

# Jaarverslag 2023

Stichting Pluryn

Powered by Pluryn



*Sterker in de samenleving*

# Inhoudsopgave

<b>1. Bestuursverslag Pluryn 2023</b>	<b>5</b>
<b>Inleiding</b>	<b>5</b>
1.1. Algemene informatie	6
1.2. Verslag over het afgelopen jaar	10
1.3. Financiële analyse verslagjaar	14
1.4. Toepassing gedragscodes	17
1.5. Ontwikkeling en onderzoek	19
1.6. Maatschappelijke aspecten van ondernemen	21
1.7. Risicomanagement	26
1.8. Toekomst paragraaf	30
<b>2. Verslag van de Raad van Toezicht 2023</b>	<b>33</b>
2.1. De Bedoeling van Pluryn	33
2.2. Visie op toezicht	33
2.3. Samenstelling	35
2.4. Belangrijke ontwikkelingen in 2023	37
<b>Jaarrekening</b>	<b>40</b>
<b>3. Geconsolideerde balans per 31 december 2023</b>	<b>40</b>
<b>4. Geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2023</b>	<b>42</b>
<b>5. Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2023</b>	<b>43</b>
<b>6. Grondslagen van waardering en resultaatbepaling</b>	<b>44</b>
6.1. Algemeen	44
6.2. Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	45
6.3. Grondslagen van resultaatbepaling	53
6.4. Grondslagen van segmentering	56
6.5. Grondslagen voor het opstellen van het kasstroomoverzicht	56
6.6. Grondslagen voor gebeurtenissen na balansdatum	56
6.7. Waarderingsgrondslagen WNT	57
6.8. Grondslagen van waardering en resultaatbepaling enkelvoudige jaarrekening	57
<b>7. Toelichting op de geconsolideerde balans per 31 december 2023</b>	<b>58</b>
7.1. A I Immateriële vaste activa	58
7.2. A II Materiële vaste activa	58
7.3. A III Financiële vaste activa	60

7.4.	B II Vorderingen .....	61
7.5.	B II Vorderingen uit hoofde van financieringstekort .....	61
7.6.	B III Liquide middelen .....	62
7.7.	D Groepsvermogen .....	63
7.8.	E Voorzieningen .....	64
7.9.	F Langlopende schulden.....	66
7.10.	G Kortlopende schulden.....	69
7.11.	Financiële instrumenten .....	70
7.12.	Niet in de balans opgenomen verplichtingen en niet in de balans opgenomen activa	71
<b>8.</b>	<b>Toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2023</b> _____	<b>72</b>
8.1.	A Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening .....	72
8.2.	B Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten .....	73
8.3.	Overige bedrijfsopbrengsten .....	73
8.4.	Uitbesteed werk en andere externe kosten.....	73
8.5.	Personeelskosten.....	74
8.6.	Afschrijvingen immateriële vaste activa .....	74
8.7.	Afschrijvingen materiële vaste activa .....	74
8.8.	Overige waardeverminderingen vaste activa .....	75
8.9.	Overige bedrijfskosten .....	75
8.10.	Wet Normering Topinkomens .....	76
8.11.	Honoraria accountant .....	79
8.12.	Transacties met verbonden partijen .....	79
<b>9.</b>	<b>Enkelvoudige balans per 31 december 2023</b> _____	<b>80</b>
<b>10.</b>	<b>Enkelvoudige winst- en verliesrekening over 2023</b> _____	<b>82</b>
<b>11.</b>	<b>Toelichting op de enkelvoudige balans</b> _____	<b>83</b>
11.1.	A I Immateriële vaste activa .....	83
11.2.	A II Materiële vaste activa .....	83
11.3.	A III Financiële vaste activa .....	84
11.4.	B II Vorderingen .....	85
11.5.	B II Vordering uit hoofde van financieringstekort .....	86
11.6.	B III Liquide middelen .....	86
11.7.	D Eigen vermogen .....	87
11.8.	E Voorzieningen .....	88
11.9.	F Langlopende schulden.....	90
11.10.	G Kortlopende schulden.....	93

11.11.	Niet in de balans opgenomen verplichtingen en niet in de balans opgenomen activa	94
<b>12.</b>	<b>Toelichting op de enkelvoudige winst- en verliesrekening</b>	<b>95</b>
12.1.	A Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	95
12.2.	B Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	95
12.3.	Overige bedrijfsopbrengsten	96
12.4.	Uitbesteed werk en andere externe kosten	96
12.5.	Personeelskosten	96
12.6.	Afschrijving op immateriële vaste activa	97
12.7.	Afschrijvingen op materiële vaste activa	97
12.8.	Overige waardeverminderingen van vaste activa	97
12.9.	Overige bedrijfskosten	98
<b>13.</b>	<b>Vaststelling en goedkeuring</b>	<b>99</b>
13.1.	Vaststelling en goedkeuring jaarrekening	99
13.2.	Resultaatbestemming	99
13.3.	Gebeurtenissen na balansdatum	99
13.4.	Ondertekening door bestuurders en toezichthouders	100
<b>14.</b>	<b>Overige gegevens</b>	<b>101</b>
14.1.	Statutaire regeling resultaatbestemming	101
14.2.	Nevenvestigingen	101
14.3.	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	101
<b>15.</b>	<b>Bijlagen</b>	<b>102</b>
	Bijlage 1: De Bongerd	102

# 1. Bestuursverslag Pluryn 2023

## Inleiding

Het afgelopen jaar heeft Pluryn onder leiding van de raad van bestuur belangrijke stappen gezet in de continuïteit van de organisatie. We hebben ons volop ingezet om de missie en visie van Pluryn waar te maken. En daarmee onze toekomst als relevante speler in het zorglandschap te waarborgen. We zijn trots op wat we als organisatie met elkaar hebben bereikt. We doen dit samen met cliënten, hun familie en naasten, onze medewerkers en netwerkpartners en zijn vastbesloten om onze koers voort te zetten.

Het jaar 2023 was een roerig jaar vol uitdagingen. Recent nog - in 2022 - stonden zowel de continuïteit van de bedrijfsvoering als de kwaliteit van zorg onder druk. Dit had meerdere oorzaken, zoals te lage tarieven, achterblijvende bedbezetting en een hoog ziekteverzuim. Met een set van interventies onder de naam 'De Ombuiging' zijn we deze uitdagingen met elkaar aangegaan. De tarieven zijn verbeterd, de bezettingsgraad is geoptimaliseerd en niet-rendabele bedrijfsonderdelen zijn afgestoten. Dat resulteerde medio 2023 in een belangrijke kentering in de financiële bedrijfsvoering. We sluiten het jaar 2023 dan ook af met een positief resultaat van € 9,4 mln.

Dat financiële resultaat geeft vertrouwen voor de toekomst. Er dienen zich echter ook donkere wolken aan. De tarieven blijven onder grote druk staan, terwijl we zien dat de intensiteit van de zorgvraag van onze cliënten toeneemt. De arbeidsmarkt is en blijft krap, waarbij het hoge verzuim en de toenemende inzet van extern personeel (PNIL) de arbeidskosten opstuwten. Toch kijken we met vertrouwen naar de toekomst en gaan we ook de komende uitdagingen samen aan.

Onze bestaande strategische koers is de basis voor de toekomst. Met de 'Routekaart Pluryn' hebben we die koers in 2023 geconcretiseerd. Allereerst zijn we verdergegaan met onze integrale beweging naar meer persoonsgerichte zorg. Een goed en volwaardig leven voor cliënten: dat is onze prioriteit. Daarnaast zijn we met onze belangrijkste stakeholders in gesprek over de invulling van een strategisch partnerschap. Dat moet leiden tot een duurzame verbinding op de belangrijke inhoudelijke en maatschappelijke ontwikkelingen in de jeugdhulp en gehandicaptenzorg. Daarbij maken we portfoliokeuzes in een breed, participatief proces. Ook gingen we succesvol verder met het bestendigen van de operationele verbeteringen die in 'De Ombuiging' zijn geïnitieerd. Tot slot hebben we de voorbereidingen getroffen voor het vereenvoudigen van het aansturingmodel van Pluryn. Na de juridische herstructurering is dit een logisch vervolg op de route naar één Pluryn.

In dit bestuursverslag kijken we terug op de belangrijkste ontwikkelingen en resultaten van het afgelopen jaar en blikken we vooruit naar de toekomst. Dankbaar zijn we, voor de betrokkenheid van onze cliënten, medewerkers en netwerkpartners. We ervaren een constructieve samenwerking en een groot vertrouwen van de raad van toezicht in ons als bestuur. De kritische reflectie van de raad van toezicht helpt ons om onze koers aan te scherpen en te bestendigen. We zijn vastbesloten deze koers samen voort te zetten.

Samen zetten we ons in voor de beste zorg en ondersteuning aan onze cliënten. Samen maken we het verschil. Want ieder mens heeft recht op een goed leven.

Raad van bestuur Pluryn

Eddy van Doorn, Annette Imhof & Mirjam van den Nieuwenhuijzen

## 1.1. Algemene informatie

### 1.1.1. De bedoeling van Pluryn

Ieder mens heeft recht op een goed leven.

Ook als iemand zijn dromen niet op eigen kracht kan waarmaken. Pluryn is gespecialiseerd in het werken aan wensen van mensen - jong en oud - met een complexe zorg- en ondersteuningsvraag. Wij geloven dat we hierin van betekenis zijn. Samen maken we een plan om te bouwen aan een goed en volwaardig leven.

Medewerkers van Pluryn krijgen de ruimte om het beste uit zichzelf te halen. Zo dragen we er met elkaar aan bij dat mensen gelukkig kunnen zijn. We doen dat met een open, geïnteresseerde houding en ondersteunen mensen om zoveel mogelijk zelf vorm te geven aan een goed leven. Deze expertise en betrokkenheid is van onschatbare waarde voor Pluryn.

Pluryn kan mensen levensbreed ondersteunen. Naast specialistische zorg bieden we ook ondersteuning bij het zetten van stappen op het gebied van wonen, leren, werk en vrije tijd. We sluiten zoveel mogelijk aan bij het leven en de bestaande relaties. Door de eigen kracht van mensen aan te spreken, te kijken naar wat wél kan en betrouwbaar te zijn in ons handelen, bieden we hoop en werken we aan vertrouwen.

We werken nauw samen met ouders en naasten, maar ook met maatschappelijke partners, overheden en andere zorgorganisaties. We bewegen voortdurend mee met wat iemand op dat moment nodig heeft. Zo kunnen mensen zich blijven ontwikkelen en plezier houden in hun leven. Want dat verdient iedereen.

### 1.1.2. Feiten en cijfers

We zijn een landelijk werkende organisatie met 16 hoofdvestigingen en ruim 440 zorglocaties. Zie onze website met meer informatie over onze vestigingen: [www.pluryn.nl/over-pluryn/locaties/](http://www.pluryn.nl/over-pluryn/locaties/).

Bij ons werkten in 2023 in totaal circa 6.500 professionals (in en extern), 650 stagiairs en 645 vrijwilligers. Ongeveer 6.400 jongeren en volwassenen kwamen bij ons voor behandeling en ondersteuning.

### 1.1.3. Juridische structuur

Het concern Pluryn bestaat, na de vereenvoudiging van de organisatiestructuur per 1 januari 2023, uit zeven stichtingen: Stichting Pluryn, Stichting Pluryn JJI Lelystad, Stichting REA College Pluryn, Stichting Coffyn, Stichting Buurtmarkt, Stichting Bikewerk en Stichting BliXem Nijmegen.

Stichting Pluryn is veruit de grootste stichting en is het groepshoofd van het concern Pluryn. Binnen deze stichting wordt in hoofdzaak gehandicaptenzorg en jeugdhulp geleverd. Statutair is vastgelegd dat Stichting Pluryn de 'centrale leiding' binnen de groep vormt en het concernbeleid vaststelt.

De stichtingen binnen de groep zijn onderling verbonden in een personele unie in bestuur. Dit betekent dat alle stichtingen een eigen raad van bestuur hebben, maar dat deze qua samenstelling gelijk zijn aan de raad van bestuur van Stichting Pluryn. Dit laatste geldt niet voor de concernrelaties. De statuten van alle stichtingen bevatten daarnaast bepalingen waaruit de onderlinge afhankelijkheid blijkt en de doelstelling is afgestemd op de groepsdoelstelling en het groepsbelang.



De vier maatschappelijke ondernemingen zijn onderaannemer van Stichting Pluryn en leveren arbeidsmatige dagbesteding en beroepsonderwijs. Stichting REA College Pluryn verzorgt beroepsonderwijs voor leerlingen met een grote afstand tot regulier onderwijs.

Stichting Pluryn JJI Lelystad ontvangt subsidie van het Ministerie van Justitie. De stichting biedt justitiële jeugdhulp met specifieke expertise op het gebied van jongeren met een licht verstandelijke beperking.

#### 1.1.4. Bestuur en toezicht

##### Raad van bestuur

Stichting Pluryn heeft sinds 2021 een driehoofdige collegiale raad van bestuur:

- de heer E.G. van Doorn (voorzitter)
- mevrouw J.M. Imhof
- mevrouw M.M.A.E. van den Nieuwenhuijzen

Elke bestuurder is verantwoordelijk voor een specifiek aandachtsgebied. Binnen elk gebied zijn er 'piloten' en 'copiloten' toegewezen. Daarnaast zijn de bestuurders aangewezen als de eerste contactpersoon voor een aantal Zorg Verantwoordelijke Eenheden (ZVE's) en ondersteunende diensten.

De taken, verantwoordelijkheden en werkwijze van de raad van bestuur zijn verder uitgewerkt in het Reglement raad van bestuur. Pluryn gaat daarmee op een evenwichtige en passende manier de omvangrijke en complexe uitdagingen aan waar de gehandicaptenzorg- en jeugdhulp in Nederland mee te maken heeft. Mw. Imhof heeft onlangs aangegeven de organisatie per 1 juli 2024 te verlaten. Zij heeft met haar passie voor persoonsgerichte zorg de afgelopen drie jaar het vuur in de organisatie aangewakkerd. Ook maakte zij, samen met haar medebestuurders en de rest van de organisatie, Pluryn weer toekomstbestendig. Het streven is dat de raad van bestuur op 1 september weer voltallig is en gezamenlijk met het directieteam onder andere de herijking van het aansturingmodel vorm gaat geven.

## Raad van toezicht

De raad van toezicht speelde de afgelopen jaren een cruciale rol bij het waarborgen van de continuïteit van Pluryn. Als adviseur en sparringpartner is de raad van toezicht van groot belang voor het bestuur van Pluryn. Ook had de raad een belangrijke rol in de relatie met externe netwerkpartners.

In 2020 ontwikkelde de raad van toezicht de nieuwe bestuursstructuur en zorgde voor de juiste bemensing van de raad van bestuur in 2021. Hiermee is de basis gelegd voor de huidige organisatiestructuur. In 2022 keurde de raad van toezicht de Meerjarenstrategie 2022-2025 goed.

De raad van toezicht adviseert en controleert de raad van bestuur van Pluryn, zonder zich met de dagelijkse gang van zaken bezig te houden.

Statutair is vastgelegd dat de raad van toezicht van Stichting Pluryn ook toezichthouder is van de overige stichtingen binnen het concern Pluryn. Op deze manier is het toezicht op het gehele concern Pluryn geborgd. Naast Stichting Pluryn is Stichting JJI Lelystad overigens de enige stichting die verplicht een eigen raad van toezicht moet hebben. Dat geldt voor de andere stichtingen niet.

In 2023 zijn er geen wisselingen geweest in de raad van toezicht. De heer Den Braber, de heer Postema en mevrouw Vermeulen zijn herbenoemd volgens het rooster van aftreden. Tevens is de heer Koopmans herbenoemd per 1 april 2024.

De huidige samenstelling is:

• drs. R. Koopmans MBA	Voorzitter	Remuneratiecommissie (lid)
• M.M. den Braber MSc	Lid	Remuneratiecommissie (voorzitter)
• prof. dr. M.H.H. Kramer	Lid	Commissie Zorg, Kwaliteit & Veiligheid (voorzitter)
• drs. A. Postema MSc	Vicevoorzitter	Auditcommissie (lid)
• K. Vermeulen MD PhD	Lid	Commissie Zorg, Kwaliteit & Veiligheid (lid)
		Remuneratiecommissie (lid)
• prof. dr. G.L. Leusink arts MBA	Lid	Commissie Zorg, Kwaliteit & Veiligheid (lid)
• H.A. Dijkstra RA	Lid	Auditcommissie (voorzitter)

De taken, verantwoordelijkheden en werkwijze staan in het Reglement raad van toezicht. De raad van toezicht werkte afgelopen jaar haar zienswijze over de invulling van haar taken nader uit en actualiseerde een Toezichtvisie, als vast onderdeel van haar zelfevaluatie.

## Commissies

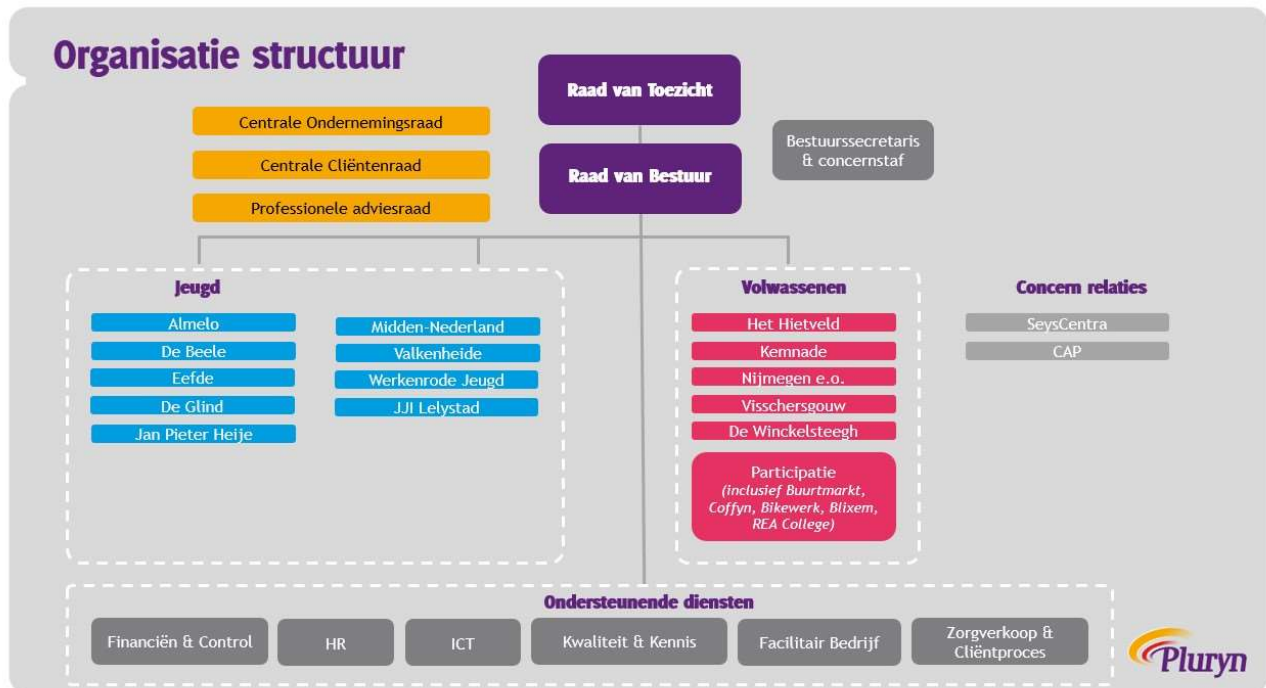
De raad van toezicht werkt met commissies, ter voorbereiding van of advisering over de besluitvorming in de raad van toezicht. Dit zijn de Auditcommissie, de commissie Zorg, Kwaliteit & Veiligheid en de Remuneratiecommissie. De commissie Onderwijs & Participatie is in 2023 opgegaan in de commissie Zorg, Kwaliteit & Veiligheid. De commissies van de raad van toezicht hebben elk een eigen reglement.

### 1.1.5. Organisatiestructuur

Pluryn kiest voor een platte organisatiestructuur. Elke Zorg Verantwoordelijke Eenheid (ZVE) wordt geleid door een duaal directieteam, bestaande uit een directeur Bedrijfsvoering en een directeur Zorg & Behandeling. De Ondersteunende Diensten worden elk geleid door een vakinhoudelijk directeur. Alle directeuren vallen rechtstreeks onder de raad van bestuur.



De concernrelaties Stichting SeysCentra en Stichting CAP maken aan de hand van een dienstverleningsovereenkomst gebruik van de Ondersteunende Diensten van Pluryn. Deze twee concernrelaties zijn om die reden terug te vinden in de weergave van de organisatiestructuur, ondanks dat zij juridisch niet binnen het concern Pluryn vallen.



### 1.1.6. Medezeggenschap

#### Cliëntenraad

Wie zorg krijgt van Pluryn, kan zijn mening geven over die zorg. Pluryn kent medezeggenschap op het niveau waar de cliënt leeft, woont en werkt. We hebben 6 lokale volwassenenraden, een studentenraad en voor jeugd 11 lokale participatiegroepen, ouderpanels en denktanks. Deze 18 lokale raden vaardigen vertegenwoordigers af naar de Centrale Cliëntenraad (CCR). In de Centrale Cliëntenraad zitten cliënten, familie en naasten. Bureau Medezeggenschap levert samen met de onafhankelijke ondersteuners en 20 cliënten de gewenste ondersteuning aan alle raden.

Pluryn betreft de cliëntenraad actief bij voor hen relevante vraagstukken. Als organisatie zijn we constant in ontwikkeling om cliënten zo goed mogelijk en met name meer proactief en vooraf te betrekken.

In 2023 waren de gevraagde adviezen aan de Centrale Cliëntenraad onder andere:

- Advies begroting
- Samenvoegen Kemnade & Werkenrode
- Langetermijnstrategie ICT
- Elektronisch Cliënten Dossier ONS

Ongevraagde adviezen vanuit de Centrale Cliëntenraad waren onder andere:

- Invallers en ZZP'ers

- Leidraad bij grote veranderingen
- Meer persoonsgerichte zorg
- Voeding
- Telefoongebruik

### Ondernemingsraad

De medezeggenschap van werknemers binnen Pluryn is gelaagd vormgegeven. Er zijn drie ondernemingsraden ingesteld. Eén ondernemingsraad voor Volwassenen, één voor Jeugd en één voor de OD (Ondersteunende diensten en deelnemingen). Voor onderwerpen die meer dan één onderdeel (bijvoorbeeld Volwassenen én Jeugd) raken, is een overkoepelende centrale ondernemingsraad ingesteld. Deze ondernemingsraden hebben elk afzonderlijk elke zes weken een overleg met de raad van bestuur.

### Professionele Adviesraad (PAR)

Met de oprichting van de Professionele Adviesraad (PAR) als niet-wettelijk medezeggenschapsorgaan zette Pluryn een belangrijke stap in het verbeteren en borgen van de zorgkwaliteit. De PAR bestaat uit leden van verschillende inhoudelijke vakgroepen. Deze raad adviseert de raad van bestuur onafhankelijk en deskundig over de kwaliteit en professionaliteit van de zorg voor cliënten en over thema's rondom de positionering van professionals. Vier keer per jaar bespreken de raad van bestuur en de PAR beleidsinhoudelijke en strategische onderwerpen. In 2023 zijn de voorbereidingen gestart om te komen tot een betere rol en afbakening van de PAR.

## 1.2. Verslag over het afgelopen jaar

### 1.2.1. Voortgang Strategisch beleidsplan 2022-2025

In 2022 verscheen het strategisch beleidsplan 'Samen maken we het verschil' voor 2022-2025. Hierin staat:

- Dat Pluryn het verschil kan maken voor mensen met meervoudige complexe zorg- en ondersteuningsvragen, in de jeugdzorg en gehandicaptenzorg (NB+, LVB+, EMB, EVB+)
- Pluryn streeft naar een goed leefklimaat met persoonsgerichte zorg voor cliënten;
- dat we willen investeren in medewerkers, innovatie, technologie en duurzaamheid.

Het plan biedt helderheid voor cliënten, hun familie en naasten, medewerkers en externe partners over de koers die we varen. Ook biedt het houvast in het maken van keuzes voor de korte en middellange termijn.

### 1.2.2. Opbrengsten inhoudelijke strategie en portfolio

In 2021 werden de eerste contouren van de nieuwe strategie uitgewerkt en vonden veel gesprekken plaats met stakeholders. In 2023 werd de vertaalslag gemaakt wat de strategie betekent binnen en buiten de organisatie. Hierover dachten betrokkenen in strategiesessies actief mee. Concreet heeft dit geleid tot de volgende mijlpalen in de projecten en initiatieven:

#### Meer persoonsgerichte zorg

- belofte aan cliënten, hun familie en naasten is geformuleerd
- beweging op gang gebracht
- methodisch theoretische kader gekozen en uitgewerkt als inhoudelijke basis
- start gemaakt met vertaling naar leerlijnen

**Ontwikkelopdracht LVB+**

- doelgroepomschrijving en visie op zorg opgesteld
- meer zicht op doelgroep en kenmerken over ZVE's heen

**Verbeteren crisisproces**

- pilot Crisis Preventieteam (CPT) geslaagd
- ontwerp gemaakt voor crisisbedden en het expertiseteam

**Terugdringen vrijheidsbeperkende maatregelen**

- veldnormen in de JeugdzorgPlus geïmplementeerd
- alle afzonderingsruimtes gesloten

**Transformatieplan jeugd en kleinschaligheid**

- visie op kleinschaligheid geformuleerd dat als normatief kader dient
- alle JeugdzorgPlus groepen zijn per 1 juli 2023 kleinschalig

Voor het hierboven genoemde Crisis Preventieteam (CPT) geldt nog dat Pluryn in 2024 start met de implementatie daarvan op een aantal zorglocaties voor jongeren en volwassenen. Hetzelfde geldt voor de Time Out Bedden (TOB). Gedurende dit traject krijgen we inzicht in hoe vaak het CPT en de TOB worden ingezet en in hoeverre hiermee crisissituaties worden voorkomen of zich adequaat stabiliseren. Hierbij kijken we zowel naar specifieke kwaliteitsindicatoren als naar ervaringen van cliënten en zorgteams. Daarnaast evalueren we of de betreffende kwaliteitsindicatoren ook daadwerkelijk voldoende inzicht en sturingsinformatie bieden over crisissituaties.

Er zijn portfoliokeuzes gemaakt die aansluiten bij de meerjarenstrategie.

### 1.2.3. De Ombuiging

In 2022 startte Pluryn met het programma De Ombuiging. Dit programma was nodig vanwege de financiële situatie en om de ambities uit het strategisch beleidsplan te kunnen realiseren. Een set van interventies moest zeven kernproblemen in de bedrijfsvoering aanpakken. Het doel: het verbeteren van de interne bedrijfsvoering, verhogen van de tarieven en uitbreiding van contracten.

Het programma startte in het najaar van 2022 en liep door tot 1 juli 2023. Op dat moment constateerden we dat het financiële herstel dat ingezet was eind 2022, in 2023 een voorzichtig structureel vervolg liet zien. Daarom zijn de initiatieven vanuit De Ombuiging vervolgens ondergebracht binnen de reguliere bedrijfsvoering. Dit met uitzondering van het project bedbezetting, dat nog een apart project is.

### 1.2.4. De Routekaart

Onze dagelijkse kwaliteit van zorg voor cliënten heeft de eerste prioriteit. Daarnaast blijven we gefocust op verder financieel herstel. Daar is de afgelopen jaren veel op ingezet. Het lange termijn bestaansrecht van Pluryn ligt in een heldere propositie in de markt, die aansluit bij de behoefte van onze cliënten en financiers.

Met de Routekaart voor de komende jaren zetten we vanaf medio 2023 stappen op diverse onderwerpen:

**Strategisch partnerschap**

We voeren gesprekken met onze financiers en belangrijkste stakeholders over de invulling van een

strategisch partnerschap. Dit moet leiden tot een duurzame verbinding op de belangrijke inhoudelijke en maatschappelijke ontwikkelingen in de jeugdhulp en gehandicaptenzorg (transitie jeugdhulp, kanslijnen, Integraal Zorgakkoord).

#### **Beweging naar meer persoonsgerichte zorg**

Meer persoonsgerichte zorg vormt de basis voor de manier waarop we binnen Pluryn werken.

#### **Lopende initiatieven**

We vertellen intern en extern een duidelijk verhaal over onze strategie. Alle veranderinitiatieven moeten hierop aansluiten of hieraan bijdragen.

#### **Portfoliokeuzes**

We maken portfoliokeuzes in een breed, participatief proces. Samen met financiers en verwijzers kijken we naar de meerwaarde van Pluryn voor de verschillende doelgroepen die nu worden bediend.

#### **Operationele verbeteringen**

We versterken het interne financiële perspectief van Pluryn op de korte en lange termijn door operationele verbetermaatregelen (De Ombuiging).

#### **Aansturingsmodel**

We voeren een vereenvoudigd en effectief aansturingsmodel in. Van daaruit kan Pluryn invulling geven aan de strategie en de gewenste cultuurverandering.

### **1.2.5. Voorbereiding Herijking Ansturingsmodel**

Pluryn werkte de afgelopen jaren toe naar een sterke vereenvoudiging van de juridische structuur en naar één zorgstichting Pluryn. In 2022 en 2023 zetten we hierin grote stappen. Met de vereenvoudiging sluiten we aan bij ons strategisch beleidsplan en komen we tegemoet aan de landelijke roep om meer transparantie in de zorg. Ook doen we meer recht aan onze dagelijkse praktijk. Al jaren profileren we ons en handelen we vanuit één naam: Pluryn. Hiermee bevestigen we, intern en extern, onze identiteit: we zijn samen één Pluryn. Maar met een vereenvoudiging van de juridische structuur alleen zijn we er niet.

‘Samen maken we het verschil’ is de titel van het strategisch beleidsplan 2022-2025. Dat verschil maken we door het werken aan wensen van mensen uit heel Nederland met een complexe zorg- en ondersteuningsvraag. Centraal staat daarbij de vraag: wat heb jij nodig om je gezond en gelukkig te voelen? Om die vraag zo goed mogelijk te beantwoorden, moet Pluryn een slagvaardige en wendbare organisatie zijn waarin eigenaarschap en gelijkwaardigheid vanzelfsprekend zijn. We willen een duurzaam perspectief bieden aan cliënten en medewerkers. Dat betekent dat we snel en effectief moeten kunnen inspelen op ontwikkelingen in de samenleving.

In het najaar van 2023 constateerde de raad van bestuur, op basis van rapportages van externe adviseurs, dat de huidige organisatiestructuur niet aansluit bij hetgeen waarvoor we staan. Eigenbelang vanuit ZVE's werkt belemmerend om de strategische doelen te realiseren. De raad van bestuur constateerde - met een externe adviseur en directie - dat we als organisatie niet slagvaardig en wendbaar genoeg zijn. Daardoor zijn we niet in staat om samen het verschil te maken en de landelijke speler te zijn voor complexe zorg- en ondersteuningsvragen met regionale verankering.

In december 2023 stelde de raad van bestuur de notitie Herijking Aansturingsmodel vast. Die notitie kwam tot stand met input van medewerkers uit de teams, directeuren, CCR, OR en PAR, raad van toezicht en raad van bestuur. Om de organisatiestructuur beter aan te laten sluiten bij de strategie, richt de herijking van het aansturingsmodel zich op drie lijnen:

1. teamontwikkeling
2. directiestructuur (zeggenschap)
3. medezeggenschap (die de zeggenschap volgt)

De urgentie om door te pakken en tot echte verandering te komen is hoog. Daarom is gekozen voor een korte doorlooptijd:

- In fase 1 (eind 2023/begin 2024) is de advisering en besluitvorming herijking aansturingsmodel voorzien.
- Fase 2 (medio 2024) richt zich op de realisatie van de directiestructuur en de medezeggenschap.
- Fase 3 (medio 2024/begin 2025) richt zich op inrichting van de teams per ZVE.

### 1.2.6. ICT strategie

Pluryn legde in 2023 een nieuwe ICT-strategie vast, aansluitend op en als verdere uitwerking van de meerjarenstrategie van Pluryn. Steeds meer ondersteunt ICT de zorg en de zorgmedewerker en daarbij de cliënten, familie en naasten, waar mogelijk. Door het inzetten van zorgdomotica, slimme sensoren en gebruik van de daaruit voortkomende data kan ICT bijdragen aan de efficiëntie, veiligheid en kwaliteit van zorg.

Belangrijke voorwaarden voor nieuwe digitale zorgtoepassingen zijn een goede infrastructuur, zoals netwerk en bekabeling. Hiervoor is een meerjarenprogramma opgestart. Dat programma moet zorgen voor voldoende capaciteit en beschikbaarheid van netwerk en wifi op alle ZVE's.

In 2023 is de eerste locatie live gegaan en in 2024 worden op twee grote terreinen het nieuwe netwerk en de nieuwe domotica uitgerold. In de jaren daarna volgen de overige locaties. De volgorde wordt bepaald op basis van urgentie (veiligheid). Ook kijken we naar aansluiting bij verbouwingen en verandering van doelgroepen. In dit programma is tevens ruimte voor het opschalen van innovaties als slimme sensoren en slim incontinentiemateriaal.

Een andere voorwaarde is een modern, open en koppelbaar elektronisch cliëntendossier (ECD). Dit ECD moet de zorgmedewerker optimaal ondersteunen en de data vanuit de domotica systemen omzetten in informatie. Voor volwassenenzorg is daarom in 2023 de stap gemaakt naar een ander ECD. In 2024 wordt onderzocht of ook de jeugdlocaties hierin gaan werken.

### 1.2.7. Vastgoedstrategie 2023 - 2032

In 2023 stelden we als raad van bestuur het Strategisch Vastgoedplan 2023 - 2032 vast, gebaseerd op onze strategische ambities. In het plan staat de verbetering van onze bestaande vastgoedportefeuille op de agenda. Hierbij geven we voorrang aan het 'verdikken en verduurzamen' van het vastgoed in eigendom op de kernlocaties. Omdat we ons als Pluryn verbonden hebben aan de Green Deal 3.0 koppelen we het thema duurzaamheid aan onze vastgoedportefeuille. Via interventies in deze portefeuille realiseren we CO<sub>2</sub>-reductie. Met verdikken in vastgoed bieden we hetzelfde aantal cliënten onderdak, bij een lager aantal m<sup>2</sup> aan gebouwen en terreinen.

Centraal in de vastgoedstrategie staat dat onze portefeuille in lijn blijft met de steeds veranderende vraag, zowel kwantitatief als kwalitatief. De planhorizon ervan reikt tot en met 2032. Het vastgoedplan herijken we jaarlijks en eens per vier jaar actualiseren we het.

We kiezen er vanuit strategisch perspectief voor dat vastgoed in eigendom:

- duurzaam is;
- flexibel is voor meerdere doelgroepen;
- waardevast is zodat bij eventuele verkoop een goede opbrengst verwacht mag worden.

De financiële vastgoedinvesteringen krijgt een plaats in de meerjarenbegroting, waardoor er meer overzicht in deze investeringen ontstaat.

### 1.3. Financiële analyse verslagjaar

#### 1.3.1. Financieel resultaat 2023

Het jaar 2023 is afgesloten met een positief resultaat van € 9,4 miljoen. Exclusief een eenmalige bate in relatie tot tariefcompensatie over de periode vóór 2021/2022 bedraagt het resultaat € 6,8 miljoen positief. De omzet 2023 bedroeg € 451 miljoen, een stijging ten opzichte van 2022 (€ 415 miljoen), met name veroorzaakt door een stijging van de tarieven en een toename van de activiteiten.

€ miljoen	2023	2022
Bedrijfsopbrengsten	450,9	414,6
Resultaat	9,4	-5,7
Resultaat gecorrigeerd voor belangrijke eenmalige baten, boekwinsten en impairments <i>Genormaliseerd resultaat</i>	7,9	-8,8
EBITDA	24,3	11,5
Rendement <i>Bedrijfsresultaat voor financiële baten lasten/ Balanstotaal</i>	4,9%	-1,4%
Solvabiliteit <i>Groepsvermogen/ Totaal Activa</i>	31,6%	30,4%
Liquiditeit <i>Vlottende activa/ kortlopende schulden</i>	1,05	1,02
Schulden aan banken	46,7	53,6

Pluryn laat in 2023 een sterk positief herstel zien. Waar 2022 nog in het teken stond van de ‘perfect storm’ door onder andere dalende bedbezetting en hoge energieprijzen is het resultaat 2023 sterk verbeterd. Dat komt mede door herstelprogramma De Ombuiging.

De jeugdactiviteiten laten voor het eerst sinds jaren weer een gezond positief resultaat zien. De focus op het sneller plaatsen van cliënten en de sterke inzet op het realiseren van hogere bedbezetting heeft haar

vruchten afgeworpen. Ook de reguliere tariefindexaties waren in 2023 hoger dan de gemiddelde cao-indexatie, een effect dat in 2024 juist weer tegenovergesteld is.

De gehandicaptenzorgactiviteiten zijn in 2023 juist onder druk komen te staan, mede door een hoog ziekteverzuim, een zeer krappe arbeidsmarkt en achterblijvende tarieven. Een belangrijk deel van de cliënten valt binnen de VG7 doelgroep. Dit is een groep met een relatief hoge zorgzwaarte, die niet in verhouding staat tot de tarieven, zoals in meerdere onderzoeken al naar voren is gekomen. Binnen de sector wordt al geruime tijd gepleit voor hogere tarieven. De verwachting is dat het lopende NZa kostprijsonderzoek dan ook tot hogere tarieven zal leiden.

Het resultaat 2023 was ook hoger dan het begrote resultaat van € 0,2 miljoen, exclusief eenmalige transitiekosten. De belangrijkste oorzaken voor het hogere resultaat waren de daling van de energieprijzen en de tariefverbetering vanuit het Jeugdautoriteit-traject. De uitkomst van dit traject was bij het opmaken van de begroting nog onzeker en is om die rede voorzichtig begroot.

De arbeidsmarkt blijft een belangrijk zorgpunt. Ook in 2023 was het verzuim hoog en was het moeilijk om voldoende personeel aan te trekken. Ook heeft Pluryn te maken met een netto uitstroom van personeel. Mede daardoor zijn de kosten voor extern personeel (PNIL) verder gestegen: van € 47 miljoen in 2022 naar € 67 miljoen in 2023<sup>1</sup>. Doordat er minder vast personeel kon worden gevonden, bleven de kosten voor vast personeel met € 251 miljoen vrijwel gelijk aan 2022, ondanks de doorgevoerde cao-indexaties. Een andere belangrijke oorzaak voor de hogere PNIL was de sterke stijging van meerzorg bij de jeugdactiviteiten. Hier staan echter ook extra opbrengsten tegenover.

Verder zien we binnen de jeugdactiviteiten een sterke toename van maatwerkcontracten. De oorzaak is een toenemende zorgzwaarte, waardoor extra individuele zorg moet worden ingericht. Een deel hiervan lijkt te worden verklaard doordat jongeren, die voorheen binnen de JeugdzorgPlus werden geplaatst, steeds vaker in een open driemilieuvoorziening worden geplaatst. De toename van maatwerk zorgt echter ook voor een hogere administratieve belasting, zowel bij Pluryn als bij gemeenten. Als gevolg hiervan ten opzichte van eerdere jaren zien we ook een beduidend hoger aantal cliënten in zorg dat (nog) niet beschikt over een formele beschikking. Pluryn neemt extra maatregelen om dit proces te verbeteren.

Dankzij de goede resultaten heeft Pluryn in 2023 ruim voldaan aan de (in 2023 aangepaste) bankafspraken. Daarnaast zijn Pluryn en haar huisbanken een herfinanciering overeengekomen. De oude financiering is per 9 april 2024 omgezet naar een nieuwe financieringsovereenkomst. Ook zijn er nieuwe financieringsratio's afgesproken: een minimale EBITDA gebaseerd op de bank case van de nieuwe meerjarenprognose en een minimale solvabiliteitsratio. Door de herfinanciering versterkt Pluryn haar balans, dalen de jaarlijkse financieringslasten en is het renterisico voor de komende jaren afgedekt. Tevens is hiermee een einde gekomen aan een periode van 5 jaar bijzonder beheer, een belangrijke mijlpaal die het herstel van Pluryn onderstreept.

### 1.3.2. Beleid inzake financiële instrumenten

Stichting Pluryn maakt gebruik van afgeleide financiële instrumenten om de blootstelling aan renterisico's te verminderen. Hiervoor zijn een aantal jaar geleden rentehedge-contracten afgesloten, waarmee de variabele rente op een aantal langlopende bankleningen wordt omgezet naar een vaste rente. Stichting Pluryn handelt niet in financiële derivaten en heeft procedures en gedragslijnen om de omvang van het

---

<sup>1</sup> Inclusief de PNIL kosten van deelnemingen CAP en SeysCentra (50% van € 670.000).

kredietrisico bij elke tegenpartij of markt te beperken. Dit beleid is in het boekjaar overeenkomstig uitgevoerd.

### 1.3.3. Overige prestatie-indicatoren

Parameter	2023	2022
Verzuim	8,9%	8,5%
Verloop	23,5%	21%
Personeelskosten	250,9+	250,2+
Bedbezetting	101%*	96,1%
Energiekosten	6,1**	8,5**

\*werkelijke bedbezetting ten opzichte van begrote aantal bedden

\*\*in miljoen Euro's

### 1.3.4. Medewerkers

In 2023 is de krapte op de arbeidsmarkt verder toegenomen. Net als veel andere zorgorganisaties heeft Pluryn te maken met een hogere uitstroom dan instroom van medewerkers. Het kost ons moeite om voor de complexe doelgroepen voldoende gekwalificeerde medewerkers te werven. Daarnaast was er in 2023 een relatief hoog ziekteverzuim. Vooralsnog lukte het om toch voldoende medewerkers op de groepen te krijgen. Daarvoor hebben we een beroep moeten doen op de flexibiliteit van medewerkers en ook meer dan in 2022 gebruik moeten maken van externe inhuur.

Ongeveer 10% van alle medewerkers is via een BBL- of BOL-traject aan de organisatie verbonden. Op deze manier leiden we op, terwijl we tegelijkertijd de groepen hiermee beter bezet krijgen.

De strengere regelgeving omtrent de inzet van ZZP'ers in de zorg heeft in 2023 helaas nog geen invulling gekregen. Daardoor zijn er nog relatief veel arbeidskrachten via een ZZP-constructie aan het werk. Ook Pluryn is afhankelijk van dat aanbod, met name voor de ad-hoc-inzet.

In 2023 is hard gewerkt aan een verdere professionalisering van de werving en het opleiden van nieuwe medewerkers. Ook is aan de zittende medewerkers gevraagd of zij hun contracturen wilden uitbreiden, waar een extra beloning tegenover stond. Dat heeft onder meer geleid tot circa 50 fte aan extra inzet. Daarnaast zijn in 2023 ruim 600 vrijwilligers ingezet voor Pluryn.

### 1.3.5. Bedbezetting

Tijdens De Ombuiging is er veel aandacht geweest voor het verhogen van de bedbezetting. Hierbij is er extra aandacht geweest voor het versnellen van het instroomproces en het verbeteren van de doorstroom van cliënten tussen verschillende ZVE's. Een belangrijke maatregel om bovenstaande te realiseren was het vrijspelen van behandelaren van de ZVE's om deze in te kunnen zetten als behandelaar intake, waardoor aanmeldingen in elke ZVE snel in behandeling genomen konden worden.

Daarnaast is er extra geïnvesteerd in de personele bezetting van het klantenbureau. Voor de jeugdlocaties, waar de leegstand van bedden het grootst was, is er ook een wekelijks overleg per doelgroep (licht verstandelijk beperkt en normaal begaafde jongeren) geweest tussen behandelaren intake van alle ZVE's. In dit overleg werden oplossingen gezocht voor jongeren waarvoor in eerste instantie geen passend aanbod leek te zijn. Daarnaast is er tussen directeuren Zorg & Behandeling (zowel bij jeugd als bij volwassenen) een overleg waarin cliënten worden besproken waarvoor Pluryn intern een oplossing dient te vinden.



Ook was er een kerngroep bedbezetting die bestond uit directeuren vanuit ondersteunende diensten, volwassenzorg en jeugdzorg. Deze groep stelde een wekelijks overzicht op dat op concernniveau inzichtelijk maakte hoe de bedbezetting zich ontwikkelde. Dit overzicht werd ook op de maandelijkse rvb-dt overleggen besproken. Vanuit de kerngroep was er frequent contact met ZVE-locaties waar zorgen waren over de bedbezetting om samen te zoeken naar creatieve oplossingen. Zowel bij volwassenen als jeugd heeft dit geleid tot plannen om leegstand anders te gaan benutten, waardoor cliënten van de wachtlijst (of vanuit directe aanmeldingen) sneller opgenomen konden worden. Hierdoor sloten we 2023 af met een hogere bedbezetting dan 2022.

### 1.3.6. Energie

Het energiegebruik in 2023 was 10.011.354 kWh en 2.091.788 m<sup>3</sup> aardgas.

Het gasverbruik lag daarmee in 2023 18,4% lager dan in 2022. Dit komt bovenop de in 2022 gerealiseerd reductie van 12,8 % ten opzichte van 2021. Het elektriciteitsverbruik in 2023 lag 7,4% lager dan in 2022. Ook dit komt boven op een reductie die in 2022 al werd behaald van 8,5% ten opzichte van 2021.

Onderstaande tabel geeft een overzicht van het verbruik in de betreffende periode:

	Elektriciteit (kWh)		Gas (m <sup>3</sup> )	
2023	10.011.354	-7,4%	2.091.788	-18,4%
2022	10.814.316	-8,5%	2.562.716	-12,8%
2021	11.814.318		2.938.894	

De daling van het aardgasverbruik volgt de Nederlandse trend door groter bewustzijn, mede als gevolg van hoge kosten en in combinatie met vrij zachte winters. Belangrijke factor is het besluit de ingestelde ruimtetemperatuur overal te verlagen naar 19 graden. Blijvende aandacht is nodig om een plotse stijging in de toekomst te voorkomen. Het afstoten van diverse locaties in deze periode heeft ook positief bijgedragen aan de verlaging van het totale gasverbruik.

De daling van het totale elektriciteitsverbruik komt voor een belangrijk deel door het afstoten van diverse locaties. Op de locaties die in 2023 nog in gebruik waren is in twee jaar tijd een vermindering van 5% gerealiseerd op het betreffende elektriciteitsverbruik.

## 1.4. Toepassing gedragscodes

### 1.4.1. Governancecode Zorg 2022

Pluryn baseert zich in zijn wijze van besturen en toezicht houden op de Governancecode Zorg, die sinds 1 januari 2022 geactualiseerd is. Pluryn is lid van de Vereniging Gehandicaptenzorg Nederland en Jeugdzorg Nederland. Met het lidmaatschap van deze brancheorganisaties verplicht Pluryn zich tot toepassing en naleving van de Governancecode Zorg.

De code is een instrument met richtlijnen om de Governance zo in te richten dat deze bijdraagt aan het waarborgen van goede zorg, aan het realiseren van de maatschappelijke doelstelling van zorgorganisaties en het maatschappelijk vertrouwen. Pluryn onderschrijft het belang van deze richtlijnen en voelt zijn maatschappelijke verantwoordelijkheid om hier voortvarend invulling aan te geven.

In 2022 zijn de reglementen van de raad van toezicht en de raad van bestuur geactualiseerd, op basis van het 'modelreglement raad van bestuur stichting NVTZ-NVZD 2022' (Nederlandse Vereniging van

Toezichthouders in de Zorg en Welzijn/Nederlandse Vereniging van bestuurders in de Zorg). De wijzigingen zien toe op een juiste implementatie en uitvoering van wijzigingen in wet- en regelgeving, waaronder de Governancecode Zorg 2022, maar ook op de Wtza (Wet toetreding zorgaanbieders) en daarmee gelieerde wetgeving zoals Wmg (Wet marktordering gezondheidszorg) en Wbtr (Wet Bestuur en Toezicht Rechtspersoon). De wijzigingen hebben onder andere betrekking op de onafhankelijkheid van de leden en het voorkomen van belangenverstremming.

De uitwerking van de Governance code richtlijn 3 (invloed belanghebbenden) blijkt onder andere uit de oprichting van de PAR begin 2022. Daarmee geven we de medezeggenschap van onze zorgprofessionals vorm.

Ook is het functieprofiel voor de interne toezichthouder aangepast.

De bestuurders van Pluryn zorgen ervoor dat zij vakbekwaam en geschikt zijn en blijven. Zij werken daartoe continu aan hun eigen ontwikkeling en laten zich daarop aanspreken en toetsen. Zij maken daarbij gebruik van interne spiegeling, externe intervisie, coaching, scholing en/of opleiding. Leden van het bestuur van Pluryn doorlopen om beurten het door de NVZD ontwikkelde accreditatietraject.

Voor alle stichtingen zijn in 2022 nieuwe statuten van kracht geworden. De bepalingen van de Governancecode Zorg 2022 zijn meegenomen bij al deze wijzigingen.

#### 1.4.2. Gedragscode medewerkers

Pluryn actualiseerde in 2022, samen met de onafhankelijke vertrouwenspersoon, de gedragscode voor medewerkers. Hierin staat hoe we als Pluryn vinden dat we met elkaar moeten omgaan. De gedragscode bevat een algemeen deel over normen en waarden en over hoe we met respect en in dialoog met elkaar omgaan. Daarnaast zijn er praktische thema's. Die variëren van ongewenste omgangsvormen en scheiding van werk en privé tot het aannemen van giften.

In 2023 ontving onze externe vertrouwenspersoon 83 meldingen, mede dankzij extra aandacht voor het thema. Het jaar daarvoor waren dat er 58. De voornaamste aanleidingen waren agressie/geweld/intimidatie (32%) en pesten (23%). De medewerkers waar de meeste meldingen over gingen, waren leidinggevenden van betrokkene en directe collega's. De specifieke hulpvraag lag voornamelijk in het vragen van informatie en advies en de mogelijkheid tot uiten. Bij ongeveer de helft van de meldingen heeft er geen verwijzing plaatsgevonden. De top 3 van verwijzingen was richting:

1. leidinggevende/management
2. bedrijfsmaatschappelijk werk
3. psychologische hulpverlening

Het werkelijke aantal gevallen van ongewenst gedrag ligt waarschijnlijk hoger, omdat niet alle gevallen gemeld worden. Daarom blijven we ons onverminderd inzetten voor een open cultuur, waarin zowel ongewenst als gewenst gedrag bespreekbaar is. Daarnaast streeft Pluryn ernaar beter te signaleren en alert te reageren op signalen die voortkomen uit verschillende onderzoeken en registraties (Medewerkersonderzoek, Arbo, Klachten, Incidentmeldingen et cetera).

De gedragscode is aanvullend aan beroepscode's in de zorg. Hierin staan gedragsregels beschreven die passen bij de specifieke professe van een medewerker. Deze is vaak verbonden aan een beroepsvereniging. Hierbij valt de denken aan beroepscode's voor psychologen, pedagogen, verpleegkundigen of artsen.

## 1.5. Ontwikkeling en onderzoek

### 1.5.1. Leren en verbeteren

Pluryn baseert zijn kwaliteitsdenken en -beleid op het Kwaliteitskader Gehandicaptenzorg, dat gericht is op het verbeteren van de zorg voor mensen met een beperking. Het kader bevat aanbevelingen en eisen voor het leren en ontwikkelen van zowel de organisatie als medewerkers. In 2022 liet Pluryn een externe audit uitvoeren door Q-Consult, om haar kwaliteitsbeleid te toetsen en input te krijgen voor de belangrijkste ontwikkelpunten. Deze verbeterpunten hadden voornamelijk betrekking op meer samenhang tussen de verschillende organisatieniveaus, implementatie van verbeteringen, harmonisatie van processen en beleggen van eigenaarschap.

De audit leidde in 2023 tot het aanscherpen en uitbreiden van de kwaliteitsjaarcyclus. Daarvoor zijn diverse werkgroepen gestart. Zij werkten aan thema's als integrale kwartaalrapportages, eenduidige KPI's, een verbeterregister en teamreflectie. Ook is een halfjaarlijkse integrale concernrapportage geïntroduceerd.

De implementatie van de nieuwe kwaliteitscyclus vond plaats in 2023, met als doel om reflectie en samen leren structureel te borgen. Medewerkers worden aangemoedigd om actief bij te dragen aan het continu leren en verbeteren. Onder andere door teamreflectie in 2024 standaard op te nemen in de PDCA-cyclus. Het gezamenlijk leren en verbeteren staat centraal bij de inrichting en uitvoering van de kwaliteitsverbeteringen. Eind 2024 voert Q-Consult opnieuw een onafhankelijke toets uit om de voortgang te monitoren.

### 1.5.2. Kwaliteitsagenda

Pluryn ondersteunt mensen met complexe zorgvragen in de jeugdzorg en gehandicaptenzorg om een goed en volwaardig leven te leiden. Deze kwetsbare doelgroep vraagt een hoog niveau aan vakmanschap en kwaliteit van zorg.

We willen onze hoogcomplexe doelgroep nu en in de toekomst persoonsgerichte zorg<sup>2</sup> bieden die kwalitatief goed genoeg is, toegankelijk en betaalbaar. Zorg die zo thuis mogelijk is, met zoveel mogelijk eigen regie en autonomie, traumasensitief en systeemgericht. Pluryn heeft veel kennis en expertise in huis om deze zorg te kunnen leveren. Onze kwaliteitsagenda laat zien waar we de komende jaren aan werken om deze toekomstbestendige persoonsgerichte zorg te realiseren. Twee belangrijke uitgangspunten daarbij zijn:

- Jongeren en volwassenen met een complexe zorgvraag krijgen de zorg die bij hen past: afgestemd op hun behoeften, wensen en voorkeuren.
- Onze jeugdhulp en gehandicaptenzorg is hoogwaardig en specialistisch. Kwaliteit wordt ingegeven door goed opgeleide medewerkers, goede onderlinge samenwerking en inzet van bewezen effectieve methoden.

Onze kwaliteitsagenda:

- We zorgen voor implementatie en borging van professionele standaarden en werkwijzen op basis van state-of-the-art kennis uit wetenschap, praktijk en ervaringen van cliënten, familie en naasten.
- We investeren in vakmanschap en samenwerking en ontwikkelen gezamenlijk nieuwe werkwijzen en innovaties daar waar bestaande praktijken onvoldoende resultaat bieden.
- We werken aan een lerende, reflectieve praktijk, zodat we steeds blijven verbeteren.
- We investeren in onderzoek naar (kosten)effectiviteit, zodat onze zorg goed en betaalbaar blijft.

---

<sup>2</sup> Zorg omvat: begeleiding, behandeling, bescherming en een ondersteunend leefklimaat

### 1.5.3. Ontwikkeltraject leidinggevenden

Pluryn heeft ambitieuze doelen en daarvoor zijn verandering en ontwikkeling essentieel. De leidinggevenden van Pluryn spelen een cruciale rol in het vertalen van de ambities naar de organisatie en het realiseren van de veranderingen. Om hen hierbij te ondersteunen is een Management Developmenttraject (MD-traject) gestart. Dit traject is van groot belang om de ambitieuze doelen uit het strategisch beleidsplan 'Samen maken we het verschil' te realiseren.

In december 2022 startte het MD-traject voor de directeuren, dat in 2023 succesvol werd afgerond. In het MD-traject voor de directie is onder meer aandacht besteed aan leiderschap, onderlinge samenwerking, veranderstrategieën en intervisie. Dit is deels ingevuld door opdrachten en workshops, maar ook door gerenommeerde gastsprekers.

In april 2023 startte het MD-traject voor alle teammanagers en teamleiders van Pluryn, ongeveer 120 in totaal. Dit traject was een succes en werd in november 2023 afgerond. Aan bod kwamen inhoudelijke thema's als de Pluryn waarden, de verschillende leiderschapsrollen en verandermethodes. Daarnaast hebben alle teammanagers en teamleiders een ontwikkelassessment afgerond met periodieke reflectie op de ontwikkeldoelen. Tenslotte namen leidinggevenden gedurende het jaar een aantal keren deel aan intervisie. Dit werd zo gewaardeerd, dat ook in 2024 de intervisie wordt voortgezet.

### 1.5.4. Onderzoek

Pluryn heeft een eigen onderzoeksafdeling die onderzoek uitvoert ter verbetering en waarborging van de kwaliteit van zorg voor cliënten met hoog complex gedrag zoals LVB+ en EVB+. De onderzoekers maken daarbij gebruik van nieuwe inzichten vanuit wetenschap en innovatie en dragen hieraan bij.

Onderzoekslijnen zijn gericht op het ontwikkelen van kennis en het onderbouwen van de effectiviteit van zorg voor onze cliëntgroepen in de jeugdhulp en gehandicaptenzorg. Kennisvragen worden ingegeven door complexe zorg- en ondersteuningsvragen van cliënten. Deze vragen hebben te maken met thema's als trauma, stress en veerkracht, middelengebruik en verslaving, zelfbeschadigend en suïcidaal gedrag, transformatie naar kleinschalige voorzieningen en gezinsgericht werken.

Daarnaast faciliteert de onderzoeksafdeling monitoring van behandeluitkomsten (Routine Outcome Monitoring of ROM). Ook is zij betrokken bij cliënttevredenheidsonderzoek en monitoring van de beleving van de sociale omgeving bij Pluryn door cliënten.

Onderzoekers begeleiden studenten bij hun onderzoeksscriptie in het kader van bachelor- en (post)masteropleidingen, klinisch psychologen bij hun onderzoeksopdracht en promovendi binnen en buiten Pluryn. De onderzoeksafdeling werkt samen met diverse consortia en academische werkplaatsen in de jeugdhulp en gehandicaptenzorg, collega-instellingen, kennisinstituten, hbo-instellingen en universiteiten.

Pluryn is penvoerder van de Academische Werkplaats Risicojeugd. Hiermee draagt de onderzoeksafdeling bij aan het positioneren van Pluryn als specialistische zorgaanbieder voor mensen met complexe zorg- en ondersteuningsvragen.

In 2023 zijn verschillende projectsubsidies gehonoreerd, voor onder andere:

- onderzoek naar muziektherapie bij trauma bij jongeren
- onderzoek naar het signaleren en interveniëren bij stress, op basis van technologie bij cliënten met LVB+
- onderzoek naar Narrative Exposure Therapy (NET) bij cliënten met LVB+

De Academische Werkplaats Risicojeugd kreeg subsidie voor:

- onderzoek naar kleinschaligheid binnen de jeugdhulp/onderwijs
- het monitoren van ontwikkelingen van het actieplan ‘Beste passende zorg voor kwetsbare jongeren’ (doorontwikkeling van de StroomOP Monitor)

Er werden negen artikelen gepubliceerd in (inter)nationale tijdschriften. Een artikel vanuit Pluryn kreeg een prijs toegekend: The 2022 International Research Prize Journal of Intellectual and Developmental Disability (JIDD). Dat was een artikel over de ontwikkeling van gepersonaliseerde behandeling voor alcohol- en drugsgebruik bij cliënten met een lichte verstandelijke beperking. Verder werd de Emotieregulatie vaardigheidstraining DGT voor personen met een licht verstandelijke beperking erkend en opgenomen in de databank effectieve interventies van Vilans.

Pluryn werkte in 2023 ook aan een nieuwe meerjaren onderzoeksagenda waarbij drie thema's centraal staan:

- kwaliteit en effectiviteit van zorg
- innovatie en transformatie van zorg
- het stimuleren van een lerende en reflectieve praktijk

Pluryn heeft als grote landelijke speler in de jeugd- en gehandicaptenzorg met stevige wortels in Nijmegen en omstreken gekozen voor een strategische profilering als specialist in de hoog complexe zorg voor jeugd en volwassenen. Pluryn heeft reeds een lange staat van dienst op het gebied van wetenschappelijk onderzoek rond de zorg aan cliënten met complexe problematiek en beperkingen.

In lijn met onze strategische profilering wil Pluryn zich de komende jaren verder ontwikkelen als specialistische aanbieder van zorg aan cliënten met de meest complexe zorgvragen. Daarbij wordt via wetenschappelijk onderzoek kennis ontwikkeld en van elkaar wordt geleerd ten behoeve van de cliënten die zorg van ons ontvangen maar ook daarbuiten, en waarin professionals voortdurend worden opgeleid en zich verder bekwamen.

Hierbij past het instellen van de twee bijzondere leerstoelen aan de Radboud Universiteit Nijmegen. In 2024 start een bijzonder hoogleraar met expertise op het gebied van gepersonaliseerde zorg aan cliënten met complexe problematiek en een licht verstandelijke beperking. De bijzonder hoogleraar vervult een belangrijke functie in de verbinding tussen hoog complexe zorg, wetenschappelijk onderzoek, kennisontwikkeling en onderwijs en opleiding.

Een tweede bijzondere leerstoel, gericht op de impact en aanpak van stress en trauma bij jongeren, ouders en professionals in de jeugdhulp, en het intersectoraal leren en verbeteren, is in ontwikkeling. Naar verwachting gaat deze leerstoel in 2025 van start.

## 1.6. Maatschappelijke aspecten van ondernemen

### 1.6.1. Duurzaam werkgeverschap

#### Sociaal werkgeverschap

Bij Pluryn willen we niet alleen mensen toeleiden naar de samenleving of naar werk, maar ook waarde toevoegen aan de samenleving. Participatie is een integraal onderdeel van onze eigen bedrijfsprocessen. Iedereen bij Pluryn is een schakel in het participatieproces. Dat betekent dat we mensen die dat kunnen

gebruiken een steuntje in de rug geven. Bij het invullen van vacatures, het organiseren van vrijwilligerswerk en de inzet van stages, opleidingen en werkervaringsplaatsen. Deze mensen krijgen een leerwerktraject dat is gericht op hun maximale persoonlijke ontwikkeling. Het betreft werkzaamheden op alle niveaus en binnen alle geledingen van de organisatie. Het doel: mensen met een relatief grote afstand tot de arbeidsmarkt duurzaam aan het werk krijgen en houden.

Pluryn helpt ook graag werkgevers met het realiseren van hun doelstellingen op het gebied van maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO), participatie en Social Return. Wij ontwikkelen trajecten waarmee bedrijven meer mensen met een arbeidsbeperking in dienst kunnen nemen.

### Inclusief werkgeverschap

Inclusief werkgeverschap zit bij Pluryn in het DNA. Voor medewerkers is het vanzelfsprekend om te kijken naar de mogelijkheden om mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt structureel werk te bieden of naar werk te begeleiden. In de directe zorg is dit niet eenvoudig vanwege de doelgroep van Pluryn: cliënten met zeer complexe problematiek. Werken met deze mensen vereist bepaalde diploma's en ervaring. De mogelijkheden in functies die niet direct te maken hebben met cliënten zijn groter. Daar zijn dan ook ruime mogelijkheden om mensen te plaatsen.

In 2023 hebben we meer medewerkers aangenomen met een WAJONG-uitkering dan in 2022. Door ook naar andere werkmogelijkheden te kijken én door onze goede opleidingsmogelijkheden, kunnen we van betekenis zijn voor deze mensen.

### 1.6.2. Social return

Als Pluryn staan we voor inclusief werkgeverschap waarin gelijkwaardigheid en diversiteit voorop staan. We zetten ons ervoor in dat medewerkers en cliënten zichzelf kunnen zijn, dat iedereen erbij hoort en dat iedereen dat zo ook voelt. Vanuit die houding schrijft Pluryn in op aanbestedingen die een SROI-opgave met zich meebrengen.

Hoewel Pluryn voornamelijk opereert in de regio's Gelderland, Utrecht, Flevoland, Twente, Noord- en Midden-Limburg en Noordoost-Brabant, bedient het cliënten met complexe meervoudige zorgvragen uit heel Nederland. Omdat Pluryn niet in alle gemeenten aanwezig is, kan het niet altijd lokaal invulling geven aan SROI door het bieden van arbeid aan mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Daarom richt Pluryn zich op een brede invulling en verantwoording van SROI door een totaalinspanning te leveren. Momenteel bedraagt het SROI-percentages in de contracten met de regio's over het algemeen 5%. In 2023 heeft Pluryn alle SROI-doelstellingen volledig behaald.

Medewerkers	Aantal 2022	FTE 2022	Aantal 2023	FTE 2023
WIA/WAO/WAZ	35	24	32	22,10
NUG	2	1,3	2	1,3
IOAW Bijstand	23	19,6	24	20,27
Arbeidsgehandicapten	7	5,5	11	8,5
WAJONG	31	22	41	37,54
Leerlingen BBL	350	280	399	319,51
BOL/stagiaire	435	240	496	285,8
<b>Totaal</b>	<b>883</b>	<b>592</b>	<b>1005</b>	<b>695</b>
Totaal personeel in loondienst op 31-12-2023 <i>Incl. leerlingen, stagiaires en medewerkers</i>	6152	4469	4955	3707
Percentages*	14,35%	13,25%	20,28%	18,75%

\*Het percentage betreft personeel met afstand tot de arbeidsmarkt ten opzichte van het totale personeelsbestand

### 2.6.3. Sociale inkoop

Iedere inkoop heeft vanuit het Inkoopbeleid de taak om bij aanbestedingen namens Pluryn aandacht te besteden aan drie hoofditems: Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen, Duurzaamheid en Social Return on Investment.

Pluryn maakt bij alle af te sluiten inkoopcontracten afspraken over MVO en Social Return. Voorbeelden hiervan zijn onderhouds- en schoonmaakcontracten. Daarin worden vanuit inclusief werkgeverschap afspraken gemaakt over het in dienst nemen van cliënten van Pluryn bij de uitvoerende bedrijven.

Pluryn streeft ernaar dat haar leveranciers leer- en werkplekken aanbieden voor personeel met een afstand tot de arbeidsmarkt. Afhankelijk van de aard en/of omvang van de opdracht wordt een percentage van de opdracht-/contractwaarde ingezet ten behoeve van SROI. Een alternatief kan zijn dat de leverancier zich inzet voor initiatieven waarin cliëntparticipatie namens Stichting Pluryn mogelijk is. Ook kan de leverancier zich inzetten voor andere alternatieven op het terrein van welzijn, sport, inburgering en cultuur. Ook nemen bedrijven producten (zoals koffie en thee) af bij de maatschappelijke ondernemingen van Pluryn.

Pluryn kiest bij inkoop waar kan voor duurzame oplossingen die geen onevenredige (financiële) belasting vormen voor de organisatie en haar medewerkers. Daarnaast doet Pluryn zaken met een groot aantal bedrijven dat een PSO-keurmerk heeft.

#### 1.6.4. Duurzaamheidsbeleid

Op het gebied van duurzaamheid zijn in 2023 belangrijke stappen gezet. In mei is een duurzaamheidsadviseur aangesteld die de verschillende initiatieven samenbrengt en een samenhangende strategie voor de komende jaren uitstippelt. Door de herordering van het facilitair bedrijf is de slagkracht vergroot ter voorbereiding op omvangrijke duurzaamheidsinvesteringen vanaf 2024.

Er zijn inventarisaties uitgevoerd, budgetten vrijgemaakt en plannen voorbereid om in de komende jaren impactvolle energiebesparende maatregelen uit te kunnen voeren. Hieronder een toelichting per onderwerp.

CO <sub>2</sub> -routekaarten	Er is een uitgebreide inventarisatieronde van eigendomsvastgoed uitgevoerd als nulmeting van de energetische situatie van het vastgoed van Pluryn. Deze nulmeting dient als input voor de nieuwe CO <sub>2</sub> -routekaarten. De routekaarten bevatten nu een mooi pakket aan maatregelen voor de komende jaren. In een volgende fase wordt het ambitieniveau in de routekaarten verhoogd door projectgewijs energiebesparende maatregelen in te plannen, gerelateerd aan MJOP-maatregelen.
Nieuwbouw	Op Valkenheide is de nieuwbouw in gebruik genomen. Het betreft 5 gebouwen met een A+++ of A++++ label. Deze gebouwen gebruiken geen gas. Uit eerste meetdata blijkt dat het werkelijke energieverbruik voldoet aan de Paris Proof normen.
Ledverlichting	Op kleine schaal is ledverlichting toegepast. Dit gebeurt per gebouw. De opgedane ervaring wordt gebruikt als input bij het toepassen van ledverlichting in alle eigendomspanden in 2024.
Zonnepanelen	Er zijn voorbereidingen getroffen om vanaf 2024 op grote schaal zonnepanelen te plaatsen op de eigendomsgebouwen. Dit omvat het aantrekken van een samenwerkingspartner en het voorbereiden van een pilotproject bij Jan Pieter Heije.
Gasloos verwarmen	Bij Het Hietveld is een pilot uitgevoerd om één van de woongroepen verder te verduurzamen. Deze is succesvol verlopen. De woongroepen werden al gasloos verwarmd, maar door het toepassen van nieuwe, moderne warmtepomptechnieken wordt het elektriciteitsverbruik voor verwarmen en warm tapwater verder gereduceerd. In 2024 worden de overige 5 woongebouwen op dezelfde manier voorzien van nieuwe warmtepompen voor verwarming en warm tapwater. De woongroepen gebruiken geen gas meer. Daarnaast zijn de eerste voorbereidingen getroffen om 20 woongebouwen op de locaties Jan Pieter Heije, de Winckelsteegh en Almelo volledig van het gas te halen. Voor het project is succesvol dumava-subsidie (duurzaam maatschappelijk vastgoed) aangevraagd om de investeringskosten voor Pluryn te beperken.



Afvalverwijdering	Volgens opgave van de afvalverwerker heeft Pluryn 1.524 ton afval in 2023 geproduceerd. Hiervan werd 16% gerecycled. Bijvoorbeeld via de recyclinginstallatie voor incontinentiemateriaal die bij ARN in Arnhem is gebouwd. Deze unieke installatie verwerkt incontinentiemateriaal tot secundaire grondstoffen, kunststofgranulaat en papierpulp en produceert biogas. Van het afval werd 84% verbrand in een afvalverbrandingsinstallatie, waar in het proces elektriciteit wordt opgewekt en warmte wordt teruggewonnen. Dit is een tussenoplossing. Er ligt een belangrijke opgave voor Pluryn om de hoeveelheid afval sterk te reduceren en het overgebleven afval beter te scheiden. Zodat gescheiden inzameling mogelijk wordt en het volume restafval sterk wordt gereduceerd.
Wagenpark	Er is een belangrijke slag geslagen in het elektrificeren van het wagenpark. 75 van de 160 auto's en busjes in het wagenpark van Pluryn zijn elektrisch aangedreven. Daarnaast zijn er nog 10 voertuigen hybride uitgevoerd. Op alle relevante locaties zijn laadpleinen gerealiseerd om het eigen wagenpark te kunnen laden en werknemers en bezoekers te faciliteren om met een elektrische auto te reizen. Gefaseerd zullen ook de resterende voertuigen met brandstofmotoren worden vervangen door elektrische auto's.

### 1.6.5. Maatschappelijke ondernemingen

Pluryn creëert met zijn maatschappelijke ondernemingen continu impact en draagt bij aan maatschappelijke duurzaamheid. De maatschappelijke ondernemingen van Pluryn richten zich op diverse aspecten van duurzaamheid en sociale initiatieven. Zij bieden mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt de kans om zichzelf te ontwikkelen en dragen bij aan een inclusieve samenleving. Daarnaast richten zij zich op circulaire oplossingen en het tegengaan van verspilling.

In 2023 zijn de opnames gestart voor de film Betekenisvol meedoen. De film is gemaakt door 26 cliëntmedewerkers en heeft als doel te laten zien wat er op het gebied van dagbesteding, leren en werken allemaal mogelijk is bij Pluryn. De film ging begin 2024 in première.

Onderstaand per maatschappelijke onderneming de highlights die op de verschillende onderdelen van maatschappelijke duurzaamheid van toepassing zijn.

#### Bikewerk

Fietsenwinkel Bikewerk werkt voor grote namen als de Radboud Universiteit, de HAN en de ANWB. Naast het repareren en verkopen van tweedehands fietsen is er nu ruimte voor demontage van oude fietsen. De onderdelen die in goede staat zijn, worden hergebruikt. De metalen worden gescheiden en gerecycled. In de winkel zijn alle armaturen voorzien van ledverlichting, wat bijdraagt aan energiebesparing.

Ook heeft Bikewerk een speciale ophaalservice. Onder meer Kemnade en De Winkelsteegh maakten er al gebruik van. Zo haalde Bikewerk fietswrakken op het terrein op. In het kader van recycling gebruikt Bikewerk de fietsonderdelen die nog een tweede leven aankunnen. De rest wordt gescheiden en afgevoerd. Voor de medewerkers in opleiding zijn dit mooie leermomenten.

## Buurtmarkt

De bakkerij-afdeling van de Buurtmarkt is verdeeld in een broodbakkerij en een banketbakkerij. De medewerkers bakken het brood in Beers en de taarten en ander gebak komen vanuit Breedeweg. Met drie gespecialiseerde banketbakkers heeft de Buurtmarkt alles in huis om de beste banketbakkerij van de regio te worden. De bakkerij van Beers gaat ook brood bakken voor de diverse terreinlocaties van Pluryn. Zo wordt brood vóór en dóór cliënten gemaakt.

## Coffyn

In 2022 fuseerde Coffyn met maatschappelijke onderneming Bloesem, wat leidde tot een efficiëntere bedrijfsvoering en een krimp in vastgoed. Op 5 januari 2023 was de feestelijke opening van de nieuwe locatie. Op deze plek in het winkelcentrum van Malden is genoeg ruimte voor koffiehuis Coffyn en theehuis Bloesem. Medewerkers, familie en gasten zijn blij met de nieuwe locatie. Coffyn is volledig overgegaan op Direct-Trade koffie. Dit is beter voor milieu en boer.

## Nezzo

In 2023 vierde Nezzo zijn 25-jarig jubileum. Het grafisch bedrijf is de samenwerking aangegaan met de nabijgelegen dagbestedingslocatie JaDoen. Dit leidde ertoe dat 20 cliënten van JaDoen voor hun dagelijkse dagactiviteiten verhuisden naar Nezzo. Het pand van Nezzo is hiervoor aangepast, waardoor er optimaal gebruik van wordt gemaakt. Door de samenvoeging ontstonden er efficiencyvoordelen en reducties op het gebied van inzet van medewerkers, vervoerskosten, huur- en energiekosten. Ook ontstonden er meer werkplekken. Samenvoeging van twee verschillende doelgroepen draagt bij aan het werkplezier van zowel de cliënt als de medewerker.

## BliXem

BliXem is in 2022 toegelaten tot het register Code Sociale Ondernemingen (CSO). De code is gebaseerd op de grondslag van sociaal ondernemen: impact first. Eenmaal opgenomen in het Register kan iedereen zien dat het, tot diep in de vezels van de bedrijfsvoering, gaat om een sociale onderneming. Het creëren van gelijkwaardigheid voor (cliënt)medewerkers binnen BliXem is een belangrijk onderdeel.

## 1.7. Risicomanagement

Pluryn loopt met de uitvoering van haar activiteiten ook risico's. Deze worden voor een belangrijk deel bepaald door landelijke ontwikkelingen in de gehandicaptenzorg en jeugdhulp. Het is van belang dat de mate van de risico's bekend zijn, evenals de kans dat het risico zich voordoet en de omvang van de mogelijke impact en de mate waarin dit beheerst kan worden.

De risicobeheersing binnen Pluryn vindt plaats door middel van verschillende bestaande structuren. De organisatiestructuur, de besluitvormings- en overlegstructuur en de planning & control-cyclus (P&C-cyclus) vormen hiervoor de basis. Belangrijke onderdelen in de P&C-cyclus zijn:

- het strategisch beleidsplan 2022-2025
- de bijbehorende financiële meerjarenprognose
- een jaarplan- en begrotingscyclus
- de maandelijkse rapportagecyclus, waarbij wordt gemonitord op financiële parameters en toenemende mate op personele en zorginhoudelijke parameters

Voor de beheersing van renterisico's maken we gebruik van financiële instrumenten.

Eind 2022 startten we met een breed samengestelde Risico- en compliance commissie, met als doel het integraal samenbrengen van signalen en monitoring van de naleving van wet- en regelgeving. De commissie kwam in 2023 twee keer bij elkaar.

Onderstaand overzicht bevat de voornaamste risico's en onzekerheden, die op basis van het risicomanagementproces van Pluryn zijn gemonitord in 2023. De risicobereidheid voor al deze aandachtspunten is minimaal.

	Voornaamste risico's en onzekerheden	Toelichting	Getroffen maatregelen/ verbeteringen	Impact boekjaar en (verwachte) impact
Client	<b>Medicatieveiligheid</b>	Pluryn beschikt over een Geneesmiddelen Distributie Protocol. Een correcte toepassing en uitvoering van het protocol vraagt binnen de hele organisatie aandacht.	Ondersteuning bij het opstellen, de analyse en de monitoring van doelen. Opslag van medicatie is onderdeel van het protocol. Toename regie bij uitvoeren Geneesmiddelen Distributie Protocol, door aantrekken coördinerend verpleegkundigen bij jeugd.	Verkeerd (of niet) toegediende medicatie kan resulteren in letsel cliënt en andere risico's.
Client	<b>Rechtspositie cliënt</b>	Pluryn voldoet nog onvoldoende aan het toetsingskader Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd bij inzet vrijheidsbeperken de maatregelen (VBM).	Projectmanager is aangesteld en per ZVE zijn plannen gemaakt voor beheersing en afbouw vrijheidsbeperkende maatregelen.	Eind 2024 is er een herkenbare, uniforme werkwijze ten aanzien van VBM. De teams zijn voorzien van adequate kennis, kunde en middelen om VBM terug te brengen tot een minimum.
Client	<b>Zicht op kwaliteit van zorg</b>	Stuurinformatie heeft verbetering zodat Pluryn kan aantonen dat zij voldoet aan de kwaliteitsnormen zorg op ZVE- en concernniveau.	Start onderzoek naar een Kwaliteitsmanagementsysteem dat voldoet aan normen. Kwaliteitskompas vaststellen, implementeren en monitoren.	Door de optimalisatie van de PDCA-cyclus en het implementeren van teamreflecties komt er steeds meer zicht en grip op de kwaliteit van zorg.

	Voornaamste risico's en onzekerheden	Toelichting	Getroffen maatregelen/ verbeteringen	Impact boekjaar en (verwachte) impact
Medewerker	Arbeidsmarkt/ ontwikkeling	Krimp in personeelsbestand door een krappere arbeidsmarkt en een hogere uitstroom dan instroom. Dit zet druk op de teams en op het rondkrijgen van de roosters zonder inhuur PNIL.	Ter voorkoming van uitstroom: een bonusregeling voor contractuitbreiding, optimalisatie rooster, MD-traject. Drukken kosten PNIL door verscherpt beleid inhuur. Bevordering instroom door verscherpt recruitmentproces.	De totale PNIL-kosten zijn gestegen van € 47 miljoen in 2022 naar € 67 miljoen in 2023. Het aandeel in de totale personeelskosten steeg daarmee van 16% in 2022 naar 21% in 2023.
Medewerker	Hoog verzuim	Hoog verzuim leidt tot hoge kosten (inzet PNIL) en instabiele teams.	Diverse maatregelen zoals het realiseren van verzuimtraining voor leidinggevenden en het aannemen van extra verzuimbegeleiders, die toezien op het investeren in goed werkgeverschap.	De financiële impact van verzuim is sterk afhankelijk van functie en de mate waarin verzuim kan worden vervangen. Indicatief betekent 1% hoger verzuim ca. €2 - 3 miljoen extra kosten.
Organisatie en bedrijfsvoering	ICT & Data	Gemiddeld risico maar de gevolgen kunnen groot zijn vanwege het toenemende belang van ICT en data. Pluryr is niet NEN-compliant gebleken op basis van een recente risico-inventarisatie. Op dit moment is er nog geen zicht op het feit of we voldoen aan de BEGZ en EGIZ.	Informatiebeveiligingsbeleid (cyber security) is vastgesteld door de rvb. MFA in november live, tegelijk met implementatie ONS. Bewustwording beveiliging onder medewerkers gestart via intranet, posters etc. E-learning rondom beveiliging gereed eind 2023. Aantal settings aangepast, bijvoorbeeld schermlock. Via een brede PDCA-cyclus beoordelen we of er bijsturing nodig is.	Risico op beschikbaarheid informatiesystemen, betrouwbaarheid informatie en vertrouwelijke omgang met informatie. Door een breed spectrum aan technische maatregelen proberen we de kans op voordoen risico en impact risico te verminderen, en door training en bewustwording proberen we de menselijke factor positief te beïnvloeden.

	Voornaamste risico's en onzekerheden	Toelichting	Getroffen maatregelen/ verbeteringen	Impact boekjaar en (verwachte) impact
Organisatie en bedrijfsvoering	Archivering en vernietiging van dossiers conform Jeugdwet en Wet geneeskundige behandelingsovereenkomst	Pluryn is niet compliant volgens de JW en WGBO op het gebied van de archivering en (tijdige) vernietiging van fysieke (medische) dossiers van oud-cliënten.	In 2024 worden alle fysieke archiefruimten binnen Pluryn ontmanteld en opgeschoond conform wettelijk kader. Er wordt een centrale archiefruimte ingericht en beheerd binnen de gestelde kaders van de wet.	Project is in Q3 2024 gereed. Tevens is een procedure uitgewerkt voor het beheer (inzage en vernietiging) van digitale dossiers.
Organisatie en bedrijfsvoering	Wet- en regelgeving uit de Jeugdwet en Wet langdurige zorg	Toename in variëteit maakt het proces van registratie en omzetboeking foutgevoeliger met o.a. risico's op het gebied van rechtmatigheid en doelmatigheid.	Ten aanzien van de naleving van contracten en beleidsregels Nza zijn diverse maatregelen genomen om het AOIB-proces te versterken.	Mogelijk komen er materiële controles in 2024 op meerzorg Wlz, mondzorg Wlz.
Organisatie en bedrijfsvoering	Dekkende tarieven	Met name de tarieven voor de VG7 Wlz-doelgroep en voor Wlz meerzorg zijn niet kostendekkend.	Actualiseren kostprijzenmodel. Aanpassen van verlieslatende contracten met zorgfinanciers. Actieve betrokkenheid bij regionale en landelijke tariefdiscussies waaronder aanpassing VG7 en NHC binnen de Wlz-financiering.	De belangrijkste financieringsstromen voor Pluryn zijn Jeugdwet (2023: € 189 miljoen) en Wlz (2023: € 190 miljoen). De aangekondigde aanpassing van het NHC-tarief heeft ca. € 0,4 miljoen positief effect op het resultaat.
Organisatie	Ontbrekende toewijzingen	Zorglevering terwijl er nog geen toewijzing van de zorgfinancier is.	Afdeling-overstijgende proces ingericht tussen zorgadministratie, clientprocescoördinatoren, ProcesControl en behandelaren. Monitoring en acties op dagbasis, met behulp van dashboard.	In april 2024 is er nog sprake van ca. € 4,3 miljoen zorg waarvoor nog geen toewijzing is afgegeven. Hiervoor is een voorziening opgenomen van € 1,9 miljoen.
Organisatie	Rente-exposure op Langlopende bankfinanciering	Pluryn heeft na de herfinanciering medio april 2024 nog ca. €22 miljoen bankschuld uitstaan.	Met de herfinanciering is de rente op de bankschuld voor de komende 5 jaar vastgelegd waarmee het rente-risico is weggenomen.	n.v.t.

## 1.8. Toekomst paragraaf

### 1.8.1. Voortzetting meerjarenbeleidsplan 2022-2025

In 2024 bouwen we verder aan het waarmaken van onze strategie. Daarbij blijven we inspelen op maatschappelijke ontwikkelingen en uitdagingen zoals passende zorg voor complexe jeugd en gehandicaptenzorg, transitie jeugdhulp, het bestuurlijk akkoord transitie naar een toekomstbestendige gehandicaptenzorg, Integraal Zorgakkoord.

We geven vervolg aan de volgende projecten:

- Meer persoonsgerichte zorg
- Doorontwikkelopdracht LVB+
- Terugdringen vrijheidsbeperkende maatregelen
- Crisisproces
- Transformatieplan jeugd en kleinschaligheid
- Herijking aansturingsmodel
- Strategisch partnerschap met financiers

En daarnaast zetten we in op:

- Verbeteren kwaliteitsmanagementsysteem (o.a PDCA)
- Actieve bijdrage aan toekomst hoogspecialistische intensieve jeugdzorg in Nederland en JeugdzorgPlus in het bijzonder en dit vertalen naar betekenis voor Pluryn
- Professionalisering projectmanagement
- Blijven investeren in medewerkers

Hierna wordt een aantal initiatieven en projecten uitgelicht.

### 1.8.2. Verder met persoonsgerichte zorg

Pluryn biedt persoonsgerichte zorg en wil de specialist zijn voor de hoogcomplexe doelgroep. In 2024 definiëren en starten we veranderprojecten vanuit de Kwaliteitsagenda om deze ambitie waar te maken. In het Transformatieplan hebben we onze visie op het behouden van voorzieningen voor hoogspecialistische intensieve residentiële jeugdhulp in het algemeen (dus inclusief het 3M aanbod), maar ook de om- en afbouw van de Jeugdzorg Plus in 2024 in het bijzonder, beschreven. We werken uit wat de positie van Pluryn is in 'de beweging naar 0 gesloten plaatsen' en wat dit betekent voor onze terreinen: vastgoed, capaciteit, kleinschaligheid et cetera. Dit heeft niet alleen consequenties voor onze huidige JeugdzorgPlus locaties, maar ook voor wat we in de open setting doen: minder jongeren in (gesloten) JeugdzorgPlus heeft consequenties voor 3M.

### 1.8.3. Transformatieplan jeugd en kleinschaligheid

In het Transformatieplan jeugd en kleinschaligheid hebben we onze visie op het behouden van voorzieningen voor hoogspecialistische intensieve residentiële jeugdhulp beschreven. Het gaat om open jeugdhulp en de ombouw en afbouw van JeugdzorgPlus in 2024. In het plan werken we uit wat de positie van Pluryn is in 'de beweging naar 0 gesloten plaatsen' en wat dit betekent voor onze terreinen wat betreft vastgoed, capaciteit en kleinschaligheid. Dit heeft niet alleen consequenties voor onze huidige JeugdzorgPlus locaties, maar ook voor de andere driemilieuvoorzieningen. We kunnen deze beweging alleen maken in nauwe samenwerking met GGZ, verslavingszorg en gecertificeerde instellingen (de voormalige bureaus Jeugdzorg).

In 2024 geven we deze samenwerking vorm met het traject essentiële functies G7, waarin we een strategisch partnerschap met gemeenten en andere aanbieders in de provincie Gelderland realiseren.

#### 1.8.4. Herijking aansturingsmodel

In 2024 werken we verder aan de herijking van het aansturingsmodel. Na afronding van het adviestraject met de Centrale Cliëntenraad en de Centrale Ondernemingsraad (fase 1) starten we in fase 2 met de realisatie van de veranderingen in de directiestructuur en de medezeggenschap. In deze fase stellen we hoofden Behandeling aan en doorlopen we het proces rondom de selectie van de directeuren. De ondersteuning van een vast trio per directie (HR-adviseur, controller, kwaliteitsadviseur en een senior-adviseur/projectleider) is eindfase 2 gereed. In fase 3 (die doorloopt in 2025) maken we per ZVE een inventarisatie van de teams: hoe is de inrichting nu en welke aanpassingen zijn er nodig om tot de gewenste situatie te komen? Hierna gaan we over tot de gewenste teamopbouw.

In het kader van de herijking van het aansturingsmodel zetten we in 2024 fors in op verbetering van het projectmanagement.

#### 1.8.5. Blijven investeren in onze medewerkers

Onze complexe doelgroep vraagt een hoog niveau aan vakmanschap en kwaliteit van zorg. Daarom hebben we in 2024, net als in vorige jaren, veel aandacht voor de ondersteuning en ontwikkeling van onze medewerkers. In 2023 voerden we een inwerkprogramma voor nieuwe zorgmedewerkers in, mede om vroegtijdige uitstroom tegen te gaan. Ondanks verdere aandacht voor het verlagen van het verzuim, bleef dit in 2023 relatief hoog. Doorgevoerde interventies moeten op termijn echter leiden tot een lager ziekteverzuim. Zo hebben teammanagers en teamleiders trainingen Oplossingsgericht verzuimmanagement gevolgd en zijn er extra verzuimadviseurs ingezet. In 2024 stappen we over naar een nieuwe arbodienstverlener die beter aan de vraag van Pluryn kan voldoen.

In 2023 is geëxperimenteerd met zelfroostering en deze pilot wordt begin 2024 geëvalueerd. De resultaten bepalen of zelfroosteren (samen roosteren) verder in de organisatie kan worden geïmplementeerd.

Eind 2023 is voor het tweede jaar op rij een Medewerkersonderzoek gehouden. In het eerste kwartaal van 2024 bespreken we de resultaten daarvan op teamniveau. Ook bedenken we gezamenlijk interventies om in 2024 in te voeren.

Daarnaast stellen we in 2024 de Medewerkersbelofte en bijbehorende Medewerkersagenda op. Beide worden medio 2024 definitief vastgesteld. De Medewerkersagenda is dan uitgewerkt in diverse onderdelen. Van daaruit geven we de komende jaren invulling aan de Medewerkersbelofte.

Tot slot investeren we ook in 2024 blijvend in leiderschapsontwikkeling.

#### 1.8.6. ICT strategie

Pluryn streeft ernaar om de kwaliteit van de zorg te verbeteren en het werk van zijn medewerkers te vergemakkelijken door gebruik te maken van digitale ontwikkelingen en mogelijkheden. In 2023 investeerden we verder in de ontwikkeling van ICT en samenwerking met de zorg om een langetermijnstrategie voor ICT te formuleren. Het uiteindelijke doel: ICT laten bijdragen aan de kernwaarden en zo een belangrijke stap zetten in het toepassen van zorgtechnologie. In plaats van alleen administratieve processen te ondersteunen wordt ICT gebruikt om het gehele zorgproces te ondersteunen.

In 2024 zetten we de eerste stappen naar een digitale werkplek die meer is toegespitst op de zorgprofessional, vooral door gebruik van mobiele apparaten en apps in plaats van de vaste werkplek/laptop. Een digitale werkomgeving met de juiste functionaliteit, die veilig en stabiel is, en die waar nodig ook toegang kan verlenen aan cliënten, naasten en ketenpartners.

### 1.8.7. Vastgoed en Facilitair

Omdat we ons als Pluryn hebben verbonden aan de Green Deal 3.0 koppelen we ook in 2024 het thema duurzaamheid aan onze vastgoedportefeuille. Zo verduurzamen we diverse projecten op verschillende locaties.

Vanuit het Strategisch Huisvestingsplan uit 2023 stellen we een meerjaren huisvestingsplan op in combinatie met de transitie naar kleinschaligheid en de uitvoering van de SPUK-regeling 2024. In dat licht bereiden we verschillende SPUK-verbouwingen voor, die we uitvoeren op de locaties Eefde, Almelo, Jan Pieter Heije, De Beele en Valkenheide.

Ook verduurzamen we ons wagenpark en stellen we groen beleid op voor schoonmaak. Borging in de organisatie is hier onderdeel van.

Aandacht in 2024 vraagt zeker ook de voorbereiding van de verhuizing uit Industrieweg 50 en het verplaatsen van de kantoorfunctie Visschersgouw en Nijmegen. We doen dit vanuit de in 2024 op te stellen visie op kantoorwerkplekken. Daarnaast werken we in 2024 aan de 1<sup>e</sup> fase van de implementatie van prijsbeleid cliënten. Van belang is nog dat we de transitie van de afdeling Vastgoed en Facilitair verder vormgeven en aanpassen aan de herijking van het aansturingsmodel.

### 1.8.8. Financiële doorkijk 2024

Voor 2024 heeft Pluryn een positief resultaat begroot van € 4,8 miljoen. Een daling ten opzichte van het resultaat 2023. De belangrijkste oorzaak zijn cao-indexaties die hoger uitkomen dan de reguliere tariefindexaties. Daarnaast worden hogere kosten verwacht voor onder andere ICT - deels vanwege de investeringen in zorgdomotica - en hogere kosten voor vastgoedonderhoud. Tegelijkertijd wordt ingezet op het realiseren van resultaatsverbetering op een aantal ZVE's. Over het eerste kwartaal 2024 is een positief resultaat behaald van € 1,6 miljoen (begroot € 1,0 miljoen).

De ontwikkeling op de arbeidsmarkt blijft financieel het belangrijkste risico. Het ziekteverzuim ligt nog altijd op een hoog niveau en het aantrekken van voldoende personeel blijft een grote uitdaging. De inzet van PNIL laat hierdoor nog altijd een stijgende lijn zien. Ook de ontwikkeling van de bedbezetting blijft een onzekere factor, met name bij de jeugdactiviteiten. Het blijft voor Pluryn dus cruciaal om scherp op de bedrijfsvoering te blijven letten.

### 1.8.9. Investerings en financieringsbehoefte

De begrote investeringen voor 2024 bedragen € 18,8 miljoen waarvan:

- € 3,5 miljoen als onderdeel van het Zorgdomoticaprogramma
- € 8,7 miljoen voor Meerjarenonderhoudsplan inclusief duurzaamheidsmaatregelen
- € 4,6 miljoen voor ombouw/renovatie

De investeringen worden grotendeels gefinancierd vanuit de operationele kasstroom en daarnaast voor € 3,3 miljoen uit SPUK-subsidies voor de ombouw naar kleinschalige jeugdvoorzieningen.



## 2. Verslag van de Raad van Toezicht 2023

### 2.1. De Bedoeling van Pluryn

Pluryn is gespecialiseerd in het werken aan wensen van mensen - jong en oud - met een complexe zorg- en ondersteuningsvraag.

Pluryn kan mensen levensbreed ondersteunen. Naast specialistische zorg biedt zij ook ondersteuning bij het zetten van stappen op het gebied van wonen, leren, werk en vrije tijd en sluit daarbij zoveel mogelijk aan bij het leven en de bestaande relaties.

Pluryn werkt nauw samen met ouders en naasten, maar ook met maatschappelijke partners, overheden en andere zorgorganisaties.

### 2.2. Visie op toezicht

De raad van toezicht vervult verschillende rollen, waaronder het houden van toezicht op de organisatie en haar dochterstichtingen, toetsen en goedkeuren van besluiten, het adviseren van de raad van bestuur, het onderhouden van netwerken en goed werkgeverschap. Daarnaast levert de raad van toezicht een belangrijke bijdrage aan de ontwikkeling van een toekomstbestendige strategie voor Pluryn. Dit doet de raad op een evenwichtige manier, waarbij hij het belang van Pluryn als zorgorganisatie in gedachten houdt. De focus ligt op het bereiken van de maatschappelijke doelstellingen van Pluryn en de centrale positie van de cliënt daarbinnen.

Vanuit zijn rol als interne toezichthouder draagt de raad van toezicht bij aan de realisatie van de maatschappelijke doelstellingen van Pluryn. De raad doet dit vanuit drie hoofdpijlers van het interne toezicht:

- De kwaliteit van zorg
- Organisatieontwikkeling en HRM
- Financieel toezicht

Uit hoofde van zijn toezichtfunctie hanteert de raad van toezicht de volgende toetsingscriteria en bijbehorende indicatoren:

Toetsingscriterium	Indicatoren	Blijkende uit
Realisatie van de maatschappelijke opdracht van Pluryn	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Invulling van de zorgvraag en -behoefte cliënten Pluryn</li> <li>• Adequaat (speciaal) onderwijs voor de jongere cliënten van Pluryn, als onderdeel van het zorgplan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Meerjarenbeleidsplan               <ul style="list-style-type: none"> <li>- A3 Jaarplannen</li> <li>- Visie op meer persoonsgerichte zorg</li> </ul> </li> <li>• Visie op Participatie</li> <li>• Bestuursverslag/jaarverslag</li> <li>• Opbrengstenrapportages (zie hieronder)</li> </ul>
Leveren van ethisch verantwoorde, zinnige en efficiënte zorg,	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maatwerk</li> <li>• Focus op de hele mens</li> <li>• Eigen regie op het proces</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Meerjarenbeleidsplan               <ul style="list-style-type: none"> <li>- A3 Jaarplannen</li> </ul> </li> </ul>

Toetsingscriterium	Indicatoren	Blijkende uit
participatie/onderwijs, verblijf en ondersteuning, gericht op een zo volwaardig en zelfstandig mogelijk leven voor elke cliënt	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zo thuis mogelijk</li> <li>• Nabespreking van incidenten en opvolging van beleid hieromtrent</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Visie op meer persoonsgerichte zorg</li> <li>• Visie op Participatie</li> <li>• Visie op Geestelijke verzorging</li> <li>• Bestuursverslag/jaarverslag</li> <li>• Opbrengstenrapportages (zie hieronder)</li> </ul>
Voldoende opbrengsten van zorg, participatie en onderwijs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zorgafspraken met bekostigende partijen</li> <li>• Doorvertaling zorgproductie naar opbrengsten</li> <li>• Kwaliteitsgebieden en standaarden (v)so conform onderzoekskader (v)so</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kwaliteits(jaar)rapport</li> <li>• Rapportages en meldingen Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd</li> <li>• Rapportage kwaliteitsvisitaties en accreditaties</li> </ul>
Passende inrichting en ontwikkeling van de organisatie	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Transparante organisatie waarin taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden eenduidig zijn belegd</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Visie Governance &amp; Organisatie</li> <li>• Herijking Aansturingsmodel</li> </ul>

Het is de taak van de raad van toezicht ervoor te zorgen dat het bestuur en de organisatie kwalitatief hoogwaardig, effectief, legitiem en financieel verantwoord handelen. Hij doet dit door continu de kwaliteit, reputatie, doelmatigheid en rechtmatigheid te bewaken. De raad van toezicht controleert ook zijn eigen handelen hierop. Belanghebbenden kunnen de raad aanspreken op zijn verantwoordelijkheden. De raad van toezicht stelt hen proactief op de hoogte van zijn activiteiten en bevindingen. Hierbij vindt de raad onafhankelijkheid, maatschappelijke sensitiviteit, integriteit, moreel besef, vakinhoudelijke kennis en bestuurlijk inzicht belangrijke waarden.

De raad van toezicht is zodanig samengesteld dat de leden ten opzichte van elkaar, de raad van bestuur en welk deelbelang dan ook, onafhankelijk en kritisch kunnen opereren. Hij is geen vertegenwoordiger van enige interne of externe partij en handelt zonder last of ruggenspraak. Hij respecteert de raad van bestuur als vertegenwoordigend bevoegd gezag van Pluryn en verwacht van het bestuur dat het de raad van toezicht als interne toezichthouder respecteert. Hij neemt geen taken of functies van het externe overheidstoezicht over. Wel kijkt de raad naar de aspecten waar externe toezichthouders op toezien en draagt er zorg voor dat de raad van bestuur de raad van toezicht onverwijld informeert over bevindingen van het externe toezicht. De raad van toezicht is zelf ook aanspreekbaar voor het externe toezicht.

De visie op toezicht heeft de raad beschreven in de (in 2022 geactualiseerde) Toezichtvisie en het Toezichtkader Raad van Toezicht. Het toezichtkader is gebaseerd op vereisten vanuit wet- en regelgeving en de Governancecode Zorg.

## 2.3. Samenstelling

De raad van toezicht van Pluryn bestaat uit zeven leden.

De samenstelling van de raad van toezicht per 31 december 2023:

De heer drs. R. Koopmans MBA	Voorzitter raad van toezicht, Remuneratiecommissie (lid)
De heer M.M. den Braber MSc	Lid raad van toezicht, Remuneratiecommissie (voorzitter)
De heer prof. dr. M.H.H. Kramer	Lid raad van toezicht, Commissie Zorg, Kwaliteit & Veiligheid (voorzitter)
De heer drs. A. Postema	Vicevoorzitter raad van toezicht, Auditcommissie (lid)
Mevrouw K. Vermeulen MD PhD	Lid raad van toezicht, Commissie Zorg, Kwaliteit & Veiligheid (lid), Remuneratiecommissie (lid)
Mevrouw prof. dr. G.L. Leusink MBA	Lid raad van toezicht, Commissie Zorg, Kwaliteit & Veiligheid (lid)
De heer H.A. Dijkstra RA	Lid raad van toezicht, Auditcommissie (voorzitter)

In 2023 kwam de raad van toezicht acht keer in vergadering met de raad van bestuur bij elkaar, waaronder een ééndaagse bijeenkomst - in november - waarin de raad, met externe begeleiding, samen met de raad van bestuur (potentiële) strategische toekomstscenario's voor Pluryn bespraken. Ook zoomde hij in op de samenwerking tussen raad van toezicht en raad van bestuur. Tijdens de eendaagse in november - maar ook tijdens de vergaderingen raad van toezicht van 25 oktober en 12 december - besprak en evalueerde de raad van toezicht de inrichting van de topstructuur. De conclusie uit deze drie bijeenkomsten is dat de raad tevreden is met een inrichting met drie bestuurders.

Tijdens deze ééndaagse vond ook de jaarlijkse zelfevaluatie raad van toezicht in aanwezigheid van de raad van bestuur plaats. Eerder in het jaar vond de zelfevaluatie raad van toezicht zonder de aanwezigheid van de raad van bestuur plaats.

Er zijn in 2023 door de raad van toezicht drie werkbezoeken afgelegd: aan de locatie JJI Lelystad, aan Participatie (Bikewerk en Colonjes) en aan De Beele en Eefde. Tijdens de werkbezoeken was er aandacht voor zowel zorginhoud als -organisatie. Het werkbezoek aan De Beele en Eefde kende als specifiek thema 'Inrichting en vertaling van persoonsgerichte zorg'.

Ook voerde de raad gesprekken met management en medewerkers. Waar mogelijk vond cliëntcontact en contact met verwanten plaats. Dit om een goede indruk te krijgen van hun ervaringen.

Begin 2023 kende de raad van toezicht vier commissies. Per 30 maart 2023 is de Commissie Onderwijs & Participatie opgeheven omdat haar werkzaamheden - toezicht op de overdracht van de scholen van Pluryn naar andere onderwijsstichtingen - tot een afronding kwamen.

### 2.3.1. Remuneratiecommissie

De Remuneratiecommissie houdt zicht op de werkgeversrol van de raad van toezicht. Ze beoordeelt het functioneren van de raad van bestuur en bereidt besluiten voor ten aanzien van de bezoldiging van bestuurders en toezichthouders binnen de kaders van de Governancecode en de WNT.

De commissie bereidde in 2023, in overeenstemming met het rooster van aftreden, de besluitvorming voor de herbenoeming van vier leden van de raad van toezicht voor:

De heer A. Postema	Per 1 april 2023 herbenoemd voor een periode van 4 jaar tot 1 april 2027
De heer M.M. den Braber	Per 31 mei 2023 herbenoemd voor een periode van 2 jaar tot 31 mei 2025
De heer R. Koopmans	Per 1 april 2024 herbenoemd voor een periode van 4 jaar tot 1 april 2028
Mevrouw K. Vermeulen	Per 1 januari 2024 herbenoemd voor een periode van 3 jaar tot 1 januari 2027.

De commissie stelde voor de raad van toezicht een notitie op om zowel de *onboarding* als de *offboarding* van de leden van de raad van toezicht en de leden van de raad van bestuur efficiënt en op een correcte wijze te laten verlopen.

De commissie kwam twee keer in vergadering bijeen en heeft zowel met de individuele leden als met de voltallige raad van bestuur het functioneren geëvalueerd.

### 2.3.2. Auditcommissie

De Auditcommissie richt zich op toezicht op de bedrijfsvoering en financiële prestaties van de organisatie. Gezien de ontwikkelingen binnen Pluryn voerde deze commissie frequent overleg met de raad van bestuur en de directeur Financiën & Control. In 2023 kwam de commissie negen keer bijeen. Er is uitgebreid gesproken over de interventies die nodig waren om de bedrijfsvoering te optimaliseren en de voortgang en bijsturing hiervan. Daarnaast voerde de commissie periodiek overleg met de accountant over de jaarrekening en de interimcontrole.

Nadat de financiële prestaties van Pluryn in 2022 (en de jaren daarvoor) onder grote druk stonden, was het van belang om het in eind 2022 voorzichtig ingezette herstel gedurende 2023 op de voet te blijven volgen. Daarvoor was het voor de raad van toezicht van groot belang om de ontwikkelingen kritisch te laten monitoren door de Auditcommissie.

De Auditcommissie heeft in 2023 het selectieproces voor een nieuwe accountant geïnitieerd en mee uitgevoerd. In de vergadering van 25 oktober besloot de raad van toezicht, conform het advies van de Auditcommissie, KPMG met ingang van de controle boekjaar 2024 te benoemen als nieuwe accountant van Pluryn.

### 2.3.3. Commissie Zorg, Kwaliteit & Veiligheid

De commissie Zorg, Kwaliteit & Veiligheid houdt toezicht op de kwaliteit van de zorg- en dienstverlening binnen Pluryn. Deze commissie kwam in 2023 vier keer bijeen.

De inspanningen van deze commissie richtten zich vooral op de toetsing van het kwaliteitsmanagementsysteem.

Hierbij stuurt de commissie met name op de optimalisatie van de kwaliteitscyclus en het inrichten van ondersteunende processen. Met als doel de aandacht voor het leren en verbeteren structureel te verbeteren en te borgen.

De commissie wordt door middel van casuïstiekbesprekingen van calamiteiten en incidenten en in gesprekken met directie en medewerkers meegenomen in belangrijke dilemma's in de dagelijkse praktijk van Pluryn.

### 2.3.4. Commissie Onderwijs & Participatie

De commissie Onderwijs & Participatie is per 30 maart 2023 opgeheven. Deze commissie hield zich in de laatste fase van haar bestaan met name bezig met het toezicht op de overdracht van het onderwijs van Pluryn aan andere onderwijsorganisaties. Inmiddels zijn de onderwijsactiviteiten succesvol overgedragen aan verschillende onderwijspartners in het werkgebied van Pluryn. Omdat onderwijs een belangrijk deel van de dagbesteding van cliënten is, blijft Pluryn natuurlijk wel partner om, in samenwerking met onderwijs, een aansluitend aanbod van onderwijs, vrije tijd en zorg, in de vorm van een integraal dagprogramma, te kunnen bieden aan jongeren.

Het toezicht op onderwijs en participatie is in 2023 ondergebracht bij de commissie Zorg, Kwaliteit & Veiligheid. De samenwerking zorg en onderwijs blijft aandacht vragen van de Commissie, bijvoorbeeld rondom het onderwerp dagbesteding.

## 2.4. Belangrijke ontwikkelingen in 2023

In de governance 2020 koos Pluryn als strategie voor een lokale/regionale insteek voor de Jeugdzorg en de Gehandicaptenzorg. In 2023 werd steeds meer duidelijk dat deze insteek onvoldoende aansluit bij de beoogde strategische richting van Pluryn en bij wat de maatschappij van Pluryn vraagt. De huidige organisatiestructuur sluit niet aan op hetgeen waarvoor Pluryn staat in het strategisch beleidsplan. De oorsprong van de huidige organisatiestructuur is gestoeld op resultaatverantwoordelijke eenheden (RVE's) terwijl er, vanuit duurzaam perspectief, een noodzaak is als Pluryn als geheel het verschil te maken en de landelijke speler - met een regionale verankering - te zijn voor complexe zorg- en ondersteuningsvragen. Dit leidde eind 2023 tot een ontwerp voor de herijking van het aansturingsmodel langs drie lijnen: de teamstructuur, de directiestructuur en de medezeggenschap.

Belangrijk is dat de herijking van het aansturingsmodel niet alleen een structuurwijziging is maar zich ook richt op een verandering in houding en gedrag van alle betrokken partijen binnen Pluryn.

Nadat de financiële performance van Pluryn in 2022 (en de jaren ervoor) onder grote druk stond, was over 2023 een voorzichtig herstel zichtbaar, dat inzette einde 2022.

Een aantal gemeenten verhoogde de tarieven Jeugdzorg voor 2023, met terugwerkende kracht. Het eindigen van de compensatieregeling in 2022, de hoge kosten voor het inzetten van PNIL en het openbreken van cao's (inclusief inflatiecompensatie) leiden ertoe dat het rendement steeds meer onder druk komt te staan. Dit is een landelijke, niet Pluryn-specifieke ontwikkeling. Kostendekkende tarieven zijn noodzakelijk om de structurele continuïteit van de zorg te waarborgen. De raad van toezicht steunt de raad van bestuur in deze stellige gedragslijn. Dezelfde daadkrachtige houding geldt ook voor de verbetering van de bedbezetting en de terugdringing van de PNIL-kosten.

Het herstel in de financiële performance in 2023 had als positief effect dat, door de verbetering van het risicoprofiel van Pluryn, er met de banken in 2023 nieuwe, meer gunstige financieringsafspraken gemaakt konden worden. Vanaf 9 april 2024 valt Pluryn niet langer onder Bijzonder Beheer van de banken.

Niettemin bleef het ook in 2023 nodig dat de raad van toezicht - en in het bijzonder de Auditcommissie - zich opstelde als kritische partner van de raad van bestuur bij het beoordelen van de plannen voor bijsturing van het resultaat. Het bestuur neemt de raad van toezicht frequent mee in de speerpunten, ontwikkelingen en resultaten van de meerjarenstrategie en de gesprekken met belangrijke stakeholders (banken, zorgkantoren en gemeenten).

Met de belangrijkste stakeholders zijn gesprekken gevoerd over de invulling van een strategisch partnerschap. Dit moet leiden tot een duurzame verbinding op de belangrijke inhoudelijke en maatschappelijke ontwikkelingen in de jeugdzorg en gehandicaptenzorg. Tevens geeft dit richting aan de te maken portfoliokeuzes van Pluryn. De portfoliodiscussie heeft ook directe en indirecte consequenties voor het strategisch vastgoedplan. Eind 2023 nam de raad van toezicht kennis van dit plan. De financiële paragraaf vastgoedinvesteringen krijgt een plek in de meerjarenbegroting waardoor er meer overzicht in deze investeringen ontstaat.

De raad van toezicht constateerde in 2023 wederom dat er achter de ICT-strategie grote ambities schuilgaan die geconcretiseerd zijn in een aantal opgaven. Hij heeft geadviseerd de nadruk te leggen op een goede fasering en op een goede concretisering van de thema's uit de strategienota. Daarbij is het adagium: eerst standaardiseren, de basis op orde, daarna automatiseren.

Pluryn nam een aantal jaren geleden het besluit om zijn onderwijsactiviteiten af te stoten. De raad van toezicht benadrukt de onverminderde verantwoordelijkheid van Pluryn voor de juiste samenwerking tussen onderwijs, vrijetijd en zorg. In 2023 zijn nadere afspraken gemaakt over een integraal dagprogramma voor cliënten om de continuïteit van deze samenwerking te borgen.

Uit de resultaten van het medewerkersonderzoek kwam naar voren dat bij de Herijking van het Aansturingsmodel het investeren in de veranderbereidheid en het verandervermogen van de medewerkers om aandacht vraagt.

Aandacht vraagt eveneens de aanhoudende krapte op de arbeidsmarkt, het (nog steeds) hoge ziekteverzuim en de daarmee samenhangende hoge kosten inzet PNIL. Dit, en andere onderwerpen, komen aan de orde in het Strategisch personeelsbeleidsplan - in de vorm van een Medewerkersagenda - die de raad van toezicht medio 2024 zal bespreken.

De raad van toezicht gaf, conform zijn verantwoordelijkheden, in 2022 goedkeuring aan de opheffing en integratie van de verschillende stichtingen, teneinde te komen tot de huidige vereenvoudigde organisatiestructuur. Deze juridische herstructurering kreeg per 01 januari 2023 haar beslag waarbij het aantal stichtingen is teruggebracht tot een overzichtelijk en efficiënt aantal. De raad van toezicht spreekt opnieuw zijn waardering uit voor de succesvolle afronding van dit complexe project.

De raad van toezicht was nauw betrokken bij het contact en overleg met de medezeggenschapsorganen. Leden van de raad van toezicht sluiten periodiek aan bij vergaderingen van de Centrale Cliëntenraad. De raad van toezicht is in 2023 tweemaal uitgenodigd voor een artikel 24 overleg. Daarin wordt samen met de raad van bestuur en de Centrale Ondernemingsraad (COR) terug- en vooruitgekeken naar de ontwikkelingen binnen de organisatie. Ook de onderlinge verhoudingen zijn onderwerp van gesprek.

De raad van toezicht spreekt zijn waardering uit over de wijze waarop de raad van bestuur invulling geeft aan zijn rol gezien de uitdagingen die er zijn binnen de zorg in het algemeen en binnen Pluryn in het bijzonder.

De raad van bestuur geeft deze rol des te meer inhoud omdat hij ook actief is op de landelijke podia die ertoe doen zoals in het bestuur van Jeugdzorg Nederland (JZN) en de Vereniging Gehandicaptenzorg Nederland (VGZ).

In ons vorige verslag schreven we dat 2022 een turbulent jaar was voor Pluryn maar dat mede dankzij de nodige interventies door de raad van bestuur zich een duidelijk perspectief begon af te tekenen voor de toekomst. Vanaf eind 2022 heeft het financiële resultaat van Pluryn een voorzichtig herstel laten zien dat zich in heel 2023 voortzette. De Ombuiging, met een set van maatregelen, ging renderen. De raad van toezicht zal dit ingezette herstel zorgvuldig blijven monitoren. Daarbij verwacht de raad dat het herstel zich in 2024 zal continueren.

Het herstel van het financiële resultaat stemt de raad van toezicht tevreden, maar de doorontwikkeling van de organisatie en de verbetering van de kwaliteit van zorg blijven onverminderd aandacht vragen. Ook de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt en de (stabiele) financiering van de hoog complexe zorg vragen de komende jaren volop aandacht.

Pluryn komt van ver, er zijn goede stappen gezet maar Pluryn is nog niet waar het wil zijn.

De situatie waarin Pluryn zich de afgelopen jaren bevond, noopte de raad van toezicht om 'kort op de bal' te zitten in zijn stijl en wijze van toezichthouden. Gezien de verbeterde resultaten en de ontwikkeling van de organisatie is de raad van toezicht voornemens om in 2024, indien mogelijk, met iets meer afstand van de raad van bestuur te opereren.

Als raad van toezicht zijn en blijven we optimaal gemotiveerd om maximaal bij te dragen aan het waarborgen van de structurele continuïteit van Pluryn. Iedereen die daaraan in 2023 heeft bijgedragen - medewerkers, vrijwilligers, management, directie en raad van bestuur - zijn we daarvoor veel dank verschuldigd.

Namens de raad van toezicht  
Rutger Koopmans, voorzitter

# Jaarrekening

## 3. Geconsolideerde balans per 31 december 2023

(na resultaatbestemming)

Bedragen x € 1.000,-

Activa	Ref	31 december 2023	31 december 2022
<b>A Vaste activa</b>			
<b>I Immateriële vaste activa</b>			
1. Kosten van ontwikkeling		351	1.009
<b>Totaal immateriële vaste activa</b>	<b>7.1</b>	<b>351</b>	<b>1.009</b>
<b>II Materiële vaste activa</b>			
1. Bedrijfsgebouwen		86.581	83.265
2. Machines en installaties		23.302	21.436
3. Andere vaste bedrijfsmiddelen		9.360	8.867
4. Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering		2.290	5.925
<b>Totaal materiële vaste activa</b>	<b>7.2</b>	<b>121.534</b>	<b>119.494</b>
<b>III Financiële vaste activa</b>			
1. Andere deelnemingen		13	13
2. Overige vorderingen		3.241	3.192
<b>Totaal financiële vaste activa</b>	<b>7.3</b>	<b>3.255</b>	<b>3.205</b>
<b>B Vlottende activa</b>			
<b>I Voorraden</b>			
1. Gereed product en handelsgoederen		210	166
<b>Totaal voorraad</b>		<b>210</b>	<b>166</b>
<b>II Vorderingen</b>			
1. Op Handelsdebiteuren	7.4	21.682	18.251
2. Op Groepsmaatschappijen	7.4	1	20
3. Overige vorderingen	7.4	20.378	16.004
4. Uit hoofde van financieringstekort	7.5	3.704	2.849
<b>Totaal vorderingen</b>		<b>45.765</b>	<b>37.124</b>
<b>III Liquide middelen</b>		<b>62.318</b>	<b>51.298</b>
<b>Totaal liquide middelen</b>	<b>7.6</b>	<b>62.318</b>	<b>51.298</b>
<b>C Totaal activa</b>		<b>233.432</b>	<b>212.296</b>



<b>Passiva</b>	Ref	<b>31 december 2023</b>	<b>31 december 2022</b>
<b>D Groepsvermogen</b>			
I Kapitaal		2.478	2.478
II Wettelijke reserve		351	1.009
III Bestemmingsfondsen		56.119	50.657
IV Bestemmingsreserves		1.164	1.164
V Algemene reserve		13.686	9.133
<b>Totaal groepsvermogen</b>	<b>7.7</b>	<b>73.797</b>	<b>64.440</b>
<b>E Voorzieningen</b>			
1. Overige voorzieningen		14.520	12.779
<b>Totaal voorzieningen</b>	<b>7.8</b>	<b>14.520</b>	<b>12.779</b>
<b>F Langlopende schulden</b>			
1. Schulden aan banken		40.870	46.654
2. Overige schulden		1.169	1.152
<b>Totaal langlopende schulden</b>	<b>7.9</b>	<b>42.039</b>	<b>47.807</b>
<b>G Kortlopende schulden (&lt; 1 jaar)</b>			
1. Schulden aan banken		5.784	6.962
2. Vooruit ontvangen op bestellingen		13.293	10.339
3. Schulden aan leveranciers		14.811	11.685
4. Belastingen en premies soc. verzekeringen		13.484	6.571
5. Schulden ter zake pensioenen		8.873	6.068
6. Overige schulden		34.802	31.827
7. Overige passiva		11.899	13.719
8. Schulden uit hoofde van financieringoverschot		127	100
<b>Totaal kortlopende schulden</b>	<b>7.10</b>	<b>103.075</b>	<b>87.271</b>
<b>H Totaal passiva</b>		<b>233.432</b>	<b>212.296</b>

## 4. Geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2023

Bedragen x € 1.000,-

	Ref	2023	2022
<b>A Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening</b>			
1. Jeugdwet		188.890	149.825
2. Zorgverzekeringswet		2.226	2.368
3. Wet langdurige zorg		189.518	179.461
4. WMO		7.382	7.122
5. Rijkssubsidie Ministerie van VWS		6.854	6.347
6. Opbrengsten Ministerie van Justitie en Veiligheid		24.359	22.848
7. Baten uit onderaanneming		10.278	17.226
8. Overige baten uit beroepsmatige zorgverlening		1.347	1.318
	8.1	430.855	386.515
<b>B Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten</b>	8.2	7.112	12.146
<b>Netto omzet</b>		<b>437.967</b>	<b>398.662</b>
Overige bedrijfsopbrengsten	8.3	12.901	15.981
		12.901	15.981
<b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>		<b>450.868</b>	<b>414.643</b>
<b>Bedrijfslasten</b>			
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	8.4	89.667	70.105
Personeelskosten			
1. Lonen en salarissen		198.424	198.173
2. Sociale lasten		34.508	33.436
3. Pensioenlasten		17.978	18.611
	8.5	250.910	250.220
Afschrijvingen op vaste activa	8.6/8.7	13.383	13.086
Overige waardeverminderingen vaste activa	8.8	-600	1.394
Overige bedrijfskosten	8.9	86.007	82.773
<b>Som der bedrijfslasten</b>		<b>439.367</b>	<b>417.579</b>
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten		596	24
Rentelasten en soortgelijke kosten		-2.739	-2.758
<b>Resultaat boekjaar</b>		<b>9.357</b>	<b>-5.670</b>

### Resultaatbestemming

Het resultaat is als volgt verdeeld:

	2023	2022
Toevoegingen / onttrekkingen:		
II Wettelijke reserve	-659	-551
III Bestemmingsfondsen	5.317	-2.313
IV Bestemmingsreserves	0	-44
V Algemene reserve	4.699	-2.762
<b>Totaal resultaatbestemming</b>	<b>9.357</b>	<b>-5.670</b>

## 5. Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2023

Bedragen x € 1.000,-

	2023	2022
<b>Bedrijfsresultaat</b>	<b>11.501</b>	<b>-3.428</b>
Aanpassingen voor:		
- afschrijvingen	12.669	13.086
- bijzondere waardeverminderingen	-600	1.394
- mutaties voorzieningen	1.741	932
	<b>13.810</b>	<b>15.412</b>
Veranderingen in werkkapitaal:		
- voorraden	-44	10
- mutatie onderhanden werken DBC's	0	593
- vorderingen	-7.786	-5.590
- vorderingen/schulden inzake financieringstekort/-overschot	-827	-1.309
- kortlopende schulden (excl. schulden aan banken)	14.596	468
	<b>5.940</b>	<b>-5.829</b>
<b>Kasstroom uit bedrijfsoperaties</b>	<b>31.250</b>	<b>6.155</b>
Ontvangen interest	596	24
Betaalde interest	-2.739	-2.758
	<b>-2.143</b>	<b>-2.734</b>
<b>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>29.107</b>	<b>3.422</b>
Investerings (im)materiële vaste activa	-13.177	-13.471
Desinvesterings (im)materiële vaste activa	837	4.563
Mutatie leningen u/g	-50	-51
<b>Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>	<b>-12.390</b>	<b>-8.959</b>
Nieuw opgenomen leningen	70	828
Aflossing langlopende leningen	-5.767	-7.093
<b>Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>	<b>-5.698</b>	<b>-6.265</b>
<b>Mutatie geldmiddelen</b>	<b>11.020</b>	<b>-11.802</b>
Stand geldmiddelen per 1 januari	51.298	63.100
Stand geldmiddelen per 31 december	62.318	51.298
<b>Mutatie geldmiddelen</b>	<b>11.020</b>	<b>-11.802</b>

### Toelichting:

Het positieve bedrijfsresultaat is de belangrijkste drijver achter de positieve mutatie van de geldmiddelen. Daarnaast is de werkkapitaalpositie in 2023 met ca € 12 miljoen verbeterd doordat de te betalen loonheffing over 2023 in januari 2024 is betaald en de betalen positie over 2022 van € 6 miljoen loonheffing in december was betaald.

## 6. Grondslagen van waardering en resultaatbepaling

### 6.1. Algemeen

#### 6.1.1. Algemene gegevens

Stichting Pluryn is statutair en feitelijk gevestigd te Nijmegen, op het adres Industrieweg 50, en is geregistreerd onder KvK-nummer 09109774.

De belangrijkste activiteiten zijn het ondersteunen van mensen met een beperking in de meest ruime zin van het woord evenals de opvoeding en de verzorging van jongeren door het scheppen van een gunstig behandelings-, verzorgings-, leef- en begeleidingsklimaat voor cliënten en een gunstig leef- en werkklimaat voor medewerkers. De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, wat ook de functionele valuta is van Stichting Pluryn.

#### 6.1.2. Verslaggevingsperiode

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

#### 6.1.3. Grondslagen voor het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de Regeling Openbare Jaarverantwoording Wet marktwerking gezondheidszorg (ROJW), de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving (RJ) 655, de bepalingen van en krachtens de Wet Normering Topinkomens (WNT) en Titel 9 BW2 voor zover deze van toepassing zijn.

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

#### 6.1.4. Continuïteitsveronderstelling

Het resultaat van Pluryn heeft de afgelopen jaren een sterk herstel laten zien. Mede door genomen maatregelen verbeterde het resultaat van € 15,6 miljoen negatief in 2018 naar € 9,4 miljoen positief in 2023. Tevens is Pluryn met haar huisbanken op 9 april 2024 een herfinanciering overeengekomen met een looptijd van 5 jaar. Ook de rente is voor een periode van 5 jaar vastgelegd.

Met de banken zijn twee financiële ratio's overeengekomen, te weten

- een Solvabiliteitsratio van minimaal 30%
- een Ebitda-ratio per kwartaal en per jaar, beide berekend over de laatste twaalf maanden (LTM).

De overeengekomen LTM Ebitda dient op 31 december 2024 minimaal € 14,7 miljoen te bedragen. Gedurende het jaar dienen de LTM Ebitda's minimaal op 31 maart € 20,6 miljoen, op 30 juni € 17,9 miljoen en op 30 september € 17,1 miljoen te bedragen. Ten tijde van het opmaken van deze jaarrekening heeft Pluryn de LTM Ebitda-ratio op 31 maart 2024 gehaald. Ook voor de komende kwartalen verwacht Pluryn de afgesproken ratio's te behalen.

Met de nieuwe afspraak is eveneens een einde gekomen aan een periode van 5 jaar bijzonder beheer, een belangrijke mijlpaal die het herstel van Pluryn onderstreept. De raad van bestuur heeft vertrouwen dat de

ingezette resultaatsverbetering duurzaam wordt voortgezet. De jaarrekening is derhalve opgesteld op basis van de continuïteitsveronderstelling.

### 6.1.5. Vergelijking met voorgaand jaar

De grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van voorgaand jaar. De cijfers voor 2022 zijn waar nodig geherrubriceerd om vergelijkbaarheid met 2023 mogelijk te maken.

### 6.1.6. Stelselwijziging

Er heeft geen stelselwijziging plaatsgevonden.

### 6.1.7. Schattingswijziging

Er zijn geen schattingswijzigingen in de jaarrekening 2023 doorgevoerd.

### 6.1.8. Salderen

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

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

## 6.2. Grondslagen van waardering en resultaatbepaling

### 6.2.1. Gebruik van schattingen

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

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

- Het analyseren van de zogenaamde interne- en externe trigger om te komen tot wel of geen bedrijfswaardeberekening ten behoeve van een impairment;
- Bepaling van de opgenomen voorzieningen en
- De schatting met betrekking tot het verkrijgen van opbrengsten met betrekking tot nog te ontvangen beschikkingen;

### 6.2.2. Consolidatie

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld met toepassing van de grondslagen voor de waardering en de resultaatbepaling van Stichting Pluryn. De groepsmaatschappijen worden integraal geconsolideerd vanaf de datum waarop beslissende zeggenschap op de groepsmaatschappij is verkregen.

De groepsmaatschappijen worden niet meer in de consolidatie opgenomen vanaf de datum waarop geen sprake meer is van beslissende zeggenschap. De posten in de geconsolideerde jaarrekening worden volgens uniforme grondslagen van waardering en resultaatbepaling vastgesteld.

Resultaten uit transacties met en tussen groepsmaatschappijen worden volledig geëlimineerd.

In Stichting SeysCentra en Stichting Centra voor Aangepast Paardrijden heeft Stichting Pluryn de helft van de zeggenschap. Het economisch belang in deze stichtingen is proportioneel (50%) geconsolideerd. In de geconsolideerde jaarrekening zijn opgenomen de stichtingen die tot de groep behoren. Het betreft de volgende stichtingen:

<i>Stichting</i>	<i>Juridische vorm 2023</i>	<i>Statutaire zetel</i>	<i>Mate van Zeggenschap</i>
Pluryn	Stichting	Nijmegen	100%
Pluryn JJI Lelystad	Stichting	Nijmegen	100%
REA College Pluryn	Stichting	Nijmegen	100%
Coffyn	Stichting	Groesbeek	100%
Realisatie huisvesting De Sprong	Stichting	Maarsbergen	100%
Buurtmarkt Breedeweg	Stichting	Groesbeek	100%
Bikewerk	Stichting	Nijmegen	100%
Blixem Nijmegen	Stichting	Nijmegen	100%
Centra Aangepast Paardrijden	Stichting	Nijmegen	50%
SeysCentra	Stichting	Nijmegen	50%

### 6.2.3. Grondslagen van waardering van activa en passiva

Activa en passiva worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs. Toelichtingen op posten in de balans en de winst- en verliesrekening zijn in de jaarrekening genummerd.

Een actief wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de stichting zullen toevloeien en de waarde daarvan 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 opgenomen 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 daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld. Onder verplichtingen worden mede voorzieningen begrepen. Verplichtingen die hier niet aan voldoen worden niet in de balans opgenomen, maar worden verantwoord als 'niet in de balans opgenomen verplichtingen'.

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

Een actief of verplichting wordt niet langer in de balans opgenomen indien een transactie ertoe leidt dat alle of nagenoeg alle rechten op economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot het actief of de verplichting aan een derde zijn overgedragen. De resultaten van de transactie worden in dat geval direct in de

winst- en verliesrekening opgenomen, rekening houdend met eventuele voorzieningen die dienen te worden getroffen in samenhang met de transactie. Indien de weergave van de economische realiteit ertoe leidt dat het opnemen van activa waarvan de rechtspersoon niet het juridisch eigendom bezit, wordt dit feit vermeld.

#### 6.2.4. Immateriële vaste activa

De immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijging- of vervaardigingsprijs onder aftrek van cumulatieve afschrijvingen en cumulatieve waardeverminderingen. De afschrijvingstermijnen van de immateriële vaste activa zijn gebaseerd op de verwachte economische levensduur van het vast actief. Hierbij wordt een afschrijvingspercentage gehanteerd van 20%.

#### 6.2.5. Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs- of vervaardigingsprijs onder aftrek van cumulatieve afschrijvingen en cumulatieve bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingstermijnen van materiële vaste activa zijn gebaseerd op de verwachte economische levensduur van het vast actief. De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de verkrijgings- of vervaardigingsprijs volgens de lineaire methode op basis van de verwachte economische levensduur. Er wordt afgeschreven vanaf het moment van ingebruikname. Op vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa wordt niet afgeschreven.

De volgende afschrijvingspercentages worden hierbij gehanteerd:

<u>Aard</u>	<u>Afschrijvingspercentage</u>	<u>Aantal jaren</u>
Gebouwen	3%	30
Renovatie	5%	20
Terreinvoorzieningen	5%	20
Installaties	5%, 10% en 20%	20, 10 en 5
Inventaris	10% en 20%	10 en 5
Vervoersmiddelen	20%	5
Automatisering	20% en 33%	5 en 3
Leermiddelen	20%	5
Investerings in huurpanden	20%	5

#### Niet aan het bedrijfsproces dienstbare materiële activa

De waarde van activa die niet meer dienstbaar zijn aan het bedrijfsproces, is gebaseerd op de boekwaarde of lagere opbrengstwaarde.

#### Onderhoud materiële vaste activa

De verwerking van de kosten van groot onderhoud vindt plaats in de boekwaarde van het actief (componentenbenadering).

#### Aanpassing waardering panden in gebruik

Voor verkoop beschikbare activa worden gewaardeerd tegen boekwaarde of lagere marktwaarde. Indien panden nog niet buiten gebruik gesteld zijn, maar er is wel een voornemen tot verkoop, dan wordt de restwaarde (de verwachte verkoopprijs) alsmede de resterende economische levensduur tot moment van verkoop, opnieuw bepaald.

### Bijzondere waardeverminderingen

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

Wanneer de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde, worden bijzondere waardeverminderingen verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde. Een bijzonder waardeverminderingverlies wordt als last verwerkt in de winst-en-verliesrekening onder gelijktijdige verlaging van de boekwaarde van het betreffende actief.

Indien wordt vastgesteld dat een bijzondere waardevermindering die in het verleden verantwoord is, niet meer bestaat of is afgenomen, dan wordt de toegenomen boekwaarde van de desbetreffende activa niet hoger gesteld dan de boekwaarde die bepaald zou zijn indien geen bijzondere waardevermindering voor het actief zou zijn verantwoord. Een bijzondere waardevermindering van goodwill wordt niet teruggenomen.

Stichting Pluryn analyseert per kasstroom genererende eenheid in hoeverre sprake is van indicaties voor een bijzondere waardevermindering. Indien er sprake is van een indicatie, analyseert Stichting Pluryn de realiseerbare waarde van die kasstroom genererende eenheid. De realiseerbare waarde is de hoogste van de bedrijfswaarde en de opbrengstwaarde. Deze wordt vergeleken met de boekwaarde van het vastgoed en de overige met de bedrijfsvoering samenhangende activa en passiva.

Belangrijke veronderstellingen die worden gehanteerd bij de bepaling van de contante waarde van de kasstromen zijn:

- de kasstroom genererende eenheid is vastgesteld op het niveau van zorgverantwoordelijke eenheden (ZVE's) van Pluryn, wat aansluit op de interne sturing van de organisatie;
- de resterende levensduur van activa dat gelijk is gesteld aan de economische looptijd van de activa, dan wel gelijk is aan de looptijd van het huurcontract voor de ZVE-en;
- de restwaarde van de panden in eigendom is gebaseerd op de actuele WOZ-waarde;
- de ontwikkeling van de kasstromen zijn bepaald op basis van de begroting en de meerjaren resultaatontwikkeling;
- vervangingsinvesteringen tot het niveau dat noodzakelijk wordt geacht om het betreffende vastgoed tot aan het einde levensduur in gebruik te houden;
- een disconteringsvoet gebaseerd op de gemiddelde kostenvoet van vreemd vermogen en het gewenste rendement op het eigen vermogen.

### Financial lease

De materiële vaste activa waarvan Stichting Pluryn krachtens een financiële leaseovereenkomst het economische eigendom heeft, worden geactiveerd. De uit de financiële leaseovereenkomst voortkomende verplichting wordt als schuld verantwoord. De in de toekomstige leasetermijnen begrepen interest wordt gedurende de looptijd ten laste van het resultaat gebracht.



### Vervreemding van vaste activa

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

### 6.2.6. Financiële vaste activa

De financiële vaste activa worden gewaardeerd tegen reële waarde en vervolgens tegen geamortiseerde kostprijs. Leningen u/g worden opgenomen tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode, verminderd met bijzondere waardevermindingsverliezen.

### 6.2.7. Voorraden

De voorraden zijn gewaardeerd tegen kostprijs. Indien daartoe aanleiding bestaat, is een voorziening voor incurantheid hierop in mindering gebracht, welke bepaald is op basis van een individuele beoordeling van de voorraden.

### 6.2.8. Financiële instrumenten

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

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

Financiële instrumenten, inclusief de van de basiscontracten gescheiden afgeleide financiële instrumenten, worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde, waarbij (dis)agio en de direct toerekenbare transactiekosten in de eerste opname worden meegenomen. Indien instrumenten niet zijn gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst- en verliesrekening, maken eventuele direct toerekenbare transactiekosten deel uit van de eerste waardering. In contracten besloten financiële instrumenten die niet worden gescheiden van het basiscontract, worden verwerkt in overeenstemming met het basiscontract. Na de eerste opname (tegen reële waarde) worden financiële instrumenten op de hierna beschreven manier gewaardeerd. Indien financiële instrumenten worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, worden de effectieve rente en eventuele bijzondere waardevermindingsverliezen direct in de winst- en verliesrekening verwerkt.

### Verstreckte leningen en overige vorderingen

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

### Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen

Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode. De aflossingsverplichtingen voor het komend jaar van de langlopende schulden worden opgenomen onder kortlopende schulden.

### Afgeleide financiële instrumenten

Afgeleide instrumenten worden gewaardeerd op kostprijs of lagere marktwaarde, tenzij hedge accounting onder het kostprijs hedge model wordt toegepast. Indien kostprijs hedge accounting wordt toegepast, vindt eerste waardering plaats tegen reële waarde. Zolang het afgeleide instrument betrekking heeft op afdekking van het specifieke risico van een toekomstige transactie die naar verwachting zal plaatsvinden, vindt geen herwaardering van dit instrument plaats. Zodra de verwachte toekomstige transactie leidt tot verantwoording in de winst- en verliesrekening, wordt de met het afgeleide instrument samenhangende winst of verlies in de winst- en verliesrekening verwerkt.

Indien de afgedekte positie van een verwachte toekomstige transactie leidt tot de opname in de balans van een niet-financieel actief of een niet financiële verplichting past de instelling de kostprijs van dit actief aan met de afdekkingsresultaten die nog niet in de winst- en verliesrekening zijn verwerkt. Een verlies voor het percentage groter dan de omvang van het afgeleide instrument ten opzichte van de afgedekte positie wordt op basis van kostprijs of lagere marktwaarde direct in de winst- en verliesrekening verwerkt.

Indien afgeleide instrumenten aflopen of worden verkocht, worden de afdekkingsrelaties beëindigd. De cumulatieve winst die of het cumulatieve verlies dat tot dat moment nog niet in de winst- en verliesrekening was verwerkt, wordt als overlopende post in de balans opgenomen totdat de afgedekte transacties plaatsvinden. Indien de transacties naar verwachting niet meer plaatsvinden, wordt de cumulatieve winst of het cumulatieve verlies overgeboekt naar de winst- en verliesrekening.

Stichting Pluryn documenteert de hedge relaties in generieke hedge documentatie en toetst periodiek de effectiviteit van de hedge relaties door vast te stellen dat er sprake is van effectieve hedges respectievelijk dat er geen sprake is van overhedges.

Indien afgeleide instrumenten niet langer voldoen aan de voorwaarden voor 'hedge accounting', aflopen of worden verkocht of wanneer de Pluryn niet langer kiest voor hedge accounting wordt hedge accounting beëindigd. De tot dat moment in het vermogen verantwoorde resultaten blijven in het eigen vermogen uitgesteld tot het moment dat de toekomstige transactie plaatsvindt. Indien de transactie naar verwachting niet meer plaatsvindt, worden de in het eigen vermogen uitgestelde cumulatieve hedge resultaten naar de winst- en verliesrekening gebracht.

Periodiek wordt de effectiviteit van de hedge relaties getoetst door vergelijking van de cumulatieve reële waarde wijziging van de afgedekte positie met de cumulatieve waarde wijzigingen van de afgeleide instrumenten. De laagste van de cumulatieve waarde wijziging van de afgedekte positie en de cumulatieve waarde wijziging van de afgeleide instrumenten wordt in de herwaarderingsreserve uitgesteld. Indien sprake is van een reële waarde afdekking (reële waarde hedge accounting) van een opgenomen actief of verplichting of niet in de balans opgenomen bindende overeenkomst worden de resultaten uit de herwaardering van het afgeleide instrument op hetzelfde moment in de winst- en verliesrekening verwerkt als het resultaat op de afgedekte positie voor zover deze betrekking hebben op de reële waarde wijziging van het specifieke risico van de afgedekte post of positie.

### 6.2.9. Vorderingen

De eerste waardering van vorderingen is tegen reële waarde, inclusief transactiekosten. (Door toepassing van de effectieve rentemethode worden transactiekosten als onderdeel van de amortisatie in de winst- en verliesrekening verwerkt). De vervolgwaardering van vorderingen is tegen geamortiseerde kostprijs (indien geen sprake van

agio/disagio of transactiekosten dan geamortiseerde kostprijs gelijk aan nominale waarde). Een voorziening wordt getroffen op grond van verwachte oninbaarheid naar aanleiding van een individuele beoordeling van de posten.

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.

### 6.2.10. Liquide middelen

De liquide middelen bestaan uit kas- en banktegoeden met een looptijd korter dan twaalf maanden en zijn gewaardeerd tegen nominale waarde. Rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde. Liquide middelen die naar verwachting langer dan 12 maanden niet ter beschikking staan van de stichting, worden gerubriceerd als financiële vaste activa.

### 6.2.11. Eigen Vermogen

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

#### Kapitaal

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

#### Wettelijke reserve

De post wettelijke reserves bestaat uit een wettelijke reserve voor geactiveerde ontwikkelingskosten.

#### Bestemmingsfondsen

Bestemmingsfondsen zijn reserves waaraan door derden een beperktere bestedingsmogelijkheid is aangebracht dan op grond van de statuten zou bestaan. Bij de toelichting op het Eigen Vermogen zijn deze afzonderlijk toegelicht.

#### 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. Bij de toelichting op het Eigen Vermogen zijn deze afzonderlijk toegelicht.

#### Aanwending van bestemmingsreserves en -fondsen

Uitgaven die worden gedekt uit bestemmingsreserves en bestemmingsfondsen worden in de winst- en verliesrekening 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.

## 6.2.12. Voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan en die het gevolg zijn van een gebeurtenis uit het verleden, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum 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 langdurig zieken

Voor langdurig zieken is een voorziening voor de verwachte loonkosten in de eerste twee jaren van de arbeidsongeschiktheid (voor medewerkers die naar verwachting niet zullen terugkeren in het arbeidsproces), gebaseerd op 100% gedurende het eerste jaar en 70 % gedurende het tweede jaar. De voorziening is gewaardeerd tegen nominale waarde.

### Voorziening reorganisatie

De reorganisatievoorziening is opgenomen in verband met het sociaal plan inzake de afbouw van de personele formatie welke niet via natuurlijk verloop dan wel interne of externe herplaatsing kan worden afgebouwd. In de reorganisatievoorziening zijn de als gevolg van de reorganisatie noodzakelijke kosten opgenomen die niet in verband staan met de doorlopende activiteiten. De voorziening is tegen nominale waarde gewaardeerd.

### Voorziening jubileumverplichtingen

De voorziening jubileumverplichtingen is gewaardeerd tegen contante waarde en omvat de toekomstige verplichting, die stichting Pluryn heeft inzake jubileumuitkeringen. Bij bepaling van de omvang van de voorziening is, op basis van ervaringscijfers, rekening gehouden met anciënniteiteffect, sterftekans, toekomstige cao-gevolgen en personeelsverloop. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 3%.

### Voorziening WGA ERD

De voorziening Werkhervattingsregeling Gedeeltelijk Arbeidsgeschikten (WGA) is een voorziening voor de in de toekomst door te betalen salarissen in het kader van het dragen van het eigen risico voor de lasten voortvloeiende uit de WGA ERD. De hoogte van deze voorziening betreft, gewaardeerd op contante waarde, de verwachte in de toekomst door te betalen beloning inclusief de verwachte instroom.

### Voorziening afbouw carrière

De voorziening afbouw carrière is een voorziening voor te betalen salarissen en sociale lasten van medewerkers die gebruik maken van de 'generatieregeling' (Jeugdwet) en de faciliteit 'even ietsje minder' (vanuit de CAO GHZ). Medewerkers die aan de voorwaarden voldoen, kunnen gebruik maken van deze regeling. De hoogte van deze voorziening betreft de verwachte doorbetaling van salarissen en sociale lasten tot pensioengerechtigde leeftijd. De toekomstige uitbetalingen worden contant gemaakt en de gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 3%.

### 6.2.13. Schulden

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

Voor zover het aflossingsbedrag op leningen door het Ministerie van Justitie wordt vergoed, wordt deze aflossing jaarlijks toegevoegd aan de stand van de waarborghypotheke. Onder overige langlopende schulden zijn ook de waarborghypotheke ten gunste van het Ministerie van Justitie opgenomen.

#### Leasing

Bij stichting Pluryn zijn huurcontracten afgesloten waarbij een groot deel van de voor- en nadelen die aan de eigendom verbonden zijn, niet bij de stichting ligt. Deze leasecontracten worden verantwoord als operationele leasing. 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. Indien de voor- en nadelen die aan het eigendom verbonden zijn vooral bij stichting Pluryn liggen dan worden deze leasecontracten verantwoord als financial lease. In dat geval wordt het gehuurde actief onder de vaste activa geactiveerd en wordt de leaseverplichting onder de langlopende leningen verwerkt. De te betalen leasetermijnen worden op annuïtaire wijze verdeeld in een aflossings- en een rentecomponent.

## 6.3. Grondslagen van resultaatbepaling

### 6.3.1. Algemeen

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de baten en de lasten over het verslagjaar, met inachtneming van de hiervoor reeds vermelde waarderingsgrondslagen. Baten worden in de winst- en verliesrekening opgenomen wanneer een vermeerdering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermeerdering van een actief of een vermindering van een verlichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Lasten worden verwerkt wanneer een vermindering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermindering van een actief of een vermeerdering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld.

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

Baten (waaronder nagekomen budgetaanpassingen) en lasten uit voorgaande jaren die in dit boekjaar zijn geconstateerd, worden aan dit boekjaar toegerekend. In het geval van een geconstateerde fout in voorgaande boekjaren wordt fouterstel toegepast.

### 6.3.2. Opbrengsten

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

voltooien op betrouwbare wijze kunnen worden bepaald. Indien het resultaat van een bepaalde opdracht tot dienstverlening niet op betrouwbare wijze kan worden bepaald, worden de opbrengsten verwerkt tot het bedrag van de kosten van de dienstverlening die worden gedekt door de opbrengsten. De met de opbrengsten samenhangende lasten worden toegerekend aan de periode waarin de baten zijn verantwoord.

Onder opbrengsten jeugdwet en opbrengsten WMO worden de baten verantwoord uit hoofde van geleverde prestaties op het gebied van verleende jeugdzorg respectievelijk wmo-prestaties. Als realisatiemoment geldt het moment waarop de betreffende prestaties zijn gerealiseerd en op grond van de geldende voorschriften of richtlijnen gedeclareerd kunnen worden bij de opdrachtgever.

### Overige bedrijfsopbrengsten

De overige bedrijfsopbrengsten bestaan uit opbrengsten anders dan uit zorgprestaties en 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 de eigendom van de goederen zijn overgedragen aan de koper. Opbrengsten uit het verlenen van diensten geschieden naar rato van de geleverde prestaties, gebaseerd op de verrichte diensten tot aan de balansdatum in verhouding tot de in totaal te verrichten diensten. Opbrengsten uit het verlenen van diensten geschieden naar rato van de geleverde prestaties, gebaseerd op de verrichte diensten tot aan de balansdatum in verhouding tot de in totaal te verrichten diensten.

De belangrijkste overige bedrijfsopbrengsten hebben betrekking op detachering personeel en verkoop van producten. Tevens zijn in 2022 de boekwinsten behaald op vastgoedverkopen hieronder gepresenteerd.

### 6.3.3. Personele kosten

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

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

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

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

gebaseerd op contractuele afspraken met personeelsleden (cao en individuele arbeidsovereenkomsten). Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de winst- en verliesrekening gebracht.

#### 6.3.4. Ontslagvergoedingen

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

#### 6.3.5. Pensioenen

Stichting Pluryn heeft voor haar werknemers een toegezegde pensioenregeling. Hiervoor in aanmerking komende werknemers hebben op de pensioengerechtigde leeftijd recht op een pensioen dat is gebaseerd op het gemiddeld verdiende loon berekend over de jaren dat de werknemer pensioen heeft opgebouwd bij Stichting Pluryn.

De verplichtingen, die voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfondsen Zorg en Welzijn en Metaal en Techniek. Stichting Pluryn betaalt hiervoor premies waarvan de helft door de werkgever wordt betaald en de helft door de werknemer. De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toelaat.

Per 1 januari 2015 gelden regels voor pensioenfondsen. Daarbij hoort ook een berekening van de dekkingsgraad. De dekkingsgraad is het gemiddelde van de laatste twaalf dekkingsgraden. Door een gemiddelde te gebruiken zal de dekkingsgraad nu minder sterk schommelen. Per 1 juli 2022 zijn de regels om (gedeeltelijk) te indexeren versoepeld. Pensioenfondsen mogen door deze versoepeling de pensioenen verhogen bij een beleidsdekkingsgraad van 105% of hoger.

De beleidsdekkingsgraad van het Pensioenfonds Zorg en Welzijn bedroeg ultimo 2023 112,0% (Bron: [www.pfzw.nl](http://www.pfzw.nl)). Per maart 2024 bedroeg de beleidsdekkingsgraad 111,2%.

De beleidsdekkingsgraad van het Pensioenfonds Horeca en Catering bedroeg ultimo 2023 130% (Bron: [www.phenc.nl](http://www.phenc.nl)). Per maart 2024 bedroeg de beleidsdekkingsgraad 132%.

De beleidsdekkingsgraad van het Pensioenfonds Metaal & Techniek bedroeg ultimo 2023 109,8% (Bron: [www.pmt.nl](http://www.pmt.nl)). Per maart 2024 bedroeg de beleidsdekkingsgraad 109,6%.

Pensioenfondsen zijn wettelijk verplicht om financiële buffers te hebben: extra geld voor tijden dat het financieel slechter gaat. De pensioenregels schrijven voor dat de beleidsdekkingsgraad 125% moet zijn. Dan zijn de financiële buffers voldoende. Ook is wettelijk bepaald dat de beleidsdekkingsgraad niet langer dan 5 jaar onder de 104,2% mag liggen. Wanneer de beleidsdekkingsgraad lager is dan de vereiste dekkingsgraad van 125%, moet een herstelplan opgesteld worden om binnen maximaal 10 jaar weer een deze vereiste dekkingsgraad te voldoen. Wanneer de vereiste dekkingsgraad van 125% binnen 10 jaar niet behaald wordt, of wanneer de

beleidsdekkingsgraad langer dan 5 jaar lager dan 104,2% is, vindt verlaging van de pensioenen plaats. Een eventuele verlaging mag over maximaal 10 jaar gespreid worden, zodat pensioenuitkeringen niet plotseling fors lager worden. Stichting Pluryn 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 Pluryn heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

### 6.3.6. 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.

### 6.3.7. Overheidssubsidies

Overheidssubsidies worden aanvankelijk in de balans opgenomen als vooruit ontvangen baten zodra redelijke zekerheid bestaat dat zij zullen worden ontvangen en dat de groep zal voldoen aan de daaraan verbonden voorwaarden. Subsidies ter compensatie van door de groep gemaakte kosten worden systematisch als opbrengsten in de winst- en verliesrekening in dezelfde periode als die waarin de kosten worden gemaakt. Subsidies ter compensatie van de groep voor de kosten van een actief opgenomen worden systematisch in de winst- en verliesrekening opgenomen gedurende de gebruiksduur van het actief.

## 6.4. Grondslagen van segmentering

Met het beëindigen van de onderwijsactiviteiten in 2022 is de segmentering tussen zorg en onderwijs komen te vervallen.

## 6.5. Grondslagen voor het opstellen van het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode. Betalingen welke voortvloeien uit langlopende leningen worden voor het gedeelte dat betrekking heeft op de rente opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten en voor het gedeelte dat betrekking heeft op de aflossing als kasstroom uit financieringsactiviteiten. In deze opstelling is de mutatie van de kortlopende schulden aan de kredietinstellingen begrepen in de mutatie van de geldmiddelen.

## 6.6. Grondslagen voor gebeurtenissen na balansdatum

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



## **6.7. Waarderingsgrondslagen WNT**

Voor de uitvoering van de Wet Normering Topinkomens (WNT) heeft de stichting zich gehouden aan de wet- en regelgeving betreffende de WNT, waaronder de instelling specifieke (sectorale) regels Zorg & Jeugdhulp en waarbij deze als normenkader bij het opmaken van deze jaarrekening zijn gehanteerd.

## **6.8. Grondslagen van waardering en resultaatbepaling enkelvoudige jaarrekening**

De grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gelijk aan die voor de geconsolideerde balans en winst- en verliesrekening.

## 7. Toelichting op de geconsolideerde balans per 31 december 2023

### 7.1. A I Immateriële vaste activa

Het verloop van de immateriële vaste activa is als volgt weer te geven:

	2023	2022
Boekwaarde per 1 januari	1.009	1.595
Bij: Investeringsen	0	299
Af: Afschrijvingen	-659	-884
Af: Desinvesteringen / activering ingebruikname	0	0
Boekwaarde per 31 december	351	1.009

De immateriële vaste activa betreft gedane investeringen in softwarepakketten AFAS, MoreCare4 en Hix (ECD). De pakketten hebben een economische levensduur van 5 jaar. De daling in immateriële vaste activa ziet volledig toe op reguliere afschrijvingen van deze pakketten. In 2023 is het softwarepakket AFAS geheel economisch afgeschreven en MoreCare4 bijna geheel afgeschreven.

### 7.2. A II Materiële vaste activa

Het verloop van de materiële vaste activa is als volgt weer te geven:

	2023	2022
Boekwaarde per 1 januari	119.494	125.105
Bij: Investeringsen	14.471	12.548
Af: Afschrijvingen	-12.723	-12.202
Af: Bijzondere waardevermindering	0	-3.170
Bij: Terugname bijzondere waardeverminderingen	600	1.776
Af: Desinvesteringen	-308	-4.563
Boekwaarde per 31 december	121.534	119.494

Investeringsen naar type materiële vaste activa	2023	2022
Investeringsen in bedrijfsgebouwen en terreinen	10.444	4.245
Investeringsen in machines en installaties	3.873	1.497
Investeringsen in andere vaste bedrijfsmiddelen	3.606	3.235
Investeringsen in vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetalingen op materiele vaste activa	-3.452	3.572
	14.471	12.549

#### Oplevering Valkenheide

In de zomer 2023 heeft oplevering van de nieuwbouw bij de locatie Valkenheide plaatsgevonden. De investeringen in 2023 zien in belangrijke mate toe op deze nieuwbouw. De investeringen in Valkenheide in eerdere jaren zijn gepresenteerd onder 'investeringsen in vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetalingen op materiele vaste activa' en in 2023, met de ingebruikname, gerubriceerd onder de

desbetreffende activagroep. Stichting Pluryn heeft een investeringssubsidie van € 5,4 miljoen ontvangen voor de nieuwbouw bij Valkenheide. Deze is reeds in mindering gebracht op de € 14,5 miljoen investering in 2023.

Daarnaast zijn overige investeringssubsidies in mindering gebracht. De investeringssubsidies die nog niet zijn besteed zijn gepresenteerd bij de vooruitontvangen bedragen.

De cumulatieven behorende bij de materiele vaste activa zijn hieronder gepresenteerd.

	31-12-2023	31-12-2022
Aanschafwaarde	223.941	210.499
Cumulatieve bijzondere waardevermindering	-2.570	-3.170
Cumulatieve afschrijvingen	-99.837	-87.835

### Bijzondere waardevermindering

Vaste activa dienen te worden beoordeeld op bijzondere waardeverminderingen met een duurzaam karakter. Dit doet zich voor bij wijzigingen in omstandigheden die doen vermoeden dat de boekwaarde van een actief niet terugverdiend zal worden.

De terugverdienmogelijkheid van activa die in gebruik zijn, wordt bepaald door de boekwaarde van een actief te vergelijken met de geschatte contante waarde van de toekomstige netto-kasstroom die het actief naar verwachting zal genereren, of de bij verkoop te realiseren directe opbrengstwaarde indien deze hoger is.

Wanneer de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde (= de hoogste van enerzijds de geschatte contante waarde van de toekomstige kasstromen en anderzijds de directe opbrengstwaarde), worden bijzondere waardeverminderingen verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde.

In 2023 heeft Stichting Pluryn geen aanleiding onderkend voor mogelijk een onjuiste waardering van het vastgoed. Zowel de externe - als interne factoren geven geen aanleiding om duurzame waardevermindering te veronderstellen. Stichting Pluryn heeft de vorig jaar verwerkte impairment voor locatie Almelo voor € 0,6 miljoen teruggenomen op basis van de gestegen marktwaarde van het vastgoed.

### Activa met Waarborg

Per 1 januari 2014 is de activa met waarborg bij Stichting Pluryn JJI Lelystad gesaldeerd met de bijbehorende waarborghypotheek en wordt gepresenteerd onder de rubriek Bedrijfsgebouwen en terreinen. Deze waarborghypotheek is geen (onvoorwaardelijke) schuld van Stichting Pluryn JJI Lelystad aan het Ministerie van Justitie en Veiligheid. Het betreft een gemaximeerde garantie die (naar rato) ten gunste komt van de Staat, bij eventuele verkoop van het gebouw.

De jaarlijkse aflossing komt ten laste van deze boekwaarde. Het verloop in 2023 is als volgt:

Activa met waarborg	Waarborg-hypotheek per 01-01-2023	Aflossing 2023	Waarborg-hypotheek per 31-12-2023	Boekwaarde waarborg per 31-12-2023
41.020	37.670	126	37.796	3.225

## 7.3. A III Financiële vaste activa

### A III Financiële vaste activa - andere deelnemingen

Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt weer te geven:

	2023	2022
Boekwaarde per 1 januari	13	27
Bij: Uitgegeven leningen	0	1
Af: Aflossingen	0	-15
Boekwaarde per 31 december	13	13

De financiële activa betreft een verstrekte lening u/g aan Stichting Time Out Huis. Conform voorgaande jaren is de rente over betreffende jaren omgezet in aanvullende leningen. De lening is volledig afgelost op 9 januari 2024.

### A III Financiële vaste activa - overige vorderingen

Het verloop van de overige financiële vaste activa is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1 januari	Storting	Ontvangen	Saldo per 31 december
Waarborgsommen	3.129	0	-14	3.114
Toetredingskapitaal CentraMed	64	64	0	127
	<b>3.192</b>	<b>64</b>	<b>-14</b>	<b>3.241</b>

#### Waarborgsommen

Als onderdeel van de financieringsafspraken heeft Pluryn € 3,0 miljoen als borg gestort bij Liberty Mutual Surety. Daarnaast zijn diverse overige waarborgsommen gestort. Dit betreffen voornamelijk waarborgsommen voor huurpanden.

#### Toetredingskapitaal CentraMed

Pluryn heeft een medische aansprakelijkheidsverzekering afgesloten en is lid geworden van de onderlinge waarborgmaatschappij. Pluryn bouwt haar kapitaaldeel in 6 jaar op, met een jaarlijkse bijdrage van € 63.600. Dit bedrag wordt verdeeld over een aandeel met een nominale waarde van € 1.000, -, agio en de ledenrekening.

## 7.4. B II Vorderingen

De specificatie luidt als volgt:

	31-12-2023	31-12-2022
Vorderingen op handelsdebiteuren	4.681	3.332
Vorderingen op gemeenten (gefactureerde zorgproductie)	17.001	14.919
<b>1. Op handelsdebiteuren</b>	<b>21.682</b>	<b>18.251</b>
Vorderingen op groepsmaatschappijen	1	20
<b>2. Op groepsmaatschappijen</b>	<b>1</b>	<b>20</b>
Nog te factureren zorgproductie	15.780	8.400
Nog te ontvangen subsidie ESF	1.273	4.652
Nog te ontvangen financiering DJI	1.279	1.462
Diverse nog te ontvangen bedragen	1.828	1.116
Vooruitbetaalde bedragen	218	374
<b>3. Overige vorderingen</b>	<b>20.378</b>	<b>16.004</b>

### Vorderingen op handelsdebiteuren en gemeenten

De vorderingen op handelsdebiteuren en de vorderingen op gemeenten zijn ten opzichte van vorig jaar gestegen met € 3,4 miljoen. Dit houdt voor een belangrijk deel verband met de gestegen omzet die Pluryn heeft gerealiseerd. De ouderdom van deze debiteuren is niet significant toegenomen.

### Nog te factureren zorgproductie

De nog te factureren zorgproductie is gestegen met € 7,4 miljoen. Belangrijkste oorzaak voor deze stijging ziet toe op geleverde productie Jeugdzorg waarbij Pluryn een omslag maakt naar kleinschaligere zorg waarvoor nog geen definitieve afspraken zijn gemaakt met diverse gemeenten ultimo boekjaar. Deze productie dient nog gefactureerd te worden.

Op de vorderingen zijn de volgende voorzieningen voor oninbaarheid in mindering gebracht:

	31-12-2023	31-12-2022
Voorziening vorderingen op handelsdebiteuren	288	528
Voorziening vorderingen op gemeenten (gefactureerde zorgproductie)	1.892	2.278
Voorziening nog te factureren zorgproductie	3.419	6.070
	<b>5.599</b>	<b>8.875</b>

De voorziening is voornamelijk afgenomen door de afwikkeling van een samenwerkingsverband. Hierbij is een bedrag van € 2,0 miljoen vrijgevallen.

## 7.5. B II Vorderingen uit hoofde van financieringstekort

	31-12-2023	31-12-2022
Nog te ontvangen inzake financiering WLZ	3.704	2.849
<b>4. Uit hoofde van financieringstekort</b>	<b>3.704</b>	<b>2.849</b>

De vordering inzake de Wlz financiering kan als volgt worden toegelicht:

	2021	2022	2023	Totaal
Saldo per 1 januari	-0	2.849	0	2.849
Financieringsverschil boekjaar	0	-2.849	3.704	855
Correcties voorgaande jaren	0	0	0	0
Betalingen / ontvangsten	0	0	0	0
Saldo per 31 december	-0	0	3.704	3.704
Stadium van vaststelling:	C	C	A	

Interne berekening: A

Overeenstemming met zorgkantoor: B

Definitieve vaststelling NZA: C

#### Specificatie financieringsverschil Wlz in het boekjaar:

	2023	2022
Wettelijk budget aanvaardbare kosten	190.561	180.730
Af: Ontvangen voorschotten	-186.857	-177.881
Totaal financieringsverschil	3.704	2.849

#### Overzicht per zorgkantoor

	2023	2022
Zorgkantoor VGZ	1.928	1.761
Zorgkantoor Zilveren Kruis	1.668	1.279
Zorgkantoor Menzis	242	364
Zorgkantoor CZ	-134	-555
	3.704	2.849

## 7.6. B III Liquide middelen

De specificatie luidt als volgt:

	31-12-2023	31-12-2022
Bankrekeningen	62.306	51.273
Kassen	12	25
	62.318	51.298

Onderdeel van het hierboven genoemde saldo betreft het depot waarop vastgoedverkoop zijn gestald. Dit depot bedraagt ultimo 2023 € 21,2 miljoen (2022: € 21,2 miljoen) en kan met toestemming van de banken worden geïnvesteerd in vastgoed. Als onderdeel van de herfinanciering die in april 2024 heeft plaatsgevonden is het depot in april 2024 afgelost op de langlopende bankschulden.

De liquide middelen staan verder ter vrije beschikking, met uitzondering van de afgegeven bankgaranties ad. € 0,2 miljoen (2022: € 0,2 miljoen).

## 7.7. D Groepsvermogen

	Saldo per 1 januari	Resultaat bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31 december
<b>I Kapitaal</b>	2.478	0	0	2.478
	<b>2.478</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2.478</b>

	Saldo per 1 januari	Resultaat bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31 december
<b>II Wettelijke reserve</b>				
Immateriële vaste activa	1.009	-659	0	350
	<b>1.009</b>	<b>-659</b>	<b>0</b>	<b>350</b>

### Wettelijke reserve

De wettelijke reserve immateriële vaste activa ziet toe op de kosten van ontwikkeling van de softwarepakket MoreCare4, Afas en HiX. De kosten van aanschaf van de softwarepakketten zijn niet inbegrepen in de wettelijke reserve. Deze pakketten worden in 5 jaar afgeschreven.

	Saldo per 1 januari	Resultaat bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31 december
<b>III Bestemmingsfondsen</b>				
Reserve aanvaardbare kosten	48.188	4.742	0	52.930
Egalisatiereserve Ministerie van Justitie	442	574	155	1.172
Spieringfonds	1.663	0	0	1.663
Groenfonds SKNL	364	0	-10	354
	<b>50.657</b>	<b>5.316</b>	<b>145</b>	<b>56.118</b>

### Bestemmingsfondsen

- Het behaalde resultaat van de WLZ-onderdelen is, conform de resultaatbestemming, gedoteerd aan het bestemmingsfonds Reserve Aanvaardbare Kosten.
- In overeenstemming met RJ655.311 presenteren we de egalisatiereserve uit forensische zorg als bestemmingsfonds. Het exploitatieresultaat van de JJI Lelystad is gedoteerd aan deze egalisatiereserve. De overige mutatie betreft het corrigeren van de WGA-voorziening bij Stichting Pluryn JJI Lelystad, die niet in mindering gebracht had moeten worden van de Egalisatiereserve maar de Algemene Reserve.
- Bestemmingsfonds 'Spieringfonds' is ontstaan uit ontbinding van stichting Spieringfonds in 2019. In de overeenkomst is opgenomen dat stichting Pluryn dit fonds maximaal 10 jaar aanhoudt en eindigt van rechtswege indien en zodra het vermogen € nihil is.
- Het Nationaal Groenfonds heeft de getaxeerde waardedaling van een stuk grond vanuit de Subsidie Functieverandering in één keer als voorfinanciering uitgekeerd. De jaarlijks verschuldigde aflossing en ontvangen rente voor deze voorfinanciering (ook wel VSPN genoemd) worden voldaan door de provincie Utrecht. De onttrekking vanuit de overige mutaties is het saldo van deze aflossing en rente.

	Saldo per 1 januari	Resultaat bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31 december
<b>IV Bestemmingsreserves</b>				
Steunfondsen / Legaten	708	0	0	708
Transitie landelijke expertfunctie Seyscentra	456	0	0	456
	<b>1.164</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1.164</b>

## Bestemmingsreserves

- De bestemmingsreserve steunfondsen/ legaten is ontstaan door inbreng van het eigen vermogen van Stichtingen Vrienden De Winckelsteegh en Steunfonds Werkenrode in de jaarrekening 2010 van Pluryn. Tevens worden vanaf 2011 alle algemeen toegekende legaten aan deze bestemmingsreserve toegevoegd. In 2023 zijn geen legaten ontvangen en zijn geen bestedingen hierop in mindering gebracht. De bestemmingsreserve Steunfondsen/ Legaten is gevormd door het bestuur.
- Transitie landelijke expertfunctie Seyscentra: Stichting Seyscentra heeft een bestemmingsreserve gevormd. Deze is in lijn met het 'visie + strategisch meerjarenplan'. De bestemmingsreserve ziet toe op het uitbouwen van de landelijke expertfunctie, het verder verhogen van kennis en kunde van externe en interne professionals en hiermee deze kennis landelijk te delen en dichterbij de client te brengen. In 2023 heeft hier geen mutatie op plaatsgevonden.

	Saldo per 1 januari	Resultaat bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31 december
<b>V Algemene reserve</b>				
Algemene reserve	9.133	4.698	-145	13.686
	<b>9.133</b>	<b>4.698</b>	<b>-145</b>	<b>13.686</b>

## Algemene reserve

Het behaalde resultaat van de niet WLZ-onderdelen is conform de resultaatbestemming gedoteerd aan de algemene reserve. De overige mutatie bestaat uit het effect van de overige mutaties in de bestemmingsfondsen.

## Totaalresultaat

	31-12-2023	31-12-2022
Geconsolideerd netto-resultaat (na belastingen) toekomend aan de instelling	9.357	-5.670
Herwaardering materiële vaste activa	0	0
Afwaardering/herwaardering financiële vaste activa	0	0
Af: Gerealiseerde herwaardering ten laste van het eigen vermogen	0	0
Totaal van de rechtstreekse mutaties in het eigen vermogen van de instelling als onderdeel van het groepsvermogen	0	-492
Totaalresultaat van de instelling	<b>9.357</b>	<b>-6.162</b>

## 7.8. E Voorzieningen

	Saldo per 1 januari	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Saldo per 31 december
Langdurig zieken	2.236	1.781	-1.376	-233	2.407
Reorganisatie	2.134	0	-350	0	1.784
Jubileumverplichtingen	2.564	500	-320	-208	2.536
Voorziening WGA ERD	5.817	3.159	-904	-390	7.682
Voorziening afbouw carrière	29	101	-17	0	113
	<b>12.779</b>	<b>5.541</b>	<b>-2.968</b>	<b>-831</b>	<b>14.520</b>



*Toelichting in welke mate het totaal van de voorziening als langlopend moet worden beschouwd:*

Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jaar)	2.673
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jaar)	11.847
Hiervan langlopend (> 5 jaar)	4.244

### Voorziening langdurig zieken

De voorziening langdurig zieken is bepaald op basis van de verplichting die Pluryn heeft om in de toekomst de beloningen aan personeelsleden door te betalen die op balansdatum naar verwachting blijvend geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte.

De verplichting over het eerste jaar wordt voor 100% voorzien en over het tweede jaar wordt deze voor 70% voorzien. Rekening wordt gehouden met de vertrekans van medewerkers op basis van historische gegevens. De vrijval ziet toe op medewerkers die in 2023 niet meer langdurig ziek zijn.

### Voorziening reorganisatie

Als onderdeel van meerjaren herstelplan Focus heeft Pluryn een reorganisatie voorgenomen waarvoor ultimo 2019 een reorganisatievoorziening is gevormd. In 2023 ziet de onttrekking met name toe op de betaalde vertrekvergoedingen aan ondersteunend personeel.

### Voorziening jubileumverplichtingen

De voorziening jubileum verplichtingen is gewaardeerd tegen contante waarde met een disconteringsvoet van 3% en omvat de toekomstige verplichting, die Stichting Pluryn heeft inzake jubileumuitkeringen. Bij bepaling van de omvang van de voorziening is, op basis van ervaringscijfers, rekening gehouden met het personeelsverloop. De vrijval is ontstaan door aanpassing van de disconteringsvoet van 2% naar 3% naar aanleiding van de gestegen kapitaalmarktrente.

### Voorziening WGA ERD

De voorziening WGA ERD is een voorziening voor de in de toekomst door te betalen salarissen in het kader van het dragen van het eigen risico voor de lasten voortvloeiende uit de Werkhervattingsregeling Gedeeltelijk Arbeidsgeschikten (WGA). De hoogte van deze voorziening betreft de contante waarde van de verwachte, in de toekomst door te betalen beloning, inclusief de verwachte instroom. De voorziening bevat derhalve zowel (oud-) werknemers die op balansdatum gebruik maken van de WGA alsmede de inschatting van de actuaire dat zieke medewerkers in de WGA terecht komen.

De verplichting tot het in de toekomst doorbetalen van salarissen bevatten tevens ontslagvergoedingen, zoals bijvoorbeeld transitievergoedingen. Bij deze verwachte instroom wordt rekening gehouden met de duur van de ziekteperiode van de medewerkers welke op peildatum ziek zijn. De reden hiervoor is dat de kans op doorstroming naar de WGA groter wordt bij medewerkers die langer ziek zijn. Voor de verwachte uitkering wordt rekening gehouden met de hoogte van de uitkering en de verwachte (maximale) looptijd van de uitkering, aan de hand van herstelkansen.

Het aantal medewerkers dat gebruik maakt van de WGA is in 2023 met 9 toegenomen. De gemiddelde kosten per medewerker zijn eveneens gestegen. Doordat het aantal zieke medewerkers is gedaald, heeft een vrijval plaatsgevonden van € 0,4 miljoen.

### Voorziening afbouw carrière

De voorziening is gevormd op basis van de regeling Afbouw Carrière in de CAO Gehandicaptenzorg en Jeugdzorg. Het betreft de contante waardering van de verplichting voor de in toekomst door te betalen salarissen, voor dat deel waarvoor geen arbeidsprestaties geleverd gaan worden. De voorziening is enkel gevormd voor de medewerkers die reeds gebruik maken van deze regeling. De disconteringsvoet bedraagt 3% (2022: 2%) en rekening is gehouden met salarisverhogingen.

## 7.9. F Langlopende schulden

### F 1 Langlopende schulden aan banken

	31-12-2023	31-12-2022
Schulden aan banken	40.870	46.654
Overige langlopende schulden	1.169	1.152
Totaal langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar) per 31 december	<b>42.039</b>	<b>47.807</b>

#### Het verloop van de schulden aan banken is als volgt weer te geven:

	2023	2022
Stand per 1 januari	53.616	59.712
Bij: nieuwe leningen	0	0
Af: aflossingen	-6.962	-6.096
Stand per 31 december	46.654	53.616
<b>Situatie per 31 december 2023, voor de nieuwe financiering</b>		
Af: aflossingsverplichting komend boekjaar	-5.784	-6.962
Stand langlopende schulden per 31 december	<b>40.870</b>	<b>46.654</b>

#### Nieuwe financiering in 2024

Af: aflossingsverplichting komend boekjaar	-43.550
Bij: nieuwe financieringsafpraak gesloten per 9-4-2024	21.700
Af: aflossingsverplichting komend boekjaar nieuwe overeenkomst	-1.228
Stand langlopende schulden per 31 december	<b>23.577</b>

#### Toelichting in welke mate het totaal van de schulden aan banken als langlopend moet worden beschouwd:

Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jaar): oude financiering + aflossing 2024 nieuwe lening	44.777
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jaar)	20.473
Hiervan langlopend (> 5 jaar)	11.298

De gemiddelde rentevoet op de langlopende schulden bij banken bedroeg over de lening in 2023 5,4%.

Op 9 april 2024 is een nieuwe meerjaren financieringsafpraak met de huisbankiers ING Bank N.V. en de Coöperatieve Rabobank U.A. definitief geworden. De financiering kent een looptijd van 5 jaar, tot April 2029. Deze

financiering is daarmee overeengekomen na balansdatum, maar voor opmaken van deze jaarrekening. Pluryn opteert derhalve voor de optie dat de leningen langlopend gepresenteerd mogen worden.

Als onderdeel van de afspraken is een deel van de bestaande financiering vervroegd afgelost. De totale kredietfaciliteit per 9 april 2024 bedraagt daarmee € 27,2 miljoen waarvan € 5,5 miljoen rekening courant faciliteit. Andere belangrijke afspraken staan hierna verder toegelicht.

### Kredietfaciliteiten en verstrekte zekerheden

De financieringsafspraken met de banken zijn als volgt samen te vatten:

- *Financieringsstructuur:* De financiering is aangegaan met Stichting Pluryn als enige kredietnemer. De overige stichtingen in de groep zijn geen kredietnemer of garantiegiver.
- *Zekerheden:* een pandrecht eerste rang op alle vorderingen (waaronder handels- en intra-groep vorderingen), verzekeringen, bankrekeningen en alle roerende zaken (o.a. voorraden, waaronder onderhanden werk, en inventaris) en een hypotheekrecht op het onroerend goed van de Schuldenaren.

Als financiële ratio's zijn een minimale EBITDA en een minimum solvabiliteitsratio overeengekomen. De solvabiliteit dient ieder boekjaar gelijk of groter dan 30% te zijn. De solvabiliteit wordt berekend door de verhouding van een 'garantievermogen' en een 'gecorrigeerd balanstotaal' van stichting Pluryn. De overeengekomen minimale EBITDA voor 2024 bedraagt € 14,7 miljoen. De EBITDA-ratio's voor 2025 en verder worden ultimo 31 maart 2025 door ING, Rabobank en Pluryn vastgesteld.

Andere afspraken die met de banken zijn overeengekomen betreffen onder andere een

- *Negative pledge:* Het is Pluryn niet toegestaan om additionele zekerheden te vestigen op activa, met uitzondering van hetgeen reeds is overeengekomen.
- *Positive pledge:* de banken hebben de optie om aanvullende zekerheidsrechten van Pluryn te verkrijgen.
- *Pari-Passu:* de vorderingen van de banken op Pluryn zijn tenminste gelijk in rang met de overige schulden van Pluryn. De vorderingen van de bank op Pluryn zijn niet achtergesteld.

### Renteswaps ING Bank en Rabobank

Met de nieuwe financieringsovereenkomst zijn de renteswap die Pluryn had afgewikkeld. Pluryn heeft een vaste rente voor 5 jaar.

### Renteswaps Rabobank ultimo 2023

Stichting Pluryn had op 22 september 2021 een swaptransactie afgesloten. De hoofdsom van de swap bedroeg per 31 december 2023 € 0,2 miljoen en liep tot 9 April 2024. Er is geen hedge relatie aangewezen. De negatieve marktwaarde bedraagt € 2 (2022: € 6) en is onder de overige kortlopende schulden verwerkt.

Met de nieuwe financieringsovereenkomst is ook deze renteswap afgewikkeld.

### Overige toelichting op de langlopende schulden

Pluryn heeft twee kredietfaciliteiten. De kredietfaciliteit in rekening-courant bij ING Bank N.V. bedraagt per 31 december 2023 € 4 miljoen (2022: € 4 miljoen) en de rente bedraagt 1-maands EURIBOR plus opslag 1,85% en een bereidstellingsprovisie van 0,5% per jaar.

De kredietfaciliteit in rekening-courant bij de Rabobank bedraagt per 31 december 2023 € 1,5 miljoen (2022: € 1,5 miljoen). De rente bedraagt het gemiddelde van het 1-maands EURIBOR verhoogd met een opslag van 1,75%-punt en een bereidstellingsprovisie van 0,3%.

## F 2 Langlopende schulden - Overige schulden

Het verloop van de overige schulden is als volgt weer te geven:

	2023	2022
Stand per 1 januari	1.916	2.089
Bij: nieuwe leningen	664	828
Af: aflossingen	-831	-1.002
Stand per 31 december	1.748	1.916
Af: aflossingsverplichting komend boekjaar	-579	-764
Stand langlopende schulden per 31 december	<b>1.169</b>	<b>1.152</b>

*Toelichting in welke mate het totaal van de schulden aan banken als langlopend moet worden beschouwd:*

Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jaar)	579
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jaar)	1.169
Hiervan langlopend (> 5 jaar)	0

### Nieuwe lening Stichting SFO

In 2023 heeft Stichting SFO Stichting Buurtmarkt Breedeweg een lening verschaft van € 0,6 miljoen bestemd voor de verbouwing en inrichting van een buurtmarkt/ bakkerij. De lening heeft een looptijd van 15 jaar, aflossingsvrij en kent een rentepercentage van 2% over het uitstaande bedrag. Tevens is Stichting SFO bereid om jaarlijks een bepaald deel kwijt te schelden indien voldoende cliënten dagbesteding hebben genoten.

### Financial leaseverplichting

De leaseverplichting bedraagt per 31 december 2023 € 3,6 miljoen en heeft betrekking op de huur van desktops en laptops. De boekwaarde van deze activa ultimo 2023 bedraagt € 0,7 miljoen. De looptijd van deze verplichting is 1 tot 5 jaar.

### Verplichting Spieringsfonds

Pluryn heeft in voorgaande jaren een saldo ontvangen uit de ontbindingen van Stichting Spieringsfonds. Overeengekomen is dat Pluryn de komende 10 jaar een fictief rendement uitkeert aan Mr. F. Couvée-stichting (zoals Stichting Spieringsfonds eerder deed) ter hoogte van 3% van het fonds. Deze verplichting bedraagt over de looptijd € 0,7 miljoen. Ultimo 2023 resteert van de totale verplichting € 0,3 miljoen (2022: € 0,4 miljoen).

### Terugbouwverplichting huurpand

Onder de langlopende schulden - overige schulden is ca € 0,1 miljoen een terugbouwverplichting naar originele staat opgenomen. Dit betreft een pand dat door Stichting Seyscentra wordt gehuurd.

## 7.10. G Kortlopende schulden

De specificatie is als volgt:

	31-12-2023	31-12-2022
<b>4. Belastingen en premies sociale verzekeringen</b>	13.484	6.571
<b>5. Schulden terzake pensioenen</b>	8.873	6.068
Nog te betalen salarissen	2.046	1.635
Vakantiegeld	8.259	8.147
Vakantiedagen	5.843	5.093
Nog te betalen PBL uren	16.451	14.524
Overige schulden	2.204	2.428
<b>6. Overige schulden</b>	<b>34.802</b>	<b>31.827</b>
Terug te betalen subsidiebedragen	1.463	4.560
Nog te betalen kosten	10.436	9.159
<b>7. Overige passiva</b>	<b>11.899</b>	<b>13.719</b>
Vooruitontvangen financiering justitiële cliënten	127	100
<b>8. Schulden uit hoofde van financieringsoverschot</b>	<b>127</b>	<b>100</b>

### Toelichting kortlopende schulden

- De belastingen en premies zijn met ruim € 6,9 miljoen gestegen. De eindejaarsuitkering over 2022 is in november 2022 uitgekeerd. De loonheffing daarover (circa € 6,0 miljoen) is in december 2022 betaald.
- De pensioenen zijn gestegen doordat ultimo 2023 de nota's over de laatste drie maanden nog betaald dienen te worden. De facturen over november en december zijn in 2024 ontvangen. Ultimo 2022 dienden enkel de laatste twee maanden nog betaald te worden. De nota's zijn inmiddels allen betaald.
- De vakantiedagen en de nog te betalen PBL-uren nemen ten opzichte van vorig jaar beperkt toe en kennen eenzelfde oorzaak. Enerzijds is het aantal personeel in loondienst gedaald en anderzijds zijn de loonkosten gestegen.
- De terug te betalen subsidiebedragen betreft een samenwerkingsverband dat de zorgproductie heeft voorgefinancierd. Deze schuld uit 2022 is in 2023 verrekend met de te leveren zorgproductie. De schuld over 2023 wordt in 2024 verrekend met de te leveren zorgproductie.
- De nog te betalen kosten bestaan voornamelijk uit reserveringen voor verplichtingen uit 2023 waarvan de factuur nog niet ontvangen is en overige reserveringen.
- De vooruitontvangen financiering justitie cliënten betreft voor de zorglevering aan cliënten bij locatie Kemnade.

Het financieringsoverschot inzake de Justitie kan als volgt worden toegelicht:

	2021	2022	2023	Totaal
Saldo per 1 januari	-67	-33	0	-100
Financieringsverschil boekjaar	0	0	-16	-16
Correcties voorgaande jaren	0	0	0	0
Betalingen / ontvangsten	0	-12	0	-12
Saldo per 31 december	<b>-67</b>	<b>-45</b>	<b>-16</b>	<b>-127</b>

*Specificatie financieringsverschil Justitie in het boekjaar:*

Te ontvangen budget Ministerie van Justitie

Af: Ontvangen voorschotten

Af: Overige ontvangsten

Totaal financieringsverschil

	2023	2022
Te ontvangen budget Ministerie van Justitie	204	199
Af: Ontvangen voorschotten	-37	-349
Af: Overige ontvangsten	-183	50
Totaal financieringsverschil	<b>-16</b>	<b>-100</b>

## 7.11. Financiële instrumenten

### Algemeen

Stichting Pluryn 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.

Stichting Pluryn handelt niet in financiële derivaten en heeft procedures en gedragslijnen om de omvang van het kredietrisico bij elke tegenpartij of markt te beperken. Dit beleid is in het boekjaar overeenkomstig uitgevoerd. Bij het niet nakomen door een tegenpartij van aan de instellingen verschuldigde betalingen blijven eventuele daaruit voortvloeiende verliezen beperkt tot de marktwaarde van de desbetreffende instrumenten. De contractwaarde of fictieve hoofdsommen van de financiële instrumenten zijn slechts een indicatie van de mate waarin van dergelijke financiële instrumenten gebruik wordt gemaakt en niet van het bedrag van de krediet- of marktrisico's.

### Kredietrisico

De vorderingen uit hoofde van debiteuren zijn voor circa 95% geconcentreerd bij de grote zorgkantoren (WLZ-dienstverlening) en de gemeenten (Jeugdwet - WMO-dienstverlening). Voor verdere toelichting op het kredietrisico wordt verwezen naar de toelichting in paragraaf 7.4 vorderingen.

### Renterisico 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 en variabel rentepercentage over de gehele looptijd. De leningen worden aangehouden tot het einde van de looptijd.

Stichting Pluryn heeft als beleid om afgeleide financiële instrumenten te gebruiken om (tussentijdse) rentefluctuaties te beheersen. Met de herfinanciering die in april 2024 heeft plaatsgevonden kennen de opgenomen leningen enkel vaste rentepercentages. Voor een verdere toelichting wordt verwezen naar de toelichting op de financiële instrumenten onder de grondslagen van waardering en resultaatbepaling alsmede naar de toelichting in paragraaf 7.9 langlopende schulden.

### Reële waarde

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

## 7.12. Niet in de balans opgenomen verplichtingen en niet in de balans opgenomen activa

### Huurverplichtingen

Stichting Pluryn heeft huurcontracten, welke aan te merken zijn als operational lease.

De jaarlijkse huurverplichting van de huurcontracten die afgesloten zijn voor onbepaalde tijd, bedraagt € 2,4 miljoen (2022: € 2,0 miljoen). De jaarlijkse verplichting van huurcontracten met een einddatum is als volgt:

	2023	2022
Huurverplichtingen (< 1 jaar)	8.059	8.433
Huurverplichtingen 1 tot 5 jaar	16.353	19.655
Huurverplichtingen (> 5 jaar)	4.463	7.368

### Leaseverplichtingen

Stichting Pluryn is langlopende onvoorwaardelijke leaseverplichtingen aangegaan terzake van leasing. De jaarlijkse verplichting naar de resterende looptijd van de betreffende onderdelen zijn als volgt:

	2023	2022
Leaseverplichtingen (< 1 jaar)	939	294
Leaseverplichtingen 1 tot 5 jaar	2.852	446
Leaseverplichtingen (> 5 jaar)	0	2

De leaseverplichtingen zijn fors toegenomen doordat het wagenpark in 2023 grotendeels is vernieuwd en geëlektrificeerd. Er zijn 93 nieuwe contracten afgesloten. Het aantal leaseverplichtingen is hierdoor toegenomen naar 130 (vorig jaar: 71)

### Onzekerheden opbrengstverantwoording

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

In 2023 heeft een zorgkantoor een materiële controle uitgevoerd naar de rechtmatigheid van de ingezette meerzorg op twee zorggroepen. Op basis van de eerste uitkomsten van haar onderzoek is het zorgkantoor van mening dat zij gronden heeft om toegekende meerzorg terug te vorderen vanwege tekortkomingen in de registratie en vastlegging in dossiers. Het is nog onzeker of de scope van de materiële controle wordt uitgebreid. Als onderdeel van het proces vindt nog een hoor- en wederhoor plaats. Omdat Pluryn kan aantonen dat er feitelijk zorg is geleverd, en het met name over vormvereisten gaat, ziet zij de uitkomst van deze controle met vertrouwen tegemoet.

### Verdeling eigen vermogen SeysCentra ingeval van ontbinding

Per 1 maart 2012 is Stichting SeysCentra opgericht. De Stichting Pluryn en Stichting Koraal hebben een aantal activiteiten samengevoegd en ondergebracht in de Stichting SeysCentra. Indien de samenwerking wordt beëindigd, zal Stichting SeysCentra worden ontbonden. Het vermogen van de Stichting SeysCentra zal worden verdeeld tussen Stichting Pluryn en Stichting Koraal, in beginsel volgens de verhouding van ieders inbreng; Stichting Pluryn 90% en Stichting Koraal 10%. Echter, het deel van het eigen vermogen dat is toe te rekenen aan de groei in productie binnen de Stichting SeysCentra komt gelijkelijk aan Stichting Pluryn en Stichting Koraal toe. Ultimo 2023 is het aandeel van Stichting Pluryn in het vermogen van Stichting SeysCentra € 7,5 miljoen (2022: € 7,7 miljoen).

## 8. Toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2023

### 8.1. A Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening

De specificatie is als volgt:

	2023	2022
1. Jeugdwet	188.890	149.825
2. Zorgverzekeringswet	2.226	2.368
3. Wet langdurige zorg	189.518	179.461
4. WMO	7.382	7.122
5. Rijkssubsidie Ministerie van VWS	6.854	6.347
6. Opbrengsten Ministerie van Justitie en Veiligheid	24.359	22.848
7. Baten uit onderaanneming	10.278	17.226
8. Overige baten uit beroepsmatige zorgverlening	1.347	1.318
	<b>430.855</b>	<b>386.515</b>

#### Jeugdwet

De opbrengsten jeugdzorg zijn sterk gestegen door een combinatie van factoren: reguliere jaarlijkse tariefindexatie, autonome tariefsverhoging op een aantal producten, toename van meerzorg, de overgang naar kleinschalige woonvormen binnen jeugdzorgplus en een verschuiving van zorg die tot 2022 als onderaannemer is geleverd en vanaf 2023 als hoofdaannemer.

#### Wet langdurige zorg

De opbrengsten uit WLZ-zorg is gestegen door een indexatie van de tarieven met ca 6%.

#### Rijkssubsidies Ministerie van VWS

Dit betreffen de opbrengsten op grond van de subsidieregeling voor scholing en re-integratie van personen met arbeidsbeperkingen en ernstige scholingsbelemmeringen. Deze opbrengsten zijn nagenoeg gelijk aan vorig jaar.

#### Justitie en Veiligheid

De opbrengsten vanuit het Ministerie van Justitie en Veiligheid zijn gegenereerd door het voeren van de justitiële jeugdinstelling in Lelystad.

#### Onderaanneming

De opbrengsten onderaanneming zien toe op de zorgproductie die Pluryn levert aan cliënten waarbij een andere zorgaanbieder de hoofdaannemer is. De daling ten opzichte van vorig jaar betreft voornamelijk één samenwerkingsverband dat primo 2023 is beëindigd. Deze zorg is in 2023 als hoofdaannemer geleverd en onder de opbrengsten jeugdzorg verantwoord.



## 8.2. B Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten

De specificatie is als volgt:

	2023	2022
Overige Subsidies	6.934	8.155
Rijkssubsidies Ministerie van OC&W	0	2.910
Overige Rijkssubsidies	178	1.081
	<b>7.112</b>	<b>12.146</b>

De baten uit andere beroepsmatige activiteiten zijn met € 5,0 miljoen gedaald. Het beëindigen van de onderwijsactiviteiten verklaart € 2,9 miljoen van deze daling. Deze opbrengsten zagen toe op 3 maanden onderwijs bij Stichting de Bolster en 7 maanden onderwijs bij Stichting de Sprong. Tevens ontving Pluryn in 2022 € 1,2 miljoen aan energiecompensatie. Deze is in 2023 niet meer toegekend. Tot slot is het budget voor ESF-subsidies afgenomen waardoor de opbrengsten zijn gedaald tot € 0,2 miljoen (2022: € 0,9 miljoen).

## 8.3. Overige bedrijfsopbrengsten

De specificatie is als volgt:

	2023	2022
Commerciële omzet	4.422	3.613
Verhuur	377	535
Detachering personeel	5.038	4.601
Overig	3.064	7.232
	<b>12.901</b>	<b>15.981</b>

De stijging in de commerciële omzet ziet toe op de gestegen verkopen bij de Stichting de Buurtmarkt, waar een buurtmarkt/ bakkerij in de zomer 2023 is geopend. De daling van de overige opbrengsten wordt vooral verklaard doordat er in 2023 geen vastgoed meer is verkocht waar in 2022 nog een boekwinst van € 4,6 miljoen is gerealiseerd.

## 8.4. Uitbesteed werk en andere externe kosten

De specificatie is als volgt:

	2023	2022
Personeel niet in loondienst	66.837	46.508
Kosten inkoop zorg bij derden	20.427	21.200
Vervoerskosten door derden	2.403	2.397
	<b>89.667</b>	<b>70.105</b>

### Personeel niet in loondienst

Personeel niet in loondienst is met € 20,3 miljoen gestegen naar € 66,8 miljoen. Pluryn is voor de zorgverlening afhankelijk van goed en voldoende personeel. Als gevolg van beduidend meer geleverde zorg, een hoog ziekteverzuim, de arbeidsmarktkrapte en het verloop dat Pluryn in 2023 heeft gekend, is opnieuw meer extern personeel ingehuurd dan vorig jaar.

### Kosten inkoop zorg bij derden

De dagbestedingsactiviteiten die door derden wordt aangeboden zijn met € 0,8 miljoen gedaald, zijnde 4%. Deze daling is het gevolg van één aanbieder waarvan gedurende 2022 afscheid is genomen.

## 8.5. Personeelskosten

Specificatie gemiddeld aantal personeelsleden (in fte):

2023	2022
3.849	4.042

Pluryn heeft in 2023 een hoger verloop gekend dan in 2022. Het aantal FTE is in 2023 gedaald met 183 en 4,5%. In het gemiddeld aantal FTE 2022 is 27 fte opgenomen van stichtingen die in 2023 niet meer tot de groep behoren (Stichting de Bolster en Stichting de Sprong).

## 8.6. Afschrijvingen immateriële vaste activa

De specificatie is als volgt:

Kosten van ontwikkeling  
Kosten van concessies, vergunningen en rechten van intellectuele eigendom

	2023	2022
Kosten van ontwikkeling	658	849
Kosten van concessies, vergunningen en rechten van intellectuele eigendom	1	35
	<b>659</b>	<b>884</b>

## 8.7. Afschrijvingen materiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

Bedrijfsgebouwen en terreinen  
Machines en installaties  
Andere vaste bedrijfsmiddelen

	2023	2022
Bedrijfsgebouwen en terreinen	7.105	6.442
Machines en installaties	2.616	2.130
Andere vaste bedrijfsmiddelen	3.004	3.630
	<b>12.724</b>	<b>12.202</b>

Het overzicht van de totale afschrijvingen is als volgt:

Afschrijvingen immateriële vaste activa  
Afschrijvingen materiële vaste activa  
Totale afschrijvingslast

	2023	2022
Afschrijvingen immateriële vaste activa	659	884
Afschrijvingen materiële vaste activa	12.724	12.202
	<b>13.383</b>	<b>13.086</b>

## 8.8. Overige waardeverminderingen vaste activa

De specificatie luidt als volgt:

Impairment  
Terugname impairment

	2023	2022
	0	3.170
	-600	-1.776
	-600	1.394

In 2023 heeft Pluryn geen aanleiding onderkend voor mogelijk een onjuiste waardering van het vastgoed. Zowel de externe - als interne factoren geven geen aanleiding om duurzame waardevermindering te veronderstellen. Pluryn heeft de vorig jaar verwerkte impairment voor de locatie Almelo teruggenomen door de verbeterde resultaten en de waardevermeerdering.

## 8.9. Overige bedrijfskosten

De specificatie luidt als volgt:

Andere personeelskosten  
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten  
Algemene kosten  
Patiënt- en bewonersgebonden kosten  
Onderhoudskosten  
Energiekosten  
Huur en leasing  
Mutatie voorzieningen

	2023	2022
	14.015	9.329
	16.884	15.293
	23.033	21.715
	7.908	7.756
	8.006	7.919
	6.039	8.495
	10.699	10.080
	-575	2.186
	86.007	82.773

De overige bedrijfskosten zijn met € 3,2 miljoen gestegen, dit ziet voornamelijk toe op gestegen kosten voor personele verplichtingen. Daarnaast heeft de inflatie, de voedingsmiddelen en algemene kosten laten stijgen met gezamenlijk €3,0 miljoen.

De energiekosten zijn met € 2,4 miljoen gedaald ten opzichte van vorig jaar. Dit is gerealiseerd door de variabele energiecontracten die Pluryn heeft gehad. De energiecompensatie in 2022 vanuit de zorgkantoren is verantwoord onder baten uit andere beroepsmatige activiteiten.

## 8.10. Wet Normering Topinkomens

Per 1 januari 2013 is de Wet normering Topinkomens (WNT) ingegaan.

Deze verantwoording is opgesteld op basis van de volgende op Stichting Pluryn van toepassing zijnde regelgeving:

- Wet normering Topinkomens;
- Regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen zorg en jeugdhulp.

### Inleiding

Het voor Stichting Pluryn toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2023 € 223.000 klasse V. (2022: € 216.000, klasse V). Dit geldt naar rato van de duur en/of omvang van het dienstverband.

De groep bestaat uit meerdere stichtingen. De Raad van Bestuur van Stichting Pluryn heeft haar dienstbetrekking met Stichting Pluryn. Zij draagt op basis van haar dienstbetrekking bij Stichting Pluryn ook de bestuurlijke verantwoordelijkheid voor de overige stichtingen binnen de groep. De zorginstellingen binnen de groep vallen onder de reikwijdte van de WNT.

De WNT-verantwoording 2023 voor de zorginstelling Stichting Pluryn is opgenomen in deze jaarrekening.

De WNT-verantwoording 2023 voor de zorginstelling Stichting Pluryn JJI Lelystad is opgenomen in de jaarrekening van Pluryn JJI Lelystad

De WNT-verantwoording 2023 voor de zorginstelling Stichting Seyscentra is opgenomen in de jaarrekening van Seyscentra

De bezoldiging 2023 voor de leden van de Raad van Bestuur van de groep is door de Raad van Toezicht vastgesteld op € 223.000 (2022: € 216.000) voor de uitoefening van hun bestuurlijke taken voor geheel de groep. Zij ontvangen hun bezoldiging vanuit Stichting Pluryn en ontvangen geen bezoldiging vanuit de overige stichtingen binnen de groep. Wel worden de kosten voor uitoefening van de functie doorbelast naar de overige stichtingen.

### Klasse-indeling Stichting Pluryn en Stichting Pluryn JJI Lelystad Overzicht van complexiteitspunten

<i>Criterion</i>	<i>Aantal punten</i>
Kennisintensiteit	3
Aantal taken	2
Aantal relevante financieringsbronnen in relatie tot omzet uit die bronnen	3
Omzet	5
Totaal aantal complexiteitspunten	13

Met een score van dertien complexiteitspunten vallen Stichting Pluryn en Stichting Pluryn JJI Lelystad in de hoogste klasse, namelijk klasse V. De maximale bezoldiging behorend bij deze klasse bedraagt € 223.000 (2022: € 216.000). Het totale bezoldigingsoverzicht van de Raad van Bestuur (leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking) en de bezoldiging van de leden van de Raad van Toezicht (toezichhoudende topfunctionarissen) met betrekking tot Stichting Pluryn is hieronder opgenomen.

### 8.10.1. WNT-verantwoording 2023 Stichting Pluryn Bezoldiging topfunctionarissen Stichting Pluryn

Tabel 1a

Leidinggevende topfunctionarissen, gewezen topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13<sup>e</sup> maand van de functievervulling

**Gegevens 2023:**

Bedragen x € 1

Naam	Dhr. E.G. van Doorn	Mevr. J.M. Imhof	Mevr. M.M.A.E. van den Nieuwenhuijzen
Functiegegevens	Voorzitter Raad van Bestuur	Lid Raad van Bestuur	Lid Raad van Bestuur
Aanvang en einde functievervulling in 2023	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	Ja	Ja	Ja

**Bezoldiging**

Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 207.825	€ 207.850	€ 196.376
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 15.175	€ 15.150	€ 15.117
Subtotaal	€ 223.000	€ 223.000	€ 211.493
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 223.000	€ 223.000	€ 223.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	€ 0	€ 0	€ 0
<b>Totale bezoldiging 2023</b>	<b>€ 223.000</b>	<b>€ 223.000</b>	<b>€ 211.493</b>
Het bedrag van de overschrijding	€ 0	€ 0	€ 0
De reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigd betaling	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

**Gegevens 2022:**

Aanvang en einde functievervulling in 2022	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	Ja	Ja	Ja

**Bezoldiging**

Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 202.453	€ 202.482	€ 169.881
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 13.547	€ 13.518	€ 13.452
<b>Totale bezoldiging 2022</b>	<b>€ 216.000</b>	<b>€ 216.000</b>	<b>€ 183.333</b>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 216.000	€ 216.000	€ 216.000

De binnen onze organisatie geïdentificeerde leidinggevende topfunctionarissen met een dienstbetrekking hebben geen dienstbetrekking bij andere WNT-plichtige instelling(en) als leidinggevende topfunctionaris (die zijn aangegaan vanaf 1 januari 2018).

## Bezoldiging toezichthoudende topfunctionarissen Pluryn

De bezoldiging voor de leden van de Raad van Toezicht van de groep is voor 2023 vastgesteld op € 33.450 (2022: € 32.400) voor de voorzitter en € 22.300 (2022: € 21.600) voor de leden. De maximale bezoldiging bedraagt respectievelijk € 33.450 voor de voorzitter en € 22.300 voor de leden.

**Tabel 1c**  
**Bezoldiging toezichthoudende topfunctionarissen**

Naam	Dhr. R. Koopmans	Dhr. M.M. den Braber	Dhr. M.H.H. Kramer	Dhr. A. Postema	Mevr. K. Vermeulen-Kalk	Mevr. G.L. Leusink	Dhr. H.A. Dijkstra
Functiegegevens	Voorzitter Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht
Aanvang en einde functievulling in 2023	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
<b>Bezoldiging</b>							
Bezoldiging	€ 33.450	€ 22.300	€ 22.300	€ 22.300	€ 22.300	€ 22.300	€ 22.300
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	€ 33.450	€ 22.300	€ 22.300	€ 22.300	€ 22.300	€ 22.300	€ 22.300
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Het bedrag van de overschrijding	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
De reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
<b>Gegevens 2022:</b>							
Aanvang en einde functievulling in 2022	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/7 - 31/12	1/10 - 31/12
<b>Bezoldiging</b>							
Totale bezoldiging	€ 32.400	€ 21.600	€ 21.600	€ 21.600	€ 21.600	€ 10.800	€ 5.400
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 32.400	€ 21.600	€ 21.600	€ 21.600	€ 21.600	€ 10.889	€ 5.444

## Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2023 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

## 8.11. Honoraria accountant

De honoraria van de accountant over 2023 en 2022 zijn als volgt:

	2023	2022
1. Controle jaarrekening	616	743
2. Overige controle werkzaamheden (w.o. regeling AO/IC en Nacalculatie)	146	235
3. Fiscale advisering		
4. Niet controle diensten		
	<b>762</b>	<b>978</b>

De accountantskosten zijn verantwoord ongeacht of de werkzaamheden in 2023 zijn verricht. De controle op de jaarrekeningen 2023 en 2022 is uitgevoerd door Ernst & Young Accountants.

## 8.12. Transacties met verbonden partijen

Van transacties met verbonden partijen is sprake wanneer een relatie bestaat tussen de instelling, haar deelnemingen en hun bestuurders en leidinggevende functionarissen. Er hebben zich geen transacties met verbonden partijen voorgedaan op niet-zakelijke grondslag. De bezoldiging van de bestuurders en toezichthouders is opgenomen bij de WNT.

## 9. Enkelvoudige balans per 31 december 2023

(na resultaatbestemming)

Bedragen x € 1.000,-

<b>Activa</b>	Ref	<b>31 december 2023</b>	<b>31 december 2022</b>
<b>A Vaste activa</b>			
<b>I Immateriële vaste activa</b>			
1. Kosten van ontwikkeling		142	740
<b>Totaal immateriële vaste activa</b>	<b>11.1</b>	<b>142</b>	<b>740</b>
<b>II Materiële vaste activa</b>			
1. Bedrijfsgebouwen		81.349	78.481
2. Machines en installaties		23.155	21.306
3. Andere vaste bedrijfsmiddelen		8.814	8.294
4. Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering		2.291	5.861
<b>Totaal materiële vaste activa</b>	<b>11.2</b>	<b>115.609</b>	<b>113.942</b>
<b>III Financiële vaste activa</b>			
1. Andere deelnemingen		419	418
2. Overige vorderingen		3.200	3.136
<b>Totaal financiële vaste activa</b>	<b>11.3</b>	<b>3.619</b>	<b>3.554</b>
<b>B Vlottende activa</b>			
<b>I Voorraden</b>			
1. Gereed product en handelsgoederen		6	6
<b>Totaal voorraad</b>		<b>6</b>	<b>6</b>
<b>II Vorderingen</b>			
1. Op Handelsdebiteuren	11.4	20.322	17.737
2. Op Groepsmaatschappijen	11.4	565	608
3. Overige vorderingen	11.4	17.852	13.251
4. Overlopende activa		0	0
4. Uit hoofde van financieringstekort	11.5	3.704	2.849
<b>Totaal vorderingen</b>		<b>42.443</b>	<b>34.445</b>
<b>III Liquide middelen</b>			
<b>Totaal liquide middelen</b>	<b>11.6</b>	<b>46.628</b>	<b>39.183</b>
<b>C Totaal activa</b>		<b>208.448</b>	<b>191.870</b>



Passiva	Ref	31 december 2023	31 december 2022
<b>D Eigen vermogen</b>			
I Kapitaal		2.478	2.478
II Wettelijke reserve		142	740
III Bestemmingsfondsen		54.946	50.214
IV Bestemmingsreserves		685	685
V Algemene reserve		8.154	2.599
<b>Totaal eigen vermogen</b>	<b>11.7</b>	<b>66.404</b>	<b>56.715</b>
<b>E Voorzieningen</b>			
1. Overige voorzieningen		13.474	12.025
<b>Totaal voorzieningen</b>	<b>11.8</b>	<b>13.474</b>	<b>12.025</b>
<b>F Langlopende schulden</b>			
1. Schulden aan banken		37.765	43.430
2. Overige schulden		4.967	5.544
<b>Totaal langlopende schulden</b>	<b>11.9</b>	<b>42.732</b>	<b>48.974</b>
<b>G Kortlopende schulden (&lt; 1 jaar)</b>			
1. Schulden aan banken		5.665	6.962
2. Vooruit ontvangen op bestellingen		2.864	900
3. Schulden aan leveranciers		13.653	11.340
4. Belastingen en premies soc. verzekeringen		12.262	6.003
5. Schulden ter zake pensioenen		7.992	5.812
6. Overige schulden		32.411	30.027
7. Overige passiva		10.862	13.011
8. Schulden uit hoofde van financieringoverschot		127	100
<b>Totaal kortlopende schulden</b>	<b>11.10</b>	<b>85.837</b>	<b>74.155</b>
<b>H Totaal passiva</b>		<b>208.448</b>	<b>191.870</b>

## 10. Enkelvoudige winst- en verliesrekening over 2023

Bedragen x € 1.000,-

Ref	2023	2022
<b>A Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening</b>		
1. Jeugdwet	182.913	145.019
2. Zorgverzekeringswet	2.226	2.368
3. Wet langdurige zorg	189.518	179.461
4. WMO	7.382	7.122
5. Rijkssubsidie Ministerie van VWS	464	0
6. Opbrengsten Ministerie van Justitie en Veiligheid	204	397
7. Baten uit onderaanneming	8.478	15.697
8. Overige baten uit beroepsmatige zorgverlening	1.228	1.229
12.1	392.413	351.294
<b>B Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten</b>		
12.2	6.762	8.268
<b>Netto omzet</b>	<b>399.175</b>	<b>359.562</b>
Overige bedrijfsopbrengsten	10.513	13.616
12.3		
<b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>	<b>409.689</b>	<b>373.178</b>
<b>Bedrijfslasten</b>		
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	85.637	66.414
12.4		
Personeelskosten		
1. Lonen en salarissen	179.043	178.078
2. Sociale lasten	31.081	29.977
3. Pensioenlasten	16.195	16.620
12.5	226.320	224.675
Afschrijvingen op vaste activa	12.784	12.477
12.6/12.7		
Overige waardeverminderingen vaste activa	-600	1.394
12.8		
Overige bedrijfskosten	73.701	70.527
12.9		
<b>Som der bedrijfslasten</b>	<b>397.841</b>	<b>375.488</b>
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	481	27
Rentelasten en soortgelijke kosten	-2.675	-2.665
<b>Resultaat boekjaar</b>	<b>9.653</b>	<b>-4.948</b>

### Resultaatbestemming

Het resultaat is als volgt verdeeld:

	2023	2022
Toevoegingen / onttrekkingen:		
II Wettelijke reserve	-599	-819
III Bestemmingsfondsen	4.742	-1.861
IV Bestemmingsreserves	-	-
V Algemene reserve	5.510	-2.267
<b>Totaal resultaatbestemming</b>	<b>9.653</b>	<b>-4.948</b>

## 11. Toelichting op de enkelvoudige balans

### 11.1. A I Immateriële vaste activa

Het verloop van de immateriële vaste activa is als volgt weer te geven:

	2023	2022
Boekwaarde per 1 januari	741	1.595
Af: Afschrijvingen	-599	-855
Boekwaarde per 31 december	142	741

De immateriële vaste activa betreft gedane investeringen in softwarepakketten AFAS en MoreCare4. De pakketten hebben een economische levensduur van 5 jaar. De daling in immateriële vaste activa ziet volledig toe op reguliere afschrijvingen van deze pakketten. In 2023 is het softwarepakket AFAS geheel economisch afgeschreven.

### 11.2. A II Materiële vaste activa

Het verloop van de materiële vaste activa is als volgt weer te geven:

	2023	2022
Boekwaarde per 1 januari	113.942	118.881
Bij: Investeringen	13.557	12.005
Af: Afschrijvingen	-12.188	-11.727
Af: Bijzondere waardevermindering	0	-3.170
Bij: Terugname bijzondere waardeverminderingen	600	1.884
Af: Desinvesteringen	-302	-3.930
Boekwaarde per 31 december	115.609	113.942

#### Oplevering Valkenheide

In de zomer 2023 heeft oplevering van de nieuwbouw bij de locatie Valkenheide plaatsgevonden. De investeringen in 2023 zien in belangrijke mate toe op deze nieuwbouw. De investeringen in Valkenheide in eerdere jaren zijn gepresenteerd onder 'investeringen in vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetalingen op materiele vaste activa' en in 2023, met de ingebruikname, gerubriceerd onder de desbetreffende activagroep. Stichting Pluryn heeft een investeringssubsidie van € 5,4 miljoen ontvangen voor de nieuwbouw bij Valkenheide. Deze is reeds in mindering gebracht op de € 14,3 miljoen investering in 2023.

Daarnaast zijn overige investeringssubsidies in mindering gebracht. De investeringssubsidies die nog niet besteed zijn staan bij de vooruitontvangen bedragen.

De cumulatieven behorende bij de materiele vaste activa zijn hieronder gepresenteerd.

	31-12-2023	31-12-2022
Aanschafwaarde	215.151	202.484
Cumulatieve bijzondere waardevermindering	-2.570	-2.415
Cumulatieve afschrijvingen	-96.972	-86.200

### Bijzondere waardevermindering

Vaste activa dienen te worden beoordeeld op bijzondere waardeverminderingen met een duurzaam karakter. Dit doet zich voor bij wijzigingen in omstandigheden die doen vermoeden dat de boekwaarde van een actief niet terugverdiend zal worden.

De terugverdienmogelijkheid van activa die in gebruik zijn, wordt bepaald door de boekwaarde van een actief te vergelijken met de geschatte contante waarde van de toekomstige netto-kasstromen die het actief naar verwachting zal genereren, of de bij verkoop te realiseren directe opbrengstwaarde indien deze hoger is.

Wanneer de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde (= de hoogste van enerzijds de geschatte contante waarde van de toekomstige kasstromen en anderzijds de directe opbrengstwaarde), worden bijzondere waardeverminderingen verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde.

In 2023 heeft Pluryn geen aanleiding onderkend voor mogelijk een onjuiste waardering van het vastgoed. Zowel de externe - als interne factoren geven geen aanleiding om duurzame waardevermindering te veronderstellen. Pluryn heeft de vorig jaar verwerkte impairment voor de locatie Almelo teruggenomen door de verbeterde resultaten en de waardevermeerdering

## 11.3. A III Financiële vaste activa

### A III Financiële vaste activa - andere deelnemingen

Het verloop van de financiële vaste activa, andere deelnemingen, is als volgt weer te geven:

	2023	2022
Boekwaarde per 1 januari	418	231
Bij: Uitgegeven leningen	2	202
Af: Aflossingen	0	-15
Boekwaarde per 31 december	419	418

De financiële vaste activa betreffen twee langlopende vorderingen op stichting Buurtmarkt van €0,32 miljoen (2022: € 0,32 miljoen) en stichting Bikewerk van €0,08 miljoen (2022: €0,08 miljoen) en een lening aan het Time-out huis die per 9 januari 2024 volledig is afgelost.

### A III Financiële vaste activa - overige vorderingen

Het verloop van de financiële vaste activa - overige vorderingen, is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1 januari	Storting	Ontvangen	Saldo per 31 december
Waarborgsommen	3.073	0	0	3.073
Toetredingskapitaal CentraMed	64	64	0	127
	3.136	64	0	3.200

## Waarborgsommen

Als onderdeel van de financieringsafpraak heeft Pluryn € 3,0 miljoen als borg gestort bij Liberty Mutual Surety. Daarnaast zijn diverse overige waarborgsommen gestort.

## Toetredingskapitaal CentraMed

Pluryn heeft een medische aansprakelijkheidsverzekering afgesloten en is lid geworden van de onderlinge waarborgmaatschappij. Pluryn bouwt haar kapitaaldeel in 6 jaar op, met een jaarlijkse bijdrage van € 63.600. Dit bedrag wordt verdeeld over een aandeel met een nominale waarde van € 1.000, -, agio en de ledenrekening.

## 11.4. BII Vorderingen

De specificatie luidt als volgt:

	31-12-2023	31-12-2022
Vorderingen op handelsdebiteuren	4.405	3.251
Vorderingen op gemeenten (gefactureerde zorgproductie)	15.917	14.486
<b>1. Op handelsdebiteuren</b>	<b>20.322</b>	<b>17.737</b>
Vorderingen op groepsmaatschappijen	565	608
<b>2. Op groepsmaatschappijen</b>	<b>565</b>	<b>608</b>
Nog te factureren zorgproductie	15.065	10.721
Nog te ontvangen subsidie ESF	493	837
Diverse nog te ontvangen bedragen	2.283	1.522
Overlopende activa	1	0
Vooruitbetaalde bedragen	10	172
<b>3. Overige vorderingen</b>	<b>17.852</b>	<b>13.251</b>

### Vorderingen op handelsdebiteuren en - gemeenten

De vorderingen op handelsdebiteuren en gemeenten zijn ten opzichte van vorig jaar gestegen met € 2,6 miljoen. Dit houdt voor een belangrijk deel verband met de gestegen omzet die Pluryn heeft gerealiseerd. De ouderdom van deze debiteuren is niet significant toegenomen.

### Nog te factureren zorgproductie

De nog te ontvangen bedragen zijn gestegen met € 4,3 miljoen. Belangrijkste oorzaak voor deze stijging ziet toe op geleverde productie Jeugdzorg waarbij Pluryn een omslag maakt naar kleinschaligere zorg waarvoor nog geen definitieve afspraken zijn gemaakt met diverse gemeenten. Deze productie dient nog gefactureerd te worden.

Op bovenstaande vorderingen zijn de volgende voorzieningen getroffen:

	31-12-2023	31-12-2022
Voorziening vorderingen op debiteuren	273	204
Voorziening vorderingen op gemeenten	1.891	2.259
Voorziening nog te factureren bedragen	3.419	6.070
	<b>5.584</b>	<b>8.533</b>

De voorziening is voornamelijk afgenomen door de afwikkeling van een samenwerkingsverband. Hierbij is een bedrag van € 2,0 miljoen vrijgevallen.

## 11.5. B II Vordering uit hoofde van financieringstekort

De vordering inzake de Wlz financiering kan als volgt worden toegelicht:

	2021	2022	2023	Totaal
Saldo per 1 januari	-0	2.849	0	2.849
Financieringsverschil boekjaar	0	-2.849	3.704	855
Correcties voorgaande jaren	0	0	0	0
Betalingen / ontvangsten	0	0	0	0
Saldo per 31 december	-0	0	3.704	3.704
Stadium van vaststelling:	C	C	A	

Interne berekening: A

Overeenstemming met zorgkantoor: B

Definitieve vaststelling NZA: C

### Specificatie financieringsverschil Wlz in het boekjaar:

	2023	2022
Wettelijk budget aanvaardbare kosten	190.561	180.730
Af: Ontvangen voorschotten	-186.857	-177.881
Totaal financieringsverschil	3.704	2.849

### Overzicht per zorgkantoor

	2023	2022
Zorgkantoor VGZ	1.928	1.761
Zorgkantoor Zilveren Kruis	1.668	1.279
Zorgkantoor Menzis	242	364
Zorgkantoor CZ	-134	-555
Totaal	3.704	2.849

## 11.6. B III Liquide middelen

De specificatie luidt als volgt:

	31-12-2023	31-12-2022
Bankrekeningen	46.623	39.170
Kassen	5	13
Totaal	46.628	39.183

Onderdeel van het hierboven genoemde saldo betreft het depot waarop vastgoedverkoop zijn gestald. Dit depot bedraagt ultimo 2023 € 21,2 miljoen (2022: € 21,2 miljoen) en kan met toestemming van de banken worden geïnvesteerd in vastgoed. Als onderdeel van de herfinanciering die in april 2024 heeft plaatsgevonden is het depot in april 2024 afgelost op de langlopende bankschulden.

De liquide middelen staan verder ter vrije beschikking, met uitzondering van de afgegeven bankgaranties ad. € 0,2 miljoen (2022: € 0,2 miljoen).

## 11.7. D Eigen vermogen

### D Eigen Vermogen Verloopoverzicht

	Saldo per 1 januari	Resultaat bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31 december
<b>I Kapitaal</b>				
	2.478	0	0	2.478
	<b>2.478</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2.478</b>
<b>II Wettelijke reserve</b>				
Immateriële vaste activa	740	-599	0	141
	<b>740</b>	<b>-599</b>	<b>0</b>	<b>141</b>
<b>III Bestemmingsfondsen</b>				
Reserve aanvaardbare kosten	48.188	4.742	0	52.930
Spieringfonds	1.663	0	0	1.663
Groenfonds SKNL	364	0	-10	354
	<b>50.214</b>	<b>4.742</b>	<b>-10</b>	<b>54.946</b>
<b>IV Bestemmingsreserves</b>				
Steunfondsen / Legaten	685	0	0	685
	<b>685</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>685</b>
<b>V Algemene reserve</b>				
Algemene reserve	2.599	5.510	46	8.155
	<b>2.599</b>	<b>5.510</b>	<b>46</b>	<b>8.155</b>

Het resultaat over boekjaar 2023 is in overeenstemming met de bestemming van het resultaat onttrokken aan de wettelijke reserve en gedoteerd aan het bestemmingsfonds en aan de algemene reserve.

#### Wettelijke reserve

De wettelijke reserve immateriële vaste activa ziet toe op de kosten van ontwikkeling van de softwarepakket MoreCare4 en Afas. Deze pakketten worden in 5 jaar afgeschreven.

#### Bestemmingsfondsen

- Het behaalde resultaat van de WLZ-onderdelen is, conform de resultaatbestemming, toegevoegd van het bestemmingsfonds Reserve Aanvaardbare Kosten.
- Bestemmingsfonds 'Spieringfonds' is ontstaan uit ontbinding van stichting Spieringfonds in 2019. In de overeenkomst is opgenomen dat stichting Pluryn dit fonds maximaal 10 jaar aanhoudt en eindigt van rechtswege indien en zodra het vermogen € nihil is.
- Het Nationaal Groenfonds heeft de getaxeerde waardedaling van een stuk grond vanuit de Subsidie Functieverandering in één keer als voorfinanciering uitgekeerd. De jaarlijks verschuldigde aflossing en ontvangen rente voor deze voorfinanciering (ook wel VSPN genoemd) worden voldaan door de provincie Utrecht. De onttrekking vanuit de overige mutaties is het saldo van deze aflossing en rente.

### Bestemmingsreserve

De bestemmingsreserve steunfondsen/ legaten is ontstaan door inbreng van het eigen vermogen van Stichtingen Vrienden De Winckelsteegh en Steunfonds Werkenrode in de jaarrekening 2010 van Pluryn. Tevens worden vanaf 2011 alle algemeen toegekende legaten aan deze bestemmingsreserve toegevoegd. In 2023 zijn geen legaten ontvangen en zijn geen bestedingen hierop in mindering gebracht.

### Algemene reserve

De overige mutaties in de algemene reserve betreft het Groenfonds en een correctie van 36 die ontstaan is nadat de jaarrekening 2022 Stichting Pluryn definitief is geworden. Deze ziet toe op de verwerking van het resultaat 2022 in 2023 van Stichting Pluryn JJI Lelystad.

## D Eigen Vermogen Aansluiting geconsolideerd - enkelvoudig vermogen 31 december 2023

Hieronder is de aansluiting tussen het geconsolideerde - en het enkelvoudige vermogen per 31 december 2023 per stichting weergegeven, inclusief het resultaat 2023.

De specificatie is als volgt :

	Resultaat	Eigen Vermogen
Stichting Pluryn	9.653	66.404
Stichting REA College Pluryn	-255	1.881
Stichting Coffyn	-30	0
Stichting Buurtmarkt	-265	-525
Stichting Bikewerk	-0	-260
Stichting Blixem Nijmegen	-14	106
Stichting Pluryn JJI Lelystad	377	783
Stichting SeysCentra (50%)	-76	5.374
Stichting Centra voor Aangepast Paardrijden (50%)	-32	33
Totaal geconsolideerd eigen vermogen en resultaat	<b>9.357</b>	<b>73.797</b>

## 11.8. E Voorzieningen

	Saldo per 1 januari	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Saldo per 31 december
Langdurig zieken	2.041	1.510	-1.206	-233	2.112
Reorganisatie	2.134	0	-350	0	1.784
Jubileumverplichtingen	2.367	461	-301	-180	2.347
Voorziening WGA ERD	5.455	2.917	-841	-390	7.141
Voorziening afbouw carrière	29	78	-17	0	90
	<b>12.025</b>	<b>4.966</b>	<b>-2.715</b>	<b>-803</b>	<b>13.474</b>

**Toelichting in welke mate het totaal van de voorziening als langlopend moet worden beschouwd:**

Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jaar)	2.408
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jaar)	11.066
Hiervan langlopend (> 5 jaar)	3.928



### Voorziening langdurig zieken

De voorziening langdurig zieken is bepaald op basis van de verplichting die Pluryn heeft om in de toekomst de beloningen aan personeelsleden door te betalen die op balansdatum naar verwachting blijvend geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte.

De verplichting over het eerste jaar wordt voor 100% voorzien en over het tweede jaar wordt deze voor 70% voorzien. Rekening wordt gehouden met de vertrekkans van medewerkers op basis van historische gegevens. De vrijval ziet toe op medewerkers die in 2023 niet meer langdurig ziek zijn.

### Voorziening reorganisatie

Als onderdeel van meerjaren herstelplan Focus heeft Pluryn een reorganisatie voorgenomen waarvoor ultimo 2019 een reorganisatievoorziening is gevormd. In 2023 ziet de onttrekking met name toe op de betaalde vertrekvergoedingen aan personeel.

### Voorziening jubileumverplichtingen

De voorziening jubileum verplichtingen is gewaardeerd tegen contante waarde met een disconteringsvoet van 3% en omvat de toekomstige verplichting, die Stichting Pluryn heeft inzake jubileumuitkeringen. Bij bepaling van de omvang van de voorziening is, op basis van ervaringscijfers, rekening gehouden met het personeelsverloop. De vrijval is ontstaan door aanpassing van de disconteringsvoet van 2% naar 3% naar aanleiding van de gestegen kapitaalmarktrente.

### Voorziening arbeidsongeschiktheid

De voorziening WGA ERD is een voorziening voor de in de toekomst door te betalen salarissen in het kader van het dragen van het eigen risico voor de lasten voortvloeiende uit de Werkhervattingsregeling Gedeeltelijk Arbeidsgeschikten (WGA). De hoogte van deze voorziening betreft de contante waarde van de verwachte, in de toekomst door te betalen beloning, inclusief de verwachte instroom.

De verplichting tot het in de toekomst doorbetalen van salarissen bevatten tevens ontslagvergoedingen, zoals bijvoorbeeld transitievergoedingen. Bij deze verwachte instroom wordt rekening gehouden met de duur van de ziekteperiode van de medewerkers welke op peildatum ziek zijn. De reden hiervoor is dat de kans op doorstroming naar de WGA groter wordt bij medewerkers die langer ziek zijn. Voor de verwachte uitkering wordt rekening gehouden met de hoogte van de uitkering en de verwachte (maximale) looptijd van de uitkering, aan de hand van herstelkansen.

Het aantal medewerkers dat gebruik maakt van de WGA is in 2023 toegenomen. De gemiddelde kosten per medewerker zijn eveneens gestegen. De vrijval van € 0,4 miljoen ziet toe op een aantal medewerkers die niet meer langdurig ziekgemeld zijn.

### Voorziening afbouw carrière

De voorziening is gevormd op basis van de regeling Afbouw Carrière in de CAO Gehandicaptenzorg en Jeugdzorg. Het betreft de contante waardering van de verplichting voor de in toekomst door te betalen salarissen, voor dat deel waarvoor geen arbeidsprestaties geleverd gaan worden. De voorziening is enkel gevormd voor de medewerkers die reeds gebruik maken van deze regeling. De disconteringsvoet bedraagt 3% (2022: 2%) en rekening is gehouden met salarisverhogingen.

## 11.9. F Langlopende schulden

### F 1 Langlopende schulden aan banken

*Het verloop van de schulden aan banken is als volgt weer te geven:*

	2023	2022
Stand per 1 januari	50.266	56.240
Bij: nieuwe leningen	0	0
Af: aflossingen	-6.836	-5.974
Stand per 31 december	43.430	50.266

*Situatie per 31 december 2023, voor de nieuwe financiering*

Af: aflossingsverplichting komend boekjaar	-5.665	-6.836
Stand langlopende schulden per 31 december	<b>37.765</b>	<b>43.430</b>

*Nieuwe financiering in 2024*

Af: aflossingsverplichting komend boekjaar	-43.430	
Bij: nieuwe financieringsafpraak gesloten per 9-4-2024	21.700	
Af: aflossingsverplichting komend boekjaar nieuwe overeenkomst	-1.228	
Stand langlopende schulden per 31 december	<b>20.473</b>	<b>43.430</b>

*Toelichting in welke mate het totaal van de schulden aan banken als langlopend moet worden beschouwd:*

Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jaar): oude financiering + aflossing 2024 nieuwe lening	44.658
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jaar)	20.473
Hiervan langlopend (> 5 jaar)	11.793

De gemiddelde rentevoet op de langlopende schulden bij banken bedroeg over de lening in 2023 5,7%.

Op 9 april 2024 is een nieuwe meerjaren financieringsafpraak met de huisbankiers ING Bank N.V. en de Coöperatieve Rabobank U.A. definitief geworden. De financiering kent een looptijd van 5 jaar, tot April 2029. Deze financiering is daarmee overeengekomen na balansdatum, maar voor opmaken van deze jaarrekening. Pluryn opteert derhalve voor de optie dat de leningen langlopend gepresenteerd mogen worden.

Als onderdeel van de afspraken is een deel van de bestaande financiering vervroegd afgelost. De totale kredietfaciliteit per 9 april 2024 bedraagt daarmee € 27,2 miljoen waarvan € 5,5 miljoen rekening courant faciliteit. Andere belangrijke afspraken staan hierna verder toegelicht.

### Kredietfaciliteiten en verstrekte zekerheden

De financieringsafspraken met de banken zijn als volgt samen te vatten:

- *Financieringsstructuur*: De financiering is aangegaan met Stichting Pluryn als enige kredietnemer. De overige stichtingen in de groep zijn geen kredietnemer of garantiegiver.
- *Zekerheden*: een pandrecht eerste rang op alle vorderingen (waaronder handels- en intra-groep vorderingen), verzekeringen, bankrekeningen en alle roerende zaken (o.a. voorraden, waaronder onderhanden werk, en inventaris) en een hypotheekrecht op het onroerend goed van de Schuldenaren.

Als financiële ratio's zijn een minimale EBITDA en een minimum solvabiliteitsratio overeengekomen. De solvabiliteit dient ieder boekjaar gelijk of groter dan 30% te zijn. De solvabiliteit wordt berekend door de verhouding van een 'garantievermogen' en een 'gecorrigeerd balanstotaal' van stichting Pluryn. De overeengekomen minimale EBITDA voor 2024 bedraagt € 14,7 miljoen. De EBITDA-ratio's voor 2025 en verder worden ultimo 31 maart 2025 door ING, Rabobank en Pluryn vastgesteld.

Andere afspraken die met de banken zijn overeengekomen betreffen onder andere een

- *Negative pledge*: Het is Pluryn niet toegestaan om additionele zekerheden te vestigen op activa, met uitzondering van hetgeen reeds is overeengekomen.
- *Positive pledge*: de banken hebben de optie om aanvullende zekerheidsrechten van Pluryn te verkrijgen.
- *Pari-Passu*: de vorderingen van de banken op Pluryn zijn tenminste gelijk in rang met de overige schulden van Pluryn. De vorderingen van de bank op Pluryn zijn niet achtergesteld.

### Renteswaps ING Bank

Met de nieuwe financieringsovereenkomst zijn de renteswap die Pluryn had afgewikkeld. Pluryn heeft een vaste rente voor 5 jaar.

Pluryn had op balansdatum, ter afdekking van het renterisico van drie externe leningen, ieder individueel groot € 15 miljoen op 13 januari 2011 een swaptransactie afgesloten. De hoofdsom van de swap per 31 december 2023 bedroeg € 13 miljoen en liep tot 1 augustus 2025. De negatieve marktwaarde bedroeg € 0,2 miljoen (2022: € 0,3 miljoen).

### Renteswaps Rabobank ultimo 2023

Stichting Pluryn had op 22 september 2021 een swaptransactie afgesloten. De hoofdsom van de swap bedroeg per 31 december 2023 € 0,2 miljoen en liep tot 9 April 2024. Er is geen hedge relatie aangewezen. De negatieve marktwaarde bedraagt € 2 (2022: € 6) en is onder de overige kortlopende schulden verwerkt.

Met de nieuwe financieringsovereenkomst is ook deze renteswap afgewikkeld.

### Overige toelichting op de langlopende schulden

Pluryn heeft twee kredietfaciliteiten. De kredietfaciliteit in rekening-courant bij ING Bank N.V. bedraagt per 31 december 2023 € 4 miljoen (2022: € 4 miljoen) en de rente bedraagt 1-maands EURIBOR plus opslag 1,85% en een bereidstellingsprovisie van 0,5% per jaar.

De kredietfaciliteit in rekening-courant bij de Rabobank bedraagt per 31 december 2023 € 1,5 miljoen (2022: € 1,5 miljoen). De rente bedraagt het gemiddelde van het 1-maands EURIBOR verhoogd met een opslag van 1,75%-punt en een bereidstellingsprovisie van 0,3%.

## F 2 Langlopende schulden - Overige schulden

Het verloop van de overige schulden is als volgt weer te geven:

	2023	2022
Stand per 1 januari	6.308	6.491
Bij: nieuwe leningen	70	818
Af: aflossingen	-831	-1.002
Stand per 31 december	5.546	6.308
Af: aflossingsverplichting komend boekjaar	-579	-764
Stand langlopende schulden per 31 december	4.967	5.544

Toelichting in welke mate het totaal van de schulden aan banken als langlopend moet worden beschouwd:

Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jaar)	579
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jaar)	4.967
Hiervan langlopend (> 5 jaar)	4.500

### Verplichting REA College

Stichting REA College heeft in juni 2015 aan voormalig Stichting Pluryn Hoenderloo Groep € 4,5 miljoen uitgeleend. Het doel van deze lening is om de openstaande rekening-courant posities af te lossen. Hierover wordt 1% rente berekend.

### Financial leaseverplichting

De leaseverplichting bedraagt per 31 december 2023 € 3,6 miljoen en heeft betrekking op de huur van desktops en laptops. De boekwaarde van deze activa ultimo 2023 bedraagt € 0,7 miljoen. De looptijd van deze verplichting is 1 tot 5 jaar.

### Verplichting Spieringsfonds

Pluryn heeft in voorgaande jaren een saldo ontvangen uit de ontbindingen van Stichting Spieringsfonds. Overeengekomen is dat Pluryn de komende 10 jaar een fictief rendement uitkeert aan Mr. F. Couvée-stichting (zoals Stichting Spieringsfonds eerder deed) ter hoogte van 3% van het fonds. Deze verplichting bedraagt over de looptijd € 0,7 miljoen. Ultimo 2023 resteert van de totale verplichting € 0,3 miljoen (2022: € 0,4 miljoen).

## 11.10. G Kortlopende schulden

De specificatie is als volgt:	31-12-2023	31-12-2022
<b>4. Belastingen en premies sociale verzekeringen</b>	12.262	6.003
<b>5. Schulden terzake pensioenen</b>	7.992	5.812
Nog te betalen salarissen	1.956	1.620
Vakantiegeld	7.415	7.392
Vakantiedagen	5.318	4.807
Nog te betalen PBL uren	15.569	13.967
Overige schulden	2.153	2.240
<b>6. Overige schulden</b>	<b>32.411</b>	<b>30.027</b>
Terug te betalen subsidiebedragen	1.463	4.560
Nog te betalen kosten	9.399	8.451
<b>7. Overige passiva</b>	<b>10.862</b>	<b>13.011</b>
Vooruitontvangen financiering justitiële cliënten	127	100
<b>8. Schulden uit hoofde van financieringsoverschot</b>	<b>127</b>	<b>100</b>

### Toelichting kortlopende schulden

- De belastingen en premies zijn met ruim € 6,2 miljoen gestegen. De eindejaarsuitkering over 2022 is in november 2022 uitgekeerd. De loonheffing daarover (circa € 6,0 miljoen) is reeds in december 2022 betaald. De loonheffing over de eindejaarsuitkering 2023 is in januari 2024 betaald.
- De pensioenen zijn gestegen doordat ultimo 2023 de nota's over de laatste drie maanden nog betaald dienen te worden. Ultimo 2022 dienden enkel de laatste twee maanden nog betaald te worden. De nota's zijn inmiddels allen betaald.
- De vakantiedagen en de nog te betalen PBL-uren nemen ten opzichte van vorig jaar beperkt toe en kennen eenzelfde oorzaak. Enerzijds is het aantal personeel in loondienst gedaald en anderzijds zijn de loonkosten gestegen.
- De terug te betalen subsidiebedragen betreft een samenwerkingsverband dat de zorgproductie heeft voorgefinancierd. Deze schuld uit 2022 is in 2023 verrekend met de te leveren zorgproductie. De schuld over 2023 wordt in 2024 verrekend met de te leveren zorgproductie. De nog te betalen kosten bestaan voornamelijk uit reserveringen voor verplichtingen uit 2023 waarvan de factuur nog niet ontvangen is en overige reserveringen.
- De vooruitontvangen financiering justitiële cliënten betreft voor de zorglevering aan cliënten bij locatie Kemnade.

Het financieringsoverschot inzake de Justitie kan als volgt worden toegelicht:

	2021	2022	2023	Totaal
Saldo per 1 januari	-67	-33	0	-100
Financieringsverschil boekjaar	0	0	-16	-16
Correcties voorgaande jaren	0	0	0	0
Betalingen / ontvangsten	0	-12	0	-12
Saldo per 31 december	<b>-67</b>	<b>-45</b>	<b>-16</b>	<b>-127</b>

*Specificatie financieringsverschil Justitie in het boekjaar:*

Te ontvangen budget Ministerie van Justitie

Af: Ontvangen voorschotten

Af: Overige ontvangsten

Totaal financieringsverschil

	2023	2022
Te ontvangen budget Ministerie van Justitie	204	199
Af: Ontvangen voorschotten	-37	-349
Af: Overige ontvangsten	-183	50
Totaal financieringsverschil	-16	-100

## 11.11. Niet in de balans opgenomen verplichtingen en niet in de balans opgenomen activa

### Huurverplichtingen

Stichting Pluryn heeft huurcontracten, welke aan te merken zijn als operational lease.

De jaarlijkse huurverplichting van de huurcontracten, die afgesloten zijn voor onbepaalde tijd, bedraagt € 2,3 miljoen (2022: € 2,0 miljoen). De jaarlijkse verplichting van huurcontracten met een einddatum is als volgt:

	2023	2022
Huurverplichtingen (< 1 jaar)	7.226	7.501
Huurverplichtingen 1 tot 5 jaar	14.200	17.712
Huurverplichtingen (> 5 jaar)	4.046	6.848

### Leaseverplichtingen

Stichting Pluryn is langlopende onvoorwaardelijke leaseverplichtingen aangegaan terzake van leasing. De jaarlijkse verplichting naar de resterende looptijd van de betreffende onderdelen zijn als volgt:

	2023	2022
Leaseverplichtingen (< 1 jaar)	939	294
Leaseverplichtingen 1 tot 5 jaar	2.852	446
Leaseverplichtingen (> 5 jaar)	0	2

De leaseverplichtingen zijn fors toegenomen doordat het wagenpark in 2023 grotendeels vernieuwd en geëlektrificeerd is. Er zijn 93 nieuwe contracten afgesloten. Het aantal leaseverplichtingen is hierdoor toegenomen naar 130 (vorig jaar: 71)

### Onzekerheden opbrengstverantwoording

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

In 2023 heeft een zorgkantoor een materiële controle uitgevoerd naar de rechtmatigheid van de ingezette meerzorg op twee zorggroepen. Op basis van de eerste uitkomsten van haar onderzoek is het zorgkantoor van mening dat zij gronden heeft om toegekende meerzorg terug te vorderen vanwege tekortkomingen in de registratie en vastlegging in dossiers. Het is nog onzeker of de scope van de materiële controle wordt uitgebreid. Als onderdeel van het proces vindt nog een hoor- en wederhoor plaats. Omdat Pluryn kan aantonen dat er feitelijk zorg is geleverd, en het met name over vormvereisten gaat, ziet zij de uitkomst van deze controle met vertrouwen tegemoet.

## 12. Toelichting op de enkelvoudige winst- en verliesrekening

### 12.1. A Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening

De specificatie is als volgt:

	2023	2022
1. Jeugdwet	182.913	145.019
2. Zorgverzekeringswet	2.226	2.368
3. Wet langdurige zorg	189.518	179.461
4. WMO	7.382	7.122
5. Rijkssubsidie Ministerie van VWS	464	0
6. Opbrengsten Ministerie van Justitie en Veiligheid	204	397
7. Baten uit onderaanneming	8.478	15.697
8. Overige baten uit beroepsmatige zorgverlening	1.228	1.229
	<b>392.413</b>	<b>351.294</b>

#### Jeugdwet

De opbrengsten jeugdzorg zijn sterk gestegen door een combinatie van factoren: reguliere jaarlijkse tariefindexatie, autonome tariefsverhoging op een aantal producten, toename van meerzorg, de overgang naar kleinschalige woonvormen binnen jeugdzorgplus en een verschuiving van zorg die tot 2022 als onderaannemer is geleverd en vanaf 2023 als hoofdaannemer.

#### Wet langdurige zorg

De opbrengsten uit WLZ-zorg is gestegen door een indexatie van de tarieven van 6%.

#### Rijkssubsidie Ministerie van VWS

Dit betreffen de opbrengsten gefinancierd vanuit het UWV

#### Baten uit onderaanneming

De opbrengsten onderaanneming zien toe op de zorgproductie die Pluryn levert aan cliënten waarbij een andere zorgaanbieder de hoofdaannemer is. De daling ten opzichte van vorig jaar betreft voornamelijk één samenwerkingsverband dat primo 2023 is beëindigd. Deze zorg is in 2023 als hoofdaannemer geleverd en onder de jeugdwet verantwoord.

### 12.2. B Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten

De specificatie is als volgt:

	2023	2022
Overige Subsidies	6.734	7.955
Overige Rijkssubsidies	28	313
	<b>6.762</b>	<b>8.268</b>

De baten uit andere beroepsmatige activiteiten zijn met € 1,5 miljoen gedaald. In de baten 2022 is de toegekende energievergoeding van de zorgkantoren ad €1,2 miljoen verwerkt. Deze regeling gold niet meer in 2023.

### 12.3. Overige bedrijfsopbrengsten

De specificatie is als volgt:

	2023	2022
Commerciële omzet	3.179	2.622
Verhuur	374	460
Detachering personeel	4.938	4.501
Overig	2.022	6.033
	<b>10.513</b>	<b>13.616</b>

De daling van de overige opbrengsten wordt vooral verklaard doordat er in 2023 geen vastgoed meer is verkocht waar in 2022 nog een boekwinst van € 4,6 miljoen is gerealiseerd.

### 12.4. Uitbesteed werk en andere externe kosten

De specificatie is als volgt:

	2023	2022
Personeel niet in loondienst	62.784	42.741
Kosten inkoop zorg bij derden	20.607	21.405
Vervoerskosten door derden	2.246	2.268
	<b>85.637</b>	<b>66.414</b>

#### Personeel niet in loondienst

Personeel niet in loondienst is met € 20,0 miljoen gestegen naar € 62,8 miljoen. Pluryn is voor de zorgverlening afhankelijk van goed en voldoende personeel. Als gevolg van beduidend meer geleverde zorg, een hoog ziekteverzuim, de arbeidsmarktkrapte en het verloop dat Pluryn in 2023 heeft gekend, is opnieuw meer extern personeel ingehuurd dan vorig jaar.

#### Kosten inkoop zorg bij derden

De dagbestedingsactiviteiten die door derden wordt aangeboden zijn met € 0,8 miljoen gedaald, zijnde 5%. Deze daling is het gevolg van een aanbieder waarvan gedurende 2022 afscheid is genomen.

### 12.5. Personeelskosten

Specificatie gemiddeld aantal personeelsleden (in fte):

	2023	2022
	3.482	3.653

Het gemiddeld aantal FTE dat in 2023 werkzaam is geweest ten opzichte van 2022 is gedaald met 4,7% en 171 FTE. Pluryn heeft in 2023 een hoger verloop gekend dan in 2022.



## 12.6. Afschrijving op immateriële vaste activa

De specificatie is als volgt:

Kosten van ontwikkeling  
Kosten van concessies, vergunningen en rechten van intellectuele eigendom

	2023	2022
	598	819
	1	35
	<b>599</b>	<b>855</b>

## 12.7. Afschrijvingen op materiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

Bedrijfsgebouwen en terreinen  
Machines en installaties  
Andere vaste bedrijfsmiddelen

Subtotaal  
Doorberekend

	2023	2022
	6.742	6.088
	2.604	2.117
	2.841	3.423
	12.187	11.627
	-2	-4
	<b>12.185</b>	<b>11.623</b>

Het overzicht van de totale afschrijvingen is als volgt:

Afschrijvingen immateriële vaste activa  
Afschrijvingen materiële vaste activa  
Totale afschrijvingslast

	2023	2022
	599	855
	12.185	11.623
	<b>12.784</b>	<b>12.477</b>

## 12.8. Overige waardeverminderingen van vaste activa

De specificatie luidt als volgt:

Impairment  
Terugname impairment

	2023	2022
	0	3.170
	-600	-1.776
	<b>-600</b>	<b>1.394</b>

In 2023 heeft Pluryn geen aanleiding onderkend voor mogelijk een onjuiste waardering van het vastgoed. Zowel de externe - als interne factoren geven geen aanleiding om duurzame waardevermindering te veronderstellen. Pluryn heeft de vorig jaar verwerkte impairment voor de locatie Almelo teruggenomen door de verbeterde resultaten en de waardevermeerdering van het vastgoed.

## 12.9. Overige bedrijfskosten

De specificatie luidt als volgt:

	2023	2022
Andere personeelskosten	12.655	8.479
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	15.421	13.889
Algemene kosten	17.498	16.156
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	7.132	6.946
Onderhoudskosten	6.741	6.431
Energiekosten	5.184	7.395
Huur en leasing	9.737	9.138
Mutatie voorzieningen	-668	2.094
	<b>73.701</b>	<b>70.527</b>

De overige bedrijfskosten zijn met € 3,1 miljoen gestegen, dit ziet voornamelijk toe op gestegen kosten voor personele verplichtingen. Daarnaast heeft de inflatie, de voedingsmiddelen en algemene kosten laten stijgen met gezamenlijk € 2,9 miljoen.

De energiekosten zijn met € 2,2 miljoen gedaald ten opzichte van vorig jaar. Dit is gerealiseerd door de variabele energiecontracten die Pluryn heeft gehad. De energiecompensatie in 2022 vanuit de zorgkantoren is verantwoord onder baten uit andere beroepsmatige activiteiten.

## **13. Vaststelling en goedkeuring**

### **13.1. Vaststelling en goedkeuring jaarrekening**

De raad van bestuur van Stichting Pluryn heeft de jaarrekening 2023 opgemaakt en vastgesteld in de vergadering van 14 mei 2024. De raad van toezicht van Stichting Pluryn heeft de jaarrekening 2023 goedgekeurd in de vergadering van 27 mei 2024.

### **13.2. Resultaatbestemming**

Het resultaat wordt verdeeld volgens de resultaatverdeling in de geconsolideerde winst- en verliesrekening (zie hoofdstuk 3).

### **13.3. Gebeurtenissen na balansdatum**

Er hebben zich geen significante gebeurtenissen na balansdatum voorgedaan, behoudens de reeds toegelichte nieuwe financiering per 9 april 2024.

## 13.4. Ondertekening door bestuurders en toezichthouders

### ***Raad van Bestuur:***

W.g Dhr. E.G. van Doorn  
voorzitter

W.g. Mevr. M.M.A.E. van den Nieuwenhuijzen

W.g Mevr. J.M. Imhof

### ***Raad van Toezicht:***

W.g. Dhr. R. Koopmans  
Voorzitter

W.g. Dhr. A. Postema

W.g. Dhr. M.H.H. Kramer

W.g. Dhr. M.M. den Braber

W.g. Mevr. K. Vermeulen-Kalk

W.g. Mevr. G.L. Leusink

W.g. dhr. H.A. Dijkstra

## **14. Overige gegevens**

### **14.1. Statutaire regeling resultaatbestemming**

Er zijn geen statutaire verplichtingen ten aanzien van de resultaatbestemming. Het behaalde resultaat staat ter vrije beschikking van de Stichting Pluryn.

### **14.2. Nevenvestigingen**

Stichting Pluryn heeft geen nevenvestigingen.

### **14.3. Controleverklaring van de onafhankelijke accountant**

De controleverklaring is opgenomen ná deze pagina.

## Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de raad van bestuur en de raad van toezicht van Stichting Pluryn

### Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2023

#### Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2023 van Stichting Pluryn te Nijmegen gecontroleerd. Op deze jaarrekening zijn de voorschriften van de Regeling openbare jaarverantwoording WMG van toepassing.

Naar ons oordeel geeft de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Pluryn op 31 december 2023 en van het resultaat over 2023 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:

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

#### De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Controleprotocol WNT 2023 vallen.

Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Pluryn (hierna: de organisatie) 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 2023 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1, sub n en o Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

## Verklaring over de in 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 jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat. Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling openbare jaarverantwoording WMG en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens, alsmede voor het toevoegen van het verslag van de interne toezichthouder, in overeenstemming met de Regeling openbare jaarverantwoording WMG.

## 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 WNT. In dit kader is de raad van bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die de raad van bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten.

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

Het besluit van de raad van bestuur tot vaststelling van de jaarrekening is onderworpen aan de goedkeuring van de raad van toezicht.

### Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

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

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

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

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

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



### Communicatie

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, 27 mei 2024

Ernst & Young Accountants LLP

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

## 15. Bijlagen

### Bijlage 1: De Bongerd

Subsidie 2023 Pluyn							Concept
Personeel & Functie	FTE	Aanvraag	FTE	Beschikking	FTE	Verantwoording	Opmerking
Pedagogisch medewerker A	0,99	€ 69.661	0,99	€ 75.605	0,90	€ 58.432	
Vak therapeut	0,22	€ 16.858	0,22	€ 18.297	0,33	€ 25.566	
Systeemtherapeut	0,32	€ 30.498	0,32	€ 33.100	0,32	€ 31.257	
GZ-psycholoog, EMDR, CGT	0,33	€ 35.568	0,33	€ 38.603	0,44	€ 42.168	
Secretariaat					0,06	€ 3.764	
Kinder- en jeugdpsychiater	0,01	€ 1.500	0,01	€ 1.628	0,01	€ 2.942	
Leidinggevende					0,06	€ 6.158	
Overige personeelskosten		€ 6.847		€ 7.431		€ 8.514	
<b>Personeelskosten</b>	<b>1,87</b>	<b>€ 160.932</b>	<b>1,87</b>	<b>€ 174.664</b>	<b>2,12</b>	<b>€ 178.800</b>	
Kantoorkosten pand		€ 500		€ 543		€ 543	Kantoorpand
Afoming centraal*	17,00%	€ 32.462		€ 35.232		€ 30.396	17% van omzet naar overhead: HR, salarisadministratie, RVB, directeur, Control, ICT, zorgadministratie, onderzoek, innovatie, etc.
Accountantsverklaring							
<b>Totale kosten</b>		<b>€ 193.894</b>		<b>€ 210.438</b>		<b>€ 209.739</b>	

\*De overhead wordt berekend op basis van de omzet. Dit houdt in dat de totale kosten (-/- kosten pand) gelijk staat aan 83% van de totale subsidie.