschappelijke activiteiten organiseren. Het idee is dat er een hechte gemeenschap ontstaat waarin bewoners meer naar elkaar omkijken en elkaar ondersteunen.

Financieel perspectief

Cordaan sluit het jaar af met een positief (enkelvoudig) resultaat van € 6,3 miljoen. Dit resultaat is met name ontstaan door de resultaten uit de bedrijfsvoering en rentebaten. In het resultaat uit bedrijfsvoering heeft het terugdraaien van kortingen op de tarieven en de NHC over 2024 een

belangrijk effect (€ 3,7 miljoen). Het terugdraaien van deze kortingen was in de begroting (en bedrijfsvoering) 2024 niet voorzien.

Voor 2025 en verder zullen investeringen in zowel mensen, technologie en activa verder worden opgevoerd om de toekomstbestendigheid van Cordaan verder te versterken. Cordaan beschikt over voldoende eigen middelen om deze investeringen te doen en we verwachten dat de organisatie ook in staat blijft om externe financiering aan te trekken. Daarbij wordt aansluiting bij het Waarborgfonds voor de Zorgsector in 2025 verder onderzocht. Belangrijkste risico voor de bedrijfsvoering blijft het beschikbaar hebben en houden van geschikte en gekwalificeerde medewerkers.

We hebben grote waardering voor alle collega's en vrijwilligers van Cordaan en ook voor de vrienden en familieleden uit het informele netwerk van onze cliënten voor de betrokkenheid en inzet het afgelopen jaar. De omstandigheden waarin iedereen (samen) werkt zijn soms uitdagend, maar met elkaar is het gelukt van betekenis te zijn voor degenen die onze zorg, ondersteuning of begeleiding ontvangen.

Ronald Schmidt en Douwe van Riet

Raad van Bestuur Cordaan

2.Organisatie

Cordaan biedt ondersteuning en zorg aan ouderen, mensen met een verstandelijke beperking en mensen met psychische problematiek in Amsterdam en omgeving. In 2024 waren ruim 6.300 medewerkers werkzaam bij Cordaan en hebben ruim 2.000 vrijwilligers zich ingezet voor onze cliënten. In 2024 heeft Cordaan aan circa 20.000 cliënten zorg geboden. Stichting Cordaan staat aan het hoofd van de Cordaan Groep, waar verschillende stichtingen en vennootschappen deel van uit maken. Voor de juridische structuur verwijzen wij naar de jaarrekening onder Grondslagen van Consolidatie.

Zorgdomeinen

In 2024 is de organisatiestructuur ongewijzigd gebleven (Figuur 1). Begeleiding, ondersteuning en zorg voor cliënten is onderverdeeld in zeven zorgdomeinen. Drie zorgdomeinen zijn gericht op de ouderenzorg en drie zorgdomeinen zijn gericht op de zorg voor mensen met een verstandelijke beperking (VGZ) en mensen met een langdurige psychische aandoening (GGZ). Het zorgdomein Wonen, Werk en Dagbesteding (WWD) is gepositioneerd binnen de directieraad VGZ/GGZ, maar is zowel gericht op het terrein van de ouderenzorg als op het terrein van de gehandicaptenzorg. De onderverdeling van de zorgdomeinen ziet er als volgt uit:

Directieraad Ouderenzorg	Directieraad VGZ / GGZ
▪ Zorg in de wijk ▪ Wonen met Zorg voor Ouderen ▪ Specialistische zorg voor ouderen	▪ Jeugd ▪ GGZ/LVB ▪ Intensieve Zorg VG ▪ Wonen, Werk en Dagbesteding

De Oevers is niet binnen één van de twee zorgdirectieraden gepositioneerd, omdat het meer het concept ‘hospitality’ betreft met een andere vorm van financiering.

Directieraad diensten

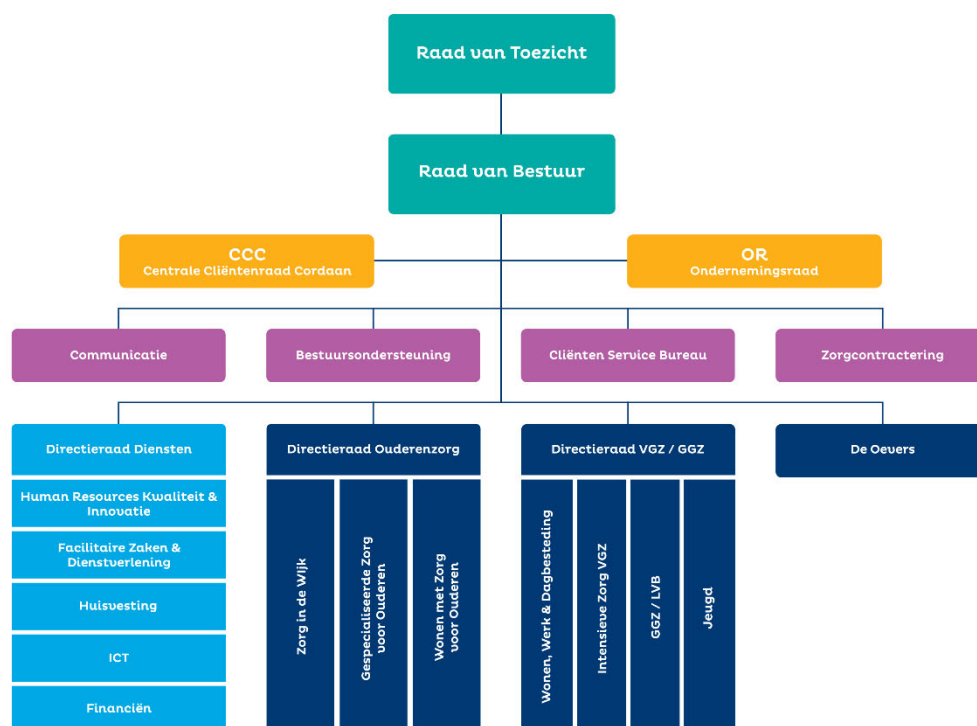
Naast de zorgdomeinen kent Cordaan vijf centrale directies. Deze directies vormen samen de directieraad diensten. Deze directies zijn verantwoordelijk voor het ontwikkelen van beleidskaders, de inzet van specifieke expertise en het adviseren en ondersteunen van het primair proces. Het betreft:

Directieraad Diensten
▪ Human Resources, Kwaliteit & Innovatie ▪ Financiën ▪ Facilitaire Zaken & Dienstverlening ▪ ICT ▪ Huisvesting

Stafafdelingen

De Raad van Bestuur wordt ondersteund door een compact team bestuursondersteuning. Daarnaast stuurt de Raad van Bestuur drie stafafdelingen aan: Zorgcontractering, het Cliënten Service Bureau (CSB) en de afdeling Communicatie.

In onderstaand organogram is de organisatie van Cordaan als geheel weergegeven.



Figuur 1: organogram Cordaan

3. Medezeggenschap en professionele zeggenschap

3.1. Cliëntenraad

De medezeggenschap van cliënten, zoals dit is geregeld in de Wet Medezeggenschap Cliënten Zorginstellingen 2018, wordt uitgevoerd door de Centrale Cliëntenraad Cordaan (CCC). Naast de CCC kent Cordaan twee sectorale raden voor (i) cliënten met een verstandelijke beperking en (ii) GGZ-clieñten. Locaties in de ouderenzorg en VGZ kennen lokale raden waarin veelal verwanten participeren. Zorg in de Wijk heeft in plaats van lokale raden een eigen cliëntenraad.

3.2. Ondernemingsraad

De medezeggenschap van medewerkers, zoals dit is geregeld in de Wet op de Ondernemingsraden (hierna: WOR), wordt uitgevoerd door de Ondernemingsraad. In de Ondernemingsraad (OR) komen alle onderwerpen aan de orde die Cordaanbrede impact hebben en op grond van de WOR voor advies of instemming aan de OR moeten worden voorgelegd. De OR kent een aantal vaste commissies en wordt ondersteund door een ambtelijk secretariaat. De OR heeft in elk domein een vertakking in de vorm van een Onderdeelcommissie. In deze Onderdeelcommissie komen onderwerpen aan de orde die specifiek op de situatie in een bepaald domein betrekking hebben.

3.3. Professionele zeggenschap

Binnen Cordaan hebben zorginhoudelijke professionals een stem ten aanzien van de beroepsuitoefening, werkprocessen, de systemen en de ontwikkeling van het vak. Naast de Verpleegkundige & Verzorgende Advies Raad (hierna VVAR), vullen we professionele zeggenschap ook in door expertise- en vakgroepen. Ook nemen zorgprofessionals deel aan stuur- en werkgroepen,

projecten en programma's, zodat het zorginhoudelijke perspectief en de impact op de beroepsuitoefening in beeld is.

In het afgelopen jaar hebben we het onderstaande bereikt:

- Vanuit het team HR Expertise is een opdracht verstrekt aan externe adviseurs om met mogelijke inrichting scenario's te komen voor de inrichting van professionele zeggenschap in de sector VGZ/GGZ en daarnaast om te onderzoeken hoe zich dat verhoudt tot de inrichting van de ouderenzorg en op concernniveau. De scenario's komen tot stand door interviews met zorgmedewerkers, management, staf en directie.
- Er is een structureel domeinoverstijgende samenwerking tussen de verschillende VVAR-en uit de Ouderenzorg. Er hebben dialoogsessies plaatsgevonden met de VVAR-leden van WMZO, ZIDW en SZO. Er gaat onderzocht worden of het een optie is om tot een VVAR Ouderenzorg te komen, die gekoppeld zou kunnen worden aan stuurgroepen aan de stuurgroepen kwaliteit, innovatie en leren & ontwikkelen.
- Managers uit de verschillende domeinen hebben nagedacht over hoe de rol van leidinggevende versterkt kan worden in het organiseren/faciliteren van professionele zeggenschap binnen Cordaan.

4. De Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht

4.1. De Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur bestaat uit twee leden. In 2024 heeft een bestuurswissel plaatsgevonden. Douwe van Riet is per 1 september gestart als lid Raad van Bestuur en Godfried Barnasconi is op 1 oktober met pensioen gegaan.

4.2. De Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht functioneert volgens de formele verantwoordelijkheidsverdeling tussen de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht zoals vastgelegd in de wet, de Governance code Zorg, statuten en reglementen.

De Raad van Toezicht beschouwt de missie en visie van Cordaan, de principes van de Governance code Zorg 2022 en de uitgangspunten van Goed Toezicht van de Nederlandse Vereniging van Toezichthouders in Zorg en Welzijn (NVTZ) als leidend voor het eigen functioneren en het toezicht houden. Goed toezicht levert toegevoegde waarde op voor Cordaan, haar cliënten en de maatschappij. Onder andere door telkens de verschillende perspectieven te belichten op belangrijke maatschappelijke opgaven van nu en in de toekomst, belangen in kaart te brengen en zorgvuldig tegen elkaar af te wegen. Zie voor verdere informatie over de toezichtvisie het jaarverslag 2024 van de Raad van Toezicht op pagina 25.

In 2024 zijn er wijzigingen geweest in de samenstelling van de Raad van Toezicht. Trienke Stellema heeft na twee zittingstermijnen afscheid genomen als voorzitter van de Raad van Toezicht. Greetje de Grooth is tijdelijk benoemd als voorzitter tot het aantreden van de nieuwe voorzitter.

De Raad van Toezicht bestaat uit vijf leden (waarvan één vacature). De Raad van Toezicht heeft in 2024 in totaal drie commissies, te weten:

- Commissie Kwaliteit & Veiligheid
- Commissie Financiën & Vastgoed
- Commissie Governance

5. Kleurrijk en betekenisvol met elkaar

In 2023 hebben we onze nieuwe strategische koers vastgesteld, waarin we onze kracht hebben benoemd en leidende principes geformuleerd. De kracht laat zien wat ons uniek maakt en de principes geven ons richting voor de reis van nu naar 2033. Ze helpen bij het maken van keuzes over wat we écht belangrijk vinden en het nemen van soms moedige besluiten. We hebben gekozen voor een horizon van tien jaar waarin we ons als organisatie voortdurend ontwikkelen. Om wendbaar te blijven, verdelen we deze periode in blokken van drie jaar: te beginnen bij de periode 2024-2027.



5.1. Samen in beweging - Samen Leven, Wonen, Zorgen en Werken

De maatschappelijke opgave om de zorg toegankelijk en betaalbaar te houden is groot. Cordaan ziet het als haar maatschappelijke verantwoordelijkheid om hier een bijdrage aan te leveren. Dit doen we door te werken aan de vier Samen-bewegingen: leven, wonen, zorgen en werken.

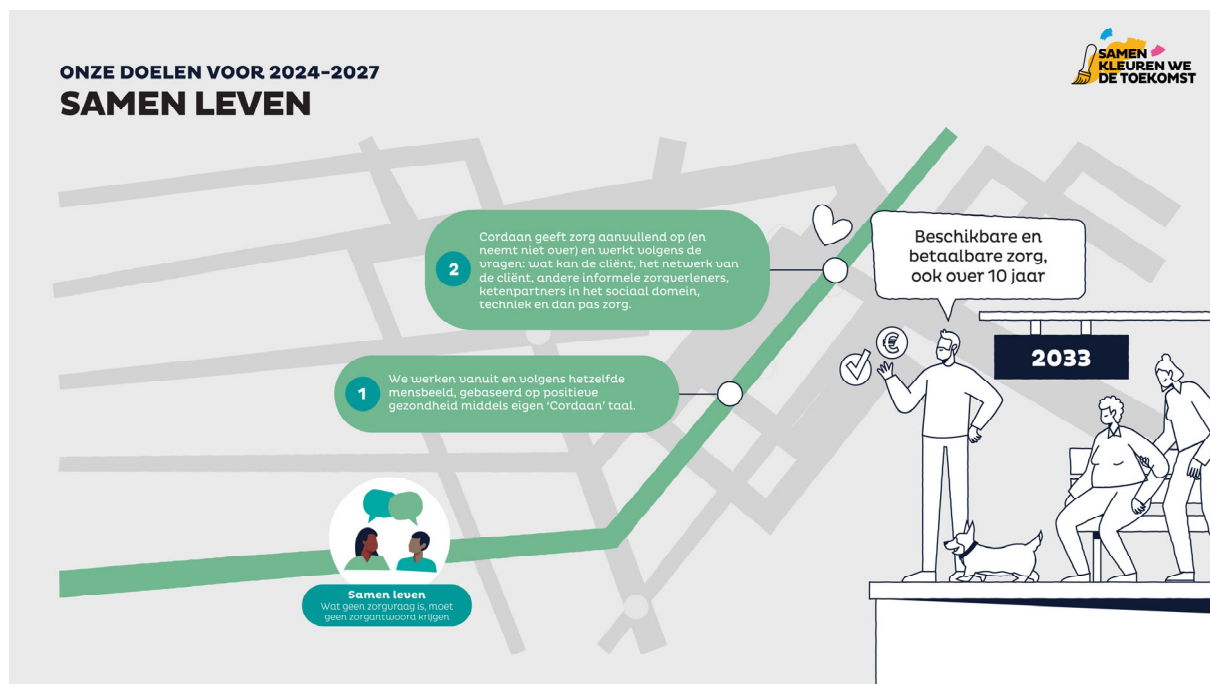
In 2024 inventariseerden we per beweging de huidige situatie, we maakten startfoto's: wat doen we al in de organisatie? Waar komt de strategie al tot leven en wordt het tastbaar? 2024 was ook een jaar van verbinden over de zorgdomeinen en diensten heen, de behoefte is groot om kennis en ervaring bij elkaar te brengen en aan de gezamenlijke doelen te werken. Hieronder benoemen we per beweging de ambitie, waar we nu staan en lichten we voorbeelden vanuit de ouderenzorg en de vgz-ggz uit.



Samen Leven - ambitie: wat geen zorgvraag is, moet geen zorgantwoord krijgen

Voor de eerste ontwikkelstap (2024-2027) hebben we passend bij bovenstaande ambitie twee doelen geformuleerd (zoals hieronder weergegeven). Afgelopen jaar hebben we een eerste concept uitgewerkt voor het holistisch mensbeeld - het beeld geeft handvatten voor hoe we mensen benaderen (doel 1). We kijken naar het geheel van eigenschappen en behoeften op fysiek, mentaal, sociaal niveau en hebben oog voor zingevende aspecten. Deze manier van kijken vormt de basis voor hoe we werken, vanuit de kracht van een cliënt en zijn netwerk, met de schijf van vijf (zie hieronder) als middel (doel 2).

We hebben collega's uit de domeinen bij elkaar gebracht die bezig zijn met het vormgeven van de beweging 'samen leven' in de praktijk. Ieder team kiest een bepaalde focus uit de vragen van de schijf van vijf - passend bij de context. Het ene team gaat aan de slag met de inzet van technologische hulpmiddelen, zoals Digicontact. Het andere team geeft de samenwerking met familie verder vorm en/of zoekt meer aansluiting bij de wijk en andere zorg- en welzijnsorganisaties in de buurt. In de ouderenzorg is een toolbox ontwikkeld met o.a. formats voor het begeleiden van teams in het anders kijken en doen.



Voorbeelden uitgelicht:

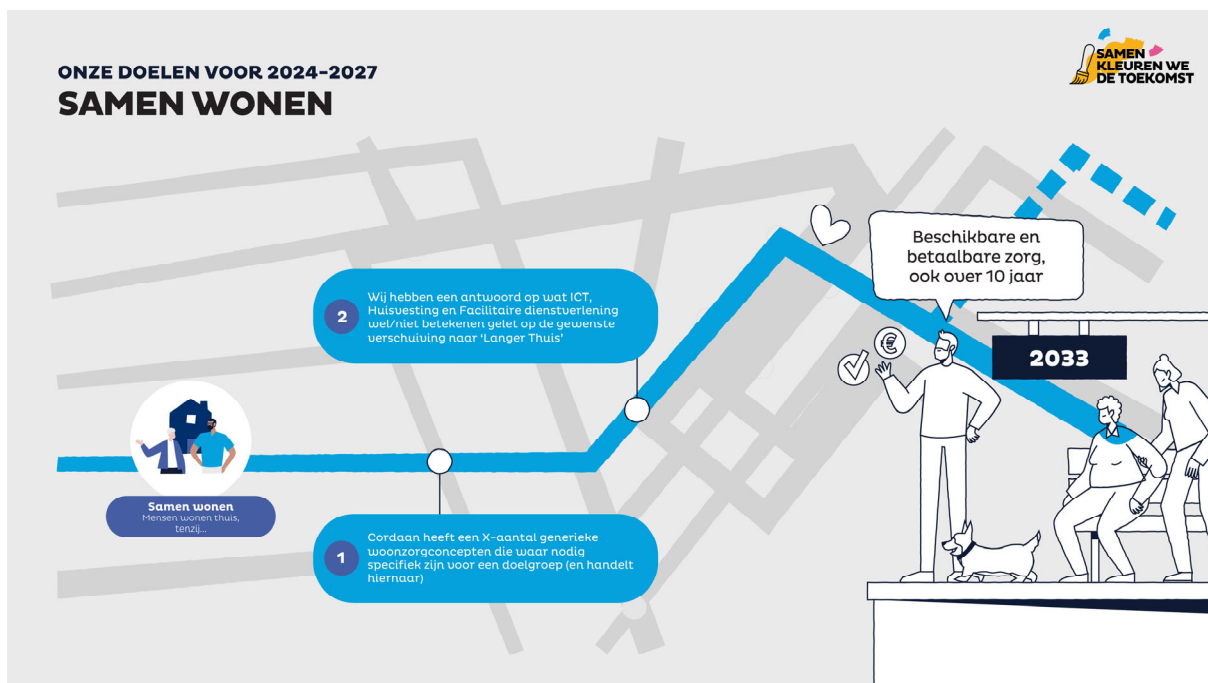
In 't Zomerpark is een woonzorgcentrum voor ouderen in Nieuw-Vennep. Het opgestarte experiment richt zich op het werken in het team van de toekomst, dus het samenwerken met naasten en vrijwilligers en de buurt. De schijf van vijf was hier een middel om anders naar het werk te kijken. De opgedane inzichten hebben geleid tot tools en werkvormen om medewerkers te ondersteunen in het anders kijken en doen.

Bij locatie Walmolen is een experiment gestart gericht op de samenwerking met de wijk. Door te verkennen wat we als locatie uit de wijk kunnen halen, maar ook wat de cliënten van de locatie de wijk te bieden hebben (halen en brengen). Een voorbeeld waarin de kracht van wederkerigheid wordt benut. Daarnaast is de schijf van vijf als werkwijze geïntroduceerd, deze manier van denken en werken vraagt blijvend aandacht.

Samen Wonen - ambitie: mensen wonen thuis, tenzij....

Afgelopen jaar is de focus gelegd op het ontwikkelen van generieke woonzorgconcepten die waar nodig specifiek zijn voor een doelgroep (zie doel 1 hieronder). Vanuit het gedachtegoed van de zorgzame buurt staan de Lang Leven Thuis Flats (LLTF) en de wooncirkel centraal. In de kern gaat het over het versterken van de eigen regie en de gemeenschap, om mensen zo lang en gezond mogelijk thuis te laten wonen. In de concepten komen zorg- en welzijnscomponenten samen, de vraag wat de rol is van Cordaan wordt daarmee steeds urgenter.

Afgelopen jaar hebben we een afwegingskader ontwikkeld om als organisatie te kunnen beoordelen of een nieuw concept past bij ons woon-zorgportfolio. We hebben gemerkt dat de beoordeling nog relevanter is, omdat de concepten voortdurend in ontwikkeling zijn. Het gaat om het maken van bewuste keuzes passend bij ons portfolio en de rolneming van Cordaan. Verderop in het verslag worden onder huisvesting meer voorbeelden genoemd van integrale concepten - combinatie van o.a. buurtfunctie, daghuis, dagbesteding, geclusterd VPT en intramurale ouderenzorg - die bijdragen aan het zo lang mogelijk thuis blijven wonen.



Voorbeeld uitgelicht:

Lang Leven Thuisflat (LLTF) Osdorperhof

De ontwikkeling van Osdorperhof als bruisende en zorgzame gemeenschap begon al in 2023. De samenstelling van de samenwerkende partijen groeide gestaag; de SPUK DOS-subsidie bracht extra vaart in het proces. In 2024 werd met de ondertekening van de intentieverklaring de samenwerking officieel bekrachtigd. Veel tijd ging naar het gezamenlijk opstellen van een profiel voor de Langer Thuiscoach, die in het najaar werd aangesteld. Nieuwe bewoners worden direct aan haar gekoppeld voor een warm welkom en informatie over de Lang Leven Thuisflat. Met vaste koffieochtenden is zij een bekend gezicht in de community. Ze motiveert bewoners om actief bij te dragen aan een zorgzame gemeenschap. Daarnaast stimuleert zij de domeinoverstijgende samenwerking binnen

Osdorperhof. Osdorperhof groeit als centrum van de wijk. Met woningcorporatie Rochdale zijn, concrete plannen om Osdorperhof aantrekkelijker te presenteren, met meer nadruk op community en minder op zorg. Er is een akkoord voor het plan om 19 studentenwoningen te realiseren. Studenten nemen als tegenprestatie de nachtelijke alarmering van hulpbehoevende bewoners op zich: een flinke stap richting langer thuis wonen. Daarnaast ligt er een plan voor een vast zorgteam in de flat.

Samen Zorgen - ambitie: een passend antwoord op een zorgvraag

In het afgelopen jaar hebben we met het ontwikkelteam Samen Zorgen geanalyseerd waar belemmeringen liggen om te komen tot optimale zorg voor de ouder wordende cliënt met een verstandelijke beperking. In verschillende bijeenkomsten vanuit co-creatie hebben we in een breed verband met diverse disciplines hierover gesproken. Geconcludeerd is dat we moeten starten met het in kaart brengen van de zorg die nodig is voor individuele cliënten om zo de schotten te kunnen afbreken en de samenwerking te verbeteren.

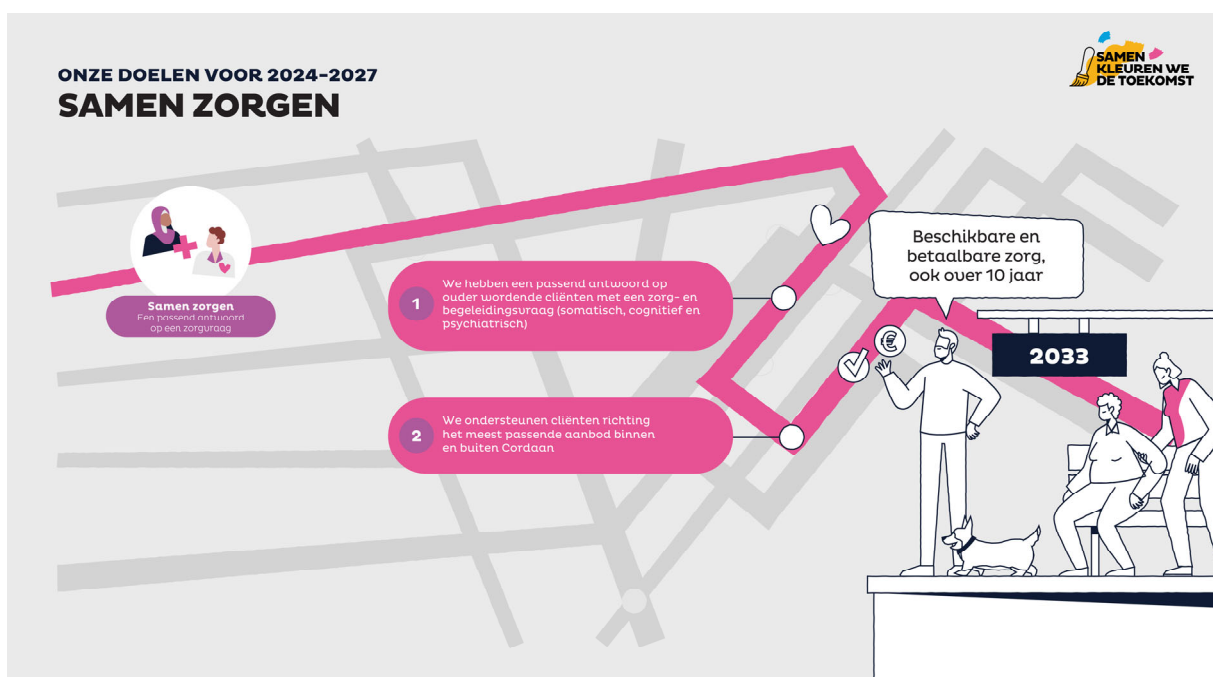
In de komende fase willen we ons richten op het gebruik van het potentieel dat Cordaan heeft en gaan we daadwerkelijk aan de slag om deze belemmeringen aan te pakken en schotten te doorbreken.

Actieonderzoek

Om toe te werken naar oplossingen gaan we in 2025 actieonderzoek doen aan de hand van casuïstiek. Actieonderzoek is een leervorm waarbij we met mensen uit de praktijk onderzoek doen in de praktische situatie (ontwikkelen ontwerpen). Zo'n onderzoek richt zich op een uitdaging of vraag. Door te werken aan verbetering van de praktijksituatie doe je steeds nieuwe inzichten op. Ook kun je bepaalde oplossingen direct toetsen.

Werkwijze

We starten met een aantal casussen uit de verschillende domeinen, waarbij we multidisciplinair gaan inzoomen op mogelijkheden om de zorg te verbeteren. We streven naar wederkerigheid: de verschillende domeinen “brengen en halen”. We kiezen cliënten uit VG-wonen, VG-clients van Zorg in de Wijk, en evt. GGZ, bij wie we meerwaarde verwachten van nader onderzoek. Dit doen we met de nu bij de cliënt betrokken disciplines, maar ook met de deskundigheid van professionals van andere domeinen, en/of met een andere expertise. Dit kan ook van buiten Cordaan zijn.



Samen Werken - ambitie: ruimte geven aan anders werken, slimmer en duurzaam

Duurzame zorg

In 2024 lag de focus op het analyseren en inventariseren van initiatieven en projecten rond duurzame zorg. Dit leverde inzicht op in de omvang en complexiteit van het thema. Het resultaat vormt een basis voor meer focus. Deze inzichten brengen we samen in een korte, beeldende visie, gebaseerd op interviews met meer dan 50 collega's uit diverse werkgebieden. Dit proces heeft niet alleen het begrip voor duurzame zorg vergroot, maar ook duidelijk gemaakt dat iedereen binnen Cordaan hieraan kan bijdragen.

Tijdens deze inventarisatie werd veel onbenut potentieel en enthousiasme rond duurzaamheid zichtbaar. Een ontwikkelteam heeft een kalender en campagneagenda opgezet om praktijkvoorbeelden en successen te delen. Het doel is bewustwording te vergroten en te laten zien hoe we samen bijdragen aan de Green Deal-doelstellingen 3.0.

Een aansprekend voorbeeld hiervan is de succesvolle aanpak van voedselverspilling op locatie De Die, bekroond met de Sgra Duurzaamheidsaward. In 2023 toonde een nulmeting aan dat 48% van de warme maaltijden werd verspild. Dankzij een slimme afvalbak met AI-technologie werd dit nauwkeurig gemonitord. In 2024 leidde dit tot het project *Voedselverspilling De Die*.

Door de implementatie van een reserveringssysteem voor buurtbewoners, het invoeren van menukeuzeformulieren per cliënt en wekelijkse koffie-overleggen tussen keuken- en zorgmedewerkers is voedselverspilling met maar liefst 35% gereduceerd. Dit overtrof de oorspronkelijke doelstelling ruimschoots. In 2025 wordt deze aanpak uitgebreid met oog voor meer gezond, plantaardig en eiwitrijk voedsel op vier nieuwe locaties. Hiermee geeft Cordaan verder invulling aan de voedseltransitie als onderdeel van duurzame zorg.

Slimmer werken

Cordaan is een versnellingsprogramma gestart en investeert in nieuwe technologieën die eraan bijdragen dat zorgmedewerkers zich meer op de kern van hun werk kunnen richten. Dit leidt tot minder administratief werk en meer zorgproductiviteit. In 2024 hebben we de CordaanWerkt app in de eerste teams van Zorg in de Wijk gelanceerd. Het ontwikkelteam bedenkt samen met de zorgmedewerkers hoe het beter kan. De wensen worden in volgorde van waarde ontwikkeld in sprints van twee weken. Zo wordt de app steeds verder verrijkt met functies die dagelijks helpen om tijd te besparen en om prettiger te kunnen werken. Voorbeelden zijn een routebeschrijving voor de cliënten die je vandaag bezoekt, met één klik de belangrijkste informatie uit het dossier van een cliënt inzien, een indicator of het behandelplan sinds jouw laatste bezoek is veranderd en een functie waarin je zorgtaken aan elkaar kan doorgeven.

De aanpak is vooral succesvol omdat we werken in een geïntegreerd ontwikkelteam vanuit de zorg, ICT en innovatie. De flexibiliteit bereiken we door te werken vanuit een platformstrategie waardoor we boven op onze standaard applicaties snel nieuwe functionaliteit kunnen maken voor medewerkers.

Belangrijke innovaties die worden opgeschaald binnen Cordaan zijn daarnaast Spraakgestuurd rapporteren binnen Zorg in de Wijk en het gebruik van de medido medicatiedispenser. Hiermee besparen we tijd door via spraak tekst vast te leggen in het dossier en bij de extramurale medicatiebegeleiding.

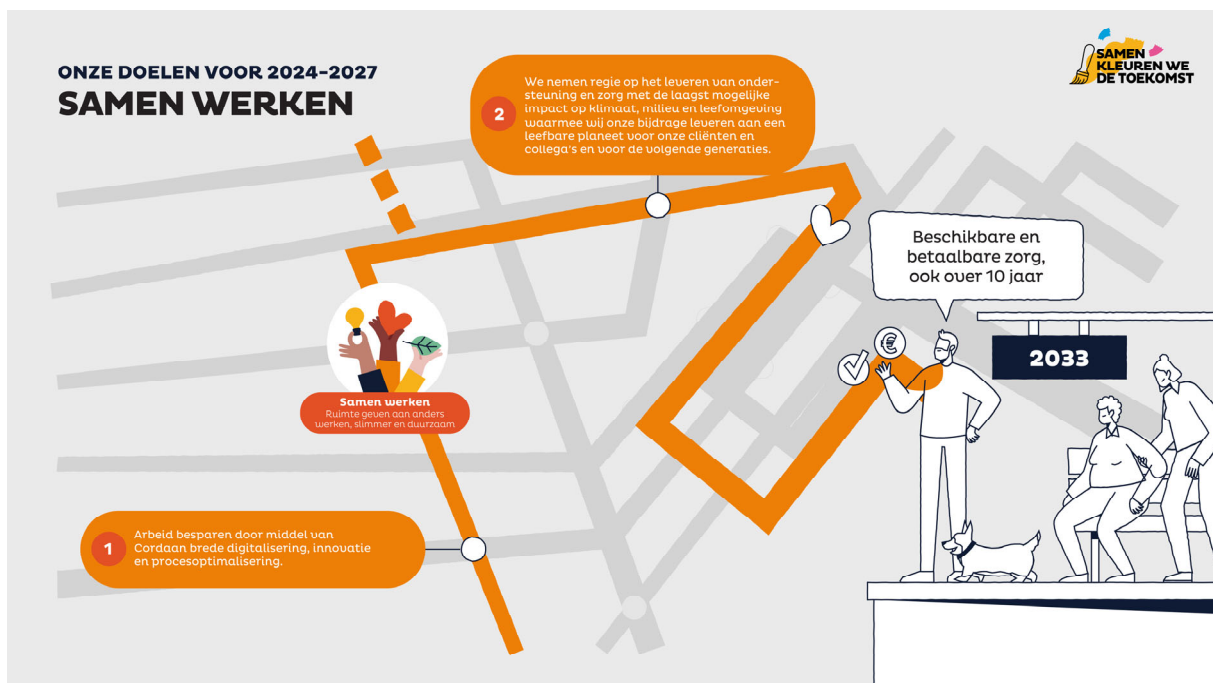
Ook is gestart met het verzamelen van Use Cases voor het meer geassisteerd werken. Voorbeelden zijn het ondersteunen van behandelprocessen zoals Multidisciplinaire Overleggen (MDO's) door geautomatiseerd voorbereiden en vastleggen. Samen met KPMG is Cordaan gestart om voor groepen medewerkers gebruikscasussen voor slimme assistenten te verzamelen en vervolgens te testen door het gebruik van Microsoft Copilot AI. Naast het klaarmaken van processen en technieken hebben wij in 2024 ook verschillende themasessies georganiseerd waarin nieuw beleid t.a.v. werken onder architectuur, portfoliomanagement en een visie t.a.v. gebruik van AI binnen Cordaan met elkaar zijn doorleefd. Dit heeft concreet geleid tot de verdere inrichting van een Enterprise architectuur en een

AI-visiedocument waarin we beschrijven wat we wel en wat we niet willen (ook ethisch gezien) in de toepassing van AI en andere nieuwe technologieën binnen Cordaan.

Serviceorganisatie

De Serviceorganisatie heeft in 2024 het Servicepunt verder ontwikkeld. We hebben gewerkt aan de bekendheid van het Servicepunt. Ook heeft verdere integratie van de servicedesks plaatsgevonden. Zij werken nu in 1 systeem en zijn bereikbaar via 1 telefoonnummer. Dit zorgt ervoor dat we met de Serviceorganisatie steeds meer de zorg kunnen ontzorgen, zodat de arbeidsproductiviteit wordt verhoogd en de focus op zorgverlening ligt. Ook zijn in 2024 nog meer afdelingen aangesloten bij de Serviceorganisatie, zoals bijvoorbeeld Informele Zorg en Privacy en Security, naast Facilitair, Huisvesting en ICT.

De inzet van procesverbeteraars begint ook zijn vruchten af te werpen. Door samen met zorg- & ondersteunende medewerkers processen van 'a tot z' te analyseren en vervolgens te optimaliseren, wordt ook hier de productiviteit verhoogd. Medewerkers en management hebben zelf inspraak in welke processen verbeterd worden. Zij kunnen dit via het Servicepunt kenbaar maken. Er zijn in 2024 17 procesverbetertrajecten gestart.



6. Goed werkgeverschap

Bij Cordaan staat goed werkgeverschap centraal. We streven naar een werkomgeving waarin onze collega's zich gewaardeerd, ondersteund en gemotiveerd voelen en duurzaam inzetbaar zijn. Dit komt tot uiting in onze werkgeversbelofte en de medewerkersreis; we zetten ons in voor de ontwikkeling en het welzijn van onze collega's. Daarnaast hechten we veel waarde aan de thema's inzetbaarheid, cultuur en leiderschap. We bevorderen een inclusieve en inspirerende werkomgeving. De vele uitdagingen waar we voor staan maken ook dat we bepaalde keuzes maken, focus aanbrengen en ons richten op dat wat bij onze collega's verschil maakt, het werkplezier bevordert, rust en ruimte biedt in de roosters en daarmee in de teams. Een prettige werkomgeving wordt ook gesteund door onze aandacht voor integriteit en respect binnen onze organisatie. We zijn trots op de stappen die we hebben gezet en blijven ons hiervoor inzetten. In dit hoofdstuk bespreken we de onderwerpen: Werkgeversbelofte en medewerkersreis, leiderschap, integriteit, diversiteit en inclusie.

6.1. Werkgeversbelofte en medewerkersreis bij Cordaan

De werkgeversbelofte van Cordaan is: ***We geloven in de eigenheid van onze collega's. Iedereen is uniek, samen zijn we kleurrijk.** Cordaan biedt jou als nieuwe of terugkerende collega een warm welkom en geeft je de ruimte om onze organisatie te verkennen en te leren kennen. Je krijgt de mogelijkheid om jouw kwaliteiten en talenten duurzaam (verder) te ontwikkelen. Je maakt deel uit van een team van vitale en bekwame collega's dat zich met aandacht betekenisvol inzet voor cliënten en bewoners. Je mag erop rekenen dat je support krijgt van jouw leidinggevende en dat die jouw stem over passende zorg nu en in de toekomst hoort.*

We geven vorm aan de werkgeversbelofte door aandacht te besteden aan alle facetten van de medewerkersreis: vanaf de eerste kennismaking met Cordaan tot aan de laatste werkdag.

De input van onze collega's is essentieel bij het verder ontwikkelen van de organisatie. De basis van het verbeteren van de medewerkersreis ligt in de informatie die we ophalen bij alle collega's. Dit hebben we gedaan met een Medewerker BelevingsOnderzoek (MBO) met een opkomst van 52% en het uitstroomonderzoek. De jaarplannen binnen HRK&I worden afgestemd op de resultaten van deze onderzoeken met als uitgangspunt de strategische koers.

De medewerkersreis begint met de fase: Kom je ons (weer) versterken?

In 2024 hebben we voorbereidingen getroffen voor een nieuwe arbeidsmarktcampagne, die in 2025 live gaat. Deze campagne richt zich nadrukkelijker op de jonge generatie en biedt directe sollicitatiemogelijkheden via social media. **De volgende fase in de medewerkersreis is: Welkom bij Cordaan!**

*In 2024 hebben we het onboardingproces versterkt. Na de eerder gelanceerde **welkomstpagina**, **welkomstpakket** en **welkomstdag** is nu een digitaal inwerkprogramma toegevoegd. Nieuwe collega's krijgen tijdens de preboarding via een app toegang, zodat zij goed voorbereid aan hun eerste werkdag beginnen. In de eerste maand biedt de app ondersteuning bij o.a. gedragsregels, applicatiegebruik, opleidingsmogelijkheden, verlofaanvragen en salarisinformatie.*

Goed en met plezier werken!

Duurzame inzetbaarheid is een belangrijk speerpunt van de HRK&I meerjarenstrategie. In 2024 is het integrale capaciteitsbureau (ICB) opgericht, waarmee het roosteren en plannen verder wordt geprofessionaliseerd. De nieuwe strategisch planners adviseren management over (middel)lange termijnplanning en strategieën rondom flexibele schillen en het bij elkaar brengen van de zorgvraag en de beschikbare capaciteit. Hierdoor wordt plannen een volwaardige functie in plaats van een neventaak van zorgcollega's en bieden we betere roosters en stabielere teams.

Een ander speerpunt is het terugdringen van het verzuim. De focus ligt vooral op het "goede gesprek" over verzuimgedrag. Er is na een jaar een daling zichtbaar. We ervaren dat dit een lang traject is dat veel aandacht vraagt. Daarnaast is afgelopen jaar het nieuwe arbobeleidsplan vastgesteld. Alle

domeinen hebben een RI&E opgesteld. De focus ligt op een werkomgeving waarin werkplezier wordt vergroot door te zorgen voor (sociale) veiligheid op de werkplek.

Na een succesvolle pilot heeft Cordaan Carrière een blijvend aanbod voor collega's met loopbaanvragen of vragen rond re-integratie. Op deze manier stimuleren we de ontwikkeling van talent en dragen bij aan het behoud van collega's.

Net als alle andere zorgorganisaties zijn we druk bezig geweest met de implementatie van de Wet Deregulering beoordeling arbeidsrelaties (DBA). In 2024 hebben we de inzet van zzp'ers in kaart gebracht en onderzocht welke collega's kunnen overstappen naar een dienstverband. Dit omvatte onder meer gesprekken met zzp'ers over hun wensen en voorwaarden, het inzichtelijk maken van aantrekkelijke arbeidsvoorwaarden en het opzetten van een heldere communicatiecampagne. Daarnaast hebben we interne processen aangepast om te voldoen aan de wetgeving, waaronder de herziening van contractafspraken en de samenwerking met externe bureaus. De wet DBA biedt een kans om tot stabielere teams te komen. Tegelijkertijd zien we dat de spoeling op de arbeidsmarkt dun is en het voor iedere zorgorganisatie een uitdaging is om voldoende bezetting te hebben en houden.

Uitstroom en behoud

In 2024 hadden we voor het eerst de informatie uit een volledig jaar uitstroomonderzoek ter beschikking. Deze informatie wordt gebruikt om verbeterstappen op te nemen in de jaarplannen, waardoor we vanaf de indiensttreding beter aan behoud kunnen werken en de uitstroom van collega's te verlagen.

6.2. Leiderschap

Goed leiderschap vinden wij van cruciaal belang. Daarvoor hebben we diverse initiatieven ondernomen op het gebied van leiderschapsontwikkeling, integriteit, diversiteit en inclusie. Meerdere groepen hebben het intensieve leiderschapstraject van negen maanden "Effectief Leiderschap" met succes afgerond. En ook dit jaar heeft een groep collega's het management traineeship afgerond. Een belangrijk hoogtepunt waren de twee leiderschapsdagen. De eerste was gericht op verandermanagement. Tijdens de tweede leiderschapsdag hebben leidinggevenden intensief gewerkt aan verbeterideeën om de samenwerking binnen Cordaan te bevorderen.

We zien dat er op sommige locaties sprake is van (snel) wisselend management en dat dit invloed heeft op collega's en op de kwaliteit van zorg. In 2025 onderzoeken we onze wervingsstrategie, de span of support en de workload, met name voor de teammanager.

6.3. Integriteit, diversiteit en inclusie

In 2024 hebben we een diversiteitskalender gemaakt. Dit heeft bijgedragen aan een verhoogde bewustwording en het stimuleren van de dialoog over dit onderwerp. In het najaar heeft het eerste managementteam de nieuw ontwikkelde training in inclusief leiderschap gevolgd. Het beleid voor diversiteit en inclusie gericht op in-, door- en uitstroom met als belangrijke kern objectief werven en selecteren, staat klaar voor implementatie. Een bijzonder initiatief was een lezing over neurodiversiteit op de werkvloer. Collega's vanuit de verschillende diversiteitsnetwerken hebben zich gevormd tot één domeinoverstijgend diversiteitsnetwerk met inmiddels 85 leden. Samen met ICT zijn stappen gezet om het voor collega's mogelijk te maken om hun gender aan te passen in de systemen. De training Integriteit en leiderschap is aangevuld met een sessie waarin deelnemers specifieke vaardigheden oefenen. Het integriteitsbeleidsplan is vastgesteld en delen ervan zijn geïmplementeerd, waaronder één centraal meldpunt voor ongewenst gedrag, integriteitsschendingen en misstanden (klokkenluidersregeling).

6.4. Kwaliteitsontwikkeling

Cordaan heeft te maken met een veranderende context. Ontwikkelingen, zoals de sterk veranderende arbeidsmarkt en de toenemende complexiteit van de zorgvraag, leveren in toenemende mate uitdagingen voor de kwaliteit van zorg op.

Deze ontwikkelingen zijn niet nieuw en vormen ook ons beleid. We zien echter dat de veranderingen snel gaan en dat dit de impact op de kwaliteit van zorg vergroot. Om ons hiertoe te verhouden zijn we in 2024 een integrale aanpak gestart, waarin verschillende facetten met invloed op de kwaliteit van zorg bij elkaar komen. De aanpak is opgebouwd uit de vier hoofdgebieden die met prioriteit in 2024-2025 worden uitgevoerd:

- Inzetbaarheid vergroten
- Continu leren en ontwikkelen
- Werkplezier vergroten
- Leiderschap en Cultuur

Deze aanpak leidt ook tot een aanscherping in het kwaliteitssysteem, zodat we op alle locaties resultaten behalen in stabiliteit, continuïteit en kwaliteit. In het kwaliteitssysteem komen de perspectieven cliënt, collega en zorginhoudelijke data bij elkaar. Zo krijgen we eerder zicht op kwetsbaarheden en kunnen we vroegtijdig interveniëren.

Een belangrijke aanvulling in ons kwaliteitssysteem is de kwaliteitsfoto. Het beeld van een locatie/team wordt completer door de verschillende kwaliteitsindicatoren te analyseren. De foto's geven dit integraal inzicht op zowel zorginhoudelijk- als HR-gebied goed weer. Het laat de samenhang en afhankelijkheid van de verschillende indicatoren zien. Door alle locaties/teams te benchmarken in een spindigram zien we in één overzicht hoe de locaties zich op de verschillende thema's tot elkaar verhouden. We zien per locatie op welke onderdelen er een solide basis ligt waarop doorontwikkeld kan worden en die als voorbeeld voor andere locaties kan dienen. 'Early warning' signalen en kwetsbaarheden worden per locatie zichtbaar, zodat we hier adequaat en vroegtijdig op kunnen anticiperen. Vanuit de PDCA-cyclus wordt de voortgang op de verbetering wekelijks (of zo veel als nodig) met het team besproken en daarnaast maandelijks besproken met RvB en directie.

Voor het domein WmZvO en GGZ/LVB+ is bovenstaande systematiek in 2024 in werking getreden. Eind Q1 2025 is de systematiek van de kwaliteitsfoto in alle domeinen in uitvoering.

Samenvattend, is deze aanpak een verandering en aanscherping in onze (aan)sturing op resultaatgericht werken, waarbij de kwaliteit in het team en daarmee de kwaliteit van zorg bovenaan staan.

6.5 Innovatie

In 2024 is de ingeslagen innovatiestrategie voortgezet. We focussen ons op andere manieren van werken en zetten veranderingen in die veel waarde toevoegen aan arbeidsbesparing van schaarse functies of aan het verminderen van de administratieve last. Het innovatieportfolio bestaat uit een goede balans van projecten die zich in de opstartfase bevinden en projecten, die zich zover bewezen hebben dat ze zich in de opschalingsfase bevinden. Deze laatste zijn belangrijk omdat hierin de resultaten verzilverd worden.

De volgende projecten in de opschalingsfase, vallen hierin op:

- Het gebruik van de Medicijndispenser is in 2024 met een factor 2.5 gegroeid, waardoor zorgmedewerkers nog beter ingezet kunnen worden op passende zorg;
- Het uitrollen van spraakgestuurd rapporteren heeft dit jaar een grote vlucht genomen. In drie zorgdomeinen van Cordaan is gestart met het gebruik van deze technologie. Deze oplossing wordt door veel medewerkers toegejuicht en draagt bij aan het verminderen van de administratieve last en aan meer werkplezier van de zorgmedewerker.

In 2024 hebben de volgende innovatieve projecten uit de opstartfase zich bewezen in meerwaarde voor toekomstbestendige zorg:

- De lancering van het bestelplatform SUP voor meer efficiëntie in het bestellen van cliëntgebonden producten. Hierin werken meerdere zorgorganisaties samen in een coöperatie;
- Het project Digitaal Thuis heeft geresulteerd in een uniforme en efficiënte werkwijze om innovatieve oplossingen bij de cliënt thuis in te zetten. Alle administratieve lasten rondom deze aanvragen worden gefaciliteerd door de serviceorganisatie van Cordaan. Duidelijke communicatie voor medewerkers en cliënten draagt bij aan de adoptie van innovatieve oplossingen;
- In samenwerking met het OLVG en het AUMC is een infuusteam opgericht dat ziekenhuis verplaatste zorg levert voor een aantal aandoeningen. Doordat Cordaan de behandelingen thuis verricht, verlaagt de druk op ziekenhuizen en verhoogt de cliënttevredenheid.

7. Privacy en informatiebeveiliging

In 2024 heeft Cordaan zich gericht op belangrijke procesverbeteringen voor privacy- en informatiebeveiliging. Er is een centraal Servicepunt ingericht waar medewerkers vragen over persoonsgegevens kunnen indienen en datalekken en security-incidenten kunnen melden. Dit biedt een toegankelijke en efficiënte manier om privacy- en beveiligingszaken te behandelen.

Daarnaast is er materiaal ontwikkeld om het privacybewustzijn binnen de organisatie te vergroten.

De inzet van technologische innovaties en de groeiende behoefte aan samenwerken hebben geleid tot complexere privacyvraagstukken. Deze ontwikkelingen vereisen een meer strategische benadering van privacy- en beveiligingsbeoordelingen als hulpmiddel voor risicobeheersing om vertraging in de voortgang van projecten te voorkomen. In 2024 is een basis gelegd voor het stroomlijnen van de risicobeoordelingsprocessen met een focus op (nieuwe) initiatieven, samenwerkingen, innovaties en wetenschappelijk onderzoek.

Om de bescherming van persoonsgegevens verder te verbeteren, is in 2024 een gestandaardiseerde aanpak ontwikkeld voor risicobeoordelingen die ruimte biedt voor flexibiliteit, zodat deze beter aansluit op de snel veranderende omgeving waarin Cordaan opereert. Het strategische doel is om privacy- en beveiligingsbeheer- en bewustzijn naadloos te integreren in de organisatie, zodat het bijdraagt aan bescherming van persoonsgegevens en tegelijkertijd het vertrouwen van medewerkers, cliënten en ketenpartner versterkt.

Op het gebied van informatiebeveiliging is verder gewerkt aan de implementatie van het managementsysteem op basis van de NEN 7510 standaard. Het proces om risico gebaseerd maatregelen te treffen en te evalueren in de vorm van een Plan-Do-Check-Act cyclus moet borgen dat we alle benodigde beveiligingsmaatregelen in samenhang treffen.

Daarnaast is het Cyber Security programma voor veiliger werken verder vormgegeven. Dit omvat een pakket van technisch aanvullende maatregelen die netwerken en systemen beter beveiligen tegen kwaadwillende data en verzoeken. De technische maatregelen zijn in het afgelopen jaar meerdere keren uitgetest om te leren van de uitkomsten en waar nodig te verbeteren. Ook de monitoring en responscapaciteiten zijn verder doorontwikkeld. Daaronder valt ook het opnieuw aansluiten bij ZCert voor het verkrijgen van tijdige waarschuwingen en inzichten als elders in de zorgsector kwetsbaarheden worden geconstateerd.

8. Huisvesting

Cordaan wil met haar vastgoed de klimaatdoelen van Parijs in 2030 en 2050 halen. In de *Routekaart Cordaan* zijn de plannen vastgelegd om die duurzaamheidsambitie te behalen. In 2024 is deze geïntegreerd in het strategisch huisvestingsplan, in lijn met het financieel meerjarenplan. Het plan kreeg de naam “Samen Bouwen aan Duurzame Zorg” en geeft aan waarin geïnvesteerd moet worden de aankomende 10 jaar. Voor de eerste drie jaar is de financiering geborgd met de Tranche 2024.

Er ligt een grote opgave voor het meerjarenonderhoud, die haalbaar is als er tijdig wordt geïnvesteerd in de vernieuwing en verduurzaming van de portefeuille. Aan de vernieuwing liggen concepten ten grondslag voor Duurzame Zorg. Belangrijk hierin is de impuls aan de ouderenzorg die gegeven wordt met twee nieuwe ontwikkelingen in samenwerking met Woonzorg Nederland: het *A.H. Gerhardhuis* en de *Karspeldreef*. Bij de gebiedsontwikkelingen van *Buurtschap de Werf* en *Strandeiland* kijken we naar een breder zorglandschap dat een antwoord biedt op de maatschappelijke context. Buurtschap de Werf wordt in eigen beheer met de gemeente Amsterdam ontwikkeld, Strandeiland is een gezamenlijke ontwikkeling van diverse maatschappelijke stakeholders.

In 2024 werden flinke stappen gezet in de vernieuwing van *Nieuw Sloten*. Op diverse plekken waren activiteiten en verhuizingen om de realisatie in 2025 mogelijk te maken. Samen met Levvel en andere aanbieders werd *de Strekker* betrokken, de *Statenjachtstraat* werd verbouwd en voor eigen cliënten geschikt gemaakt en ook op de Werf werden groepswoningen voor cliënten van Nieuw Sloten geschikt gemaakt. Zij verhuizen terug na oplevering.

Voor de nieuwbouw aan de Schuitenhuisstraat werd samen met het domein Wonen, Werk & Dagbesteding een ontwerp gemaakt voor een nieuw concept van Wonen, Logeren en Daghuis in één. De cliënten uit Nieuw West die nu dagbesteding hebben in de Elzen of in Nieuw West wonen, vinden er in 2026 een nieuwe plek. Het vrijkomen van de Elzen biedt een goede kans om vastgoed te realiseren voor kwetsbare bewoners in Nieuw West. Samen met de gemeente wordt een inventarisatie gemaakt voor een passende programmering in Nieuw West.

Bij verduurzaming is de beheersing van het binnenklimaat een speerpunt. In overleg met locaties wordt vanuit een duurzame keuzelijst gezocht naar de best passende oplossing. Warmte beheersen begint altijd met warmte buiten houden door zonwering en isolatie, warmte kwijtraken door (nacht)ventilatie en tenslotte door installaties voor koeltechniek in combinatie met zonnepanelen. Bijvoorbeeld in de locaties de Die, Beth Shalom, Kastanjehof en De Diem werden flinke stappen gezet in klimaatbeheersing.

9. Financiën

De omzet van Stichting Cordaan (enkelvoudig) over 2024 bedraagt € 525 miljoen (2023: € 499 miljoen), waarvan het merendeel vanuit de Wlz ad € 372 miljoen (2023: € 346 miljoen), gevolgd door de Zvw € 78 miljoen (2023: € 81 miljoen), de Wmo € 32 miljoen (2023: € 28 miljoen) en de Jeugdwet € 16 miljoen (2023: € 15 miljoen) komt. De omzet is voor 59% (2023: 59%) behaald in de Ouderenzorg en voor 40% (2023: 40%) in de Gehandicaptenzorg (VGZ/GGZ/Jeugd). De stijging van de omzet is voor een belangrijk deel toe te schrijven aan tariefstijgingen, maar ook het volume is op bepaalde onderdelen gestegen. Het enkelvoudige resultaat over 2024 bedraagt 6,3 miljoen (2023: € 11,2 miljoen) en daarmee is het behaalde rendement 1,20% (2023: 2,25%).

De financiële positie van Cordaan is robuust. Met een eigen vermogen van € 98,8 miljoen (2023: € 92,4 miljoen) komt de solvabiliteit van Cordaan eind 2024 op 29,5% (2023: 31,6%). In 2024 is er ruim € 7,9

miljoen afgelost op bestaande leningen (2023: € 6,4 miljoen) en is een nieuwe lening aangetrokken van € 34,5 miljoen.

In het afgelopen jaar heeft Cordaan € 18,5 miljoen (2023: € 17,6 miljoen) aan investeringsuitgaven gedaan. Naast de instandhoudingsinvesteringen in onze gebouwen, inventaris en ICT, is gestart met de renovatie van Nieuw Sloten en investeringen in duurzaamheid. Verder is geïnvesteerd in het informatiesysteem en in de ontwikkeling van een app om de dagelijkse zorgverleningsadministratie en -logistiek te ondersteunen gericht op administratieve lastenverlichting en efficiëntie.

Met een positieve operationele kasstroom van € 43 miljoen, de hierboven beschreven negatieve investerings- (€ 64 miljoen) en positieve financieringskasstroom van € 26 miljoen, nam de liquiditeit van Cordaan verder toe tot € 55,6 miljoen (eind 2023 € 50,4 miljoen). Cordaan heeft daarnaast ultimo boekjaar € 44,5 miljoen aan deposito's (ultimo 2023 € 10 miljoen) uitstaan met een looptijd van langer dan 1 maand, maar korter dan 12 maanden. Daarnaast heeft Cordaan de mogelijkheid om € 10 miljoen te trekken op de door twee banken beschikbaar gestelde kredietlijn. Deze financiële positie geeft zekerheid en vertrouwen naar de stakeholders en is nodig om de investeringen die Cordaan de komende jaren wenst te doen (mede) te financieren.

Het geconsolideerde resultaat van Cordaan bedraagt € 6,3 miljoen (2023: € 11 miljoen) bij een omzet van € 542 miljoen (2023: € 513 miljoen). Het verschil met de enkelvoudige jaarrekening betreft het resultaat en de omzet van deelnemingen gecorrigeerd voor de onderlinge transacties tussen Cordaan en deze deelnemingen.

9.1. Risico's en onzekerheden

Voor 2025 (en daarna) zijn de belangrijkste risico's van Cordaan als volgt samen te vatten. Waar mogelijk is per risico de financiële impact ingeschat:

- Werving en behoud van voldoende, deskundig en gekwalificeerd personeel. De reeds ingezette arbeidsmarktcampagne wordt constant vernieuwd en ook in 2025 verder voortgezet. De programma's voor leiderschap en management traineeship worden in 2025 geactualiseerd en verder voortgezet. Daarnaast zal meer worden ingezet op de vitaliteit van medewerkers en het behoud hiervan;
- Het ziekteverzuim is in 2024 ten opzichte van 2023 gedaald. Ultimo 2024 bedroeg het organisatie brede ziekteverzuim 8,8% (ultimo 2023 9,3%); gemiddeld over het gehele jaar daalde het ziekteverzuim van 9,1% in 2023 naar 8,8% in 2024. De eerder ingezette maatregelen (zoals HERA-trainingen, actief verzuimbeleid en -aandacht) worden onverminderd voortgezet, maar wel verder aangescherpt. Ook voor 2025 is het terugdringen van het ziekteverzuim één van de belangrijkste speerpunten van het beleid;
- Het opheffen van het handavingsmoratorium wet DBA brengt risico's met zich mee ten aanzien van het beschikbaar hebben van een flexibele personele schil. In 2024 zijn we gestart met het afschalen van de inzet van ZZP-ers. Hierbij streven wij naar het zoveel mogelijk in dienst nemen van deze medewerkers en, als dat niet mogelijk is, de inzet vanuit uitzend- en detachingsbureaus. Waar ook dit onvoldoende oplossingen biedt, zullen vervolgens maatregelen in de zorgprocessen moeten worden genomen, waaronder bijvoorbeeld het afschalen van de zorg door het invoeren van een (gedeeltelijke) cliëntenstop;
- In 2026 worden omvangrijke financiële bezuinigingen in de Wlz en Wmo verwacht. In 2025 zal Cordaan hierop moeten anticiperen om ongewenste ingrepen in de komende jaren te voorkomen. Hiervoor zal onze productportfolio worden geëvalueerd op zowel zorginhoudelijke als financiële rendementen. Mogelijk zal dit tot keuzes leiden om bepaalde zorg minder te gaan leveren of te stoppen;

- Het kunnen uitvoeren van het investeringsprogramma in de volle breedte, zowel op het vlak van huisvesting, inventaris en ICT. Hierbij zijn vooral het beschikbaar krijgen van de financiering van de projecten en het beschikbaar zijn van geschikte, gekwalificeerde aannemers, bouwmaterialen en technische componenten van groot belang;
- Het monitoren en beheersen van de inzet en geleverde kwaliteit van zorg door de onderaannemers blijft een aandachtspunt. Wij blijven scherp op de door de onderaannemers geleverde kwaliteit en kwantiteit door middel van audits en overleggen.

9.2. Risicomanagement

De risicobereidheid van Cordaan is beperkt. Voor de continuïteit en kwaliteit van zorg streeft Cordaan een stabiel en evenwichtig beleid na. Hierbij past het om zoveel mogelijk beheersbare risico's te vermijden, te mitigeren door middel van beheersmaatregelen of over te dragen aan derden door deze bijvoorbeeld risico's te verzekeren. De belangrijkste beheersmaatregelen binnen Cordaan zijn gelegen in functiescheiding, protocollen en procedures en interne communicatie. Daarnaast zijn een aantal interne afdelingen belast met specifieke risicobeheersing en/of controle. Hierbij valt te denken aan CISO, Functionaris Gegevensbescherming, Privacy Officer, Juridische Afdeling, rechtmatigheidsaudits door AO/IC en kwaliteitsaudits door K&I.

Soft controls

Naast de meer 'harde' beheersmaatregelen maakt Cordaan ook gebruik van diverse soft controls¹. Belangrijk hierbij zijn het leiderschapsprogramma, de programma's inzake Inclusie, Diversiteit en Ethiek, de Open Podia, maar ook de lunches met de RvB, Exitonderzoeken, Ethieknetwerk en het Moreel Beraad. Cordaan hanteert hierbij verschillende methodieken, waaronder de Red Flags en onderzoekt thans of en op welke wijze ook het Soft Controls-model kan worden geïmplementeerd.

In 2024 zijn er stappen gezet met het verder structureren van risicomanagement binnen Cordaan. Meerdere workshops hebben plaatsgevonden waarin zes verschillende risicodeelgebieden aan bod zijn gekomen. Het doel van de workshops was om de belangrijkste strategische risico's te identificeren die van invloed kunnen zijn op de realisatie van de strategische koers. Het proces om te komen tot een risicoframework en processturing loopt door in 2025.

9.3. Financiële instrumenten

Cordaan maakt gebruik van de reguliere financiële instrumenten en hanteert daarbij een conservatief risicoregime. Het beleid is dat Cordaan alleen zaken doet met financiële partijen met een hoge creditrating (AA - AAA) en alle leveranciers en zakelijke afnemers worden bij aanvang van de overeenkomst op financiële robuustheid en stabiliteit beoordeeld. Cordaan maakt geen gebruik van afgeleide financiële instrumenten, zoals opties of termijncontracten. In de jaarrekening wordt onder de Grondslagen van Activa & Passiva een nadere toelichting gegeven ten aanzien van Financiële Instrumenten en de verschillende daarbij behorende risico's.

¹ Alle niet-tastbare, maar wel gedrag beïnvloedende factoren in de organisatie, die kunnen helpen bij het realiseren van doelen en het managen van risico's.

10. Marketing en communicatie

Cordaan richt zich met marketing en communicatie op twee doelgroepen: door middel van marketingcommunicatie om cliënten en verwanten te bereiken en met arbeidsmarktcommunicatie om personeel te werven.

10.1. Nieuwe website

In juni is de nieuwe website Cordaan.nl gelanceerd. De opzet is meer gericht op de bezoeker en klant van Cordaan die een zorgvraag heeft of informatie over aanbod wil hebben. De navigatiestructuur is zo dat de bezoeker snel bij het juiste onderwerp komt, waar hij of zij een vraag over heeft. De structuur van de organisatie is nu niet meer leidend voor de inrichting van de website. Ook hebben we de sfeer van de huidige zorg en de toekomst van de zorg een grotere plek gegeven, in beeld en artikelen in lijn met de Strategische koers. Bij het ontwerp en de redactie van de website is veel aandacht besteed aan toegankelijkheid voor mensen die minder leesvaardig zijn. De website is tot stand gekomen in samenwerking met collega's uit alle domeinen en diensten van Cordaan. Tot en met december heeft de website ruim 900.000 pageviews gegenereerd.

10.2. Externe communicatie

Cordaan heeft als beleid open en eerlijke communicatie, zowel intern als extern. De afgelopen periode zagen we een toename van incidenten, bijvoorbeeld met verwarde personen die cliënt van Cordaan zijn, ongelukken of ontevredenheid over de kwaliteit van zorg. Deze incidenten halen, naast de goede verhalen over Cordaan, ook vaker de media. Voor zover privacyregels dat toelaten hebben we hierover het woord gevoerd met journalisten en aangegeven, dat we ons fouten aantrekken, maar dat we pal achter onze medewerkers en vrijwilligers staan die soms onder moeilijke omstandigheden hun werk doen.

In de eerste helft van 2024 is de arbeidsmarktcampagne Cordaan Talks aangevuld met drie nieuwe talks en negen verdiepingsverhalen. Ook is er specifiek geworven voor Zorgeloos thuis (een vpt pakket) en onze locatie Zuidoever. Daarnaast hebben we in de laatste maand extra ingezet op het in dienst nemen van zzp-ers, ook via advertenties op Social Media.

De campagnes lieten nog steeds een groot bereik zien op social media en een groot aantal direct herleidbare sollicitaties, in totaal 2224. Wel zagen we een afname ten opzichte van eerdere jaren. In de tweede helft van 2024 is een begin gemaakt met de ontwikkeling van een nieuwe arbeidsmarktcampagne die in 2025 van start gaat

10.3. Interne communicatie

Voor interne communicatie gebruikt Cordaan sinds 2020 de webwerkplek wijcordaan. Statistieken laten zien dat veel collega's dagelijks inloggen en gebruik maken van de applicaties die wijcordaan aanbiedt. Ook zien we dat de 'weten en vinden' pagina's, die antwoord op veel gestelde vragen bieden en zo nodig links naar protocollen en richtlijnen, veel worden geraadpleegd en daardoor bijdragen aan kennis en kwaliteit. Ook biedt wijcordaan groepen voor specifieke domeinen of thema's en nieuwpagina's. Wijcordaan nodigt uit tot interactie en is één van de cultuurdragers.

Jaarverslag van de Raad van Toezicht 2024

In dit jaarverslag van de Raad van Toezicht brengen we verslag uit op welke wijze de Raad van Toezicht haar taken invult, vanuit welke visie dat gebeurt en wat er in 2024 gepasseerd is.

1. Toezichtvisie

De Raad van Toezicht gaat uit van de formele verantwoordelijkheidsverdeling tussen de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht zoals vastgelegd in de wet, de Governancecode zorg, statuten en reglementen. In 2024 is de visie op toezicht ongewijzigd.

De strategische koers 2033, de principes van de Governancecode Zorg 2022 en de uitgangspunten van Goed Toezicht van de NVTZ zijn leidend voor het functioneren en het toezicht houden. Goed toezicht levert toegevoegde waarde op voor Cordaan, haar cliënten en de maatschappij. Dat doen we door de verschillende perspectieven te belichten op belangrijke maatschappelijke opgaven van nu en in de toekomst, belangen in kaart te brengen en zorgvuldig tegen elkaar af te wegen.

Naast de strategische koers en de kernwaarden van Cordaan hanteert de Raad van Toezicht ook eigen kernwaarden. De waarden geven aan hoe wij toezicht willen houden en hoe wij met elkaar, de Raad van Bestuur, maar ook met de gehele organisatie omgaan. Het gaat hierbij om de volgende kernwaarden: respectvol en hoffelijk, coachend en ondersteunend, open vizier en integer, kritisch en stimulerend.

2. Informatievoorziening en jaarlijkse activiteiten

De informatievoorziening is geregeld in het informatieprotocol. Het uitgangspunt hierbij is dat er volledige transparantie is en de Raad van Toezicht dichtbij Cordaan staat.

Naast de reguliere vergaderingen zijn onderstaande jaarlijkse activiteiten ondersteunend aan de beeldvorming van de organisatie voor de Raad van Toezicht:

- Meerdere keren per jaar vergaderen op één van de Cordaanlocaties door de commissies, met als onderdeel een rondleiding en een gesprek met de medewerkers;
- Afgelopen jaar heeft de voltallige Raad van Toezicht twee werkbezoeken afgelegd. In april is het Westerpark bezocht, waar in de afgelopen jaren een mooie samenwerking tot stand is gekomen tussen de lokale ondernemers en het leerwerkbedrijf. In november bezocht de Raad van Toezicht de locatie de Marius Meijboom, waar is gesproken over de samenwerking tussen de zorgcollega's en de verwanten;
- Vanuit de commissie Kwaliteit & Veiligheid vinden jaarlijkse dialoogsessies plaats met een onderdeel van de organisatie en vaak ook met cliënten of verwanten over een actueel onderwerp. In 2024 heeft een dialoogsessie plaatsgevonden op de Driepunt. Op deze locatie is recent een kinderdienstencentrum geopend voor kinderen met een verstandelijke beperking, ontwikkelingsachterstand of psychische problemen;
- De commissie Financiën & Vastgoed heeft in oktober een bezoek gebracht aan de locatie de Foyer. Het is een locatie waar jongeren met een licht verstandelijke beperking wonen;
- De voltallige Raad van Toezicht heeft jaarlijks bijeenkomsten met de directeuren. Tijdens deze bijeenkomst staan ontmoeting en diepgang op een actueel thema centraal. In 2024 is gesproken over de kwaliteitsontwikkelingen, leiderschap en cultuur binnen Cordaan;
- De medisch eindverantwoordelijken worden jaarlijks uitgenodigd bij de commissie Kwaliteit & Veiligheid om met elkaar van gedachten te wisselen over thema's die de behandeldienst bezighoudt. Dit jaar is gesproken hoe Cordaan kwalitatief goede zorg kan bieden met een andere deskundigheidsmix;
- Twee keer per jaar gaat de voltallige Raad van Toezicht in gesprek met de Centrale Cliëntenraad (CCC). In 2024 is samen met de CCC en de verwantenraad een bezoek gebracht aan De Werf. Er is gereflecteerd op hoe het besluitvormingsproces rondom de sluiting van de Werf is verlopen en welke lessen daar uit zijn geleerd. Daarnaast heeft er een dialoog

plaatsgevonden over de visie op toezicht en de visie op cliëntmedezeggenschap. Ook is er buiten de vergaderingen om contact tussen de voorzitter van de CCC en de voorzitter van de RvT;

- Minimaal één keer per jaar sluit de voorzitter van de Raad van Toezicht aan bij het artikel 24-overleg. Daarnaast zijn leden van de OR/OC twee keer aanwezig geweest bij de werkbezoeken van de Raad van Toezicht en/of commissies. Er is buiten de vergaderingen om ook contact tussen de voorzitter van de OR en de voorzitter van de RvT;
- De Raad van Toezicht en de commissies nodigen gasten uit waaronder directeuren, programmamanagers en beleidsadviseurs om inhoudelijk meer verdieping te geven op een specifiek onderwerp;
- Tot slot, de commissie Financiën en Vastgoed spreekt twee keer per jaar met de externe accountant. Ook de voltallige Raad van Toezicht doet dat twee keer per jaar.

3. Samenstelling van de Raad van Toezicht in 2024 en scope verantwoordelijkheden

In 2024 zijn er wijzigingen geweest in de samenstelling van de Raad van Toezicht. Trienke Stellema heeft na twee zittingstermijnen afscheid genomen als voorzitter van de Raad van Toezicht. In het belang van Cordaan was het gewenst dat zij nog drie maanden langer aanbleef als adviseur van de Raad van Toezicht. Greetje de Grooth is tijdelijk benoemd als voorzitter tot het aantreden van de nieuwe voorzitter.

De bezoldiging van de leden komt voor rekening van Stichting Cordaan als groepshoofd en zij ontvangen vanuit de gelieerde entiteiten geen separate vergoeding. De bezoldiging van de leden vindt plaats conform de Wet Normering Topinkomens. De Raad van Toezicht ontvangt geen vergoeding voor gemaakte kosten.

4. Entiteiten waarop toezicht wordt gehouden en wijze waarop

In juni is in de commissie Governance de groepsstructuur van Cordaan besproken. Een toelichting is gegeven op een overzicht van de groepsstructuur van Cordaan gezien vanuit de bestuurlijke en toezichthoudende verantwoordelijkheid.

Gezien het grote verschil in omvang tussen Cordaan en de andere entiteiten in de Cordaangroep ligt de focus van de Raad van Toezicht op Stichting Cordaan. Het toezicht op de andere entiteiten betreft vooral Schoonzorg B.V., Stichting Prisma en Cordaan Thuisdiensten B.V. De andere entiteiten zijn zonder activiteiten.

Het toezicht op de andere entiteiten wordt ingevuld door de ontwikkelingen aldaar te bespreken met de Raad van Bestuur en kennis te nemen van de financiële resultaten, jaarrekeningen, begrotingen en jaarplannen.

In de commissie Governance van december is gesproken over de strategische samenwerkingsverbanden. Afgelopen jaar is een overzicht gemaakt van alle strategische samenwerkingsverbanden per domein. Afgesproken is een jaarlijkse update van dit overzicht op te nemen in het informatieprotocol en deze jaarlijks te bespreken in de commissie Governance.

5. Commissies

De Raad van Toezicht had in 2024 in totaal drie commissies: Financiën & Vastgoed, Kwaliteit & Veiligheid en Governance. Elke commissie komt regelmatig bijeen en bespreekt de relevante onderwerpen diepgaand op inhoud. De commissies adviseren de voltallige Raad van Toezicht over te nemen besluiten. Hieronder volgt een overzicht van de onderwerpen die in 2024 zijn gepasseerd.

Commissie Financiën & Vastgoed	Commissie Kwaliteit & Veiligheid
De commissie kwam in 2024 vijf keer bij elkaar, waarbij tweemaal in aanwezigheid van de accountant. De belangrijkste onderwerpen die zijn besproken zijn: • Jaarrekening 2023 • Accountantsverslag 2023 • Managementletter van accountant KPMG • Voortgang tranche 2023 • Bestuursopdracht de Oevers • Kwartaalrapportages • Liquiditeitsprognose • Financieel Beleid • Strategisch Huisvestingsplan • Afschrijvingstermijnen vastgoed en stand van zaken taxaties • Risicomanagement • Treasury jaarplan 2025 • Begroting 2025	De commissie kwam in 2024 vijf keer bij elkaar en vergadert altijd op een zorglocatie. De belangrijkste onderwerpen die zijn besproken zijn: • Strategische koers 2033 en uitvoeringsagenda 2024-2027 • Jaarrapportages 2023 van kwaliteit, calamiteiten, WZD, aansprakelijkheden, klachten en cliënttevredenheid • Kwartaalrapportages HR, MBO en exit data • Arbeidsmarktcampagne • Visie op leren en ontwikkelen • Rapportages IGJ • Aandachtslocaties • Professionele zeggenschap en vakinhoudelijk leiderschap • Strategische verzuimaanpak
Commissie Governance	
De commissie Governance kwam in 2024 drie keer bij elkaar. De volgende onderwerpen zijn besproken: • Governance samenwerkingsverbanden • Premie bestuurdersaansprakelijkheid • Proces externe zelfevaluatie • Klasse-indeling Wet Normering Topinkomens (WNT) • Jaarlijkse evaluatie informatieprotocol	

6. Vergaderingen

De Raad van Toezicht komt bijeen aan de hand van een vooraf vastgesteld vergaderschema. Jaarlijks wordt een jaarkalender vastgesteld met daarin de onderwerpen die in elk geval aan de orde moeten komen. De voorzitter van de Raad van Toezicht heeft periodiek overleg met de Raad van Bestuur voor de bespreking van de lopende zaken en het afstemmen over de agenda van de Raad van Toezichtvergadering. In 2024 zijn er vijf reguliere vergaderingen geweest. Daarnaast heeft een digitale meeting plaatsgevonden tussen de voltallige Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur. Verder is de Raad van Toezicht op strategische onderwerpen sparringpartner geweest voor de Raad van Bestuur.

De Raad van Toezicht heeft in 2024 de volgende besluiten genomen:

- Benoeming de heer Schmidt tot voorzitter van de Raad van Bestuur
- Goedkeuring jaarrekening 2023 Stichting Cordaan;
- Goedkeuring afsluiten van één of meerdere leningen met een maximum van € 34,5 miljoen;
- Vaststelling beleid onkosten Raad van Bestuur;
- Goedkeuring treasurystatuut en de administratieve organisatie/interne controle rondom treasury;
- Instemming huisvestingsplan 'samen bouwen aan duurzame zorg - versie 6 juni 2024';
- Benoeming de heer Van Riet tot lid Raad van bestuur ;
- Instemming controleplan 2024 KPMG;
- Verleent mevrouw Stellema décharge voor het toezicht dat door haar is verricht;
- Vaststelling wijziging visie op toezicht;
- Benoeming Dr. G. de Grooth MBA per 1 november 2024 tot tijdelijk voorzitter van de Raad van Toezicht;
- Besluit start searchproces voor de zetel van voorzitter Raad van Toezicht;

- Besluit searchproces te doen met Ebbinge;
- Vaststelling concept-procedure searchproces voorzitter Raad van Toezicht;
- Stelt selectiecommissie aan die tot taak heeft de kandidaten voor de zetel in de Raad van Toezicht te selecteren;
- Goedkeuring begroting 2025;
- Stelt profielschets voorzitter Raad van Toezicht vast;
- Goedkeuring WNT-klasse en hieruit voortvloeiende honorering van de leden van de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht;
- Goedkeuring afwikkeling honorering mevrouw Stellema;
- Vaststelling informatieprotocol.

7. Evaluatie

Op 19 september 2024 hield de Raad van Toezicht een zelfevaluatie, met een externe begeleider. Gesprekken zijn gevoerd met de leden van de RvT en RvB (samenstelling per 1 september), de bestuurssecretaris, twee directeurs en een delegatie van de CCR en OR. Alle gesprekspartners kijken terug op een over het algemeen goed functionerende RvT met betrokken leden. Wel vragen de uitdagingen - HR, kwaliteit van zorg, netwerken en transitie tot op de werkvloer om de zorg toegankelijk en betaalbaar te houden - aandacht van de raad. Net zoals de landing van het nieuwe bestuursduo en het vertrek van de RvT-voorzitter.

8. Deskundigheidsbevordering

De leden van de Raad van Toezicht nemen op individuele basis regelmatig deel aan scholingen en cursussen. In 2024 heeft de voltallige Raad van Toezicht een scholing gevolgd met betrekking tot AI. De scholing sloot goed aan op de huidige ontwikkelingen binnen en buiten Cordaan op het gebied van AI.

9. Reflectie vanuit de verschillende rollen

De Raad van Toezicht heeft in het contact met de Raad van Bestuur verschillende rollen waar zij tussen schakelt. De rol van adviseur en sparringpartner, de rol van werkgever en de toezichthoudende rol. Het gaat erom dat de Raad van Toezicht constructief kritisch is en relevante vragen stelt. We zijn betrokken, maar bewaken tegelijkertijd de noodzakelijke afstand om het geheel te kunnen blijven overzien en een zelfstandig beeld te kunnen vormen. Hierbij is een scherpe, positief-kritische opstelling en goede communicatie essentieel.

10. Tot slot

De Raad van Toezicht heeft ook dit jaar werk- en locatiebezoeken gedaan en daardoor de uitdagingen van dichtbij gezien en ervaren - rondom HR, kwaliteit van zorg en het toegankelijk en betaalbaar houden van de zorg. Cordaan heeft als systeemspeler in de regio Amsterdam een belangrijke rol in het aanjagen en het verder brengen van nieuwe initiatieven voortkomend uit de strategische koers 2033. De Raad volgt het proces van de nieuwe koers nauwgezet en kijkt uit naar de implementatiefase.

De Raad van Toezicht ziet dat door de toenemende krapte op de arbeidsmarkt het lastig is om voldoende (gekwificeerd) personeel in te zetten. Hierdoor zien we dat de stabiliteit en de kwaliteit van de zorg op sommige locaties onder druk staat. Het thema Kwaliteit staat daarom hoog op de agenda, omdat het binnen de maatschappelijke context om anders werken vraagt. De Raad ziet dat alle domeinen en centrale diensten hard werken om dit te realiseren. We zijn trots op alle medewerkers van Cordaan, die met hart en ziel werken aan het welzijn en de zorg voor cliënten bewoners.

Overzicht Leden Raad van Toezicht 2024

Naam toezichthouder	Jaar van benoeming	Specifieke deskundigheid	Raad van Toezicht Commissie	Hoofdfunctie	Relevante nevenfuncties
Trienke Stellema	01.07.2016 tot 30.06.2024	Bestuurlijk Financieel-economisch	Voorzitter, Commissie Governance	Toezichthouder	Lid RvT Martini Ziekenhuis Lid RvT Fonds Gehandicaptensport Lid bestuur Hanarth Fonds
Dr Jurenne Hooi	01.10.2019	Bestuurlijk Inclusie Sociaal Domein	Commissie Kwaliteit & Veiligheid	Toezichthouder Adviseur	Vz RvT Amsterdam Museum Vz RvT Mental Health Caribbean, beëindigd december 2024 Vz RvT Vivell Vz. RvT Frascati Vz. RvT Hogeschool Kunst Utrecht Lid RvT Zonova -Swazoom Kinderopvang Lid RvT Woonstichting De Key Vz Bestuur St. Dipsaus Vz Bestuur NVTC
Ing. Ronald Huikeshoven MRE MRICS	01.10.2019	Vastgoed Financieel-economisch	Vice-Voorzitter, Commissie Financiën & Vastgoed, Commissie Governance	Directievoorzitter AM	Vz NEPROM, start juli 2024; Bestuur Forum voor Stedelijke Vernieuwing Lid RvA Provada Vz St. Kennis Gebiedsontwikkeling (SKG) - TU Delft, beëindigd december 2024; Bestuurslid DGBG (Dutch Green Building Council), beëindigd oktober 2024; Vz Holland Metropole, beëindigd oktober 2024; Member of the Board Placemaking Europe, beëindigd oktober 2024;
Dr Greetje de Grooth MBA	01.07.2021	Medisch Bestuurlijk Wetenschappelijk	Commissie Kwaliteit & Veiligheid	Raad van Bestuur Haagse Wijk- en Woonzorg	Lid RvT Wilhelmina Ziekenhuis Assen
Drs Frank van der Lee RA	01.07.2021	Financieel-economisch	Commissie Financiën & Vastgoed	Partner BDO advisory	Geen

1.1. Geconsolideerde jaarrekening 2024

1.1 GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

1.1.1 GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER 2024
(na resultaatbestemming)

ACTIVA	Ref.	31-dec-24 € '000	31-dec-23 € '000
Vaste activa			
I Immateriële vaste activa	1		
Concessies, vergunningen en intellectuele eigendom		3.374	3.723
Vooruitbetaald op immateriële vaste activa		1.421	336
<i>Totaal Immateriële vaste activa</i>		<u>4.795</u>	<u>4.059</u>
II Materiële vaste activa	2		
Bedrijfsgebouwen en -terreinen		126.615	135.601
Machines en installaties		23.080	22.246
Andere vaste bedrijfsmiddelen		21.904	23.084
Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetaald op materiële vaste activa		9.924	5.606
<i>Totaal Materiële vaste activa</i>		<u>181.523</u>	<u>186.537</u>
III Financiële vaste activa	3		
Overige effecten		521	524
Deelnemingen		50	0
Overige vorderingen		4.272	4.448
<i>Totaal Financiële vaste activa</i>		<u>4.843</u>	<u>4.973</u>
Viottende activa			
I Voorraden	4	586	756
II Onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten	5	3.905	3.228
III Vorderingen	6		
Vorderingen op handelsdebiteuren		5.050	8.847
Vorderingen op groepsmaatschappijen		14	0
Nog te factureren omzet DBC's / DBC-zorgproducten		0	0
Overige vorderingen		65.019	21.165
Overlopende activa		8.564	10.460
<i>Totaal Vorderingen</i>		<u>78.646</u>	<u>40.472</u>
IV Liquide middelen	7	61.074	57.298
Totaal activa		<u><u>335.373</u></u>	<u><u>297.323</u></u>

1.1.1 GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER 2024
(na resultaatbestemming)

PASSIVA	Ref.	31-dec-24	31-dec-23
		€ '000	€ '000
I Eigen vermogen	8		
Gestort en opgevraagd kapitaal		40	40
Bestemmingsreserve		0	915
Bestemmingsfonds		82.087	75.761
Overige reserves		17.281	16.442
<i>Totaal Eigen vermogen</i>		<u>99.408</u>	<u>93.158</u>
II Voorzieningen	9		
Pensioenen		1.339	1.109
Overige voorzieningen		10.250	9.535
<i>Totaal Voorzieningen</i>		<u>11.589</u>	<u>10.644</u>
III Langlopende schulden	10		
Schulden aan kredietinstellingen		123.683	97.801
Overige langlopende schulden		3.889	4.040
<i>Totaal Langlopende schulden</i>		<u>127.572</u>	<u>101.841</u>
IV Kortlopende schulden	11		
Schulden aan banken		8.530	7.910
Schulden aan leveranciers en handelskredieten		14.743	13.790
Schulden aan groepsmaatschappijen		64	0
Belastingen en premies sociale verzekeringen		9.389	10.541
Schulden ter zake van pensioenen		7.344	6.619
Overige schulden		45.635	42.542
Overlopende passiva		11.099	10.278
<i>Totaal Kortlopende schulden</i>		<u>96.803</u>	<u>91.680</u>
Totaal passiva		<u>335.373</u>	<u>297.323</u>

1.1.2 GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING OVER 2024

	Ref.	2024	2023
		€ '000	€ '000
BEDRIJFSOPBRENGSTEN			
Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	14		
Zorgverzekeringswet		79.856	82.528
Wet langdurige zorg		374.565	348.893
Subsidies		2.647	3.262
Forensische zorg		379	2.071
Baten uit onderaanneming		1.642	1.787
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening		3.709	3.916
		462.798	442.457
Baten uit hoofde van de Jeugdwet	15	15.221	14.504
Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	16	44.113	38.869
Netto omzet		522.132	495.830
Wijziging in onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten ten opzichte van de voorafgaande balansdatum		871	278
Overige bedrijfsopbrengsten	17	19.365	16.678
		20.236	16.955
Som der bedrijfsopbrengsten		542.368	512.785
BEDRIJFSLASTEN			
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	18	72.287	67.314
Lonen en salarissen	19	258.173	236.145
Sociale lasten	19	47.312	44.647
Pensioenlasten	19	22.128	19.861
Afschrijvingen op immateriele en materiele vaste activa	20	21.014	20.823
Overige waardevermindering immateriele vaste activa en materiele vaste activa	21	2.091	3.111
Overige bedrijfskosten	22	111.993	106.703
Som der bedrijfslasten		534.998	498.604
BEDRIJFSRESULTAAT		7.370	14.181
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	23	2.710	700
Rentelasten en soortgelijke kosten	23	-3.497	-3.379
Financiële baten en lasten		-787	-2.679
RESULTAAT VOOR BELASTING		6.583	11.502
Belastingen	24	-333	-341
RESULTAAT NA BELASTINGEN		6.250	11.162
RESULTAATBESTEMMING			
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>		2024	2023
		€ '000	€ '000
Toevoeging/(onttrekking):			
Bestemmingsreserve		-915	0
Bestemmingsfonds		6.326	10.796
Overige reserve		839	366
		6.250	11.162

1.1.3 GECONSOLIDEERD KASSTROOMOVERZICHT OVER 2024

	2024		2023	
	€ '000	€ '000	€ '000	€ '000
Kasstroom uit operationele activiteiten				
Bedrijfsresultaat		7.370		14.181
Aanpassingen voor:				
- afschrijvingen en overige waardeverminderingen	23.105		23.934	
- mutaties voorzieningen	946		1.686	
- mutaties financieringskosten	-87		53	
		23.963		25.674
Veranderingen in vlottende middelen:				
- voorraden	169		-82	
- mutatie onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten	-676		-356	
- vorderingen	6.329		-1.668	
- kortlopende schulden (excl. schulden aan kredietinstellingen)	5.715		12.566	
		11.537		10.459
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		42.870		50.315
Saldo betaalde-ontvangen interest	-1.251		-2.678	
Vennootschapsbelasting	-333		-341	
		-1.584		-3.021
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten		41.286		47.294
Kasstroom uit investeringsactiviteiten				
(Des)investeringsen immateriële vaste activa	-2.015		-1.551	
(Des)investeringsen materiële vaste activa	-17.384		-16.183	
(Des)investeringsen in financiële vaste activa	0		74	
Acquisities van deelnemingen	-50		0	
(Des)investeringsen in Deposito's	-44.500		-10.000	
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten		-63.949		-27.660
Kasstroom uit financieringsactiviteiten				
Nieuwe lening	34.500		0	
Mutatie langlopende verplichtingen	-151		-135	
Aflossing langlopende schulden	-7.910		-6.358	
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten		26.439		-6.492
Mutatie geldmiddelen		3.776		13.142
Totaal aan geldmiddelen op 1 januari	57.298		44.156	
Totaal aan geldmiddelen op 31 december	61.074		57.298	
Mutatie geldmiddelen		3.776		13.142

* (Des)investeringsen in deposito's waren in 2023 opgenomen onder de kasstroom uit bedrijfsoperaties (mutatie vorderingen)

1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

1.1.4.1 Algemeen

Stichting Cordaan is gevestigd te Amsterdam en is geregistreerd onder KvK-nummer 34229005. De activiteiten bestaan uit het leveren van zorg en ondersteuning aan eenieder die dit nodig heeft in Amsterdam en omgeving. Stichting Cordaan staat aan het hoofd van de groep.

Verslaggevingsperiode

Deze rapportage heeft betrekking op de periode die is geëindigd op 31 december 2024.

Grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de Regeling openbare jaarverantwoording WMG (RojW).

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW - voor zover deze volgens deze regeling van toepassing zijn - en de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving, die uitgegeven zijn door de Raad voor de Jaarverslaggeving.

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

Baten en lasten worden toegerekend aan de periode waarop ze betrekking hebben. Winsten worden slechts opgenomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden vóór het einde van de verslagperiode, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de rapportage bekend zijn geworden.

Continuïteitsveronderstelling

Deze rapportage is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

Vergelijking met voorgaand jaar en van resultaatbepaling

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

Verrekenen en salderen

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

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

Grondslagen van consolidatie

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

De geconsolideerde jaarrekening omvat de financiële gegevens van de vennootschap en haar dochtermaatschappijen in de groep, andere groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen waarover overheersende zeggenschap kan worden uitgeoefend dan wel waarover de centrale leiding bestaat. Dochtermaatschappijen zijn deelnemingen waarin de vennootschap (en/of een of meer van haar dochtermaatschappijen) meer dan de helft van de stemrechten in de algemene vergadering kan uitoefenen, of meer dan de helft van de bestuurders of van de commissarissen kan benoemen of ontslaan. Groepszijn deelnemingen waarin de vennootschap een meerderheidsbelang heeft, of waarop op een andere wijze een beleidsbepalende invloed kan worden uitgeoefend. Bij de bepaling of beleidsinvloed kan worden uitgeoefend, worden financiële instrumenten betrokken die potentiële stemrechten bevatten en zodanig kunnen worden uitgeoefend dat ze daardoor de vennootschap meer of minder invloed verschaffen.

De financiële gegevens van de groepsmaatschappijen en de andere in de consolidatie betrokken rechtspersonen en vennootschappen zijn volledig in de geconsolideerde jaarrekening opgenomen onder eliminatie van de onderlinge verhoudingen en transacties. Belangen van derden in het vermogen en in het resultaat van groepsmaatschappijen zijn afzonderlijk in de geconsolideerde jaarrekening tot uitdrukking gebracht. De in de consolidatie betrokken entiteiten (onderverdeeld naar kapitaal- en zeggenschapsbelangen) zijn de volgende:

	<u>Kapitaalbelang</u>
Schoonzorg B.V., Amsterdam	100,0%
Cordaan Thuisdiensten B.V., Amsterdam	47,5%
Vof De Marius Meijboomstraat, Amsterdam	50,0%
	<u>Zeggenschapsbelang</u>
Stichting Paramedische zorg Cordaan, Amsterdam	100%
Stichting Prisma, Amsterdam	100%
Stichting Meer Bewegen Voor Ouderen, Amsterdam	100%
Feuerstein Stichting, Amsterdam	100%
Onderlinge vorderingen en schulden zijn geëlimineerd, evenals binnen de groep gerealiseerde omzet en resultaten.	
Naast de groepsmaatschappijen zijn de volgende entiteiten gelieerd aan Stichting Cordaan:	
Stichting Ben Sajet Centrum, Amsterdam	
Stichting de Plantijn, Amsterdam	
VvE Geuzenhof / Cornelis Outshoornstraat	
VvE Jan Voermanstraat/ Jan Tooropstraat, Amsterdam	
Coöperatie Zorgproducten U.A	5%
Coöperatie Life Wise U.A	nvt

Verbonden rechtspersonen

Van transacties met verbonden partijen is sprake wanneer een relatie bestaat tussen de instelling en een natuurlijk persoon of entiteit die verbonden is met de instelling. Dit betreffen onder meer de relaties tussen de instelling en haar deelnemingen, de aandeelhouders, de bestuurders en de functionarissen op sleutelposities. Onder transacties wordt verstaan een overdracht van middelen, diensten of verplichtingen, ongeacht of er een bedrag in rekening is gebracht.

Cordaan bepaalt als enig aandeelhouder de hoogte van de tarieven, die Schoonzorg rekent voor de door Schoonzorg aan Cordaan geleverde schoonmaakdiensten en heeft er belang bij deze tarieven zo laag mogelijk te houden. De indexatie die Schoonzorg jaarlijks hanteert is mogelijk lager dan in de schoonmaakbranche gebruikelijk is. Daarnaast brengt Schoonzorg als onderdeel van de Fiscale Eenheid geen omzetbelasting in rekening op haar diensten aan Cordaan. Cordaan beheert liquide middelen voor Schoonzorg en vergoed daarvoor een marktconforme rente.

Cordaan draagt jaarlijks een bedrag van € 75.000 bij aan de activiteiten van Stichting Prisma. Deze bijdrage is om niet; er staat geen prestatie tegenover.

Alle andere transacties met verbonden partijen hebben onder marktconforme condities plaatsgevonden.

De volgende groepsmaatschappijen worden aangemerkt als verbonden partij van Stichting Cordaan:

Stichting Paramedische zorg Cordaan, Amsterdam

Stichting Prisma, Amsterdam

Stichting Meer Bewegen Voor Ouderen, Amsterdam

Feuersteijn Stichting, Amsterdam

Cordaan Thuisdiensten B.V., Amsterdam

Schoonzorg B.V., Amsterdam

Vof De Marius Meijboomstraat, Amsterdam

Coöperatie Zorgproducten U.A

Coöperatie Life Wise U.A

Naast de groepsmaatschappijen zijn de volgende entiteiten verbonden aan Stichting Cordaan:

VvE Jan Voermanstraat / Jan Tooropstraat, Amsterdam

VvE Geuzenhof / Cornelis Outshoornstraat

Stichting Ben Sajet Centrum, Amsterdam

Stichting de Plantijn, Amsterdam

1.1.4.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva

Activa en passiva

Activa en passiva worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld, vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs. Toelichtingen op posten in de balans en resultatenrekening zijn in de rapportage genummerd.

Een actief wordt in de balans verwerkt wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de instelling 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.

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 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 resultatenrekening opgenomen, rekening houdend met eventuele voorzieningen die dienen te worden getroffen in samenhang met de transactie. Indien de economische realiteit leidt tot het opnemen van activa waarvan de rechtspersoon niet het juridisch eigendom bezit, wordt dit feit vermeld.

De rapportage wordt gepresenteerd in euro's, wat ook de functionele valuta is van Stichting Cordaan. Alle bedragen in de rapportage zijn in duizenden euro's, tenzij anders vermeld.

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 worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde en voorts gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de resultatenrekening. Eventuele direct toerekenbare transactiekosten maken deel uit van deze waardering.

1.1.4.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva, vervolg

Immateriële vaste activa

De immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs onder aftrek van cumulatieve afschrijvingen en cumulatieve bijzondere waardeverminderingen. De immateriële vaste activa betreffen aangekochte software alsmede uitgaven voor nog te implementeren software.

De afschrijvingstermijnen van immateriële vaste activa zijn gebaseerd op de verwachte gebruiksduur van het vaste actief. Waardeverminderingen en terugnemingen daarop worden afzonderlijk in de winst- en verliesrekening opgenomen.

Immateriële vaste activa worden in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige voordelen die dat actief in zich bergt, zullen toekomen aan de instelling en de kosten van dat actief betrouwbaar kunnen worden vastgesteld.

Materiële vaste activa

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

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

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

De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de verkrijgings- of vervaardigingsprijs volgens de lineaire methode op basis van de verwachte economische levensduur, rekening houdend met de eventuele restwaarde van de individuele activa. Er wordt afgeschreven vanaf het moment dat het actief klaar is voor het beoogde gebruik. Op terreinen en op vaste activa in ontwikkeling en vooruitbetalingen op materiële vaste activa wordt niet afgeschreven.

De gehanteerde afschrijvingspercentages staan toegelicht in het overzicht Materiële Vaste Activa in deze rapportage.

Bijzondere waardevermindering:

Indien sprake is van indicaties voor duurzame waardeverminderingen, wordt een bedrijfswaardeberekening uitgevoerd op het niveau van de geïdentificeerde kasstroom genererende eenheden. Hierbij worden de volgende aannames gehanteerd:

- Disconteringsvoet
- Gemiddeld ongewijzigde levensduur
- Investeringsniveau exclusief uitbreidingen
- Stabiele bezettingsgraad
- Voortzetting van het rendement in toekomstige jaren, d.w.z. een licht positief rendement
- Gecombineerde prijs-volume groei van 2%

Groot onderhoud:

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

1.1.4.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva, vervolg

Financiële vaste activa

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

Overige effecten

Effecten die deel zijn van de handelsportefeuille worden gewaardeerd tegen reële waarde. Effecten die geen onderdeel zijn van de handelsportefeuille worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs of reële waarde. De transactiekosten zijn verwerkt in de winst- en verliesrekening.

Overige financiële vaste activa

Overige financiële vaste activa betreffen de voortuitbetalingen van afgekochte erfpachtcanons van de Gemeente Amsterdam. Deze zijn opgenomen tegen geamortiseerde kostprijs.

Vorraden

Vorraden zijn gewaardeerd tegen kostprijs op basis van de FIFO-methode onder aftrek van een eventuele voorziening voor incurantheid. De voorziening wordt individueel bepaald per voorraadcomponent op basis van voor die component relevante criteria, zoals bijvoorbeeld houdbaarheidsdatum.

Onderhanden DBC's / DBC-zorgproducten

De onderhanden DBC's / DBC-zorgproducten worden gewaardeerd tegen huidige opbrengstwaarde. Op deze post worden de voorschotten die ontvangen zijn van verzekeraars, als ook voorzieningen uit hoofde van plafondoverschrijdingen in mindering gebracht.

Vorderingen

Vorderingen worden gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Een voorziening wordt getroffen op de vorderingen op grond van verwachte oninbaarheid op basis van ouderdoms- of individuele analyse.

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.

Verstrekte leningen en overige vorderingen

Verstrekte leningen en overige vorderingen worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode, verminderd met bijzondere waardeverminderv verliezen.

Liquide middelen

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

1.1.4.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva, vervolg

Eigen vermogen

Binnen het eigen vermogen wordt onderscheid gemaakt tussen kapitaal, algemene reserve en overige reserves, bestemmingsreserves en bestemmingsfondsen.

Kapitaal

Onder kapitaal is opgenomen het bij oprichting van de Stichting ingebrachte kapitaal.

Bestemmingsreserves

Bestemmingsreserves zijn reserves waaraan door de bevoegde organen van de instelling een beperktere bestedingsmogelijkheid is aangebracht dan op grond van de statuten zou bestaan.

Bestemmingsfondsen

Bestemmingsfondsen zijn reserves waaraan door derden een beperktere bestedingsmogelijkheid is aangebracht dan op grond van de statuten zou bestaan.

Aanwending van bestemmingsreserves en bestemmingsfondsen

Uitgaven die worden gedekt uit bestemmingsreserves en bestemmingsfondsen worden in de resultatenrekening verantwoord en via de resultaatbestemming ten laste van de betreffende reserve gebracht. Wijzigingen in de beperking van de bestemming van reserves welke door de daartoe bevoegde organen of instanties worden aangebracht, worden als overige mutatie binnen het eigen vermogen verwerkt.

Algemene en overige reserves

Onder Algemene en overige reserves is opgenomen dat deel van het eigen vermogen, waarover de bevoegde organen binnen de statutaire doelstellingen van de instelling vrij kunnen beschikken.

Voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de contante waarde van de uitgaven, die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen.

Wanneer verplichtingen naar verwachting door een derde zullen worden vergoed, wordt deze vergoeding als een actief in de balans opgenomen, indien het waarschijnlijk is dat deze vergoeding zal worden ontvangen bij de afwikkeling van de verplichting.

Voorziening AOW-gratificatie

De voorziening AOW-gratificatie wordt gevormd voor de kosten van de eenmalige uitkering bij het bereiken van de pensioengerechtigde leeftijd voor medewerkers uit verpleeghuizen onder de CAO VVT. Bij de berekening is rekening gehouden met sterftekans, reeds bekende CAO-ontwikkelingen en verloop. Bedragen worden contant gemaakt met de geldende disconteringsvoeten ultimo boekjaar.

Voorziening jubileumuitkering

De voorziening jubileumuitkering wordt gevormd voor de kosten van jubileumuitkeringen bij 12½, 25, 40 en 50-jarig dienstverband. Bij de berekening is rekening gehouden met anciënniteitseffect, sterftekans, reeds bekende CAO-ontwikkelingen en verloop. Hierbij worden per jubileum bedragen contant gemaakt met de geldende disconteringsvoeten ultimo boekjaar.

1.1.4.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva, vervolg

Voorzieningen (vervolg)

Voorziening eigen risico WGA

De voorziening WGA eigenrisicodragers (WGA ERD) wordt gevormd voor werknemers. Deze zijn verplicht verzekerd voor de Wet werk en inkomen naar arbeidsvermogen (WIA). Werknemers die na 104 weken nog steeds arbeidsongeschikt zijn, kunnen in de WIA instromen. Werkgevers kunnen het WGA-risico bij het UWV verzekeren (de zgn. publieke verzekering) of dit risico zelf dragen als eigenrisicodragers. Eigen risicodragerschap betekent dat de werkgever de rol van het UWV overneemt. De werkgever neemt dan zelf de regie in handen voor de kosten en verplichtingen van WGA-uitkeringen van haar (ex-)medewerkers.

WGA ERD-voorziening is berekend op basis van alle dossiers die aan het jaareinde minimaal 52 weken oud zijn, rekening houdend met instroomkansen WGA en uitgaande van instroom voorgaande jaren. De gehanteerde disconteringsvoet is gebaseerd op de Risk-Free interest Rate (RFR) curve, van de European Insurance and Occupational Pensions Authority (EIOPA), ultimo boekjaar.

Voorziening WGA hiaat

Op grond van de CAO VVT heeft Cordaan een mantelovereenkomst gesloten met een verzekeraar om het WGA-Hiaat te verzekeren. Deze regeling draagt zorg voor een inkomensaanvulling tot 70% van het oude inkomen, zolang (ex-)medewerker arbeidsongeschikt is, tot aan maximaal de AOW-gerechtigde leeftijd. Blijft de WGA'er werken, dan kan het loon - onder bepaalde voorwaarden - aangevuld worden tot 80% . Bij deze verzekering gaat het om de groep WGA 35-80%; WGA 80-100% is niet verzekerd. Deze regeling loopt tot 1 januari 2028. Dit betreft een werknemersverzekering, waarvan de werkgevers in 2022 hebben toegezegd de kosten te dragen om de medewerkers te compenseren. Cordaan wenst de medewerkers die op dat moment in dienst zijn per maand te compenseren via de salarisadministratie. De verwachte maandelijkse last is tot einde regeling contant gemaakt geldende disconteringsvoeten ultimo boekjaar.

Voorziening langdurig zieken

Voor langdurig zieken is een voorziening gevormd op basis van de nominale waarde van de verwachte loonkosten in de eerste twee jaren van verzuim voor medewerkers die naar verwachting niet zullen terugkeren in het arbeidsproces, gebaseerd op een gemiddeld uitstroompercentage over de afgelopen drie jaar vermenigvuldigd met het individuele uurloon van de langdurig zieke medewerkers per balansdatum. Gezien de relatief korte looptijd (kleiner dan 2 jaar) is de voorziening niet contant gemaakt.

Voorziening eigen risico ziektewet

De voorziening eigen risico ziektewet wordt gevormd door werkgevers die vanuit de sociale wetgeving zijn verplicht twee jaar het loon door te betalen aan zieke werknemers. Werknemers van wie de arbeidsovereenkomst eindigt tijdens ziekte, of werknemers die ziek zijn geworden binnen 4 weken nadat de arbeidsovereenkomst beëindigd was (de zgn. nawerking), hebben recht op een ziektewet (ZW)-uitkering. Sinds 2014 worden de ZW-uitkeringslasten individueel doorbelast naar werkgevers in de vorm van gedifferentieerde premie. Cordaan is eigenrisicodragers voor ZW en draagt zelf het risico voor arbeidsongeschiktheid, uitkeringen en re-integratie van (ex)werknemers. De voorziening is bepaald op basis van de lasten die Cordaan draagt, gemeten per einde boekjaar en geëxtrapoleerd naar kosten voor een heel jaar.

1.1.4.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva, vervolg

Voorziening Generatiebeleid

Vanuit de drie CAO's kunnen medewerkers met een zeer lang dienstverband in de respectievelijke sectoren onder voorwaarden aanspraak maken op het generatiepact. Deze voorwaarden zijn verschillend per CAO en in de CAO's uitgewerkt. De grondslagen voor deze voorziening zijn als volgt:

Generatiepact VVT (voorheen pensioen na 45 jaar)

Medewerkers die 45 jaar in de VVT-sector hebben gewerkt, waarvan minimaal 20 jaar in een 'zwaar beroep' en de laatste 5 jaar bij de huidige werkgever kunnen aanspraak maken op de 'Regeling vervroegd uittreden na 45 jaar'. De medewerker ontvangt dan een uitkering die gebaseerd is op het laatst verdiende salaris, maar bedraagt niet meer dan het geïndexeerde RVU-drempelbedrag.

De regeling heeft 31 december 2025 als einddatum. De uitkeringsfase loopt door tot aan de AOW-leeftijd van de individuele medewerker. Verondersteld wordt dat alle medewerkers die in aanmerking komen voor de regeling daar ook gebruik van zullen maken. Bedragen worden contant gemaakt met de geldende disconteringsvoeten ultimo boekjaar, afhankelijk van het verwachte moment dat een individuele medewerker gebruik maakt van de regeling.

Generatiepact GHZ (afbouw carrière)

De regeling 'Afbouw carrière' geeft de werknemer de mogelijkheid om voorafgaand aan de AOW-gerechtigde leeftijd gedurende een periode van maximaal 3 jaar minder te gaan werken. De werknemer heeft op het moment van de gewenste ingangsdatum een arbeidsovereenkomst voor onbepaalde tijd die (gemiddeld) tenminste 24 uur per week bedraagt en de werknemer is op dat moment tenminste 10 jaren aaneengesloten bij de werkgever werkzaam in een direct cliëntgebonden functie en 15 jaar in de gehandicaptenzorg in een direct cliëntgebonden functie (begeleiden, behandelen, verzorgen en verplegen). De deelname heeft niet als bedoeling dat de werknemer door gebruik van deze regeling in combinatie met bestaande andere regelingen e.d. feitelijk minder dan 50% van zijn oorspronkelijke contractomvang gaat werken.

Bij deelname wordt de contractuele arbeidsduur verminderd met 25%. De werknemer ontvangt een toeslag op het salaris, zodat de werknemer 85% van het oorspronkelijke salaris verdient. De pensioenopbouw wordt gebaseerd op het nieuwe pensioengevend salaris (85%). De werknemer kan bij PFZW vrijwillige voortzetting aanvragen. In dat geval blijft de pensioenopbouw gebaseerd op het pensioengevend salaris behorend bij de oorspronkelijke arbeidsduur (100%). De verdeling van de pensioenpremie over werkgever en werknemer blijft in beide gevallen 50/50%.

De regeling heeft 31 december 2025 als einddatum. De uitkeringsfase loopt door tot uiterlijk 31 december 2028. Doordat er geen historische of vergelijkbare data beschikbaar zijn, wordt de deelname kans ingeschat op 50%. Bedragen worden contant gemaakt met de geldende disconteringsvoeten ultimo boekjaar, afhankelijk van het verwachte moment dat een individuele medewerker gebruik maakt van de regeling.

1.1.4.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva, vervolg

Generatiepact GGZ

De werknemer die ten minste vijf jaar voorafgaand aan de beoogde deelname bij de werkgever in dienst is in een belastende functie, kan vanaf ten hoogste vier jaar vóór het bereiken van de AOW-gerechtigde leeftijd onder voorwaarden er voor kiezen om 20% minder te gaan werken (met ten minste 24 uur resterende wekelijkse arbeidsduur) waarbij de helft van de inkomensachteruitgang door de werkgever wordt gecompenseerd. De pensioenopbouw wordt voor 100% (het 'oude' salarisniveau) of 90% (het 'nieuwe' salarisniveau) voortgezet.

De regeling heeft geen einddatum. Doordat er geen historische of vergelijkbare data beschikbaar zijn, wordt de deelnamekans ingeschat op 50%. Bedragen worden contant gemaakt met de geldende disconteringsvoeten ultimo boekjaar, afhankelijk van het verwachte moment dat een individuele medewerker gebruik maakt van de regeling.

Leasing

De instelling kan financiële en operationele leasecontracten afsluiten. Een leasecontract, waarbij de voor- en nadelen verbonden aan het eigendom van het leaseobject geheel of nagenoeg geheel door de lessee worden gedragen, wordt aangemerkt als een financiële lease. Alle andere leasecontracten classificeren als operationele leases. Bij de leaseclassificatie is de economische realiteit van de transactie bepalend en niet zozeer de juridische vorm. Classificatie van de lease vindt plaats op het tijdstip van het aangaan van het betreffende leasecontract.

Financial Lease

In geval van financiële leasing (waarbij de voor- en nadelen verbonden aan het eigendom van het lease-object geheel of nagenoeg geheel door Stichting Cordaan worden gedragen) worden het lease-object en de daarmee samenhangende schuld bij het aangaan van de overeenkomst in de balans verwerkt tegen de reële waarde van het lease-object op het moment van het aangaan van de lease-overeenkomst of, indien dit lager is, tegen de contante waarde van de minimale leasebetalingen. De initiële directe kosten van de lessee worden opgenomen in de eerste verwerking van het actief. De leasebetalingen worden gesplitst in rentelasten en aflossing van de uitstaande verplichting, waarmee een constante rentevoet wordt bereikt over de resterende netto-verplichting. De toekomstige kasstromen worden op basis van een disconteringsvoet van 5% contant gemaakt.

Het geactiveerde lease-object wordt afgeschreven over de kortste termijn van de leaseperiode of de gebruiksduur van het object, in geval er geen redelijke zekerheid is dat de lessee aan het einde van de leaseperiode eigenaar wordt.

Operational lease

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

Schulden

Onder de langlopende schulden verstaan we schulden met een resterende looptijd langer dan één jaar. De kortlopende schulden hebben een verwachte looptijd van maximaal één jaar. De schulden worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs.

De aflossingsverplichtingen voor het resterende jaar van de langlopende schulden worden opgenomen onder kortlopende schulden.

1.1.4.3 Grondslagen van resultaatbepaling

Algemeen

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

De baten en lasten worden toegerekend aan de periode waarop deze betrekking hebben, uitgaande van historische kosten. Verliezen worden verantwoord als deze voorzienbaar zijn; baten worden verantwoord als deze gerealiseerd zijn.

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

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

Bedrijfsopbrengsten

Opbrengsten uit het verlenen van diensten worden in de resultatenrekening verwerkt wanneer:

- het bedrag van de opbrengsten op betrouwbare wijze kan worden bepaald;
- de inning van de te ontvangen vergoeding waarschijnlijk is;
- de mate waarin de dienstverlening op balansdatum is verricht betrouwbaar kan worden bepaald; en
- de reeds gemaakte kosten en de kosten die (mogelijk) nog moeten worden gemaakt om de dienstverlening te voltooien op betrouwbare wijze kunnen worden bepaald.

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

Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening worden verantwoord op basis van prestatiedatum, en in geval van DBC's (Zorgverzekeringswet) naar rato van de geleverde prestaties, gebaseerd op de verrichte diensten tot aan de balansdatum in verhouding tot de in totaal te verrichten diensten.

Subsidies

Subsidies worden als baten verantwoord zodra er redelijke zekerheid bestaat dat zij zullen worden ontvangen en dat Cordaan zal voldoen aan de daaraan verbonden voorwaarden. Subsidies ter compensatie van gemaakte kosten worden systematisch als opbrengsten in de resultatenrekening opgenomen in dezelfde periode als waarin de kosten worden gemaakt. Subsidies ter compensatie van de kosten van een actief worden in mindering gebracht op het geïnvesteerde bedrag.

Overige bedrijfsopbrengsten

De overige bedrijfsopbrengsten bestaan uit opbrengsten anders dan uit zorgprestaties, maatschappelijke ondersteuning en subsidies. De overige opbrengsten kunnen worden verdeeld in opbrengsten voor het leveren van goederen en opbrengsten voor het leveren van diensten.

Opbrengsten uit de verkoop van goederen worden verwerkt zodra alle belangrijke rechten en risico's met betrekking tot het eigendom van de goederen zijn overgedragen aan de koper.

1.1.4.3 Grondslagen van resultaatbepaling, vervolg

Personele kosten

De beloningen van het personeel worden als last in de resultatenrekening verantwoord in de periode waarin de arbeidsprestatie wordt verricht en, voor zover nog niet uitbetaald, als verplichting op de balans opgenomen. Als de reeds betaalde bedragen de verschuldigde beloningen overtreffen, wordt het meerdere opgenomen als een overlopend actief voor zover er sprake zal zijn van terugbetaling door het personeel of van verrekening met toekomstige betalingen door de instelling.

Voor de beloningen met opbouw van rechten (sabbatical leave, gratificaties e.d.) worden de verwachte lasten gedurende het dienstverband in aanmerking genomen. Een verwachte vergoeding ten gevolge van gratificaties worden verantwoord, indien de verplichting tot betaling van die vergoeding is ontstaan op of vóór balansdatum en een betrouwbare schatting van de verplichtingen kan worden gemaakt. Ontvangen bijdragen voortvloeiend uit levensloopregelingen worden in aanmerking genomen in de periode waarover deze bijdragen zijn verschuldigd. Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de resultatenrekening gebracht.

Indien een beloning wordt betaald, waarbij geen rechten worden opgebouwd (bijvoorbeeld doorbetaling in geval van ziekte of arbeidsongeschiktheid) worden de verwachte lasten verantwoord in de periode waarover deze beloning is verschuldigd. Voor op balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen (inclusief ontslagvergoedingen) aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid wordt een voorziening opgenomen. De verantwoorde verplichting betreft de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichting op balansdatum af te wikkelen. De beste schatting is gebaseerd op contractuele afspraken met personeelsleden (CAO en individuele arbeidsovereenkomsten). Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de resultatenrekening gebracht.

Met ingang van 2024 worden de overige personeelskosten gerubriceerd onder de overige bedrijfskosten, in plaats van de lonen en salarissen. Dit is ook in de vergelijkende cijfers vorige periode aangepast.

Pensioenen

Stichting Cordaan heeft voor haar werknemers een toegezegde bijdrage 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 Cordaan. De verplichtingen, welke voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn. In de bepalingen van het pensioenreglement Stichting Pensioenfonds Zorg en Welzijn worden de rechten en de verplichtingen van werkgever en werknemer geregeld, die betrekking hebben op de voor de werknemer geldende pensioenregeling, inclusief de regeling inzake de vaststelling van de hoogte van de jaarlijkse premie. De verdeling van de pensioenpremie wordt door de CAO-partijen bepaald. De pensioenpremieverdeling voor de drie CAO's is 50% voor de werkgever en 50% voor de werknemer. Het werknemersgedeelte wordt door de werkgever op de werknemer verhaald.

Naar de stand van december 2024 is de actuele dekkingsgraad van het pensioenfonds 109,5%. Dat is 3,4 procentpunt hoger dan de stand van december 2023.

Stichting Cordaan 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 Cordaan heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekperiode in de rapportage verantwoord.

1.1.4.3 Grondslagen van resultaatbepaling, vervolg

Pensioenen, vervolg

Schoonzorg BV heeft voor haar werknemers een toegezegde bijdrage 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 Schoonzorg. De verplichtingen, welke voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het Bedrijfstakpensioenfonds Pensioenfonds schoonmaak- en glazenwassersbedrijf (BPF Schoonmaak). In de bepalingen van het pensioenreglement van dit pensioenfonds worden de rechten en de verplichtingen van werkgever en werknemer geregeld, die betrekking hebben op de voor de werknemer geldende pensioenregeling, inclusief de regeling inzake de vaststelling van de hoogte van de jaarlijkse premie. De verdeling van de pensioenpremie wordt door de CAO-partijen bepaald. De pensioenpremieverdeling is 50% voor de werkgever en 50% voor de werknemer. Het werknemersgedeelte wordt door de werkgever via de salarisadministratie met de werknemer verrekend.

Naar de stand van ultimo december 2024 is de actuele dekkingsgraad van het pensioenfonds BPF Schoonmaak 113,7%. De beleidsdekkingsgraad eind december 2024 is 113,2 %. Het vereiste niveau van de dekkingsgraad is ruim 118%. In het bijgewerkte herstelplan van maart 2018 laat BPF Schoonmaak zien dat de dekkingsgraad in 2025 weer op het vereiste niveau kan zijn. Het pensioenfonds voorziet geen noodzaak voor de aangesloten instellingen om extra storting te verrichten of om de premie voor ouderdoms- en nabestaandenpensioen te verhogen.

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

Financiële baten en lasten

De financiële baten en lasten betreffen van derden en groepsmaatschappijen ontvangen (te ontvangen) en aan derden en groepsmaatschappijen betaalde (te betalen) interest. Dit betreft ook baten uit deposito's. Tevens is hieronder opgenomen het aandeel van de stichting in het resultaat van de op nettovermogenswaarde gewaardeerde deelnemingen dan wel ontvangen dividenden van deelnemingen waarin geen invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid wordt uitgeoefend en waardeveranderingen van financiële vaste activa en effecten.

Belastingen

Belastingen omvatten de over de verslagperiode verschuldigde en verrekenbare winstbelastingen. De belastingen worden in de resultatenrekening opgenomen, behoudens voor zover deze betrekking hebben op posten die rechtstreeks in het eigen vermogen worden opgenomen, in welk geval de belasting in het eigen vermogen wordt verwerkt.

De over de verslagperiode verschuldigde en verrekenbare belasting is de naar verwachting te betalen belasting over de belastbare winst over de verslagperiode, berekend aan de hand van de belastingtarieven die zijn vastgesteld op verslagdatum, dan wel waartoe materieel al op verslagdatum is besloten en eventuele correcties op de over voorgaande jaren verschuldige belasting.

1.1.4.3 Grondslagen van resultaatbepaling, vervolg

Accountantskosten

De kosten voor de controle van de jaarrekening en de overige controlewerkzaamheden worden opgenomen voor het overeengekomen honorarium van het onderhavige boekjaar vermeerderd met de eventuele nagekomen meerwerknota over het voorgaande boekjaar. De kosten voor fiscale en overige dienstverlening worden opgenomen voor de in het boekjaar geleverde diensten. Hierbij kiest Cordaan voor de netwerk-benadering, waarbij gekeken wordt naar de aan de rechtspersoon in rekening gebrachte honoraria door het totale (internationale) netwerk waarvan de accountantsorganisatie deel uitmaakt.

1.1.4.4 Grondslagen van segmentering

In de rapportage wordt overeenkomstig de Richtlijn Zorginstellingen en RJ350 een segmentatie van de resultatenrekening gemaakt in de segmenten Zorg met Verblijf voor Ouderen, VGZ/GGZ/Jeugd, Zorg in de Wijk en Overig, aansluitend bij de interne wijze van aansturing. De segmentatie is ingedeeld op basis van zorgproducten en diensten, waardoor een aantal operationele segmenten (domeinen) zijn geaggregeerd tot een segment zoals opgenomen in deze rapportage.

In de rapportage worden de resultaten van de verschillende binnen Stichting Cordaan aanwezige (groepen van) domeinen, namelijk Zorg met Verblijf voor Ouderen, VGZ/GGZ/Jeugd, Zorg in de Wijk en Overig bepaald door baten en lasten te segmenteren naar sector. Dit gebeurt zo veel mogelijk op basis van directe toerekening van omzet en kosten naar domein en voor de indirecte kosten ook zo veel mogelijk op basis van directe toewijsbaarheid en waar dat niet mogelijk is op basis van omzet.

Het segment Zorg met Verblijf voor Ouderen behaalt haar omzet voornamelijk door het leveren van (al dan niet tijdelijke) intramurale zorg aan ouderen en revalidatie. Het segment VGZ/GGZ/Jeugd behaalt haar omzet voornamelijk door het leveren van intramurale zorg aan mensen met een verstandelijke beperking (zowel volwassenen als kinderen), intra- en extramurale zorg aan mensen met een geestelijke beperking/stoornis of licht verstandelijke beperking, Kinderdagcentra voor kinderen met een verstandelijke beperking, specialistische begeleiding van en extramurale zorg aan mensen met een verstandelijke beperking alsmede werk- en dagbesteding voor alle doelgroepen van Cordaan. Het segment Zorg in de Wijk levert vooral zorg bij mensen thuis (thuiszorg). Onder het segment Overig is de ondersteuning voor mantelzorgers opgenomen en zijn alle andere activiteiten alsmede resultaten uit deelnemingen opgenomen.

1.1.4.5 Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht wordt opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit liquide middelen.

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

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

1.1.4.6 Transacties met verbonden partijen

Met verbonden partijen hebben zich geen transacties voorgedaan op niet-zakelijke grondslag, m.u.v. hetgeen genoemd onder Verbonden rechtspersonen.

1.1.4.7 Gebruik van schattingen

Bij het opstellen van de jaarrekening verricht Stichting Cordaan, overeenkomstig algemeen geldende grondslagen, bepaalde schattingen en veronderstellingen die medebepalend zijn voor de opgenomen bedragen. De feitelijke resultaten kunnen van deze schattingen afwijken.

1.1.4.8 Grondslagen voor gebeurtenissen na balansdatum

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

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

1.1.4.9 Waarderingsgrondslagen WNT

Voor de uitvoering van de Wet normering topinkomens (WNT) heeft de instelling zich gehouden aan de wet- en regelgeving inzake de WNT, waaronder de instellingsspecifieke (sectorale) regels.

1.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER 2024

ACTIVA

Vaste activa

1. Immateriële vaste activa

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

	31-dec-24	31-dec-23
	€ '000	€ '000
Boekwaarde per 1 januari	4.059	3.714
Bij: investeringen	2.051	1.551
Bij: gereedgemaakte projecten	67	34
Af: afschrijvingen	1.382	1.241
Boekwaarde immateriële vaste activa per 31 december	4.796	4.059

Toelichting:

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

2. Materiële vaste activa

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

	31-dec-24	31-dec-23
	€ '000	€ '000
Boekwaarde per 1 januari	186.536	192.908
Bij: investeringen	16.599	16.183
Bij: gereedgemaakte projecten	-67	-34
Af: afschrijvingen	19.455	19.406
Af: desinvesteringen	2.091	3.111
Boekwaarde materiële vaste activa 31 december	181.522	186.538

Toelichting:

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

De boekwaarde bedrijfsgebouwen en terreinen bevat € 2,4 miljoen waar Cordaan geen juridisch eigenaar van is. Het betreft financial lease-contracten uit hoofde van huurovereenkomsten. Voor verdere specificatie verwijzen wij naar de toelichting op de langlopende verplichtingen.

Een deel van de vaste activa is als zekerheid gesteld voor de langlopende schulden. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar het overzicht van de langlopende leningen in bijlage 1.1.7.

3. Financiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	31-dec-24	31-dec-23
	€ '000	€ '000
Overige effecten	521	524
Deelnemingen in groepsmaatschappijen *	50	0
Overige vorderingen (Erfpacht)	4.272	4.448
Totaal Financiële vaste activa	4.843	4.973

Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt:

	31-dec-24	31-dec-23
	€ '000	€ '000
Boekwaarde per 1 januari	4.973	5.222
Bij: acquisities van deelnemingen	50	0
Af: Waardedaling effecten**	0	27
Af: Desinvestering effecten**	3	47
Af: amortisatie /afschrijvingen	176	176
Boekwaarde financiële vaste activa 31 december	4.843	4.973

Toelichting:

Voor een nadere specificatie van het verloop van de Overige vorderingen (Erfpacht) wordt verwezen naar het mutatieoverzicht vaste activa onder 1.2.6.

In 2024 is voor € 50K een deelneming verworven in Coöperatie Zorgproducten U.A.

* De component deelnemingen valt buiten de presentatie van de FVA in dit mutatieoverzicht.

** De waardemutatie van de effecten portefeuille is - tov van de jaarrekening 2023 - opgesplitst in de mutatie door (des)investering en de mutatie door waardeverandering. De vergelijkende cijfers zijn ook aangepast.

3. Financiële vaste activa, vervolg**Toelichting op belangen in andere rechtspersonen of vennootschappen:**

Naam en rechtsvorm en woonplaats rechtspersoon	Verschaft kapitaal	Kapitaal- belang	Eigen vermogen	Resultaat
	€ '000	%	€ '000	€ '000
Rechtstreekse kapitaalbelangen:				
Schoonzorg B.V., Amsterdam	18	100%	3.656	205
Cordaan Thuisdiensten B.V., Amsterdam	18	47,5%	6.179	1.742
Coöperatie Zorgproducten U.A	50	5%	n.v.t.	n.v.t.
Coöperatie Life Wise U.A	0	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Zeggenschapsbelangen:				
St. Paramedische Zorg, Cordaan	n.v.t.	n.v.t.	0	0
St. Prisma, Amsterdam	n.v.t.	n.v.t.	687	-32
St. Meer Bewegen Voor Ouderen, Amsterdam	n.v.t.	n.v.t.	-52	-57
Feuerstein Stichting, Amsterdam	n.v.t.	n.v.t.	0	0
VvE Geuzenhof / Cornelis Outshoornstraat	n.v.t.	n.v.t.	0	0
VvE Jan Voermanstraat / Jan Tooropstraat, Amsterdam	n.v.t.	n.v.t.	0	0
Volledig aansprakelijk vennoot van Vof:				
Vof De Marius Meijboomstraat, Amsterdam	n.v.t.	50%	1.682	-153

Toelichting:

Voor een nadere specificatie van het verloop van de Overige vorderingen (Erfpacht) wordt verwezen naar het mutatieoverzicht vaste activa onder 1.1.6.

Viottende activa**4. Voorraden**

De specificatie is als volgt:

	31-dec-24	31-dec-23
	€ '000	€ '000
Medische middelen	78	268
Voorraad emballage	119	298
Overige voorraden	389	190
Totaal Voorraden	586	756

Toelichting:

In deze rapportage is de ongewijzigde €188K voorraad kantine en levensmiddelen geherrubriceerd van emballage naar overige voorraden, ook in de vergelijkende cijfers 2023.

5. Onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten

De specificatie is als volgt:

	31-dec-24	31-dec-23
	€ '000	€ '000
Onderhanden DBC's / DBC-zorgproducten	4.100	3.228
Af: voorziening onderhanden werk	195	0
Totaal Onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten	3.905	3.228

Toelichting:

Het saldo Onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten bestaat uit de lopende DBC/GRZ projecten die per balansdatum nog niet zijn afgerond.

6. Vorderingen

De specificatie is als volgt:

	31-dec-24		31-dec-23	
	€ '000	€ '000	€ '000	€ '000
Vorderingen op handelsdebiteuren *)		5.050		8.847
Vorderingen op groepsmaatschappijen		14		0
Overige vorderingen				
Te vorderen subsidies	1.957		3.538	
Vorderingen uit hoofde van financieringstekort Wlz **)	2.093		1.507	
Nog te factureren omzet DBC's / DBC-zorgproducten	858		1.238	
Deposito's	54.500		10.000	
Overige vorderingen	5.611		4.882	
Subtotaal Overige vorderingen		65.019		21.165
Overlopende activa				
Vooruitbetaalde bedragen	2.323		2.430	
Nog te factureren bedragen	6.241		8.030	
Subtotaal Overlopende activa		8.564		10.460
Totaal Vorderingen		78.646		40.472

Toelichting:

*) De voorziening die in aftrek is gebracht op de debiteurenvorderingen 2024 bedraagt € 153.000 (in 2023: € 129.000).

**) Onderstaand de specificatie van de vordering uit hoofde van financieringsverschil Wlz:

Specificatie financieringsverschil Wlz

	t/m 2022	2023	2024	totaal
	€ '000	€ '000	€ '000	€ '000
Saldo per 1 januari	-6	1.513	0	1.507
Financieringsverschil boekjaar	0	0	2.093	2.093
Correcties voorgaande jaren	6	170	0	176
Betalingen/ontvangsten	0	-1.683	0	-1.683
Subtotaal mutatie boekjaar	6	-1.513	2.093	586
Saldo per 31 december	0	0	2.093	2.093

Stadium van vaststelling (per erkenning)

	t/m 2022	2023	2024
120-1313 / 300-893 Cordaan GGZ	C	B	A
600-1980 / 300-894 Cordaan VG	C	B	A
650-8721 / 300-900 In het Zomerpark	C	B	A
650-8800 / 300-901 / 3002356 Cordaan V&V	C	B	A

A= interne berekening

B= overeenstemming met zorgkantoren

C= definitieve vaststelling NZa

Toelichting:

De jaren t/m 2022 zijn definitief door de Nza vastgesteld en verrekend.

Specificatie financieringsverschil Wlz

	31-dec-24	31-dec-23
	€ '000	€ '000
Waarvan gepresenteerd als:		
- vordering uit hoofde van financieringstekort	2.093	1.507
- schulden uit hoofde van financieringsoverschot	0	0
	2.093	1.507

Specificatie financieringsverschil in het boekjaar

	31-dec-24	31-dec-23
	€ '000	€ '000
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten Wlz-zorg (exclusief subsidies)	371.219	348.105
Af: vergoedingen ter dekking van het wettelijk budget	369.126	346.592
Totaal financieringsverschil	2.093	1.513

7. Liquide middelen

De specificatie is als volgt:

	31-dec-24	31-dec-23
	€ '000	€ '000
Deposito *)	10.000	5.000
Bankrekeningen	51.048	52.269
Kassen	27	29
Totaal liquide middelen	<u>61.074</u>	<u>57.298</u>

Toelichting:

De liquide middelen zijn vrij besteedbaar met uitzondering van een bedrag ad € 2,1 miljoen uit hoofde van verkoopopbrengsten vastgoed. De middelen uit verkoopopbrengsten kunnen worden aangewend voor uitgaven zoals overeengekomen in de kredietovereenkomsten met ING, BNG en Rabobank. Bij zowel ING als Rabobank heeft Cordaan een rekeningcourant faciliteit van € 5 miljoen. Uitgegeven bankgaranties zijn getrokken op de garantiefaciliteit ad € 2 miljoen.

* Deposito vervalt binnen 1 maand na balansdatum.

1.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER 2024

PASSIVA

8. Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit de volgende componenten:

	31-dec-24	31-dec-23
	€ '000	€ '000
Gestort en opgevraagd kapitaal	40	40
Bestemmingsreserve	0	915
Bestemmingsfondsen	82.087	75.761
Overige reserves	17.281	16.442
Totaal eigen vermogen	99.408	93.158

Gestort en opgevraagd kapitaal

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-2024	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-24
	€ '000	€ '000	€ '000	€ '000
Kapitaal	40	0	0	40
Totaal Kapitaal	40	0	0	40

Bestemmingsreserve

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-2024	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-24
	€ '000	€ '000	€ '000	€ '000
Specifieke personeels- en bewonersactiviteiten	215	-215	0	0
Transitie WMO VGZ/GGZ	700	-700	0	0
Totaal Bestemmingsreserve	915	-915	0	0

Toelichting:

De bestemmingsreserve Transitie WMO is toegevoegd aan het bestemmingsfonds VGZ/GGZ/Jeugd. De bestemmingsreserve Specifieke personeels- en bewonersactiviteiten is toegevoegd aan het bestemmingsfonds Zorg met Verblijf voor Ouderen.

Bestemmingsfondsen

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-2024	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-24
	€ '000	€ '000	€ '000	€ '000
- GGZ Beschermd Wonen	1.134	0	0	1.134
- Zorg met Verblijf voor Ouderen	60.798	7.873	0	68.672
- VGZ/GGZ/Jeugd	46.808	564	0	47.372
- Zorg in de Wijk	-32.979	-2.111	0	-35.091
Totaal Bestemmingsfondsen	75.761	6.326	0	82.087

Toelichting:

De bestemmingsfondsen zijn geheel bestemd voor de zorgactiviteiten van de genoemde segmenten. Cordaan heeft haar processen en organisatie ingericht op basis clientgroepen, onafhankelijk van de financieringsstroom. Daardoor zijn kosten (en daarmee ook resultaten) niet exact toe te rekenen aan zorgproducten uit financieringsbronnen. De verschillende clientgroepen zijn ondergebracht in de segmenten zoals genoemd in de jaarrekening. Derhalve wordt het resultaat aan de bestemmingsfondsen toegerekend op basis van de resultaten per segment.

Overige reserves

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-2024	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-24
	€ '000	€ '000	€ '000	€ '000
- Algemene reserve	16.442	839	0	17.281
Totaal Overige reserves	16.442	839	0	17.281

Toelichting:

De Algemene reserve is vrij besteedbaar. Het verschil tussen het enkelvoudig eigen vermogen en het geconsolideerde eigen vermogen is toegelicht in de enkelvoudige jaarrekening.

8. Eigen vermogen (vervolg)

Het eigen vermogen 2023 bestond uit de volgende componenten:

	31-dec-23	31-dec-22
	€ '000	€ '000
Gestort en opgevraagd kapitaal	40	40
Bestemmingsreserve	915	915
Bestemmingsfondsen	75.761	64.965
Overige reserves	16.442	16.076
Totaal Eigen vermogen	93.158	81.997

Gestort en opgevraagd kapitaal

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-2023	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-23
	€ '000	€ '000	€ '000	€ '000
Kapitaal	40	0	0	40
Totaal Kapitaal	40	0	0	40

Bestemmingsreserve

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-2023	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-23
	€ '000	€ '000	€ '000	€ '000
Specifieke personeels- en bewonersactiviteiten	215	0	0	215
Transitie WMO VGZ/GGZ	700	0	0	700
Totaal Bestemmingsreserves	915	0	0	915

Toelichting:

De bestemmingsreserve Transitie WMO is gevormd ten behoeve van de kosten van activiteiten rondom de transitie van de WMO.

Het verloop is als volgt weer te geven:

	1-jan-2023	bestemming	mutaties	31-dec-23
	€ '000	€ '000	€ '000	€ '000
- GGZ Beschermd Wonen	1.134	0	0	1.134
- Zorg met Verblijf voor Ouderen	53.898	6.900	0	60.798
- VGZ/GGZ/Jeugd	43.724	3.084	0	46.808
- Zorg in de Wijk	-33.791	811	0	-32.979
Totaal Bestemmingsfondsen	64.965	10.796	0	75.761

Toelichting:

De bestemmingsfondsen zijn geheel bestemd voor de zorgactiviteiten van de genoemde segmenten. Cordaan heeft haar processen en organisatie ingericht op basis clientgroepen, onafhankelijk van de financieringsstroom. Daardoor zijn kosten (en daarmee ook resultaten) niet exact toe te rekenen aan zorgproducten uit financieringsbronnen. De verschillende clientgroepen zijn ondergebracht in de segmenten zoals genoemd in de jaarrekening. Derhalve wordt het resultaat aan de bestemmingsfondsen toegerekend op basis van de resultaten per segment.

Overige reserves

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-2023	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-23
	€ '000	€ '000	€ '000	€ '000
- Algemene reserve	16.076	366	0	16.442
Totaal Overige reserves	16.076	366	0	16.442

Toelichting:

De Algemene reserve is vrij besteedbaar. Het verschil tussen het enkelvoudig eigen vermogen en het geconsolideerde eigen vermogen is toegelicht in de enkelvoudige jaarrekening.

9. Voorzieningen

	Saldo per 1-jan-2024	Rente effect	Dotatie	Vrijval	Ottrekking	Saldo per 31-dec-24
	€ '000	€ '000	€ '000	€ '000	€ '000	€ '000
Het verloop is als volgt weer te geven:						
Pensioenen						
AOW gratificatie	1.109	0	1.339	1.339	0	1.339
Overige voorzieningen						
Voorziening jubileumuitkering	986	3	221	0	115	1.096
Voorziening eigen risico WGA	4.211	93	1.573	0	1.075	4.802
Voorziening WGA hiaat	596	0	59	0	174	480
Voorziening eigen risico ziekwet	1.176	0	795	0	945	1.027
Voorziening langdurig zieken	1.492	0	996	0	847	1.641
Voorziening generatiebeleid	1.074	29	405	4	300	1.204
Subtotaal overige voorzieningen	9.535	126	4.049	4	3.456	10.250
Totaal voorzieningen	10.644	126	5.389	1.344	3.456	11.589

Toelichting in welke mate (het totaal van) de voorzieningen als langlopend moeten worden beschouwd:	31-dec-24
	€ '000
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jaar)	8.207
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jaar)	3.382
Hiervan langlopend (> 5 jaar)	1.473

Toelichting per categorie voorziening:

(zie ook grondslagen 1.1.4.)

Pensioenen

Voorziening AOW gratificatie

De voorziening AOW-gratificatie wordt gevormd voor de kosten van de eenmalige uitkering bij het bereiken van de pensioengerechtigde leeftijd voor medewerkers uit verpleeghuizen onder de CAO VVT. Bij de berekening is rekening gehouden met sterftekans, reeds bekende CAO-ontwikkelingen en verloop. De gehanteerde disconteringsvoet is 3,11% (2023: 3,09%).

Overige voorzieningen

Voorziening jubileumuitkering

De voorziening jubileumuitkering wordt gevormd voor de kosten van jubileumuitkeringen bij 12½, 25, 40 en 50-jarig dienstverband. Bij de berekening is rekening gehouden met anciënniteitseffect, sterftekans, reeds bekende CAO-ontwikkelingen en verloop. Per jubileumsoort zijn disconteringsvoeten toegepast, variërend van 3,06% tot 3,14%. (2023: 2,95% tot 3,47%).

Voorziening eigen risico WGA

De voorziening WGA eigenrisicodrager (WGA ERD) is berekend op basis van alle dossiers die aan het jaareinde minimaal 52 weken oud zijn, rekening houdend met instroomkans WGA en uitgaande van instroom voorgaande jaren. De gehanteerde disconteringsvoet is gebaseerd op de EIOPA RFR curve van december 2024 (2,2%- 2,3%) (2023: 2,3%- 3,4%).

Voorziening WGA hiaat

Op grond van de CAO VVT heeft Cordaan een mantelovereenkomst gesloten met een verzekeraar om het WGA-Hiaat te verzekeren. Deze regeling draagt zorg voor een inkomensaanvulling tot 70% van het oude inkomen, zolang (ex-)medewerker arbeidsongeschikt is, tot aan maximaal de AOW-gerechtigde leeftijd. Blijft de WGA'er werken, dan kan het loon - onder bepaalde voorwaarden - aangevuld worden tot 80% . De verwachte maandelijkse last is tot einde regeling contant gemaakt tegen de maand-equivalent van een jaardiscontofactor van 2,95% (2023: 3,47%).

Voorziening eigen risico ziekwet

De voorziening eigen risico ziekwet wordt gevormd door werkgevers die vanuit de sociale wetgeving zijn verplicht twee jaar het loon door te betalen aan zieke werknemers. Gezien de relatief korte looptijd (1 jaar) is de voorziening niet contant gemaakt.

Voorziening langdurig zieken

Voor langdurig zieken is een voorziening gevormd op basis van de nominale waarde van de verwachte loonkosten in de eerste twee jaren van verzuim voor medewerkers die naar verwachting niet zullen terugkeren in het arbeidsproces. Gezien de relatief korte looptijd (minder dan 2 jaar) is de voorziening niet contant gemaakt.

Toelichting per categorie voorziening: vervolg**Voorziening generatiebeleid**

Vanuit de drie cao's kunnen medewerkers met een zeer lang dienstverband in de respectievelijke sectoren onder voorwaarden aanspraak maken op het generatiepact. Deze voorwaarden zijn verschillend per cao en in de cao's uitgewerkt, de voorziene betalingen lopen door tot AOW datum van afloop van de regeling. In de grondslagen bij deze rapportage zijn de voorwaarden en regelingen uitgewerkt.

De drie regelingen kennen het volgende verloop:

	Saldo per 1-jan-2024	Rente effect	Dotatie	Vrijval	Onttrekking	Saldo per 31-dec-24
	€ '000	€ '000	€ '000	€ '000	€ '000	€ '000
Generatiepact VVT (einddatum instroom 31-12-2025)*	929	23	403	0	280	1075
Generatiepact GHZ (einddatum instroom 31-12-2025)	77	1	2	0	16	65
Generatiepact GGZ (geen einddatum)	68	5	0	4	4	65
Totaal voorzieningen generatiebeleid	<u>1.074</u>	<u>29</u>	<u>405</u>	<u>4</u>	<u>300</u>	<u>1.204</u>

* Ten opzichte van de jaarrekening over 2023 is in het saldo per 1 januari van de geconsolideerde partijen toegevoegd (€6K).

Per voorziening zijn disconteringsvoeten toegepast afhankelijk van de gemiddelde looptijd: (2023 tussen haakjes)

VVT 3,06% (3,47%)

GHZ 3,06% (3,47%)

GGZ 3,12% (2,95%)

10. Langlopende schulden**10.1 Schulden aan banken**

De specificatie is als volgt:

	31-dec-24	31-dec-23
	€ '000	€ '000
Schulden aan kredietinstellingen	124.042	98.072
Financieringskosten	-359	-271
Totaal Schulden aan banken	<u>123.683</u>	<u>97.801</u>

Het verloop is als volgt weer te geven:

	31-dec-24	31-dec-23
	€ '000	€ '000
Saldo per 1 januari	105.710	112.014
Bij: nieuwe leningen	34.500	0
Af: aflossingen	7.910	6.358
Bij: waardemutatie financieringskosten	-87	53
Totaalstand per 31 december	<u>132.213</u>	<u>105.710</u>
Af: aflossingsverplichting restant / komend boekjaar	8.530	7.910
Totaalstand langlopende schulden per 31 december	<u>123.683</u>	<u>97.801</u>

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

	31-dec-24	31-dec-23
	€ '000	€ '000
Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jaar) per balansdatum	8.530	7.910
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jaar) per balansdatum	123.683	97.801
Hiervan langlopend (> 5 jaar) per einde boekjaar	57.914	34.208

Toelichting:

Voor een nadere toelichting op de langlopende schulden wordt verwezen naar het overzicht langlopende schulden onder 1.1.7. De aflossingsverplichtingen voor het resterende jaar zijn verantwoord onder de kortlopende schulden. De reële waarde wijkt gering af van de boekwaarde.

10.2 Overige langlopende schulden

Het verloop is als volgt weer te geven:

	31-dec-24	31-dec-23
	€ '000	€ '000
Stand per 1 januari	4.040	4.175
Bij: oprenten	202	209
Af: huurlasten	-353	-344
Totaalstand overige langlopende schulden	3.889	4.040

Stichting Cordaan heeft per 31 december 2024 een financieel lease contract uit hoofde van een huurovereenkomst met een boekwaarde van € 2,4 miljoen (eind 2023 € 2,6 miljoen). De minimale leasebetalingen en de contante waarde daarvan per einde periode zijn als volgt te specificeren:

Specificatie:	31-dec-24	Contante waarde	31-dec-23	Contante waarde
	Minimale leasebetalingen		Minimale leasebetalingen	
	€ '000	€ '000	€ '000	€ '000
Kortlopend deel van de langlopende verplichtingen (< 1 jr.)	361	344	353	336
Deel van de langlopende verplichtingen, (1 jr. > 5 jr.)	1.539	985	1.501	1.266
Langlopend deel (> 5 jr.)	3.573	2.560	3.972	2.438
Totaalstand langlopende verplichtingen	5.473	3.889	5.826	4.040

* De minimale leasebetalingen 2023 zijn aangepast ten opzichte van de jaarrekening 2023. Per saldo waren deze daar € 354K te hoog opgenomen.

De lease-overeenkomst betreft een overeenkomst waarbij het eigendom van het lease-object aan het einde van de leaseperiode niet overgaat op Cordaan. De leasebetalingen betreffen een vast bedrag per jaar over de gehele leaseperiode. Er is geen sprake van voorwaardelijke lease-betalingen. Tevens zijn er geen restricties voortvloeiend uit deze lease-overeenkomst.

11 Kortlopende schulden

De specificatie is als volgt:

	31-dec-24		31-dec-23	
	€ '000	€ '000	€ '000	€ '000
Schulden aan banken *)		8.530		7.910
Schulden aan leveranciers en handelskredieten		14.743		13.790
Schulden aan groepsmaatschappijen		64		0
Belastingen en premies sociale verzekeringen		9.389		10.541
Schulden terzake pensioenen		7.344		6.619
Overige schulden				
Nog te betalen salarissen	10.208		10.079	
Vakantiegeld	10.875		9.995	
Vakantiedagen**)	15.767		15.427	
Waarborgsommen	314		306	
Overige kortlopende schulden	8.470		6.735	
Subtotaal overige schulden		45.635		42.542
Overlopende passiva				
Vooruitontvangen opbrengsten	407		328	
Nog te betalen rente	138		602	
Nog te betalen kosten	9.137		7.682	
Nog te betalen subsidies	1.417		1.665	
Subtotaal overlopende passiva		11.099		10.278
Totaal kortlopende schulden		96.803		91.680

Toelichting:

*) Betreft kortlopend deel dat per jaareinde nog moet worden afgelost.

**) Onder de vakantiedagen is de reservering PBL/ LFB opgenomen ad € 5,6 miljoen.

12. Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen / onzekerheden in de opbrengstverantwoording

Rente-, kasstroom- en liquiditeitsrisico

Cordaan maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die de instelling blootstellen aan markt- en/of kredietrisico's. Deze betreffen financiële instrumenten die in de balans zijn opgenomen. Cordaan handelt niet in financiële derivaten en heeft procedures en gedragslijnen om de omvang van het kredietrisico bij elke tegenpartij of markt te beperken.

Kredietrisico

De vorderingen uit hoofde van debiteuren en overige vorderingen hebben primair betrekking op verzekeraars en gemeenten uit hoofde van de Zvw en de Wmo. Gegeven het Nederlandse Zorgstelsel, wordt het kredietrisico verwaarloosbaar geacht. Het kredietrisico op deelnemingen wordt eveneens minimaal geacht, gezien de financiële positie van de deelnemingen en de zeggenschap die Cordaan in de deelnemingen heeft.

Rente- en kasstroomrisico

Het renterisico is beperkt tot eventuele veranderingen in de marktwaarde 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. Indien de leningen aan het einde van de looptijd een eindaflossing kennen, bestaat er een renterisico bij een eventuele herfinanciering. Cordaan heeft als beleid om geen afgeleide financiële instrumenten te gebruiken om (tussentijdse) rentefluctuaties te beheersen.

Fiat- en rentecompensatiestelsel

Cordaan maakt gebruik van een Fiat- en rentecompensatiestelsel bij de ING Bank.

Huurverplichtingen

Cordaan is diverse huur- en erfpachtverplichtingen aangegaan. De resterende looptijd van de huur- en erfpachtverplichtingen is uiteenlopend. Het totaal aan huur- en erfpachtverplichtingen bedraagt per begin boekjaar circa € 82 miljoen. Hiervan betreft € 61 miljoen korter dan 5 jaar en daarvan € 17 miljoen korter dan 1 jaar. De verwachte huur 2025 is € 22 miljoen.

Gestelde zekerheden

Cordaan heeft voor € 2 miljoen aan bankgaranties jegens derden afgegeven onder meer in verband met de huur van huisvesting. Deze zijn ten laste van de garantiefaciliteit ad € 2 miljoen bij de ING Bank gebracht.

Fiscale Eenheid

Uit hoofde van de fiscale eenheid voor de omzetbelasting is Cordaan hoofdelijk aansprakelijk voor alle btw-vorderingen van de Belastingdienst op de groepsmaatschappijen Stichting Cordaan, Stichting Prisma, Schoonzorg B.V. en Stichting Paramedische Zorg Cordaan.

Uitspraak Europees Hof over overwerkvergoeding voor deeltijdwerkers.

Op 29 juli 2024 heeft het Europese Hof een uitspraak gedaan met betrekking tot de overwerkvergoeding voor medewerkers die in deeltijd werken. De uitspraak kan gevolgen hebben voor de wijze waarop overuren worden beloond en zou mogelijk kunnen leiden tot een nabetaling met terugwerkende kracht voor deeltijdwerkers.

Op dit moment wordt onderzocht of en in hoeverre deze uitspraak van het Europese Hof van toepassing is op de zorgsector en op de verschillende (al dan niet algemeen verbindend verklaarde) Cao's die in de zorg worden gebruikt, en welke financiële impact dit met zich mee kan brengen. Er zijn ten aanzien van de uitspraak van het Europese Hof nog veel vragen en onzekerheden, onder andere over een eenduidig te maken onderscheid tussen voltijdwerkers en deeltijdwerkers, over welke periode met terugwerkende kracht deze uitspraak van toepassing zou zijn, over het effect van de in veel Cao's c.q. zorgorganisaties toegepaste jaarurensystematiek en over de beschikbaarheid en betrouwbaarheid van de benodigde onderliggende data.

De mogelijke verplichtingen die voortvloeien uit de uitspraak van het Europese Hof zijn als gevolg van deze vragen en onzekerheden op dit moment nog niet met voldoende zekerheid vast te stellen. Daarom zijn deze niet in de balans opgenomen. Wij volgen de ontwikkelingen nauwgezet en zullen, indien noodzakelijk, in toekomstige verslagperiodes nadere informatie verstrekken over de mogelijke financiële consequenties.

Overige verplichtingen

Stichting Cordaan heeft naast genoemde verplichtingen de volgende verplichtingen ten aanzien van derden:

Omschrijving	Einddatum contract	Verplichting 2025	Verplichting 2026-2029	Verplichting 2030 ev.	Totale verplichting 31 december 2024
					2024
			€ '000	€ '000	€ '000
Cliëntenvervoer	31-12-25	3.090	0	0	3.090
Leasekosten auto's	div	924	2.742	0	3.666
Outsourcing HR services	31-12-28	2.092	6.277	0	8.370
Arbodienst	30-09-25	426	0	0	426
Infrastructuur & datacenter	div	512	1.026	0	1.538
Software licenties	div	865	760	0	1.625
Onderhoud applicaties	div	1.876	59	0	1.934
Outsourcing	31-12-25	3.719	0	0	3.719
Kopieermachines	30-09-27	147	257	0	404
Lease overeenkomsten ICT	div	544	256	0	800
Aansprakelijkheidsverzekering	01-01-26	411	0	0	411
Brand -en inboedelverzekering	01-07-25	180	0	0	180
		<u>14.787</u>	<u>11.376</u>	<u>0</u>	<u>26.163</u>

Voorts is Cordaan in het kader van het beheer, in stand houden van, en nieuw ontwikkelen van vastgoed € 9,2 miljoen aan vastgoedverplichtingen aangegaan (2023: 0,3 miljoen).

1.1.6 MUTATIEOVERZICHT VASTE ACTIVA (GECONSOLIDEERD)

	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen	Program - matuur	Erfpacht	Programma- tuur OHW	Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiele vaste activa	Niet aan het bedrijfsproces dienstbare materiele vaste activa	Materiële vaste activa	Immateriële vaste activa	Financiële vaste activa *
	MVA	MVA	MVA	IVA	FVA	IVA	MVA	MVA	Totaal MVA	Totaal IVA	Totaal FVA
	€ '000	€ '000	€ '000	€ '000	€ '000	€ '000	€ '000	€ '000	€ '000	€ '000	€ '000
Stand per 1 januari 2024											
- aanschafwaarde	282.978	51.232	61.548	10.626	8.612	336	5.606	0	401.364	10.962	8.612
- cumulatieve afschrijvingen	147.377	28.985	38.464	6.903	4.165	0	0	0	214.827	6.903	4.165
Boekwaarde per 1 januari 2024	135.601	22.246	23.084	3.723	4.448	336	5.606	0	186.537	4.059	4.448
Mutaties in het boekjaar											
- Investerings	0	3	88	51	0	2.000	16.508	0	16.599	2.051	0
- Gereedgemaakte projecten	3.655	4.002	4.466	982	0	-914	-12.190	0	-67	67	0
- afschrijvingen	11.218	2.655	5.582	1.382	176	0	0	0	19.455	1.382	176
- desinvesteringen	1.423	517	151	0	0	0	0	0	2.091	0	0
- <i>Buiten gebruik stelling</i>											
-aanschafwaarde	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
-cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
per saldo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
- <i>Terugname geheel afgeschreven activa</i>											
-aanschafwaarde	3.882	3.375	676	17	9	0	0	0	7.933	17	9
-cumulatieve afschrijvingen	3.882	3.375	676	17	9	0	0	0	7.933	17	9
per saldo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	-8.986	833	-1.179	-349	-176	1.086	4.318	0	-5.014	737	-176
Stand per 31 december 2024											
- aanschafwaarde	282.751	51.862	65.427	11.642	8.603	1.421	9.924	0	409.963	13.064	8.603
- cumulatieve afschrijvingen	156.136	28.782	43.522	8.268	4.332	0	0	0	228.440	8.268	4.332
Boekwaarde per 31 december 2024	126.615	23.080	21.905	3.375	4.272	1.421	9.924	0	181.523	4.796	4.272
Afschrijvingspercentage	0,0% - 10,0%	3,3% - 10,0%	10,0% - 20,0%	20,0%	2,0% - 2,5%	-	-	-			

1.1.7 OVERZICHT LANGLOPENDE SCHULDEN 2024 (GECONSOLIDEERD)

Leninggever	Datum	Hoofdsom	Totale looptijd	Soort lening	Werkelijke rente	Restschuld 31 december 2023	Nieuwe leningen in 2024	Aflossing in 2024	Restschuld 31 december 2024	Restschuld over 5 jaar (eind 2029)	Resterende looptijd in jaren eind december 2024	Aflossingswijze	Aflossing in 2025	Gestelde zekerheden
		€ '000			%	€ '000	€ '000	€ '000	€ '000	€ '000			€ '000	
BNG	2-11-1987	2.269	40	Lineair	2,55%	227	0	57	170	0	3	Jaar	57	ja
ASR Levensverzekering N.V.	3-6-1996	3.176	30	Lineair	7,04%	318	0	106	212	0	1	Jaar	106	ja
BNG	3-1-1997	1.763	28	Lineair	1,61%	98	0	49	49	0	0	Jaar	49	ja
BNG	3-2-1997	3.176	30	Lineair	6,58%	424	0	106	318	0	2	Jaar	106	ja
BNG	1-5-1997	2.536	30	Lineair	6,35%	338	0	85	254	0	2	Jaar	85	ja
BNG	21-8-1997	7.034	30	Lineair	2,38%	908	0	227	681	0	3	Jaar	227	ja
BNG	29-12-1998	1.883	30	Lineair	4,03%	314	0	63	251	0	4	Jaar	63	ja
BNG	1-11-1989	7.612	41	Annuïtair	3,99%	2.625	0	332	2.292	420	6	Jaar	346	ja
BNG	31-7-2013	26.200	15	Lineair	3,71%	15.720	0	1.048	14.672	0	4	Jaar	1.048	ja
BNG	28-12-2015	14.000	15	Lineair	3,02%	9.520	0	560	8.960	6.160	6	Jaar	560	ja
BNG	30-12-2016	9.800	15	Lineair	2,85%	7.448	0	784	6.664	4.704	7	Jaar	392	ja
Rabobank	19-6-2017	8.000	10	Lineair	2,85%	5.400	0	400	5.000	0	3	Kwartaal	400	ja
BNG	28-6-2018	13.000	15	Lineair	2,25%	10.140	0	520	9.620	7.020	8	Kwartaal	520	ja
Rabobank	30-6-2020	14.280	7	Lineair	1,45%	12.281	0	571	11.710	0	3	Kwartaal	571	ja
ING	1-7-2003	1.271	28	Lineair	1,94%	352	0	45	306	204	7	Kwartaal	45	ja
ING	1-2-2000	3.176	25	Lineair	2,60%	159	0	127	32	0	0	Kwartaal	32	ja
ING	1-4-2001	4.538	40	Lineair	4,17%	1.985	0	113	1.872	1.305	16	Kwartaal	113	ja
ING	12-5-2003	2.415	22	Lineair	4,60%	164	0	110	54	0	0	Kwartaal	54	ja
ING	1-6-2004	4.000	20	Lineair	2,60%	100	0	100	0	0	0	Halfjaar	0	ja
ING	1-3-2005	2.543	30	Lineair	2,70%	954	0	85	869	445	10	Kwartaal	85	ja
ING	1-7-2007	1.392	30	Lineair	1,90%	625	0	47	577	341	12	Kwartaal	47	ja
ING	31-12-2007	6.000	20	Lineair	2,59%	1.275	0	375	900	0	3	Kwartaal	300	ja
BNG	31-12-2018	3.100	8	Lineair	1,89%	2.511	0	155	2.356	0	2	Kwartaal	124	ja
Rabobank	31-12-2018	3.100	8	Lineair	2,30%	2.511	0	155	2.356	0	2	Kwartaal	124	ja
ING	31-12-2018	3.100	8	Lineair	2,30%	2.511	0	155	2.356	0	2	Kwartaal	124	ja
BNG	30-6-2020	6.150	10	Lineair	1,49%	5.351	0	308	5.043	3.813	6	Kwartaal	246	ja
Rabobank	30-6-2020	6.150	10	Lineair	1,60%	5.351	0	308	5.043	3.813	6	Kwartaal	246	ja
ING	30-6-2020	6.150	10	Lineair	1,78%	5.351	0	308	5.043	3.813	6	Kwartaal	246	ja
BNG	15-3-2021	4.083	7	Lineair	1,30%	3.675	0	204	3.471	0	3	Kwartaal	163	ja
Rabobank	15-3-2021	4.083	7	Lineair	1,45%	3.675	0	204	3.471	0	3	Kwartaal	163	ja
ING	15-3-2021	4.083	7	Lineair	1,60%	3.675	0	204	3.471	0	3	Kwartaal	163	ja
ING	20-9-2024	34.500	10	Lineair	3,28%	0	34.500	0	34.500	25.875	10	Kwartaal	1.725	ja
		214.564				105.982	34.500	7.910	132.572	57.914			8.530	

Gestelde Zekerheden

Op al het vastgoed in eigendom van Cordaan is door de ING Bank, BNG en Rabobank gezamenlijk hypotheek gevestigd ad€ 148 miljoen in eerste dan wel in tweede rang. Voor drie afzonderlijke locaties is een hypotheek in 1e rang gevestigd ten gunste van de Gemeente Amsterdam, Rabobank respectievelijk BNG Bank. De vorderingen en inventarissen van Cordaan zijn als gezamenlijke zekerheid verpand ten gunste van de ING Bank, BNG en Rabobank. Ten gunste van de BNG is tevens een pandrecht gevestigd op de inventarissen en vorderingen die betrekking hebben op een specifieke locatie. Voor twee locaties zijn de huurpenningen verpand ten gunste van de Rabobank.

1.1.8 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING OVER 2024

BEDRIJFSOPBRENGSTEN

14. Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening

14.1 Zorgverzekeringswet	2024	2023
	€ '000	€ '000
<i>De baten zorgverzekeringswet zijn als volgt samengesteld:</i>		
Wijkverpleging*	50.725	53.597
Eerstelijnsverblijf (ELV)	2.912	5.967
Geriatrische revalidatie zorg (GRZ)	23.164	21.582
Eerstelijnsbehandeling (ELB)	3.054	1.382
Totaal Zorgverzekeringswet	79.856	82.528

Toelichting:

* In de cijfers over 2023 is € 340 K naar bate uit wijkverpleging geherrubriceerd die in de jaarrekening 2023 ten onrechte gepresenteerd werd als bate uit onderaanneming.

14.2 Wet langdurige zorg	2024	2023
	€ '000	€ '000
Totaal Wet langdurige zorg	374.565	348.893

Toelichting:

Voor een overzicht van de mutaties van het wettelijk budget voor aanvaardbare kosten in het verslag ten opzichte van het voorafgaande jaar wordt verwezen naar Mutatieoverzicht Wettelijk Budget Aanvaardbare Kosten (1.3.1 Bijlage 1).

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

<i>De specificatie is als volgt:</i>	2024	2023
	€ '000	€ '000
Rijkssubsidies vanwege het Ministerie van VWS	2.647	3.262

14.4 Forensische zorg	2024	2023
	€ '000	€ '000
Totaal Forensische zorg	379	2.071

14.5 Baten uit onderaanneming	2024	2023
	€ '000	€ '000
Totaal Baten uit onderaanneming	1.642	1.787

14.6 Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	2024	2023
<i>De specificatie is als volgt:</i>	€ '000	€ '000
Eigen bijdragen en betalingen cliënten voor niet-verzekerde zorg en opbrengsten uit aanvullende zorgverzekering	3.142	3.351
Persoonsgebonden en volgende budgetten	567	566
Totaal Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	3.709	3.916

15. Opbrengsten Jeugdwet	2024	2023
	€ '000	€ '000
Totaal Opbrengsten Jeugdwet inclusief combinanten	15.221	14.504

1.1.8 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING OVER 2024

16. Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten

	2024	2023
<i>De specificatie is als volgt:</i>	€ '000	€ '000
Totaal Opbrengsten Wmo (incl. GGZ Beschermd Wonen)	<u>44.113</u>	<u>38.869</u>

17. Overige bedrijfsopbrengsten

	2024	2023
<i>De specificatie is als volgt:</i>	€ '000	€ '000
Opbrengsten gedetacheerd personeel	879	898
Subsidies vanwege provincies en gemeenten *)	5.655	3.954
Overige subsidies, waaronder loonkostensubsidies en EU-subsidies	3.146	3.305
Opbrengst verkoop panden	0	0
Verhuuropbrengsten	8.010	6.000
Overige opbrengsten	1.675	2.521
Totaal Overige bedrijfsopbrengsten	<u>19.365</u>	<u>16.678</u>

Toelichting:

*) Voor een overzicht van de subsidies van de Gemeente Amsterdam wordt verwezen naar Specificatie subsidies Gemeente Amsterdam (1.3.3 bijlage 3).

1.1.8 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING OVER 2024

18. Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten

De specificatie is als volgt:

	2024	2023
	€ '000	€ '000
Personeel niet in loondienst	37.843	32.960
Kosten uitbesteding aan onderaannemers	25.763	26.864
Hotelmatische uitbesteding	7.797	6.647
Overige	884	843
Totaal Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	<u>72.287</u>	<u>67.314</u>

19. Personeelskosten

De specificatie is als volgt:

	2024	2023
	€ '000	€ '000
Lonen en salarissen	258.173	236.145
Sociale lasten	47.312	44.647
Pensioenlasten	22.128	19.861
Totaal Personeelskosten	<u>327.613</u>	<u>300.653</u>

Toelichting:

In deze rapportage over 2024 (€ 15,6 mln) zijn ten opzichte van de jaarrekening 2023 de overige personeelskosten (€ 13,7 mln) verplaatst naar de overige bedrijfskosten, ook in de vergelijkende cijfers. Zie rubriek 22 in deze toelichting.

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

	2024	2023
- Zorg met Verblijf voor Ouderen	1.873	1.895
- VGZ/GGZ/Jeugd	1.837	1.778
- Zorg in de Wijk	768	778
- Overig	390	396
Totaal gemiddeld aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden	<u>4.868</u>	<u>4.847</u>

20. Afschrijvingen op vaste activa

De specificatie is als volgt:

	2024	2023
	€ '000	€ '000
- Immateriële vaste activa	1.382	1.220
- Materiële vaste activa	19.456	19.427
- Financiële vaste activa	176	176
Totaal Afschrijvingen op vaste activa	<u>21.014</u>	<u>20.823</u>

21. Overige waardeverminderingen van vaste activa

	2024	2023
	€ '000	€ '000
- Materiële vaste activa	<u>2.091</u>	<u>3.111</u>

Toelichting:

De overige waardeverminderingen 2024 zijn het gevolg van het toepassen van de componentenmethode (€ 1,6 miljoen) en de afboeking van niet meer bestaande of niet meer in gebruik zijnde activa (€ 0,5 miljoen).

22. Overige bedrijfskosten

De specificatie is als volgt:

	2024	2023
	€ '000	€ '000
Overige personeelskosten	15.593	13.682
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	17.364	16.959
Algemene kosten	29.720	29.395
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	9.543	9.668
Onderhoud en energiekosten:		
- Onderhoud	7.584	7.011
- Energie gas	4.922	4.366
- Energie stroom	2.598	2.843
- Energie overig	669	314
Subtotaal	15.773	14.535
Huur en leasing	23.993	22.454
Dotaties en vrijval voorzieningen	7	10
Totaal Overige bedrijfskosten	111.993	106.703

23. Financiële baten en lasten

De specificatie is als volgt:

	2024	2023
	€ '000	€ '000
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten		
- Rentebaten	2.710	700
Rentelasten en soortgelijke kosten		
- Rentelasten	3.106	2.999
- Overige Kapitaalslasten	391	380
Totaal Rentelasten en soortgelijke kosten	3.497	3.379
Totaal financiële baten en lasten	-787	-2.679

24. Belastingen

De specificatie is als volgt:

	2024	2023
	€ '000	€ '000
Vennootschapsbelasting	333	341
Berekening vennootschapsbelasting:		
	2024	2023
	€ '000	€ '000
Resultaat Cordaan voor belastingen	6.583	11.502
- Vrijgesteld van VpB	5.187	10.127
- Belastbaar bedrag	1.396	1.375
De hierover verschuldigde vennootschapsbelasting bedraagt:	2024	2023
	€ '000	€ '000
19% over € 200.000 (2023: 19%)	76	38
25,8% over € 1.175.000 (2023: 25,8%)	257	303
Verschuldigde vennootschapsbelasting	333	341
Effectief belastingtarief	5,1%	3,0%

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

De WNT is van toepassing op Stichting Cordaan. Het voor Stichting Cordaan toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2024 € 233.000. Het WNT-maximum is gebaseerd op de puntentoekenning en klasse-indeling zoals genoemd in de regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen zorg- en welzijnssector. Op basis van een score van (minimaal) 12 punten kwalificeert Stichting Cordaan voor klasse V, waarbij € 233.000 het maximum bedraagt.

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

Gegevens 2024

Naam	D. van Riet	G.J.M. Barnasconi	Drs. R.G. Schmidt
Functiegegevens	lid RvB	voorzitter RvB	Lid RvB tot 01/10, per 01/10 voorzitter
Aanvang en einde functievervulling in 2024	1/9 - 31/12	1/1 - 25/09	1/1 - 31/12
Deeltijdfactor in fte	1,0	1,0	1,0
(Fictieve) dienstbetrekking?	Ja	Ja	Ja
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 72.179	€ 158.937	€ 216.366
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 5.385	€ 11.908	€ 16.150
Subtotaal	€ 77.564	€ 170.845	€ 232.516
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 77.667	€ 171.249	€ 233.000
Onverschuldigd betaald bedrag en nog niet terug ontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Bezoldiging 2024	€ 77.564	€ 170.845	€ 232.516

Gegevens 2023

Naam	G.J.M. Barnasconi	Drs. R.G. Schmidt
Functiegegevens	Voorzitter Raad	Lid Raad van
Aanvang en einde functievervulling in 2023	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Deeltijdfactor in fte	1,0	1,0
(Fictieve) dienstbetrekking?	Ja	Ja
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 207.616	€ 207.649
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 15.145	€ 15.117
Subtotaal	€ 222.761	€ 222.766
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 223.000	€ 223.000
Onverschuldigd betaald bedrag en nog niet terug ontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.
Bezoldiging 2023	€ 222.761	€ 222.766

25. Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT), vervolg

De bezoldiging van de toezichthoudende topfunctionarissen die over 2024 in het kader van de WNT verantwoord worden, is als volgt:

Gegevens 2024	Mevrouw Dr. G.J. de Grooth MBA	Mevrouw T. Stellema	De heer Ing. R.R. Huikeshoven MRE MRICS
Naam			
Functiegegevens	Lid Raad van Toezicht t/m 30/6, per 1/7 waarnemend voorzitter	Voorzitter Raad van Toezicht t/m 30/6	Lid Raad van Toezicht
Aanvang en einde functievervulling in 2024	1/1 - 31/12	1/1 - 30/06	1/1 - 31/12
Bezoldiging	€ 25.242	€ 17.380	€ 23.300
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 25.242	€ 17.380	€ 23.300
Onverschuldigd betaald bedrag en nog niet terug ontvangen bedrag	n.v.t	n.v.t	n.v.t
Bezoldiging 2024	€ 25.242	€ 17.380	€ 23.300
Gegevens 2023	Mevrouw Dr. G.J. de Grooth MBA	Mevrouw T. Stellema	De heer Ing. R.R. Huikeshoven MRE MRICS
Naam			
Functiegegevens	Lid Raad van Toezicht	Voorzitter Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht
Aanvang en einde functievervulling in 2023	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Bezoldiging	€ 22.300	€ 33.450	€ 22.300
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 22.300	€ 33.450	€ 22.300
Onverschuldigd betaald bedrag en nog niet terug ontvangen bedrag	n.v.t	n.v.t	n.v.t
Bezoldiging 2023	€ 22.300	€ 33.450	€ 22.300
Gegevens 2024	Mevrouw Dr. J.D. Hooi	De heer Drs. F.J. van der Lee RA	
Naam			
Functiegegevens	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht	
Aanvang en einde functievervulling in 2024	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	
Bezoldiging	€ 23.300	€ 23.300	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 23.300	€ 23.300	
Onverschuldigd betaald bedrag en nog niet terug ontvangen bedrag	n.v.t	n.v.t	
Bezoldiging 2024	€ 23.300	€ 23.300	
Gegevens 2023	Mevrouw Dr. J.D. Hooi	De heer Drs. F.J. van der Lee RA	
Naam			
Functiegegevens	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht	
Aanvang en einde functievervulling in 2023	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	
Bezoldiging	€ 22.300	€ 22.300	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 22.300	€ 22.300	
Onverschuldigd betaald bedrag en nog niet terug ontvangen bedrag	n.v.t	n.v.t	
Bezoldiging 2023	€ 22.300	€ 22.300	

Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

De binnen onze organisatie geïdentificeerde leidinggevende topfunctionarissen met een dienstbetrekking hebben geen dienstbetrekking bij meerdere WNT-plichtige instelling(en) als leidinggevende topfunctionaris.

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er, geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in de rapportageperiode een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

26. Honoraria accountant

	2024	2023
	€	€
De honoraria van de accountant geeft het volgende beeld:		
1 Controle van de jaarrekening	430.349	534.342
2 Overige controlewerkzaamheden (w.o. Regeling AO/IC en Nacalculatie)	157.902	115.931
3 Fiscale advisering	0	0
4 Niet-controlediensten	0	18.150
Totaal honoraria accountant	<u>588.251</u>	<u>668.423</u>

27. Transacties met verbonden partijen

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

Er hebben zich geen transacties met verbonden partijen voorgedaan op niet-zakelijke grondslag, m.u.v. hetgeen genoemd onder Verbonden rechtspersonen in de grondslagen.

De bezoldiging van de bestuurders en toezichthouders is opgenomen onder punt 25

1.2 ENKELVOUDIGE JAARREKENING

1.2.1 ENKELVOUDIGE BALANS PER 31 DECEMBER 2024
(na resultaatbestemming)

ACTIVA	Ref.	31-dec-24 € '000	31-dec-23 € '000
Vaste activa			
I Immateriële vaste activa	1		
Concessies, vergunningen en intellectuele eigendom		3.168	3.552
Vooruitbetaald op immateriële vaste activa		1.421	336
<i>Totaal Immateriële vaste activa</i>		<u>4.589</u>	<u>3.888</u>
II Materiële vaste activa	2		
Bedrijfsgebouwen en -terreinen		125.913	134.721
Machines en installaties		23.069	22.234
Andere vaste bedrijfsmiddelen		21.671	22.861
Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetaald op materiële vaste activa		9.924	5.539
<i>Totaal Materiële vaste activa</i>		<u>180.576</u>	<u>185.354</u>
III Financiële vaste activa	3		
Overige effecten			
Deelnemingen in groepsmaatschappijen		7.483	6.517
Overige vorderingen		4.272	4.448
<i>Totaal Financiële vaste activa</i>		<u>11.754</u>	<u>10.965</u>
Vlottende activa			
I Voorraden	4	491	661
II Onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten	5	3.905	3.228
III Vorderingen	6		
Vorderingen op handelsdebiteuren		4.222	6.912
Vorderingen op groepsmaatschappijen		32	93
Overige vorderingen		64.969	20.855
Overlopende activa		8.601	10.489
<i>Totaal Vorderingen</i>		<u>77.824</u>	<u>38.349</u>
IV Liquide middelen	7	55.556	50.370
Totaal Activa		<u><u>334.696</u></u>	<u><u>292.815</u></u>

1.2.1 ENKELVOUDIGE BALANS PER 31 DECEMBER 2024
(na resultaatbestemming)

PASSIVA		Ref.	31-dec-24	31-dec-23
			€ '000	€ '000
I	Eigen vermogen	8		
	Gestort en opgevraagd kapitaal		40	40
	Bestemmingsreserve		0	915
	Bestemmingsfonds		82.088	75.763
	Overige reserves		16.644	15.715
	<i>Totaal Eigen vermogen</i>		<u>98.772</u>	<u>92.433</u>
II	Voorzieningen	9		
	Pensioenen		1.339	1.109
	Overige voorzieningen		10.250	9.529
	<i>Totaal Voorzieningen</i>		<u>11.589</u>	<u>10.638</u>
III	Langlopende schulden	10		
	Schulden aan kredietinstellingen		123.683	97.801
	Overige langlopende schulden		3.889	4.040
	<i>Totaal Langlopende schulden</i>		<u>127.572</u>	<u>101.841</u>
IV	Kortlopende schulden	11		
	Schulden aan banken		8.530	7.910
	Schulden aan leveranciers en handelskredieten		14.191	12.293
	Schulden aan groepsmaatschappijen		3.589	975
	Belastingen en premies sociale verzekeringen		8.850	10.077
	Schulden ter zake van pensioenen		7.095	6.454
	Overige schulden		42.864	39.931
	Overlopende passiva		11.643	10.265
	<i>Totaal Kortlopende schulden</i>		<u>96.762</u>	<u>87.904</u>
Totaal Passiva			<u>334.696</u>	<u>292.815</u>

1.2.2 ENKELVOUDIGE WINST- EN VERLIESREKENING OVER 2024

	Ref.	2024		2023	
		€ '000	€ '000	€ '000	€ '000
BEDRIJFSOPBRENGSTEN					
Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	14				
Zorgverzekeringswet		78.329		81.485	
Wet langdurige zorg		371.858		346.462	
Subsidies		2.646		3.260	
Forensische zorg		379		2.071	
Baten uit onderaanneming		3.268		3.149	
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening		3.603		3.807	
			460.083		440.234
Baten uit hoofde van de Jeugdwet	15		15.221		14.504
Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	16		31.850		28.329
Netto omzet			507.154		483.067
Wijziging in onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten ten opzichte van de voorafgaande balansdatum		871		278	
Overige bedrijfsopbrengsten	17	16.946		15.841	
			17.817		16.119
Som der bedrijfsopbrengsten			524.971		499.186
BEDRIJFSLASTEN					
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	18	80.016		75.342	
Lonen en salarissen	19	241.720		222.740	
Sociale lasten	19	44.207		41.905	
Pensioenlasten	19	21.252		19.121	
Afschrijvingen op immateriele en materiele vaste activa	20	20.670		20.519	
Overige waardevermindering immateriele vaste activa en materiele vaste activa	21	2.091		3.111	
Overige bedrijfskosten	22	108.697		103.430	
Som der bedrijfslasten			518.653		486.169
			6.319		13.017
BEDRIJFSRESULTAAT					
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	23	2.600		701	
Rentelasten en soortgelijke kosten	23	-3.496		-3.400	
Financiële baten en lasten			-895		-2.699
RESULTAAT VOOR BELASTING			5.424		10.318
Aandeel in winst/verlies van ondernemingen waarin wordt deelgenomen	24		916		918
RESULTAAT NA BELASTINGEN			6.339		11.236
RESULTAATBESTEMMING					
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>					
			2024		2023
			€ '000		€ '000
Toevoeging/(onttrekking):					
Bestemmingsreserve			-915		0
Bestemmingsfonds			6.326		10.796
Overige reserve			929		440
			6.339		11.236

1.2.3 ENKELVOUDIG KASSTROOMOVERZICHT OVER 2024

	2024		2023	
	€ '000	€ '000	€ '000	€ '000
Kasstroom uit operationele activiteiten				
Bedrijfsresultaat		6.319		13.017
Aanpassingen voor:				
- afschrijvingen en overige waardeverminderingen	22.761		23.630	
- mutaties voorzieningen	951		1.699	
- mutaties financieringskosten	-87		53	
		23.625		25.382
Veranderingen in vlottende middelen:				
- voorraden	169		13	
- mutatie onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten	-676		-356	
- vorderingen	5.025		-407	
- kortlopende schulden (excl. schulden aan kredietinstellingen)	9.272		12.540	
		13.790		11.790
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		43.734		50.189
Saldo betaalde-ontvangen interest	-1.359		-2.699	
		-1.359		-2.699
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten		42.374		47.490
Kasstroom uit investeringsactiviteiten				
(Des)investeringsen immateriële vaste activa	-1.964		-1.473	
(Des)investeringsen materiële vaste activa	-17.114		-16.157	
Acquisities van deelnemingen	-50			
(Des)investeringsen in Deposito's *	-44.500		-10.000	
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten		-63.627		-27.629
Kasstroom uit financieringsactiviteiten				
Nieuwe lening	34.500		0	
Mutatie langlopende verplichtingen	-151		-135	
Aflossing langlopende schulden	-7.910		-6.358	
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten		26.439		-6.493
Mutatie geldmiddelen		5.186		13.368
Totaal aan geldmiddelen op 1 januari	50.370		37.002	
Totaal aan geldmiddelen op 31 december	55.556		50.370	
Mutatie geldmiddelen		5.186		13.368

* (Des)investeringsen in deposito's waren in 2023 opgenomen onder de kasstroom uit bedrijfsoperaties (mutatie vordering).

1.2.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING ENKELVOUDIGE JAARREKENING

1.2.4.1 Algemeen

De grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gelijk aan die voor de geconsolideerde balans en resultatenrekening, met uitzondering van de hierna genoemde grondslagen.

1.2.4.2 Afwijkingen in waarderingsgrondslagen enkelvoudige jaarrekening

Vergelijking met voorgaand jaar

De grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van de geconsolideerde jaarrekening.

Deelnemingen in groepsmaatschappijen

In de enkelvoudige balans worden deelnemingen in groepsmaatschappijen gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode op basis van de nettovermogenswaarde. Zie voor een uitwerking hiervan de grondslagen voor financiële vaste activa in de geconsolideerde jaarrekening.

Resultaat deelnemingen

Het aandeel in het resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen, omvat het aandeel van de instelling in de resultaten van deze deelnemingen. Resultaten op transacties, waarbij overdracht van activa en passiva tussen de instelling en haar deelnemingen en tussen deelnemingen onderling heeft plaatsgevonden, zijn geëlimineerd voor zover deze als niet gerealiseerd kunnen worden beschouwd. Het resultaat deelnemingen is als onderdeel van de financiële baten en lasten in de resultatenrekening verantwoord.

Belastingen

De instelling is het hoofd van de fiscale eenheid. De vennootschapsbelasting is opgenomen voor dat deel dat de instelling als zelfstandig belastingplichtige verschuldigd zou zijn, rekening houdend met de toerekening van de voordelen van de fiscale eenheid. De verrekening binnen de fiscale eenheid tussen de instelling en haar dochtermaatschappijen vindt plaats via de rekening-courantverhoudingen.

1.2.5 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS PER 31 DECEMBER 2024

ACTIVA

A Vaste activa

1. Immateriële vaste activa

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

	31-dec-24	31-dec-23
	€ '000	€ '000
Boekwaarde per 1 januari	3.888	3.584
Bij: investeringen	2.000	1.438
Bij: gereedgemelde projecten	0	34
Af: afschrijvingen	1.299	1.169
Boekwaarde immateriële vaste activa per 31 december	4.589	3.888

Toelichting:

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

2. Materiële vaste activa

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

	31-dec-24	31-dec-23
	€ '000	€ '000
Boekwaarde per 1 januari	185.354	191.483
Bij: investeringen	16.508	16.191
Bij: gereedgemelde projecten	0	-34
Af: afschrijvingen	19.195	19.175
Af: desinvesteringen	2.091	3.111
Boekwaarde materiële vaste activa 31 december	180.576	185.354

Toelichting:

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

De boekwaarde bedrijfsgebouwen en terreinen bevat € 2,4 miljoen waar Cordaan geen juridisch eigenaar van is. Het betreft financial lease-contracten uit hoofde van huurovereenkomsten. Voor verdere specificatie verwijzen wij naar de toelichting op de langlopende verplichtingen.

Een deel van de vaste activa is als zekerheid gesteld voor de langlopende schulden.

Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar het overzicht van de langlopende leningen in bijlage 1.2.7.

3. Financiële vaste activa

	31-dec-24	31-dec-23
	€ '000	€ '000
Deelnemingen in groepsmaatschappijen *	7.483	6.517
Overige vorderingen (Erfpacht)	4.272	4.448
Totaal Financiële vaste activa	11.755	10.965

Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt:

	31-dec-24	31-dec-23
	€ '000	€ '000
Boekwaarde per 1 januari	10.965	10.223
Bij: resultaat deelnemingen	916	918
Bij: acquisities van deelnemingen	50	0
Af: amortisatie /afschrijvingen	176	176
Boekwaarde financiële vaste activa 31 december	11.755	10.965

Toelichting:

Voor een nadere specificatie van het verloop van de Overige vorderingen (Erfpacht) wordt verwezen naar het mutatieoverzicht vaste activa onder 1.2.6.

In 2024 is voor € 50K een deelneming verworven in Coöperatie Zorgproducten U.A.

* De component deelnemingen valt buiten de presentatie van de FVA in dit mutatieoverzicht.

3. Financiële vaste activa

Toelichting op belangen in andere rechtspersonen of vennootschappen:

Naam en rechtsvorm en woonplaats rechtspersoon	Verschaft kapitaal	Kapitaal- belang	Eigen vermogen	Resultaat
	€ '000	%	€ '000	€ '000
Rechtstreekse kapitaalbelangen:				
Schoonzorg B.V., Amsterdam	18	100%	3.656	205
Cordaan Thuisdiensten B.V., Amsterdam	18	47,5%	6.179	1.742
Coöperatie Zorgproducten U.A	50	5%	n.v.t.	n.v.t.
Cooperatie Life Wise U.A	0	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Volledig aansprakelijk vennoot van VoF:				
Vof De Marius Meijboomstraat, Amsterdam	n.v.t.	50%	1.682	-153

Vlottende activa**4. Voorraden**

De specificatie is als volgt:

	31-dec-24	31-dec-23
	€ '000	€ '000
Medische middelen	78	268
Voorraad emballage	119	99
Overige voorraden	294	294
Totaal Voorraden	491	661

Toelichting:

In deze rapportage is de ongewijzigde €188K voorraad kantine en levensmiddelen geherrubriceerd van emballage naar overige voorraden, ook in de vergelijkende cijfers 2023.

5. Onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten

De specificatie is als volgt:

	31-dec-24	31-dec-23
	€ '000	€ '000
Onderhanden DBC's / DBC-zorgproducten	4.100	3.228
Af: voorziening onderhanden werk	195	0
Totaal Onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten	3.905	3.228

Toelichting:

Het saldo Onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten bestaat uit de lopende DBC/GRZ projecten die per balansdatum nog niet zijn afgerond.

6. Vorderingen

De specificatie is als volgt:

	31-dec-24	31-dec-23	
	€ '000	€ '000	€ '000
Vorderingen op handelsdebiteuren *)		4.222	6.912
Vorderingen op groepsmaatschappijen		32	93
Overige vorderingen			
Te vorderen subsidies	1.957	3.538	
Vorderingen uit hoofde van financieringstekort Wlz **)	2.093	1.507	
Nog te factureren omzet DBC's / DBC-zorgproducten	858	1.238	
Deposito's	54.500	10.000	
Overige vorderingen	5.561	4.573	
Subtotaal Overige vorderingen		64.969	20.855
Overlopende activa			
Vooruitbetaalde bedragen	2.323	2.430	
Nog te factureren bedragen	6.278	8.059	
Subtotaal Overlopende activa		8.601	10.489
Totaal Vorderingen		77.824	38.349

Toelichting:

*) De voorziening die in aftrek is gebracht op de debiteurenvorderingen 2024 bedraagt € 153.000 (in 2023: € 129.000).

**) De vorderingen en schulden uit hoofde van financieringsverschil Wlz worden gespecificeerd op de volgende bladzijde.

6. Vorderingen (vervolg)

Vorderingen uit hoofde van financieringstekort Wlz zijn als volgt te specificeren:

Specificatie financieringsverschil Wlz

	t/m 2022	2023	2024	totaal
	€ '000	€ '000	€ '000	€ '000
Saldo per 1 januari	-6	1.513	0	1.507
Financieringsverschil boekjaar	0	0	2.093	2.093
Correcties voorgaande jaren	6	170	0	176
Betalen/ontvangsten	0	-1.683	0	-1.683
Subtotaal mutatie boekjaar	6	-1.513	2.093	586
Saldo per 31 december	0	0	2.093	2.093

Stadium van vaststelling (per erkenning)

	t/m 2022	2023	2024
120-1313 / 300-893 Cordaan GGZ	C	B	A
600-1980 / 300-894 Cordaan VG	C	B	A
650-8721 / 300-900 In het Zomerpark	C	B	A
650-8800 / 300-901 / 3002356 Cordaan V&V	C	B	A

A= interne berekening

B= overeenstemming met zorgkantoren

C= definitieve vaststelling NZa

Toelichting:

De jaren t/m 2022 zijn definitief door de Nza vastgesteld en verrekend.

Specificatie financieringsverschil Wlz

Waarvan gepresenteerd als:

- vordering uit hoofde van financieringstekort
- schulden uit hoofde van financieringsoverschot

31-dec-24	31-dec-23
€ '000	€ '000
2.093	1.507
0	0
2.093	1.507

Specificatie financieringsverschil in het boekjaar

Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten Wlz-zorg (exclusief subsidies)
Af: vergoedingen ter dekking van het wettelijk budget

31-dec-24	31-dec-23
€ '000	€ '000
371.219	348.105
369.126	346.592
2.093	1.513

Totaal Financieringsverschil

7. Liquide middelen

De specificatie is als volgt:

	31-dec-24	31-dec-23
	€ '000	€ '000
Deposito *)	10.000	5.000
Bankrekeningen **)	45.530	45.342
Kassen	26	28
Totaal Liquide middelen	55.556	50.370

Toelichting:

De liquide middelen zijn vrij besteedbaar met uitzondering van een bedrag ad € 2,1 miljoen uit hoofde van verkoopopbrengsten vastgoed. De middelen uit verkoopopbrengsten kunnen worden aangewend voor uitgaven zoals overeengekomen in de kredietovereenkomsten met ING, BNG en Rabobank. Bij zowel ING als Rabobank heeft Cordaan een rekeningcourant faciliteit van € 5 miljoen. Uitgegeven bankgaranties zijn getrokken op de garantiefaciliteit ad € 2 miljoen.

* Deposito vervalt binnen 1 maand na balansdatum.

** Cordaan heeft € 2,3 mln cash in bewaring van Schoonzorg, welke niet vrij beschikbaar is.

1.1.5 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS PER 31 DECEMBER 2024

PASSIVA

8. Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit de volgende componenten:

	31-dec-24	31-dec-23
	€ '000	€ '000
Gestort en opgevraagd kapitaal	40	40
Bestemmingsreserve	0	915
Bestemmingsfondsen	82.088	75.763
Overige reserves	16.644	15.715
Totaal Eigen vermogen	98.772	92.433

Gestort en opgevraagd kapitaal

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-24	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-24
	€ '000	€ '000	€ '000	€ '000
Kapitaal	40	0	0	40
Totaal Kapitaal	40	0	0	40

Bestemmingsreserve

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-24	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-24
	€ '000	€ '000	€ '000	€ '000
Specifieke personeels- en bewonersactiviteiten	215	-215	0	0
Transitie WMO VGZ/GGZ	700	-700	0	0
Totaal Bestemmingsreserve	915	-915	0	0

Toelichting:

De bestemmingsreserve Transitie WMO is toegevoegd aan het bestemmingsfonds VGZ/GGZ/Jeugd. De bestemmingsreserve Specifieke personeels- en bewonersactiviteiten is toegevoegd aan het bestemmingsfonds Zorg met Verblijf voor Ouderen.

Bestemmingsfondsen

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-24	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-24
	€ '000	€ '000	€ '000	€ '000
- GGZ Beschermd Wonen	1.134	0	0	1.134
- Zorg met Verblijf voor Ouderen	60.799	7.873	0	68.672
- VGZ/GGZ/Jeugd	46.808	564	0	47.372
- Zorg in de Wijk	-32.979	-2.111	0	-35.090
Totaal Bestemmingsfondsen	75.763	6.326	0	82.088

Toelichting:

De bestemmingsfondsen zijn geheel bestemd voor de zorgactiviteiten van de genoemde segmenten. Cordaan heeft haar processen en organisatie ingericht op basis clientgroepen, onafhankelijk van de financieringsstroom. Daardoor zijn kosten (en daarmee ook resultaten) niet exact toe te rekenen aan zorgproducten uit financieringsbronnen. De verschillende clientgroepen zijn ondergebracht in de segmenten zoals genoemd in de jaarrekening. Derhalve wordt het resultaat aan de bestemmingsfondsen toegerekend op basis van de resultaten per segment.

Overige reserves

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-24	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-24
	€ '000	€ '000	€ '000	€ '000
- Algemene reserve	15.715	929	0	16.644
Totaal Overige reserves	15.715	929	0	16.644

Toelichting:

De Algemene reserve is vrij besteedbaar.

Aansluiting Eigen Vermogen per 31 december 2024 en Resultaat 2024 Geconsolideerd en Enkelvoudig

	Resultaat	Eigen Vermogen
Stichting Cordaan Enkelvoudig	6.339	98.773
Stichting Prisma	-32	688
Stichting Meer Bewegen voor Ouderen	-57	-52
Stichting Cordaan Geconsolideerd	6.250	99.409

8. Eigen vermogen (vervolg)

Het eigen vermogen 2023 bestond uit de volgende componenten:

	31-dec-23	31-dec-22
	€ '000	€ '000
Gestort en opgevraagd kapitaal	40	40
Bestemmingsreserve	915	915
Bestemmingsfondsen	75.763	64.967
Overige reserves	15.715	15.274
Totaal Eigen vermogen	92.433	81.196

Gestort en opgevraagd kapitaal

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-23	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-23
	€ '000	€ '000	€ '000	€ '000
Kapitaal	40	0	0	40
Totaal Kapitaal	40	0	0	40

Bestemmingsreserve

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-23	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-23
	€ '000	€ '000	€ '000	€ '000
Specifieke personeels- en bewonersactiviteiten	215	0	0	215
Transitie WMO VGZ/GGZ	700	0	0	700
Totaal Bestemmingsreserves	915	0	0	915

Toelichting:

De bestemmingsreserve Transitie WMO is gevormd ten behoeve van de kosten van activiteiten rondom de transitie van de WMO.

Bestemmingsfondsen

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-23	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-23
	€ '000	€ '000	€ '000	€ '000
- GGZ Beschermd Wonen	1.134	0	0	1.134
- Zorg met Verblijf voor Ouderen	53.899	6.900	0	60.799
- VGZ/GGZ/Jeugd	43.724	3.084	0	46.808
- Zorg in de Wijk	-33.790	811	0	-32.979
Totaal Bestemmingsfondsen	64.967	10.796	0	75.763

Toelichting:

De bestemmingsfondsen zijn geheel bestemd voor de zorgactiviteiten van de genoemde segmenten. Cordaan heeft haar processen en organisatie ingericht op basis clientgroepen, onafhankelijk van de financieringsstroom. Daardoor zijn kosten (en daarmee ook resultaten) niet exact toe te rekenen aan zorgproducten uit financieringsbronnen. De verschillende clientgroepen zijn ondergebracht in de segmenten zoals genoemd in de jaarrekening. Derhalve wordt het resultaat aan de bestemmingsfondsen toegerekend op basis van de resultaten per segment.

Overige reserves

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-23	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-23
	€ '000	€ '000	€ '000	€ '000
- Algemene reserve	15.274	440	0	15.715
Totaal Overige reserves	15.274	440	0	15.715

Toelichting:

De Algemene reserve is vrij besteedbaar.

9. Voorzieningen

	Saldo per 1-jan-24	Rente effect	Dotatie	Vrijval	Onttrekking	Saldo per 31-dec-24
	€ '000	€ '000	€ '000	€ '000	€ '000	€ '000
Het verloop is als volgt weer te geven:						
Pensioenen						
AOW gratificatie	1.109	1	311	0	81	1.339
Overige voorzieningen						
Voorziening jubileumuitkering	986	3	221	0	115	1.096
Voorziening eigen risico WGA	4.211	93	1.573	0	1.075	4.802
Voorziening WGA hiaat	596	0	59	0	174	480
Voorziening eigen risico ziekwet	1.176	0	795	0	945	1.027
Voorziening langdurig zieken	1.492	0	996	0	847	1.641
Voorziening generatiebeleid	1.068	29	405	4	294	1.204
Subtotaal overige voorzieningen	9.529	126	4.049	4	3.450	10.250
Totaal Voorzieningen	10.638	127	4.360	4	3.531	11.589

Toelichting in welke mate (het totaal van) de voorzieningen als langlopend moeten worden beschouwd:	31-dec-24
	€ '000
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jaar)	8.207
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jaar)	3.382
Hiervan langlopend (> 5 jaar)	1.473

Toelichting per categorie voorziening:

(zie ook grondslagen 1.1.4.)

Pensioenen

Voorziening AOW gratificatie

De voorziening AOW-gratificatie wordt gevormd voor de kosten van de eenmalige uitkering bij het bereiken van de pensioengerechtigde leeftijd voor medewerkers uit verpleeghuizen onder de CAO VVT. Bij de berekening is rekening gehouden met sterfttekans, reeds bekende CAO-ontwikkelingen en verloop. De gehanteerde disconteringsvoet is 3,11% (2023: 3,09%).

Overige voorzieningen

Voorziening jubileumuitkering

De voorziening jubileumuitkering wordt gevormd voor de kosten van jubileumuitkeringen bij 12½, 25, 40 en 50-jarig dienstverband. Bij de berekening is rekening gehouden met anciënniteitseffect, sterfttekans, reeds bekende CAO-ontwikkelingen en verloop. Per jubileumsoort zijn disconteringsvoeten toegepast, variërend van 3,06% tot 3,14%. (2023: 2,95% tot 3,47%).

Voorziening eigen risico WGA

De voorziening WGA eigenrisicodrager (WGA ERD) is berekend op basis van alle dossiers die aan het jaareinde minimaal 52 weken oud zijn, rekening houdend met instroomkans WGA en uitgaande van instroom voorgaande jaren. De gehanteerde disconteringsvoet is gebaseerd op de EIOPA RFR curve van december 2024 (2,2%- 2,3%) (2023: 2,3%- 3,4%).

Voorziening WGA hiaat

Op grond van de CAO VVT heeft Cordaan een mantelovereenkomst gesloten met een verzekeraar om het WGA-Hiaat te verzekeren. Deze regeling draagt zorg voor een inkomensaanvulling tot 70% van het oude inkomen, zolang (ex-)medewerker arbeidsongeschikt is, tot aan maximaal de AOW-gerechtigde leeftijd. Blijft de WGA'er werken, dan kan het loon - onder bepaalde voorwaarden - aangevuld worden tot 80%. De verwachte maandelijkse last is tot einde regeling contant gemaakt tegen de maand-equivalent van een jaardiscontofactor van 2,95% (2023: 3,47%).

Voorziening eigen risico ziekwet

De voorziening eigen risico ziekwet wordt gevormd door werkgevers die vanuit de sociale wetgeving zijn verplicht twee jaar het loon door te betalen aan zieke werknemers. Gezien de relatief korte looptijd (1 jaar) is de voorziening niet contant gemaakt.

Voorziening langdurig zieken

Voor langdurig zieken is een voorziening gevormd op basis van de nominale waarde van de verwachte loonkosten in de eerste twee jaren van verzuim voor medewerkers die naar verwachting niet zullen terugkeren in het arbeidsproces. Gezien de relatief korte looptijd (minder dan 2 jaar) is de voorziening niet contant gemaakt.

Toelichting per categorie voorziening: vervolg

Voorziening generatiebeleid

Vanuit de drie cao's kunnen medewerkers met een zeer lang dienstverband in de respectievelijke sectoren onder voorwaarden aanspraak maken op het generatiepact. Deze voorwaarden zijn verschillend per cao en in de cao's uitgewerkt, de voorziene betalingen lopen door tot AOW datum van afloop van de regeling. In de grondslagen bij deze rapportage zijn de voorwaarden en regelingen uitgewerkt.

De drie regelingen kennen het volgende verloop:

	Saldo per 1-jan-24	Rente effect	Dotatie	Vrijval	Onttrekking	Saldo per 31-dec-24
	€ '000	€ '000	€ '000	€ '000	€ '000	€ '000
Generatiepact VVT (einddatum instroom 31-12-2025)	923	23	403	0	274	1075
Generatiepact GHZ (einddatum instroom 31-12-2025)	77	1	2	0	16	65
Generatiepact GGZ (geen einddatum)	68	5		4	4	65
Totaal Voorzieningen generatiebeleid	1.068	29	405	4	294	1.204

Per voorziening zijn disconteringsvoeten toegepast afhankelijk van de gemiddelde looptijd: (2023 tussen haakjes)

VVT 3,06% (3,47%)

GHZ 3,06% (3,47%)

GGZ 3,12% (2,95%)

10. Langlopende schulden**10.1 Schulden aan banken**

De specificatie is als volgt:

	31-dec-24	31-dec-23
	€ '000	€ '000
Schulden aan kredietinstellingen	124.042	98.072
Financieringskosten	-358	-271
Totaal Schulden aan banken	123.683	97.801

Het verloop is als volgt weer te geven:

	31-dec-24	31-dec-23
	€ '000	€ '000
Saldo per 1 januari	105.711	112.015
Bij: nieuwe leningen	34.500	0
Af: aflossingen	7.910	6.358
Bij: waardemutatie financieringskosten	-87	53
Totaalstand per 31 december	132.213	105.711
Af: aflossingsverplichting restant / komend boekjaar	8.530	7.910
Totaalstand langlopende schulden per 31 december	123.683	97.801

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

	31-dec-24	31-dec-23
	€ '000	€ '000
Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jaar) per balansdatum	8.530	7.910
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jaar) per balansdatum	123.683	97.801
Hiervan langlopend (> 5 jaar) per einde boekjaar	57.914	34.208

Toelichting:

Voor een nadere toelichting op de langlopende schulden wordt verwezen naar het overzicht langlopende schulden onder 1.2.7. De aflossingsverplichtingen voor het resterende jaar zijn verantwoord onder de kortlopende schulden. De reële waarde wijkt gering af van de boekwaarde.

Bankenconvenanten

Op grond van verschillende overeenkomsten met de bankiers van Cordaan, zijnde ING Bank, BNG en Rabobank zijn onderstaande convenanten afgesproken:

	Norm	2024
- Debt Service Coverage Ratio:	min 1,40	2,69
- Solvabiliteitsratio:	min 25,0%	26,9%
- Leverage ratio:	max 2,70	2,60

Ultimo boekjaar voldoet Cordaan aan de convenanten van de banken.

10.2 Overige langlopende schulden*Het verloop is als volgt weer te geven:*

	31-dec-24	31-dec-23
	€ '000	€ '000
Stand per 1 januari	4.040	4.175
Bij: oprenten	202	209
Af: huurlasten	-353	-344
Totaalstand overige langlopende schulden	3.889	4.040

Stichting Cordaan heeft per 31 december 2024 een financieel lease contract uit hoofde van een huurovereenkomst met een boekwaarde van € 2,4 miljoen (eind 2023 € 2,6 miljoen). De minimale leasebetalingen en de contante waarde daarvan per einde periode zijn als volgt te specificeren:

Specificatie:	31-dec-24		31-dec-23	
	Minimale leasebetalingen	Contante waarde	Minimale* leasebetalingen	Contante waarde
	€ '000	€ '000	€ '000	€ '000
Kortlopend deel van de langlopende verplichtingen (< 1 jr.)	361	344	353	336
Deel van de langlopende verplichtingen, (1 jr. > 5 jr.)	1.539	985	1.501	1.266
Langlopend deel (> 5 jr.)	3.573	2.560	3.972	2.438
Totaalstand langlopende verplichtingen	5.473	3.889	5.826	4.040

* De minimale leasebetalingen 2023 zijn aangepast ten opzichte van de jaarrekening 2023. Per saldo waren deze daar € 354K te hoog opgenomen. De lease-overeenkomst betreft een overeenkomst waarbij het eigendom van het lease-object aan het einde van de leaseperiode niet overgaat op Cordaan. De leasebetalingen betreffen een vast bedrag per jaar over de gehele leaseperiode. Er is geen sprake van voorwaardelijke lease-betalingen. Tevens zijn er geen restricties voortvloeiend uit deze lease-overeenkomst.

11 Kortlopende schulden*De specificatie is als volgt:*

	31-dec-24		31-dec-23	
	€ '000	€ '000	€ '000	€ '000
Schulden aan banken *)		8.530		7.910
Schulden aan leveranciers en handelskredieten		14.191		12.293
Schulden aan groepsmaatschappijen		3.589		975
Belastingen en premies sociale verzekeringen		8.850		10.077
Schulden terzake pensioenen		7.095		6.454
Overige schulden				
<i>Nog te betalen salarissen</i>	9.503		9.175	
<i>Vakantiegeld</i>	10.171		9.392	
<i>Vakantiedagen**)</i>	14.373		14.058	
<i>Waarborgsommen</i>	346		338	
<i>Overige kortlopende schulden</i>	8.471		6.969	
Subtotaal overige schulden		42.864		39.931
Overlopende passiva				
<i>Vooruitontvangen opbrengsten</i>	302		257	
<i>Nog te betalen rente</i>	138		602	
<i>Nog te betalen kosten</i>	9.845		7.886	
<i>Nog te betalen subsidies</i>	1.358		1.520	
Subtotaal overlopende passiva		11.643		10.265
Totaal Kortlopende schulden		96.762		87.904

Toelichting:

*) Betreft kortlopend deel dat per jaareinde nog moet worden afgelost.

**) Onder de vakantiedagen is de reservering PBL/ LFB opgenomen ad € 5,6 miljoen.

12. Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen / onzekerheden in de opbrengstverantwoording

Rente-, kasstroom- en liquiditeitsrisico

Cordaan maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die de instelling blootstellen aan markt- en/of kredietrisico's. Deze betreffen financiële instrumenten die in de balans zijn opgenomen. Cordaan handelt niet in financiële derivaten en heeft procedures en gedragslijnen om de omvang van het kredietrisico bij elke tegenpartij of markt te beperken.

Kredietrisico

De vorderingen uit hoofde van debiteuren en overige vorderingen hebben primair betrekking op verzekeraars en gemeenten uit hoofde van de Zvw en de Wmo. Gegeven het Nederlandse Zorgstelsel, wordt het kredietrisico verwaarloosbaar geacht. Het kredietrisico op deelnemingen wordt eveneens minimaal geacht, gezien de financiële positie van de deelnemingen en de zeggenschap die Cordaan in de deelnemingen heeft.

Rente- en kasstroomrisico

Het renterisico is beperkt tot eventuele veranderingen in de marktwaarde 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. Indien de leningen aan het einde van de looptijd een eindaflossing kennen, bestaat er een renterisico bij een eventuele herfinanciering. Cordaan heeft als beleid om geen afgeleide financiële instrumenten te gebruiken om (tussentijdse) rentefluctuaties te beheersen.

Fiat- en rentecompensatiestelsel

Cordaan maakt gebruik van een fiat- en rentecompensatiestelsel bij de ING Bank.

Huurverplichtingen

Cordaan is diverse huur- en erfpachtverplichtingen aangegaan. De resterende looptijd van de huur- en erfpachtverplichtingen is uiteenlopend. Het totaal aan huur- en erfpachtverplichtingen bedraagt per begin boekjaar circa € 81 miljoen. Hiervan betreft € 61 miljoen korter dan 5 jaar en daarvan € 17 miljoen korter dan 1 jaar. De verwachte huur 2025 is € 22 miljoen.

Gestelde zekerheden

Cordaan heeft voor € 2 miljoen aan bankgaranties jegens derden afgegeven onder meer in verband met de huur van huisvesting. Deze zijn ten laste van de garantiefaciliteit ad € 2 miljoen bij de ING Bank gebracht.

Fiscale eenheid

Uit hoofde van de fiscale eenheid voor de omzetbelasting is Cordaan hoofdelijk aansprakelijk voor alle btw-vorderingen van de Belastingdienst op de groepsmaatschappijen Stichting Cordaan, Stichting Prisma, Schoonzorg B.V. en Stichting Paramedische Zorg Cordaan.

Uitspraak Europees Hof over overwerkvergoeding voor deeltijdwerkers.

Op 29 juli 2024 heeft het Europese Hof een uitspraak gedaan met betrekking tot de overwerkvergoeding voor medewerkers die in deeltijd werken. De uitspraak kan gevolgen hebben voor de wijze waarop overuren worden beloond en zou mogelijk kunnen leiden tot een nabetaling met terugwerkende kracht voor deeltijdwerkers.

Op dit moment wordt onderzocht of en in hoeverre deze uitspraak van het Europese Hof van toepassing is op de zorgsector en op de verschillende (al dan niet algemeen verbindend verklaarde) Cao's die in de zorg worden gebruikt, en welke financiële impact dit met zich mee kan brengen. Er zijn ten aanzien van de uitspraak van het Europese Hof nog veel vragen en onzekerheden, onder andere over een eenduidig te maken onderscheid tussen voltijdwerkers en deeltijdwerkers, over welke periode met terugwerkende kracht deze uitspraak van toepassing zou zijn, over het effect van de in veel Cao's c.q. zorgorganisaties toegepaste jaarurensystematiek en over de beschikbaarheid en betrouwbaarheid van de benodigde onderliggende data.

De mogelijke verplichtingen die voortvloeien uit de uitspraak van het Europese Hof zijn als gevolg van deze vragen en onzekerheden op dit moment nog niet met voldoende zekerheid vast te stellen. Daarom zijn deze niet in de balans opgenomen. Wij volgen de ontwikkelingen nauwgezet en zullen, indien noodzakelijk, in toekomstige verslaaperiodes nadere informatie verstrekken over de mogelijke financiële consequenties.

12. Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen (vervolg)

Overige verplichtingen

Stichting Cordaan heeft naast genoemde verplichtingen de volgende verplichtingen ten aanzien van derden:

Omschrijving	Einddatum contract	Verplichting 2025	Verplichting 2026-2029	Verplichting 2030 ev.	Totale verplichting 31 december 2024
		€ '000	€ '000	€ '000	€ '000
Clëntenvervoer	31-12-25	3.090	0	0	3.090
Leasekosten auto's	div	924	2.742	0	3.666
Outsourcing HR services	31-12-28	2.092	6.277	0	8.370
Arbodienst	30-09-25	426	0	0	426
Infrastructuur & datacenter	div	512	1.026	0	1.538
Software licenties	div	865	760	0	1.625
Onderhoud applicaties	div	1.876	59	0	1.934
Outsourcing	31-12-25	3.719	0	0	3.719
Kopieermachines	30-09-27	147	257	0	404
Lease overeenkomsten ICT	div	544	256	0	800
Aansprakelijkheidsverzekering	01-01-26	411	0	0	411
Brand -en inboedelverzekering	01-07-25	180	0	0	180
		<u>14.787</u>	<u>11.376</u>	<u>0</u>	<u>26.163</u>

Voorts is Cordaan in het kader van het beheer, in stand houden van, en nieuw ontwikkelen van vastgoed € 9,2 miljoen aan vastgoedverplichtingen aangegaan (2023: 0,3 miljoen).

1.2.6 MUTATIEOVERZICHT VASTE ACTIVA (ENKELVOUDIG)

	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen	Programma- tuur	Erfpacht	Programma- tuur OHW	Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruit- betalingen op materiele vaste activa	Niet aan het bedrijfsproces dienstbare materiële vaste activa	Materiële vaste activa	Immateriële vaste activa	Financiële vaste activa *
	MVA € '000	MVA € '000	MVA € '000	IVA € '000	FVA € '000	IVA € '000	MVA € '000	MVA € '000	Totaal MVA € '000	Totaal IVA € '000	Totaal FVA € '000
Stand per 1 januari 2024											
- aanschafwaarde	280.992	51.107	60.965	10.368	8.603	336	5.539	0	398.603	10.704	8.603
- cumulatieve afschrijvingen	146.271	28.873	38.105	6.816	4.156	0	0	0	213.249	6.816	4.156
Boekwaarde per 1 januari 2024	134.721	22.234	22.861	3.552	4.448	336	5.539	0	185.354	3.888	4.448
Mutaties in het boekjaar											
- Investerings	0	0	0	0	0	2.000	16.508	0	16.508	2.000	0
- Gereedgemelde projecten	3.655	4.002	4.466	914	0	-914	-12.123	0	0	0	0
- afschrijvingen	11.040	2.651	5.505	1.299	176	0	0	0	19.196	1.299	176
- bijzondere waardevermindering	1.423	517	151	0	0	0	0	0	2.091	0	0
- <i>Terugname geheel afgeschreven activa</i>											
-aanschafwaarde	3.953	3.375	505	0	0	0	0	0	7.833	0	0
-cumulatieve afschrijvingen	3.953	3.375	505	0	0	0	0	0	7.833	0	0
per saldo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	-8.808	835	-1.190	-384	-176	1.086	4.385	0	-4.779	702	-176
Stand per 31 december 2024											
- aanschafwaarde	280.693	51.734	64.926	11.283	8.603	1.421	9.924	0	407.278	12.704	8.603
- cumulatieve afschrijvingen	154.781	28.665	43.256	8.115	4.332	0	0	0	226.702	8.115	4.332
Boekwaarde per 31 december 2024	125.913	23.069	21.671	3.168	4.272	1.421	9.924	0	180.576	4.589	4.272
* exclusief deelnemingen											
<i>Afschrijvingspercentage</i>	0,0% - 25,0%	3,3% - 25,0%	10,0% - 20,0%	20,0%	2,0% - 2,5%	-	-	-			

1.2.7 OVERZICHT LANGLOPENDE SCHULDEN (ENKELVOUDIG)

Leninggever	Datum	Hoofdsom	Totale looptijd	Soort lening	Werkelijke rente	Restschuld 31 december 2023	Nieuwe leningen in 2024	Aflossing in 2024	Restschuld 31 december 2024	Restschuld over 5 jaar (eind 2029)	Resterende looptijd in jaren eind december 2024	Aflossingswijze	Aflossing in 2025	Gestelde zekerheden
		€ '000			%	€ '000	€ '000	€ '000	€ '000	€ '000			€ '000	
BNG	2-11-1987	2.269	40	Lineair	2,55%	227	0	57	170	0	3	Jaar	57	ja
ASR Levensverzekering	3-6-1996	3.176	30	Lineair	7,04%	318	0	106	212	0	1	Jaar	106	ja
BNG	3-1-1997	1.763	28	Lineair	1,61%	98	0	49	49	0	0	Jaar	49	ja
BNG	3-2-1997	3.176	30	Lineair	6,58%	424	0	106	318	0	2	Jaar	106	ja
BNG	1-5-1997	2.536	30	Lineair	6,35%	338	0	85	254	0	2	Jaar	85	ja
BNG	21-8-1997	7.034	30	Lineair	2,38%	908	0	227	681	0	3	Jaar	227	ja
BNG	29-12-1998	1.883	30	Lineair	4,03%	314	0	63	251	0	4	Jaar	63	ja
BNG	1-11-1989	7.612	41	Annuitair	3,99%	2.625	0	332	2.292	420	6	Jaar	346	ja
BNG	31-7-2013	26.200	15	Lineair	3,71%	15.720	0	1.048	14.672	0	4	Jaar	1.048	ja
BNG	28-12-2015	14.000	15	Lineair	3,02%	9.520	0	560	8.960	6.160	6	Jaar	560	ja
BNG	30-12-2016	9.800	15	Lineair	2,85%	7.448	0	784	6.664	4.704	7	Jaar	392	ja
Rabobank	19-6-2017	8.000	10	Lineair	2,85%	5.400	0	400	5.000	0	3	Kwartaal	400	ja
BNG	28-6-2018	13.000	15	Lineair	2,25%	10.140	0	520	9.620	7.020	8	Kwartaal	520	ja
Rabobank	30-6-2020	14.280	7	Lineair	1,45%	12.281	0	571	11.710	0	3	Kwartaal	571	ja
ING	1-7-2003	1.271	28	Lineair	1,94%	352	0	45	306	204	7	Kwartaal	45	ja
ING	1-2-2000	3.176	25	Lineair	2,60%	159	0	127	32	0	0	Kwartaal	32	ja
ING	1-4-2001	4.538	40	Lineair	4,17%	1.985	0	113	1.872	1.305	16	Kwartaal	113	ja
ING	12-5-2003	2.415	22	Lineair	4,60%	164	0	110	54	0	0	Kwartaal	54	ja
ING	1-6-2004	4.000	20	Lineair	2,60%	100	0	100	0	0	0	Halfjaar	0	ja
ING	1-3-2005	2.543	30	Lineair	2,70%	954	0	85	869	445	10	Kwartaal	85	ja
ING	1-7-2007	1.392	30	Lineair	1,90%	625	0	47	577	341	12	Kwartaal	47	ja
ING	31-12-2007	6.000	20	Lineair	2,59%	1.275	0	375	900	0	3	Kwartaal	300	ja
BNG	31-12-2018	3.100	8	Lineair	1,89%	2.511	0	155	2.356	0	2	Kwartaal	124	ja
Rabobank	31-12-2018	3.100	8	Lineair	2,30%	2.511	0	155	2.356	0	2	Kwartaal	124	ja
ING	31-12-2018	3.100	8	Lineair	2,30%	2.511	0	155	2.356	0	2	Kwartaal	124	ja
BNG	30-6-2020	6.150	10	Lineair	1,49%	5.351	0	308	5.043	3.813	6	Kwartaal	246	ja
Rabobank	30-6-2020	6.150	10	Lineair	1,60%	5.351	0	308	5.043	3.813	6	Kwartaal	246	ja
ING	30-6-2020	6.150	10	Lineair	1,78%	5.351	0	308	5.043	3.813	6	Kwartaal	246	ja
BNG	15-3-2021	4.083	7	Lineair	1,30%	3.675	0	204	3.471	0	3	Kwartaal	163	ja
Rabobank	15-3-2021	4.083	7	Lineair	1,45%	3.675	0	204	3.471	0	3	Kwartaal	163	ja
ING	15-3-2021	4.083	7	Lineair	1,60%	3.675	0	204	3.471	0	3	Kwartaal	163	ja
ING	20-9-2024	34.500	10	Lineair	3,28%	0	34.500	0	34.500	25.875	10	Kwartaal	1.725	ja
		214.564				105.982	34.500	7.910	132.572	57.914				8.530

Gestelde Zekerheden

Op al het vastgoed in eigendom van Cordaan is door de ING Bank, BNG en Rabobank gezamenlijk hypotheek gevestigd ad€ 148 miljoen in eerste dan wel in tweede rang. Voor drie afzonderlijke locaties is een hypotheek in 1e rang gevestigd ten gunste van de Gemeente Amsterdam, Rabobank respectievelijk BNG Bank. De vorderingen en inventarissen van Cordaan zijn als gezamenlijke zekerheid verpand ten gunste van de ING Bank, BNG en Rabobank. Ten gunste van de BNG is tevens een pandrecht gevestigd op de inventarissen en vorderingen die betrekking hebben op een specifieke locatie. Voor twee locaties zijn de huurpenningen verpand ten gunste van de Rabobank.

1.2.8 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE WINST- EN VERLIESREKENING OVER 2024**BEDRIJFSOPBRENGSTEN****14. Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening**

14.1 Zorgverzekeringswet	2024	2023
	€ '000	€ '000
De baten zorgverzekeringswet zijn als volgt samengesteld:		
Wijkverpleging*	50.725	53.937
Eerstelijnsverblijf (ELV)	4.440	4.585
Geriatrische revalidatie zorg (GRZ)	23.164	22.964
Totaal Zorgverzekeringswet	78.329	81.485

Toelichting:

* In de cijfers over 2023 is € 340 K naar bate uit wijkverpleging geherrubriceerd die in de jaarrekening 2023 ten onrechte gepresenteerd werd als bate uit onderaanneming.

14.2 Wet langdurige zorg	2024	2023
	€ '000	€ '000
Totaal Wet langdurige zorg	371.858	346.462

Toelichting:

Voor een overzicht van de mutaties van het wettelijk budget voor aanvaardbare kosten in het verslag ten opzichte van het voorafgaande jaar wordt verwezen naar Mutatieoverzicht Wettelijk Budget Aanvaardbare Kosten (1.3.1 Bijlage 1).

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

<i>De specificatie is als volgt:</i>	2024	2023
	€ '000	€ '000
Rijkssubsidies vanwege het Ministerie van VWS	2.646	3.260

14.4 Forensische zorg	2024	2023
	€ '000	€ '000
Totaal Forensische zorg	379	2.071

14.5 Baten uit onderaanneming	2024	2023
	€ '000	€ '000
Totaal Baten uit onderaanneming	3.268	3.149

14.6 Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening

<i>De specificatie is als volgt:</i>	2024	2023
	€ '000	€ '000
Eigen bijdragen en betalingen cliënten voor niet-verzekerde zorg en opbrengsten uit aanvullende zorgverzekering	3.080	3.285
Persoonsgebonden en volgende budgetten	524	521
Totaal Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	3.603	3.807

15. Opbrengsten Jeugdwet	2024	2023
	€ '000	€ '000
Totaal Opbrengsten Jeugdwet inclusief combinanten	15.221	14.504

1.2.8 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE RESULTATENREKENING

16. Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	2024	2023
	€ '000	€ '000

De specificatie is als volgt:

Totaal Opbrengsten Wmo (incl. GGZ Beschermd Wonen)	31.850	28.329
--	--------	--------

17. Overige bedrijfsopbrengsten

<i>De specificatie is als volgt:</i>	2024	2023
	€ '000	€ '000

Opbrengsten gedetacheerd personeel	906	918
Subsidies vanwege provincies en gemeenten *)	3.335	3.187
Overige subsidies, waaronder loonkostensubsidies en EU-subsidies	3.074	3.265
Verhuuropbrengsten	7.169	6.001
Overige opbrengsten	2.462	2.470
Totaal Overige bedrijfsopbrengsten	16.946	15.841

Toelichting:

*) Voor een overzicht van de subsidies van de Gemeente Amsterdam wordt verwezen naar Specificatie subsidies Gemeente Amsterdam (1.3.3 bijlage 3).

BEDRIJFSLASTEN

18. Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten

De specificatie is als volgt:

	2024	2023
	€ '000	€ '000
Personeel niet in loondienst	36.213	32.360
Kosten uitbesteding aan onderaannemers	26.128	27.269
Hotelmatische uitbesteding	16.790	14.878
Overige	884	835
Totaal Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	80.016	75.342

19. Personeelskosten

De specificatie is als volgt:

	2024	2023
	€ '000	€ '000
Lonen en salarissen	241.720	222.740
Sociale lasten	44.207	41.905
Pensioenlasten	21.252	19.121
Totaal Personeelskosten	307.179	283.766

Toelichting:

In deze rapportage over 2024 (€ 14,9 mln) zijn ten opzichte van de jaarrekening 2023 de overige personeelskosten (€ 13,0 mln) verplaatst naar de overige bedrijfskosten, ook in de vergelijkende cijfers. Zie rubriek 22 in deze toelichting.

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

	2024	2023
- Zorg met Verblijf voor Ouderen	1.874	1.895
- VGZ/GGZ/Jeugd	1.837	1.778
- Zorg in de Wijk	768	778
- Overig	20	22
Totaal gemiddeld aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden	4.499	4.473

20. Afschrijvingen op vaste activa

De specificatie is als volgt:

	2024	2023
	€ '000	€ '000
- Immateriële vaste activa	1.299	1.169
- Materiële vaste activa	19.195	19.175
- Financiële vaste activa	176	176
Totaal Afschrijvingen op vaste activa	20.670	20.519

21. Overige waardeverminderingen van vaste activa

	2024	2023
	€ '000	€ '000
- Materiële vaste activa	2.091	3.111

Toelichting:

De overige waardeverminderingen 2024 zijn het gevolg van het toepassen van de componentenmethode (€ 1,6 miljoen) en de afboeking van niet meer bestaande of niet meer ingebruik zijnde activa (€ 0,5 miljoen).

22. Overige bedrijfskosten

De specificatie is als volgt:

	2024	2023
	€ '000	€ '000
Overige personeelskosten	14.913	13.033
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	17.296	16.896
Algemene kosten	28.234	27.260
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	9.384	9.543
Onderhoud en energiekosten:		
- Onderhoud	7.526	6.954
- Energie gas	4.902	4.349
- Energie stroom	2.578	2.828
- Energie overig	665	313
Subtotaal	15.671	14.444
Huur en leasing	23.192	22.243
Dotaties en vrijval voorzieningen	7	10
Totaal Overige bedrijfskosten	108.697	103.430

23. Financiële baten en lasten

De specificatie is als volgt:

	2024	2023
	€ '000	€ '000
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten		
- Rentebaten	2.600	701
Rentelasten en soortgelijke kosten		
- Rentelasten	3.105	3.020
- Overige Kapitaalslasten	391	380
Totaal Rentelasten en soortgelijke kosten	3.496	3.400
Totaal Financiële baten en lasten	-895	-2.699

24. Aandeel in winst/verlies van ondernemingen waarin wordt deelgenomen

De specificatie is als volgt:

	2024	2023
	€ '000	€ '000
Resultaat deelnemingen	916	918

1.2.9.1 RESULTAATBESTEMMING

1.2.9 Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

De Raad van Bestuur van Stichting Cordaan heeft de jaarrekening 2024 vastgesteld 24 april 2025

De Raad van Toezicht van Stichting Cordaan heeft de jaarrekening 2024 goedgekeurd op 29 april 2025

1.2.9.1 Resultaatbestemming

Het resultaat wordt verdeeld volgens de resultaatverdeling in paragraaf 1.4.1

1.2.9.2 Gebeurtenissen na balansdatum

Er is geen sprake van gebeurtenissen na balansdatum.

1.2.9.3 Ondertekening door bestuurders en toezichthouders

De heer drs. R.G. Schmidt
Voorzitter Raad van Bestuur

De heer D. van Riet
Lid Raad van Bestuur

Mevrouw dr. J. Ravensbergen
Voorzitter Raad van Toezicht

De heer Ing R.R. Huikeshoven MRE MRICS
Lid Raad van Toezicht

Mevrouw dr. J.D. Hooi
Lid Raad van Toezicht

De heer drs. F. van der Lee RA
Lid Raad van Toezicht

Mevrouw Dr. G.J. de Grooth MBA
Lid Raad van Toezicht

1.3. Bijlagen

1.3.1 BIJLAGE 1: MUTATIEOVERZICHT WETTELIJK BUDGET VOOR AANVAARDBARE KOSTEN

	2024		2023
	€ '000	€ '000	€ '000
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten voorgaand jaar		345.715	331.841
Productieafspraken verslagjaar		3.311	-2.106
Overheidsbijdrage in de arbeidskostenontwikkeling			
Prijsindexatie materiële kosten			
- Wijzigingen ZZP-tarieven (intramuraal)	19.506		16.752
- Tariefswijzigingen extramuraal, dagbesteding, vervoer	2.741		2.431
- Tariefswijzigingen Volledig pakket Thuis	2.488		1.987
		24.736	21.171
Beleidsmaatregelen overheid:			
- Transitie-middelen verpleeghuiszorg	-642		73
- Extra middelen kwaliteitsbudget	0		0
- Regionale afspraken	-23		23
- COVID	1		-3.062
- Compensatie energie	0		-1.840
- Innovatiebudget (NZa)	-61		-38
• bij: NHC-componenten (van 85% naar 100%)	0		0
		-725	-4.844
Nacalculeerbare kapitaalslasten:			
- Rente	0		0
- Afschrijvingen	0		0
- Overige	0		0
		0	0
Overige mutaties:			
- Nacalculatie productie	-1.129		-79
- Nacalculatie zorggebonden kosten	132		28
- Nacalculatie BRMO afronding	2		-1
- Compensatie VG7	-400		-295
		-1.395	-346
Subtotaal wettelijk budget boekjaar		371.641	345.715
- Compensatie VG7			
- Correctie aanvaardbare kosten voorgaande jaren		218	747
Subtotaal wettelijk budget andere boekjaren		218	747
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten		371.859	346.462

1.3.2 BIJLAGE 2: GESEGMENTEERDE WINST- EN VERLIESREKENING (ENKELVOUDIG)

Segment Zorg met Verblijf voor Ouderen	2024 € '000	2023 € '000
BEDRIJFSOPBRENGSTEN		
Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening		
Zorgverzekeringswet	27.757	27.852
Wet langdurige zorg	178.075	166.567
Subsidies	1.407	1.684
Forensische zorg	0	0
Baten uit onderaanneming	2.042	1.515
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	2.566	2.841
Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	211.846	200.459
Baten uit hoofde van de Jeugdwet	0	1
Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	360	411
Netto omzet	212.206	200.871
Wijziging in onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten ten opzichte van de voorafgaande balansdatum	871	278
Overige bedrijfsopbrengsten	7.832	6.928
Som der bedrijfsopbrengsten	220.909	208.077
BEDRIJFSLASTEN		
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	18.630	16.572
Lonen en salarissen *	104.117	95.811
Sociale lasten	18.602	17.743
Pensioenlasten	8.998	8.218
Afschrijvingen op immateriele en materiele vaste activa	12.513	12.701
Overige waardevermindering immateriele vaste activa en materiele vaste activa **	432	1.917
Overige bedrijfskosten *	48.912	46.471
Som der bedrijfslasten	212.204	199.433
BEDRIJFSRESULTAAT	8.704	8.644
Financiële baten en lasten	-1.046	-1.744
RESULTAAT VOOR BELASTING	7.658	6.900
RESULTAAT NA BELASTINGEN	7.658	6.900
RESULTAATBESTEMMING		
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>		
	2024 € '000	2023 € '000
Toevoeging/(onttrekking):		
Bestemmingsreserve	-215	0
Bestemmingsfonds	7.873	6.900
	7.658	6.900

* De overige personeelskosten worden in de jaarrekening 2024 gepresenteerd als onderdeel van de overige bedrijfskosten (€ 6,0 mln), ook in de vergelijkende cijfers. Vorig jaar was dat de lonen en salarissen (€5,1 mln).

** de Overige waardevermindering immateriele vaste activa en materiele vaste activa werden in de Jaarrekening over 2023 gepresenteerd als onderdeel van de afschrijvingen

Segment VGZ/GGZ/Jeugd

	2024	2023
	€ '000	€ '000
BEDRIJFSOPBRENGSTEN		
Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening		
Zorgverzekeringswet	1.715	1.477
Wet langdurige zorg	157.523	147.499
Subsidies	775	968
Forensische zorg	379	2.071
Baten uit onderaanneming	71	241
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	915	833
Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	161.377	153.090
Baten uit hoofde van de Jeugdwet	15.221	14.503
Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	31.288	27.863
Netto omzet	207.886	195.456
Overige bedrijfsopbrengsten	5.992	6.699
Som der bedrijfsopbrengsten	213.878	202.155
BEDRIJFSLASTEN		
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	31.821	30.397
Lonen en salarissen *	96.841	87.985
Sociale lasten	18.064	16.761
Pensioenlasten	8.680	7.561
Afschrijvingen op immateriele en materiele vaste activa	7.628	7.290
Overige waardevermindering immateriele vaste activa en materiele vaste activa **	1.639	1.194
Overige bedrijfskosten *	49.071	46.831
Som der bedrijfslasten	213.744	198.019
BEDRIJFSRESULTAAT	134	4.136
Financiële baten en lasten	-271	-1.052
RESULTAAT VOOR BELASTING	-136	3.084
Belastingen	0	0
Aandeel in winst/verlies van ondernemingen waarin wordt deelgenomen	0	0
RESULTAAT NA BELASTINGEN	-136	3.084
RESULTAATBESTEMMING		
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>		
	2024	2023
	€ '000	€ '000
Toevoeging/(onttrekking):		
Bestemmingsreserve	-700	0
Bestemmingsfonds	564	3.084
	-136	3.084

* De overige personeelskosten worden in de jaarrekening 2024 gepresenteerd als onderdeel van de overige bedrijfskosten (€ 6,0 mln), ook in de vergelijkende cijfers. Vorig jaar was dat de lonen en salarissen (€5,3 mln).

** de Overige waardevermindering immateriele vaste activa en materiele vaste activa werden in de Jaarrekening over 2023 gepresenteerd als onderdeel van de afschrijvingen

Segment Zorg in de Wijk

	2024 € '000	2023 € '000
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:		
Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening		
Zorgverzekeringswet	48.857	52.160
Wet langdurige zorg	36.258	32.395
Subsidies	288	446
Forensische zorg	0	0
Baten uit onderaanneming	1.157	1.390
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	123	132
Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	86.682	86.523
Baten uit hoofde van de Jeugdwet	0	0
Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	-22	55
Netto omzet	86.661	86.578
Overige bedrijfsopbrengsten	730	689
Som der bedrijfsopbrengsten	87.391	87.267
BEDRIJFSLASTEN		
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	28.902	28.350
Lonen en salarissen *	39.551	37.410
Sociale lasten	7.339	7.175
Pensioenlasten	3.467	3.231
Afschrijvingen op immateriele en materiele vaste activa	526	526
Overige waardevermindering immateriele vaste activa en materiele vaste activa	20	0
Overige bedrijfskosten *	10.116	9.859
Som der bedrijfslasten	89.922	86.551
BEDRIJFSRESULTAAT	-2.531	716
Financiële baten en lasten	420	96
RESULTAAT VOOR BELASTING	-2.111	812
Belastingen	0	0
RESULTAAT NA BELASTINGEN	-2.111	812
RESULTAATBESTEMMING		
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>		
	2024 € '000	2023 € '000
Toevoeging/(onttrekking):		
Bestemmingsfonds	-2.111	812
	-2.111	812

* De overige personeelskosten worden in de jaarrekening 2024 gepresenteerd als onderdeel van de overige bedrijfskosten (€ 2,8 mln), ook in de vergelijkende cijfers. Vorig jaar was dat de lonen en salarissen (€2,6 mln).

Segment Overig

	2024	2023
	€ '000	€ '000
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:		
Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening		
Zorgverzekeringswet	0	0
Wet langdurige zorg	2	1
Subsidies	176	162
Forensische zorg	0	0
Baten uit onderaanneming	-1	0
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	0	0
Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	178	163
Baten uit hoofde van de Jeugdwet	0	0
Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	224	0
Netto omzet	402	163
Overige bedrijfsopbrengsten	1.690	1.524
Som der bedrijfsopbrengsten	2.091	1.687
BEDRIJFSLASTEN:		
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	301	23
Lonen en salarissen *	1.211	1.583
Sociale lasten	201	225
Pensioenlasten	107	110
Afschrijvingen op immateriele en materiele vaste activa	2	1
Overige bedrijfskosten *	258	224
Som der bedrijfslasten	2.081	2.166
BEDRIJFSRESULTAAT	11	-478
Financiële baten en lasten	2	0
RESULTAAT VOOR BELASTING	13	-478
Belastingen	0	0
Aandeel in winst/verlies van ondernemingen waarin wordt deelgenomen	916	918
RESULTAAT NA BELASTINGEN	929	440
RESULTAATBESTEMMING		
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>		
	2024	2023
	€ '000	€ '000
Toevoeging/(onttrekking):		
Algemene reserve	929	440
	929	440

* De overige personeelskosten worden in de jaarrekening 2024 gepresenteerd als onderdeel van de overige bedrijfskosten (€ 0,1 mln), ook in de vergelijkende cijfers. Vorig jaar was dat de lonen en salarissen (€0,1 mln).

1.3.2 AANSLUITING TOTAAL RESULTAAT MET RESULTAAT SEGMENTEN

	2024	2023
	€ '000	€ '000
Segment Zorg met Verblijf voor Ouderen	7.658	6.900
Segment VGZ/GGZ/Jeugd	-136	3.084
Segment Zorg in de Wijk	-2.111	811
Segment Overig	929	440
	6.339	11.236
Resultaat volgens enkelvoudige winst- en verliesrekening	6.339	11.236

1.3.3 BIJLAGE 3: SPECIFICATIE SUBSIDIES GEMEENTE AMSTERDAM

Specificatie subsidies vanwege Provincies en gemeenten (exclusief Wmo en Jeugdzorg)

De specificatie is als volgt:

	2024
	€ '000
Subsidie gemeente Amsterdam	€ 2.721
Overige subsidies vanwege Provincies en gemeenten	€ 613
Totaal	€ 3.335
Totaal Jeugdzorg	€ 211
Verantwoording genomen als opbrengst in 2024	€ 2.721
Verantwoording genomen als opbrengst in 2023	€ 438
	€ 3.159

Specificatie verantwoorde subsidies 2024 Gemeente Amsterdam:

Subsidie gemeente Amsterdam per geldverstrekker:	Bedrag aangevraagd € '000	Bedrag beschikt € '000	Bedrag Verantwoord € '000
DWI	€ -	21	€ 21
Centrale stad	€ 3.161	3.048	€ 2.643
Stadsdeel Centrum	€ 55	52	€ 49
Stadsdeel West	€ 68	59	€ 57
Stadsdeel Noord	€ 60	60	€ 60
Stadsdeel Nieuw West	€ 70	42	€ 41
Stadsdeel Zuidoost	€ 80	73	€ 69
Stadsdeel Oost	€ 84	63	€ 63
Stadsdeel Zuid	€ 156	152	€ 149
Weesp	€ 15	8	€ 7
Totaal subsidieverantwoordingen gemeente Amsterdam 2024	€ 3.748	€ 3.578	€ 3.159

Specificatie Subsidie gemeente Amsterdam per geldverstrekker:

Subsidienummer	Projectnaam	Bedrag aangevraagd €	Bedrag beschikt €	Bedrag Verantwoord €
1111019	ID-Banen contract 300002	€ -	€ 4.359	€ 4.359
1111029	ID-Banen contract 850015	€ -	€ 17.076	€ 17.076
Subtotaal DWI		€ -	€ 21.435	€ 21.435
Dossiernummer Subs	Projectnaam	Bedrag aangevraagd €	Bedrag beschikt €	Bedrag Verantwoord €
1110819 2023/	Expertisecentrum mantelzorg	€ 453.949	€ 411.498	€ 410.262
1111039 2023/	Informele respijtzorg	€ 712.860	€ 673.303	€ 669.596
1111049 2023/	Stedelijk trainingsaanbod: Zorg de Baas	€ 80.144	€ 92.108	€ 41.150
1111059 2023/	Stedelijk trainingsaanbod: MAT training			€ 29.833
1111069 2023/	Stedelijk trainingsaanbod: Werk en Mantelzorg			€ 12.503
1111079 2023/	Project de Wegwijzer	€ 35.296	€ 35.296	€ 14.256
1111089 2023/	Stedelijk aanbod Jonge Mantelzorgers en gezin	€ 78.404	€ 63.932	€ 63.971
1110959 2023/	Het Lichthuis Amsterdam 2024	€ 572.315	€ 572.315	€ 415.217
1109789 2021/	Inzet IPS Blokhuismiddelen	€ 720.000	€ 691.200	€ 478.368
1111199 2024/	Wachttijstbegeleiding januari – december 2024	€ 413.771	€ 413.771	€ 413.771
1111369 2024/	Woonzorgcirkel Gein	€ 49.281	€ 49.281	€ 49.281
1111389 2024/	Extra aanvraag Mantelzorg en Vrijwillige Inzet Markant 2024	€ 45.292	€ 45.292	€ 44.900
Subtotaal Centrale stad		€ 3.161.311	€ 3.047.997	€ 2.643.107

1.3.3 BIJLAGE SPECIFICATIE SUBSIDIES GEMEENTE AMSTERDAM (vervolg)

Dossiernummer	Subs Projectnaam	Bedrag aangevraagd	Bedrag beschikt	Bedrag Verantwoord
1111099	2023/ Markant Sociale Basis Centrum	€ 54.600	€ 51.500	€ 48.554
Subtotaal Stadsdeel Centrum		€ 54.600	€ 51.500	€ 48.554
Dossiernummer	Subs Projectnaam	Bedrag aangevraagd	Bedrag beschikt	Bedrag Verantwoord
1111119	2023/ Markant Sociale Basis West	€ 17.930	€ 9.183	€ 9.133
1110899	2023/ Verbinding in een kleurrijke buurt	€ 32.570	€ 32.570	€ 32.570
1110909	2023/ Chi Kung, Golden Moves	€ 8.900	€ 8.900	€ 8.900
1111359	2024/ SPUK-aanvraag	€ 8.511	€ 8.511	€ 6.657
Subtotaal Stadsdeel West		€ 67.910	€ 59.164	€ 57.260
Dossiernummer	Subs Projectnaam	Bedrag aangevraagd	Bedrag beschikt	Bedrag Verantwoord
1110879	2023/ MZO Noord (mobiele participatie)	€ 22.216	€ 22.216	€ 22.216
1110889	2023/ Buurtactiviteiten de Die	€ 37.463	€ 37.463	€ 37.463
Subtotaal Stadsdeel Noord		€ 59.679	€ 59.679	€ 59.679
Dossiernummer	Subs Projectnaam	Bedrag aangevraagd	Bedrag beschikt	Bedrag Verantwoord
1111109	2023/ Markant Sociale Basis Nieuw West	€ 69.548	€ 42.026	€ 40.774
Subtotaal Stadsdeel Nieuw West		€ 69.548	€ 42.026	€ 40.774
Dossiernummer	Subs Projectnaam	Bedrag aangevraagd	Bedrag beschikt	Bedrag Verantwoord
1111139	2023/ Markant Sociale Basis Zuidoost	€ 44.287	€ 36.751	€ 34.187
1110849	2023/ GIZZO	€ 23.108	€ 23.108	€ 22.864
1111219	2024/ Muziekactiviteit Oosterparkbuurt	€ 500	€ 500	€ 500
1110999	2023/ SPUK Gala eenzaamheid	€ 12.191	€ 12.191	€ 11.891
Subtotaal Stadsdeel Zuidoost		€ 80.086	€ 72.550	€ 69.441
Dossiernummer	Subs Projectnaam	Bedrag aangevraagd	Bedrag beschikt	Bedrag Verantwoord
1110919	2023/ Wijkservicepunt de Gooyer	€ 36.490	€ 26.028	€ 26.028
1110929	2023/ Wijkservicepunt Kastanjehof	€ 36.490	€ 26.028	€ 26.028
1111399	2024/ Sociale Basis Ouderen Oost	€ 10.610	€ 10.610	€ 10.610
Subtotaal Stadsdeel Oost		€ 83.590	€ 62.665	€ 62.665
Dossiernummer	Subs Projectnaam	Bedrag aangevraagd	Bedrag beschikt	Bedrag Verantwoord
1110939	2023/ Olympisch Kwartier	€ 36.101	€ 36.101	€ 36.101
1110949	2023/ De Buren Oude Raai	€ 67.601	€ 63.742	€ 63.742
1111129	2023/ Markant Sociale Basis Zuid	€ 44.363	€ 44.363	€ 42.183
1111259	2024/ Sociale Basis 2024 (eenmalig)	€ 7.536	€ 7.536	€ 7.236
Subtotaal Stadsdeel Zuid		€ 155.601	€ 151.742	€ 149.262
Dossiernummer	Subs Projectnaam	Bedrag aangevraagd	Bedrag beschikt	Bedrag Verantwoord
1111149	2023/ Markant Sociale Basis Weesp	€ 15.271	€ 7.511	€ 7.177
Subtotaal Weesp		€ 15.271	€ 7.511	€ 7.177
Totaal		€ 3.747.597	€ 3.576.268	€ 3.159.354
1111379	2024/ Aanpak wachtenden aanvullende jeugdhulp	€ 2.880.854	€ 1.735.000	€ 210.504
Totaal Jeugdwet		€ 2.880.854	€ 1.735.000	€ 210.504
*) Specificatie Verantwoording genomen als opbrengst in 2023				
1109789	2021/ Inzet IPS Blokhuismiddelen	€ 720.000	€ 691.200	€ 431.412
1110999	2023/ SPUK Gala eenzaamheid	€ 12.191	€ 12.191	€ 6.473
				€ 437.885

1.4. Overige gegevens

1.4 OVERIGE GEGEVENS

1.4.1 Statutaire regeling resultaatbestemming

In artikel 10 lid 3 van de statuten staat opgenomen op welke wijze de winst kan worden aangewend. Cordaan kwalificeert als fiscaal erkende algemeen benut beogende instelling waardoor de winst uitsluitend kan worden aangewend ten bate van (1) de Stichting, (2) een algemeen nut beogende instelling of (3) buitenlandse instelling die uitsluitend of nagenoeg uitsluitend het algemeen nut beoogt en die een gelijksoortige doelstelling heeft.

Het bestuur stelt voor het resultaat 2024 als volgt te verdelen:

	2024
	€ '000
Bestemmingsreserve	-915
Bestemmingsfondsen	6.326
Algemene reserve	929
Enkelvoudig resultaat 2024	6.339

1.4.2 Nevenvestigingen

Cordaan heeft verschillende vestigingen in Nederland (regio Amsterdam, Haarlemmermeer en 't Gooi). De volledige lijst is beschikbaar op de site van de Kamer van Koophandel.

1.4.3 Controleverklaring van de wettelijk accountant

De controleverklaring is opgenomen op de volgende pagina.

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de raad van bestuur van Stichting Cordaan

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2024 van Stichting Cordaan (of hierna 'de stichting') te Amsterdam (hierna 'de jaarrekening') gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van Stichting Cordaan per 31 december 2024 en van het resultaat over 2024 in overeenstemming met de vereisten voor de jaarrekening bij en krachtens artikel 40b van de Wet marktordening gezondheidszorg en de bepalingen van en krachtens de Wet normering topinkomens (WNT).

De jaarrekening bestaat uit:

- 1 de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2024;
- 2 de geconsolideerde en enkelvoudige winst- en verliesrekening over 2024; en
- 3 de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

Op deze jaarrekening zijn de voorschriften van de Regeling openbare jaarverantwoording WMG (RojWMG) van toepassing.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Controleprotocol Wet normering topinkomens (WNT) 2024 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

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

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

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2024 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1, sub n en o Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienst-betrekkings als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Het jaarverslag omvat andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat.

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

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de RojWMG en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag, het verslag van de interne toezichthouder en de overige gegevens in overeenstemming met de RojWMG.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

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

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de vereisten voor de jaarrekening bij en krachtens artikel 40b van de Wet marktordening gezondheidszorg en de bepalingen van en krachtens de Wet normering topinkomens (WNT). In dit kader is de raad van bestuur verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing als de raad van bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet de raad van bestuur afwegen of de organisatie in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet de raad van bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de raad van bestuur het voornemen heeft om de stichting te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. De raad van bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de organisatie haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

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

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

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

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

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel-kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Controleprotocol WNT 2024, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

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

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

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

Arnhem, 29 april 2025

KPMG Accountants N.V.

M.F. van Eekeren-Huson RA