





MAATSCHAPPELIJK VERSLAG 2023

CICERO ZORGGROEP

INHOUDSOPGAVE

| | | | |
|--|--|--|------------|
| 1. VOORAF | | | |
| 2. BESTUURSVERSLAG | | | |
| 2.1 Profiel van de organisatie | | | |
| 2.1.1 Missie, visie en kernwaarden | | | |
| 2.1.2 Strategisch beleid | | | |
| 2.1.3 Kernactiviteiten | | | |
| 2.1.4 Werkgebied | | | |
| 2.1.5 Bestuur en toezicht | | | |
| 2.1.6 Stakeholders en medezeggenschap | | | |
| 2.1.7 Bedrijfsvoering | | | |
| 2.1.8 Gedrag en cultuur | | | |
| 2.2 Strategie Ouderenzorg 8.0: waar staan we? | | | |
| 2.2.1 Zorgvraag cliënt | | | |
| 2.2.2 Aantrekkelijk werkgeverschap en Medewerker Cruciaal | | | |
| 2.2.3 Innovatie & Organisatieontwikkeling | | | |
| 2.2.4 Vastgoed en facilitair | | | |
| 2.2.5 Verbindingen versterken | | | |
| 2.2.6 Een goede basis als fundament | | | |
| 2.3 Kwaliteit en veiligheid | | | |
| 2.3.1 Thema 1: Persoonsgerichte zorg en ondersteuning | | | |
| 2.3.2 Thema 2: Woongenot en Welbevinden | | | |
| 2.3.3 Thema 3: Veiligheid | | | |
| 2.3.4 Thema 4: Leren en werken aan kwaliteit | | | |
| 2.3.5 Thema 5: Leiderschap, governance en management | | | |
| 2.3.6 Thema 6: Personeelssamenstelling | | | |
| 2.3.7 Thema 7: Gebruik van hulpbronnen | | | |
| 2.3.8 Thema 8: Gebruik van informatie | | | |
| 2.4 Financieel beleid, resultaten en risico's | | | |
| 2.4.1 Ontwikkelingen 2023 en 2024 | | | |
| 2.4.2 Toelichting resultaat | | | |
| 2.4.3 Balanspositie | | | |
| 2.4.4 Vastgoed | | | |
| 2.4.5 Financiële risico's | | | |
| 2.4.6 Financiële instrumenten en resultaten | | | |
| 2.4.7 Financiële doorkijk 2023 | | | |
| 3. VERSLAG VAN DE RAAD VAN TOEZICHT | | | 52 |
| 4. JAARREKENING 2023 | | | 62 |
| 4.1 Geconsolideerde jaarrekening | | | 64 |
| 4.1.1 Geconsolideerde balans per 31 december 2023 | | | 64 |
| 4.1.2 Geconsolideerde winst-en-verliesrekening over 2023 | | | 66 |
| 4.1.3 Geconsolideerd overzicht totaalresultaat | | | 67 |
| 4.1.4 Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2023 | | | 68 |
| 4.1.5 Grondslagen van waarderingen en resultaatbepaling | | | 69 |
| 4.1.6 Toelichting op de geconsolideerde balans per 31 december 2023 | | | 74 |
| 4.1.7 Toelichting op de geconsolideerde winst-en-verliesrekening over 2023 | | | 87 |
| 4.1.8 WNT-verantwoording 2023 Stichting Cicero Zorggroep | | | 91 |
| 4.2 Enkelvoudige jaarrekening | | | 94 |
| 4.2.1 Enkelvoudige balans per 31 december 2023 | | | 94 |
| 4.2.2 Enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2023 | | | 96 |
| 4.2.3 Grondslagen van waarderingen en resultaatbepaling | | | 97 |
| 4.2.4 Toelichting op de enkelvoudige balans per 31 december 2023 | | | 98 |
| 4.2.5 Toelichting op de enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2023 | | | 107 |
| 4.3 Vaststelling en goedkeuring | | | 111 |
| 6 BIJLAGEN | | | 54 |
| 7 Bijlage A samenstelling raad van toezicht | | | 55 |
| 7 Bijlage B Samenstelling cCR | | | 56 |
| 8 Bijlage C Samenstelling OR | | | 57 |
| 9 Bijlage D Samenstelling PAR | | | 58 |
| 10 Bijlage E Samenstelling klachtencommissie Cliënten | | | 59 |
| 12 Bijlage F Kwaliteitsmanagementsysteem Cicero Zorggroep | | | 60 |
| 15 Bijlage G Afkortingenlijst | | | 61 |





VOORAF

Een belangrijke strategische opgave in 2023 was de **evaluatie van de strategie “Ouderenzorg 8.0, een eigenwijze koers”**, die medio 2023 op de helft van haar looptijd was.

Het proces van die evaluatie, alsmede de cijfermatige onderbouwing, heeft het directieteam als een gezamenlijke taak gezien en dus ook in gezamenlijkheid opgepakt. We hebben vastgesteld dat, met slechts beperkte externe ondersteuning, onze eigenwijze koers nog steeds een bijdrage levert aan de beweging, die ook door de later ontwikkelde landelijke programma's WOZO, IZA, GALA, wordt ondersteund. We hebben ook geconcludeerd dat we wat te vroeg waren met onze strategie, omdat de noodzaak om te bewegen nog onvoldoende werd gevoeld, zowel in de samenleving als intern. De beweging 8.0 is inmiddels landelijk op gang gekomen. Zelfstandig, thuis en digitaal als het kan. Feitelijk was onze strategie ouderenzorg 8.0 WOZO avant la lettre.

Voor het vervolg van de strategische periode zet Cicero in op **3 pijlers**: Cicero biedt passende integrale ondersteuning en zorg; Cicero is een populaire werkgever en Cicero is een slagvaardige organisatie. Natuurlijk lopen er overkoepelende thema's door alle pijlers heen. Zoals 'Anders werken' en 'welbevinden' (van zowel bewoners/ cliënten als medewerkers en vrijwilligers). Natuurlijk blijft Cicero zoals altijd de cliënt centraal stellen en diens eigen regie bevorderen en is de medewerker nog steeds cruciaal om dat te bereiken.

Naast de evaluatie van de strategie is een andere mijlpaal het gereedkomen van de **eerste 32 grondgebonden woningen** als vervangende nieuwbouw van zorgcentrum Elvira. Cicero bouwt met innovatief materiaal 99 grondgebonden woningen, waarbij iedere bewoner vanuit zijn eigen woning naar buiten kan en de eigen regie van bewoners optimaal wordt gefaciliteerd. Ook het al eerder gememoreerde 'Anders werken' krijgt zijn beslag in de nieuwbouw, en uiteraard in alle locaties van Cicero, waarin teams wijkgericht werken en een organische mix ontstaat van thuiszorgmedewerkers en intramurale medewerkers. Daarnaast wordt de visie van Cicero op de verbinding tussen formele en informele zorg stap voor stap gerealiseerd.

De maatschappelijke ontwikkelingen gaan snel. **Transformatie van de zorg** is een must. Er zijn vele regionale samenwerkingsverbanden waarin gepoogd wordt die transformatie gestalte te geven. Dat kost heel veel tijd en energie maar is broodnodig om de zorg ook de komende decennia toegankelijk en betaalbaar te maken/ houden. Cicero participeert op alle niveaus in deze samenwerkingsverbanden. Soms als kartrekker, soms in een meer volgende rol.

Niet onvermeld mag blijven dat Cicero een aantal **succesvolle IZA wijkfonds-aanvragen gehonoreerd** kreeg voor Cicero Thuis, evenals een aanvraag die exclusief uitgezet werd voor 4 koplopers, waaronder

Cicero, op het gebied van reablement. Het thema reablement is essentieel voor de verdere realisatie van onze strategie. Omdat Cicero daar al enige jaren mee bezig is, mochten we ons ook in 2023 verheugen op vele bezoeken van VWS, Actiz, de NZa en collega zorgaanbieders.

Ook Cicero merkt dat de **arbeidsmarkt** in de zorg krap is. Gezien de verwachte uitstroom van medewerkers die de komende jaren met pensioen gaan, zal die krapte nog wel even voortduren. Een van de antwoorden op die krapte is natuurlijk onze strategie, die ertoe bijdraagt dat we meer cliënten kunnen bedienen met dezelfde hoeveelheid medewerkers. Maar ook de inzet van technologie en andere manieren van werken zijn belangrijk om de toekomstige vraag aan te kunnen.

In 2022 begon Cicero in het kader van **Medewerker Cruciaal** het programma 'Samen Sturen'. Onder leiding van Proven Partners en eigen coaches, zijn inmiddels 21 teams aan de slag gegaan om de ruimte op te zoeken om zelf invulling te geven aan hun samenwerking. Een ander thema in dit kader is **roosteren**. Cicero besloot in 2023 tot het meer dan voorheen inzetten van een planner op locatie. Daartoe zijn in 2023 extra planners in dienst genomen om te komen tot een goed en gezond rooster, uiteraard in samenspraak met de verantwoordelijke managers.

Om op een meer organische manier de adaptie van technologie laagdrempelig te bewerkstelligen, hebben we in 2023 besloten **digicoaches** in te zetten op alle locaties. Zij moeten onze medewerkers leren om snel en gemakkelijk om te gaan met allerlei vormen van technologie. Van het ECD tot zorgtechnologie en het werken met andere applicaties zoals Afas.

Kortom, Cicero ligt nog steeds **op koers** en we hebben de komende jaren meer dan voldoende doelen die we willen realiseren. Dat kan natuurlijk niet zonder onze medewerkers en vrijwilligers, die zich dagelijks inzetten om onze cliënten/bewoners te voorzien van de ondersteuning en zorg die nodig is voor hun welbevinden. Uit de grond van mijn hart dank ik iedereen en hoop vurig dat we ook de komende jaren nog met veel plezier met elkaar mogen samenwerken om de kwaliteit van het leven van onze cliënten en bewoners zo hoog mogelijk te houden.

Kina Koster

Voorzitter raad van bestuur





BESTUURSVERSLAG

2.1 PROFIEL VAN DE ORGANISATIE

2.1.1 MISSIE, VISIE EN KERNWAARDEN

Cicero Zorggroep ondersteunt ouderen en mensen met een beperking om hun leven op een zinvolle en zo zelfstandig mogelijke manier vorm en inhoud te geven. Haar bijdrage kan bestaan uit eenvoudige ondersteuning op het gebied van wonen, welzijn en zorg, tot complexe vormen van verpleging en behandeling. Een belangrijk element hierin is het zelfbeschikkingsrecht van cliënten en het behoud van het eigen sociale netwerk. Cicero hanteert de kernwaarden 'Vriendelijk, Vertrouwd en Vakkundig'.

2.1.1.1 PROFIEL VAN DE ORGANISATIE

Cicero Zorggroep heeft de stichting als rechtsvorm. De bestuurlijke verantwoordelijkheid was in 2023 in handen van een eenhoofdige raad van bestuur. Cicero Zorggroep kent een raad van toezicht model. In de statuten van Cicero Zorggroep staan de statutaire doelstelling en de uitwerking daarvan. De juridische structuur van Cicero Zorggroep was in 2023 als volgt:

- Stichting Cicero Zorggroep
- Cicero Thuis bv
- Stichting Cicero Vastgoed



Figuur 1: Juridische structuur 2023

Stichting Cicero Vastgoed beheert (een deel van) het vastgoed. Hierin was in het verslagjaar 2023 ondergebracht:

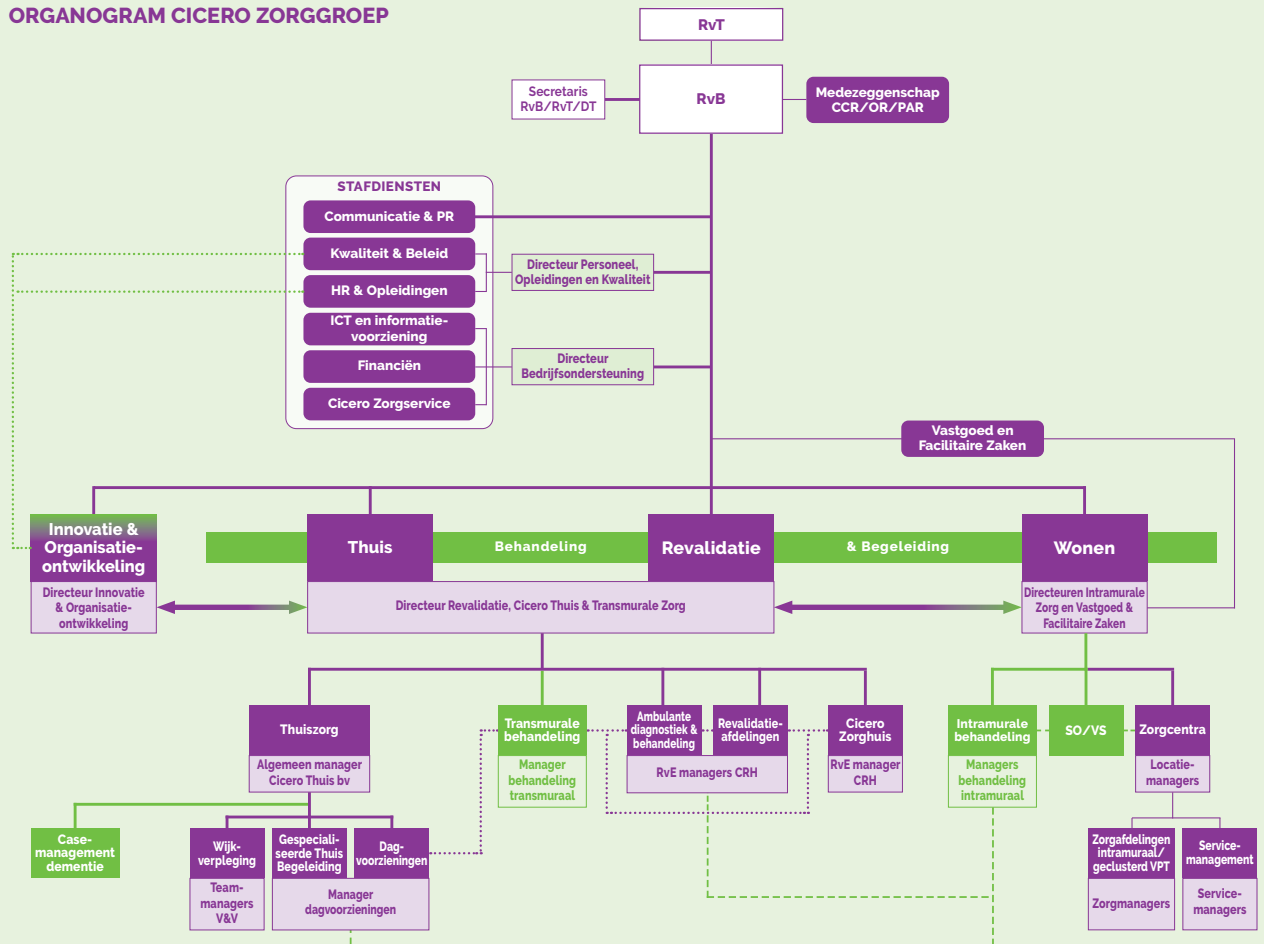
- Sint Brigidastraat 3 te Brunssum (huisvesting van het bedrijfsbureau en Cicero Zorghuis);
- Vijverlaan 7 te Brunssum (naast Huize Louise);
- Zorgcentrum Op den Toren.

De raad van Toezicht van Stichting Cicero Zorggroep benoemt, schorst en ontslaat het bestuur van Stichting Cicero Vastgoed.



2.1.1.2 ORGANOGRAM

ORGANOGRAM CICERO ZORGGROEP



Figuur 2: Organogram 2023

2.1.2 STRATEGISCH BELEID

Toekomstbestendige ouderenzorg vereist strategische keuzes. Cicero Zorggroep maakt deze keuzes in haar strategie 'Ouderenzorg 8.0, een eigenwijze koers' (2020). De kern van deze strategie is permanente opname in het verpleeghuis zoveel mogelijk voorkomen of uitstellen. Cicero Zorggroep gelooft dat dit mogelijk is door vroegsignalering van kwetsbaarheid, vraagverheldering bij cliënt en naasten, intensief overleg tussen specialist en huisarts, inzet van technologie, kortdurende behandelinterventies in de thuish situatie of een tijdelijke 'pitstop' in het verpleeghuis. Essentieel hierbij is de zoektocht naar interventies, die cliënten en hun netwerk helpen bij het hervinden van hun zelfredzaamheid en eigen regie, waarbij zij tevens voldoende vaardigheden of (technologische) hulpmiddelen krijgen om veilig thuis te kunnen blijven wonen. Het streven is verpleeghuiszorg als tijdelijke interventie voor één op de drie cliënten te kunnen inzetten binnen nu en vijf jaar. Soms kan dat betekenen dat cliënten eerder dan nu - maar dan tijdelijk - worden opgenomen, waardoor ze na kortere tijd

veilig en verantwoord weer naar huis kunnen. Het doel is niet langer thuisblijven vóór de opname, maar langer thuisblijven in algemene zin.

In 2023 heeft een midterm review van de strategie plaatsgevonden. Dit heeft geleid tot focus en bijstelling van de strategie Ouderenzorg 8.0 voor de resterende strategische periode (2024-2026). De hoofddoelstellingen voor die periode volgen uit de strategische doelenboom. Dit zijn 'Passende integrale ondersteuning en zorg', 'Populaire werkgever' en 'Slagvaardig'.

2.1.3 KERNACTIVITEITEN

Cicero Zorggroep levert tijdelijke en langdurige intramurale zorg, revalidatie en herstelzorg, thuiszorg, palliatieve zorg en behandeling en begeleiding.

Intramurale zorg

Stichting Cicero Zorggroep beschikt over veertien zorgcentra voor langdurige intramurale verblijfszorg, verpleging en verzorging, somatiek en psychogeriatricie in al zijn facetten. Vanuit twee locaties levert Cicero Zorggroep zorg en diensten op basis van het Volledig Pakket Thuis (VPT).

Revalidatie en herstelzorg

Cicero Revalidatie & Herstelzorg (CRH) biedt geriatrische revalidatiezorg (GRZ), extramurale behandeling (EMB) en Eerstelijnsverblijf (ELV). Geriatrische revalidatie is tijdelijk en gericht op het helpen terugkeren van kwetsbare ouderen, na een medisch specialistische behandeling, naar de thuissituatie. Doel is dat de oudere zo goed mogelijk weer kan deelnemen aan het maatschappelijk leven. Er is sprake van kwetsbaarheid, complexe multimorbiditeit en afgenomen leerbaarheid en trainbaarheid.

Het interdisciplinair team Cicero Revalidatie & Herstelzorg bestaat uit verzorging en verpleging aangevuld met fysiotherapie, logopedie, ergotherapie, psychologie, maatschappelijk werk, geestelijke verzorging en diëtetiek. De inhoudelijke verantwoordelijkheid voor het zorg- en behandelplan ligt in de geriatrische revalidatiezorg bij de specialist ouderengeneeskunde. Voor elke cliënt wordt een individueel behandelprogramma opgesteld aan de hand van een zorgpad. Een zorgpad geeft voor de verschillende diagnosegroepen de optimale behandelinzet in relatie tot de verwachte ligduur en de landelijke en financiële kaders. Zo nodig wordt het revalidatietraject aangevuld met extramurale behandeling en zorgt CRH voor een vloeiende overgang van revalidatie naar huis. De revalidatiezorg van Cicero vindt plaats op de locaties de Eik te Hoensbroek, 't Brook te Voerendaal en Cicero Zorghuis te Brunssum.

Tijdelijk verblijf

Cicero Revalidatie & Herstelzorg biedt op drie locaties (Cicero Zorghuis, revalidatieafdeling 't Brook, ICVA-)revalidatieafdeling de Eik) mogelijkheden tot tijdelijk verblijf in de vorm van eerstelijnsverblijf (ELV). Cliënten met enkelvoudige of meervoudige problematiek, die om medische redenen tijdelijk niet thuis kunnen wonen (bijvoorbeeld na ziekenhuisopname) of tijdelijk 24 uurszorg nodig hebben vanwege ziekte of ongeval, kunnen met of zonder behandeling herstellen met de nodige zorg. Binnen het ELV blijft vaak de huisarts verantwoordelijk of is sprake van een gedeelde verantwoordelijkheid tussen huisarts en specialist ouderengeneeskunde. De specialist ouderengeneeskunde of verpleegkundig specialist adviseert de huisarts over het behandelplan. Het doel van het verblijf is terugkeer naar huis. Naast tijdelijk verblijf in de vorm van eerstelijnsverblijf, biedt Cicero ook tijdelijk verblijf in de vorm van logeer- en crisisopvang.

Palliatieve zorg

Cicero Zorggroep biedt gespecialiseerde palliatieve en terminale zorg op afdeling Osiris van Cicero Zorghuis in Brunssum, voor mensen die de laatste fase van hun leven niet thuis willen of kunnen doorbrengen. De wensen en de behoeften van de cliënt en naasten staan centraal. Er is daarbij aandacht voor zowel de lichamelijke en mentale, alsmede de sociale en spirituele aspecten van het leven. Het is van belang dat de cliënt zich gezien en gehoord voelt en wordt ondersteund bij vragen in deze fase van zijn leven. Gedurende het beloop van de ziekte of kwetsbaarheid is de eigen regie/wens van de cliënt steeds het vertrekpunt om menswaardig te kunnen overlijden. Het eigen netwerk van de cliënt wordt in staat gesteld maximaal betrokken te zijn bij de cliënt. Zorgmedewerkers en vrijwilligers bieden hoogwaardige zorg en aandacht, aanvullend op hetgeen het eigen netwerk biedt. Een en ander betekent dat de mate van intensiteit van betrokkenheid van zorgmedewerkers en vrijwilligers kan variëren.

Extramurale behandeling

Extramurale behandeling kan zowel op zichzelf als ook na een tijdelijke opname worden ingezet. Een gespecialiseerd en multidisciplinair team biedt de best mogelijke zorg en behandeling, thuis of (tijdelijk) in een zorgcentrum. Binnen het Cicero Expertisecentrum voor Behandeling en Begeleiding (CEBB) is uitgebreide multidisciplinaire expertise beschikbaar voor het behandelen en begeleiden van ouderen, zowel intra- als extramuraal.

Zorg en ondersteuning voor thuiswonenden

Cicero Thuis biedt een uitgebreid pakket aan diensten voor thuiswonenden, waarmee cliënten ondersteund worden om op een prettige manier zelfstandig thuis te (blijven) wonen. Deze diensten variëren van bijvoorbeeld maaltijdvoorziening en welzijnsarrangement (deelname van thuiswonenden aan activiteiten in het zorgcentrum) tot gespecialiseerde thuisbegeleiding en wijkverpleging. Ook wordt dagvoorziening geboden in een aantal zorgcentra en wijksteunpunten. Een deel van deze zorg en diensten wordt geleverd vanuit de zorgverzekeringwet (Zvw), de Wet langdurige zorg (Wlz) (o.a. VPT: Volledig Pakket Thuis) en de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo). Vanaf 2022 levert Cicero Zorggroep alleen nog op kleine schaal hulp bij het huishouden vanuit de Wlz ten behoeve van cliënten met een VPT.

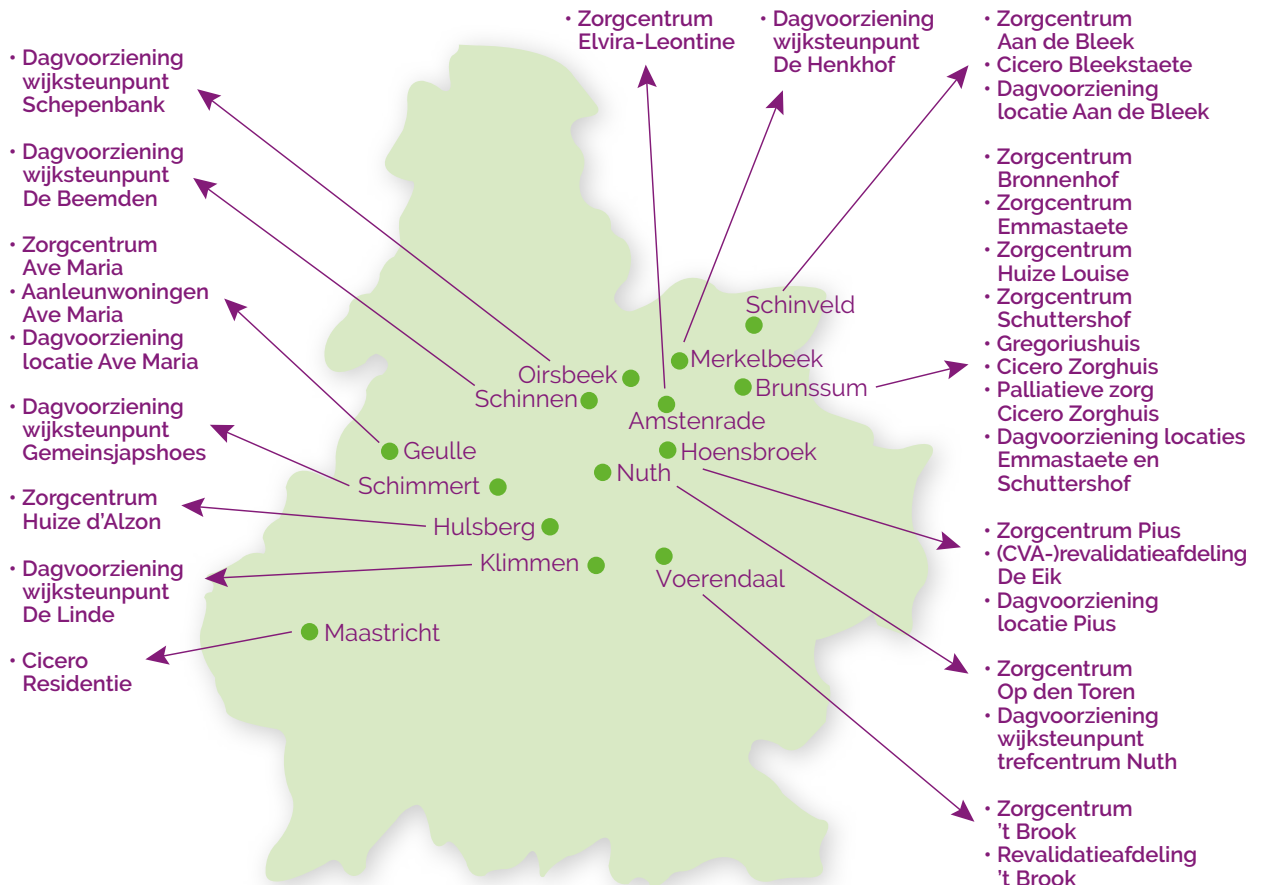




2.1.4 WERKGEBIED

Cicero Zorggroep heeft als werkgebied Zuid-Limburg: de regio van Zorgkantoor Zuid-Limburg, uitgevoerd door CZ. Cicero Zorggroep heeft haar primaire werkgebied voor Wlz- en Zvw-zorg in de gemeenten Brunssum, Meerssen, Heerlen-Hoensbroek, Voerendaal en Beekdaelen.

Het werkgebied van Cicero Thuis op het vlak van Wmo-ondersteuning aan huis bestond in 2023 uit de gemeenten Beek, Brunssum, Heerlen, Kerkrade, Landgraaf, Maastricht, Meerssen, Beekdaelen, Simpelveld, Sittard-Geleen, Stein, Valkenburg aan de Geul en Voerendaal.

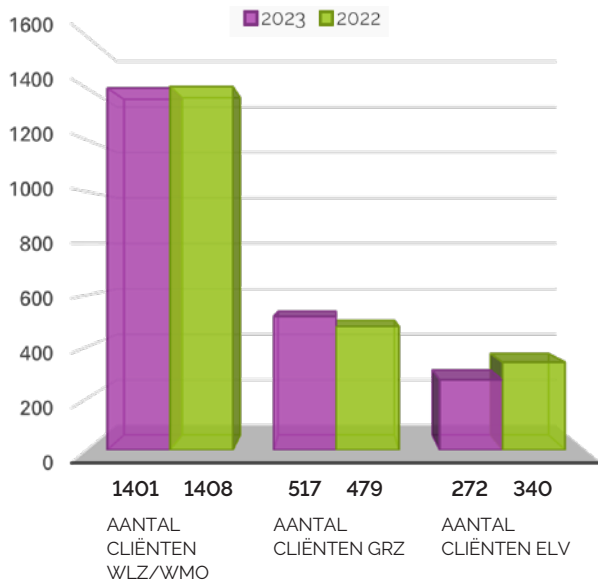


Figuur 3: Werkgebied Cicero Zorggroep 2023



2.1.4.1 KENGETALLEN (GECONSOLIDEERD)

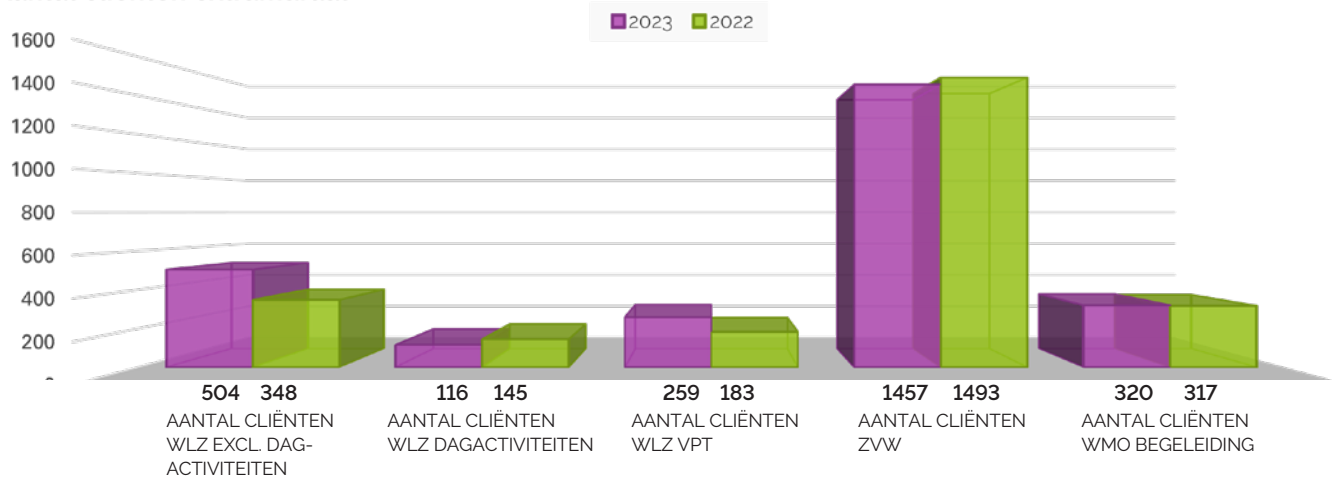
Aantal cliënten intramuraal



Aantal verblijfsdagen intramuraal 2023



Aantal cliënten extramuraal



| Bedrijfsopbrengsten | Bedrag 2023 | Bedrag 2022 | Bedrag 2021 |
|---|----------------------|----------------------|----------------------|
| Totale bedrijfsopbrengsten in verslagjaar | € 147.014.232 | € 131.251.063 | € 133.284.211 |
| Opbrengsten uit Zorgverzekeringswet (Diagnose Behandelcombinaties (DBC's), Wijkverpleging, ELV) | € 15.743.641 | € 14.272.634 | € 15.296.063 |
| Opbrengsten uit Wlz | € 122.262.578 | € 109.505.275 | € 105.687.345 |
| Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening | € 5.031.249 | € 4.657.619 | € 8.977.599 |
| Overige opbrengsten | € 3.976.764 | € 2.815.535 | € 3.323.204 |

Tabel 1: Bedrijfsopbrengsten

| Personeel | Aantal 2023 | Aantal 2022 | Aantal 2021 | Aantal 2020 |
|------------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Gemiddeld aantal FTE in loondienst | 1.488 | 1.487 | 1.525 | 1.548 |

Tabel 2: Personeel



2.1.5 BESTUUR EN TOEZICHT

2.1.5.1 NORMEN

Cicero Zorggroep voldoet aan de normen van verantwoording en de voorschriften voor het transparant functioneren van zowel de raad van bestuur als de raad van toezicht (Governancecode Zorg 2022). Het volgen van de Governancecode zorg 2022 is een lidmaatschapsverplichting van branchevereniging Actiz. Het thema governance is een vast onderdeel van de agenda van de raad van toezicht, waarmee naleving wordt geborgd. Intern wordt de gedragscode integriteit gevolgd, die alle medewerkers ontvangen bij indiensttreding.

Voor actuele informatie over Governance, zie www.cicerozorggroep.nl/over-ons/bestuur-en-toezicht/governancecode-zorg-2022



2.1.5.2 BESTUUR

Raad van bestuur

Cicero Zorggroep heeft een eenhoofdige raad van bestuur. Mevrouw mr. H.C.C.E. Koster is bestuurder van de organisatie. Sinds 1 februari 2021 is zij lid van de raad van commissarissen van Woonpunt. In het verslagjaar voerde zij naast deze functie geen werkzaamheden uit in haar nevenfunctie als organisatieadviseur. De directeuren Intramurale Zorg, Vastgoed & Facilitaire zaken, de directeur Revalidatie, Cicero Thuis & Transmurale Zorg, de directeur Innovatie & Organisatieontwikkeling, de directeur Bedrijfsondersteuning, de directeur Personeel Opleidingen en Kwaliteit en het stafhoofd communicatie en PR rapporteren aan de raad van bestuur.

Beloning

De beloning van de raad van bestuur is over 2023 beoordeeld aan de hand van de normen vastgelegd in de WNT. De raad van toezicht heeft de rechtspersoon ingedeeld in klasse IV. De beloning blijft onder het maximum van de WNT-klasse IV.

2.1.5.3 TOEZICHT

De raad van toezicht van Cicero Zorggroep functioneert als klankbord voor de raad van bestuur bij de totstandkoming van het strategisch beleid. De raad van toezicht ziet toe op een efficiënte en doelmatige bedrijfsvoering en wordt door de organisatie ruim voldoende voorzien van relevante stukken met betrekking tot governance, beheersing en risicomanagement volgens een vaste planning- en control cyclus en het informatieprotocol. De raad van toezicht en raad van bestuur vergaderen minimaal zes keer per jaar en stellen daartoe in overleg een jaaragenda op.

De raad van toezicht volgt op deze wijze de voortgang van de beleidsuitvoering aan de hand van het vastgestelde beleid en de resultaten. De raad van toezicht laat zich daarnaast informeren door middel van overleg met ondernemingsraad (OR), centrale cliëntenraad (CCR) en professionele adviesraad (PAR), bezoek aan locaties, gesprekken met DT-leden en specialisten en op basis van eigen waarnemingen. De raad is actief betrokken bij vormgeving en inhoud van themabijeenkomsten. Deze vinden tweemaal per jaar plaats, met als doel de betrokkenheid van interne en externe stakeholders te vergroten en contacten te leggen binnen de organisatie.

Samenstelling

De raad van toezicht bestaat momenteel uit vijf leden. Alle kennis en deskundigheid noodzakelijk om de toezichthoudende taak in te vullen, zijn vertegenwoordigd. Eén lid wordt benoemd op bindende voordracht van de centrale cliëntenraad. De raad van toezicht en centrale cliëntenraad (CCR) hebben daarnaast afgesproken de CCR bij alle benoemingen van leden van de raad van toezicht te betrekken.

De raad van toezicht bestond in 2023 uit de volgende leden:

- De heer drs. F.C.W. (Frank) Klaassen, voorzitter;
- Mevrouw M. (Marjolein) Dijs, vicevoorzitter (tot 1 juni 2023);
- De heer ir. W.G.M. (Wilfried) Stribos, lid;
- Mevrouw drs. M.L.J.W. (Marie-Louise) Vossen MHA, lid op voordracht van de CCR (vicevoorzitter per 1 juli 2023);
- Mevrouw R.W.M.J. (Rebecca) Eggels RA, lid;
- De heer drs. J.L.M. (Hans) Hendriks, lid per 1 juli 2023.

Voor de portefeuilleverdeling en nevenfuncties: zie bijlage A.

De raad maakt geen gebruik van commissies en behandelt alle zaken plenair in de reguliere vergaderingen met aandacht voor een goede vergaderdiscipline. Daar waar dat passend is, zijn leden aanspreekbaar op hun specifieke deskundigheid.

Alle leden van de raad zijn lid van de Nederlandse Vereniging van Toezichthouders in Zorg en Welzijn (NVTZ). De leden van de raad van toezicht zorgen voor passende permanente educatie in onderlinge afstemming. De raad van toezicht voert jaarlijks een zelfevaluatie uit.

Honorering

Conform de Wet normering topinkomens (WNT) is de bezoldiging van de toezichthouders vastgelegd. Deze is lager dan het vastgestelde maximum.

2.1.6 STAKEHOLDERS EN MEDEZEGGENSCHAP

2.1.6.1 BELANGHEBBENDEN

Cicero Zorggroep streeft naar een duurzame en open relatie met al haar belanghebbenden. Door belanghebbenden vroegtijdig en op maat te informeren en betrekken, wil Cicero Zorggroep relaties versterken, draagvlak creëren en tot de best mogelijke zorg en dienstverlening komen. In het belanghebbendenbeleid zijn de relevante in- en externe stakeholders in kaart gebracht en is beschreven op welke wijze de dialoog met deze partijen is vormgegeven.

2.1.6.2 CENTRALE CLIËNTENRAAD EN LOKALE CLIËNTENRADEN

Cicero Zorggroep heeft een centrale cliëntenraad (CCR) en 11 lokale cliëntenraden. De CCR bestaat uit een afvaardiging van alle lokale cliëntenraden. Een extern onafhankelijk voorzitter vormt samen met twee leden het dagelijks bestuur van de CCR en geeft inhoudelijke en procedurele sturing aan het advies- en instemmingsproces. De CCR wordt ondersteund door een ambtelijk secretaris, die vanuit Cicero Zorggroep beschikbaar is gesteld.

De CCR heeft in 2023 11 keer intern overleg gehad en 10 keer met de raad van bestuur. Het dagelijks bestuur van de CCR heeft met regelmaat contact gehad met de raad van bestuur. Een vast agendapunt was de vaststelling van de agenda voor de overlegvergadering. Daarnaast werd wederzijds informatie uitgewisseld. Een afvaardiging van de raad van toezicht heeft in 2023 een keer aan het overleg van de CCR met de raad van bestuur deelgenomen. Daarnaast zijn verschillende managers/ directeuren bij overlegvergaderingen aangesloten om een toelichting te geven op diverse stukken. Ook is tweemaal een gezamenlijke bijeenkomst voor CCR, OR en PAR georganiseerd over thema's die voor alle medezeggenschapsorganen relevant zijn: Anders werken en de ontwikkeling van zorgpaden. De voorzitters en ambtelijk secretarissen van de CCR, OR en PAR hebben enkele malen afstemmingsoverleg gehad.

De CCR heeft advies of instemming uitgebracht over de volgende onderwerpen:

- Jaardocument en jaarrekening 2022
- Beleidsprogramma en begroting 2023
- Kwaliteit- en veiligheidsbeleid addendum 2023
- Centrale prijslijst 2024
- Profielschets lid raad van toezicht
- Ontwikkelplan eten & drinken
- Visie op informele zorg
- Visie Toekomstperspectief behandeling
- Uitvoeringsagenda Wlz Zuid-Limburg 2023
- Herhaald advies hoogbegaafdheid
- Afschaffing schriftelijke dienstverlenings- en zorgovereenkomsten
- Rolling Forecast september 2023 - februari 2025

In 2023 is verder de Medezeggenschapsregeling WMCZ geëvalueerd en op enkele punten aangepast. Uiteraard heeft de CCR ook kennisgenomen van de midterm review van de strategie Ouderenzorg 8.0. Het eerder uitgebrachte advies hoogbegaafdheid is nogmaals onder de aandacht gebracht van en besproken met de raad van bestuur.

Verder heeft de CCR in 2023 een trainingsdag gehad met als thema samenwerking. In 2024 wil de CCR zich verder professionaliseren met een nog nader in te vullen trainingsprogramma.

Samenstelling van de CCR: bijlage B.

Voor actuele informatie over onze medezeggenschap, klachten en complimenten, zie www.cicerozorggroep.nl/over-ons/



2.1.6.3 ONDERNEMINGSRAAD

De medezeggenschap voor Cicero-medewerkers is onder andere geregeld in de ondernemingsraad (OR). De OR behartigt de belangen van alle medewerkers van Cicero Zorggroep, Cicero Thuis en Cicero Revalidatie & Herstelzorg. De OR bestaat uit acht leden, afkomstig uit verschillende onderdelen van de organisatie en een ambtelijk secretaris. De OR streeft naar een goed balans tussen medewerkersbelangen en de belangen van de organisatie. Kernwaarden die de OR daarbij hanteert zijn: verbinding, vertrouwen, zorgvuldigheid, transparantie, rechtvaardigheid, veiligheid en doelgerichtheid.

In februari 2023 is de vacature voor ambtelijk secretaris ingevuld. Vanwege het aantal vacante zetels heeft de OR het aspirant lidmaatschap ingevoerd en zijn er twee aspirant-leden geworven.

Eind 2023 stonden tussentijdse verkiezingen voor de OR op de agenda vanwege het aftreden van meerdere leden. De verkiezingen hebben geen doorgang hoeven vinden, daar het aantal medewerkers dat zich verkiesbaar stelde gelijk was aan het aantal vacante zetels. De medewerkers die zich verkiesbaar stelden, werden daardoor automatisch lid. Een van de aspirant-OR-leden heeft zich verkiesbaar gesteld en maakt nu ook deel uit van de OR. In 2024 zullen opnieuw aspirant-leden geworven worden.

Ook in 2023 heeft de OR actief geparticipeerd in een aantal werkgroepen binnen Cicero, zoals: redactieraad Cicerone, Begeleidingsgroep doorontwikkeling IMZ, implementatie nieuw ECD (Nedap Ons®), informele zorg, het jubileumfeest in juni 2023, Planning Community of Practices (CoPs) en de werkgroep Roosterhandboek. De OR hecht waarde aan deze manier van werken, zodat input vanuit de medewerker al tijdens de ontwikkeling van nieuw beleid meegenomen kan worden en advies en besluitvorming sneller kan plaatsvinden.

Daarnaast is de OR bezig geweest met de uitrol van het teamcoachingsprogramma Samen Sturen in het kader van



Medewerker Cruciaal, Balansbudget, herstructurering afdeling HR, scholingsbehoefte OR, nieuwe cao en de midterm review van de strategie.

De volgende adviesaanvragen zijn door de OR in 2023 behandeld:

- Advies benoeming nieuw lid rvt
- Advies financiering De Gyselaar
- Advies uitvoeringsagenda Wlz Zuid-Limburg
- Advies Visie op behandeling
- Advies Visie formele en informele zorg

De volgende instemmingsverzoeken zijn door de OR in 2023 behandeld:

- Instemmingsverzoek wijziging BNO-beleid
- Instemmingsverzoek thuiswerkbeleid
- Instemmingsverzoek aanpassing rookbeleid

De volgende initiatiefvoorstellen zijn door de OR in 2023 gedaan:

- Initiatiefvoorstel bijzonder verlof
- Initiatiefvoorstel arbeidsmarkttoeslag
- Initiatiefvoorstel werkgroep roosteren

De OR verwacht ook in 2024 aan een aantal boeiende thema's medewerking te kunnen verlenen. Zo staat in 2024 op de rol: instemming toeslagenbeleid, instemming aangepaste gedragscode en evaluatie fysieke en psychische belasting. Ook blijft de OR in 2024 actief betrokken bij de implementatie van het nieuwe zorgdossier (Nedap Ons®), de evaluatie van de doorontwikkeling IMZ, de nieuwbouw Elvira-Leontine en het aangepaste beleid en de aanschaf van nieuwe dienstkleding.

Samenstelling van de OR: bijlage C.

Voor actuele informatie over onze medezeggenschap, klachten en complimenten zie www.cicerozorggroep.nl/over-ons/



2.1.6.4 PROFESSIONELE ADVIESRAAD

De professionele adviesraad (PAR) is een adviesraad waarin alle professies zijn vertegenwoordigd die direct betrokken zijn bij de cliëntenzorg binnen de intramurale, thuis- en revalidatiezorg. Samen met een onafhankelijke voorzitter heeft de PAR in 2023 zijn werkzaamheden voortvarend uitgebreid.

De PAR heeft in 2023 maandelijks overlegd, waarbij de raad van bestuur regelmatig is aangesloten. De directeuren IMZ zijn bij de PAR vergadering van augustus aangesloten. De raad van toezicht nam ook deel aan een vergadering met de PAR. Verder is er een nieuwe viermaandelijks overlegvorm gestart waarin de voorzitters van de OR, PAR en CCR deelnemen. Over het

traject Samen Sturen heeft de PAR ieder tertiaal overleg om de voortgang te volgen.

Om meer bekendheid in de organisatie te verwerven heeft de PAR verschillende locaties bezocht. Ook in 2024 zal de PAR naar locaties toe blijven gaan.

De PAR heeft geen officiële adviesaanvragen ontvangen in 2023, de volgende thema's zijn uitgebreid aan bod gekomen:

- Het Bestuursverslag en jaarverslag 2022
- De managementrapportages en crossanalyses
- De jaarverslagen van de personeelscoach en Arbo-arts
- Het kwaliteitsjaarverslag
- Position paper Datagedreven werken
- Het thema Anders werken
- De beter laten en beter doen lijst van V&VN
- De jaarrekening
- Het nieuwe inkoopbeleid
- De voortgang Ouderenzorg 8.0
- De visie op wondzorg
- De inhoudelijke ontwikkeling van de PAR-leden
- Midterm review van de strategie

Een PAR-lid is aangesloten bij het project Nedap Ons® IMZ. Hierbij is input gegeven vanuit de PAR. Tevens heeft de PAR deelgenomen aan de focusgroep IMZ m.b.t. herstructurering IMZ/welzijnsmedewerkers. Ook werd de PAR uitgenodigd voor, en was aanwezig bij de Cicero Inspiratiedag.

In 2024 gaat de PAR verder op de ingeslagen weg. Steeds meer medewerkers benaderen de PAR met vraagstukken. Ondanks deze positieve constatering blijft het een doel de PAR meer bekendheid te geven zodat medewerkers en afdelingen weten dat de PAR gevraagd en ongevraagd advies geeft aan de raad van bestuur en, indien nodig, aan de OR. Hierbij hoort ook het bespreken van strategische stukken, aangeleverd vanuit het management, overleg met de raad van toezicht en themabesprekingen over onderwerpen die binnen de organisatie spelen en invloed hebben op organisatie.

Samenstelling van de PAR: bijlage D.

Voor actuele informatie over onze medezeggenschap, klachten en complimenten zie www.cicerozorggroep.nl/over-ons/



2.1.6.5 KLACHTENCOMMISSIE

Cicero Zorggroep beschikt over een klachtenregeling die voldoet aan de Wet kwaliteit, klachten en geschillen zorg (Wkkgz). De klachtencommissie neemt een klacht in behandeling als gesprekken met betreffende leidinggevende of bemiddeling via een onpartijdige

klachtenfunctionaris niet tot een oplossing hebben geleid, of indien de klager een directe behandeling via de commissie wenst. De klachtencommissie komt tot een oordeel en aanbevelingen en biedt deze schriftelijk aan bij de raad van bestuur. Waar nodig en mogelijk wordt opdracht tot verbeteracties gegeven.

Op verzoek kan een cliëntvertrouwenspersoon praktische en mentale ondersteuning bieden aan de cliënt of naasten bij het bespreekbaar maken van de klacht bij de leidinggevende of gedurende de klachtenbehandeling door de klachtencommissie. Klachten over onderwerpen die in de Wet zorg en dwang (Wzd) worden genoemd, worden voorgelegd bij de klachtencommissie onvrijwillige zorg (KCOZ). In 2023 zijn geen klachten over onderwerpen die in de Wet zorg en dwang (Wzd) worden genoemd, ingediend.

De klachtencommissie heeft in 2023 vijf keer regulier overleg gehouden. Er werden drie klachten bij de klachtencommissie ingediend. Twee klachten werden behandeld. De overige klacht is, na overleg met de voorzitter van de klachtencommissie, niet ontvankelijk verklaard.

De klachtencommissie concludeert dat er, ook na de coronaperiode, in 2023 weinig klachten zijn gemeld bij de commissie. Uit de gemelde klachten kan geen specifieke gemene deler in aard van de klachten ontdekt worden. Er zijn ook geen trends naar locatie of organisatieonderdeel te zien. Naar aanleiding van artikel 6 in de voorliggende klachtenregeling is uitvoering gegeven aan het rooster van aftreden. Dit heeft geleid tot het aftreden van één lid en het aantreden van één nieuw lid per 1 januari 2024.

Samenstelling van de klachtencommissie: bijlage E.

Voor actuele informatie over onze medezeggenschap, klachten en complimenten zie www.cicerozorggroep.nl/over-ons/



2.1.7 BEDRIJFSVOERING

Cicero Zorggroep heeft een stevig en cyclisch systeem op het gebied van bedrijfsvoering: een inrichting van planning en control volgens de PDCA-cyclus en principes van risicomangement op alle niveaus van de organisatie.

2.1.7.1 PLANNING- EN CONTROL CYCLUS

De planning- en control cyclus van Cicero Zorggroep kent een vast stramien. Eén keer per vijf jaar wordt het strategisch beleidsplan vastgesteld. Het strategisch beleid vormt de basis voor de beleidsagenda en de begroting. De raad van bestuur stelt de beleidsagenda en de begroting vast met inachtneming van de geldende inspraakprocedures en legt deze ter goedkeuring voor aan de raad van toezicht. Gedurende het jaar wordt de uitvoering van het beleidsprogramma en begroting bewaakt met digitaal beschikbare rapportages uit Power BI.

Hierdoor beschikken directeuren en managers op elk gewenst niveau en moment over relevante stuurinformatie. Maandelijkse worden exploitatie, productie, ziekteverzuim en personeelsinzet in beeld gebracht. Eén keer per tertiaal wordt een uitgebreide managementreview gemaakt, voorzien van een beschouwing van de raad van bestuur, op basis van kwantitatieve en kwalitatieve parameters uit de domeinen cliënt, kwaliteit & veiligheid, personeel en financiën, aangevuld met bestuurlijke risico-inschattingen. Deze managementreview wordt door de raad van bestuur met de raad van toezicht besproken en ter informatie en bespreking aangeboden aan de CCR, PAR en OR. Aan het einde van het jaar wordt gereflecteerd op de effectiviteit van de diverse onderdelen van het kwaliteits- en veiligheidssysteem. In de managementreview zijn tevens de halfjaarlijkse evaluaties van het beleidsprogramma geïntegreerd. Jaarlijks wordt verantwoording afgelegd over het gevoerde beleid in het jaarverslag en de jaarrekening.

2.1.7.2 BORGING VAN DE BEDRIJFSVOERING

In alle lagen van de organisatie is de PDCA-cyclus consequent doorgevoerd voor meer transparantie in processen en sneller anticiperen en/of bijsturen op ontwikkelingen. Beleidsvoorbereiding gebeurt door stafafdelingen en/of de stuurgroep Kwaliteit en Veiligheid en daaronder ressorterende commissies en/of werkgroepen met een specifieke opdracht. Stafdiensten en de stuurgroep Kwaliteit en Veiligheid voeden het managementteam beleidsmatig met adviezen en implementatieplannen. Besluitvorming vindt plaats door de raad van bestuur, na overleg met het managementteam en waar nodig raadpleging van de medezeggenschapsorganen. Implementatie van vastgesteld beleid vindt plaats in de lijn; opvolging van de borging is voorzien in het kwaliteit en veiligheidsmanagementsysteem (Bijlage F). Het directieteam bestond in 2023 uit de volgende functionarissen: de directeuren Intramurale Zorg, Vastgoed & Facilitaire Zaken (IMZ), de directeur Cicero Revalidatie & Herstelzorg en Transmurale Zorg (CRH)/Cicero Thuis bv (CT), de directeur Innovatie & Organisatieontwikkeling, de directeur Bedrijfsondersteuning, de directeur Personeel, Opleidingen en Kwaliteit, de bestuurssecretaris en de bestuurder.

2.1.7.3 RISICO-, KWALITEITS- EN VEILIGHEIDSMANAGEMENTSYSTEEM

Bij het opstellen van de jaarlijkse beleidsagenda worden de ontwikkelingen in de zorgsector, de daaraan gekoppelde kansen en mogelijkheden en de risico's in kaart gebracht. Op basis van de principes van intelligent risicomangement zijn door de raad van bestuur, in afstemming met de raad van toezicht, kritische processen benoemd die de bedrijfsvoering van Cicero Zorggroep continu in meer of mindere mate beïnvloeden. De bewaking van deze risico's is elk tertiaal standaard onderdeel van de managementreview. In 2023 heeft een uitgebreide evaluatie van de gedefinieerde risico's plaatsgevonden, in afstemming met de directeuren en raad van toezicht. Deze evaluatie vond plaats in het licht van de midterm review van de strategie Ouderenzorg 8.0.



In onderstaande kaders staan de belangrijkste risico's, de weging van deze risico's en de beheersmaatregelen. De weging vond plaats in juni 2023 en is tot stand gekomen op basis van de kans en de impact (mate waarin het risico disruptief is voor de punten uit de Cicero beleidsagenda 2020-2025).

Binnen de bedrijfsvoering speelt de kwaliteit- en veiligheidssystematiek een belangrijke rol als het gaat om risicomanagement van cliënt- en bedrijfsrisico's. Het meerjarenplan Kwaliteit en Veiligheid geeft richting en is volledig verankerd in de jaarlijkse planning- en control cyclus. Werkgroepen, commissies en projectgroepen geven vanuit hun opdracht en expertise invulling aan beleidsvoorbereiding. Het management besluit over de voorstellen (zie paragraaf 3.7.2) door middel van de gebruikelijke en vanuit de kwaliteitskaders verplichte metingen, diverse prospectieve en retrospectieve analyses. Via een systeem van interne en externe audits wordt voorts periodiek de kwaliteitsthermometer in de organisatie gestoken. Naast toetsing op compliance is het onderzoeken van risico's, samen met de mate van risicobewustzijn op de werkvloer, standaard onderdeel van de interne audits. De analyse van de resultaten van

alle metingen en audits wordt gebruikt als input voor verbetering of herontwerp van processen.

In onderstaande kaders staan de drie belangrijkste risico's die in 2023 leidend waren bij het nemen van beheersmaatregelen en het bepalen van de risicobereidheid. Reflecterend op deze risico's kan gesteld worden dat de vooraf opgestelde risico's in 2023 zijn geminimaliseerd, dan wel geen impact hebben gehad op onze bedrijfsvoering. Het kan zijn dat deze risico's vooraf ten onrechte zijn aangemerkt of dat de er sprake is van een adequate beheersing. De overtuiging heerst dat dit laatste het geval is aangezien er alles aan is gedaan (zie beheersmaatregelen) om de risico's te voorkomen, dan wel qua impact te minimaliseren.

Gezien de actuele problematiek in de ouderenzorg (o.a. arbeidsmarktkrapte) en ingezet overheidsbeleid (zelf als het kan, thuis als het kan en digitaal als het kan) zijn genoemde risico's ook in 2024 leidend. De ernst van het risico's wordt echter minder groot ingeschat (zie afbeeldingen), uitgezonderd 'de basis op orde'. Hier zal in 2024 meer aandacht naar toe moeten gaan (zie toelichting hieronder).

| Risico | Risicobereidheid | Impact | Waarschijnlijkheid |
|--|------------------|--------|--------------------|
| Onvoldoende absorptievermogen en innovatierediness bij medewerkers | | | |
| Cicero Zorggroep heeft de basis onvoldoende op orde | | | |
| Cicero Zorggroep beschikt over onvoldoende gekwalificeerd en geëngageerd personeel | | | |

laag medium hoog

• **RISICO 1 (NIET INGETREDEN)**

Onvoldoende absorptievermogen en innovatierediness bij medewerkers

In 2023 ontstond bij medewerkers meer ruimte voor ontwikkelingen. Het verandervermogen leek te groeien. Deze ontwikkeling wordt ten volle omarmd in 2024, waarbij tegelijkertijd iedere keer kritisch wordt gekeken naar de mogelijkheden en tempo bij het uitzetten van projecten en initiatieven, zodat zo nodig bijgesteld kan worden. Prioritering vindt plaats in relatie tot de strategie, die in 2023 geëvalueerd is (midterm review) en gecommuniceerd. Prioritering wordt ook gedaan in afstemming met de lijn. Hiertoe worden in 2024 verschillende beleidsdoelstellingen georganiseerd.

Dit geldt ook voor de samenwerking in de regio als het gaat om innovatie. In 2024 wordt maximaal ingezet om de beschikbare innovatieruimte vanuit zorgverzekeraars te benutten.

• **RISICO 2 (NIET INGETREDEN)**

Cicero Zorggroep heeft de basis onvoldoende op orde

Na jarenlange externe HKZ-auditering zonder enige bevinding, kan gesteld worden dat Cicero Zorggroep de basis op orde heeft. Het ingerichte kwaliteitsmanagementsysteem is van dusdanige kwaliteit dat het Zorgkantoor een externe audit ook niet meer als voorwaarde stelt bij contractering van Wlz-zorg (bij Cicero Thuis en Cicero Revalidatie & Herstelzorg vindt wel nog een HKZ-audit plaats vanwege de inkoopvoorschriften van zorgverzekeraars). Ondanks het feit dat de basis op orde is, bleek na jaren Covid-19 wel weer extra aandacht nodig te zijn voor deze basis. Hier is in 2022 mee gestart en op doorgepakt in 2023. Ook in 2024 zal hier nog aandacht naar uit moeten gaan. Speciale aandacht gaat hierbij uit naar bekwaamheid voorbehouden handelingen, medicatieproces, hygiëne, opzetten van een interne auditeringscyclus, registratie van onvrijwillige zorg, kwaliteit rapportages en verdieping

op welbevinden (o.a. eet- en drinkvoorkeuren). In 2023 heeft de werkgroep methodisch werken gefocust op zowel rapportage, en dan specifiek de PES Methode (Probleem, Etiologie en Symptomen) en spraakgestuurd rapporteren, als ook op de implementatie van een methode gericht op Methodisch Persoonsgericht Samenwerken in het nieuwe classificatiemodel Mikzo. In 2023 zijn tevens de voorbereiding getroffen voor een nieuw Kwaliteit en Risicomanagement softwaresysteem dat 'de basis op orde' inzichtelijker zal maken.

- **RISICO 3 (NIET INGETREDEN)**

Cicero Zorggroep beschikt over onvoldoende gekwalificeerd en geëngageerd personeel

Het werven van betrokken en gekwalificeerd personeel zal ook in 2024 aandacht vergen. Naast voldoende instroom gaat vooral aandacht uit naar het behoud van personeel, waarbij reeds ingezette instrumenten onder de noemer Medewerker Cruciaal een essentiële rol spelen. Door bijvoorbeeld teamontwikkeling Samen Sturen gericht

op zowel het individu, het team en de organisatie, wordt actief ingezet op betere balans werk/privé, eigen regie en veerkracht. Maar ook ontwikkelkansen dienen verbeterd te worden (o.a. praktijkleerversterkers) en langdurig verzuim zoveel mogelijk voorkomen. Hiermee zijn we al aan de slag en trekken deze lijn door in 2024. Essentieel is echter dat we echt anders gaan werken. De strategische doelenboom kent dan ook de beweging Anders werken als rode draad. Er dient continu nagedacht te worden over het "anders" bedienen van meer cliënten met minder personeel. Hierbij kan gedacht worden aan het optimaliseren van de ondersteuning van het primaire proces door stafafdelingen, inzet informele zorg in het primaire proces, inzet technologie en efficiënter inrichten van zorgprocessen (bijv. zorgroutes, behandelpaden).

Tot slot geeft de meerjarenovereenkomst tussen het Zorgkantoor en de 6 regionale zorgorganisaties meer zekerheid over prijs en volume. Tegelijkertijd is er het risico dat slagkracht en doelrealisatie belemmerd worden.




RISICO 1 (NIET INGETREDEN)
Onvoldoende absorptievermogen en innovatie-readiness bij medewerkers

| Aard risico | Beheersmaatregelen | Risicobereidheid |
|--|--|--|
| <p>De COVID-19-crisis heeft ertoe geleid dat medewerkers vermoeid zijn. Aandacht en energie gaat uit naar zorg en behandeling rondom de cliënt. Er blijft minder ruimte over voor nieuwe projecten en initiatieven die nodig zijn voor het uitzetten van de koers/strategie.</p> <p>Medewerkers en externe stakeholders zijn onvoldoende bekend met de inhoud van de Strategie Ouderenzorg 8.0 en/of dragen deze onvoldoende uit.</p> <p>Een beperkte verankering van een innovatiecultuur kan leiden tot onvoldoende bereidheid om te innoveren en (financieel) ruimte te maken voor innovatie. Zo kunnen beslissingen genomen worden o.b.v. korte termijn-denken (borgen van de continuïteit in het primaire proces) i.p.v. door te kijken naar de effecten van innovatie op de lange termijn. Dit kan leiden tot het achterblijven van de organisatie op het gebied van innovatie t.o.v. collega-organisaties en het niet aanhaken op landelijke ontwikkelingen en vereisten.</p> | <p>Realistische verwachtingen hebben t.a.v. het verandervermogen en het tempo van de organisatie bij het uitzetten van projecten en initiatieven en zo nodig bijstellen.</p> <p>Projecten en initiatieven prioriteren in relatie tot de strategie.</p> <p>De strategie helder en behapbaar vertalen naar de medewerkers.</p> <p>Betrokkenheid en ondersteuning van het (midden)management. Medewerkers verbinden door eigenaarschap te geven bij projecten en pilots.</p> <p>Externe partners in de wijk en binnen de regio actief betrekken bij uitzetten van de koers.</p> <p>Samenwerkingsverbanden aanhalen om te verbinden en te overtuigen van het gezamenlijke maatschappelijke belang van de strategie.</p> <p>Verbinden met regionale partners t.b.v. inzet innovatieruimte vanuit zorgverzekeraars.</p> <p>Uitdragen van de visie op innovatie door bestuur en management binnen de organisatie. Hierbij is het belangrijk dat de focus op innovatie scherp blijft, ondanks de heersende dynamiek.</p> <p>Mindset en cultuur van de organisatie in lijn brengen met de visie op innovatie: van kostenbeheersing naar waarde-creatie voor de cliënt.</p> <p>Hanteren van een innovatieportfolio met initiatieven/projecten die coherent zijn met de visie op innovatie en in lijn is met het absorptievermogen van medewerkers.</p> <p>Verbinding houden met medewerkers om te toetsen en borgen dat het ingezette beleid ook daadwerkelijk lukt en waarde creëert voor de cliënt, mantelzorger en/of medewerker.</p> | <p>Er is continu aandacht voor de mate en het tempo waarin veranderingen kunnen worden doorgevoerd en geabsorbeerd door medewerkers. Op signaal van het lijnmanagement wordt het tempo aangepast. Het in beweging komen van de organisatie richting de gewenste koers hangt momenteel samen met de prioriteiten die gesteld worden in de strategische doelenboom.</p> <p>Er wordt gebruik gemaakt van een passende programmastructuur, waarbinnen pilots en projecten herkenbaar gelabeld worden aan de strategie.</p> <p>Ondersteunende communicatiemiddelen worden op maat ingezet om medewerkers op de hoogte te houden en te betrekken bij de uitwerking van de strategie. Hierbij wordt gezocht naar een goede balans met de actuele ontwikkelingen binnen het zorglandschap.</p> <p>Momenteel wordt de weging van dit risico vastgesteld op 'midden'.</p> |

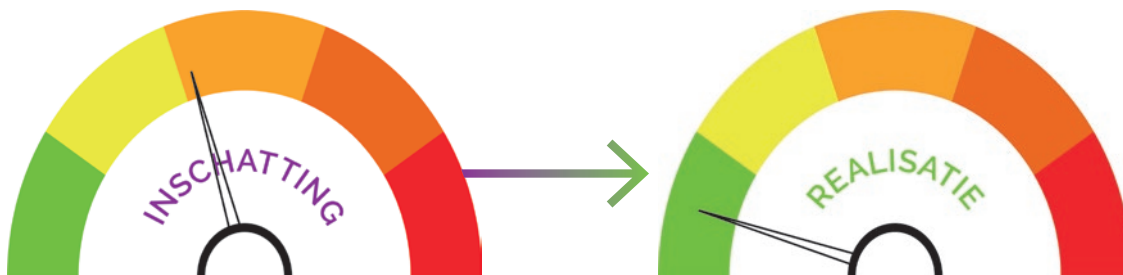
| RISICO 2 (NIET INGETREDEN) | | |
|---|--|---|
| Cicero Zorggroep heeft de basis onvoldoende op orde | | |
| Aard risico | Beheersmaatregelen | Risicobereidheid |
| <p>De vereisten die overheden, toezicht-houdende instanties, financiers én onze cliënten aan Cicero Zorggroep stellen zijn talrijk en continu in ontwikkeling. Het niet voldoen aan deze eisen kan in het ergste geval leiden tot gebrekkige cliëntenzorg, het financiële resultaat, imagoschade en/of financiële schade.</p> | <p>Kwaliteit en veiligheidsmanagement-systeem is aanwezig en wordt doorlopend onderhouden: o.a. interne en externe audits, controles door accountants en materiële controles door financiers.</p> <p>Continu verkennen van marktontwikkelingen op basis van beleidsontwikkelingen financiers, zorgtrends, etc.</p> <p>Aanlevering van gegevens bij de diverse instanties als onderdeel van de planning- en control cyclus.</p> <p>Relevante medewerkers en organen hebben een rol in het bijhouden van ontwikkelingen en het toetsen van het eigen handelen en beleid.</p> <p>Adequaat programma van opleidingen en bijscholingen.</p> | <p>Alle acties zijn in uitvoering genomen en worden continu opgevolgd. Cicero Zorggroep voldoet aan vereiste wet- en regelgeving.</p> <p>Het afvlakken van de COVID-19-crisis (bewoners zijn gevaccineerd, evenals een meerderheid van de medewerkers en besmettingsgraad in maatschappij is gedaald) heeft geleid tot een lagere classificatie van dit risico, namelijk van 'midden' naar 'laag'.</p> |

| RISICO 3 (NIET INGETREDEN) | | |
|--|---|---|
| Cicero Zorggroep beschikt over onvoldoende gekwalificeerd en gecommitteerd personeel | | |
| Aard risico | Beheersmaatregelen | Risicobereidheid |
| <p>Ten gevolge van een vergrijzend personeelsbestand en een groeiende krapte op de arbeidsmarkt is er onvoldoende instroom van gekwalificeerd personeel. Daarnaast is de krapte op de arbeidsmarkt een bedreiging voor de betrokkenheid en verbondenheid van medewerkers die nodig is om de huidige strategie te verankeren binnen de organisatie.</p> | <p>Uitrol programma Medewerker Cruciaal (o.a. <i>Samen Sturen, Continue Dialoog</i>).</p> <p>Optimaliseren van de primaire en secundaire processen (o.a. <i>redesign primair proces</i>).</p> <p>Functiedifferentiatie inzetten om taken en verantwoordelijkheden uit te breiden, zodat functies uitdagender en aantrekkelijker worden en inzet van personeel efficiënter wordt.</p> <p>Zelf opleiden van gekwalificeerd personeel en 70% van de zelf-opgeleide medewerkers behouden voor de eigen organisatie.</p> <p>Op regionaal niveau samenwerken met partners bij het werven/selecteren en behouden van personeel. Toewerken naar een standaard van een hybride vorm van zorg- en dienstverlening tussen medewerkers, mantelzorg en innovatie rondom de cliënt.</p> <p>Data analytics inzetten om beter te kunnen voorspellen zodat eerder en gericht maatregelen ingezet kunnen worden (bijv. onderdelen van Medewerker Cruciaal).</p> | <p>Het programma Medewerker Cruciaal krijgt via het strategisch doel 'Populaire Werkgever' en de daarbij behorende activiteiten en initiatieven in 2024 aandacht met als doel het vergoten van de positieve werkcultuur en het verkrijgen van meer invloed op werk voor medewerkers. Zo staat Samen Sturen hierbij hoog geprioriteerd. Aan Continue Dialoog wordt Cicero breed hernieuwde aandacht gegeven. Een leiderschapsprogramma is in ontwikkeling.</p> <p>PowerBI wordt verder ingericht om data inzichtelijker te maken en managers worden geïnformeerd en ondersteund bij het interpreteren en gebruiken van de data.</p> <p>De weging van dit risico wordt vastgesteld op 'hoog' vanwege het relatief hoge ziekteverzuim en aanhoudende en toenemende krapte op de arbeidsmarkt.</p> |



RISICO INSCHATTING 2023 (NIET INGETREDEN)

Risico 1. Onvoldoende absorptievermogen en innovatie-readiness bij medewerkers



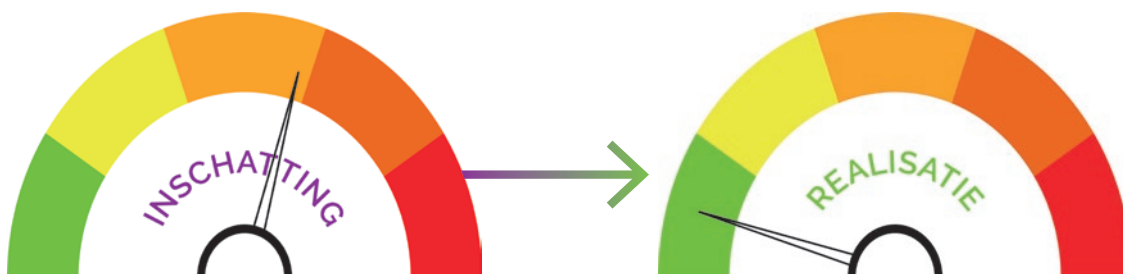
RISICO INSCHATTING 2023 (NIET INGETREDEN)

Risico 2. Cicero Zorggroep heeft de basis onvoldoende op orde



RISICO INSCHATTING 2023 (NIET INGETREDEN)

Risico 3. Cicero Zorggroep beschikt over onvoldoende gekwalificeerd en gecommitteerd personeel



2.1.8 GEDRAG EN CULTUUR

Cicero Zorggroep hanteert als kernwaarden vriendelijk, vertrouwd en vakkundig. Cicero Zorggroep wordt door zowel medewerkers als cliënten ervaren als een warme organisatie, die hen hartelijk welkom heet. Bij Cicero Zorggroep is sprake van een open cultuur. Dit blijkt onder meer uit het feit dat er een hoge meldcultuur is. Dit geeft aan dat medewerkers zich vrij voelen om te praten over wat er niet goed is gegaan en hun eigen rol daarin.

Er worden regelmatig zeepkistbijeenkomsten georganiseerd, waar ruimte wordt geboden voor nieuwe ideeën en ontwikkelingen. Cicero Zorggroep kenmerkt zich daarnaast als een eigenwijze organisatie, waardoor zij ook eigenwijze medewerkers kent. Tegenspraak wordt georganiseerd, maar ook buiten de gecreëerde kaders door medewerkers gegeven en door Cicero Zorggroep gewaardeerd.

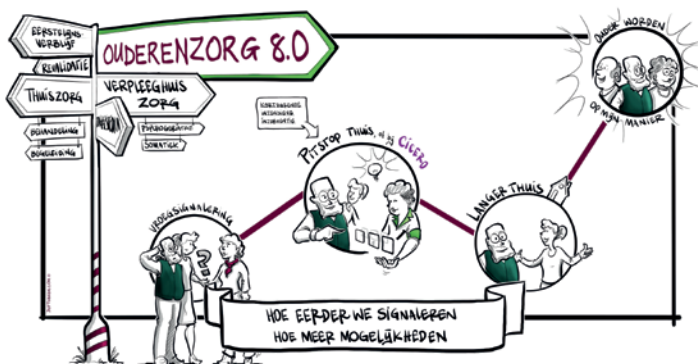
Er is voldoende ruimte voor medewerkers om zichzelf te ontwikkelen. De kansen die zich voordoen, dienen medewerkers zelf aan te grijpen. In dat kader wordt binnen Cicero Zorggroep continue de dialoog gevoerd met medewerkers in plaats van het houden van jaargesprekken. Dat maakt dat noden, behoeftes, eventuele moeilijkheden bij een medewerker snel worden onderkend en kunnen worden aangepakt.

Cicero Zorggroep kenmerkt zich verder als een organisatie waarbij men voor elkaar zorgt. Medewerkers laten een hoge mate van betrokkenheid zien en zijn loyaal naar elkaar en naar cliënten toe.

2.2 STRATEGIE OUDERENZORG 8.0: WAAR STAAN WE?

In 2020 heeft Cicero Zorggroep de strategie 'Ouderenzorg 8.0, een eigenwijze koers' vastgesteld. Hiermee geeft de organisatie invulling aan de maatschappelijke opgave om kwetsbare ouderen ook in de toekomst goede kwaliteit van leven te bieden. Kern van de strategie is permanente opname in het verpleeghuis zo lang mogelijk uit te stellen of voorkomen. Dit gebeurt op basis van sturing op zes pijlers.

1. **Zorgvraag van de cliënt**
2. **Aantrekkelijk werkgeverschap en Medewerker Cruciaal**
3. **Innovatie en Organisatieontwikkeling**
4. **Vastgoed en Facilitair**
5. **Verbindingen versterken**
6. **Een goede basis als fundament**



Omdat de strategie in 2023 op de helft van de looptijd is, heeft halverwege het jaar de midterm review plaatsgevonden. Doel van de review was te bepalen in hoeverre de doelstellingen op de verschillende onderdelen van de strategie zijn gerealiseerd en aan welke punten de organisatie nog moet werken. Hiervoor is input opgehaald bij zowel interne als externe stakeholders.

Een van de conclusies is dat de tijd in 2020 nog niet rijp was voor de eigenzinnige koers van Cicero. Ook heeft de corona-periode voor vertraging gezorgd. Belangrijke constatering was bovendien dat ouderen zorg 8.0 te nadrukkelijk is neergezet als intramurale interventie terwijl de extramurale interventie minstens zo effectief is. Tegelijkertijd is echter vastgesteld dat Cicero Zorggroep op de goede weg is en de strategie één op één aansluit bij het programma WOZO (Wonen, Ondersteuning Zorg Ouderen), dat samen met het Integraal Zorgakkoord (IZA) en het Gezond en Actief Leven Akkoord (GALA) de transitie van de zorg moet realiseren.

Op basis van de uitkomsten van de midterm review is de strategie herijkt. Voor de resterende looptijd van de strategie stuurt de organisatie op drie hoofddoelen:

1. Passende integrale ondersteuning en zorg
2. Populaire werkgever
3. Slagvaardig

Anders werken loopt als een rode draad door de drie hoofddoelen heen.

Naar aanleiding van de midterm review is in het derde tertiaal van 2023 een start gemaakt met het uitwerken van de doelenboom voor 2024/2025. Dat betekent dat aan elk doel

activiteiten worden gekoppeld en tevens prioritering van die activiteiten plaatsvindt. Dit zorgt voor meer focus, brengt de doelen in de hele organisatie op één lijn en zorgt ervoor dat de doelen naadloos aansluiten op de strategie.

In het voorliggende jaardocument 2023 wordt nog gerapporteerd op basis van de zes pijlers.

2.2.1 ZORGVRAAG CLIËNT

Kern van de strategie 'Ouderenzorg 8.0, een eigenwijze koers' is permanente opname in een verpleeghuis zo lang mogelijk uit te stellen of te voorkomen. Om deze beweging te stimuleren zet Cicero Zorggroep in op reablement programma's, waardoor mensen beter in staat blijven (of weer in staat gesteld worden) om zichzelf te helpen, zodat ze langer thuis kunnen blijven wonen of na een tijdelijke opname weer terug naar huis kunnen. Dit sluit aan bij de landelijke beweging de Juiste Zorg op de Juiste Plek. In 2023 heeft Cicero Zorggroep hiervoor een ZonMw subsidie aangevraagd en gekregen.

Anders werken

Ouderen langer thuis laten wonen vraagt om een andere attitude en rol van zorgmedewerkers en mantelzorgers. Met Anders werken probeert Cicero Zorggroep de zorg efficiënter en effectiever te maken, hetzelfde werk met minder mensen te doen, het werkgeluk bij medewerkers te vergroten en tegelijkertijd de kwaliteit te waarborgen. Anders werken is gebaseerd op de visie om elke cliënt als een (potentieel) tijdelijke cliënt te benaderen. Daarbij verschuift de aanpak van 'zorgen voor' naar 'zorgen dat'. De zorgvraag van de cliënt blijft centraal staan en er is een grotere rol voor het eigen netwerk weggelegd. Om die reden wil Cicero Zorggroep mantelzorgers veel vroeger meenemen in het zorg-partnerschap tussen henzelf en de formele zorgverlener. Daarnaast wordt het principe 'zoveel als nodig, zo weinig als kan' toegepast bij de inzet van middelen.

In 2023 is een pilot Anders werken gestart en er is een werkgroep opgericht voor de herinrichting van het primaire proces. Deze pilot heeft bij Elvira-Leontine geleid tot een nieuwe werkwijze, waarbij een 'orderpicking' wordt ontwikkeld. Dit betekent dat medewerkers op basis van hun niveau en talenten kiezen om bepaalde taken uit te voeren, daardoor meer invloed hebben in hun manier van werken, wat het plezier in werken vergroot. Enkele voorbeelden van Anders werken: Bij locaties Aan de Bleek en Cicero Bleekstaete zijn thuiszorg en intramurale zorg beter geïntegreerd en in Op den Toren is het aantal medicatiemomenten teruggebracht van 3 naar 2.



In het kader van Anders werken wordt de mogelijkheid van een centrale locatie-overstijgende zorgpost onderzocht. In de zorgpost komen alle meldingen binnen en van hieruit kan op afstand worden beoordeeld waar zorg of ondersteuning nodig is, zodat de juiste hulp tijdig op de juiste plek wordt geleverd. De insteek is dat beschikbare menskracht efficiënter en effectiever wordt ingezet. Op locatie Emmastaete loopt een pilot, waarvan de eerste evaluatie in 2024 wordt verwacht

Sterkere inzet op technologie

Gezien het tekort aan zorgpersoneel zal vooral de inzet van technologische ontwikkelingen, en dan met name Artificial Intelligence (AI), een groot verschil moeten gaan maken. Dit geldt in zowel de intramurale zorg, thuiszorg als revalidatiezorg.

Zorgverzekeraars gaan in hun inkoop steeds vaker eisen stellen aan de inzet en opschaling van technologie.

Meer tijdelijke opnames

In 2023 zijn diverse initiatieven gestart die ertoe moeten leiden dat meer opnames tijdelijk zijn, te beginnen bij de spoedopnames. De Abeel in Schuttershof is hiervoor speciaal ingericht en in Op den Toren zijn eveneens bedden gereserveerd. Daarnaast is het van belang om verwachtingen aan de voorkant te managen en huisartsen, verwijzers en mantelzorgers beter te informeren over de tijdelijkheid van de opnames.

Senior wijkverpleegkundigen

In de thuiszorg is met succes gebouwd aan stabiele wijkteams, waarin senior wijkverpleegkundigen de regie nemen, zorgen voor de coördinatie in de wijk en bouwen aan/deelnemen aan netwerken in de buurt. Bij Cicero Thuis zijn enkele ervaren wijkverpleegkundigen aangesteld als senior wijkverpleegkundige. Deze medewerkers krijgen daardoor de waardering die ze verdienen, terwijl tegelijkertijd de aantrekkelijkheid van Cicero als werkgever wordt vergroot.

Reablement in de thuiszorg

In 2023 heeft Cicero Thuis (als een van vier zorgorganisaties in Nederland) subsidie gekregen vanuit het IZA-fonds om reablement in de thuiszorg beter vorm te geven. Kern van reablement is dat de zorgverlener de handen op de rug houdt (voor zover mogelijk) waardoor de oudere (weer) zelf dingen kan doen. Dit gaat vaak gepaard met een tijdelijke intensievere ondersteuning die daarna wordt afgebouwd, zoals bij de interventie Thuis van Ouderenzorg 8.0. Als de cliënt (weer) meer kan doen, hoeft de thuiszorg minder vaak te komen. Tegelijkertijd is er veel aandacht voor technologische hulpmiddelen die de cliënt helpen meer regie te nemen, een goede dagstructuur te handhaven en de eigen kracht te versterken.

Het aantal VPT-cliënten is het afgelopen jaar gegroeid van 102 in T1 2023 naar 127 in T3 2023.

Wmo

In 2023 is de aanbesteding Wmo in Heerlen gegund aan Inclusio en niet aan Stand-by!, waarin Cicero participeert. Op welke manier de samenwerking met Inclusio vorm gaat krijgen, is nog niet duidelijk. Wel blijft Cicero diensten leveren op het gebied van dagvoorziening, groeps- en individuele begeleiding.

Cicero Thuis participeert in Samenkracht in de gemeente Brunssum. De gemeente Beekdaelen heeft ervoor gekozen om met drie hoofdaanbieders te werken, waarvan Cicero er één is.

CRH-zomerdip

In de CRH was in 2023 sprake van een langdurige zomerdip qua aantallen cliënten, die tot in november heeft geduurd. Het vermoeden bestaat dat ouderen er vaker voor kiezen thuis te revalideren. Daarnaast zorgen nieuwe operatietechnieken ervoor dat mensen minder langdurig en/of minder intensief hoeven te revalideren. Gevolg voor CRH was dat er meer en gedurende een langere periode bedden leeg hebben gestaan. Cicero gaat zich hierop bezinnen en zich mogelijk richten op een andere/bredere doelgroep.

2.2.2 AANTREKKELIJK WERKGEVERSCHAP EN MEDEWERKER CRUCIAAL

Cicero Zorggroep wil een aantrekkelijke werkgever zijn. Met het programma Medewerker Cruciaal geeft de organisatie daar op verschillende manieren inhoud aan. Dit programma focust vooral op een betere werk-privébalans. Hiervan afgeleid zijn de volgende initiatieven opgepakt.

Samen Sturen

In 2023 is expliciet doorgepakt op teamontwikkeling (Samen Sturen), waarbij aspecten als persoonlijk leiderschap, eigen regie, meervoudig kijken, feedback geven en ontvangen, vraagverkenning, constructieve dialoog en in verbinding staan met elkaar, de basis vormen. Proven Partners begeleidt deze teamontwikkelingstrajecten en leidt medewerkers van Cicero Zorggroep op tot ontwikkelcoaches. De teams leren vanuit hun eigen rol om in open dialoog met andere teams, stafafdelingen en management hun stem te laten horen. Hierbij zijn ze zich bewust van de gezamenlijke verantwoordelijkheid en het besef dat het team een belangrijke rol heeft in een groter geheel. De teams bepalen zelf de thema's waarover zij met elkaar in gesprek gaan en hoe zij het ontwikkeltraject vormgeven. In 2023 zijn 10 ontwikkeltrajecten gestart en afgerond, 11 ontwikkeltrajecten zijn nagenoeg afgerond. Voor nieuwe ontwikkeltrajecten in 2024 zijn 7 intakes geweest.

Naast de teamontwikkelingstrajecten zijn diverse scholingen en begeleidingsessies gefaciliteerd door

Proven Partners, onder meer gericht op organisatieontwikkeling, projectmanagement (methodieken) en serviceconcept ondersteunende diensten.

Roosterplanning

Een goede roosterplanning is essentieel voor een gezonde werk-privébalans. Om te beoordelen of de processen rondom roosteren en planning goed verlopen conform geldende afspraken én gewenste ondersteuning voor het primaire proces, is door een externe partij een 0-meting uitgevoerd. De resultaten zijn aanleiding geweest het planproces grondig te herzien, met als uitgangspunt meer ondersteuning van en service aan het primaire proces, actualisatie van processen en werkinstructies, eenduidigheid en transparantie van roosterafspraken en actieve sturing op overtredingen. Het team is inmiddels uitgebreid met 4 planners (start per 1 januari 2024) en de coördinator planning wordt ondersteund bij het actualiseren van alle roosterprocessen.

Continue dialoog

In 2021 is het instrument continue dialoog geïmplementeerd als methodiek waarmee leidinggevenden regelmatig op een positieve manier met medewerkers in gesprek kunnen gaan over drijfveren, ambities, werk-privébalans, groei en ontwikkeling en over wat medewerkers nodig hebben om hun werk goed te kunnen doen. Het jaarlijkse functioneringsgesprek is daarmee definitief afgeschaft. Bespreekpunten worden digitaal vastgelegd in Afas. Ondanks het feit dat dit instrument goed is ingebed, is besloten - mede gezien de nieuwe instroom - te evalueren in hoeverre continue dialoog in 2024 opnieuw onder de aandacht gebracht kan worden en op welke manier.

8-uurs diensten

Om werken in de thuiszorg aantrekkelijker én - fysiek en mentaal - langer houdbaar te maken, werkt Cicero Thuis al langere tijd met aaneengesloten 8-uurs diensten voor verpleegkundigen en verzorgenden IG. De pluspunten zijn evident. De medewerkers ervaren meer rust, er is meer contact tussen collega's en er is een betere balans tussen werk en privé. Daarnaast geeft het meer ruimte om zaken op te pakken die niet direct zorg zijn, maar die wel de kwaliteit van de zorg verbeteren. Vanwege dit succes heeft Cicero Thuis kortgeleden de stap gezet om ook de Helpenden Plus uit de wijkteams te laten werken met langere aaneengesloten diensten, in plaats van dubbele kortere diensten.

HR-serviceteams

Om als HR-afdeling meer in contact te zijn met haar medewerkers en in het bijzonder leidinggevenden, zijn in 2023 HR-serviceteams samengesteld. Deze teams bestaan uit een HR-medewerker en een HR-adviseur. Op deze manier biedt de HR-afdeling meer proactief en preventief ondersteuning door in te zetten op goede vraagverkenning en 'train de trainer'. Leidinggevenden krijgen ter plekke instructie hoe zij mutaties zelf kunnen verwerken. Dit voorkomt fouten en herstelwerk. Dit initiatief is goed ontvangen door het primaire proces en werpt zijn vruchten af; er zijn minder klachten, minder telefoontjes tussendoor en men vindt elkaar gemakkelijker. HR is zichtbaarder en beter bereikbaar geworden.

In de Cicerone zijn de teams voorgesteld na eerdere communicatie via @Cicero.

Leerklimaat

Als onderdeel van groei en ontwikkeling heeft in 2023 een verkenning plaatsgevonden naar de verdere ontwikkeling van het huidige kennisportaal dan wel de aanschaf van een nieuw Leermanagement Systeem. Dit advies is net niet afgerond in 2023, maar dat zal in 2024 met spoed gebeuren. Daarnaast is in 2023 een nieuw leerlingenstelsel geïmplementeerd, met als doel leerlingen na afronding van de opleiding langer aan Cicero Zorggroep te binden.

Zie ook 2.3.6 Personeelssamenstelling.

CAO

Als gevolg van de nieuwe cao VVT ('De medewerker op één') en ontwikkelingen op de arbeidsmarkt zijn diverse afspraken geïmplementeerd (o.a. zorgfuncties krijgen direct een vast contract aangeboden, de attentieregeling is geactualiseerd, de opzegtermijn is teruggebracht naar één maand, de 45-jaren regeling zware beroepen is ingevoerd, evenals de thuiswerkregeling, lestijdvergoeding leerlingen en inschaling zij- en doorstroomleerlingen na diplomering en toepassing periodiek datum). Vervolgens is in juli 2023 een definitief akkoord bereikt over het tussentijds openbreken van de cao VVT 2022-2023. De belangrijkste wijzigingen betreffen de aanvullende loonafspraken, uitbetaling ORT en reiskostenvergoeding woon- en werkverkeer. Deze wijzigingen zijn in 2023 voorbereid. Omdat de cao-onderhandelingen zo lang hebben geduurd en ter overbrugging naar de komende cao-salarisverhoging per oktober 2023, hebben alle medewerkers in augustus een eenmalige bonus ontvangen van €200 bruto.

Duurzame inzetbaarheid

In 2023 is veel aandacht besteed aan duurzame inzetbaarheid en het voorkomen van langdurig verzuim. Verzuimbegeleiding bij kortdurend verzuim, verzuimpreventie door proactieve ondersteuning (o.a. personeelscoach, stoelmassages, ergocoaches, arbeidsfysiotherapeut, vertrouwenspersoon, loopbaancoaches) en een duidelijke procesbeschrijving bij grensoverschrijdend gedrag, dragen hier nadrukkelijk aan bij. Om medewerkers te helpen die financieel in de problemen komen door de stijgende lasten, zijn onafhankelijke budgetcoaches beschikbaar gesteld.

In 2023 is het Duurzaamheidsportaal opnieuw vormgegeven en voorzien van actuele content. Dit portaal gaat live in de eerste helft van 2024.

Jubileum

Op 15 juni heeft het jubileumfeest plaatsgevonden ter ere van Cicero's 15-jarig bestaan.



2.2.3 INNOVATIE & ORGANISATIEONTWIKKELING

Visie op informele zorg

In het eerste tertiaal van 2023 is de visie op Informele Zorg formeel vastgesteld. In de ambitieuze visie op informele zorg is er sprake van een explicietere rol voor de informele zorg, waarbij de informele zorg wordt gezien als een samenwerkingspartner van de zorgprofessionals. De beroepskrachten bieden - op basis van (medische) noodzaak - een aanvulling op wat de informele zorg al doet. Tegelijkertijd worden de informele zorgverleners zo goed mogelijk in hun rol ondersteund. In klankbordsessies en een gesprek met vrijwilligers is naar voren gekomen dat de thema's informatie, verwachtingen & afstemming en waardering, de belangrijkste opgaven zijn. Besloten is om op locaties Op den Toren en Pius in 2024 te starten met design sprints, om het plan van aanpak verder uit te werken, activiteiten te formuleren en deze vervolgens methodisch te testen. Ook met het Steunpunt Mantelzorg, collega zorgaanbieders en de AWO is het gesprek over de plaats en rol van informele zorg in gang gezet. De introductie en uitrol intramuraal van het SOFA-model als gespreksleidraad voor het gesprek tussen medewerkers en informele zorg is afgerond en er is een opzet gemaakt voor de evaluatie ervan.

Visie op behandeling

De visie op behandeling is eveneens in het eerste tertiaal van 2023 vastgesteld. De visie op behandeling bestaat uit 9 onderdelen, die in één overkoepelend programma worden aangepakt. In 2023 is een start gemaakt met de verdere uitwerking en zijn andere modulaire behandelpladen verder uitgewerkt. Belangrijk uitgangspunt hierin is dat de behandeling niet los gezien wordt van het welzijn en welbevinden van de cliënt. Positieve Gezondheid is dan ook het onderliggende gedachtegoed. Het adagium is 'zoveel als nodig, zo weinig als kan', met veel aandacht voor interdisciplinair werken, functie- en taakdifferentiatie. Het concretiseren van de modulaire behandelpladen heeft onder meer geresulteerd in vier persona's voor ZZP5. De verdere uitwerking van de behandelpladen en verbreding naar andere ZZP's vindt plaats in 2024.

Scenario dashboard

Vanwege de landelijke dynamiek is er meer behoefte aan inzicht in de financiële effecten van te maken keuzes. Eind 2023 is daarom samen met KPMG gestart met de ontwikkeling van een interactief scenario dashboard, om inzichten op de lange termijn te verkrijgen. Daarnaast wordt een programmatistische aanpak ontwikkeld om de regie en het beheer van de verschillende initiatieven, de samenhang daarvan te bewaken en de voortgang op de strategische doelen te monitoren.

Accountteam Additionele Gelden

In 2023 heeft Cicero het Accountteam Additionele Gelden

opgericht. Dit is ingegeven door het feit dat het aanbod aan subsidies (ZonMw, RVO), tijdelijke transitie-middelen (WOZO, IZA) sterk is gegroeid. Het Accountteam Additionele Gelden draagt zorg voor het scouten van mogelijkheden en het daaropvolgende proces van aanvragen, monitoren en verantwoording afleggen van gefinancierde projecten. Het Accountteam Additionele Gelden is ondergebracht bij de afdeling I&O.

Het projectplan doorontwikkeling van Reablement Thuis (ZonMW subsidie) is nader uitgewerkt en alle uitvoeringsactiviteiten zijn ingepland. Op 10 oktober heeft de NZa een werkbezoek gebracht, waarin de structurele financiering van de reablement interventie centraal stond. De zoektocht naar de domein overstijgende trajectfinanciering loopt nog.

Op 5 december 2023 vond de formele kick-off van het project plaats met alle interne en externe stakeholders. Maastricht University kreeg in oktober groen licht voor het wetenschap-pelijke begeleidingstraject. In het kader van de regionaal te verdelen WOZO-transitiemiddelen is een aantal projecten ingediend. Cicero Zorggroep is kartrekker voor de projecten 'Informele zorg - designsprints' en 'Verpleeghuis als interventiecentrum'. In de projecten Ontwikkeling Slaapapp, Zorgcampus, Zorgpunten, Praktijkleerversterking en Sociale Adoptie van technologie' heeft Cicero Zorggroep een participatierol.

Cicero Zorggroep heeft in 2023 een ZonMw subsidie ontvangen voor de verdere ontwikkeling en impactanalyse van de interventie thuis.

In 2023 is het ZonMW gefinancierde project 'Samen op weg naar data geïnformeerde besluitvorming: het aanwenden van data om de eigen regie van cliënten te bevorderen' na groen licht uitgewerkt en in een samenwerkingsovereenkomst vormgegeven. In dit project werkt Cicero Zorggroep samen met De Zorggroep, Meander, Maastricht University, Hogeschool Zuyd en Gilde opleidingen. De aanvraag komt voort uit de Kerngroep Datascience van de AWO, waar Cicero Zorggroep in participeert.

In de vanuit ZonMw gefinancierde trajecten rond reablement en data geïnformeerd werken, werken organisaties samen in landelijke of regionale 'communities of practice'.

In het kader van de 2^e tranche IZA-Wijkverpleging zijn twee nieuwe aanvragen ingediend: één voor spraakgestuurd rapporteren en één voor een PG-opleidingsmodule. In vervolg op de doorontwikkeling van de wijkverpleging (SOW-subsidietraject 2022 en 2023) zijn 4 IZA Wijkfonds aanvragen gedaan en toegekend. De aanvragen zijn gericht op het opschalen en borgen van intervisie, intercollegiale toetsing, het werken vanuit Positieve Gezondheid en een PG-opleidingsmodule voor helpenden en verzorgenden.

In de context van de Mijnstreek Coalitie is de IZA-aanvraag *Verbeterde gezondheid en slimmer georganiseerde zorg* aangevraagd. Alle partijen in de Mijnstreek Coalitie nemen hieraan deel. Er is een programmaplan met 5 programmajlijnen opgezet, waaronder Pluswijken en Ouderenzorg. Daarnaast is op Zuid-Limburgse schaal door alle grote aanbieders een IZA-aanvraag ingediend ter versterking van de informele zorg: regionale trainingscentra t.b.v. zelfmanagement Zuid-Limburg. Cicero Zorggroep participeert in de VVT-variant hiervan.

Vanuit het project Veerkracht en Zeggenschap is een start-subsidie toegekend. In het kader van de 2e tranche is opnieuw een aanvraag ingediend binnen het Sector Plan Plus om de kosten van Samen Sturen traject te matigen. Besluitvorming over deze aanvraag wordt begin 2024 verwacht.

Voor 2024 is, net als in 2023, een aanvraag ingediend bij VGZ om het gelabelde innovatiebudget te mogen benutten. Ingezet is op Telerevalidatie. Besluitvorming over deze aanvraag wordt in T1 2024 verwacht.

De SET-subsidie 'Implementatie en Opschalingscoaching' ter verbetering van het instroomproces is toegekend; hiervoor zijn 4 sessies belegd onder begeleiding van Advisaris. Het instroomproces voor de 8.0 interventies is verbeterd en aangesloten op de extramurale behandelprocessen.

Speech-to-text (werken met een spraakgestuurd ECD) is regionaal opnieuw opgepakt in samenwerking met drie andere zorgaanbieders: Sevagram, Levanto en Vitalis. In 2023 is de technische implementatie afgerond en medewerkers getraind.

Telerevalidatie is in september 2022 opgestart binnen de CRH (Cicero Zorghuis en 't Brook) en voortgezet in 2023. Telerevalidatie is een aanvulling op het bestaande revalidatieprogramma via een app die cliënten zelfstandig tussen behandelingen door kunnen uitvoeren. Besloten is om hiermee in 2024 door te gaan en te onderzoeken hoe de app de fysiotherapeut nog beter kan ondersteunen en eventueel ook in de wijkzorg kan worden ingezet.

De valpreventie heupairbag WOLK is de testfase voorbij en wordt in 2024 overgedragen van I&O naar de intramurale zorg. Voor het uitproberen van de WOLK in de thuiszorg blijven enkele exemplaren beschikbaar in de Innovattheek.

De inzet van de Medido (medicatiedispenser) in de pilotvorm met dummies bleek niet zinvol voor de GRZ. Omdat het voorschrijfsysteem Medimo sinds medio 2023 kan aansluiten op de verpakkingen die in de Medido passen, zijn er wel mogelijkheden om de Medido te gaan inzetten in de GRZ en ELV. Dit wordt momenteel verkend door de medicatiecommissie.

De samen met Sevagram en Zuyderland ontwikkelde slaappap is na een positieve testfase in december 2023 live gegaan.

Bij Cicero Thuis is een pilot gestart met de Tessa dagstructuur-robot, gefinancierd vanuit het VGZ-innovatiebudget 2023.

Dit past in de blended care filosofie, waarbij cliënten zorg deels fysiek en deels via technologie ontvangen. De eerste bevindingen zijn positief en begin maart 2024 wordt een besluit genomen over de voortzetting.

2.2.4 VASTGOED EN FACILITAIR

Evaluatie doorontwikkeling Vastgoed & Facilitair

In 2023 is de doorontwikkeling van Vastgoed & Facilitair geëvalueerd. De algemene conclusie is dat de meeste medewerkers vinden dat de doorontwikkeling een positief effect heeft op de zichtbaarheid in de organisatie en op de bewustwording van de integratie welzijn en zorg. Daarnaast heeft de evaluatie enkele aandachtspunten opgeleverd, waarmee Vastgoed & Facilitair in 2024 aan de slag gaat.

Wonen

In 2023 zijn de eerste 32 woningen van Elvira-Leontine in gebruik genomen. De overige woningen worden in de loop van 2024 opgeleverd en in gebruik genomen. In Elvira-Leontine wordt geëxperimenteerd met een andere manier van werken en zorg verlenen met als uitgangspunt Cliënt Centraal. Cliënten hebben volledige vrijheid en kunnen naar buiten wanneer ze dat willen. Medewerkers hebben meer vrijheid in de manier van werken.

Begin 2023 is de verbouwing van Schuttershof afgerond. Op de plek waar voorheen de kantoren waren, is de nieuwe afdeling de Gouden regen geopend. Afdeling de Abeel is ingericht als crisisinterventieafdeling.

Er is een intentieovereenkomst getekend (gemeente Heerlen en Cicero Zorggroep) voor de aankoop van een stuk bouwgrond in Hoensbroek (In 't Wieër). Het betreft de bouw van een zorgcomplex met maximaal 100 zorgwoningen. Naar verwachting wordt de kooptransactie begin 2024 afgerond.

Cicero Zorggroep heeft zich ook in 2023 voortdurend georiënteerd op mogelijkheden om innovatieve vastgoedconcepten toe te passen, die de kwaliteit van leven van de cliënt ten goede komen. In dit verband is gestart met de realisatie van de verbouwing van Ave Maria en heeft de aftrap plaatsgevonden van de voorbereidingen van sloop en nieuwbouw van Huize Louise.

Duurzaamheid

Cicero Zorggroep conformeert zich aan de Green Deal 2.0 'Duurzame zorg voor gezonde toekomst' (2019) en de Green Deal 3.0 'Samen werken aan Duurzame Zorg' (2022). In november 2023 kreeg Schuttershof het zilveren certificaat MilieuThermometer Zorg (MTZ) toegekend. Locaties Aan de Bleek/Cicero Bleekstaete, Ave Maria, 't Brook, Op den Toren en Pius waren al in het bezit van het certificaat en werden in 2023 opnieuw geaudit. Naast enkele verbeterpunten was de algemene conclusie dat duurzaamheid goed is verankerd in de organisatie. Cicero Zorggroep vindt duurzaamheid belangrijk en is dan ook actief in zowel regionale als landelijke werkgroepen van duurzaamheidscoördinatoren in de cure- en caresector.



Energiemonitoring is een belangrijk aandachtspunt. Energiemonitoring geeft inzicht in het verbruik per locatie. Meer inzicht biedt mogelijkheden om gericht te sturen en te vergelijken tussen locaties, met als doel gedragsverandering. Daarnaast is er aandacht voor het terugdringen van wegwerpartikelen, worden nieuwe regels voor afvalscheiding ontwikkeld en wordt ook gekeken naar een duurzamer wagenpark.

Als afgeleide van duurzaamheid is in 2023 gestart met het aanpassen van voorraadbeheer en het hulpmiddelendepot. Doel is te vermijden dat te veel opslag op locaties gebeurt. Duurzaamheid raakt het hele inkoopproces en is een belangrijk onderdeel van het gesprek met potentiële leveranciers.

2.2.5 VERBINDINGEN VERSTERKEN

De ontwikkelingen in de zorg en op de arbeidsmarkt dwingen in toenemende mate tot regionale samenwerking op diverse gebieden en niveaus. Om de juiste zorg op de juiste plek te bieden, zet Cicero Zorggroep in op intensievere samenwerking met zowel het informele (mantelzorgers en vrijwilligers) als formele netwerk. De insteek is dat samenwerken vanzelfsprekend wordt en op maat voor de cliënt.

Cicero Zorggroep heeft samen met 5 grote zorgorganisaties in de regio een vijfjarige overeenkomst ondertekend met zorgkantoor CZ. Elke deelnemende partij heeft een kerninterventie ingediend en ook zijn negen gemeenschappelijke projecten opgezet, waaraan de deelnemers in wisselende coalities participeren. Deze projecten worden via de transformatiegelden gefinancierd. Daarnaast zijn Zuyderland en Sevagram aangesloten bij Ouderenzorg 8.0 en dan met name bij de interventie in het verpleeghuis.

Samenwerking met gemeenten (Wmo-domein) wordt steeds belangrijker binnen de opgave langer thuis. Cicero Zorggroep participeert met de gemeente Brunssum, Meander, Levanto, Radar, SGL en CMWW binnen het initiatief Samenkracht.

In de wijkteams is nadrukkelijk ingezet op versterking van de samenwerking met de casemanager dementie, dagvoorzieningen en ondersteuners wonen thuis. De bedoeling is de zorg beter af te stemmen en dubbel werk te voorkomen.

Om de uitdagingen op de arbeidsmarkt het hoofd te bieden hebben zes VVT-instellingen uit regio Zuid-Limburg, waaronder Cicero, in 2023 hun krachten gebundeld in de Zorgcampus Zuid-Limburg. Doel is méér mensen voor de ouderenzorg te interesseren en zodra ze in dienst zijn, te behouden. Het faciliteren van een doorstroom en talentontwikkeling maken hier onderdeel van uit. Toegewerkt wordt naar een meer inclusieve

arbeidsmarkt, met minder onderlinge concurrentie en meer sociale innovatie. Afgelopen jaar zijn de ervaringen gedeeld met betrekking tot het werken met internationale arbeidskrachten en teamontwikkelingsinitiatieven. Daarnaast zijn de voorbereidingen getroffen voor een campagne, gericht op het werven van nieuwe medewerkers en buigen de recruiters van de diverse organisaties zich over gezamenlijke activiteiten.

De Grote Mijnstreekcoalitie is eveneens opgezet met als thema de arbeidsmarktproblematiek. Een initiatief van Zorg aan Zet, waarbij vanuit IZA gelden gezamenlijke programma's worden ontwikkeld, gericht op data geïnformeerd werken, teamontwikkeling en 2^e spoor re-integratie.

In het kader van netwerkontwikkeling heeft de afdeling I&O in februari 2023 wederom een bijdrage geleverd aan de landelijke zorgestafette 2023. Er is een nieuw filmpje ontwikkeld over de Innovatheek-toepassingen en er zijn 2 extern toegankelijke interactieve webinars gehouden in samenwerking met Zuyderland. De regionale en landelijke learning communities 8.0 hebben zich vooral gericht op de uitwisseling van kennis, ervaring, knelpunten en de verkenning van structurele financieringsmogelijkheden van de diverse reablement-initiatieven.

Op bestuurlijk niveau is het Zorgkompas vastgesteld. Doel van het Zorgkompas is het portfolio van WOZO-projecten 2024 via idee-pitching en matchingsessies samen te stellen en de gezamenlijke uitwerking in projectplannen vast te leggen en organisaties op die manier te verbinden. Projectaanvragen vanuit één organisatie komen niet meer in aanmerking voor financiering.

Vrijwilligers vormen een onmisbaar onderdeel van de dienstverlening aan cliënten. Om hen te bedanken en verbinden aan de organisatie is op vrijdag 8 september het 15-jarig Cicero jubileum met ruim 400 vrijwilligers gevierd tijdens een boottocht over de Maas. En op de Dag van de vrijwilliger (7 december) ontvingen alle vrijwilligers een attentie om waardering voor hun vrijwillige inzet te tonen.

2.2.6 EEN GOEDE BASIS ALS FUNDAMENT

De rapportage over een goede basis als fundament (kwaliteit en veiligheid, ICT en optimalisatie processen) is te vinden in hoofdstuk 2.3, pagina 27.

2.3 KWALITEIT EN VEILIGHEID

In lijn met het Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg heeft Cicero haar kwaliteit- en veiligheidsbeleid (2020-2025) opgesteld. De volgende vier hoofddoelstellingen staan hierin centraal:

1. **De basis op orde houden:** het bestaande niveau borgen en daar waar mogelijk verbeteren, om hiermee te voldoen aan de minimale verwachting van cliënten en hun naasten dat de kwaliteit en veiligheid van zorg en behandeling, welzijn, woonomgeving, schoonmaak en eten en drinken in orde is.
2. **Het continu stimuleren van persoonsgerichte zorg- en dienstverlening** om hiermee invulling te geven aan de vijf leidende principes van Cliënt Centraal: identiteit, thuisgevoel, communicatie/gelijkwaardigheid, (nakomen van) afspraken en aanspreekpunt.
3. Het faciliteren van een structuur en cultuur om te komen tot een **continu lerende organisatie**.
4. **Behoud, uitbreiding en aantrekken van goed personeel.**

In de volgende paragrafen volgt een toelichting op de acties binnen de acht thema's van het Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg.

2.3.1 THEMA 1: PERSOONSGERICHTE ZORG EN ONDERSTEUNING

Cicero biedt persoonsgerichte zorg en ondersteuning en stelt de cliënt centraal. De zorg is ondersteunend aan de kwaliteit van bestaan van de cliënt, afgestemd op eigen behoeften en kwalitatief op orde (betrokken en vakbekwame zorgverleners, een persoonlijk zorgdossier en betrokkenheid van informele zorgverleners). In 2023 heeft vooral doorontwikkeling plaatsgevonden op de onderstaande onderwerpen.

Probleemgedrag

In toenemende mate wordt Cicero, zowel thuis als intramuraal, geconfronteerd met cliënten met **complex gedrag** **gedragsproblematiek**. Om de huisarts te ondersteunen bij deze problemen kan deze terugvallen op de expertise van gedragswetenschappers en specialisten ouderengeneeskunde (SO). De begeleiding van huisartsen is een kern onderdeel van de werkzaamheden binnen de extramurale praktijk. De specialisten ouderengeneeskunde van de extramurale praktijk sluiten structureel aan bij het multidisciplinaire overleg van huisartsenpraktijken. Hieruit volgend kan overleg en inzet van gedragswetenschappers en/of paramedici worden overwogen en ingezet. In 2023 vond deelname door SO's aan MDO's wekelijks plaats, en dit wordt voortgezet in 2024. Huisartsen kunnen ook in 2024 een structureel beroep blijven doen op deze specifieke expertise van het extramurale multidisciplinaire behandelteam.

In 2020 startte het regionale project **Dubbelzorgvragers**. Het in dit kader opgerichte regionale expertteam wil de samenwerking bevorderen tussen ouderenzorgorganisaties in

Zuid-Limburg (Cicero Zorggroep, MeanderGroep, Sevagram, Envida en Bergweide) en GGZ-organisaties Mondriaan en Levanto Groep. Die samenwerking is nu soms moeilijk te organiseren, onder andere door de verschillende organisatie- en bekostigingsmodellen in de verpleeghuiszorg en de GGZ. Inmiddels is veel bereikt. Er is een triage-instrument ontwikkeld en een regionaal expertteam samengesteld. Cicero heeft zitting in dit expertteam (zie ook Cicerone maart 2022) bestaande uit inhoudelijke experts zoals SO, psychiater, psychologen en verpleegkundigen. Het triage-instrument en het expertteam moeten ervoor zorgen dat dubbelzorgvragers (gecombineerde zorgvraag op het gebied van de psychiatrie en psychogeriatricie óf psychiatrie en somatiek) de juiste zorg krijgen op de juiste plek. De leden van het expert team komen maandelijks bijeen om overleg te plegen en casuïstiek, inzichten en vigerende werkwijzen te delen. In 2023 kwamen bij het expertteam incidenteel aanvragen binnen om consultaties te verrichten. De aanvragen blijven daarmee beperkt. Naast het expertteam is een stuurgroep actief voor het regelen van randvoorwaarden om het project vorm te geven bij alle deelnemende organisaties. In 2024 zal door een personele wijziging een andere afvaardiging vanuit Cicero worden gekozen die aanwezig gaat zijn bij de stuurgroep.

Om de zorg binnen Cicero voor bewoners met dementie én (zeer) ernstige gedragsproblematiek te optimaliseren, is in 2023 verder gewerkt aan het realiseren van een **crisisinterventieafdeling** bij Schuttershof. Deze afdeling is bedoeld voor bewoners die al verblijven bij Cicero met (vaak acuut geëscaleerde) ernstige gedragsproblematiek, maar ook voor cliënten met vergelijkbare problemen in de thuissituatie. Het verblijf op deze afdeling is altijd tijdelijk, gericht op stabilisatie en herstel, met als doel terugkeer naar huis of een reguliere afdeling binnen Cicero. Binnen de afdeling is in 2023 een verdeling gemaakt tussen IBS-bedden, prikkelarme bedden en reguliere bedden. Verder zijn er plannen opgesteld voor de verbouwing van de afdeling. Ernstige gedragsproblematiek vereist een gefocust aanbod van gespecialiseerde behandelinterventies in een veilig behandel- en woonklimaat. Dit is ook de reden dat een passend leerprogramma 'Omgaan met probleemgedrag' voor alle betrokken zorgdisciplines is ontwikkeld, die eind 2023 is gestart binnen Schuttershof. Hierbij is er, naast kennis, vaardigheden, houding en gedrag, ook aandacht voor adequate multidisciplinaire samenwerking. Ook is de scholing 'de-escalerend werken en fysieke weerbaarheid' gestart.

In 2023 was er speciale aandacht voor het opleiden en begeleiden van **Gespecialiseerd Verzorgenden Psychogeriatricie** (GVP). Deze opleiding is bedoeld voor verzorgenden niveau 3 en verpleegkundigen niveau 4 en geeft handvatten om systematisch uit te vinden hoe en wanneer een



(psycho)geriatrische cliënt zich prettiger voelt, hoe om te gaan met probleemgedrag en onvrijwillige zorg en het begeleiden en adviseren van collega's en vrijwilligers. In 2023 zijn, om de rol als GVP'er goed te implementeren, kaders voor de inzet van GVP'ers opgesteld die binnen de organisatie zijn gecommuniceerd. Aangezien een GVP'er een relatief nieuwe en solistische rol is, zijn in 2023 interviewsessies voor GVP'ers opgezet en ingepland. Tijdens deze interviewsessies is het doel om casuïstiek te bespreken en te leren van collega GVP'ers. De eerste sessies zullen in 2024 plaatsvinden.

In 2023 heeft verdere inbedding van Sensorische Informatieverwerking (SI) plaatsgevonden. Zo heeft er een pilot gelopen bij locatie Bronnenhof. Er wordt onderzocht hoe SI in de organisatie breed ingezet kan gaan worden in het geval van probleemgedrag.

ECD in de ondersteuning van het primaire proces

Na een intensieve voorbereidingsfase in 2022 is per 1 januari 2023 gestart met de **uitrol van Nedap Ons[®]** voor de intramurale zorg. Nedap Ons[®] werd reeds gebruikt door de thuiszorgtak van Cicero. Dit ECD is gefaseerd uitgerold met als resultaat dat sinds eind mei 2023 alle intramurale locaties met ONS aan de slag zijn. Alle intramurale zorgmedewerkers en behandelaren zijn in die periode geschoold om met dit nieuwe ECD te kunnen werken. Er is een beheerorganisatie opgetuigd om te borgen dat de inrichting van ONS consistent is en adequaat blijft aansluiten bij onze intra- en extramurale zorg- en administratieve processen. Daarnaast kunnen alle cliënten en hun naasten vanaf nu via cliëntenportaal Caren hun eigen dossier of het dossier van hun naasten inzien en met de zorg communiceren.

Cicero Revalidatie & Herstelzorg werkt met het EPD VIR-online. Deze applicatie wordt per 1 januari 2025 door de leverancier uitgefaseerd. Conform het besluit in 2020 om te streven naar één dossier voor alle Cicero zorgtakken, is in 2023 gestart met een onderzoek naar de geschiktheid van Nedap Ons[®] voor de revalidatie- en herstelzorg. Na een gedegen onderzoek, waarbij alle disciplines vertegenwoordigd waren, is besloten dat ONS niet voldoende aansluit bij de revalidatie- en herstelzorgprocessen. Eind 2023 is dan ook een nieuwe marktverkenning gedaan, waarvan begin 2024 het besluit zal worden genomen om in 2024 een ander nieuw EPD te implementeren.

Cicero voldoet aan de wet- en regelgeving en stelt dossiergegevens elektronisch ter beschikking (onder begeleiding, per mail of via het cliëntenportaal).

Positieve Gezondheid

In 2023 is het vervolg van de gedelegeerde samenwerking in de wijk bij Cicero Thuis gestart met de intercollegiale toetsing **Gluren bij de burenen** in regionaal verband. Dit krijgt een verder vervolg in 2024. De teamdiagnoses zijn opnieuw ingevuld en hebben in alle teams de gewenste

ontwikkeling zichtbaar gemaakt en aangezet tot verdere doorontwikkeling op teamniveau.

Daarnaast is Positieve Gezondheid ook verder verankerd door middel van scholing van eerst het managementteam van Cicero Thuis en vervolgens de wijkverpleegkundigen en de casemanagers dementie als zijnde de regievoerders van de zorgprocessen. De scholing van alle andere medewerkers van Cicero Thuis is reeds gepland voor 2024. Er is overlap geconstateerd tussen Positieve Gezondheid en reablement. Daarom zijn eerste verkenningen gedaan met de werkgroep reablement om vanuit Positieve Gezondheid een bijdrage te kunnen leveren in de verdere uitrol hiervan in 2024. Het gedachtegoed van Positieve Gezondheid als basis om de eigen regie van de persoon te kunnen bevorderen wordt meegenomen in het scholingstraject horende bij ZonMW-project reablement.

Palliatieve zorg en advance care planning

Na een behoeftepeiling in 2020 door afdeling kwaliteit & beleid in samenwerking met de PAR, bleek dat zorgmedewerkers behoefte hebben aan meer kennis en aandacht voor palliatieve zorg binnen Cicero. Om een beter beeld te krijgen waar Cicero dan in moet voorzien, is door de werkgroep Palliatieve Zorg een **zelfevaluatie** - ontwikkeld door de Stichting Palliatieve Zorg Nederland en gebaseerd op het Kwaliteitskader Palliatieve Zorg - uitgevoerd op drie onderwerpen:

1. Markering. Vanaf welk moment spreek je over palliatieve zorg?
2. Het afstemmen van de zorg op persoonlijke waarden en wensen (proactieve zorgplanning).
3. De plaats van palliatieve zorg in het zorgdossier.

Deze zelfevaluatie is in 2022 afgerond en de conclusies zijn besproken met de Stuurgroep Kwaliteit en Veiligheid. Het belang van palliatieve zorg binnen Cicero is evident en betreft alle cliënten en bewoners waarbij geen genezing van ziekte meer mogelijk is. Vervolgacties dienen vooral gericht te zijn op bewustwording, advance care planning en registratie van palliatieve zorg in het zorgplan. In 2023 is subsidie toegekend voor de uitrol van een interactieve training (SVP-training) en hulpmiddelen, waardoor zorgmedewerkers meer inzicht krijgen in de waarden, wensen en behoeften van cliënten in de palliatieve fase. Op een werkconferentie in april 2024 worden verdere vervolgacties uitgezet in samenspraak met alle belanghebbenden en vertegenwoordigers in de organisatie op het gebied van palliatieve zorg en advance care planning.

Vanzelfsprekend blijft Cicero actief participeren in het **regionale netwerk Palliatieve Zorg Oostelijk Zuid-Limburg**. Eveneens neemt Cicero deel aan het project IZA transformatieplannen over palliatieve zorg. De netwerken palliatieve zorg van zowel de Oostelijke als ook de Westelijke Mijnstreek werken hier in gezamenlijkheid aan de verdere uitwerking en implementatie van de 4 processen uit het kwaliteitskader:

1. Markering

2. Advance care planning
3. Transmurale coördinatie en continuïteit
4. Ondersteuning complexe problematiek

Aandachtsvelders

In 2023 is de inzet van aandachtsvelders bij Cicero geëvalueerd. Bij deze evaluatie is gebleken dat de huidige inzet onvoldoende positief effect had op de kwaliteit van zorg op de werkvloer. Naar aanleiding hiervan is een gewenst scenario voor de inzet van aandachtsvelders vastgesteld, gebaseerd op een programma van eisen. Dit programma van eisen was grotendeels gebaseerd op landelijke best practices. Het uitgewerkte gewenste scenario vormt de basis voor de inzet van aandachtsvelders binnen Cicero en zal in 2024 verder vorm krijgen. Er wordt o.a. gekeken naar scholing, begeleiding, kennis en aansturing en ook naar de beheersbaarheid en het behouden van overzicht van het aantal aandachtsvelders (ook in het geval van mutatie).

2.3.2 THEMA 2: WOONGENOT EN WELBEVINDEN

Ter vergroting van het woongenot en welbevinden besteedt Cicero aandacht aan thema's als zingeving, daginvulling, verzorging, familieparticipatie en inzet vrijwilligers, wooncomfort, eten en drinken, continëntie, seksualiteit en intimiteit en slaapcomfort. Deze worden hieronder toegelicht.

Zingeving

Zingeving is het continue proces waarin mensen, in interactie met hun omgeving, betekenis geven aan hun leven. Levensbeschouwing kan hier impliciet of expliciet een rol spelen. Mensen in een zorginstelling worden, wellicht meer nog dan anderen, geconfronteerd met ervaringen rond ziekte, beperkingen, afhankelijkheid en eindigheid. In dit kader spelen vragen rond zin en zingeving een grote rol, ook met het oog op palliatieve zorg. **Geestelijk verzorgers** bieden begeleiding m.b.t. zingeving, op individueel vlak, in groepsverband of door afstemming, begeleiding of scholing van formele en informele zorg. Zingeving heeft ook te maken met de visie van de mens op zijn eigen eindigheid. Naast de (rituele) begeleiding hierbij delen de geestelijk verzorgers kennis in de regio. De vakgroep geestelijk verzorgers is dan ook vertegenwoordigd bij het netwerk palliatieve zorg Oostelijk Zuid-Limburg. Dit netwerk heeft als doel de kwaliteit van palliatieve zorg in de regio intra- en extramuraal te optimaliseren.

In Mikzo® (Meetinstrument Kwaliteit van Zorg) wordt zingeving standaard uitgevraagd. Zo wordt gevraagd naar zorgvragen op het vlak van verliesverwerking/rouw en zingeving. Zingeving is daardoor ook onderdeel van het zorgplan.

Daginvulling

Clïënt Centraal betekent dat medewerkers oprechte belangstelling hebben voor elke individuele cliënt en samen met de cliënt invulling geven aan de dag. De medewerkers welzijn vertalen de **specifieke wensen en behoeften van cliënten** naar een zinvolle daginvulling en rapporteren hierover in het

ECD. In het nieuwe ECD Nedap Ons® maakt welzijn integraal deel uit van het zorgplan en is het verwerkt in de MIKZO-vragenlijst. In 2023 heeft een evaluatie plaatsgevonden naar de doorontwikkeling organisatiestructuur IMZ. Aandachtspunten worden in 2024 opgepakt. De rol en zichtbaarheid van de **welzijnscoaches** is verder vormgegeven. De integratie welzijn en zorg is ingebed in het reguliere proces, wel vindt er in 2024 nog verdere optimalisatie plaats.

Hierop vooruitlopend is op locatie Aan de Bleek een pilot gestart om de organisatorische scheiding tussen Cicero Thuis en de intramurale zorg voor wat betreft de daginvulling los te laten. Dagbesteding en daginvulling worden op deze locatie geïntegreerd. Dat betekent dat de bezoekers van de dagvoorziening samen met de bewoners van het zorgcentrum deelnemen aan een zinvolle daginvulling. De samenwerking tussen beide organisatieonderdelen is in 2023 verder geoptimaliseerd.

Schoon en verzorgd lichaam plus verzorgde kleding

Binnen Cicero Zorggroep is het vanzelfsprekend dat cliënten schoon en verzorgd zijn. Ook zorg en aandacht voor verzorgde en bij cliënten passende kleding zijn belangrijk. In de zorgplannen zijn de afspraken hierover met cliënten (en/of hun naasten) vastgelegd.

Wooncomfort

Belevingsgerichte schoonmaak is inmiddels de norm bij Cicero, voor zowel cliëntenkamers als de schoonmaak voor algemene ruimten (sinds medio 2020 in eigen beheer).

Om alle processen en protocollen te borgen en goed inzicht te hebben in de kwaliteit van schoonmaak, is in 2021 een passend meet- en controlesysteem ingericht, 'Gradez'. Per 31-12-2023 is het contract met Gradez afgelopen en er is besloten om dit contract niet te verlengen. In Q1 2024 wordt er onderzoek gedaan naar een nieuw systeem voor het meten en controleren van de schoonmaakkwaliteit.

Naast aandacht voor de technische kwaliteit van schoonmaak, worden ook **belevingsmetingen** uitgevoerd om zicht te krijgen hoe de schoonmaak wordt ervaren door bewoners. Het enthousiasme voor belevingsgerichte schoonmaak bij bewoners is onverminderd groot. Het feit dat er naast schoonmaak ook ruimte is voor een luisterend oor, troost en een kopje koffie maakt dat bewoners zich meer thuis voelen en medewerkers zich gewaardeerd voelen. Medio 2024 zal er opnieuw een nulmeting worden uitgevoerd t.b.v. de beleving van schoonmaak.

Eten en drinken

Door allerlei factoren kan de smaak van ouderen soms ingrijpend veranderen en/of verdwijnen. Vermindering of verlies van zintuiglijke waarneming (horen, zien, voelen, ruiken of proeven) zijn van invloed op smaak en daarmee op de **beleving van eten en drinken**. Maar ook andere factoren zoals slikvermogen, tekorten door ondervoeding of dementie beïnvloeden deze beleving. Hierdoor beleven ouderen soms nog maar weinig plezier aan eten en drinken. Geur, prikkeling en smaken (zoet, zuur, zout, bitter en umami) zijn bepalend voor de smaakperceptie. Een scholing smaaksturing heeft bijgedragen



aan de totstandkoming van een Inspiratiekookboek. Cicero Zorggroep is bewust bezig met het maken van keuzes om het **voedingsaanbod te verduurzamen**. In de weg naar verduurzaming van het aanbod van eten en drinken, waarbij gezondheid bovenaan staat, is het goed om te kijken naar voeding die goed voor de cliënt is, maar ook goed voor de aarde. Hierbij wordt gekeken naar de teelt van de voedingsproducten in verhouding tot energie, grondstoffen en vervoersbewegingen. Maar ook naar vermindering van plastic verpakkingsmateriaal. Daarnaast is er een bewust gekozen balans tussen dierlijke en plantaardige voedingsmiddelen, waarbij niet uit het oog wordt verloren dat de maaltijden een gezonde samenstelling van voedingsstoffen bevatten. Samen met toeleveranciers worden afwegingen gemaakt om het voedingspakket zo duurzaam mogelijk samen te stellen. Om resultaten in de verduurzaming meetbaar te maken en om dit traject te volgen is een **ontwikkelplan eten en drinken** opgesteld. In dit plan zijn de doelen vastgelegd omtrent het percentage gecertificeerde producten van het totale voedingspakket. Een ander belangrijk punt is het beperken van voedselverspilling (SWILL).

Enkele van de middelen die worden toegepast om dit te bereiken zijn:

1. Het aanbod vanuit zowel het assortiment als vanuit de hoeveelheid afstemmen op de wens van de cliënt. Zo wordt bijvoorbeeld aan de bewoner gevraagd of de portie die geserveerd wordt afgestemd is op zijn of haar behoefte.
2. SWILL-metingen verrichten na het gebruiken van de maaltijd, waarbij de resten worden gewogen. Het restgewicht wordt afgezet tegen het bereide gewicht.
3. Klanttevredenheidsgesprekken worden gevoerd en vastgelegd in een score-overzicht.

In 2024 wordt in de vorm van een werkgroep de start gemaakt voor de implementatie van het ontwikkelplan eten en drinken.

Continentie

De Commissie continëntie heeft een belangrijke rol in het opstellen van het beleid rondom continëntie. Zo monitort de commissie de verbruiksgegevens van continentiematerialen en zorgt voor het op pijl houden van de kennis van de aandachtsvelders continëntie. In 2023 heeft de commissie 1 scholingsmiddag georganiseerd voor de aandachtsvelders. Een tweede scholingsmiddag heeft wegens zeer weinig inschrijvingen geen doorgang gevonden. Door deze lage opkomstpercentages (ook herkenbaar uit de afgelopen jaren) is de commissie kritisch gaan kijken hoe aandachtsvelders geënthousiasmeerd kunnen worden voor het thema en hun rol. Om dit goed vorm te geven gaat de commissie in 2024 een **visie op continëntie** schrijven, waarbij de rol van aandachtsvelders wordt meegenomen. Tevens is welzijn van bewoners/cliënten en de invloed van incontinentie hierop een essentieel onderdeel van deze visie. In 2023 zijn de voorbereidingen getroffen om de 'slimme inco' in te zetten. Deze pilot zal in 2024 gaan starten.

Deze slimme inco kan diagnostisch worden ingezet en kan uitscheidingspatronen in kaart brengen. Hierdoor kan de zorg nog beter aangepast worden aan de behoefte van de bewoner en kan misschien zelfs een verschoningsmoment voorkomen worden.

Intimiteit en seksualiteit

Intimiteit en seksualiteit horen bij het leven van ieder mens, dus ook bij dat van cliënten van Cicero. Cicero heeft in het najaar van 2023 het 'Visiedocument intimiteit en seksualiteit' vastgesteld. Daarin verwoordt Cicero haar **visie op intimiteit en seksualiteit** als volgt: 'Cicero gunt cliënten intimiteit en seksualiteit op een manier die bij hen past. Cicero stimuleert dat deze onderwerpen bespreekbaar zijn met cliënten en hun naasten. Cicero wil, zover mogelijk en passend, cliënten ondersteunen in hun beleving van intimiteit en seksualiteit. Ook medewerkers krijgen te maken met uitingen en wensen van cliënten omtrent intimiteit en seksualiteit. Medewerkers volgen hierbij hun beroepscode, respecteren de normen en waarden van cliënten en die van henzelf.'

Belangrijke voorgenomen acties binnen het thema zijn:

- Bespreekbaar maken van het onderwerp met nieuwe cliënten, tijdens zorgplanbesprekingen en via gesprekken wanneer cliënten daaraan behoefte hebben.
- Het beschikbaar hebben van een folder met informatie over de visie voor cliënten, naasten en medewerkers.
- Iedere afdeling heeft een ambassadeur 'intimiteit en seksualiteit'.
- Bewustwording dat functionele vormen van aanraking als intiem ervaren kunnen worden
- (Bij)scholing van de ambassadeurs en nieuwe medewerkers.
- Gepaste facilitering van uitingen van intimiteit en seksualiteit.

Slapen

Cicero heeft een **multidisciplinair slaapteam** om het bewustzijn over de risico's van slaapproblemen en het belang van goed slapen te vergroten. Dit team heeft de afgelopen jaren aanvullende kennis opgedaan over de oorzaken van en mogelijke interventies bij slaapproblemen. Het slaapteam kan geconsulteerd worden als een cliënt slecht slaapt of als slaap mogelijk een rol speelt bij gedragsproblemen. In 2023 is de samenstelling van het slaapteam veranderd. Het slaapteam bestaat nu uit: specialist ouderengeneeskunde intramuraal, specialist ouderengeneeskunde extramuraal, psycholoog, gedragsdeskundige, ergotherapeut en verzorgende IG. Zij worden ondersteund door een projectmedewerker I&O.

In 2023 is het protocol 'Slaapproblemen en inzet slaapteam' doorontwikkeld in een regionaal samenwerkingsverband. Het **project 'Lekker slapen in de Ouderenzorg'** is een samenwerkingsverband tussen Cicero, Zuyderland en Sevagram, dat financieel ondersteund wordt middels

WOZO-transitiegelden.

Het papieren protocol is omgezet naar een app en website. De app, die in december 2023 live is gegaan, heeft als doel om meer handvatten te bieden aan zorgmedewerkers om nachtelijke onrust van bewoners te verminderen. Hierdoor is de verwachting dat de kwaliteit van leven bij bewoners vergroot kan worden en de werkdruk bij medewerkers verlaagd. Verdere implementatie van de slaappapp wordt gecontinueerd in 2024. Hoewel de app veel handvatten biedt aan afdelingen om methodisch slaapproblemen te begrijpen en te behandelen, is het slaapteam altijd te consulteren. Dit geldt voor zowel intramurale als extramurale vragen. Naast adviezen en inzet van niet-technologische hulpmiddelen, kan het slaapteam in samenwerking met de afdeling Innovatie & Organisatieontwikkeling technologische hulpmiddelen inzetten als Somnox of Quicksnooze. Ook is het mogelijk om met behulp van sensortechnologie (Emfit-sensor) de slaapkwaliteit in kaart te brengen.

2.3.3 THEMA 3: VEILIGHEID

In 2023 is het kwaliteitsdashboard in Power BI verder geoptimaliseerd. Het kwaliteitsdashboard in Power BI stelt Cicero goed in staat om op basis van dagelijkse cijfers te sturen op kwaliteit en veiligheid. Een samenvatting van de zorginhoudelijke informatie maakt standaard onderdeel uit van de tertiaalrapportages en verschaft alle benodigde informatie voor de jaarlijks verplichte aanlevering van de indicatoren basisveiligheid aan het Zorginstituut Nederland.

Cicero Zorggroep heeft continu aandacht voor 'de basis op orde'. Op individueel cliëntniveau is er aandacht voor het signaleren van risico's, waaronder huidletsel (o.a. decubitus), ondervoeding, vallen, depressie, medicatie en continentie. Naast de meting van cliënttevredenheid (zie thema 8), vormt deze signalering een belangrijke graadmeter voor kwaliteit en veiligheid. In de tertiaalrapportages vindt op geaggregeerd niveau structurele analyse plaats van de zorgzwaarte, bezetting en uitstroom per locatie, meldingen incidenten met (ernstig) schadelijk gevolg, klachten, meldingen ouderenmishandeling, kwaliteitsmetingen, MIC-meldingen (Melding Incidenten Cliënten), Arbomeldingen, de status van cliënten op verschillende gebieden (continentie, decubitus, ondergewicht en advance care planning), Registraties Ter Verbetering en ziekteverzuim.

Hieronder volgt een toelichting op een aantal belangrijke thema's rondom veiligheid.

Medicatieveiligheid

Een multidisciplinaire medicatiecommissie bewaakt de interne en externe ontwikkelingen op het gebied van medicatieveiligheid en initieert diverse acties om te komen tot behoud van medicatieveiligheid. Deze multidisciplinaire commissie ressorteert onder de Stuurgroep Kwaliteit en Veiligheid. Het uitgangspunt van de medicatiecommissie is 'de basis op orde', dat door diverse acties in 2023 geborgd blijft:

- De RTV-procedure is herzien, waardoor het voor

medewerkers duidelijker is waar ze op welk moment moeten melden.

- De implementatie van Medimo bij Cicero Thuis is afgerond. De geplande koppeling tussen Medimo en de trombosediensten van Zuyderland en MUMC+ is tevens gerealiseerd. Hierdoor is het mogelijk om bij cliënten die gebruik maken van een van deze trombosediensten digitaal af te tekenen in Medimo.
- Er is een begin gemaakt om Cicero aan te sluiten bij het LSP (Landelijk SchakelPunt), waardoor medicatiegegevens opvragen én beschikbaar stellen tussen verschillende instellingen veiliger en makkelijker is.
- De evaluatie met betrekking tot de verspilling van medicatie opiaten in noodvoorraad heeft plaatsgevonden. Om spillage tegen te gaan is de werkvoorraad (niet op naam) op de vier locaties die het meeste gebruik lieten zien, opgehoogd. De betreffende medicatie werd niet meer op naam voorgeschreven. Uit de evaluatie is gebleken dat de spillage is verminderd, wat medicatie én kosten bespaart. De aangepaste werkvoorraad blijft op de vier grote locaties gehandhaafd.
- Het medicatieprotocol is geheel vernieuwd.
- Er is een pilot gestart op locatie Op den Toren voor het scheiden van baxterzakjes met het oog op AVG en duurzaamheid. Wanneer blijkt dat de pilot geslaagd is, wordt bekeken hoe deze werkwijze in 2024 uitgerold kan worden binnen andere locaties.

Kwantitatieve informatie over het aantal medicatie-incidenten in 2023 is terug te vinden op pagina 34.

Wondzorg

De commissie wondzorg bewaakt de interne en externe ontwikkelingen op het gebied van wondzorg en (preventie van) decubitus, initieert acties om te komen tot een verbetering hiervan en heeft de regie over scholing m.b.t. tot dit onderwerp. Deze multidisciplinaire commissie ressorteert onder de Stuurgroep Kwaliteit en Veiligheid. De wondverpleegkundige die in 2022 binnen de intramurale zorg is gestart, maakt net als de wondverpleegkundige binnen de revalidatie en thuiszorg, deel uit van de commissie.

Aandachtvelders wondzorg krijgen jaarlijks scholing tijdens themabijeenkomsten, georganiseerd door de commissie. In 2023 heeft dit tweemaal plaatsgevonden, waarbij is ingegaan op de diverse wonden en welke materialen er nodig zijn om wonden te verzorgen. Tijdens deze scholingen is er ook aandacht geweest voor de Stop Pressure Ulcer Day, waarbij zakkaartjes zijn uitgedeeld met daarop uitleg van het TIME-model. Het TIME model kan een bijdrage leveren bij het bepalen van het wondbeleid en helpen bij het rapporteren over de wonden.

Naast themabijeenkomsten voor aandachtsvelders is er een e-learning beschikbaar over decubitus en wondzorg voor alle reguliere zorgmedewerkers. Deze e-learning is opgesteld door de commissie.

De wondverpleegkundigen maken deel uit van het team ouderengeneeskunde, omdat zij zelfstandig wondrondes lopen



en materialen en middelen mogen uitschrijven.

In februari 2024 zal de meting indicatoren basisveiligheid over 2023 plaatsvinden. In Tabel 3 zijn de resultaten weergegeven. De prevalentie decubitus is in 2023 4,4% en dit is lager dan de prevalentie die Zorginstituut Nederland als norm presenteert in 2021¹, namelijk 4,8%.

| Prevalentie decubitus (graad 2 en hoger) | Jaar | | |
|--|------|------|------|
| | 2021 | 2022 | 2023 |
| Prevalentie decubitus | 3,5% | 4,3% | 4,4% |
| Decubitus categorie 2 | 2,4% | 3,2% | 3,8% |
| Decubitus categorie 3 | 1,1% | 1,4% | 0,9% |
| Decubitus categorie 4 | 0,2% | 0,0% | 0,2% |

Tabel 3: Percentage cliënten met decubitus graad 2 of hoger²

De commissie is met Inkoop in gesprek over het assortiment aan wondzorgartikelen en het voorraadbeheer op locaties. De proefplaatsing van een nieuw antidecubitusmatras is uitgevoerd, deze blijkt echter geen meerwaarde te hebben in vergelijking met de huidige matrassen.

In 2023 is de commissie wondzorg gestart met het ontwikkelen en opschrijven van een **visie op wondzorg**. Onder andere de positionering van de aandachtsvelders en de inzet van de wondverpleegkundige komen hierin terug, maar ook de kijk op digitalisering, preventie en inzet in de wijk zijn belangrijke thema's. In 2024 wordt gestart met de implementatie van de visie.

Preventie van onvrijwillige zorg

De rechten van mensen die onvrijwillige zorg krijgen (bijvoorbeeld met een psychogeriatrische aandoening, zoals dementie, of gelijkgestelde aandoening), zijn geregeld in de Wet zorg en dwang (Wzd). Deze wet is vanaf 1 januari 2020 in werking. Binnen Cicero Zorggroep is een commissie rond dwang in de zorg actief. Deze multidisciplinaire commissie ressorteert onder de Stuurgroep Kwaliteit en Veiligheid. De commissie bewaakt de interne en externe ontwikkelingen op het gebied van vrijheidsverruiming en beperking en voert regie over het implementeren en borgen van de Wet zorg en dwang. De insteek binnen Cicero is en blijft het **voorkomen van onvrijwillige zorg** en andere vormen van ingrijpende zorg. Hierbij wordt multidisciplinair gedeeld en geleerd. In 2023 zijn door de commissie verschillende stappen gezet in de Wzd (IMZ & CRH), waardoor verder is gebouwd aan een degelijke basis.

Binnen de intramurale zorg zijn GVP'ers (zie probleemgedrag, 2.3.1) op afdelingsniveau actief, die beschikken over extra kennis en vaardigheden op het gebied van (psycho)geriatrische cliënten en bijbehorend probleemgedrag. Het toepassen van onvrijwillige

maatregelen komt het meest frequent voor bij cliënten met probleemgedrag. Derhalve hebben GVP'ers ook een rol als verlengde arm voor de zorgverantwoordelijken op het gebied van onvrijwillige zorg en Wzd-registratie. Vanuit de Wzd-commissie zijn in 2023 kaders opgesteld voor de inzet van GVP'ers, zodat zij IMZ-breed op een eenduidige manier worden ingezet. Aangezien de rol van de GVP'er relatief nieuw en solistisch is, zijn in 2023 vanuit de Wzd-commissie interviewsessies voor GVP'ers geïnitieerd. Tijdens deze interviewsessies wordt casuïstiek besproken en leren GVP'ers elkaar kennen. De eerste sessies zullen in het eerste kwartaal van 2024 plaatsvinden.

Verder is Cicero (IMZ) in 2023 overgestapt op een nieuw ECD, namelijk Nedap Ons[®]. Voor de Wzd betekende dit veranderingen in het registreren van onvrijwillige zorg. Om medewerkers wegwijs te maken in de module onvrijwillige zorg in Nedap Ons[®] is een handleiding opgesteld. Daaraan gekoppeld werd een (opfris) scholing Wzd voor zorgverantwoordelijken en verlengde armen opgezet. Naast theorie en casuïstiek wordt in deze scholing aandacht besteed aan de registratie van onvrijwillige zorg in het nieuwe ECD. De eerste scholingen hebben eind 2023 plaatsgevonden en zullen in 2024 worden voortgezet.

Binnen Cicero (IMZ) vinden de evaluaties van onvrijwillige zorg plaats in de **gedragsvisites**. In 2023 zijn eenduidige afspraken rondom de werkwijze gedragsvisites afgesteld en is het gedragsvisiteformulier doorontwikkeld. Ook is het proces rondom de Wzd in CRH afgesteld en vastgelegd in een apart Wzd-beleid CRH. Aangezien de Wzd een aantal jaren van kracht is en de Wzd-commissie wilde evalueren hoe de Wzd binnen Cicero loopt en waar nog verbeteringen nodig zijn, is eind 2023 een nulmeting uitgevoerd rondom de Wzd. Deze nulmeting bestond uit gesprekken met verschillende betrokkenen (zorgverantwoordelijke, Wzd-functionarissen), dossiercontroles, en het (her)beoordelen van documenten rondom de Wzd. Verschillende verbeterpunten zijn uit deze nulmeting gekomen, waarmee de Wzd-commissie in 2024 aan de slag gaat. Hierin wordt wel rekening gehouden met de aankomende wetswijziging, die naar verwachting vanaf 2025 in werking zal treden.

Daarnaast is in 2023 twee keer een set digitale data over de toepassing van onvrijwillige zorg aangeleverd bij de IGJ. Deze aanlevering bestond uit een overzicht met data over de uitgevoerde onvrijwillige zorg op locatie- en persoonsniveau. Daarnaast is een kwalitatieve analyse over 2022 uitgevoerd over de toepassing van onvrijwillige zorg om te leren en verbeteren. Deze analyse is opgenomen in het kwaliteitsjaarverslag 2022. Begin 2024 vindt de volgende aanlevering plaats en wordt de

1. De norm van 2023 heeft Zorginstituut Nederland nog niet bekend gemaakt.

2. De percentages 'decubitus categorie 2', 'decubitus categorie 3' en 'decubitus categorie 4' zijn bij elkaar opgeteld meer dan de totale prevalentie decubitus. Dit komt doordat een aantal cliënten meerdere decubitus wonden tegelijkertijd hebben en er daardoor meerdere digitale wondbladen actief zijn.

kwalitatieve analyse integraal in het kwaliteitsjaarverslag 2023 opgenomen. Dit kwaliteitsjaarverslag wordt voor 1 juli 2024 op de website van Cicero gepubliceerd.

In tabel 4 is het aantal cliënten opgenomen met en zonder onvrijwillige zorg in 2022 en 2023. In 2022 werden 179 maatregelen toegepast bij 123 cliënten; in 2023 was dit aantal aanzienlijk lager: 134 maatregelen bij 57 cliënten. Tevens dient opgemerkt te worden dat het goed registreren van onvrijwillige

zorg nog steeds alle aandacht heeft. Het registreren in het ECD en opvolgen van de taken, is niet eenvoudig vanwege de vele handelingen die plaats moeten vinden. Daarbij is in 2023 een nieuw ECD in gebruik genomen. Het registreren van onvrijwillige zorg in het nieuwe ECD komt daarom nadrukkelijk terug in de scholing die in 2023 en 2024 aan zorgverantwoordelijken en verlengde armen wordt gegeven.

| Jaar/aantal en % | 2022 | | 2023 | |
|---|---------------------------------|------|--------------------------------|------|
| | Aantal | % | Aantal | % |
| Totaal aantal cliënten met onvrijwillige zorg en aantal maatregelen | 123 cliënten 179 maatregelen | 14,5 | 57 cliënten 134 maatregelen | 6,5 |
| Totaal aantal cliënten zonder onvrijwillige zorg | 727 | 86,5 | 822 | 93,5 |
| Totaal aantal cliënten ZZP5VV/ZZP7VV (verblijf en VPT) | 850 | 100 | 879 | 100 |

Tabel 4. Aantal cliënten (absoluut en procentueel) met en zonder onvrijwillige zorg in 2022 en 2023

De Wzd is cliëntvolgend en geldt dus niet alleen in instellingen, maar bijvoorbeeld ook thuis of op de dagbesteding. Eerder is in regionaal verband gekozen om de Wzd nog niet in de thuissituatie uit te rollen. Dit betekent dat door de regionale thuiszorgpartijen geen onvrijwillige zorg wordt toegepast. Tegelijkertijd bestond er wel behoefte bij de regionale thuiszorgorganisaties om zorgmedewerkers bewust te maken van het voorkomen van onvrijwillige zorg in de thuiszorg, het herkennen van verzet en aanbieden van mogelijke alternatieven. In dit kader is eind 2022 (in samenwerking met MeanderGroep) contact gezocht met de Academische Werkplaats Ouderenzorg Limburg (AWO-L), die een scholing heeft ontwikkeld rondom onvrijwillige zorg in de thuissituatie (Prevention and Reduction of Involuntary care at Home of te wel **PRITAH**). Begin 2023 werden de voorbereidingen getroffen om in het najaar te starten met de PRITAH-scholing, waarbij zowel casemanagers dementie als wijkteams zouden worden geschoold. Eind 2023 werd echter besloten om deelname aan PRITAH en het bijbehorende onderzoek on hold te zetten. Onder meer de inhoud van de scholing sloot niet aan op de behoefte van casemanagers dementie. Bovendien was de impact van het onderzoek op de tijd van de medewerkers te hoog. Eind 2023 zijn, samen met MeanderGroep, gesprekken gevoerd met AWO-L over deze knelpunten en is afgesproken om in 2024 in aangepaste vorm met PRITAH te starten.

Zowel cliënt als vertegenwoordiger heeft volgens de Wzd recht op ondersteuning van een cliëntvertrouwenspersoon Wzd bij vragen en klachten over onvrijwillige zorg. Er zijn twee onafhankelijke cliëntvertrouwenspersonen (CVP's) Wzd actief bij Cicero Zorggroep. In 2023 hebben zij in totaal 53 locatiebezoeken afgelegd, 28 voorlichtingen gegeven cliënten/vertegenwoordigers ondersteund in 6 kwesties met betrekking tot onvrijwillige zorg. Hiermee zijn de activiteiten van de CVP's Wzd in 2023 uitgebreid ten opzichte van 2022. De CVP's Wzd blikken dan ook terug op een positief jaar vol met ontmoetingen.

Desondanks zien zij nog een aantal aandachtspunten:

- Het contact met verwanten komt vaak nog moeizaam tot stand;
- Medewerkers zijn niet altijd op de hoogte van de inhoud

van de functie CVP Wzd;

- Bij sommige medewerkers ontbreekt het aan diepere kennis rondom de Wzd en bewustzijn van onvrijwillige zorg en wordt er geworsteld met dilemma's rondom vrijheid versus veiligheid.

Proactieve zorgplanning

Advance Care Planning is een proces waarbij zorgverleners met cliënten en hun naasten in gesprek gaan over **de wensen en behoeften rondom het levenseinde** (zie ook Thema 1. Palliatieve zorg en advance care planning). Deze wensen en behoeften worden vastgelegd in het zorgdossier. Het gaat hierbij onder meer om voorkeuren met betrekking tot reanimatie, levensverlengende behandelingen zoals antibiotica, bloedproducten en preventie, medicatie en opname in een ziekenhuis. Er is ook ruimte voor overige afspraken rondom het levenseinde. In 2023 was/waren voor 98,1% van de intramurale cliënten (cliënten met een ZZP4 t/m ZZP10) binnen Cicero een of meer beleidsafspraken over Advance Care Planning vastgelegd in het ECD. Dit ligt boven het landelijk gemiddelde van 94,1% (Norm Zorginstituut Nederland 2021). In 2022 was dit percentage nog 94,5%, waardoor er sprake is van een verbetering in vastlegging.

Ook bij Cicero Thuis was er in 2023 aandacht voor proactieve zorgplanning. Zo zijn er acties uitgezet op het vastleggen van de proactieve zorgplanning in het algemeen en het vastleggen van de wens tot **reanimeren** in het bijzonder. In juni is er een nieuwe richtlijn proactieve zorgplanning gepubliceerd, die in samenspraak met de vakgroep ouderengeneeskunde in een beleid proactieve zorgplanning wordt ingepast. Bovendien is er gestart met het actualiseren van het reanimatiebeleid als onderdeel van de proactieve zorgplanning.

Hygiëne en infectiepreventie

Naast ondersteuning bij (preventie van) uitbraak van infectieziekten, analyse van cijfers en actualiseren van protocollen heeft de Hygiëne en Infectiepreventie Commissie (HIC) in 2023 het symposium hygiëne en infectiepreventie georganiseerd. Onderwerpen als Swash, hygiënisch schoonmaken en schurft waren onderdeel van het programma. In totaal namen ruim 60



medewerkers, waaronder CIP'ers (Contactpersoon Infectie Preventie), zorgmanagers en senior ondersteuners wonen deel aan het symposium.

In Q4 hebben alle CIP'ers de jaarlijkse scholing gevolgd. Nieuwe CIP'ers kregen een tweedaagse basisscholing van de deskundige infectiepreventie. De overige CIP'ers hebben deelgenomen aan een éénmalige scholingsdag.

In de tweede helft van 2023 is de **implementatie van Swash** binnen de IMZ gestart. Locaties hadden tot het einde van 2023 de tijd om de implementatie van Swash op te starten. Op 1 januari 2024 hadden 5 afdelingen en Swash compleet geïmplementeerd, zijn er bij 33 afdelingen verbeteringen noodzakelijk en zijn 4 afdelingen nog niet begonnen met de implementatie. In 2024 wordt de verdere uitrol van Swash voortgezet. De vaste vertegenwoordiger vanuit Arion (leverancier Swash) gaat in Q1 en Q2 de afdelingen bezoeken voor producttrainingen rondom het juiste gebruik van Swash. Uiterlijk 1 juli 2024 vindt er een nieuwe inventarisatie 'juist gebruik van Swash' plaats door team VPM en de HIC. Op 31 juli 2024 worden de taken van de HIC rondom de implementatie binnen IMZ afgerond en vindt overdracht plaats naar de locaties voor verdere borging van Swash volgens het implementatieplan. In de tweede helft van 2024 gaat de HIC bekijken wat de mogelijkheden zijn om Swash uit te rollen binnen EMZ en/of CT.

Als laatste heeft de HIC in 2023 enkele onderwerpen uit de **beter laten lijst** (ZonMW/V&VN) uitgelicht, die extra aandacht behoeven. De volgende punten worden bij medewerkers onder de aandacht gebracht: (vermindering) handschoengebruik, niet reinigen als desinfecteren voldoende is, alleen katheteriseren of blaasspoelen wanneer nodig, diagnose urineweginfectie stellen en gebruik van disposable po.

Incidenten

Op 1 januari 2023 is het MIC-formulier, dat is samengevoegd voor IMZ en CT, in werking getreden. Gedurende het jaar zijn er op basis van op- en aanmerkingen wijzigingen gedaan in het MIC-formulier. Deze op- en aanmerkingen hadden met name betrekking op formuleringen en de complexiteit van bepaalde vragen. Het MIC-formulier is waar mogelijk aangepast om de gebruiksvriendelijkheid te verhogen. Het proces van melden is hierbij gelijk gebleven.

Het totale aantal MIC--meldingen in de intramurale zorg daalde in 2023 ten opzichte van 2022 (-664). Vallen komt het meest voor, gevolgd door medicatie-incidenten, agressief gedrag tussen cliënten en overige incidenten. Onder overige incidenten valt onder meer stoten, knellen, botsen, verbranden, inname van gevaarlijke stoffen en sliकिनcenten.

Meldingen van incidenten binnen Cicero Revalidatie & Herstelzorg zijn gedaald ten opzichte van 2022 (-54). Ook hier komen valincidenten en medicatie-incidenten het meest voor (zie tabel 5). Ook voor Cicero Thuis geldt dat het aantal MIC-meldingen is gedaald ten opzichte van voorgaand jaar (-133). Van de MIC-meldingen van Cicero Thuis betreft het grootste gedeelte val- en medicatie-incidenten. Met de Medido wordt volop ingezet op preventie van medicatie-incidenten.

Het aantal cliënten bij intramurale zorg en CRH is gedaald (zie tabel 6), waardoor de daling van het aantal incidenten verklaarbaar is. Het aantal cliënten bij Cicero Thuis daarentegen is fors gestegen, waardoor hier de verwachting was dat de MIC-meldingen ook zouden zijn toegenomen. Dit blijkt niet zo te zijn.

| | IMZ | | | CRH | | | CT | | |
|-----------------|------|------|---------|------|------|---------|------|------|---------|
| | 2022 | 2023 | Vershil | 2022 | 2023 | Vershil | 2022 | 2023 | Vershil |
| Aantal cliënten | 1464 | 1394 | -70 | 479 | 472 | -7 | 1975 | 2587 | +612 |

Tabel 5. Aantal cliënten Cicero Zorggroep in 2022 en 2023

| Organisatie-onderdeel naar periode / Soort MIC | IMZ | | | CRH | | | CT | | |
|--|------|------|---------|------|------|---------|------|------|---------|
| | 2022 | 2023 | Vershil | 2022 | 2023 | Vershil | 2022 | 2023 | Vershil |
| Vallen | 2270 | 1975 | -295 | 216 | 175 | -41 | 212 | 237 | +25 |
| Medicatie | 723 | 577 | -146 | 113 | 119 | +6 | 282 | 142 | -140 |
| Agressie | 285 | 284 | -1 | 5 | 2 | -3 | 3 | 16 | +13 |
| Overig | 387 | 165 | -222 | 29 | 13 | -16 | 49 | 18 | -31 |
| Totaal | 3665 | 3001 | -664 | 363 | 309 | -54 | 546 | 413 | -133 |

Tabel 6. Aantal meldingen van incidenten in 2022 en 2023

In 2023 was het te allen tijde in Power BI inzichtelijk hoeveel incidentmeldingen met ernstig schadelijk gevolg er waren, wat de aard en ernst van een melding was en hoeveel van deze meldingen bij de Inspectie Gezondheid en Jeugd (IGJ) werden gemeld.

Om te beoordelen of een incidentmelding onderzocht

dient te worden met behulp van een volledig Prisma-onderzoek en/of gemeld dient te worden bij de IGJ, is een format beschikbaar voor dossieronderzoek. Op basis van dit onderzoek worden samen met de teams verbetermaatregelen geformuleerd. Deze maatregelen worden opgevolgd in de gebruikelijke PDCA-cyclus van

de afdeling of locatie. In 2023 is één melding van een calamiteit gedaan bij de IGJ, waarbij iets niet goed was gegaan in de zorg. Het Prisma-onderzoek, onder leiding van een externe voorzitter, inclusief de verbetermaatregel, is door de IGJ zorgvuldig bevonden.

Preventie van ouderenmishandeling

De **meldcode huiselijk geweld** en ouderenmishandeling ondersteunt beroepskrachten in het omgaan met signalen die een 'niet pluis gevoel' oproepen en die in veel situaties ongrijpbaar blijven. Conform wettelijke verplichting heeft Cicero een geaccordeerd protocol, waarin de meldcode huiselijk geweld en ouderenmishandeling verwerkt is. De meldingen (frequentie, aard) zijn gevisualiseerd in Power BI.

Er zijn in 2023 twee meldingen van ouderenmishandelingen gedaan bij de aandachtsvelder ouderenmishandeling (-1 t.o.v. 2022). Één melding betrof een melding van mogelijke financiële uitbuiting en één van een psychische mishandeling. Deze meldingen zijn volgens de wettelijke meldcode afgehandeld. Omdat het mogelijk was zelf tot een oplossing te komen, was melden bij Veilig Thuis conform de meldcode, niet nodig.

Calamiteiten, brandveiligheid, ontruiming

Na afloop van de Covid-19-periode is de crisisorganisatie niet meer actief geweest en zijn ook binnen de Bedrijfsnoodorganisatie (BNO) géén calamiteiten voorgekomen.

In 2023 hebben op alle IMZ-locaties ontruimingsoefeningen plaatsgevonden, waarbij op alle locaties ook een voldoende is behaald. Binnen de wijksteunpunten van Cicero Thuis is ervoor gekozen om geen ontruimingsoefeningen te laten plaatsvinden. Dit omdat deze weinig meerwaarde hebben tegenover het ter plaatse en zelf instrueren van medewerkers op **wat te doen bij calamiteiten**. Ook al zijn de ontruimingsoefeningen als voldoende beoordeeld, toch zijn er gemeenschappelijke verbeterpunten. De belangrijkste verbeterpunten zijn:

1. Het gebruik/communiceren via portofoon.
2. Snellere communicatie van de status calamiteit naar andere afdelingen dan waar de calamiteit plaatsvindt.
3. Direct inzicht van basisinstructies BNO tijdens een calamiteit.
4. Het snel kunnen melden van andere calamiteiten dan brand: denk aan ongevallen, agressie en EHBO.
5. De 24/7 aanwezigheidsdekking waarborgen van de evacuatiecoördinatoren.

Verder hebben wij in 2023 geconstateerd dat het huidige format ontruimingsplan al voldeed aan de gestelde eisen in NEN 8112-2017. Hierdoor was er geen prioriteit om het format te wijzigen. In 2024 wordt het format nog meer afgestemd op de medewerkers, met als insteek, de instructies nog meer terug naar de basis brengen. Dit met als doel dat medewerkers zich tijdens een calamiteit de instructies beter kunnen herinneren en deze beter kunnen toepassen zonder het overzicht te verliezen. Tevens gaan we in 2024 onderzoek doen naar de mogelijkheden rondom de introductie van het gebruik van een "BHV-app" binnen de intramurale BNO-organisatie. Uit een brede evaluatie is gebleken dat de organisatie en

inhoud van de trainingen evacuatiecoördinator goed is. De e-learning evacuatie-assistent is in 2023 geëvalueerd en van een nieuwe update voorzien, waardoor deze beter te begrijpen is voor medewerkers.

Veilige overdracht in de keten

Cicero Zorggroep is sinds 1 januari 2023 participant van het samenwerkingsverband '**Regionale Samenwerkingsorganisatie Zuid-Limburg**' (RSO Zuid-Limburg). Deze coalitie, bestaande uit 9 ketenpartners uit de VVT, ziekenhuizen, GGZ en huisartsen-koepels, gaat de komende jaren bouwen aan een digitaal landschap voor gegevensuitwisseling. Dit wordt ook wel een regionaal data ecosysteem genoemd, waarin zorgverleners, patiënten en cliënten van diverse organisaties veilig en op een privacy-vriendelijke manier kunnen samenwerken met en aan zorgdata.

Het RSO heeft als doel om zorg- en gezondheidsdata over organisatiegrenzen heen beschikbaar te maken rondom de directe zorg voor patiënten en cliënten.

Uitgangspunt van het RSO is het beschikbaar stellen van data middels een dataplatform, dat geheel in lijn is met de nationale visie en strategie voor het gezondheidsinformatiestelsel.

Een eerste stap daarin is de keuze voor een technologiepartner, die gaat ondersteunen bij de realisatie. In 2023 heeft een uitgebreide marktverkenning plaatsgevonden die geresulteerd heeft in een uitvraag voor een totaalconcept die uitgezet is naar de top 4 marktpartijen. Eind 2023 zijn de aanbiedingen beoordeeld door een expertteam van het RSO, waarna begin 2024 de onderhandeling met een van de aanbieders gaat starten. Het streven is dat deze nieuwe technologiepartner in 2024 één use case (gekozen door de coalitie) als pilot heeft gerealiseerd.

De ontwikkelingen rondom het uitwisselen van data middels e-overdracht en het beschikbaar kunnen stellen van data aan een PGO, verlopen traag. Cicero volgt de ontwikkelingen daarvan op de voet en gaat, zodra de functionaliteiten formeel beschikbaar komen in de Nedap Ons[®], hiermee aan de slag. In het kader van de e-overdracht is het daarnaast zaak dat onze ketenpartners ook over deze functionaliteit beschikken.





2.3.4 THEMA 4: LEREN EN WERKEN AAN KWALITEIT

Het kwaliteitskader onderscheidt ten aanzien van het onderwerp 'Leren en werken aan kwaliteit' vijf thema's: kwaliteitsmanagementsysteem, jaarlijks geactualiseerd kwaliteitsjaarplan en kwaliteitsjaarverslag, continu werken in de praktijk aan verbeteren door zorgverleners, methodisch werken en deel uitmaken van een lerend netwerk.

Cicero Zorggroep geeft op de volgende wijze invulling aan de thema's rondom leren en werken aan kwaliteit:

Kwaliteitsmanagementsysteem

Tot op heden is het kwaliteit- en veiligheidsmanagementsysteem van Cicero Zorggroep ingericht volgens de HKZ-normen VVT 2015. Na afstemming met CZ Zorgkantoor is besloten de intramurale zorg vanaf 2021 niet langer extern te auditeren, aangezien Cicero Zorggroep aantoonbaar beschikt over een goed werkend kwaliteitsmanagementsysteem (Bijlage F). Een HKZ-certificaat is voor CZ geen inkoopvoorwaarde. Bij Cicero Thuis en Cicero Revalidatie & Herstelzorg blijft een certificaat echter wel een randvoorwaarde bij het maken van inkoopafspraken met zorgverzekeraars en gemeenten, waardoor externe auditering blijft gecontinueerd.

Op 1 en 2 november 2023 heeft de tweede periodieke audit plaatsgevonden bij Cicero Thuis en Cicero Revalidatie & Herstelzorg. Deze is met goed gevolg (geen non-conformity) afgesloten. Tijdens deze audit zijn dagvoorzieningen, wijksteunpunten, revalidatieafdelingen en wijkkantoren bezocht. Tevens zijn er gesprekken gevoerd met de wijkteams, behandelaren, team kwaliteit en beleid, management en directie. De auditoren complimenteerden Cicero met de 31 positieve punten, met de nadruk op proactieve focus op de toekomst, samenwerking in de keten op alle niveaus en behoeftegericht werken waarbij over de grenzen van zorg werd geacteerd (zoals eetvoorzieningen in de wijk, gezamenlijke activiteiten met IMZ en douchen op een dagvoorziening).

Ook waren er complimenten over de doorontwikkeling van de GRZ (o.a. digitalisering, procesverbetering, proefverlof en het betrekken van de gebruikers bij het zoeken naar een passend dossier) en werd **'het voeren van het andere gesprek'** in het kader van Positieve Gezondheid gewaardeerd en het informele contact tussen en binnen de diverse teams gevoeld. Daarnaast was zichtbaar dat de gesignaleerde verbeterkansen uit de voorgaande audit zijn opgepakt (o.a. reanimatiebeleid en periodieke rapportage).

Jaarlijks geactualiseerd kwaliteitsjaarplan

In 2019 is een vijfjarenbeleid bepaald voor kwaliteit en veiligheid (2020-2025). Dit beleid wordt jaarlijks voorzien van een actueel jaarplan (addendum). De centrale cliëntenraad (CCR), de ondernemingsraad (OR) en de

Professionele Advies Raad (PAR) zijn vooraf gevraagd om input te leveren voor dit nieuwe jaarplan. Ook ontvangen zij het complete jaarplan ter informatie, waarbij eventuele op- en aanmerkingen nog worden verwerkt. Het vijfjarenbeleid kwaliteit & veiligheid is instemmingsplichtig voor zowel de OR als de CCR.

Het jaarplan wordt uitgewisseld met twee partijen binnen de Academische Werkplaats Ouderenzorg Limburg (AWO-L). In 2023 waren dit Sevagram en Envida. Evaluatie en terugkoppeling van de resultaten zijn daarmee geborgd in de reguliere planning- en control cyclus. Het geactualiseerde jaarplan wordt in het kwaliteitshandboek van Cicero Zorggroep gepubliceerd.

Jaarlijks kwaliteitsjaarverslag

Jaarlijks wordt een kwaliteitsjaarverslag gepubliceerd op de website (www.cicerozorggroep.nl). Dit verslag bevat alle elementen die het kwaliteitskader verplicht stelt en brengt tevens verslag uit van de voortgang op de hoofddoelstellingen van het kwaliteit en veiligheidsbeleid en de daaruit volgende acties.

Continu werken in de praktijk aan verbeteren door zorgverleners

Het team kwaliteit en beleid analyseert alle data uit de diverse kwaliteitsmetingen. Deze analyses worden besproken binnen de stuurgroep Kwaliteit en Veiligheid om vroegtijdig te kunnen acteren bij significante veranderingen of risico's. Tevens staan de analyses op de agenda van de managementteamvergaderingen van de bedrijfsonderdelen en locaties. Verbeterafspraken zijn onderdeel van de lopende plannen.

Methodisch werken

Om goede zorg en/of ondersteuning te kunnen geven aan een cliënt is het werken volgens een plan van belang. De basis van dit plan is methodisch werken: een werkwijze om persoonsgerichte, multidisciplinaire en veilige zorg te organiseren. Om het belang en de systematiek van methodisch werken te benadrukken, is in 2022 een werkgroep methodisch werken opgericht. In 2023 is er een vervolg gegeven aan de thema's die in 2022 gestart zijn: rapporteren volgens de **SOEP-methode** (Subjectief, Objectief, Evaluatie, Plan) en zorgvragen onderbouwen met de PES (Probleem, Etiologie, Symptomen). Naast deze thema's is er een pilot uitgevoerd naar **'rapporteren op de Bristol score en vochtuitscheiding'**. Met de pilot is aangetoond dat medewerkers door methodisch te werken niet meer standaard hoeven te rapporteren op de Bristol-score en vochtuitscheiding van cliënten. Gezien de positieve resultaten wordt de pilot in 2024 omgezet naar standaard beleid en zullen alle locaties van Cicero aan de slag gaan volgens de nieuwe werkwijze. Daarnaast is de PDCA-cyclus op meerdere processen toegepast. Dit heeft o.a. geleid tot een gesprek met het Verpleegkundig Specialistisch Triageteam (hierna VSTT) om de (methodische) samenwerking tussen zorgmedewerkers en het VSTT te bespreken. In 2024 wordt dit onderwerp verder opgepakt.

Verplichte audits

In 2023 zijn alle verplichte audits en dossiercontroles uitgevoerd: de Administratie Organisatie Interne Controle (AO/IC), dossiercontroles, borging voorbehouden handelingen (VBH), veiligheidsrondgangen, ontruimings-oefeningen en eten en drinken. Ook de geplande interne compliance audits op het primaire proces zijn in overeenstemming met de interne auditplanning 2023- 2024 uitgevoerd.

De primaire proces audits, gericht op medicatie, informatie-veiligheid en hygiëne en infectiepreventie, zijn in 2023 gecombineerd tot **één integrale audit** op basis van compliance. Zorgtechnologie blijft vooralsnog wel een aparte audit. Het eerste en tweede tertiaal van 2023 is gebruikt om te komen tot een geschikte werkwijze, inclusief een gecombineerde checklist ten behoeve van de administratieve lastenverlichting. Tevens werd kritisch gekeken naar de inhoud van de checklist. Dit is tijdens diverse interne audits ook getoetst in de praktijk. In het derde kwartaal is gestart met de huidige checklist en werkwijze. Het uiteindelijk doel is om T3 2024 alle locaties van Cicero Zorggroep en Cicero Thuis te hebben geaudit conform huidige werkwijze. Voor de auditoren staat in T1 2024 een interne auditscholing gepland. Daarnaast wordt interne audittering ook meegenomen in het nieuwe kwaliteits- en risicomanagement softwaresysteem.

Procesaudits

Aanvullend op de eerder ontwikkelde procesaudits 'Kom bij ons wonen', 'Kom bij ons revalideren', 'Kom naar de dagvoorziening' en 'Langer thuis wonen met een VPT/MPT' (Volledig of Modulair Pakket Thuis), is in 2023 de procesaudit audit 'Kom in zorg extramurale behandeling' ontwikkeld. Deze audit is in het laatste kwartaal bij CRH uitgevoerd. Doel was te achterhalen in hoeverre de inzet van extramurale behandeling in de thuissituatie aansluit bij de wensen en behoeften van de cliënt en bij het recent aangepaste primaire proces. Bij deze audit is gekeken naar het proces van aanmelding en de samenwerking tussen diverse zorgprofessionals, met als uitgangspunt **Cliënt Centraal**. Er is geconcludeerd dat de werkwijze voor de aanmelding van de extramurale behandeling aansluit bij wat de cliënt in de thuissituatie wil.

In 2024 vinden de audit 'Zijn wie je bent, de visie op welzijn' bij IMZ en de procesaudit 'Administratieve afhandeling van ZZP 10 gepland', plaats. In het tweede tertiaal vindt een procesaudit 'Wet zorg en dwang' plaats.

Moreel beraad

Moreel beraad wordt binnen Cicero Zorggroep ingezet als een methode om te leren en verbeteren naar aanleiding van ethische dilemma's. Binnen Cicero Zorggroep zijn 6 gespreksleiders moreel beraad actief, die gezamenlijk de aanvragen voor een moreel beraad vanuit IMZ, CT en CRH oppakken. In totaal zijn in 2023 16 aanvragen voor een moreel beraad binnengekomen (IMZ en CT). Naar aanleiding van deze aanvragen zijn 15 moreel beraden uitgevoerd. Eén aanvraag tot een moreel beraad is niet gehonoreerd, omdat het moreel dilemma niet helder genoeg was. De morele dilemma's die centraal stonden tijdens de uitgevoerde moreel beraden waren verschillend, alhoewel bepaalde thema's vaker aan bod kwamen. In veel dilemma's staat de zorg tijdens de palliatieve

fase van een cliënt centraal. Ook keuzes in de behandeling/begeleiding van cliënten staat vaak centraal. Bijvoorbeeld moet er wel of niet worden meegegaan in de voedselvoorkeuren van een cliënt, wanneer dit de kans op (fataal) verslikken vergroot?

In 2023 zijn diverse communicatiemiddelen ingezet om moreel beraad onder de aandacht te brengen. De gespreksleiders moreel beraad hebben een terugkerende rubriek in de Cicerone, waarin moreel beraad centraal staat. Verder is een afvaardiging van de gespreksleiders aangesloten bij het 3e laags overleg (IMZ) om moreel beraad onder de aandacht te brengen. Ten slotte is tijdens de **'Week van de reflectie'** (oktober 2023) ook aandacht geweest voor moreel beraad: medewerkers werden via intranet opgeroepen om mee te denken in meerdere fictieve casussen, waarin een moreel dilemma werd beschreven. Het continue onder de aandacht blijven houden van moreel beraad en de meerwaarde van een moreel beraad blijft ook in 2024 een aandachtspunt.

Kwaliteit van zorg vanuit cliëntenperspectief

Cicero Zorggroep meet sinds dit jaar kwaliteit van zorg vanuit cliëntperspectief via de methode **Ruimte voor Zorg** (zie tabel 7). Cicero Zorggroep is de eerste partij die deze bewezen effectieve meetmethode van de Academische Werkplaats Ouderenzorg-Limburg (AWO-L) heeft geïmplementeerd. Bij Ruimte voor Zorg worden gesprekken gevoerd met cliënt, naaste en zorgmedewerker (driehoek). Doel is enerzijds kwaliteit van zorg vanuit cliëntenperspectief te meten (zie voor meer informatie over de methode driehoeksgesprekken Thema 8. Gebruik van informatie) en anderzijds deze gesprekken in te zetten om te leren en te verbeteren op de afdeling. Op basis van de ruwe data (verslagen van de interviewers) wordt de afdeling gestimuleerd tips en tops te destilleren. Deze tips en tops worden met het hele team besproken en zijn de basis voor vervolgacties. Het met elkaar in gesprek zijn over **'Wat vinden onze cliënten belangrijk in de zorg'** wordt als zeer positief ervaren.





Onderzoek en Onderwijs

Cicero participeert op dit moment in diverse onderzoeken van de AWO-L (zie Tabel 7).

| Onderwerp | Toelichting |
|---|--|
| Anders meten verpleeghuis - Ruimte voor zorg | Inmiddels is een laagdrempelig en gebruiksvriendelijke methode ontwikkeld om de kwaliteit van ervaren zorg te meten vanuit cliëntperspectief. Het onderzoek richt zich nu op het implementeren en uitrollen van de methode en bijbehorende scholing. Tevens wordt de methode uitgebreid met observatieonderzoek om de kwaliteit van zorg vanuit cliëntenperspectief ook te kunnen "meten" bij ouderen die zich niet meer verbaal kunnen uitdrukken. |
| LINC-Learning Innovation Nurse Climate | Het doel is een duurzaam en systematisch leer- en verbeterklimaat (waar werkplekleren centraal staat) voor teams van verpleegkundigen en verzorgenden in de ouderenzorg te ontwikkelen en evalueren: de 'Learning Innovation Nurses Climate' (LINC) aanpak. Uitgevoerd binnen de thuiszorg en de verpleeghuiszorg. |
| LEEV-Leren en verbeteren op weg naar persoonsgerichte zorg en ondersteuning | Het doel is om teams binnen zorgorganisaties te monitoren en te onderzoeken op welke manieren zij in samenwerking met cliënten, hun naasten en zorgverleners gezamenlijk werken aan optimalisering van het leven en werken in het verpleeghuis, vanuit een gedeelde visie en gestimuleerd door het management. Daarnaast wordt onderzocht hoe en in welke mate verpleeghuisorganisaties inzichtelijk kunnen maken hoe en in welke mate zij leren en verbeteren. De primaire doelstelling is zowel verbetering van de kwaliteit van zorg- en dienstverlening vanuit het perspectief van cliënten en hun naasten als verbetering van de kwaliteit van het werk voor zorgverleners. |
| The ReAble study: Investigating an innovative approach in home-based care | Het doel is bewezen effectieve reablement-interventies te ontwikkelen en te toetsen in de Nederlandse context. Een van de organisaties waar een reablement-interventie getoetst wordt is Cicero. |
| Praktijkvariatie indicatiestelling wijkverpleging | Het doel van het onderzoek is de aard en omvang van de variatie in de indicatiestelling in de wijkverpleegkundige zorg in kaart te brengen, om vervolgens interventies voor te stellen om ongewenste variatie in de indicatiestelling wijkverpleging te reduceren. |

Tabel 7. Onderzoeken van de AWO waarin Cicero participeert

Deel uitmaken van een lerend netwerk

Cicero Zorggroep neemt al jaren actief deel aan het structurele samenwerkingsverband **Academische Werkplaats Ouderenzorg Limburg (AWO-L)**. Aanvankelijk bestond dit uit zes zorgorganisaties (MeanderGroep Zuid-Limburg, Sevagram, Envida, Cicero Zorggroep, Zuyderland en Vivantes) en vier kennisinstellingen (Zuyd Hogeschool, Gilde Zorgcollege, VISTA College en Maastricht University). Inmiddels is de AWO-L uitgebreid met samenwerkingspartners in Midden- en Noord-Limburg. De samenwerking is een succesformule gebleken, die noodzakelijke vernieuwing in de zorg voor ouderen mogelijk maakt en positieve resultaten oplevert. De linking pin die vanuit de AWO-L verbonden is aan Cicero Zorggroep helpt bij het opzetten van lokaal onderzoek, het uitzetten van stageopdrachten en het aanvragen van subsidies. De komende jaren blijft Cicero Zorggroep actief participeren in dit netwerk.

De AWO-L wordt beschouwd als het **lerend kennis-netwerk**, waartoe het kwaliteitskader oproept en waarvan wij het belang ten zeerste onderschrijven. Naast inhoudelijke verbinding en uitwisseling van mensen en kennis, vindt binnen dit netwerk uitwisseling van de kwaliteitsjaarverslagen en plannen plaats. Daarnaast spant Cicero Zorggroep zich in om kennisuitwisseling tussen de

organisaties te stimuleren. In 2023 heeft een eerste externe visitatie plaatsgevonden tussen de zorginstellingen. Het thema van de externe visitatie was 'Leren en verbeteren'. Dit zal ook in 2024 een vervolg krijgen.

Tot slot, (para)medici, verpleegkundigen, management en stafmedewerkers investeren in deskundigheid en kennisuitwisseling buiten de organisatie door te participeren in netwerkevenementen of presentaties op symposia en congressen. De voorgeschreven norm om medewerkers één dag per jaar bij een andere organisatie mee te laten lopen, is niet haalbaar in de huidige arbeidsmarkt. Cicero Zorggroep faciliteert het werken buiten de eigen organisatie enkel als dit een meerwaarde heeft voor de competentieontwikkeling.

2.3.5 THEMA 5: LEIDERSCHAP, GOVERNANCE EN MANAGEMENT

Cicero Zorggroep heeft een eenhoofdige raad van bestuur. De bestuurder heeft een juridische achtergrond. De professionele inbreng van verpleegkundigen is geborgd binnen de samenstelling van het directieteam.

Daarnaast laat de raad van bestuur zich adviseren door de centrale cliëntenraad (CCR), de ondernemingsraad (OR) en de Professionele Adviesraad (PAR). De leden van de raad van bestuur en directieteam hebben geen achtergrond als specialist ouderengeneeskunde of psychosociale achtergrond. De raad van bestuur sluit daarom minimaal twee keer per jaar aan bij het overleg van de (para)medici. De raad van bestuur is zoveel mogelijk aanwezig op locaties. De raad van bestuur loopt daarnaast tenminste tweemaal per jaar mee op de werkvloer, zo ook in 2023.

Cicero Zorggroep heeft een **stuurgroep Kwaliteit en Veiligheid**, die in 2023 4 keer samen is gekomen. In deze stuurgroep is de raad van bestuur, evenals een afvaardiging van het directieteam (directeur Intramurale Zorg & Vastgoed en Facilitaire zaken, directeur Cicero Revalidatie & Herstelzorg en Transmurale Zorg, directeur Innovatie & Organisatieontwikkeling en directeur Personeel, Opleidingen en Kwaliteit) vertegenwoordigd. De stuurgroep bespreekt beleidsvoorbereidende zaken op het gebied van kwaliteit en veiligheid en kijkt kritisch naar de mogelijke effecten/gevolgen voor de praktijk, de meerwaarde voor cliënten, naasten, medewerkers en/of vrijwilligers in relatie tot de organisatiedoelstellingen. De stuurgroep bekijkt de uitkomsten van diverse kwaliteits- en veiligheidsmetingen en stuurt de commissies aan.

Het kwaliteitskader verpleeghuiszorg en het kwaliteitskader thuiszorg worden in 2024 vervangen door dit nieuwe generieke kwaliteitskompas '**Samen werken aan kwaliteit van bestaan**'. In 2023 zijn de eerste voorbereidingen getroffen voor de implementatie en dit wordt in 2024 vervolgd. Zo wordt onderzocht hoe de bestaande kaders zich verhouden tot het kompas en wat nodig is voor een soepele overgang. Veel aandacht wordt besteed aan de P&C cyclus en bijbehorende documenten (kwaliteit & veiligheidsbeleid, kwaliteitsjaarverslag), omdat dit waarschijnlijk wijzigt door de komst van het kwaliteitskompas. Het nieuwe kompas legt meer nadruk op het voorkomen van een grotere zorgvraag, door te kijken wat ouderen zelf en

samen kunnen en hoe de zorg daarop kan aansluiten. Hierdoor komt de regie meer bij mensen zelf te liggen, wat bijdraagt aan hun kwaliteit van bestaan. Ook kan hierdoor de beschikbare professionele zorg en ondersteuning zo goed mogelijk worden ingezet.

2.3.6 THEMA 6: PERSONEELSSAMENSTELLING

Medewerkers van Cicero Zorggroep spelen een sleutelrol in het behalen van de doelstelling, namelijk het verlenen van kwalitatief goede en persoonsgerichte zorg aan onze cliënten. De medewerkers verlenen deze zorg vanuit een menselijk perspectief, gericht op samenwerking en verbondenheid. Zij gebruiken hun professionele ruimte, creativiteit en ondernemerschap zodanig, dat zij kunnen inspelen op de behoefte van de cliënt en daarmee maatwerk kunnen leveren. De medewerker neemt zijn/haar eigen verantwoordelijkheid in het verlenen van professionele zorg en het leer- en ontwikkelproces hierin. Cicero Zorggroep benut de kwaliteiten van de medewerker door deze vooral te laten doen waar hij/zij goed in is.

Personeel

Ook in 2023 is de spanning op de arbeidsmarkt voelbaar. Medewerkers (met name niveau 3 en 4) zijn moeilijk te krijgen, de uitstroom is hoger dan de instroom. Tevens is het ziekteverzuim nog steeds aan de hoge kant. Het gemiddelde ziekteverzuim betrof 7,90% bij Cicero Zorggroep (IMZ en CRH) en 8,15% bij Cicero Thuis (Vernet Viewer, 2023). Beide percentages zijn lager vergeleken met de branchegegevens VVT Zuid (8,95%).

In 2023 waren er respectievelijk 2170 en 330 medewerkers werkzaam binnen Cicero Zorggroep en Cicero Thuis. Net als in 2022 is de uitstroom groter dan de instroom. Dit past in het beeld van arbeidskrapte. In tabel 8 is een overzicht van het aantal medewerkers en de in- en uitstroom medewerkers 2023 weergegeven.

| | | | | |
|------------------|--------------|--------------|---------------|-----------|
| Cicero Zorggroep | Totaal 2.170 | Instroom 293 | Uitstroom 334 | Saldo -41 |
| Cicero Thuis | Totaal 330 | Instroom 37 | Uitstroom 49 | Saldo -12 |

Tabel 8³. Overzicht aantal medewerkers en in- en uitstroom medewerkers 2023. Bron: Power BI.

Ingegeven door de arbeidskrapte zijn ook in 2023 diverse acties geïnitieerd, gericht op het aantrekken van personeel. Zo zijn in totaal **7 buitenlandse (Europa) medewerkers** gestart. Deze collega's zijn van start gegaan bij de zorgcentra Bronnenhof, Emmastaete, Huize Louise en Schuttershof. De ervaring met deze medewerkers is positief. Ze zijn goed geïntegreerd en draaien volop mee in het primaire proces. Enige aandachtspuntje is de taal. Hierop wordt additionele actie uitgezet. Medio 2024 wordt bepaald of overgegaan wordt tot nieuwe werving van buitenlandse medewerkers. Om tijdens de vakantieperiode (juli, augustus, september) eigen medewerkers de kans te bieden meer uren te werken

voor een hogere vergoeding (in plaats van ZZP'ers) en kwaliteit en continuïteit van zorg aan de cliënten te borgen, is in 2023 wederom een **zomerplan** ontwikkeld. Dit zomerplan is zorgvuldig geëvalueerd en doorberekend. De kosten waren vergelijkbaar met de inzet van ZZP'ers.

Tevens is een aansprekende vakantiekrachtencampagne gevoerd, die haar vruchten heeft afgeworpen: 120 vakantiekrachten hebben in de zomer een bijdrage geleverd aan het primaire proces. Daarnaast zijn in 2023 twee succesvolle werving- en selectiecampagnes voor de instroom van nieuwe **BBL-leerlingen**

3. Cicero Zorggroep bestaat in deze tabel uit Intramurale Zorg, Cicero Revalidatie & Herstelzorg, Raad van Bestuur en staf, Innovatie & Organisatieontwikkeling en Vastgoed & Facilitair.



afgerond, waarbij de "oriëntatiefase" opnieuw geïntroduceerd is. Deze betaalde fase (stage) wordt door de lijn en de kandidaten als positief ervaren. Er zijn afgelopen jaar in totaal 59 nieuwe BBL-leerlingen gestart (Helpende Plus, Verzorgende IG en Verpleegkundige). Een nieuwe selectieronde staat gepland voor februari 2024.

Desalniettemin zijn in 2023 424 **vacatures** ontstaan, waarvan 318 vacatures bij IMZ, 35 vacatures bij Cicero Thuis, 20 vacatures bij CRH, 9 vacatures bij Vastgoed & Facilitair en 40 vacatures bij RvB & Staf. Van de 424 vacatures zijn 350 vacatures op eigen kracht ingevuld. Onze social media worden hiervoor ten volle benut. We hebben voor locaties waar meerdere vacatures openstaan, aansprekend beeldmateriaal gemaakt en gerichte **wervingscampagnes** ontwikkeld die afgestemd zijn op onze doelgroep. Afgelopen jaar zijn 5 banenmarkten Work@Cicero georganiseerd. Geïnteresseerden kunnen op een laagdrempelige, informele manier kennismaken met de organisatie. Dit heeft geresulteerd in 9 nieuwe medewerkers en 6 aanmeldingen voor de selectieprocedure BBL.

Ook is het initiatief "**ZZP in vaste dienst**" gestart. Momenteel zijn er circa 150 ZZP'ers aan het werk bij Cicero Zorggroep. De eerste acties zijn uitgezet om deze groep aan ons te binden als vaste medewerker.

In 2023 heeft Cicero Zorggroep vanuit de arbeidsmarktproblematiek ook actief deelgenomen aan diverse **regionale samenwerkingsverbanden** zoals de Zorgcampus en de Kerncoalitie Mijnstreek. Dit zijn samenwerkingsverbanden van (ouderen)zorgorganisaties in de regio met als doel o.a. nieuwe instroom van zorgprofessionals genereren en het behouden van medewerkers voor de zorgsector. Good practices worden gedeeld en nieuwe trajecten in gezamenlijkheid opgezet (o.a. buitenlandse medewerkers).

Naast nieuwe instroom wordt ook volop ingezet op **preboarding en een warm welkom**. Het indienststredingsproces en de introductiedag wordt positief ontvangen door nieuwe medewerkers en de uitgifte van de middelen verloopt nagenoeg vlekkeloos. In 2024 wordt de aandacht verbreed naar een compleet onboarding programma, zoals bijvoorbeeld het maken en uitrollen van gedegen inwerkprogramma's, nieuwe medewerkers koppelen aan een 'vaste' buddy en een interactieve welkomstdag.

Groei en ontwikkeling

Naast bovenstaande actie om meer personeel te krijgen, wordt ook expliciet ingezet op groei en ontwikkeling van eigen medewerkers en leerlingen. In de visie van Cicero vindt leren het meest effectief plaats dicht bij het dagelijkse werk. Zodoende kan de brug gelegd worden tussen kennis en de praktijksituatie. Leren en ontwikkelen binnen reële situaties gebeurt door (zelf)reflectie en het geven van feedback aan collega's en het ontvangen

daarvan. Uitgangspunt is dat leren en ontwikkelen maatwerk is en aansluit bij de individuele mogelijkheden van de medewerker. In 2023 is hierop doorgepakt:

- De methode van praktijkbegeleiding (**praktijkleerversterkers** of PLV) voor leerlingen, werkbegeleiders en praktijkopleiders is verder doorontwikkeld en geïmplementeerd. Binnen dit concept wordt de kwaliteit van de begeleiding van de leerling geoptimaliseerd door het opleiden van de werkbegeleiders door praktijkopleiders. Daarnaast zorgt deze manier van praktijkbegeleiding voor duidelijk afgebakende rollen en taken, goed geïnformeerde studenten die zelf verantwoordelijk zijn, weten wat er van hen wordt verwacht én weten wat ze kunnen verwachten qua ondersteuning en begeleiding. Zo kunnen ze zelf de regie voeren over hun opleiding.
- In 2023 is ook het project **leerlandschap** geïnitieerd. In dat kader is het beleid ten aanzien van de stageroutes aangepast. De voordelen zijn evident: er is veel meer eenduidigheid tussen de leerlijnen, een leerling wordt Cicero-breed (IMZ, CRH en CT) opgeleid en de roulatiemomenten in de stageroute zijn vastgesteld (september en februari). Hierdoor hoeven de leerlingen niet alleen 'binnen hun klasje' te rouleren, maar kunnen we binnen het gehele leerlingenbestand rouleren. Dit biedt meer keuze voor wat betreft stagemogelijkheden en meer structuur en duidelijkheid voor de leerling en de afdeling. Doordat de roulatiemomenten eenduidiger zijn geworden is ook de communicatie eenduidiger: er zijn vaste momenten waarop stageroutes nu gecommuniceerd worden en waarin tegelijkertijd de leerling, de leidinggevende en planning geïnformeerd worden. Daarnaast is ook de procedure rondom de werving en selectie aangepast om tot een betere match tussen leerlingen en vacatures te komen. De opbouw van de selectiedag, HR-test en meeloopdag worden als prettig ervaren. De leerlingcoördinatoren en praktijkleerbegeleiders bezoeken 2 keer per jaar de locaties voor een evaluatie over het leerlandschap, behoeftepeilingen, communicatie etc. Deze evaluatiemomenten worden als zeer prettig ervaren en leiden tot inzichten voor verbetering.
- In 2023 waren 139 leerlingen in dienst van de totale organisatie. Daarnaast waren er verspreid over het jaar 280 stagiaires (BOL) actief binnen de organisatie.
- Er heeft een oriëntatie plaatsgevonden naar een nieuw **LeerManagementSysteem** (LMS): digitale leeromgeving. Dit maakt voor de medewerker inzichtelijk welke kwalificaties en competenties horen bij zijn/haar functie en hoe deze behaald kunnen worden. Daarnaast is het op die manier inzichtelijk waar binnen de organisatie welke competenties geborgd zijn en waar de risico's zitten. Tevens kan hierdoor regionaal beter aansluiting gevonden worden bij leerprojecten o.a. de **zorgleertsamen**.
- **Betere facilitering** van de organisatie in het aanvragen van studies, opleidingen en trainingen.

- Twee medewerkers zijn opgeleid tot loopbaancoach, zodat medewerkers beter begeleid kunnen worden bij loopbaanvraagstukken, idealiter binnen Cicero Zorggroep.

Verzuim

Het beheren en verminderen van verzuim is een essentieel onderdeel van het personeelsbeleid. De gevolgen van verzuim zijn evident qua productiviteit, kwaliteit van zorg, werkbelasting voor collega's en kosten. Ten opzichte van 2022 (Cicero zorggroep 8,43% en Cicero Thuis 9,42%), is het verzuim in 2023 gedaald naar 7,90% bij Cicero Zorggroep (IMZ en CRH) en 8,15% bij Cicero Thuis (Vernet Viewer, 2023). Beide percentages zijn lager vergeleken met de branchegegevens VVT Zuid 2023 (8,95%). De leeftijdscategorie 26-35 jaar heeft de grootste impact op deze daling (minder ziekmeldingen, evenals het aantal korte ziekmeldingen (duurklasse 1-14 dagen). Kans op langdurige uitval in de hogere leeftijdsklassen is groter. In 2024 dient, net zoals voorgaande jaren, expliciet aandacht te zijn voor de preventie van verzuim en begeleiding door leidinggevenden. In 2023 is wederom gebruik gemaakt van de arbodienst Medicum Consult. Medicum onderschrijft en hanteert het **'Eigen Regie Model'**. In dit model is de werkgever primair verantwoordelijk voor de verzuimaanpak en zet zelf alle acties uit die noodzakelijk zijn voor een goede verzuimbegeleiding. Verder is in 2023 gewerkt aan het beter toegankelijk maken van het Duurzaamheidsportaal (live in 2024), faciliteren van stoelmassages, inzet personeels- en budgetcoaching, ontsluiten van faciliteiten zoals leefstijlcoaching, periodiek medisch onderzoek, aanschaf fiets en een werkplekonderzoek. Eind 2023 is een overzicht opgesteld van alle inspanningen die Cicero Zorggroep doet op het gebied van fysieke en psychosociale belasting, variërend van ondersteuning bij grensoverschrijdend gedrag, stimuleren sport, trainingen (o.a. tillen en transfers, Samen Sturen), arbeidsmiddelen, tot de 45+ regeling. In 2024 zullen deze inspanningen meer in samenhang met elkaar worden beschouwd, zodat er meer cohesie ontstaat in het verbeteren van arbeidsomstandigheden en het voorkomen van verzuim.

Arbidsomstandigheden (RI&E en arbeidsongevallen)

In 2023 zijn de geïdentificeerde risico's naar aanleiding van de Risico-Inventarisatie & Evaluatie (RI&E 2021) verder opgepakt. Het bespreken van de verbeteracties maakt onderdeel uit van de agenda van de lokale MT's. Ook zijn alle jaarlijkse veiligheidsrondes door de MPT'ers op de locaties volgens afspraak voltooid.

In 2023 waren er 23 gemelde (bijna) **arbeidsongevallen** (IMZ 17, CT 4 en CRH 2). Dit is een stijging van 35% ten opzichte van het jaar 2022, toen er 15 (bijna) arbeidsongevallen werden gemeld. In zes van de 23 gemelde ongevallen was er sprake van verzuim als gevolg van het ongeval; deze zijn geclassificeerd als officiële arbeidsongevallen. Een melding bij de Nederlandse arbeidsinspectie is niet nodig geweest. In geen van deze zes gevallen was er sprake van blijvend letsel of ziekenhuisopname. Wel zijn er naar aanleiding van verschillende meldingen acties op locaties uitgezet door de Arbomedewerker, om herhaling van ongevallen te voorkomen. In 2023 zijn 9 prikincidenten gemeld bij Prikpunt (0,66% van

het aantal medewerkers at risk). Het betreft 3 prik-, 3 krab-, 2 bijt- en 1 spatincident. Dit is een kleine daling ten opzichte van 2022, waarin er 13 prikincidenten hebben plaatsgevonden. Het percentage meldingen dat PrikPunt binnen een uur na een accident bereikt, geeft inzicht in de mate waarin PrikPunt bekend is op de werkvloer. Vergeleken met vorig jaar heeft in 2023 een hoger percentage (88,9%) zich binnen een uur gemeld (in 2022 53,8%). Hierdoor is een medewerker snel gerustgesteld en kan PrikPunt, indien noodzakelijk, ook snel actie ondernemen.

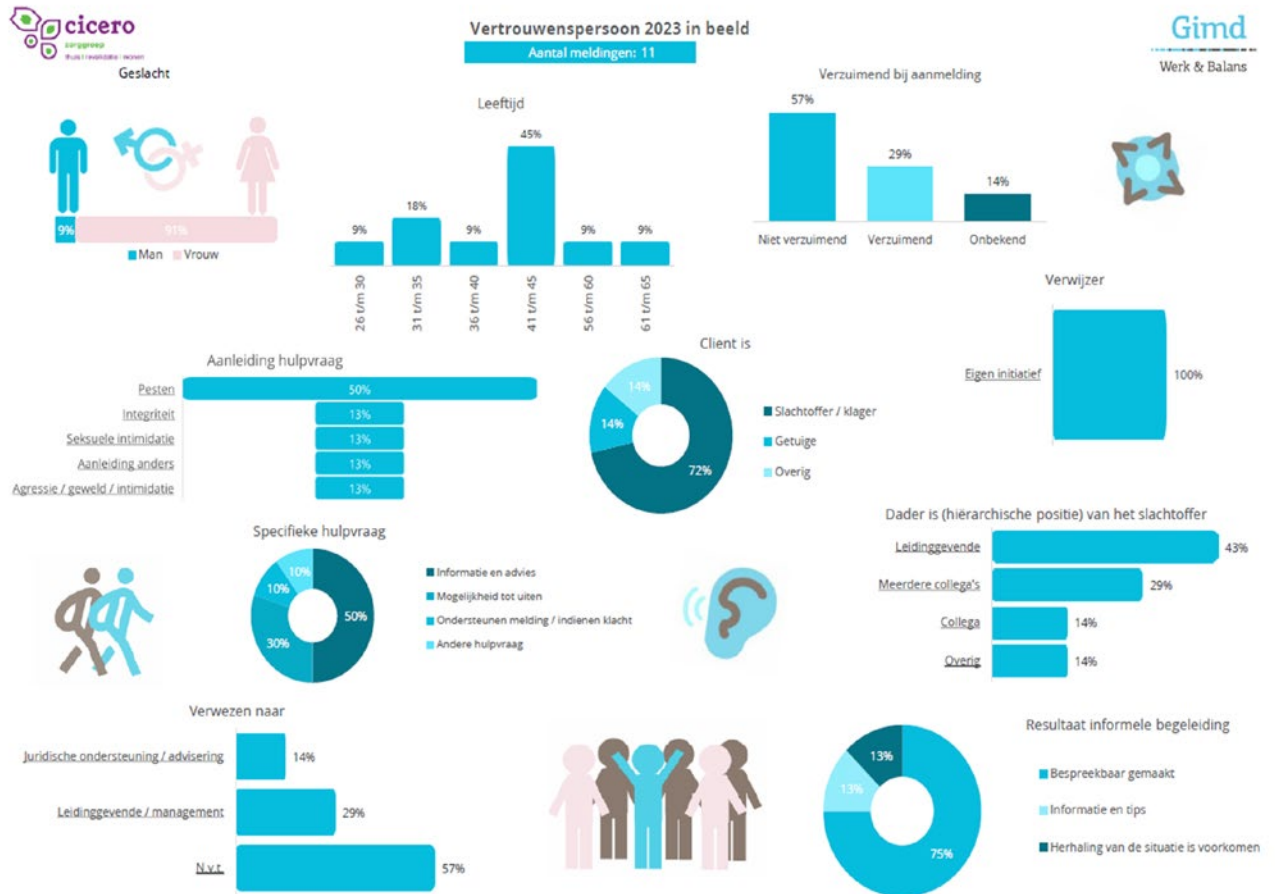
Agressie en geweld

Medewerkers krijgen helaas regelmatig te maken met **grensoverschrijdend gedrag** van cliënten of hun naasten. Meldingen gebeuren vaak op eigen initiatief en steeds vaker op aandringen van leidinggevenden. Zo ontstaat een steeds beter zicht op grensoverschrijdend gedrag. Het Arbo-team monitort deze agressiemeldingen, maakt ze bespreekbaar en ondersteunt medewerkers en leidinggevenden daar waar nodig. Indien gewenst volgt de Arbo-medewerker de meldingen op en biedt medewerkers mentale ondersteuning.

Eind 2023 is het beleid agressie en geweld uitgebreid en omschreven naar een algemeen beleid grensoverschrijdend gedrag. Dit Cicero-brede beleid is ontwikkeld om grensoverschrijdend gedrag bij voorkeur te voorkomen of beheersbaar te maken en slachtoffers ondersteuning te bieden. Of het nu gaat om pesten, intimidatie, agressie, geweld, discriminatie of seksuele intimidatie, voor Cicero Zorggroep zijn alle vormen van grensoverschrijdend gedrag **onacceptabel**. Naast het beleid is een duidelijke wegwijzer ontwikkeld in de vorm van een stroomdiagram, zodat medewerkers makkelijker kunnen melden, maar ook gericht verwezen worden naar ondersteuning indien gewenst. Zo is het voor iedereen duidelijk wat Cicero Zorggroep doet en waar medewerkers op kunnen terugvallen als er sprake is van grensoverschrijdend gedrag. Vanaf januari 2024 is het nieuwe beleid inclusief bijbehorend stroomdiagram, op Floor beschikbaar voor medewerkers. Verder zal in 2024 nadere uitwerking plaatsvinden van peer-to-peer-ondersteuning op het gebied van grensoverschrijdend gedrag ter ondersteuning van medewerkers.

In 2023 zijn binnen Cicero Zorggroep in totaal 390 meldingen van grensoverschrijdend gedrag geregistreerd (343 bij IMZ, 14 bij CRH en 33 bij CT). Dit is een daling van 18% ten opzichte van het aantal meldingen in 2022. In veruit de meeste meldingen is er sprake van verbale agressie/geweld of bedreiging, al dan niet in combinatie met fysiek geweld. In een kleiner aantal gevallen gaat het om discriminatie of over seksuele grensoverschrijding. In 88% van de gevallen gaat het om meldingen van grensoverschrijdend gedrag van client/bewoner naar medewerker. In de resterende 12 procent zijn het bezoekers/familieleden (10%) en collega's (2%) die hierbij de plegers/veroorzakers waren.

In 2023 is 11 keer een beroep gedaan op de externe medewerkersvertrouwenspersoon over klachten van grensoverschrijdend gedrag of meldingen over integriteitkwesities (zie figuur 5). Vier van deze meldingen zijn nog niet afgesloten en lopen nog door in 2024.



Figuur 5: Vertrouwenspersoon 2023 in beeld

Vrijwilligers

Met 644 vrijwilligers in 2023 is het totaal aantal vrijwilligers redelijk stabiel gebleven, de in- en uitstroom is echter aanzienlijk: er zijn 139 nieuwe vrijwilligers verwelkomd en 128 vrijwilligers gestopt. Het **werven van nieuwe vrijwilligers** blijft dé prioriteit.

Er is een goede samenwerking met de Internationale School United World College (UWC): 4 studenten verrichten een schooljaar lang vier uur per week vrijwilligerswerk bij Cicero Residentie.

Op 10 en 11 maart 2023 vond NLdoet plaats. Op 13 Cicero-locaties werden er bijvoorbeeld bloembakken gevuld, vond er een wellness-middag plaats of was er een lezing van de Heemkundekring. In totaal zijn 138 vrijwilligers

actief geweest tijdens NLdoet: 44 vrijwilligers die zich via NLdoet hadden aangemeld voor een dag en 94 vrijwilligers die al aan Cicero Zorggroep zijn verbonden. Verder zijn op verschillende locaties inloopuurtjes voor vrijwilligers georganiseerd. Tijdens deze inloopuurtjes kunnen medewerkers en vrijwilligers elkaar beter leren kennen, is er een mogelijkheid om vragen te stellen, en worden er nieuwe initiatieven geopperd (o.a. activiteit handvaardigheid, samen zingen).

Achter de schermen vond er een **optimalisatie in het Vrijwilligersportaal** plaats, waarmee onder andere het declaratieproces voor vrijwilligers verbeterd is. Ruim 400 vrijwilligers hebben het 15-jarig Cicero jubileum op vrijdag 8 september 2023 gevierd met een boottocht over de Maas.



2.3.7 THEMA 7: GEBRUIK VAN HULPBRONNEN

Vakmanschap, deskundigheidsbevordering, zeggenschap, een interne structuur van informatie, reflectie en feedback zijn randvoorwaardelijke hulpbronnen die het primaire proces ondersteunen. Het Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg beschrijft zes aanvullende hulpbronnen die in onderstaand overzicht zijn opgenomen.

| | Hulpbron | Verantwoordelijke afdeling |
|---|--|---|
| 1 | De gebouwde omgeving: vastgoed, onderhoud, buitenruimtes, woonoppervlakte, bewegingsruimte per cliënt, privacy en faciliteiten voor terminale zorg. | Vastgoed en Facilitaire Zaken (operationeel: servicemanagers) |
| 2 | Technologische hulpbronnen: ICT en gebruik van domotica, wearables, telemonitoring en e-health. | Vastgoed en Facilitaire Zaken, ICT, Directie intramurale zorg, CRH, Cicero Thuis en I&O |
| 3 | Materialen en hulpmiddelen: beschikbaarheid, actualiteit, vindbaarheid en onderhoud. | Vastgoed en Facilitaire Zaken |
| 4 | Facilitaire zaken (o.a. keuken, beveiliging, tuin, winkel, restaurant, receptie). | Vastgoed en Facilitaire Zaken |
| 5 | Financiën en administratieve organisatie. | Financiën |
| 6 | De professionele relaties en samenwerkingsovereenkomsten met andere zorginstellingen, zoals ziekenhuizen, specialistenmaatschappen, apotheken, GGZ-instellingen en afdelingen klinische geriatrie. | Raad van bestuur Tweede echelon management |

Tabel 7: Hulpbronnen

ICT

In 2023 zijn de volgende ICT-projecten, op basis van een door het DT goedgekeurd portfolio, gerealiseerd of gestart:

- Implementatie Nedap Ons® intramuraal
- Implementatie nieuwe cloud-based werkplek Cicero-breed
- Projectadministratie in Afas
- Diverse organisatieaanpassingen in Afas
- Vrijwilligersregistratie in Afas
- Marktverkenning LMS
- Marktverkenning vervanging revalidatie EPD
- Koppeling trombosediens in Medimo
- Participatie Regionale samenwerkingsorganisatie (RSO) Zuid-Limburg
- Inrichting nieuwe interne ICT Service Desk
- Afbouwen lokaal serverpark
- Optimalisatie uitgifte devices bij nieuwe medewerkers
- Beheerorganisatie Nedap Ons®
- Uitsfatering Fierit ECD
- Inrichten archief functie Fierit ECD
- Ondersteuning bij project Aan de Bleek: intramurale zorgroutes.

In het kader van zorgtechnologie zijn de volgende projecten gerealiseerd of gestart:

- Locatie Schuttershof: realisatie DHM-zorgtechnologie voor afdeling De gouden Regen.
- Locatie Leontine: DHM nieuwe leverancier zorgtechnologie.
- Locatie Adelante (tijdelijke huisvesting 43 kamers); Realisatie (W)LAN, IPTV, ASCOM VOS en ASCOM-telefonie.
- Nieuwbouwlocatie Elvira: realisatie DHM-zorgtechnologie

voor fase 1;

- Locatie Pius: Vervanging Ooperon door DHM-zorgtechnologie.



Slimme zorg

Meer dan voorheen worden de mogelijkheden van technologie en eHealth (slimme zorg) verkend. Hierbij wordt gefocust op toepassingen die aantoonbaar eigen regie, zelfredzaamheid, privacy, kwaliteit van leven en veiligheid van cliënten vergroten, die leiden tot arbeidsbesparing of ontlasting van medewerkers dan wel processen faciliteren. Om de verschillende slimme zorg-mogelijkheden op een laagdrempelige wijze te ontsluiten voor cliënten, heeft Cicero Zorggroep een aantal jaren geleden gekozen voor het inrichten van een (begeleid) uitleensysteem: de innovatheek. Medewerkers, cliënten en mantelzorgers kunnen laagdrempelig kennis maken met zorginnovaties en ervaren wat deze innovaties kunnen betekenen voor hun werk, respectievelijk hun leven.



In onderstaand kader (tabel 10) staan verschillende toepassingen waarmee Cicero in 2023 ervaring heeft opgedaan:

| |
|--|
| <p>Medido</p> <p>De inzet van de Medido (medicijndispenser) is inmiddels volledig uitgerold binnen Cicero Thuis en hiermee onderdeel geworden van de reguliere zorg vanuit het "inzetten, tenzij"-principe. De potentie voor intramuraal gebruik wordt verder verkend, samen met de medicatiecommissie. Intramuraal uitproberen kan via de Innovatheek.</p> |
| <p>Wolk</p> <p>De heupairbag (Wolk) is er voor cliënten met een verhoogd valrisico. Na een uitgebreide pilotperiode in 2022 en 2023 is in 2023 besloten de WOLK als regulier hulpmiddel op te nemen in het hulpmiddelenassortiment. Dat betekent begin 2024 overdracht vanuit I&O naar het (verpleegkundig) hulpmiddelendepot en afronding van de protocollaire borging in het werkproces.</p> |
| <p>Compaan</p> <p>De Compaan is een tablet voor ouderen die niet digitaal onderlegd zijn, maar wel deel willen uitmaken van de digitale wereld. De Compaan is eveneens geschikt voor cliënten met verschillende stadia van geheugenproblematiek, maar kan - door bijvoorbeeld beeldbellen/zorg op afstand of thuismetingen - ook helpen bij de overgang van de revalidatie naar huis. Vanuit de innovatheek wordt de Compaan uitgeleend om uit te proberen bij cliënten thuis, waar mogelijk zorg op afstand kan worden verleend.</p> |
| <p>Beleef-TV</p> <p>De Beleef-TV (grote, interactieve, mobiele activiteitentafel) is na aanschaf als eerste ingezet binnen de dagvoorziening. Inmiddels rouleert deze binnen heel Cicero.</p> |
| <p>Tante Co</p> <p>Tante Co is een interactief scherm, waarmee wensen en behoeften van cliënten geïnventariseerd worden. Tante Co wordt inmiddels structureel ingezet bij Elvira-Leontine, Schuttershof en Aan de Bleek/Cicero Bleekstaete. Een vierde Tante Co rouleert op uitleenbasis over de andere locaties.</p> |
| <p>Nedap Luna</p> <p>Nedap Luna is een slimme kalender, die in de thuissituatie helpt bij het aanbrengen van structuur in het dagelijks leven van mensen in de begin- en middenfase van dementie. Luna heeft mogelijk een positief effect op de zelfredzaamheid en zelfvertrouwen van cliënten. Luna wordt vanuit de innovatheek uitgeleend aan cliënten die ondersteuning bij de dagstructuur nodig hebben.</p> |
| <p>Tessa</p> <p>Tessa is een sprekende zorgrobot, die mensen met een cognitieve beperking ondersteunt met gesproken berichten en instructies, zodat de gebruiker - ondanks de beperking - meer zelf kan. Tessa kan passieve cliënten ondersteunen en wordt op vraag ingezet vanuit de innovatheek. Voor enkele intramurale cliënten is inmiddels een eigen Tessa aangeschaft. In 2023 is er een gesubsidieerde pilot uitgevoerd door de casemanagers, om te bezien of opschaling en meer structurele inzet in de thuissituatie zinvol zijn in het kader van zelfredzaamheid en arbeidsbesparing. De eerste resultaten waren positief, beging 2024 volgt besluitvorming over eventuele opschaling.</p> |
| <p>Cradle</p> <p>De Cradle is een interactief zorginstrument, dat een nieuwe vorm van contact mogelijk maakt door aanraking tussen mensen te vertalen in geluid. De Cradle maakt zo nieuw contact mogelijk voor mensen die moeite hebben met communicatie en sociale interactie, zoals bij dementie. De Cradle is onderdeel van de innovatheek.</p> |
| <p>Somnox</p> <p>De Somnox is een slaaprobot, die voelbaar mee-ademt met de cliënt en zorgt voor ontspanning én het gevoel niet alleen te zijn. De Somnox is onderdeel van de Innovatheek.</p> |
| <p>Qwiek.snooze</p> <p>De Qwiek.snooze speelt rustgevende muziek af onder het kussen, waardoor je gemakkelijker in slaap valt. Ook wordt beweging geregistreerd, zodat je kunt zien of iemand rustig slaapt. De Qwiek.snooze wordt ingezet in samenspraak met het slaapteam en is onderdeel van de innovatheek.</p> |
| <p>Beeldbellen behandelen</p> <p>In 2023 is door diverse extramurale behandelen beeldbellen ingezet in de behandeling van cliënten. Dit heeft echter maar op zeer beperkte schaal plaatsgevonden. Het is namelijk gebleken dat het behandelen via beeldbellen vaardigheden vraagt die de cliënt vaak niet heeft. Ondersteuning is vaak niet of niet voldoende aanwezig, waardoor het beeldbellen niet lukt. Inzet van digicoaches hierbij zou van grote meerwaarde zijn, maar vooralsnog is er geen financiering voor. Ook vanuit de behandelen wordt het geven van behandeling via beeldbellen als een uitdaging ervaren, omdat dit vaardigheden vraagt waar zij als behandelaar niet speciaal in getraind zijn. Een aantal fysiotherapeuten heeft een workshop gevolgd over het inzetten van beeldbellen en wat dit van een behandelaar vraagt.</p> |

Telerevalidatie

Bij de CRH wordt meer ingezet op telerevalidatie. Telerevalidatie is een online portal, waarmee face to face revalidatie ondersteund wordt, de overgang naar huis makkelijker verloopt en de mantelzorg nog meer wordt berokken bij de revalidatie. De cliënt kan via de app oefeningen, informatie, vragenlijsten en berichten zien en hiermee aan de slag gaan. De behandelaar bekijkt de voortgang en kan het bestaande programma aanpassen of nieuwe toevoegingen doen. Het is een middel dat extra wordt ingezet om bij te dragen aan een zo optimaal mogelijke revalidatie, revalidatieresultaat (herstel) en kwaliteit van leven van de cliënt. Er wordt ook onderzocht of telerevalidatie de extramurale behandeling kan ondersteunen. In 2023 is een pilot afgerond in Cicero Zorghuis en 't Brook. In 2024 wordt een vervolgpilot gestart op alle 3 de afdelingen van de CRH en de extramurale behandeling.

Spotter GPS tracker & watch

Een GPS-tracker die door haar compacte formaat en lichtgewicht gemakkelijk meegedragen kan worden. Via de website of de mobiele app is de locatie te achterhalen. Ook is het mogelijk om een zogenaamde geo-fence in te stellen, zodat een melding wordt verstuurd zodra iemand zich buiten de ingestelde leefcirkel begeeft.

De Spotter GPS Watch is door het kleine formaat en geringe gewicht een prettig en mooi horloge om te dragen. Via een onlineaccount of app voor de smartphone wordt de locatie van het gps-horloge weergegeven.

Tabel 8: Toepassingen slimme zorg

Team Innovatie & Organisatieontwikkeling houdt continu nieuwe kansen en ontwikkelingen in de gaten. Nieuwe toepassingen die op de markt verschijnen, worden in pilots geëvalueerd. Op regionaal niveau wordt hiertoe goed samengewerkt binnen de **kerngroep Zorgtechnologie** van de Academische Werkplaats Ouderenzorg Limburg (AWO-L), waarin de grotere Limburgse zorginstellingen zich hebben verenigd. Door gezamenlijk innovaties te testen, worden de inspanningen verdeeld en de resultaten gedeeld.

In 2023 is met regionale WOZO-gelden de **slaapapp Nacht & Rust** ontwikkeld; deze is op 12 december gelanceerd. Deze Nacht en Rust app is gemaakt om de nachtrust van ouderen te bevorderen, door via een aantal stappen slaapproblemen te detecteren en nader te duiden, met daarbij suggesties voor een mogelijke aanpak. De informatie in deze app komt voort uit de samenwerking tussen Cicero Zorggroep, Sevagram, Zuyderland en het Centrum voor Slaapgeneeskunde Kempenhaeghe.

Informatiebeveiliging & Privacy

Cicero hecht veel waarde aan de bescherming en beveiliging van client- en medewerkersgegevens. Om die reden conformeert Cicero zich aan de **Algemene Verordening Gegevensbescherming** (AVG) en de **NEN7510** (informatiebeveiliging).

- Cicero heeft in 2023 op het gebied van privacy en informatiebeveiliging weer stappen gemaakt. Zo heeft Cicero voor de 2e keer meegewerkt aan een benchmark NEN7510 (informatiebeveiliging in de zorg), samen met 11 andere zorginstellingen. Cicero kwam met 'kop en schouders' als beste uit de benchmark met een resultaat van 97% op beide onderdelen van de NEN7510.
- Door een goed patchmanagement zorgt de afdeling ICT in samenwerking met de ICT-dienstverlener ervoor dat de ICT-infrastructuur te allen tijde is voorzien van de meest recente (beveiligings)updates.
- Met de komst van nieuwe Europese wetgeving (die ook gaat gelden voor de zorg), de NIS2, wordt de wetgeving rondom informatiebeveiliging in Europa verder verscherpt. De NIS2 gaat in Q3 van 2024 in Nederland van kracht.

Cicero Zorggroep houdt alle berichtgevingen rondom de NIS2 in de gaten en zet dit om in acties indien dat nodig is.

- Aan het eind van 2023 heeft Cicero Zorggroep een phishingtest uitgevoerd onder medewerkers om de bewustwording rondom phishingmails te controleren.

Vooruitkijkend naar 2024:

- Voor 2023 stond gepland om te starten met een doorlopende phishingtest. Dit is verschoven naar 2024 om verder op te pakken. Er wordt een workshop gehouden onder vertegenwoordigers van de verschillende bedrijfs-onderdelen van Cicero Zorggroep, om te onderzoeken welke opleidingsmethodiek het beste past bij de organisatie rondom privacy & informatiebeveiliging.
- Cicero Zorggroep draagt er zorg voor dat de benodigde maatregelen vanuit de NIS2 zijn geïmplementeerd wanneer deze in T3 2024 van kracht zal gaan.
- Cicero Zorggroep werkt hard aan de infrastructuur om in de toekomst volledig passwordless te kunnen inloggen. Zorgmedewerkers hoeven dan helemaal geen wachtwoorden meer te onthouden. Momenteel kunnen medewerkers al inloggen met biometrische gegevens en FIDO USB tokens. Met het optimaliseren van de laatste applicaties is het onthouden van wachtwoorden verleden tijd.

Nieuw softwaresysteem Kwaliteit- en risicomanagement

In 2023 is een start gemaakt aan de verkenning van een nieuw kwaliteit- en risicomanagement-softwarestelsel (KRMS). Het KRMS-systeem kan interne auditering, incidentmanagement, documentbeheer en risicomanagement met elkaar integreren en verbinden. Er is een projectgroep opgezet, met daaronder vier verschillende werkgroepen waarin bovenstaande 4 thema's worden behandeld. Ook is er een pakket van eisen opgesteld. In 2023 is er in het kader van voorbereidingen om het nieuwe documentbeheer systeem als onderdeel van het KRMS een start gemaakt met het opschonen van het kwaliteitshandboek.



2.3.8 THEMA 8: GEBRUIK VAN INFORMATIE

Het kwaliteitskader schrijft voor dat zorginstellingen minimaal eenmaal per jaar informatie over cliëntervaringen verzamelen met erkende instrumenten. Cicero Zorggroep geeft daar op de volgende manieren inhoud aan:

1. Informeel in de vorm van welzijnsgesprekken, contactuurtjes, familieavonden, zorgplanbesprekingen met cliënten en/of naasten.
2. Formeel door methode Ruimte voor Zorg (driehoeksgesprekken).
3. Formeel door reviews op ZorgkaartNederland, nazorgmetingen en themagerichte verdiepende vragen over kwaliteit (bijvoorbeeld aangaande schoonmaak of eten en drinken).
4. NPS en cliënttevredenheidsvragenlijsten binnen Cicero Revalidatie & Herstelzorg.
5. PREM (inclusief de NPS) binnen de wijkverpleging van Cicero Thuis.

Ruimte voor Zorg

Cicero Zorggroep (IMZ) meet cliëntervaringen door middel van Ruimte voor Zorg, waarbij getrainde interviewers het gesprek aangaan met de zogeheten 'driehoek': de cliënt, zijn/haar naaste en een bij de zorg/ondersteuning betrokken medewerker. Onafhankelijk van elkaar worden deze personen geïnterviewd over de **ervaringen van de cliënt**. Deze gesprekken worden gevoerd vanuit de waarderende benadering. Er wordt gevraagd naar wat belangrijk is voor de cliënt, over de behoeften van de cliënt en zijn/haar positieve ervaringen. Tijdens interactieve terugkoppelingssessies worden de resultaten met het team van de deelnemende afdeling besproken en formuleren teams zelf hun aandachtspunten en bijbehorende afspraken en acties.

In 2023 zijn in totaal 24 driehoeken (66 gesprekken) uitgevoerd, verdeeld over 6 afdelingen van 5 locaties. Dit leverde op zowel cliënt-, afdelings- als locatieniveau inzicht in wat goed gaat en wat beter kan. Binnen Cicero Zorggroep wordt de cliënt centraal gesteld door zorg op maat te bieden. De persoonlijke en warme zorg van medewerkers werd zeer gewaardeerd, evenals de kwaliteit van de zorg. Daarnaast werd de communicatie tussen bewoner-medewerkers en naasten-medewerkers veelvuldig geprezen. Tijd en aandacht voor de cliënt, evenals meer vaste gezichten, werd vaak genoemd als verbeterpunt. Ook was er meer behoefte aan persoonsgerichte activiteiten in plaats van groepsactiviteiten. Verwachtingsmanagement bleek een thema dat IMZ-breed aandacht behoeft.

Ten slotte werd een grote verscheidenheid aan cliëntspecifieke verbeterpunten opgehaald, die vrijwel in alle gevallen direct kon worden opgepakt. Dit laatste is onbetwist een groot voordeel van deze methode in tegenstelling tot bijvoorbeeld de nazorgmeting, waarbij achteraf tevredenheid wordt gemeten.

ZorgkaartNederland

Via ZorgkaartNederland worden ervaringscijfers over zorginstellingen openbaar gedeeld. Er staan cliëntreviews op de website op basis van thema's als verpleging, omgang medewerkers, kwaliteit van leven en accommodatie. In 2023 zijn voor Cicero 397 beoordelingen geplaatst, resulterend in een hoge waardering (gemiddeld rapportcijfer 8,8). De afzonderlijke onderdelen, zoals **samen beslissen, vast team en deskundigheid** scoorden gemiddeld alle hoog met een 8,5 als laagste score voor samen beslissen en 9,4 voor omgang door medewerkers. De Net Promoter Score⁴ was gemiddeld 64. Voor Cicero Thuis was dit 60 (n=146), voor IMZ 84 (n=70) en voor CRH 61 (n=181). Cicero Zorggroep behoort ook in 2023 weer tot de Top 10 van best gewaardeerde ouderenzorgaanbieders van Nederland.

Nazorgmetingen intramurale zorg

In 2023 gaven 110 cliënten of hun vertegenwoordigers na ontslag/overlijden de mate van waardering aan voor de ondersteuning van Cicero-IMZ via nazorgmetingen. Dat gebeurt via stellingen en rapportcijfers. Deze respons is - net als in andere jaren - niet hoog, gezien het aantal uitgestroomde cliënten in 2023 (ruim 500). Meestal werden de stellingen met (zeer) eens beantwoord. De gemiddelde waarderings (rapportcijfer 1-10) voor het zorgcentrum en voor de medewerkers was met respectievelijk 8,3 en 8,8 goed. Ook op vraagniveau scoorde Cicero Zorggroep gemiddeld ruim voldoende; 99 van de 110 cliënten (naasten) zouden Cicero Zorggroep aanbevelen aan anderen. Aspecten die volgens cliënten/vertegenwoordigers meer aandacht behoeven gaan over voldoende personeel en verbeterpunten m.b.t. schoonmaak. In de rapportages van nazorgmetingen worden alle specifieke op- en aanmerkingen beschreven. Bij de overleggen van de jaarplannen van locaties worden deze besproken. De verschillen in waardering ten opzichte van 2022 zijn marginaal.

Nazorgmeting CRH

In 2023 evalueerden 331 cliënten de dienstverlening Cicero Revalidatie & Herstelzorg. Net als andere jaren scoren de revalidatie-afdelingen op alle items hoog (gemiddeld een 8 en hoger). De respondenten van de CRH waarderen gemiddeld de

4. De Net Promoter Score wordt berekend via de vraag: Zou u Inaam van zorgcentrum/dienstl aanbevelen bij uw vrienden en familie? De antwoordmogelijkheden zijn 1-10 (rapportcijfer). Op basis daarvan wordt berekend:

- Promoters: respondenten die een score 9 of 10 hebben gegeven.
- Neutrals: respondenten die een score 7 of 8 hebben gegeven.
- Critici: respondenten die een score 1 tot en met 6 hebben gegeven.

De score wordt als volgt berekend: NPS = % promoters - % critici. De score kan dus variëren tussen de -100 en de +100. Een NPS die boven de nul uitkomt wordt als goed gezien, een score boven de 50 als excellent.

afdeling met een 8,7. Dit is gelijk aan 2022. Ook het nakomen van afspraken is met een 8,6 gelijk gebleven. De vraag of men de afdeling zou aanbevelen aan anderen wordt gemiddeld met een 8,8 gewaardeerd. Dit was in 2022 een 8,7. De bejegening scoort in 2023 een 8,0 waar dit vorig jaar een 8,7 was. Ook de score op betrokkenheid is licht gedaald van een 8,3 naar een 8,0.

Nazorgmeting palliatieve zorg

Bij 54 cliënten is een nazorgmeting palliatieve zorg ingevuld. Gemiddeld beoordelen de nabestaanden in 2023 de zorg met een 8,7. Dit was in 2022 een score van gemiddeld 8,5.

Nazorgmetingen Cicero Thuis

In totaal evalueerden 245 cliënten de ondersteuning vanuit Cicero Thuis via een rapportcijfer op een aantal vragen.

- Wijkverpleging/verzorging: doorgaans waren de cliënten tevreden met een gemiddeld rapportcijfer van 8,8 op de onderdelen.
- GTB: alle bevroegde aspecten werden gemiddeld met een 9,1 beoordeeld.
- Dagbesteding: De waardering voor de diverse aspecten van dagbesteding vanuit CT was gemiddeld een 8,6.

In vergelijking met 2022 waren de scores in 2023 iets hoger.

PREM wijkverpleging

In 2023 is wederom door een onafhankelijk bureau (QDNA) de jaarlijks verplichte PREM Wijkverpleging uitgevoerd. Deze meting heeft plaatsgevonden in de maanden mei en juni. De PREM meet de ervaringen van de cliënten met het zorgproces. 279 cliënten hebben de PREM ingevuld met een gemiddelde beoordeling van een 8,7 (rapportcijfer). De Net Promotor Score (maat voor klantloyaliteit) is hoger dan de benchmarkscore, namelijk 63 (vergeleken met landelijke benchmark van 54).

Paramedische zorg

Alle cliënten die behandeling krijgen in de thuissituatie, ontvangen na afsluiting van de behandeling een vragenlijst via het onafhankelijke meetbureau QDNA. Cliënten waardeerden in 2023 de behandeling van de fysiotherapeuten gemiddeld met een 9,1 (115 respondenten) en ergotherapie met een 8,7 (7 respondenten). De NPS was 70 voor fysiotherapie en 43 voor ergotherapie. In alle gevallen was de beoordeling vergelijkbaar met landelijke benchmarkgegevens.

Bij de logopedie en diëtetiek waren geen respondenten, waardoor de scores ontbreken. In 2024 worden wel beoordelingen verwacht, aangezien er weer structureel logopedie wordt geleverd in de eerste lijn.





2.4 FINANCIËEL BELEID, RESULTATEN EN RISICO'S

Stichting Cicero Zorggroep sluit het boekjaar 2023 af met een positief geconsolideerd resultaat van € 11.1 mln. Zowel de resultaatsratio (>1%) als de solvabiliteitsratio zijn met respectievelijk 7,5% en 63% ruim behaald. De toelichting hierop volgt in paragraaf 1.4.2 en 1.4.3.

De bestemming van het resultaat is als volgt:

| Bestemming | 2023 | 2022 |
|-----------------------------------|-------------|-------------|
| Bestemmingsfonds Cicero Zorggroep | € 7.559.165 | € 3.331.871 |
| Overige reserves | € 3.775.566 | € 1.111.394 |

Financiële ratio's

| Ratio's | 2023 | 2022 | Norm |
|---------------------|------|------|------|
| Resultaataratio | 7.7% | 3.4% | 1% |
| Liquiditeitsratio | 209% | 249% | 100% |
| Solvabiliteitsratio | 63% | 59% | 25% |
| Weerstandsvermogen | 52% | 50% | 18% |
| DSCR | 8.5 | 4.9 | 1.3 |

Definities:

Resultaataratio: Resultaat toekomend aan de rechtspersoon/som der bedrijfsopbrengsten

Liquiditeitsratio: Vlottende activa + liquide middelen/kortlopende schulden

Solvabiliteitsratio: Groepsvermogen/totale vermogen

Weerstandsvermogen: Groepsvermogen/som der bedrijfsopbrengsten

Debt Service Coverage Ratio (DSCR): Resultaat voor belastingen, rente en aflossingen

2.4.1 ONTWIKKELINGEN 2023 EN 2024

Ontwikkelingen in 2023

2023 was voor Cicero financieel een stabiel jaar met een goede bezetting in de zorgcentra en een sterke groei van cliënten bij Cicero Thuis. De inschatting eind 2022 dat bij de revalidatie en herstellzorg een lagere instroom van cliënten werd voorzien voor 2023, bleek juist te zijn.

Naast een stijging van productieopbrengsten als gevolg van met name een groei van het aantal cliënten in de thuiszorg, stegen deze opbrengsten ook als gevolg van hogere tarieven en verzwaren van zorgindicaties in de zorgcentra.

Als gevolg van de cao-stijgingen zijn de personeelskosten in 2023 gestegen. Deze werden gedeeltelijk door de stijging van de Wlz-tarieven gecompenseerd. De huidige arbeidsmarktproblematiek zorgt ervoor dat vacatures niet of maar langzaam kunnen worden ingevuld. Hierdoor is Cicero genoodzaakt meer zelfstandigen in te huren. Deze stijging van inhuur zorgt eveneens voor een stijging van de loonkosten in 2023.

De wereld om ons heen staat in brand met twee oorlogen en andere onrustige factoren. Ook in 2023 bleven de prijzen van grondstoffen stijgen. Hierdoor stegen onder andere voedingskosten en andere cliëntgebonden kosten sterk.

(Verwachte) ontwikkelingen in 2023

Medio 2022 is het actieprogramma WOZO gelanceerd en in september 2022 het IZA gesloten. De impact van de ontwikkelingen naar aanleiding van het in 2022 gelanceerde actieprogramma WOZO en de in september ondertekende IZA worden meer zichtbaar. Vanuit het WOZO wordt aangegeven dat de huidige wijze van financiering de vernieuwing in de zorg belemmert. In hun rapport wordt voorgesteld te onderzoeken hoe de huidige wijze van financiering kan worden vernieuwd en hoe beter gezamenlijk zorg kan worden ingekocht. WOZO draagt bij aan een brede maatschappelijke beweging om een omslag te maken in de organisatie van ondersteuning en zorg en zodoende de financiële houdbaarheid van het zorgbudget en de personele inzet te waarborgen. Hieraan zal in 2024 verder vorm worden gegeven. In het verlengde hiervan is eind 2023 vanuit de NZa gestart met een werkgroep, om te komen tot een zorgprestatie voor de trajectbekostiging van kwetsbare patiënten.

Zowel WOZO als IZA gaan onder andere uit van passende zorg en samenwerking binnen de regio. In de contractering voor de Wlz is een trend waarneembaar, waarbij steeds meer gelden gezamenlijk regionaal worden ingezet, waardoor de zorginstellingen steeds meer gaan samenwerken in de regio. Cicero ontvangt middelen, waarmee kerninterventies en regionale projecten kunnen worden gefinancierd.

Een belangrijke ontwikkeling voor de bedrijfsvoering is dat vanuit het WOZO, maar ook vastgelegd in de

5-jaarsovereenkomst met het Zorgkantoor, uitbreiding van Wlz-zorg in eerste instantie wordt voorzien in de 'thuisituatie' middels VPT. De groei van het aantal VPT-cliënten zal ook in 2024 verder doorzetten. Een ander effect van het langer thuis wonen van ouderen is dat wanneer zij onverhoopt toch naar een verpleeghuis gaan, zij vaak met een zwaardere indicatie bij ons binnenkomen. Tevens is een daling van de verblijftijd van deze bewoners in onze zorgcentra waarneembaar. Dit vergt een andere inzet van personeel, daar waar Cicero nu ook krapte ervaart op de arbeidsmarkt.

Als gevolg van veel onzekerheden om ons heen zullen naar verwachting ook in 2024 de materiële kosten verder stijgen. Afhankelijk van hoe met name de oorlog in Oekraïne zich ontwikkelt en de opstelling hierin van de net weer verkozen president van Rusland, zullen veel invloed hebben op de energieprijzen. Hoewel de presidentsverkiezingen in de Verenigde Staten pas in november 2024 plaatsvinden, kan ook deze uitslag veel gevolgen hebben op de financiële beurzen en stabiliteit in de wereld om ons heen. De impact op de inflatie en rentestanden is nog moeilijk in te schatten, maar zullen zeker weerslag hebben op de kosten van Cicero.

Ook in 2024 zal de arbeidsmarktproblematiek naar alle waarschijnlijkheid onverminderd groot blijven. De tekorten in personeel worden op korte termijn niet opgelost en kunnen leiden tot verminderde productie of hogere personeelskosten, doordat duurder personeel niet in loondienst (PNIL) moet worden ingehuurd.

2.4.2 TOELICHTING RESULTAAT

De resultaatratio is gestegen in 2023 (7,7%) ten opzichte van 2022 (3,4%). Stijging van deze ratio is in lijn met de stijging van het resultaat van 2023 ten opzichte van 2022.

De stijging van het resultaat in 2023 t.o.v. 2022 wordt met name veroorzaakt door:

- Sterke stijging van productie-opbrengsten als gevolg van een toename van het aantal cliënten, verhoging van de tarieven en een gemiddeld hogere zorgzwaarte-indicatie van onze bewoners;
- Stijging van de verkregen subsidies uit het Sectorplan plus;
- Stijging van de personeelskosten als gevolg van cao-stijgingen en extra inzet PNIL als gevolg van niet ingevulde vacatures en verzuim heeft een negatieve impact op het resultaat gehad. De cao-stijgingen zijn deels vergoed in de hogere Wlz-tarieven.

2.4.3 BALANSPOSITIE

De gepresenteerde balans in de jaarrekening betreft de consolidatie van Stichting Cicero Zorggroep, Cicero Thuis bv en Stichting Cicero Vastgoed. De geconsolideerde balans laat een beeld zien van een stevig eigen vermogen en een goede liquiditeit.

Door het positieve resultaat blijft het weerstandsvermogen in 2023 met 52% ruim boven de norm. De solvabiliteitsratio (63%) is ten opzichte van 2022 licht gestegen en blijft hiermee het marktgemiddelde overstijgen.

De DSCR-ratio (8,5) is, als gevolg sterke stijging van het resultaat en nagenoeg gelijkblijvende afschrijvingen en verplichtingen, gestegen ten opzichte van 2022 (4,9). Cicero voldoet met de DSCR ruimschoots aan de interne normen, de bankconvenanten en eisen van het Waarborgfonds voor de Zorgsector (WFZ).

2.4.4 VASTGOED

De kapitaallasten worden volledig gedekt via een component in de integrale tarieven (NHC/NIC). Dit impliceert onzekerheid over de inkomsten en daarmee de dekking van de huisvestingslasten. Afhankelijk van het zorgaanbod, de bezettingsgraad en de geleverde productie kunnen de inkomsten en de dekking van de lasten sterk fluctueren. Hierdoor ontstaan risico's voor het vastgoed, zoals exploitatierisico's (leegstand, onderbezetting), boekwaarderisico's (marktontwikkeling) en het risico van afwaardering bij exploitatieverliezen (impairment). Het bezettingsrisico treedt eveneens op voor de huurcontracten van vastgoed. Betreffende risico's dienen gemitigeerd te worden door courantere en modulaire vastgoedontwikkeling toe te passen. De focus bij vastgoedinvesteringen wordt meer gericht op rendement en strategische waarde in plaats van alleen op afschrijvingen. In 2021 is de strategische vastgoedvisie herijkt, waarin courantheid en flexibiliteit benoemd zijn.

Cicero streeft naar moderne huisvesting met gebruik van duurzame innoverende bouwtechnieken. Cicero gaat de komende jaren een aantal locaties (her)ontwikkelen. In 2023 zijn 32 van 99 zorgwoningen van de nieuwbouw van zorgcentrum Elvira-Leontine in Amstenrade opgeleverd. Het betreft een nieuw en innovatief bouwconcept. Deze nieuwbouw in Amstenrade (99 plekken) is de eerste locatie die volledig met dit bouwconcept gerealiseerd zal worden. Cicero financiert een deel van deze investering langlopend extern. Daarnaast zijn in 2023 voorbereidingen getroffen voor de verbouwing van zorgcentrum Ave Maria en zijn de eerst stappen gezet voor de totale renovatie/nieuwbouw van Huize Louise.

Het vastgoed dient op bedrijfseconomische principes te worden gewaardeerd en afgeschreven. Indien de resterende gebruiksduur van de activa korter is dan de resterende afschrijvingstermijn, dient een verkorting van de afschrijvingstermijn te worden doorgevoerd. Cicero beoordeelt jaarlijks of er op basis van omgevingsfactoren een trigger voor een impairment-toets is. Indien deze factoren hiertoe aanleiding geven voert Cicero een impairment-toets uit per locatie. In 2023 is geen aanleiding geweest om een impairment-toets uit te voeren, waardoor er geen afwaardering heeft plaatsgevonden.



2.4.5 FINANCIËLE RISICO'S

Cicero wordt vanuit meerdere financieringsbronnen gefinancierd. Voor veruit de meeste financieringsbronnen geldt een jaarlijks productieplafond en daarmee het risico dat geleverde productie niet vergoed wordt. In 2023 is bij twee zorgverzekeraars het productieplafond overschreden. Bij één verzekeraar is het nog onduidelijk of het gehele bedrag van de overschrijding door de verzekeraar zal worden vergoed. Hier zit een onzekerheid van ongeveer € 120 K in het verantwoorde resultaat. Naast een hoeveelheidsrisico kan er in de toekomst ook een prijsrisico op de zorginkoop ontstaan, door de prijsafslagen die zorgverzekeraars doorvoeren op aanvullende eisen vanuit het zorginkoopbeleid. Ook voor de Wlz kunnen afslagen op de NZa-tarieven in de toekomst groter worden. Aangezien de marges in de zorgexploitatie al landelijk beperkt c.q. negatief zijn, zal dit naar de toekomst een groter financieel risico kunnen worden. De voorgenomen verlaging van de NHC-tarieven vanaf 2024 is teruggedraaid. Dat neemt niet weg dat deze tarieven in de toekomst alsnog kunnen worden verlaagd. Dit brengt een financieel risico met zich mee dat, zeker in het kader van de voorgenomen investeringen, nauwgezet zal worden gemonitord door onder andere in de exploitatie en liquiditeitsbegroting rekening te houden met deze verlaging van de tarieven.

De krapte op de arbeidsmarkt als ook de toekomstige uitstroom van medewerkers met een pensioen-gerechtigde leeftijd blijft, net als voorgaande jaren, een risico. Met de vergaande vergrijzing van deze regio wordt het steeds moeilijker om zorgpersoneel te vinden en te behouden. Doordat Cicero op meerdere productgroepen en gemeentes actief is, heeft Cicero te maken met een veelvoud aan inkoopende partijen. Zorgkantoor, zorgverzekeraars en gemeenten leggen in alle (en vooral individuele) verscheidenheid hun inkoop- en leveringsvoorwaarden, alsmede hun kwaliteitsnormen, op aan zorgaanbieders. Zij hanteren hierbij hun eigen voorwaarden, tarieven en volumes. Dit zorgt ook voor een toenemend aantal risico's. Cicero heeft daarom een zorgcontracteringsteam dat de verbinding vormt tussen de diverse zorgafdelingen en de financiers.

Zoals al eerder vermeld bouwt Cicero momenteel in Amsterrade 99 zorgwoningen conform een nieuw bouwconcept. Daarnaast heeft Cicero een ambitieuze investeringskalender. De stijgende prijzen van energie en grondstoffen hebben reeds geleid tot hogere bouwkosten, waarmee in de projectbegroting reeds rekening is gehouden. Het risico is grotendeels afgedekt. Maar stijgende prijzen kunnen nog altijd leiden tot onvoorziene kosten, zeker in relatie tot meerwerk. Daarnaast hebben deze prijsstijgingen impact op de andere voorgenomen investeringen van Cicero. Hierbij moet ook rekening gehouden worden met verder stijgende rentetarieven voor nieuw aan te trekken

externe financieringen, nodig voor de toekomstige nieuwbouwprojecten. Indien extreme stijgingen verder doorzetten, kan mogelijk geconcludeerd worden dat vastgoedprojecten uitgesteld moeten worden.

Om bovenstaande risico te kunnen monitoren heeft Cicero haar rapportagestructuur zo ingericht dat tijdig de financiële gevolgen van deze risico's kunnen worden ingeschat en indien nodig tijdig kan worden bijgestuurd door de directie. In 2023 is Cicero gestart met de rolling forecast. Door te werken met scenario's kan de impact van huidige of te verwachten relevante ontwikkelingen worden verwerkt in de (geprognostiseerde) resultaten van Cicero.

2.4.6 FINANCIËLE INSTRUMENTEN EN RESULTATEN

Cicero heeft haar treasury-beleid vastgelegd in een treasury-statuut. Binnen de kaders wordt de benodigde financiering voor zowel de korte termijn als lange termijn gerealiseerd. In het treasury-statuut is eveneens vastgelegd dat rentederivaten niet zijn toegestaan. In 2023 is één lening (€2.1 mln.) met een variabel rentepercentage afgelost. Daarnaast is in 2023 een nieuwe financiering (€ 16 mln.) aangetrokken, waarmee de nieuwbouw Elvira-Leontine gedeeltelijk zal worden gefinancierd. De eerste trekking van deze lening vindt in 2024 plaats.

2.4.7 FINANCIËLE DOORKIJK 2023

Voor 2024 is een positief resultaat begroot van € 8,8 mln. De zorgexploitatie begroot een winst van € 4,4 mln. De nog altijd hoge energieprijzen, de fors gestegen kosten voor onderhoud en in de bouw, alsmede de mogelijke verdere stijging van de personeelskosten zorgen voor een druk op het begrote resultaat. Kostenbeheersing en de flexibilisering van kosten, voor zover dit mogelijk is, blijven van groot belang. De arbeidsmarktkrapte leidt niet alleen tot hogere personeelskosten als gevolg van de inzet van personeel niet in loondienst: het tekort aan personeel kan er ook toe leiden dat Cicero moet besluiten bedden leeg te laten. Dit zal leiden tot omzetverlies.





VERSLAG VAN DE RAAD VAN TOEZICHT

Als raad van toezicht zijn we onder de indruk van de bevoegenheid en betrokkenheid van de medewerkers van Cicero, die we tijdens de werkbezoeken op de verschillende locaties hebben ontmoet. De energie en het enthousiasme dat we tijdens deze werkbezoeken ervaren, de oprechte aandacht voor de cliënten en de trots die de medewerkers uitstralen, zijn hartverwarmend en geven vertrouwen in de toekomst.

In 2023 heeft de midterm review van de strategie Ouderenzorg 8.0 plaatsgevonden en in oktober 2023 zijn de resultaten met de raad van toezicht besproken. De belangrijkste conclusie is dat Cicero de goede koers heeft ingezet, tegelijkertijd is aanscherping noodzakelijk. Er zijn drie speerpunten benoemd: passende integrale ondersteuning en zorg, populaire werkgever en slagvaardig. Anders werken loopt als een rode draad door de drie hoofdoelen heen. De herijking van de strategie stelt Cicero in staat beter prioriteiten te stellen en focus in doelen en activiteiten aan te brengen. Dit alles met het doel om toekomstbestendige zorg en diensten te leveren.

De inhoud van strategie Ouderenzorg 8.0 sluit naadloos aan en loopt zelfs voorop bij landelijke ontwikkelingen en akkoorden zoals het IZA, WOZO en GALA. 'Zelf als het kan, thuis als het kan en digitaal als het kan', zijn uitgangspunten die Cicero Zorggroep heeft omarmd en waaraan de organisatie via diverse interventies en technologie uitvoering geeft. Tegelijkertijd dient Cicero zich te verhouden tot regionale ontwikkelingen om samen met regionale zorginstellingen en andere partijen te zorgen voor kwalitatieve, toegankelijke en passende zorg, nu en in de toekomst. Vanuit de raad van toezicht zijn we - samen met de bestuurder - op zoek naar hoe we dat gaan doen. Hierbij behouden we enerzijds onze formele verantwoordelijkheid voor Cicero, en tegelijkertijd zoeken we de ruimte op om met andere partijen, zowel in de zorg als daarbuiten (denk bijvoorbeeld aan woningcorporaties) passende zorg te leveren.

Als raad van toezicht streven wij naar waardegedreven toezicht. Wij willen ons verbonden voelen met de organisatie én de maatschappelijke opdracht. Om te voelen, proeven en ervaren wat leeft en speelt in de organisatie, hebben we ook dit jaar - naast de werkbezoeken - gesprekken gevoerd met alle medezeggenschapsorganen. Daarnaast was een delegatie van de raad van toezicht aanwezig bij de strategiesessie waaraan 100 medewerkers, een dwarsdoorsnede uit de organisatie, deelnamen en waarin op verschillende aansprekende manieren de strategie met de deelnemers is gedeeld en bediscussieerd. Aan de andere kant houdt waardegedreven toezicht in dat we oog hebben voor de maatschappelijke opdracht van Cicero. De interne en externe oriëntatie biedt de handvatten om in strategiebepaling aan te sluiten bij wat leeft en wat maatschappelijk nodig is.

Cicero maakt steeds slimmer gebruik van data en vertaalt deze naar kritische succesfactoren en trends. Daardoor krijgen leidinggevendenden steeds beter inzicht in hoe het er op hun locatie of afdeling voorstaat waardoor zij beter gefundeerde beleidsbeslissingen kunnen nemen. Ook voor

ons als raad van toezicht is het fijn om het gesprek op basis van (voorspellende) data te voeren.

De raad van toezicht is bovendien trots op de professionele wijze waarop Cicero innovatie inzet. Innovatie biedt prachtige tools om cliënten zo lang als mogelijk eigen regie te laten behouden. Innovatie gaat voor Cicero echter veel verder dan het bieden van tools aan medewerkers en cliënten, het is onderdeel van de visie op zorg.

De medezeggenschap is een waardevolle gesprekspartner voor de raad van toezicht. Wel is het afgelopen jaar geconstateerd dat de traditionele manier van aansluiten bij de reguliere vergaderingen, onvoldoende tegemoetkomt aan de behoefte van de raad van toezicht. De bedoeling is vanaf komend jaar meer inhoudelijk en op thema's met elkaar in gesprek te gaan.

Enkele leden van de raad van toezicht waren dit jaar aanwezig bij het congres van de Nederlandse Vereniging van Toezichthouders in de Zorg. Belangrijk agendapunt was de manier waarop de toezichthouder zich moet verhouden tot de zorginstellingen nu deze zich steeds verder ontwikkelen als netwerkorganisaties. Hoe dit verder vorm moet krijgen, is nog onderwerp van gesprek. In dit verband heeft de raad van toezicht nagedacht over het instellen van een traineeship. Het afgelopen jaar is dit uitgetoetst en hoewel het idee is omarmd, moet het juiste profiel voor een trainee nog worden opgesteld.

Het afgelopen jaar hebben we Hans Hendriks als nieuw lid van de raad van toezicht verwelkomd als vervanging van Marjolein Dijs, die na twee zittingsperioden afscheid heeft genomen. Wij bedanken Marjolein voor haar waardevolle inzet en betrokkenheid in de afgelopen jaren. Zoals elk jaar heeft de raad van toezicht van Cicero ook in 2023 een (extern begeleide) zelfevaluatie uitgevoerd. De uitkomsten van deze evaluatie stemmen positief en laten zien dat de vijf leden van de raad van toezicht elkaar goed aanvullen en met behoud van hun eigen perspectief constructief samenwerken.

Wij spreken onze waardering uit voor de bestuurder van Cicero Zorggroep en de constructieve manier waarop bestuurder en raad van toezicht op inhoud samenwerken. Cicero Zorggroep is een stabiele en financieel gezonde organisatie, waardoor de continuïteit is gewaarborgd. De raad van toezicht bedankt tot slot alle medewerkers voor hun enorme inzet, enthousiasme en bevoegenheid en voor de fijne samenwerking in 2023.

Frank Klaassen, Marie-Louise Vossen, Wilfried Stribos, Rebecca Eggels, Hans Hendriks



BIJLAGEN

BIJLAGE A SAMENSTELLING RAAD VAN TOEZICHT

| Naam | Aandachtsgebieden | Hoofd- en/of nevenfuncties |
|---|--|---|
| De heer drs. F.C.W. Klaassen (voorzitter) | <ul style="list-style-type: none"> • Zorg/kwaliteit • Strategie • Governance | <ul style="list-style-type: none"> • Voorzitter directie GGD Zuid-Limburg • Lid Raad van Commissarissen Ease BV |
| Mevrouw drs. M.L.J.W. Vossen MHA (Vicevoorzitter per 1 juli 2023) | <ul style="list-style-type: none"> • ICT • Innovatie | <ul style="list-style-type: none"> • Per 1 augustus 2023 zelfstandig ondernemer en Bestuurder a.i. Via Jeugd • Raad van Bestuur/CEO Stichting Libra Revalidatie & Audiologie (tot maart 2023) • Bestuurslid Ronald Mc Donald Huis Midden-Brabant (tot maart 2023) • Bestuurslid FENAC (tot maart 2023) • Voorzitter Gebruikersvereniging Reflex (tot maart 2023) • Lid Dagelijks bestuur ROAZ (tot maart 2023) • Bestuurslid Stichting Vrienden van Libra (tot maart 2023) |
| Mevrouw M. Dijs (Vicevoorzitter tot 1 juni 2023) | <ul style="list-style-type: none"> • Zorg & Ondernemerschap • Strategie • Kwaliteit | <ul style="list-style-type: none"> • Directeur Zorg BOEI-Limburg • Eigenaar/directeur Werk in Balans |
| De heer ir. W.G.M. Stribos | <ul style="list-style-type: none"> • Vastgoed | <ul style="list-style-type: none"> • Bestuurder Arcade Mensen en Wonen, Naaldwijk |
| Mevrouw R.W.M.J. Eggels RA | <ul style="list-style-type: none"> • Financiën • ICT • Risicomanagement • Duurzaamheid | <ul style="list-style-type: none"> • Zelfstandig ondernemer Eggels Consulting • Lid Raad van Toezicht Philzuid • Vicevoorzitter De Mijnraad (vanaf mei 2023) |
| De heer drs. J.L.M. Hendrixx (lid per 1 juli 2023) | <ul style="list-style-type: none"> • Strategie • Transformatie van de ouderenzorg | <ul style="list-style-type: none"> • Geneesheer-directeur/psychiater Vincent van Gogh (per 1 mei 2023) • Bestuurslid Van Straatenfonds • Vicevoorzitter RvT Stichting Pergamijn • Voorzitter fanfare Sint Aldegondis, Maasbree • Lid Raad van Bestuur VIGO (tot 1 mei 2023) • Lid SPON, RCSW Radboud Universiteit (tot 1 mei 2023) • Hoofd Instelling Rooyse Wissel (tot 1 mei 2023) |



BIJLAGE B SAMENSTELLING CCR

| Naam | Roel CCR |
|-----------------------------|--|
| De heer J. van der Molen | Voorzitter CCR |
| Mevrouw B. Van den Camp | Ambtelijk Secretaris CCR |
| De heer B. Elmendorp | Cliëntenraad Elvira-Leontine |
| De heer R.A. Hallema | Cliëntenraad Emmastaete |
| De heer G.J.M. Hovens | Cliëntenraad Op den Toren |
| De heer J. Bouvrie | Cliëntenraad Huize Louise |
| De heer J.M.J. Rademakers | Cliëntenraad 't Brook (tot 1-3-2023) |
| De heer H. Bressers | Cliëntenraad 't Brook (vanaf 1-3-2023) |
| De heer R.H.M. van den Hove | Cliëntenraad Cicero Revalidatie & Herstelzorg |
| VACATURE | Cliëntenraad Pius |
| Mevrouw T. Dekker-van Pol | Cliëntenraad Schuttershof (vanaf 1-4-2023) |
| Mevrouw R. Cremers | Cliëntenraad Aan de Bleek, Cicero Bleekstaete, Bronnenhof en Gregoriushuis |
| Mevrouw A. van Geel | Cliëntenraad Ave Maria |
| Mevrouw L. Durinck | Cliëntenraad Cicero Thuis |

BIJLAGE C SAMENSTELLING OR

| Rol OR | Naam | Rol Cicero |
|----------------------|---|------------------------------------|
| Voorzitter | De heer J. Born | Senior medewerker eten en drinken |
| Vicevoorzitter | Mevrouw P. Janssen-Koonen | Verpleegkundige |
| Leden | Mevrouw C. Heynen-Hennekens | Senior medewerker dagvoorzieningen |
| | Mevrouw J. Dautzenberg | Senior medewerker welzijn |
| | De heer J. Reijnders (tot 12-12-2023) | RvE-manager |
| | Mevrouw T. Fokkens (tot 1-9-2023) | Zorgmanager |
| | Mevrouw L. Klein (Aspirant lid tot 1-10-2023) | Fysiotherapeut |
| | Mevrouw S. Krüger-Kling (Aspirant lid tot 12-12-2023, gekozen lid vanaf 12-12-2023) | Geestelijk verzorger |
| | Mevrouw M. Curvers (vanaf 12-12-2023) | Senior beleidsmedewerker |
| | Mevrouw A. Janssen (vanaf 12-12-2023) | Fysiotherapeut |
| | Mevrouw N. Vromen (vanaf 12-12-2023) | Ergotherapeut |
| Ambtelijk secretaris | Mevrouw A. Thuis (vanaf 1-2-2023) | Ambtelijk Secretaris OR, PAR |



BIJLAGE D SAMENSTELLING PAR

| Rol PAR | Naam | Rol Cicero |
|----------------------|--|--|
| Voorzitter | De heer E. Slangen | Extern |
| Leden | Mevrouw J. Fermont | Verpleegkundige CT |
| | De heer J. Van der Waa | Zorgmanager |
| | Mevrouw L. Klein (tot 1-9-2023) | Fysiotherapeut |
| | Mevrouw L. Scholten | HBO-leerling Verpleegkundige |
| | De heer R. Winkens | HBO VGG'er |
| | Mevrouw V. Van Hout | Verpleegkundig specialist in opleiding |
| | De heer Y. Vanderbooren (vanaf 1-8-2023) | Welzijnscoach |
| | De heer J. Jansen (vanaf 1-9-2023) | Specialist ouderengeneeskunde |
| | De heer J. Van den Berg (vanaf 29-11-2023) | Verpleegkundige |
| | Mevrouw M. Sonnemans (vanaf 29-11-2023) | Fysiotherapeut |
| Ambtelijk secretaris | Mevrouw A. Thuis (vanaf 1-2-2023) | Ambtelijk secretaris OR, PAR |

BIJLAGE E SAMENSTELLING KLACHTENCOMMISSIE CLIËNTEN

| Rol klachtencommissie | Naam | |
|-----------------------|------------------------|----------------------|
| Voorzitter | De heer J. Martens | Op voordracht CCR |
| Vicevoorzitter | Mevr. M. Durlinger | Arts |
| Leden | De heer A. Verbrugge | Jurist |
| | De heer A. Smeets | Op voordracht CCR |
| | Mevrouw J. Groenenwoud | Arts |
| | S. Verheijden | Jurist |
| Ambtelijk secretaris | De heer M. de Caluwe | Ambtelijk secretaris |

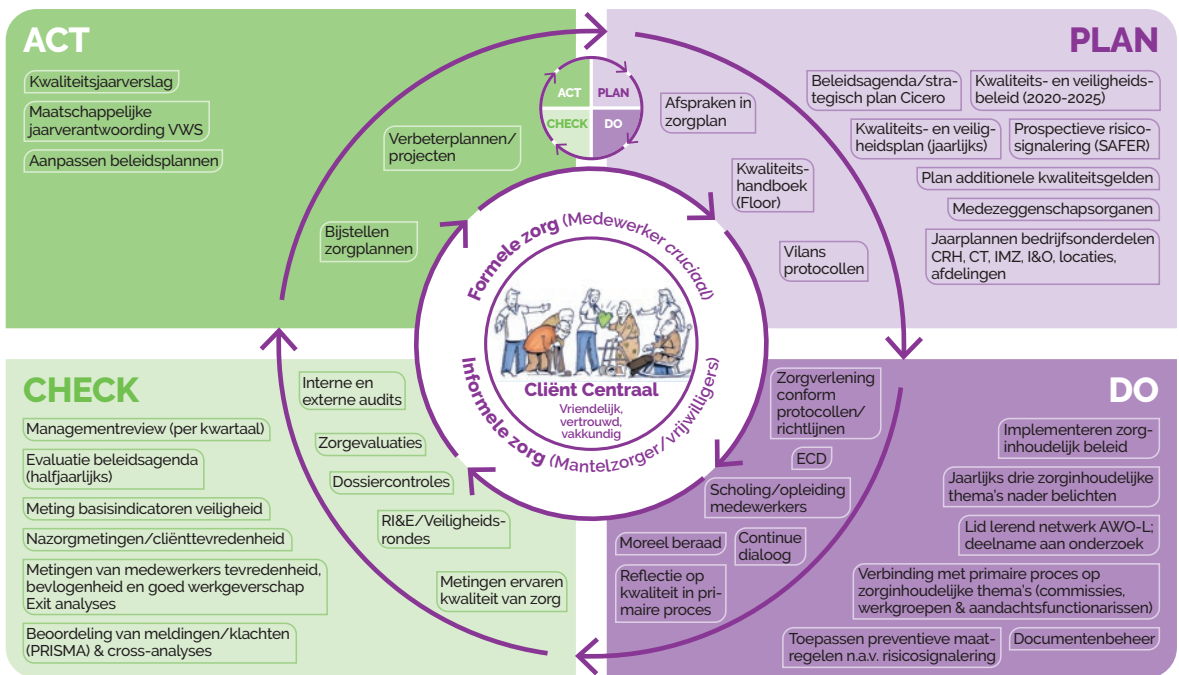


BIJLAGE F KWALITEITSMANAGEMENTSYSTEEM CICERO ZORGGROEP

KWALITEITSMANAGEMENTSYSTEEM CICERO ZORGGROEP



| | | | | |
|--|--|--|---|--------------------------------------|
| Ministerie VWS wet- en regelgeving; kwaliteitskaders | Toezichthoudende instanties: IGJ, NZA | Zorgkantoor/ Zorgverzekeraars/ Gemeenten | Beroepsverenigingen/ brancheorganisaties | Landelijke en regionale netwerken |
|--|--|--|---|--------------------------------------|



BIJLAGE G AFKORTINGENLIJST

| | | | |
|----------------|--|-----------------|---|
| AO/IC | Administratie Organisatie Interne Controle | MPT | Modulair Pakket Thuis |
| AP | Autoriteit Persoonsgegevens | MPT'er | Medewerker Preventietaken |
| Arbo | Arbidsomstandigheden | MT | Managementteam |
| AVG | Algemene Verordening Gegevensbescherming | MTZ | Milieuthermometer Zorg |
| AWO-L | Academische Werkplaats Ouderenzorg Limburg | MUMC+ | Maastricht Universitair Medisch Centrum+ |
| BBL | BeroepsBegeleidende Leerweg | NHC | Normatieve Huisvestings Component |
| BOL | BeroepsOpleidende Leerweg | NIC | Normatieve Inventaris Component |
| BNO | Bedrijfsnoodorganisatie | NIS | Network and Information Security |
| Cao | Collectieve Arbeidsovereenkomst | NPS | Net Promotor Score |
| CBT | Crisisbeleidsteam | NVTZ | Nederlandse Vereniging van Toezichthouders in Zorg en Welzijn |
| CEBB | Cicero Expertise Centrum voor Behandeling en Begeleiding | NZa | Nederlandse Zorgautoriteit |
| CCR | Centrale cliëntenraad | PAR | Professionele Advies Raad |
| CIP | Contactpersoon hygiëne en infectiepreventie | P&C | Planning & Control |
| CMWW | Centrum voor Maatschappelijk en Welzijnswerk | PDCA | Plan Do Check Act |
| CRH | Cicero Revalidatie & Herstelzorg | PES | Probleem, Etiologie, Symptomen |
| CT | Cicero Thuis | PG | Psychogeriatric |
| CVA | Cerebro Vasculair Accident | PGO | Persoonlijke gezondheidsomgeving |
| CVP | Cliëntvertrouwenspersoon | PNIL | Personeel niet in loondienst |
| DBC | Diagnose Behandelcombinatie | Power BI | Power Business Intelligence |
| DPIA | Data Protection Impact Assessments | PREM | Patient Reported Experience Measures |
| DSCR | Debt Service Coverage Ratio | RI&E | Risico-inventarisatie & Evaluatie |
| DT | Directieteam | RM | Rechterlijke machtiging |
| ECD | Elektronisch Cliënt Dossier | ROAZ | Regionaal Overleg Acute Zorgketen |
| ELV | EersteLijns Verblijf | RSO | Regionale samenwerkingsorganisatie |
| EMB | Extramurale behandeling | RTV | Registratie ter verbetering |
| EMZ | Extramurale zorg | Rvb | raad van bestuur |
| EPD | Elektronisch patiëntdossier | RVO | Rijksdienst voor Ondernemend Nederland |
| F&V | Facilitair en Vastgoed | Rvt | raad van toezicht |
| FG | Functionaris Gegevensbescherming | SI | Sensorische informatieverwerking |
| Fte | Fulltime equivalent | SO | Specialist ouderengeneeskunde |
| GGZ | Geestelijke gezondheidszorg | SOEP | Subjectief, Objectief, Evaluatie, Plan |
| GRZ | Geriatrische revalidatiezorg | SOC | Security Operations Center |
| GTB | Gespecialiseerde thuisbegeleiding | SOW | Subsidieregeling Ondersteuning Wijkverpleging |
| GVP | Gespecialiseerd verzorgende psychogeriatric | SVP | Signaleren, Verkennen, Proactief |
| HIC | Hygiëne en Infectiepreventie Commissie | TIME | Tissue Infection Moisture Edge |
| HBO-VGG | HBO verpleegkundige geriatric gerontologie (niveau 5) | VBH | Voorbehouden Handelingen |
| HKZ | Harmonisatie Kwaliteitsbeoordeling in de Zorgsector | VGG | Verpleegkundige Geriatric Gerontologie |
| IBS | Inbewaringstelling | VPM | Verpleegkundig projectmedewerker |
| I&O | Innovatie & Organisatieontwikkeling | VPT | Volledig Pakket Thuis |
| ICT | Informatie Communicatie Technologie | VS | Verpleegkundig specialist |
| IGJ | Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd | VSTT | Verpleegkundig specialistisch triage team |
| IMZ | Intramurale Zorg | VVT | Verpleging, Verzorging en Thuiszorg |
| ISO | Information Security Officer | VWS | Ministerie Volksgezondheid, Welzijn en Sport |
| ISP | Internet Service Provider | WFZ | Waarborgfonds voor de Zorgsector |
| IZA | Integraal Zorgakkoord | Wkkgz | Wet kwaliteit, klachten en geschillen zorg |
| KCOZ | KlachtenCommissie Onvrijwillige Zorg | Wlz | Wet Langdurige Zorg |
| KRMS | Kwaliteit- en risicomangement-softwarestelsel | WMCZ | Wet medezeggenschap cliënten zorginstellingen |
| LMS | LeerManagementSysteem | Wmo | Wet Maatschappelijke Ondersteuning |
| LSP | Landelijke Schakel Punt | WNT | Wet Normering Topinkomens |
| MDO | Multidisciplinair Overleg | WOZO | Wonen, ondersteuning en zorg voor ouderen |
| MIC | Melding Incidenten Cliënten | WSP | Parkstad Werkgevers Service Punt Parkstad |
| Mikzo | Meetinstrument voor Kwaliteit van Zorg | Wzd | Wet zorg en dwang |
| MPS | Methodisch en Persoonsgericht Samenwerken | Zvw | Zorgverzekeringswet |
| | | ZZP | Zorgzwaartepakket |



4

JAARREKENING 2023

INHOUDSOPGAVE

| | |
|--|------------|
| 4. JAARREKENING 2023 | 62 |
| 4.1 Geconsolideerde jaarrekening | 64 |
| 4.1.1 Geconsolideerde balans per 31 december 2023 | 64 |
| 4.1.2 Geconsolideerde winst-en-verliesrekening over 2023 | 66 |
| 4.1.3 Geconsolideerd overzicht totaalresultaat | 67 |
| 4.1.4 Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2023 | 68 |
| 4.1.5 Grondslagen van waarderingen en resultaatbepaling | 69 |
| 4.1.6 Toelichting op de geconsolideerde balans per 31 december 2023 | 74 |
| 4.1.7 Toelichting op de geconsolideerde winst-en-verliesrekening over 2023 | 87 |
| 4.1.8 WNT-verantwoording 2023 Stichting Cicero Zorggroep | 91 |
| 4.2 Enkelvoudige jaarrekening | 94 |
| 4.2.1 Enkelvoudige balans per 31 december 2023 | 94 |
| 4.2.2 Enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2023 | 96 |
| 4.2.3 Grondslagen van waarderingen en resultaatbepaling | 97 |
| 4.2.4 Toelichting op de enkelvoudige balans per 31 december 2023 | 98 |
| 4.2.5 Toelichting op de enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2023 | 107 |
| 4.3 Vaststelling en goedkeuring | 111 |



4.1 GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

4.1.1 GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER 2023

(NA RESULTAATBESTEMMING)

| | 31 december 2023 | | 31 december 2022 | |
|--|------------------|--------------------|------------------|--------------------|
| | € | € | € | € |
| ACTIVA | | | | |
| Vaste activa | | | | |
| Materiële vaste activa (1) | | | | |
| Bedrijfsgebouwen en -terreinen | 51.174.629 | | 42.212.327 | |
| Machines en installaties | 8.501.815 | | 8.601.150 | |
| Andere vaste bedrijfsmiddelen | 8.111.866 | | 7.863.469 | |
| Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetaald op materiële vaste activa | 8.958.599 | | 5.383.063 | |
| | | 76.746.909 | | 64.060.009 |
| Financiële vaste activa (2) | | | | |
| Overige vorderingen | | 189.855 | | 205.315 |
| | | 76.936.764 | | 64.265.324 |
| Vlottende activa | | | | |
| Onderhanden werk DBC's / DBC's-zorgproducten (3) | | 271.903 | | 734.183 |
| Vorderingen (4) | | | | |
| Handelsdebiteuren | 1.928.842 | | 1.330.027 | |
| Overige vorderingen | 3.553.330 | | 3.969.675 | |
| Overlopende activa | 585.078 | | 457.324 | |
| | | 6.067.250 | | 5.757.026 |
| Liquide middelen (5) | | 38.245.495 | | 39.870.047 |
| | | 44.584.648 | | 46.361.256 |
| | | | | |
| | | <u>121.521.412</u> | | <u>110.626.580</u> |

| | 31 december 2023 | | 31 december 2022 | |
|---|------------------|-------------|------------------|-------------|
| | € | € | € | € |
| PASSIVA | | | | |
| Groepsvermogen | (6) | | | |
| Gestort en opgevraagd kapitaal | 42.047 | | 42.047 | |
| Bestemmingsreserve | 1.000.000 | | 1.000.000 | |
| Bestemmingsfondsen | 63.098.143 | | 55.538.977 | |
| Overige reserves | 12.211.375 | | 8.435.809 | |
| | | 76.351.565 | | 65.016.833 |
| Vorzieningen | (7) | | | |
| Overige voorzieningen | | 8.223.719 | | 7.899.723 |
| Langlopende schulden | (8) | | | |
| Schulden aan banken | | 15.608.631 | | 19.108.265 |
| Kortlopende schulden | (9) | | | |
| Schulden aan banken | 1.694.018 | | 1.694.019 | |
| Schulden aan leveranciers en handelskredieten | 4.017.355 | | 3.361.306 | |
| Belastingen en premies sociale verzekeringen | 1.745.269 | | 1.820.992 | |
| Schulden terzake van pensioenen | 2.832.066 | | 1.947.609 | |
| Overige schulden | 7.646.733 | | 6.737.905 | |
| Overlopende passiva | 3.402.056 | | 3.039.928 | |
| | | 21.337.497 | | 18.601.759 |
| | | 121.521.412 | | 110.626.580 |



4.1.2 GECONSOLIDEERDE WINST-EN-VERLIESREKENING OVER 2023

| | | 2023 | 2022 |
|--|---------|--------------------------|-------------------------|
| | | € | € |
| Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening | (24,36) | | |
| Zorgverzekeringswet | | 15.743.641 | 14.272.634 |
| Wet langdurige zorg | | 122.262.578 | 109.505.275 |
| Subsidie op grond van een regeling als bedoeld in de Kaderwet VWS-subsidies of door het Zorginstituut op grond van de Wet langdurig zorg | | 697.001 | 727.313 |
| Beschikbaarheidsbijdrage zorgfuncties | | -10.155 | 56.588 |
| Baten uit onderaanneming | | 988.882 | 732.247 |
| Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening | | 1.711.777 | 1.610.689 |
| | | <u>141.393.724</u> | <u>126.904.746</u> |
| Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten | (25,37) | 5.620.508 | 4.346.317 |
| Netto omzet | | <u>147.014.232</u> | <u>131.251.063</u> |
| Som der bedrijfsopbrengsten | | <u>147.014.232</u> | <u>131.251.063</u> |
| Kosten | | | |
| Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten | (26,38) | 6.257.910 | 5.494.176 |
| Lonen en salarissen | (27,39) | 71.467.801 | 66.878.820 |
| Sociale lasten | (28,40) | 11.387.048 | 10.571.772 |
| Pensioenlasten | (29,41) | 6.010.887 | 5.826.404 |
| Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa | (30,42) | 6.701.708 | 6.948.694 |
| Overige waardeveranderingen van vaste activa | (31,43) | 77.953 | 15.502 |
| Overige bedrijfskosten | (32,44) | 33.788.047 | 31.131.266 |
| Som der bedrijfslasten | | <u>135.691.354</u> | <u>126.866.634</u> |
| | | 11.322.878 | 4.384.429 |
| Rentebaten en soortgelijke opbrengsten | (33,46) | 439.398 | 699.000 |
| Rentelasten en soortgelijke kosten | (34,47) | -427.544 | -640.164 |
| Financiële baten en lasten | | <u>11.854</u> | <u>58.836</u> |
| Resultaat voor belastingen | | <u>11.334.732</u> | <u>4.443.265</u> |
| Belastingen | (35) | - | - |
| Resultaat toekomend aan de rechtspersoon | | <u><u>11.334.732</u></u> | <u><u>4.443.265</u></u> |

RESULTAATBESTEMMING TOEKOMEND AAN DE RECHTSPERSOON

Het resultaat is als volgt verdeeld:

| | 2023 | 2022 |
|---------------------------|-------------------|------------------|
| | € | € |
| Toevoeging/(onttrekking): | | |
| Bestemmingsfondsen | 7.559.166 | 3.331.871 |
| Overige reserves | 3.775.566 | 1.111.394 |
| | <u>11.334.732</u> | <u>4.443.265</u> |

4.1.3 GECONSOLIDEERD OVERZICHT TOTAALRESULTAAT

| | 2023 | 2022 |
|--|-------------------|------------------|
| | € | € |
| Aandeel in het groepsresultaat na belastingen | 11.334.732 | 4.443.265 |
| Totaalresultaat van de rechtspersoon | <u>11.334.732</u> | <u>4.443.265</u> |

4.1.5 GRONDSLAGEN VAN WAARDERINGEN EN RESULTAATBEPALING

4.1.5.1 ALGEMEEN

Activiteiten

Zorginstelling Stichting Cicero Zorggroep is statutair (en feitelijk) gevestigd te Brunssum op het adres St. Brigidastraat 3, en is geregistreerd onder KvK-nummer 14089898. De belangrijkste activiteiten zijn het ondersteunen van ouderen en mensen met een beperking om hun leven op een zinvolle en zo zelfstandig mogelijke manier vorm en inhoud te geven.

Groepsverhoudingen

Zorginstelling Stichting Cicero Zorggroep behoort tot het Stichting Cicero Zorggroep. Aan het hoofd van deze groep staat Stichting Cicero Zorggroep te Brunssum. De financiële gegevens van zorginstelling Stichting Cicero Zorggroep is opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van Stichting Cicero Zorggroep te Brunssum. Afschriften daarvan zijn verkrijgbaar bij het handelsregister van de Kamer van Koophandel te Heerlen.

Een overzicht van de gegevens vereist op grond van art. 2:414 BW is onderstaand opgenomen:

Geconsolideerde maatschappijen:

| Naam | Statutaire zetel | Hoofdactiviteit |
|----------------------------|------------------|-----------------|
| Stichting Cicero Zorggroep | Brunssum | Ouderenzorg |
| Cicero Thuis B.V. | Brunssum | Ouderenzorg |
| Stichting Cicero Vastgoed | Brunssum | Vastgoed |

Verlagingsperiode

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

GRONDSLAGEN VOOR HET OPSTELLEN VAN DE JAARREKENING

Grondslagen van de consolidatie

In de geconsolideerde jaarrekening van Cicero Zorggroep zijn de financiële gegevens verwerkt van de tot de groep behorende stichtingen en andere rechtspersonen en vennootschappen waarop een overheersende zeggenschap kan worden uitgeoefend of waarover de centrale leiding wordt gevoerd. De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld met toepassing van de grondslagen voor de waardering en de resultaatbepaling van Cicero Zorggroep.

De financiële gegevens van de groepsmaatschappijen en de andere in de consolidatie betrokken rechtspersonen en vennootschappen zijn volledig in de geconsolideerde jaarrekening opgenomen onder eliminatie van de onderlinge verhoudingen en transacties. Belangen van derden in het vermogen en in het resultaat van groepsmaatschappijen zijn afzonderlijk in de geconsolideerde jaarrekening tot uitdrukking gebracht.

Algemene grondslagen voor de opstelling van de geconsolideerde jaarrekening

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld volgens de bepalingen van de Regeling openbare jaarverantwoording WMG (RojW).

De waardering van activa en passiva en de bepaling van het resultaat vinden plaats op basis van historische kosten, tenzij anders vermeld.

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.

Continuïteitsveronderstelling

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling. De solvabiliteit alsmede de liquiditeit is ultimo 2023 ruim voldoende. Ook voor 2024 wordt een positief resultaat geforecast waardoor verwacht wordt dat deze ratio's ultimo 2024 ook ruim voldoende zullen zijn.

Als wij onze eigen financiële positie en vooruitzichten in ogenschouw nemen, is er geen sprake van materiële onzekerheid die ernstige twijfel kan doen rijzen of Stichting Cicero Zorggroep haar activiteiten voort kan zetten en is de jaarrekening 2023 opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

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. Indien het voor het geven van het in artikel 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de desbetreffende jaarrekeningposten.

Financiële instrumenten

Cicero Zorggroep maakt in de normale bedrijfsvoering gebruik van zowel kortlopende (via de rekening courant) als langlopende financiering die de organisatie bloot stelt aan markt- en/of kredietrisico's. Het renterisico is beperkt tot eventuele veranderingen in de marktwaarde van opgenomen leningen. Voor nagenoeg alle leningen geldt dat sprake is van een vast rentepercentage over de gehele looptijd dan wel tot aan het einde van de overeengekomen rentevastperiode.

Er is geen sprake van rentederivaten of andere financiële instrumenten.



Verbonden rechtspersonen

Als verbonden partij worden alle rechtspersonen aangemerkt waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Voor Cicero Zorggroep zijn dat: Stichting Cicero Vastgoed
Cicero Thuis B.V.

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

4.1.5.2 GRONDSLAGEN VOOR DE WAARDERING VAN ACTIVA EN PASSIVA

Materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs onder aftrek van cumulatieve afschrijvingen en cumulatieve bijzondere waardeverminderingen. Groot onderhoud wordt volgens de componenten benadering geactiveerd.

De afschrijvingstermijnen van materiële vaste activa zijn gebaseerd op de verwachte economische levensduur. Het vast actief wordt hierbij uitgesplitst naar de verschillende componenten.

De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de verkrijgings- of vervaardigingsprijs volgens de lineaire methode op basis van de verwachte economische levensduur. Er wordt afgeschreven vanaf het moment van ingebruikneming. Op bedrijfsterreinen en op vaste activa in ontwikkeling wordt niet afgeschreven. Cicero Zorggroep heeft, als vastgesteld in de strategische vastgoed visie, een inschatting gemaakt van de verwachte gebruiksduur en de eventuele restwaarde van de locaties. Voor nieuw te bouwen locaties wordt een levensduur van 30 jaar gehanteerd. De economische levensduur van de bestaande panden is, zoals bij paragraaf bijzondere waardeverminderingen aangegeven, in het strategisch vastgoed plan vastgelegd.

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 nettokasstromen 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.

Financiële vaste activa

De financiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs, onder aftrek van lineaire jaarlijkse afschrijvingen.

Deelnemingen worden gewaardeerd tegen de netto-vermogenswaarde. Indien de waardering van een deelneming volgens de netto-vermogenswaarde negatief is, wordt deze op nihil gewaardeerd. Indien en voor zover Cicero Zorggroep in deze situatie geheel of gedeeltelijk instaat voor de schulden van de deelneming, dan wel het stellige voornemen heeft de deelneming tot betaling van haar schulden in staat te stellen, wordt hiervoor een voorziening getroffen.

Onderhanden werk DBC's / DBC-zorgproducten

Het onderhanden werk DBC's / DBC-zorgproducten wordt gewaardeerd tegen de opbrengstwaarde of de vervaardigingsprijs, zijnde de afgeleide verkoopwaarde van de reeds bestede verrichtingen. De productie van het onderhanden werk is bepaald door de openstaande verrichtingen te koppelen aan de DBC's / DBC-zorgproducten die ultimo boekjaar openstonden. Op het onderhanden werk worden de voorschotten die ontvangen zijn van verzekeraars in mindering gebracht.

Vorderingen

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde van de tegenprestatie. Vorderingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Als de ontvangst van de vordering is uitgesteld op grond van een verlengde overeengekomen betalingstermijn wordt de reële waarde bepaald aan de hand van de contante waarde van de verwachte ontvangsten en worden er op basis van de effectieve rente-inkomsten ten gunste van de winst- en verliesrekening gebracht. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering.

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas- en banktegoeden met een looptijd korter dan twaalf maanden. Rekeningcourantschulden bij banken worden, indien van toepassing, opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

Bestemmingsreserve

Deze reserve is bestemd voor innovatieve projecten in de zorg in lijn met de strategie 'ouderenzorg 8.0' van Cicero Zorggroep.

Bestemmingsfondsen

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

is dat deze enkel aangewend kan worden voor de exploitatie van Zvw, Wlz, Wmo zorg.

Voorzieningen (algemeen)

De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de contante waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen. Discontering vindt plaats op basis van een disconteringsvoet voor belastingen die zowel de actuele marktrente als de specifieke risico's met betrekking tot de verplichting weergeeft.

Indien het effect van de tijdswaarde van geld niet materieel is, worden de overige voorzieningen gewaardeerd tegen de nominale waarde.

Voorziening uitgestelde beloning

De voorziening voor jubileumuitkeringen is gevormd voor de in de toekomst naar verwachting te betalen jubileumuitkeringen, waarop medewerkers conform CAO-bepalingen bij 12.5-, 25- of 40-jarig dienstverband recht hebben.

Bij de berekening van deze voorziening is rekening gehouden met de (achterliggende) diensttijd, de leeftijden, het verwachte verloop (blijfkans) van het huidige personeelsbestand en, gezien de stand van de actuele marktrente, een disconteringsvoet van 2.2% (2022: 2.5%) voor het contant maken van de verplichting per balansdatum.

Voorziening langdurig zieken

De voorziening is gevormd voor verwachte loonkosten in de eerste twee jaar van de arbeidsongeschiktheid (voor medewerkers die naar verwachting niet zullen terugkeren in het arbeidsproces).

Voorziening 45+ regeling

Deze voorziening is opgenomen naar aanleiding van de in de cao VVT opgenomen regeling vervroegd uittreden bij 45 dienstjaren en is gevormd voor werknemers die:

- op balansdatum reeds hebben gopteerd voor gebruikmaking van de regeling;
- onder de bestaande regeling kunnen opteren voor vervroegde uittreding, maar dat op balansdatum nog niet hebben gedaan; en
- die op balansdatum nog niet kunnen opteren, maar dat tijdens de resterende looptijd van de bestaande regeling (tot en met 31 december 2025) wel kunnen doen.

Aan werknemers die voldoen aan de cumulatieve voorwaarden zoals opgenomen in hoofdstuk 7.3.6. van de cao VVT 2022-2024 betaalt Cicero na het sluiten van een vaststellingsovereenkomst met die werknemers maandelijkse bruto uitkeringen (gebaseerd op het laatstverdiende salaris, geïndexeerd en niet meer dan de RVU-drempelvrijstelling van € 2.037 in 2023) tot aan het bereiken van de AOW-leeftijd. De cao-regeling loopt van 1 september 2021 tot en met 31 december 2025, met een uitkeringsperiode tot uiterlijk 31 december 2028.

Aan de hand van de voorwaarden wordt beoordeeld welke werknemers voor de regeling in aanmerking komen. Cicero

Zorggroep neemt voor de uit deze regeling voortvloeiende kosten, zijnde de toekomstige uitkeringen en eventuele pseudo-eindhelling bij overschrijding van de RVU-drempelvrijstelling, een verplichting op.

De verplichting is gewaardeerd op basis van de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichting af te wikkelen.

Hierbij wordt rekening gehouden met deelnamekansen, de ingangsdatum van de uitkeringen, de uitkeringsduur, blijfkansen. Discontering vindt plaats tegen een disconteringsvoet die de actuele marktrente weergeeft. Gezien de huidige marktrente is gekozen voor een disconteringsvoet van 2.2%. Toevoegingen aan en vrijval van de verplichtingen komen ten laste respectievelijk ten gunste van de personeelskosten in de resultatenrekening.

Langlopende schulden

Onder de langlopende schulden worden schulden opgenomen met een resterende looptijd van meer dan één jaar.

Langlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Transactiekosten die direct zijn toe te rekenen aan de verwerving van de langlopende schulden worden in de waardering bij eerste verwerking opgenomen. Langlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten. Het verschil tussen de bepaalde boekwaarde en de uiteindelijke aflossingswaarde wordt op basis van de effectieve rente gedurende de geschatte looptijd van de langlopende schulden in de winst-en-verliesrekening als interestlast verwerkt.

De effectieve rente houdt rekening met de verwachte toekomstige kasstromen. Als de verwachte kasstromen veranderen, dan wordt de boekwaarde aangepast om de werkelijke kasstromen en de herziene geschatte kasstromen te reflecteren.

De boekwaarde wordt berekend door de herziene geschatte kasstromen te verdisconteren met de aangepaste effectieve rente, indien er sprake is een verandering door wijzigingen in de marktrente of, indien dit niet het geval is, de oorspronkelijke effectieve rente. De aanpassing wordt als bate of last in de winst-en-verliesrekening verwerkt.

Leasing

Stichting Cicero Zorggroep kan financiële en operationele leasecontracten afsluiten. Een leaseovereenkomst waarbij de voor- en nadelen verbonden aan het eigendom van het lease object geheel of nagenoeg geheel door de lessee worden gedragen, wordt aangemerkt als een financiële lease. Alle andere leaseovereenkomsten classificeren als operationele leases. Bij de lease classificatie is de economische realiteit van de transactie bepalend, en niet zozeer de juridische vorm.

Operationele leases

Als de stichting optreedt als lessee in een operationele lease, wordt het leaseobject niet geactiveerd. Leasebetalingen inzake de operationele lease worden lineair over de leaseperiode ten laste van de winst-en-verliesrekening gebracht.



4.1.5.3 GRONDSLAGEN VAN RESULTAATBEPALING

Netto-omzet

Onder netto-omzet wordt verstaan de opbrengsten voortvloeiend uit prestatieverplichtingen aangaande beroeps- en bedrijfsmatige zorgverlening. Opbrengsten uit beroeps- en bedrijfsmatige zorgverlening worden in de resultatenrekening verwerkt wanneer het bedrag van de opbrengsten op betrouwbare wijze kan worden bepaald, het waarschijnlijk is dat de vergoeding met betrekking tot de zorgverlening aan de rechtspersoon zal toevloeien, 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. Opbrengsten uit beroeps- en bedrijfsmatige zorgverlening worden opgenomen naar rato van de mate waarin de prestaties zijn verricht, gebaseerd op de tot balansdatum in het kader van de dienstverlening verrichte prestaties in verhouding tot de totaal te verrichten prestaties. De kostprijs van deze zorgverlening wordt aan dezelfde periode toegerekend.

Opbrengsten

Wet Langdurige Zorg en Zorgverzekeringswet

Stichting Cicero Zorggroep heeft uit hoofde van de zorgcontractering met het zorgkantoor, zorgverzekeraars en gemeenten afspraken gemaakt over de zorgverlening. Daarbij is een inschatting gemaakt van de verwachte realisatie van deze contractafspraken. Met de uitkomsten van deze analyse is rekening gehouden bij de bepaling van de opbrengstverantwoording.

De schadelastjaren tot en met 2021 zijn definitief afgewikkeld met de zorgverzekeraars.

De opbrengsten worden verantwoord naar rato van de verrichte prestaties, gebaseerd op de gerealiseerde en gesloten zorgproducten in het boekjaar en de mutatie in de waarden van het onderhanden werk uit hoofde van DBCzorgproducten.

Bij de omzetbepaling wordt rekening gehouden met een nuancering in verband met materiële/formele controles. De nuancering voor de materiële/formele controles is gebaseerd op ervaringscijfers. Deze cijfers worden jaarlijks herijkt.

Stichting Cicero Zorggroep heeft in 2022 nog gebruik gemaakt van de COVID-19 compensatieregeling. In 2023 was deze regeling niet meer van kracht.

Overige bedrijfsopbrengsten

De overige bedrijfsopbrengsten betreffen opbrengsten die voortkomen uit incidentele bedrijfsactiviteiten waaronder subsidies.

Lonen en salarissen

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 last uit hoofde van gratificaties wordt 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. 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 het resultaat gebracht.

Pensioenen

Stichting Cicero Zorggroep heeft voor haar werknemers een toegezegde pensioenregeling. Deze regeling wordt onder het Nederlandse pensioenstelsel gefinancierd door afdrachten aan bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn. Deelname aan Zorg en Welzijn is verplicht gesteld in de collectieve arbeidsovereenkomst waaronder Stichting Cicero Zorggroep valt.

De opbouw van de pensioenaanspraken wordt steeds in het betreffende kalenderjaar af gefinancierd door middel van (ten minste) kostendekkende premiebetalingen. De pensioenregeling is een middelloon regeling met - voor zowel actieve als inactieve deelnemers (slapers en gepensioneerden) - voorwaardelijke toeslagverlening. De toeslagverlening is afhankelijk van het beleggingsrendement.

De jaarlijkse opbouw van de pensioenaanspraken bedraagt 25,8% van het pensioengevend salaris dat is gebaseerd op het brutoloon minus een franchise ad

€ 14.714 (2022 € 13.343). Het pensioengevend salaris is gemaximeerd op € 128.810 (2022 € 114.866). De jaarlijkse premie die voor rekening komt van de werkgever bedraagt 12,9% van het pensioengevend salaris. De hoogte van de premie wordt jaarlijks vastgesteld door het bestuur van het bedrijfstakpensioenfonds op basis van de dekkinggraad en verwachte rendementen.

De dekkinggraad van Zorg en Welzijn bedraagt ultimo 2023 volgens opgave van het fonds 106,3%. De beleidsdekkinggraad bedraagt 112,0% en ligt hiermee ruim boven de vereiste beleidsdekkinggraad om gedeeltelijk te mogen indexeren van 105%.

Op basis van het uitvoeringsreglement heeft Stichting Cicero Zorggroep bij een tekort in het fonds geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen anders dan door hogere toekomstige premies. Stichting Cicero Zorggroep heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

Financiële baten en lasten

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende activa en passiva. Bij de verwerking van de rentelasten wordt rekening gehouden met de verantwoorde transactiekosten op de ontvangen leningen.

Resultaat deelnemingen

Het resultaat is het bedrag waarmee de netto vermogenswaarde van de deelneming sinds de voorafgaande jaarrekening is gewijzigd als gevolg van het door de deelneming behaalde resultaat voor zover dit aan Stichting Cicero Zorggroep wordt toegerekend.

4.1.5.4 GRONDSLAGEN VOOR DE OPSTELLING VAN HET KASSTROOMOVERZICHT

Het kasstroomoverzicht wordt opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit liquide middelen. Ontvangen en betaalde interest worden opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

4.1.5.5 GRONDSLAGEN VOOR GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

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

4.1.5.6 GRONDSLAGEN WNT

Voor de uitvoering van de Wet Normering Topinkomens (WNT) heeft de stichting zich gehouden aan het hierin opgenomen normenkader en deze gehanteerd bij het opmaken van deze jaarrekening.



4.1.6 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER 2023

ACTIVA

VASTE ACTIVA

1. Materiële vaste activa

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

| | 2023 | 2022 |
|-----------------------------------|-------------------|-------------------|
| | € | € |
| Boekwaarde per 1 januari | 64.060.007 | 61.126.027 |
| Bij: investeringen | 19.451.105 | 9.888.121 |
| Af: afschrijvingen | -6.701.709 | -6.948.694 |
| Af: desinvesteringen | -62.494 | -5.445 |
| Boekwaarde per 31 december | 76.746.909 | 64.060.009 |

Investeringen in 2023 betreffen met name de nieuwbouw van Elvira Leontien waar nieuwe zorgwoningen worden gerealiseerd.

| | Bedrijfs- gebouwen en - terreinen | Machines en installaties | Andere vaste bedrijfs- middelen | Vaste bedrijfs- middelen in uitvoering en vooruit-betaald op materiële vaste activa | Totaal |
|--|---|-----------------------------|---------------------------------------|--|-------------------|
| | € | € | € | € | € |
| <i>Boekwaarde per 1 januari 2023</i> | | | | | |
| - aanschafwaarde | 78.621.211 | 18.506.297 | 17.134.712 | 5.383.064 | 119.645.284 |
| Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen | -36.408.884 | -9.905.148 | -9.271.245 | - | -55.585.277 |
| | <u>42.212.327</u> | <u>8.601.149</u> | <u>7.863.467</u> | <u>5.383.064</u> | <u>64.060.007</u> |
| <i>Mutaties</i> | | | | | |
| Bij: investeringen | 12.234.696 | 978.947 | 2.661.927 | 3.575.535 | 19.451.105 |
| Af: desinvesteringen | - | - | -107.357 | - | -107.357 |
| Afschrijving desinvesteringen | - | - | 44.863 | - | 44.863 |
| Afschrijvingen | -3.272.394 | -1.078.281 | -2.351.034 | - | -6.701.709 |
| | <u>8.962.302</u> | <u>-99.334</u> | <u>248.399</u> | <u>3.575.535</u> | <u>12.686.902</u> |
| <i>Boekwaarde per 31 december 2023</i> | | | | | |
| - aanschafwaarde | 88.207.357 | 18.494.451 | 17.947.571 | 8.958.599 | 133.607.978 |
| Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen | -37.032.728 | -9.992.636 | -9.835.705 | - | -56.861.069 |
| | <u>51.174.629</u> | <u>8.501.815</u> | <u>8.111.866</u> | <u>8.958.599</u> | <u>76.746.909</u> |
| Afschrijvingspercentage | 3,3% - 10% | 5% | 10 - 20% | | |

2. Financiële vaste activa

Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt:

| | 2023 | 2022 |
|-----------------------------------|----------------|----------------|
| | € | € |
| Boekwaarde per 1 januari | 205.314 | 221.006 |
| Afschrijvingen | -15.459 | -15.691 |
| Boekwaarde per 31 december | 189.855 | 205.315 |

Kosten verkregen geldlening betreft betaalde agio op een geborgde lening. De afschrijvingen hebben betrekking op de aflossing van deze agio.

VLOTTENDE ACTIVA

3. Onderhanden werk DBC's / DBC-zorgproducten

| | 31-12-2023 | 31-12-2022 |
|--|----------------|----------------|
| | € | € |
| Onderhanden werk DBC's / DBC-zorgproducten | 1.257.903 | 1.407.245 |
| Af: ontvangen voorschotten | -986.000 | -673.062 |
| Totaal onderhanden werk | 271.903 | 734.183 |

4. Vorderingen

Handelsdebiteuren

| | | |
|---------------------------|-----------|-----------|
| Vorderingen op debiteuren | 1.928.842 | 1.330.027 |
|---------------------------|-----------|-----------|

De debiteuren en overige vorderingen zullen binnen 1 jaar geïnd worden met uitzondering van de debiteuren waarvoor een voorziening is gevormd.

Overige vorderingen en overlopende activa

| | | |
|---------------------|------------------|------------------|
| Overige vorderingen | 3.553.330 | 3.969.675 |
| Overlopende activa | 585.078 | 457.324 |
| | 4.138.408 | 4.426.999 |

De overige vorderingen waren in 2022 hoger als gevolg van de nog te ontvangen coronacompensatie 2022. In 2023 heeft Cicero ongeveer € 1 miljoen meer van het "Sector plan plus" vooruit ontvangen ten opzichte van 2022. Daarnaast is het in 2022 vooruitontvangen bedrag Continuïteitsbijdrage in 2023 ontvangen en is nu onder de Vooruitontvangen bedragen gerubriceerd.

Overige vorderingen

| | | |
|--|------------------|------------------|
| Vorderingen uit hoofde van financieringstekort | 574.661 | 1.182.517 |
| Overige vorderingen | 1.328.190 | 1.042.813 |
| Nog te ontvangen bedragen | 1.423.485 | 422.995 |
| Nog te factureren omzet DBC's | 226.994 | 1.321.350 |
| | 3.553.330 | 3.969.675 |

Vorderingen uit hoofde van financieringstekort en schulden uit hoofde van financieringsoverschot

| | t/m 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | Totaal |
|-----------------------------------|----------|----------|-------------------|----------------|-----------------|
| | € | € | € | € | € |
| Saldo per 1 januari | - | - | 1.182.517 | | 1.182.517 |
| Financieringsverschil boekjaar | | | | 574.661 | 574.661 |
| Correcties voorgaande jaren | - | - | - | | - |
| betalingen/ontvangsten | - | - | -1.182.517 | | -1.182.517 |
| Subtotaal mutatie boekjaar | - | - | -1.182.517 | 574.661 | -607.856 |
| Saldo per 31 december | - | - | - | 574.661 | 574.661 |

Stadium van vaststelling (per erkenning):

| | | | | |
|------------------------------------|---|---|---|---|
| | c | c | c | a |
| a= interne berekening | | | | |
| b= overeenstemming met zorgkantoor | | | | |
| c= definitieve vaststelling NZa | | | | |

| | 31-12-2023 | 31-12-2022 |
|--|----------------|------------------|
| | € | € |
| Waarvan gepresenteerd als: | | |
| - vorderingen uit hoofde van financieringstekort | 574.661 | 1.182.517 |
| - schulden uit hoofde van financieringsoverschot | - | - |
| | 574.661 | 1.182.517 |
| | 2023 | 2022 |
| | € | € |



Specificatie financieringsverschil in het boekjaar

Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten Wlz-zorg (excl subsidies en differentiatiegelden)

Af: vergoedingen ter dekking van het wettelijk budget

Totaal financieringsverschil

| | |
|----------------|------------------|
| 122.353.352 | 109.256.737 |
| -121.778.691 | -108.074.220 |
| <u>574.661</u> | <u>1.182.517</u> |

| | |
|------------|------------|
| 31-12-2023 | 31-12-2022 |
| € | € |

Overlopende activa

Vooruitbetaalde bedragen

| | |
|----------------|----------------|
| <u>585.078</u> | <u>457.324</u> |
|----------------|----------------|

5. Liquide middelen

Rabobank

Spaarrekeningen

Kas

| | |
|-------------------|-------------------|
| 10.207.923 | 18.844.797 |
| 28.018.006 | 21.007.706 |
| 19.566 | 17.544 |
| <u>38.245.495</u> | <u>39.870.047</u> |

PASSIVA

6. Groepsvermogen

Het groepsvermogen bestaat uit de volgende componenten:

| | 31-12-2023 | 31-12-2022 |
|--------------------------------|-------------------|-------------------|
| | € | € |
| Gestort en opgevraagd kapitaal | 42.047 | 42.047 |
| Bestemmingsreserve | 1.000.000 | 1.000.000 |
| Bestemmingsfondsen | 63.098.143 | 55.538.977 |
| Overige reserves | 12.211.375 | 8.435.809 |
| Totaal eigen vermogen | 76.351.565 | 65.016.833 |

| | 2023 | 2022 |
|--|------|------|
| | € | € |

Gestort en opgevraagd kapitaal

| | | |
|------------------------------|---------------|---------------|
| Stand per 1 januari | 42.047 | 42.047 |
| Mutatie | - | - |
| Stand per 31 december | 42.047 | 42.047 |

Bestemmingsreserves

| | | |
|------------------------------|-----------|-----------|
| Bestemmingsreserve innovatie | 1.000.000 | 1.000.000 |
|------------------------------|-----------|-----------|

Bestemmingsreserves zijn reserves waaraan door het bestuur een beperktere bestedingsmogelijkheid is aangebracht dan op grond van de statuten zou bestaan.

De beperkingen zijn als volgt:

Bestemmingsreserve innovatie is bestemd voor innovatieve projecten in de zorg in lijn met de strategie 'ouderenzorg 8.0' van Cicero Zorggroep.

| | | |
|------------------------------|------------------|------------------|
| Stand per 1 januari | 1.000.000 | 1.000.000 |
| Mutatie | - | - |
| Stand per 31 december | 1.000.000 | 1.000.000 |

| | 31-12-2023 | 31-12-2022 |
|--|------------|------------|
| | € | € |

Bestemmingsfondsen

| | | |
|--------------------|------------|------------|
| Bestemmingsfondsen | 63.098.143 | 55.538.977 |
|--------------------|------------|------------|

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

| | 2023 | 2022 |
|--|------|------|
| | € | € |

| | | |
|------------------------------|-------------------|-------------------|
| Stand per 1 januari | 55.538.977 | 52.207.106 |
| Resultaatbestemming | 7.559.166 | 3.331.871 |
| Mutatie | - | - |
| Stand per 31 december | 63.098.143 | 55.538.977 |



Overige reserves

Overige reserves

| | 31-12-2023 | 31-12-2022 |
|-----------------------|------------|------------|
| | € | € |
| | 12.211.375 | 8.435.809 |
| | 2023 | 2022 |
| | € | € |
| Stand per 1 januari | 8.435.809 | 7.324.415 |
| Resultaatbestemming | 3.775.566 | 1.111.394 |
| Mutatie | - | - |
| Stand per 31 december | 12.211.375 | 8.435.809 |

7. Voorzieningen

Overige voorzieningen

Voorziening 45+ regeling
 Voorziening langdurig zieken
 Voorziening uitgestelde beloning

| | 31-12-2023 | 31-12-2022 |
|--|------------|------------|
| | € | € |
| | 4.035.577 | 4.275.231 |
| | 2.581.978 | 2.404.028 |
| | 1.606.164 | 1.220.464 |
| | 8.223.719 | 7.899.723 |

Toelichting voorziening

Kortlopend deel van de voorzieningen (<1 jr)
 Langlopend deel van de voorzieningen (>1 jr)
 Hiervan langer dan 5 jr
Het verloop is als volgt weer te geven:

| | 2023 | 2022 |
|--|-----------|-----------|
| | € | € |
| | 2.428.254 | 2.036.527 |
| | 5.795.465 | 5.863.195 |
| | 1.914.734 | 1.535.091 |

| | Saldo per 1 januari 2023 | Dotatie | Onttrekking | Vrijval | Oprenten en verandering disconteringsvoet | Saldo per 31 december 2023 |
|----------------------------------|--------------------------|-----------|-------------|----------|---|----------------------------|
| | € | € | € | € | € | € |
| Voorziening 45+ regeling | 4.275.231 | 142.117 | -359.762 | -33.607 | 11.598 | 4.035.577 |
| Voorziening langdurig zieken | 2.404.029 | 2.146.626 | -1.279.039 | -689.638 | - | 2.581.978 |
| Voorziening uitgestelde beloning | 1.220.465 | 452.950 | -118.222 | - | 50.971 | 1.606.164 |
| Totaal voorzieningen | 7.899.725 | 2.741.693 | -1.757.023 | -723.245 | 62.569 | 8.223.719 |

8. Langlopende schulden

| | 31-12-2023 | 31-12-2022 |
|----------------------------|------------|------------|
| | € | € |
| Schulden aan banken | | |
| Leningen o/g | 15.608.631 | 19.108.265 |

Het verloop is als volgt weer te geven:

| | 2023 | 2022 |
|--|------------|------------|
| | € | € |
| Stand per 1 januari | 20.802.284 | 22.496.303 |
| Af: aflossingen | -3.499.635 | -1.694.019 |
| Af: aflossingsverplichting komend boekjaar | -1.694.018 | -1.694.019 |
| Stand langlopende schulden per 31 december | 15.608.631 | 19.108.265 |

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

| | 2023 | 2022 |
|--|------------|------------|
| | € | € |
| Schulden aan banken | 1.694.018 | 1.694.019 |
| Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jr.) (balanspost) | 15.608.631 | 19.108.265 |
| Hiervan langlopend (> 5 jaar) | 9.432.559 | 12.370.185 |

Voor een nadere toelichting op de langlopende schulden wordt verwezen naar bijlage 4.1.4 langlopende schulden. De aflossingsverplichtingen van het komend boekjaar zijn verantwoord onder de kortlopende schulden.



9. Kortlopende schulden

| | 31-12-2023 | 31-12-2022 |
|----------------------------|------------|------------|
| | € | € |
| Schulden aan banken | | |
| Financieringen | 1.694.018 | 1.694.019 |

De post Schulden aan de banken betreft de aflossingsverplichting op de langlopende schulden van het komend boekjaar.

Schulden aan leveranciers en handelskredieten

| | | |
|-------------|-----------|-----------|
| Crediteuren | 4.017.355 | 3.361.306 |
|-------------|-----------|-----------|

Belastingen en premies sociale verzekeringen

| | | |
|----------------|------------------|------------------|
| Omzetbelasting | 64.203 | 19.696 |
| Loonheffing | 1.681.066 | 1.801.296 |
| | <u>1.745.269</u> | <u>1.820.992</u> |

Schulden terzake van pensioenen

| | | |
|---------------------------------|-----------|-----------|
| Schulden terzake van pensioenen | 2.832.066 | 1.947.609 |
|---------------------------------|-----------|-----------|

In de post Schulden terzake van pensioenen is de factuur van november en december 2023 opgenomen.

Overige schulden en overlopende passiva

| | | |
|---------------------|-------------------|------------------|
| Overige schulden | 7.646.733 | 6.737.905 |
| Overlopende passiva | 3.402.056 | 3.039.928 |
| | <u>11.048.789</u> | <u>9.777.833</u> |

De Overige schulden, waarin onder andere de reservering voor eindejaarsuitkering en vakantiegeld is opgenomen, stijgen met name als gevolg van de CAO stijgingen.

Overige schulden

| | | |
|---------------------|------------------|------------------|
| Eindejaarsuitkering | 477.967 | 438.634 |
| Vakantiegeld | 3.035.285 | 2.820.246 |
| Vakantiedagen | 4.133.481 | 3.479.025 |
| | <u>7.646.733</u> | <u>6.737.905</u> |

Overlopende passiva

| | | |
|---------------------------|------------------|------------------|
| Accountantskosten | 38.511 | 49.424 |
| Nog te betalen salarissen | 48.481 | 100.294 |
| Nog te betalen bedragen | 1.486.379 | 2.025.494 |
| Vooruitontvangen bedragen | 1.747.813 | 794.883 |
| Nog te betalen interest | 80.872 | 69.833 |
| | <u>3.402.056</u> | <u>3.039.928</u> |

10. Financiële instrumenten

Algemeen

De instelling maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die de instelling blootstellen aan markt- en/of kredietrisico's. Deze betreffen financiële instrumenten die in de balans zijn opgenomen. De instelling handelt niet in financiële derivaten en heeft procedures en gedragslijnen om de omvang van het kredietrisico bij elke tegenpartij of markt te beperken. Bij het niet nakomen door een tegenpartij van aan de instellingen verschuldigde betalingen blijven eventuele daaruit voortvloeiende verliezen beperkt tot de marktwaarde van de desbetreffende instrumenten. De contractwaarde of fictieve hoofdsommen van de financiële instrumenten zijn slechts een indicatie van de mate waarin van dergelijke financiële instrumenten gebruik wordt gemaakt en niet van het bedrag van de krediet- of marktrisico's.

11. Niet in de balans opgenomen verplichtingen

Toelichting:

Huur- en Leaseverplichtingen

Huurverplichtingen

Locatie Emmastaete. Gehuurd van de Woningstichting Vincio Wonen. De duur is 25 jaar en eindigt op 31 juli 2029, met een jaarlijkse huurlast van ca. € 881.703.

Verplichting < 1 jaar: € 881.703

Verplichting 1-5 jaar: € 3.752.817

Verplichting >5 jaar: € 581.913

Met Adelante is een huurovereenkomst overeengekomen voor de afdeling De Eik. De duur van deze overeenkomst bedraagt 10 jaar en eindigt op 31 maart 2024 met een jaarlijkse huurlast van € 65.417.

Verplichting < 1 jaar: € 65.417

Verplichting 1-5 jaar: € 0

Verplichting >5 jaar: € 0

Daarnaast is met Adelante per 1 september 2023 een huurovereenkomst afgesloten voor tijdelijke huisvesting. Deze overeenkomst loopt tot 28 februari 2025. De jaarlijkse huurprijs is € 538.398.

Verplichting < 1 jaar: € 538.398

Verplichting 1-5 jaar: € 90.664

Verplichting >5 jaar: € 0

Met Haefland is een huurovereenkomst overeengekomen voor ons magazijn. De duur van deze overeenkomst bedraagt 1 jaar met een huurlast van € 26.000.

Verplichting < 1 jaar: € 26.000

Verplichting 1-5 jaar: onbepaalde tijd

Verplichting >5 jaar: onbepaalde tijd

Locatie Huize D'Alzon te Hulsberg. Gehuurd van de St. Joseph Stichting, Missiezusters Oblaten van de Assumptie, voor de duur van 20 jaar en eindigt op 31 december 2024. Jaarlijkse huurprijs bedraagt ca € 35.733.

Verplichting < 1 jaar: € 35.733

Verplichting 1-5 jaar: € 0

Verplichting >5 jaar: € 0

Gemeinsjapshoes te Schimmert, gehuurd van Stichting Gemeenschapshuis Schimmert. De huurovereenkomst is aangegaan voor 3 jaar en is inmiddels verlengd voor 3 jaar tot 1 juli 2023; vervolgens is de huurovereenkomst voor onbepaalde tijd voortgezet. De jaarlijkse huurlast is € 13.596.

Verplichting < 1 jaar: € 13.596

Verplichting 1-5 jaar: € 76.134

Verplichting > 5 jaar: € onbepaalde tijd

Wijksteunpunt de Beemden te Schinnen, gehuurd van ZoWonen. De duur van de huurovereenkomst is 20 jaar en eindigt op 7 mei 2028, met een jaarlijkse huurlast van € 17.666.

Verplichting < 1 jaar: € 17.666

Verplichting 1-5 jaar: € 55.204

Verplichting > 5 jaar: € 0

Trefcentrum te Nuth, gehuurd van Stichting Cultureel Trefcentrum. De huurovereenkomst is ingegaan per 1 april 2022 en is aangegaan voor de duur van 1 jaar en wordt verlengd voor 5 jaar tot 1 april 2028; vervolgens wordt de huurovereenkomst voor onbepaalde tijd voortgezet.

De jaarlijkse huurlast is € 13.100.

Verplichting < 1 jaar: € 13.100

Verplichting 1-5 jaar: € 46.165

Verplichting > 5 jaar: € 0

Henkhof te Merkelbeek, gehuurd van Stichting Brede Maatschappelijke Voorziening de Henkhof. De huurovereenkomst is ingegaan per 1 juni 2022 en is aangegaan voor de duur van 5 jaar; vervolgens wordt de huurovereenkomst voortgezet voor de duur van 2 jaar. De jaarlijkse huurlast is € 20.136.

Verplichting < 1 jaar: € 20.136

Verplichting 1-5 jaar: € 51.979

Verplichting > 5 jaar: € 0

Schepenbank te Oirsbeek, gehuurd van Stichting Schepenbank Oirsbeek. De huurovereenkomst is ingegaan per 1 april 2023 en eindigt per 1 april 2024. De huurovereenkomst is verlengd tot 1 januari 2025 en kan vervolgens verlengd worden voor de duur van telkens 1 jaar.

De jaarlijkse huurlast is € 16.200.

Verplichting < 1 jaar: € 16.200

Verplichting 1-5 jaar: € -

Verplichting > 5 jaar: € -

Kantoorruimte Pieterstraat te Geleen, gehuurd van Th.S.F. Kuipers-Wald & H.W.M. Kuipers. De huurovereenkomst is ingegaan per 1 oktober 2021 en is aangegaan voor de duur van 5 jaar; vervolgens wordt de huurovereenkomst voortgezet voor aansluitende perioden van 5 jaar.

De jaarlijkse huurlast is € 9.732.

Verplichting < 1 jaar: € 9.732

Verplichting 1-5 jaar: € 17.966

Verplichting > 5 jaar: € 0

Kantoorruimte Altaarstraat te Schinnen, gehuurd van Caubo Beheer B.V. De huurovereenkomst is ingegaan per 1 augustus 2023 en eindigt op 31 januari 2025; vervolgens wordt de huurovereenkomst telkens voortgezet voor de duur van 1 jaar.



De jaarlijkse huurlast is € 6.240.
 Verplichting < 1 jaar: € 6.240
 Verplichting 1-5 jaar: € 540
 Verplichting > 5 jaar: € 0

Leaseverplichtingen

Met MKB Lease is een leaseovereenkomst met Cicero Zorggroep overeengekomen voor 5 auto's. De auto's hebben verschillende looptijden en worden voor 5 jaar geleased.

Verplichting <1 jaar: € 23.595
 Verplichting 1-5 jaar: € 4.551
 Verplichting >5 jaar: € 0

Met MKB Lease is eind november 2022 een leaseovereenkomst met Cicero Thuis overeengekomen voor 24 auto's met een looptijd van 5 jaar. De jaarlijkse verplichting bedraagt, afhankelijk van het aantal gereden kilometers, ongeveer € 180.000.

Verplichting < 1 jaar: € 180.000
 Verplichting 1-5 jaar: € 525.000
 Verplichting > 5 jaar: € 0

Verplichtingen uit overige bedrijfskosten

Overeenkomst aangegaan op gebied van ondersteuning telecommunicatieapparatuur.

Verplichting <1 jaar: € 1.133.332
 Verplichting 1-5 jaar: € 1.631.071
 Verplichting >5 jaar: € 389.914

Overige niet verwerkte verplichtingen

In het kader van de nieuwbouw de Gijselaar die in 2024 zal worden gerealiseerd is de groep verplichtingen aangegaan voor € 5,7 mio.

In 2023 is Cicero Zorggroep, eveneens in het kader van de nieuwbouw de Gijselaar, een lening bij de ING Bank aangegaan waarvan de trekking ad € 4 milj. in juli 2024 zal gaan plaatsvinden. Per kwartaal zal op deze lening €40 K worden afgelost door Cicero. Het rente percentage bedraagt 3,68%.

Verplichtingen uit hoofde van het macrobeheersinstrument

De extramurale (wijkverpleging) producten PV (Persoonlijke verzorging) en VP (verpleging) worden met ingang van boekjaar 2015 gefinancierd vanuit de Zvw. Onderdeel van de regeling is dat een overschrijding van het landelijke budgetplafond zal worden teruggevorderd van de zorginstellingen naar ieders aandeel in de overschrijding (macrobeheersinstrument). Ditzelfde geldt ook voor de Geriatrische Revalidatie Zorg. Zorgaanbieders kunnen op basis van het macrobeheersinstrument een terugbetalingsverplichting opgelegd krijgen in 2024.

Bij het opstellen van de jaarrekening 2023 bestaat nog geen inzicht in de omvang van deze verplichting. Stichting Cicero Zorggroep is niet in staat een betrouwbare inschatting te maken van de uit het macrobeheersinstrument voortkomende verplichting en deze te kwantificeren. Als gevolg daarvan is deze

verplichting niet tot uitdrukking gebracht in de balans van de stichting per 31 december 2023.

Bovenstaande is in overeenstemming met de betreffende beleidsregel van de NZa met betrekking tot het Macrobeheersmodel.

Obligo waarborgfonds

Enkele langlopende leningen, zie leningenoverzicht, zijn geborgd door Stichting Waarborgfonds voor de Zorgsector (WfZ). Tegenover de borging staat een obligo van maximaal 3% van de boekwaarde van de restant schuld van de geborgde leningen. Deze obligoverplichting wordt indien het WfZ daarop een beroep doet in de vorm van een renteloze lening aan het WfZ aangeboden. De obligo van deze leningen bedraagt op 31-12-2023 € 496.746 (3% van € 16.558.198).

4.1.6.1 BIJLAGE: OVERZICHT LANGLOPENDE SCHULDEN ULTIMO 2023

Specificatie en verloop van de schulden aan banken:

| Leninggever | Afsluit-datum | Hoofdsom | Totale looptijd | Soort lening | Werkelijke-rente | Restschuld 31 december 2022 | Nieuwe leningen in 2023 | Aflossing in 2023 | Restschuld 31 december 2023 | Restschuld over 5 jaar | Resterende looptijd in jaren eind 2023 | Aflossingswijze | Aflossing 2024 | Gestelde zekerheden |
|---------------|---------------|------------|-----------------|--------------|------------------|-----------------------------|-------------------------|-------------------|-----------------------------|------------------------|--|-----------------|------------------|---------------------|
| | | € | | | % | € | € | € | € | € | | | € | |
| BNG40114160 | 30-09-2020 | 1.624.350 | 10 | Geldlening | -0,02 | 1.249.500 | - | 166.600 | 1.082.900 | 249.900 | 6 | lineair | 166.600 | WFZ |
| NWB | 08-11-2007 | 8.287.795 | 30 | Geldlening | 2,68 | 4.143.897 | - | 276.260 | 3.867.637 | 2.486.338 | 14 | lineair | 276.260 | WFZ |
| BNG40750591 | 18-09-1989 | 2.268.901 | 40 | Lineair | - | 397.058 | - | 56.723 | 340.335 | 56.722 | 6 | lineair | 56.723 | Gemeentegarantie |
| BNG40103126 | 29-10-2007 | 3.861.825 | 30 | Geldlening | 4,78 | 1.898.185 | - | 130.909 | 1.767.276 | 1.112.729 | 14 | lineair | 130.909 | WFZ |
| BNG40103125 | 01-11-2007 | 5.000.000 | 25 | Geldlening | 4,76 | 1.907.217 | - | 206.186 | 1.701.031 | 670.103 | 9 | lineair | 206.186 | WFZ |
| BNG40102566 | 01-03-2007 | 1.775.982 | 25 | Geldlening | 4,42 | 710.393 | - | 71.039 | 639.354 | 284.159 | 9 | lineair | 71.039 | WFZ |
| BNG4095797 | 28-09-1990 | 1.452.097 | 40 | Lineair | 5,10 | 290.419 | - | 36.302 | 254.117 | 72.608 | 7 | lineair | 36.302 | Gemeentegarantie |
| Triodos15557 | 01-08-2016 | 12.000.000 | 20 | Lineair | 0,89 | 8.100.000 | - | 450.000 | 7.650.000 | 4.500.000 | 13 | lineair | 750.000 | WFZ |
| Rabobank | 01-02-2008 | 4.500.000 | 30 | Geldlening | 3,43 | 2.105.615 | - | 2.105.615 | - | - | 0 | lineair | - | Pandrecht |
| TOTAAL | | | | | | 20.802.284 | - | 3.499.634 | 17.302.650 | 9.432.559 | | | 1.694.019 | |

Alle leningen kennen een vast rente percentage met uitzondering van de Rabobanklening (€ 4,5 mio). Deze lening heeft een variabel rente percentage maar is in 2023 in zijn geheel afgelost.

De reële waarde van de langlopende schuld bedraagt € 15,2 milj. en is geschat door de contante waarde van de leningen te berekenen aan de hand van een geschatte rendementscurve, passend bij de looptijden van de geldende contracten, aan het einde van het jaar. De reële waarde is lager doordat voor een aantal leningen met een vaste rentestructuur en de lening met een variabele rentestructuur de huidige marktrente hoger is dan de contractueel afgesproken rente.

Op 21 juli 2023 is de geactualiseerde hypotheekakte bij de notaris gepasseerd waarin ten behoeve van de ING Bank b.v. en Stichting Waarborgfonds voor de Zorgsector gestelde zekerheden bij de langlopende schulden en kredietfaciliteiten zijn vastgelegd:

- " Een hypotheekstelling van € 55 mio op de volgende gebouwen: Bedrijfsbureau, Schuttershof, Bronnenhof, Elvira-Leontine, Op den Toren, Ave Maria, Pius, Aan de Bleek, Residentie en t Brook;
- " Gezamenlijke pandakte roerende zaken (eerste pandrecht) tussen Stichting Waarborgfonds voor de Zorgsector en de ING Bank b.v.;
- " Gezamenlijke overeenkomst gedeelde zekerheden op de WFZ-activa tussen Stichting Waarborgfonds voor de Zorgsector en de ING Bank b.v..

4.1.6.2 MUTATIEOVERZICHT MATERIELE VASTE ACTIVA

| | Bedrijfs- gebouwen en - terreinen | Machines en installaties | Andere vaste bedrijfs- middelen | vooruit-betaald op materiële vaste activa | Totaal |
|--|---|-----------------------------|---------------------------------------|---|-------------|
| | € | € | € | € | € |
| Stand per 1 januari 2023 | | | | | |
| - aanschafwaarde | 78.621.211 | 18.506.297 | 17.134.712 | 5.383.064 | 119.645.284 |
| - cumulatieve herwaarderings | - | - | - | - | - |
| - cumulatieve afschrijvingen | -36.408.884 | -9.905.148 | -9.271.245 | - | -55.585.277 |
| Boekwaarde per 1 januari 2023 | 42.212.327 | 8.601.149 | 7.863.467 | 5.383.064 | 64.060.007 |
| Mutaties | | | | | |
| - investeringen | 12.234.696 | 978.947 | 2.661.927 | 3.575.535 | 19.451.105 |
| - afschrijvingen | -3.272.394 | -1.078.281 | -2.351.034 | - | -6.701.709 |
| <i>-terugnane geheel afgeschreven activa</i> | | | | | |
| aanschafwaarde | -2.648.550 | -990.793 | -1.741.711 | - | -5.381.054 |
| cumulatieve afschrijvingen | 2.648.550 | 990.793 | 1.741.711 | - | 5.381.054 |
| | 8.962.302 | -99.334 | 310.893 | 3.575.535 | 12.749.396 |
| <i>-desinvesteringen</i> | | | | | |
| aanschafwaarde | - | - | -107.357 | - | -107.357 |
| cumulatieve afschrijvingen | - | - | 44.863 | - | 44.863 |
| per saldo | - | - | -62.494 | - | -62.494 |
| Mutaties in boekwaarde (per saldo) | 8.962.302 | -99.334 | 248.399 | 3.575.535 | 12.686.902 |
| Stand per 31 december 2023 | | | | | |
| - aanschafwaarde | 88.207.357 | 18.494.451 | 17.947.571 | 8.958.599 | 133.607.978 |
| - cumulatieve herwaarderings | - | - | - | - | - |
| - cumulatieve afschrijvingen | -37.032.728 | -9.992.636 | -9.835.705 | - | -56.861.069 |
| | 51.174.629 | 8.501.815 | 8.111.866 | 8.958.599 | 76.746.909 |
| Afschrijvingspercentage | 10-20% | 3.33%-10% | 5% | | |

De mutatie in de activa in uitvoering valt als volgt te verklaren:

investeringen € 20.628.146, activeringen - € 16.210.630, overige mutaties - € 841.982,32

Van de activeringen heeft € 12.324.879 betrekking op bedrijfsgebouwen en terreinen, € 881.488 op machines en installaties en € 3.004.263 op andere bedrijfsmiddelen

4.1.6.3 MUTATIEOVERZICHT FINANCIËLE VASTE ACTIVA

| | Overige vorderingen |
|----------------------------|------------------------|
| | € |
| Stand per 1 januari | 205.314 |
| Afschrijvingen | -15.459 |
| Boekwaarde per 31 december | <u>189.855</u> |

4.1.6.4 TOELICHTING GESEGMENTEERDE RESULTATENREKENING VAN CICERO ZORGGROEP - ZORGEXPLOITATIE

4.1.6.4.1 GESEGMENTEERDE RESULTATENREKENING OVER 2023

| | 2023 | 2022 |
|--|--------------------|--------------------|
| | € | € |
| 12. Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening | | |
| Zorgverzekeringswet | 14.280.229 | 12.947.774 |
| Wet langdurige zorg | 109.725.529 | 97.528.042 |
| Subsidie op grond van een regeling als bedoeld in de Kaderwet VWS-subsidies of door het Zorginstituut op grond van de Wet langdurig zorg | 697.001 | 727.313 |
| Beschikbaarheidsbijdrage zorgfuncties | -10.155 | 56.588 |
| Baten uit onderaanneming | 988.882 | 732.247 |
| Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening | 1.711.777 | 1.610.689 |
| | <u>127.393.263</u> | <u>113.602.653</u> |
| 13. Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten | 3.596.921 | 1.926.839 |
| Netto omzet | <u>130.990.184</u> | <u>115.529.492</u> |
| Som der bedrijfsopbrengsten | 130.990.184 | 115.529.492 |
| Kosten | | |
| 14. Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten | 6.076.584 | 5.340.684 |
| 15. Lonen en salarissen | 70.896.440 | 66.371.899 |
| 16. Sociale lasten | 11.157.904 | 10.387.041 |
| 17. Pensioenlasten | 5.874.305 | 5.718.955 |
| 18. Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa | 2.235.919 | 2.113.131 |
| 19. Overige waardeveranderingen van vaste activa | 62.262 | -189 |
| 20. Overige bedrijfskosten | 27.816.215 | 26.139.316 |
| Som der bedrijfslasten | <u>124.119.629</u> | <u>116.070.837</u> |
| | 6.870.555 | -541.345 |
| 21. Rentebaten en soortgelijke opbrengsten | 364.531 | 699.000 |
| 22. Rentelasten en soortgelijke kosten | 70.243 | -102.357 |
| Financiële baten en lasten | <u>434.774</u> | <u>596.643</u> |
| Resultaat voor belastingen | 7.305.329 | 55.298 |
| 23. Belastingen | - | - |
| Resultaat toekomend aan de rechtspersoon | <u>7.305.329</u> | <u>55.298</u> |

RESULTAATBESTEMMING TOEKOMEND AAN DE RECHTSPERSOON

Het resultaat is als volgt verdeeld:

| | 2023 | 2022 |
|---------------------------|------------------|---------------|
| | € | € |
| Toevoeging/(onttrekking): | | |
| Bestemmingsfondsen | 4.338.648 | -495.409 |
| Overige reserves | 2.966.681 | 550.707 |
| | <u>7.305.329</u> | <u>55.298</u> |



4.1.6.5 TOELICHTING GESEGMENTEERDE RESULTATENREKENING VAN CICERO ZORGGROEP - VASTGOEDEXPLOITATIE

4.1.6.5.1 GESEGMENTEERDE RESULTATENREKENING OVER 2023

| | 2023 | 2022 |
|--|-------------------|-------------------|
| | € | € |
| 24. Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening | | |
| Zorgverzekeringswet | 1.463.412 | 1.324.860 |
| Wet langdurige zorg | 12.537.049 | 11.977.233 |
| | <u>14.000.461</u> | <u>13.302.093</u> |
| 25. Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten | 2.023.587 | 2.419.478 |
| Netto omzet | <u>16.024.048</u> | <u>15.721.571</u> |
| Som der bedrijfsopbrengsten | 16.024.048 | 15.721.571 |
| Kosten | | |
| 26. Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten | 181.326 | 153.492 |
| 27. Lonen en salarissen | 571.361 | 506.921 |
| 28. Sociale lasten | 229.144 | 184.731 |
| 29. Pensioenlasten | 136.582 | 107.449 |
| 30. Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa | 4.465.789 | 4.835.563 |
| 31. Overige waardeveranderingen van vaste activa | 15.691 | 15.691 |
| 32. Overige bedrijfskosten | 5.971.834 | 4.991.950 |
| | <u>11.571.727</u> | <u>10.795.797</u> |
| Bedrijfsresultaat | 4.452.321 | 4.925.774 |
| 33. Rentebaten en soortgelijke opbrengsten | 74.868 | - |
| 34. Rentelasten en soortgelijke kosten | -497.787 | -537.807 |
| Financiële baten en lasten | <u>-422.919</u> | <u>-537.807</u> |
| Resultaat voor belastingen | 4.029.402 | 4.387.967 |
| 35. Belastingen | - | - |
| Resultaat na belastingen | <u>4.029.402</u> | <u>4.387.967</u> |
| RESULTAATBESTEMMING | | |
| <i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i> | | |
| | 2023 | 2022 |
| | € | € |
| Toevoeging/(onttrekking): | | |
| Bestemmingsfondsen | 3.220.517 | 3.827.280 |
| Overige reserves | 808.885 | 560.687 |
| | <u>4.029.402</u> | <u>4.387.967</u> |

4.1.7 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST-EN-VERLIESREKENING OVER 2023

Netto omzet

De netto-omzet is in 2023 ten opzichte van 2022 met 12,0% gestegen.

| | 2023 | 2022 |
|--|--------------------|--------------------|
| | € | € |
| 36. Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening | | |
| Zorgverzekeringswet | 15.743.641 | 14.272.634 |
| Wet langdurige zorg | 122.262.578 | 109.505.275 |
| Subsidie op grond van een regeling als bedoeld in de Kaderwet VWS-subsidies of door het Zorginstituut op grond van de Wet langdurig zorg | 697.001 | 727.313 |
| Beschikbaarheidsbijdrage zorgfuncties | -10.155 | 56.588 |
| Baten uit onderaanneming | 988.882 | 732.247 |
| Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening | 1.711.777 | 1.610.689 |
| | <u>141.393.724</u> | <u>126.904.746</u> |

Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening laten een forse stijging zien in met name de opbrengsten Wlz. Deze wordt veroorzaakt door een hogere bedbezetting, stijging van het tarief en zwaardere indicatiemix. Daarnaast stijgen het aantal VPT cliënten. De baten uit onderaanneming zijn met name toegenomen als gevolg van toename aantal dagvoorziening cliënten vanuit andere zorgaanbieders.

De beschikbaarheidsbijdrage voor zorgfunctie is negatief doordat door de NzA een lager bedrag is voor (medische) revalidatie is toegekend in 2022 dan in eerste instantie beschikbaar. Hierdoor heeft Cicerozorggroep een terugbetaling op het eerder in 2022 ontvangen voorschot gedaan. Over 2023 heeft nog geen afrekening plaatsgevonden. In 2023 heeft Cicerozorggroep geen gebruik gemaakt van de mogelijkheid om een voorschot te ontvangen. Hierdoor zijn voor 2023 geen ontvangsten geboekt.

Zorgverzekeringswet

| | | |
|---|-------------------|-------------------|
| Opbrengsten zorgverzekeringswet (exclusief subsidies) | 8.126.776 | 7.712.609 |
| Opbrengsten Zorgverzekeringswet (DBC) | 7.616.865 | 6.560.025 |
| | <u>15.743.641</u> | <u>14.272.634</u> |

Wet langdurige zorg

| | | |
|--|--------------------|--------------------|
| Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten Wlz-zorg (exclusief subsidies) | <u>122.262.578</u> | <u>109.505.275</u> |
|--|--------------------|--------------------|

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

| | | |
|--|----------------|----------------|
| Rijkssubsidies vanwege het Ministerie van VWS | 682.026 | 727.313 |
| Subsidies vanwege Provincies en gemeenten (exclusief Wmo en Jeugdzorg) | 14.975 | - |
| | <u>697.001</u> | <u>727.313</u> |

Beschikbaarheidsbijdrage zorgfuncties

| | | |
|--|----------------|---------------|
| Beschikbaarheidsbijdragen Zorg (exclusief Opleidingen) | <u>-10.155</u> | <u>56.588</u> |
|--|----------------|---------------|

Baten uit onderaanneming

| | | |
|---|----------------|----------------|
| Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten Wlz-zorg (nagekomen budget) | <u>988.882</u> | <u>732.247</u> |
|---|----------------|----------------|

Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening

| | | |
|-----------------|------------------|------------------|
| PGB particulier | 36.538 | 146.649 |
| Overige | 1.675.239 | 1.464.040 |
| | <u>1.711.777</u> | <u>1.610.689</u> |



| | 2023 | 2022 |
|--|------------------|------------------|
| | € | € |
| 37. Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten | | |
| WMO | 1.643.744 | 1.530.782 |
| Overige dienstverlening | 1.071.617 | 856.278 |
| Overige subsidies, waaronder loonkostensubsidies en EU-subsidies | 1.815.808 | 843.743 |
| Overige opbrengsten | 1.059.339 | 1.093.014 |
| Subsidies vanwege Provincies en gemeente (excl WMO en Jeugdwet) | 30.000 | 22.500 |
| | <u>5.620.508</u> | <u>4.346.317</u> |

De opbrengsten uit Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten stijgen met name stijging van verkregen subsidies uit het sectorplan plus (Overige subsidies, waaronder loonkostensubsidie en EU-subsidies). Daarnaast is een stijging van de Wmo opbrengsten te zien en de overige dienstverlening. Deze laatste stijgt met name door toename van het aantal maaltijdvergoedingen in 2023.

38. Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten

| | | |
|------------------------------|------------------|------------------|
| Personeel niet in loondienst | <u>6.257.910</u> | <u>5.494.176</u> |
|------------------------------|------------------|------------------|

Als gevolg van personeelstekort moet meer PNIL worden ingezet.

Personeelskosten

39. Lonen en salarissen

| | | |
|-------------|-------------------|-------------------|
| Bruto lonen | <u>71.467.801</u> | <u>66.878.820</u> |
|-------------|-------------------|-------------------|

Stijging van de bruto lonen wordt veroorzaakt door de CAO verhoging in 2023.

40. Sociale lasten

| | | |
|------------------------------------|-------------------|-------------------|
| Premies sociale verzekeringswetten | 11.375.828 | 10.565.830 |
| Overige sociale lasten | 11.220 | 5.942 |
| | <u>11.387.048</u> | <u>10.571.772</u> |

Stijging van de sociale lasten wordt met name veroorzaakt door de CAO verhoging in 2023.

41. Pensioenlasten

| | | |
|----------------|------------------|------------------|
| Pensioenlasten | <u>6.010.887</u> | <u>5.826.404</u> |
|----------------|------------------|------------------|

Stijging van de pensioenlasten wordt met name veroorzaakt door de CAO verhoging in 2023.

Personeelsleden

Gedurende het jaar 2023 waren er 1488 werknemers in dienst op basis van een volledig dienstverband (2022: 1487). Hiervan zijn 190 FTE's werkzaam binnen Cicero Thuis, 1298 FTE's bij Cicero Zorggroep en 32 Stagiaires en zakgeldleerlingen.

Alle werknemers zijn binnen Nederland werkzaam. De FTE's zijn als volgt onder te verdelen:

Zorg: 1135 FTE, Facilitair: 97 FTE, Management: 82 FTE, Staf, ondersteuning en administratie: 174 FTE.

42. Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

| | | |
|------------------------|------------------|------------------|
| Materiële vaste activa | <u>6.701.708</u> | <u>6.948.694</u> |
|------------------------|------------------|------------------|

Afschrijvingen materiële vaste activa

| | | |
|--------------------------------|------------------|------------------|
| Bedrijfsgebouwen en -terreinen | 3.272.394 | 3.708.616 |
| Machines en installaties | 1.078.281 | 1.102.151 |
| Andere vaste bedrijfsmiddelen | 2.351.033 | 2.137.927 |
| | <u>6.701.708</u> | <u>6.948.694</u> |

| | 2023 | 2022 |
|---|---------------|---------------|
| | € | € |
| 43. Overige waardeveranderingen van vaste activa | | |
| Andere vaste bedrijfsmiddelen | 62.494 | -189 |
| Overige vorderingen | 15.459 | 15.691 |
| | <u>77.953</u> | <u>15.502</u> |

De waardeverandering "andere vaste bedrijfsmiddelen" betreft de buitengebruikstelling van de FAAS omgeving binnen Cicero.

44. Overige bedrijfskosten

| | | |
|--|-------------------|-------------------|
| Onderhoud en energiekosten | 4.597.982 | 4.058.483 |
| Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten | 8.314.191 | 7.216.166 |
| Patiënt- en bewonersgebonden kosten | 5.020.982 | 4.695.323 |
| Algemene kosten | 14.139.839 | 13.798.695 |
| Huur en leasing | 1.718.366 | 1.358.496 |
| Dotatie en vrijval voorzieningen | -3.313 | 4.103 |
| | <u>33.788.047</u> | <u>31.131.266</u> |

Onderhoud en energiekosten

| | | |
|-------------------------------|------------------|------------------|
| - Onderhoud | 1.893.321 | 1.610.372 |
| - Energiekosten gas | 1.417.493 | 1.127.410 |
| - Energiekosten stroom | 1.163.045 | 1.187.205 |
| - Energie transport en overig | 120.658 | 131.225 |
| - Onderhoud en energiekosten | 3.465 | 2.271 |
| | <u>4.597.982</u> | <u>4.058.483</u> |

Onderhoud en energiekosten zijn in 2023 gestegen als gevolg van de stijging van de tarieven voor electra en gas. Daarnaast zijn de kosten van een aantal onderhoudscontracten voor vastgoed toegenomen.

Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten

| | | |
|--|------------------|------------------|
| Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten | <u>8.314.191</u> | <u>7.216.166</u> |
|--|------------------|------------------|

Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten stijgen enerzijds door hoger aantal cliënten in 2023 en anderzijds door de hoge inflatie.

Patiënt- en bewonersgebonden kosten

| | | |
|-------------------------------------|------------------|------------------|
| Patiënt- en bewonersgebonden kosten | <u>5.020.982</u> | <u>4.695.323</u> |
|-------------------------------------|------------------|------------------|

Patiënt- en bewonersgebonden kosten stijgen enerzijds door hoger aantal cliënten in 2023 en anderzijds door de hoge inflatie.

Algemene kosten

| | | |
|---|-------------------|-------------------|
| Accountantskosten | 193.194 | 206.823 |
| Algemene kosten | 6.669.497 | 5.790.139 |
| Dotaties/ vrijval voorzieningen personeel | 2.018.449 | 3.460.803 |
| Overige personeelskosten | 5.258.699 | 4.340.930 |
| | <u>14.139.839</u> | <u>13.798.695</u> |

De algemene kosten zijn in 2023 ten opzichte van 2022 met namen gestegen door hogere opleidingskosten, stijging van de reiskosten woon/werk, hogere advieskosten en stijging van de premies voor verzekeringen.

Huur en leasing

| | | |
|-----------------|------------------|------------------|
| Huur en leasing | <u>1.718.366</u> | <u>1.358.496</u> |
|-----------------|------------------|------------------|

Stijgen van de Huur en leasingkosten wordt veroorzaakt door de jaarlijkse huurstijging en de inzet van lease auto's bij Cicero Thuis.



| | 2023 | 2022 |
|--|--------|-------|
| | € | € |
| <i>Dotatie en vrijval voorzieningen</i> | | |
| Dotaties en vrijval voorzieningen debiteuren | -3.313 | 4.103 |

45. Honoraria accountant

De honoraria van de accountant over 2023 zijn als volgt:

| | Accountant (2023) | Overig netwerk (2023) | Accountant (2022) | Overig Netwerk (2022) |
|-----------------------------|----------------------|--------------------------|----------------------|--------------------------|
| | € | € | € | € |
| 1. Jaarrekening controle | 162.049 | - | 162.443 | - |
| 2. Overige controle | 33.995 | - | 30.904 | - |
| 4. Overige dienstverlening | - | - | 1.297 | 12.866 |
| Totaal honoraria accountant | 196.044 | - | 194.644 | 12.866 |

Financiële baten en lasten

| | 2023 | 2022 |
|---|---------|---------|
| | € | € |
| <i>46. Rentebaten en soortgelijke opbrengsten</i> | | |
| Rentebaten | 376.829 | - |
| Oprenting | 62.569 | 699.000 |
| | 439.398 | 699.000 |

Rentebaten zijn flink gestegen door de rentestijging. De oprenting is in 2023 minder dan in 2022 doordat de disconteringsvoet nagenoeg gelijk is gebleven.

47. Rentelasten en soortgelijke kosten

| | | |
|-------------|----------|----------|
| Rentelasten | -427.544 | -640.164 |
|-------------|----------|----------|

4.1.8 WNT-VERANTWOORDING 2023 STICHTING CICERO ZORGGROEP

Deze verantwoording is opgesteld op basis van de volgende op Stichting Cicero Zorggroep van toepassing zijnde regelgeving voor zorg en jeugdhulp, zoals opgenomen in de Wet Normering Topinkomens (WNT).

Het bezoldigingsmaximum voor zorg en jeugdhulp, klasse IV, totaalscore 11 punten in 2023 voor Stichting Cicero Zorggroep is € 205.000. Dit geldt naar rato van de duur en/of omvang van het dienstverband.

4.1.8.1 BEZOLDIGING TOPFUNCTIONARISSEN

1a. Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking.

Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling inclusief degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt.

Gegevens 2023

| Bedragen x € 1 | Mw. mr. H.C.C.M. Koster |
|---|--|
| Functiegegevens | Voorzitter RvB |
| Aanvang en einde functievervulling in 2023 | 1/1 - 31/12 |
| Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte) | 1,0 |
| Dienstbetrekking | ja |
| Bezoldiging | |
| Beloning | 187.747 |
| Beloningen betaalbaar op termijn | 15.163 |
| <i>Subtotaal</i> | <u>202.910</u> |
| Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum | 205.000 |
| -/- Onverschuldigd betaald bedrag | - |
| Bezoldiging | <u><u>202.910</u></u> |
| Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan | N.v.t. |
| Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling | N.v.t. |

Gegevens 2022

| Bedragen x € 1 | Voorzitter RvB |
|---|-----------------------|
| Functiegegevens | |
| Aanvang en einde functievervulling in 2022 | 1/1 - 31/12 |
| Omvang dienstverband 2022 (in fte) | 1,0 |
| Dienstbetrekking | ja |
| Bezoldiging | |
| Beloning | 183.467 |
| Beloningen betaalbaar op termijn | 13.533 |
| <i>Subtotaal</i> | <u>197.000</u> |
| Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum | 199.000 |
| Bezoldiging | <u><u>197.000</u></u> |
| Het bedrag van de overschrijding en reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan: | Nvt |
| Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling: | Nvt |

Voor elke hierboven vermelde onverschuldigde betaling is een vordering ingesteld die is inbegrepen in de post 'Overige vorderingen'.



1b. Toezichthoudende topfunctionarissen

Gegevens 2023

| Bedragen x € 1 | Dhr.drs F.C.W. Klaassen | Mw. M. Dijs | Mw. drs. M.I.J.W. Vossen MHA |
|--|--------------------------------|--------------------|-------------------------------------|
| Functiegegevens | Voorzitter RvT | Lid RvT | Lid RvT |
| Aanvang en einde functievervulling in 2023 | 1/1 - 31/12 | 1/1 - 31/5 | 1/1 - 31/12 |
| Bezoldiging | | | |
| Bezoldiging | 21.525 | 7.235 | 14.350 |
| Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum | 30.750 | 8.481 | 20.500 |
| -/- Onverschuldigd betaald bedrag | - | - | - |
| Bezoldiging | <u>21.525</u> | <u>7.235</u> | <u>14.350</u> |
| Het bedrag van de overschrijding en reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan | nvt | nvt | nvt |
| Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling | N.v.t. | N.v.t. | N.v.t. |

Gegevens 2022

| Bedragen x € 1 | Dhr.drs. F.C.W. Klaassen | Mw. M. Dijs | Mw. drs. M.I.J.W. Vossen MHA |
|---|---------------------------------|--------------------|-------------------------------------|
| Functiegegevens | Voorzitter RvT | Lid RvT | Lid RvT |
| Aanvang en einde functievervulling in 2022 | 1/1 - 31/12 | 1/1 - 31/12 | 1/1 - 31/12 |
| Bezoldiging | | | |
| Bezoldiging | 20.895 | 14.112 | 13.930 |
| Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum | 29.850 | 19.900 | 19.900 |

Gegevens 2023

| Bedragen x € 1 | Dhr. Ir. W.G.M. Stribos | Mw. R.W.M.J. Eggels RA | Dhr. drs. J.L.M. Hendrixx |
|--|--------------------------------|-------------------------------|----------------------------------|
| Functiegegevens | Lid RvT | Lid RvT | Lid RvT |
| Aanvang en einde functievervulling in 2023 | 1/1 - 31/12 | 1/1 - 31/12 | 1/7 - 31/12 |
| Bezoldiging | | | |
| Bezoldiging | 14.402 | 14.350 | 7.175 |
| Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum | 20.500 | 20.500 | 10.250 |
| -/- Onverschuldigd betaald bedrag | - | - | - |
| Bezoldiging | <u>14.402</u> | <u>14.350</u> | <u>7.175</u> |
| Het bedrag van de overschrijding en reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan | nvt | nvt | nvt |
| Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling | N.v.t. | N.v.t. | N.v.t. |

Gegevens 2022

| Bedragen x € 1 | Dhr. Ir. W.G.M. Stribos | Mw. R.W.M.J. Eggels RA | Dhr. drs. J.L.M. Hendrixx |
|---|--------------------------------|-------------------------------|----------------------------------|
| Functiegegevens | Lid RvT | Lid RvT | Lid RvT |
| Aanvang en einde functievervulling in 2022 | 1/1 - 31/12 | 1/1 - 31/12 | |
| Bezoldiging | | | |
| Bezoldiging | 14.026 | 13.930 | - |
| Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum | 19.900 | 19.900 | - |

4.1.8.2 OVERIGE RAPPORTAGE- VERPLICHTINGEN OP GROND VAN DE WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met dienstbetrekking die in 2023 een bezoldiging boven het individuele WNT-maximum hebben ontvangen. Er zijn in 2023 geen ontslaguitkeringen betaald aan overige functionarissen die op grond van de WNT dienen te worden vermeld, of die in eerdere jaren op grond van de WOPT of de WNT vermeld zijn of hadden moeten worden.



4.2 ENKELVOUDIGE JAARREKENING

4.2.1 ENKELVOUDIGE BALANS PER 31 DECEMBER 2023

(NA RESULTAATBESTEMMING)

| | 31 december 2023 | | 31 december 2022 | |
|--|------------------|------------|--------------------|--------------------|
| | € | € | € | € |
| ACTIVA | | | | |
| Vaste activa | | | | |
| Materiële vaste activa | (48) | | | |
| Bedrijfsgebouwen en -terreinen | | 41.213.114 | | 31.527.872 |
| Machines en installaties | | 5.879.611 | | 5.710.570 |
| Andere vaste bedrijfsmiddelen | | 7.949.833 | | 7.648.072 |
| Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetaald op materiële vaste activa | | 8.958.599 | | 5.383.063 |
| | | | 64.001.157 | 50.269.577 |
| Financiële vaste activa | (49) | | | |
| Deelnemingen in groepsmaatschappijen | | 4.367.269 | | 1.400.588 |
| Overige vorderingen | | 333 | | 731 |
| | | | 4.367.602 | 1.401.319 |
| | | | 68.368.759 | 51.670.896 |
| Vlottende activa | | | | |
| Onderhanden werk DBC's / DBC's-zorgproducten | (50) | | 271.903 | 734.183 |
| Vorderingen | (51) | | | |
| Handelsdebiteuren | | 1.426.798 | | 971.710 |
| Vorderingen op groepsmaatschappijen | | 9.045.829 | | 10.050.889 |
| Overige vorderingen | | 3.177.126 | | 3.665.077 |
| Overlopende activa | | 539.170 | | 413.568 |
| | | | 14.188.923 | 15.101.244 |
| Liquide middelen | (52) | | 31.864.008 | 35.042.103 |
| | | | 46.324.834 | 50.877.530 |
| | | | <u>114.693.593</u> | <u>102.548.426</u> |

| | 31 december 2023 | | 31 december 2022 | |
|---|------------------|--------------------|------------------|--------------------|
| | € | € | € | € |
| PASSIVA | | | | |
| Eigen vermogen | | (53) | | |
| Gestort en opgevraagd kapitaal | 42.002 | | 42.002 | |
| Bestemmingsreserve | 1.000.000 | | 1.000.000 | |
| Bestemmingsfondsen | 63.098.143 | | 55.538.977 | |
| Overige reserves | 7.139.260 | | 4.172.579 | |
| | <hr/> | | <hr/> | |
| Totaal eigen vermogen | | 71.279.405 | | 60.753.558 |
| Voorzieningen | | (54) | | |
| Overige voorzieningen | | 7.472.688 | | 6.999.397 |
| Langlopende schulden | | (55) | | |
| Schulden aan banken | | 15.608.631 | | 17.152.650 |
| Kortlopende schulden | | (56) | | |
| Schulden aan banken | 1.694.018 | | 1.544.019 | |
| Schulden aan leveranciers en handelskredieten | 3.762.737 | | 3.220.886 | |
| Schulden aan groepsmaatschappijen | 1.135.882 | | 1.285.821 | |
| Belastingen en premies sociale verzekeringen | 1.533.974 | | 1.610.119 | |
| Schulden terzake van pensioenen | 2.595.274 | | 1.708.216 | |
| Overige schulden | 6.617.946 | | 5.774.298 | |
| Overlopende passiva | 2.993.038 | | 2.499.462 | |
| | <hr/> | | <hr/> | |
| | | 20.332.869 | | 17.642.821 |
| | | <hr/> | | <hr/> |
| | | <u>114.693.593</u> | | <u>102.548.426</u> |



4.2.2 ENKELVOUDIGE WINST-EN-VERLIESREKENING OVER 2023

| | | 2023 | 2022 |
|--|------|--------------------|--------------------|
| | | € | € |
| Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening | (59) | | |
| Zorgverzekeringswet | | 10.480.163 | 9.599.517 |
| Wet langdurige zorg | | 111.111.213 | 100.882.335 |
| Subsidie op grond van een regeling als bedoeld in de Kaderwet VWS-subsidies of door het Zorginstituut op grond van de Wet langdurig zorg | | 610.722 | 634.340 |
| Beschikbaarheidsbijdrage zorgfuncties | | -10.155 | 56.588 |
| Baten uit onderaanneming | | 23.088 | - |
| Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening | | 469.178 | 460.417 |
| | | <u>122.684.209</u> | <u>111.633.197</u> |
| Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten | (60) | 5.971.469 | 4.870.071 |
| Netto omzet | | <u>128.655.678</u> | <u>116.503.268</u> |
| Som der bedrijfsopbrengsten | | 128.655.678 | 116.503.268 |
| Kosten | | | |
| Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten | (61) | 4.657.112 | 4.293.893 |
| Lonen en salarissen | (62) | 62.558.846 | 58.498.511 |
| Sociale lasten | (63) | 9.796.575 | 9.124.149 |
| Pensioenlasten | (64) | 5.314.559 | 5.144.846 |
| Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa | (65) | 5.654.712 | 5.889.965 |
| Overige waardeveranderingen van vaste activa | (66) | 54.251 | 441 |
| Overige bedrijfskosten | (67) | 33.148.439 | 30.303.134 |
| Som der bedrijfslasten | | <u>121.184.494</u> | <u>113.254.939</u> |
| | | 7.471.184 | 3.248.329 |
| Rentebaten en soortgelijke opbrengsten | (68) | 483.139 | 691.384 |
| Rentelasten en soortgelijke kosten | (69) | -395.157 | -607.842 |
| Financiële baten en lasten | | <u>87.982</u> | <u>83.542</u> |
| Resultaat voor belastingen | | 7.559.166 | 3.331.871 |
| Belastingen | | - | - |
| | | 7.559.166 | 3.331.871 |
| Resultaat deelnemingen | (70) | 2.966.681 | 550.707 |
| Resultaat toekomend aan de rechtspersoon | | <u>10.525.847</u> | <u>3.882.578</u> |

RESULTAATBESTEMMING TOEKOMEND AAN DE RECHTSPERSOON

Het resultaat is als volgt verdeeld:

| | 2023 | 2022 |
|---------------------------|-------------------|------------------|
| | € | € |
| Toevoeging/(onttrekking): | | |
| Bestemmingsfondsen | 7.559.166 | 3.331.871 |
| transporteren | 7.559.166 | 3.331.871 |
| | <u>7.559.166</u> | <u>3.331.871</u> |
| | 7.559.166 | 3.331.871 |
| Overige reserves | 2.966.681 | 550.707 |
| | <u>10.525.847</u> | <u>3.882.578</u> |

4.2.3 GRONDSLAGEN VAN WAARDERINGEN EN RESULTAATBEPALING

4.2.3.1 ALGEMEEN

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

4.2.3.2 AFWIJKINGEN IN WAARDERINGS-GRONDSLAGEN ENKELVOUDIGE JAARREKENING

Deelnemingen in groepsmaatschappijen

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

Resultaat deelnemingen

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



4.2.4 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS PER 31 DECEMBER 2023

ACTIVA

VASTE ACTIVA

48. Materiële vaste activa

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

| | 2023 | 2022 |
|-----------------------------------|-------------------|-------------------|
| | € | € |
| Boekwaarde per 1 januari | 50.269.577 | 46.332.969 |
| Bij: investeringen | 19.440.146 | 9.832.018 |
| Af: afschrijvingen | -5.654.713 | -5.889.965 |
| Af: desinvesteringen | -53.853 | -5.445 |
| Boekwaarde per 31 december | 64.001.157 | 50.269.577 |

Investeringen in 2023 betreffen met name de nieuwbouw van Elvira Leontien waar nieuwe zorgwoningen worden gerealiseerd.

| | Bedrijfs- gebouwen en - terreinen | Machines en installaties | Andere vaste bedrijfs- middelen | Vaste bedrijfs- middelen in uitvoering en vooruit-betaald op materiële vaste activa | Totaal |
|---|---|-----------------------------|---------------------------------------|--|-------------------|
| | € | € | € | € | € |
| <i>Boekwaarde per 1 januari 2023</i> | | | | | |
| - aanschafwaarde | 60.977.131 | 13.019.970 | 16.622.942 | 5.383.064 | 96.003.107 |
| Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen | -29.449.259 | -7.309.401 | -8.974.870 | - | -45.733.530 |
| | <u>31.527.872</u> | <u>5.710.569</u> | <u>7.648.072</u> | <u>5.383.064</u> | <u>50.269.577</u> |
| <i>Mutaties</i> | | | | | |
| Bij: investeringen | 12.234.696 | 978.947 | 2.650.968 | 3.575.535 | 19.440.146 |
| Af: desinvesteringen | - | - | -92.257 | - | -92.257 |
| Afschrijving desinvesteringen | - | - | 38.404 | - | 38.404 |
| Afschrijvingen | -2.549.454 | -809.905 | -2.295.354 | - | -5.654.713 |
| | <u>9.685.242</u> | <u>169.042</u> | <u>301.761</u> | <u>3.575.535</u> | <u>13.731.580</u> |
| <i>Boekwaarde per 31 december 2023</i> | | | | | |
| - aanschafwaarde | 70.563.277 | 13.156.683 | 17.439.942 | 8.958.599 | 110.118.501 |
| Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen | -29.350.163 | -7.277.072 | -9.490.109 | - | -46.117.344 |
| | <u>41.213.114</u> | <u>5.879.611</u> | <u>7.949.833</u> | <u>8.958.599</u> | <u>64.001.157</u> |
| Afschrijvingspercentage | 3,3% - 10% | 5% | 10 - 20% | | |

49. Financiële vaste activa

Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt:

| | 2023 | 2022 |
|--|------------------|------------------|
| | € | € |
| Boekwaarde per 1 januari | 1.401.319 | 851.242 |
| Aandeel resultaat onderneming waarin wordt deelgenomen | 2.966.681 | 550.707 |
| Afschrijvingen | -398 | -630 |
| Boekwaarde per 31 december | <u>4.367.602</u> | <u>1.401.319</u> |

Kosten verkregen geldlening betreft betaalde agio op een geborgde lening. De afschrijvingen hebben betrekking op de aflossing van deze agio.

| | Deel- nemingen in groepsmaat- schappijen | Overige vorderingen | Totaal |
|--|---|------------------------|------------------|
| | € | € | € |
| Stand per 1 januari 2023 | 1.400.588 | 731 | 1.401.319 |
| Afschrijvingen | - | -398 | -398 |
| Aandeel resultaat onderneming waarin wordt deelgenomen | 2.966.681 | - | 2.966.681 |
| Stand per 31 december 2023 | <u>4.367.269</u> | <u>333</u> | <u>4.367.602</u> |

| | 31-12-2023 | 31-12-2022 |
|-----------------------------|------------|------------|
| | € | € |
| Overige vorderingen | | |
| Kosten verkregen geldlening | <u>333</u> | <u>731</u> |

VLOTTENDE ACTIVA

50. Onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten

De specificatie is als volgt:

| | 31-12-2023 | 31-12-2022 |
|--|----------------|----------------|
| | € | € |
| Onderhanden werk DBC's / DBC-zorgproducten | 1.257.903 | 1.407.245 |
| Af: ontvangen voorschotten | -986.000 | -673.062 |
| Totaal onderhanden werk | <u>271.903</u> | <u>734.183</u> |

51. Vorderingen

Handelsdebiteuren

| | | |
|---------------------------|------------------|----------------|
| Vorderingen op debiteuren | <u>1.426.798</u> | <u>971.710</u> |
|---------------------------|------------------|----------------|

De debiteuren en overige vorderingen zullen binnen 1 jaar geïnd worden met uitzondering van de debiteuren waarvoor een voorziening is gevormd.

Vorderingen op groepsmaatschappijen

| | | |
|---------------------------|------------------|-------------------|
| Stichting Cicero Vastgoed | <u>9.045.829</u> | <u>10.050.889</u> |
|---------------------------|------------------|-------------------|

Op 1 januari 2018 is door Cicero Zorggroep een lening aan Cicero Stichting Vastgoed verstrekt (€ 14 milj.) Hierop wordt jaarlijks door Vastgoed circa € 1 milj. afgelost. Over de lening wordt 0% rente berekend door Cicero Zorggroep en betreft hierdoor een niet marktconforme transactie.



| | Stand per 1 januari 2023 | Af | Stand per 31 december 2023 |
|---------------------------|-----------------------------|------------|----------------------------------|
| | € | € | € |
| Stichting Cicero Vastgoed | 10.050.889 | -1.005.060 | 9.045.829 |

| | 31-12-2023 | 31-12-2022 |
|--|------------|------------|
| | € | € |

Overige vorderingen en overlopende activa

| | | |
|---------------------|------------------|------------------|
| Overige vorderingen | 3.177.126 | 3.665.077 |
| Overlopende activa | 539.170 | 413.568 |
| | <u>3.716.296</u> | <u>4.078.645</u> |

De overige vorderingen waren in 2022 hoger als gevolg van de nog te ontvangen coronacompensatie 2022. In 2023 heeft Cicero ongeveer € 1 miljoen meer van het "Sector plan plus" vooruit ontvangen ten opzichte van 2022. Daarnaast is het in 2022 vooruitontvangen bedrag Continuïteitsbijdrage in 2023 ontvangen en is nu onder de Vooruitontvangen bedragen gerubriceerd.

Overige vorderingen

| | | |
|--|------------------|------------------|
| Vorderingen uit hoofde van financieringstekort | 574.661 | 1.182.517 |
| Overige vorderingen | 956.609 | 738.215 |
| Nog te ontvangen bedragen | 1.418.862 | 422.995 |
| Nog te factureren omzet DBC's | 226.994 | 1.321.350 |
| | <u>3.177.126</u> | <u>3.665.077</u> |

Vorderingen uit hoofde van financieringstekort en schulden uit hoofde van financieringsoverschot

| | t/m 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | Totaal |
|---|----------|------|------------|---------|------------|
| | € | € | € | € | € |
| Saldo per 1 januari | - | - | 1.182.517 | | 1.182.517 |
| Financieringsverschil boekjaar | | | | 574.661 | 574.661 |
| Correcties voorgaande jaren betalingen/ontvangsten | - | - | - | | - |
| | - | - | -1.182.517 | | -1.182.517 |
| Subtotaal mutatie boekjaar | - | - | -1.182.517 | 574.661 | -607.856 |
| Saldo per 31 december | - | - | - | 574.661 | 574.661 |

Stadium van vaststelling (per erkenning):

| | | | | |
|------------------------------------|---|---|---|---|
| | c | c | c | a |
| a= interne berekening | | | | |
| b= overeenstemming met zorgkantoor | | | | |
| c= definitieve vaststelling NZa | | | | |

| | 31-12-2023 | 31-12-2022 |
|--|----------------|------------------|
| | € | € |
| Waarvan gepresenteerd als: | | |
| - vorderingen uit hoofde van financieringstekort | 574.661 | 1.182.517 |
| - schulden uit hoofde van financieringsoverschot | - | - |
| | <u>574.661</u> | <u>1.182.517</u> |

| | 2023 | 2022 |
|---|-------------------|-------------------|
| | € | € |
| Specificatie financieringsverschil in het boekjaar | | |
| Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten Wlz-zorg (excl subsidies en differentiatiegelden) | 122.353.352 | 109.256.737 |
| Af: vergoedingen ter dekking van het wettelijk budget | -121.778.691 | -108.074.220 |
| Totaal financieringsverschil | <u>574.661</u> | <u>1.182.517</u> |
| | | |
| | 31-12-2023 | 31-12-2022 |
| | € | € |
| Overlopende activa | | |
| Vooruitbetaalde bedragen | <u>539.170</u> | <u>413.568</u> |
| | | |
| 52. Liquide middelen | | |
| Rabobank | 3.826.436 | 14.016.853 |
| Spaarrekeningen | 28.018.006 | 21.007.706 |
| Kas | 19.566 | 17.544 |
| | <u>31.864.008</u> | <u>35.042.103</u> |



PASSIVA

53. Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit de volgende componenten:

| | 31-12-2023 | 31-12-2022 |
|---------------------------------------|-------------------|-------------------|
| | € | € |
| Gestort en opgevraagd kapitaal | 42.002 | 42.002 |
| Bestemmingsreserve | 1.000.000 | 1.000.000 |
| Bestemmingsfondsen | 63.098.143 | 55.538.977 |
| Overige reserves | 7.139.260 | 4.172.579 |
| Totaal eigen vermogen | 71.279.405 | 60.753.558 |
| Gestort en opgevraagd kapitaal | | |
| Stand per 1 januari | 42.002 | 42.002 |
| Mutatie | - | - |
| Stand per 31 december | 42.002 | 42.002 |
| | 2023 | 2022 |
| | € | € |
| Bestemmingsreserves | | |
| Bestemmingsreserve innovatie | 1.000.000 | 1.000.000 |
| Het verloop is als volgt: | | |
| Stand per 1 januari | 1.000.000 | 1.000.000 |
| Mutatie | - | - |
| Stand per 31 december | 1.000.000 | 1.000.000 |
| Bestemmingsfondsen | | |
| Bestemmingsfondsen | 63.098.143 | 55.538.977 |
| Het verloop is als volgt: | | |
| Stand per 1 januari | 55.538.977 | 52.207.106 |
| Resultaatbestemming | 7.559.166 | 3.331.871 |
| Stand per 31 december | 63.098.143 | 55.538.977 |
| Overige reserves | | |
| Overige reserves | 7.139.260 | 4.172.579 |
| Het verloop is als volgt: | | |
| Stand per 1 januari | 4.172.579 | 3.621.872 |
| Resultaatbestemming | 2.966.681 | 550.707 |
| Stand per 31 december | 7.139.260 | 4.172.579 |

54. Voorzieningen

| | 31-12-2023 | 31-12-2022 |
|----------------------------------|------------------|------------------|
| | € | € |
| Overige voorzieningen | | |
| Voorziening 45+ regeling | 3.643.223 | 3.802.138 |
| Voorziening langdurig zieken | 2.440.639 | 2.132.910 |
| Voorziening uitgestelde beloning | 1.388.826 | 1.064.349 |
| | <u>7.472.688</u> | <u>6.999.397</u> |

| | 2023 | 2022 |
|--|-----------|-----------|
| | € | € |
| Toelichting voorziening | | |
| Kortlopend deel van de voorzieningen (<1 jr) | 2.250.227 | 1.827.927 |
| Langlopend deel van de voorzieningen (>1 jr) | 5.222.461 | 5.171.470 |
| Hiervan langer dan 5 jr | 1.651.904 | 1.349.974 |
| <i>Het verloop is als volgt weer te geven:</i> | | |

| | Saldo per 1 januari 2023 | Dotatie | Onttrekking | Vrijval | Oprenten en verandering disconteringsvoet | Saldo per 31 december 2023 |
|----------------------------------|--------------------------|------------------|-------------------|-----------------|---|----------------------------|
| | € | € | € | € | € | € |
| Voorziening 45+ regeling | 3.802.139 | 142.117 | -312.342 | - | 11.309 | 3.643.223 |
| Voorziening langdurig zieken | 2.132.910 | 2.080.256 | -1.124.338 | -648.189 | - | 2.440.639 |
| Voorziening uitgestelde beloning | 1.064.350 | 387.327 | -106.701 | - | 43.850 | 1.388.826 |
| Totaal voorzieningen | <u>6.999.399</u> | <u>2.609.700</u> | <u>-1.543.381</u> | <u>-648.189</u> | <u>55.159</u> | <u>7.472.688</u> |

55. Langlopende schulden**Schulden aan banken**

Het verloop is als volgt weer te geven:

| | 2023 | 2022 |
|--|-------------------|-------------------|
| | € | € |
| Stand per 1 januari | 18.696.669 | 20.240.688 |
| Af: aflossingen | -1.394.020 | -1.544.019 |
| Af: aflossingsverplichting komend boekjaar | -1.694.018 | -1.544.019 |
| Stand langlopende schulden per 31 december | <u>15.608.631</u> | <u>17.152.650</u> |

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

| | 2023 | 2022 |
|--|------------|------------|
| | € | € |
| Schulden aan banken | 1.694.018 | 1.544.019 |
| Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jr.) (balanspost) | 15.608.631 | 17.152.650 |
| Hiervan langlopend (> 5 jaar) | 9.432.559 | 10.976.574 |

Toelichting:

Voor een nadere toelichting op de langlopende schulden wordt verwezen naar bijlage 9.1.1 langlopende schulden. De aflossingsverplichtingen van het komend boekjaar zijn verantwoord onder de kortlopende schulden.



56. Kortlopende schulden

| | 31-12-2023 | 31-12-2022 |
|----------------------------|------------|------------|
| | € | € |
| Schulden aan banken | | |
| Financieringen | 1.694.018 | 1.544.019 |

De post Schulden aan de banken betreft de aflossingsverplichting op de langlopende schulden van het komend boekjaar.

Schulden aan leveranciers en handelskredieten

| | | |
|-------------|-----------|-----------|
| Crediteuren | 3.762.737 | 3.220.886 |
|-------------|-----------|-----------|

Schulden aan groepsmaatschappijen

| | | |
|----------------------------|-----------|-----------|
| Stichting Cicero Zorggroep | 1.135.882 | 1.285.821 |
|----------------------------|-----------|-----------|

| | Stand per 1 januari 2023 | Bij | Af | Totaal |
|----------------------------|-----------------------------|------------|-----------|-----------|
| | € | € | € | € |
| Stichting Cicero Zorggroep | 1.285.820 | -1.253.852 | 1.103.914 | 1.135.882 |

| | 31-12-2023 | 31-12-2022 |
|---|------------|------------|
| | € | € |
| Belastingen en premies sociale verzekeringen | | |
| Omzetbelasting | 64.203 | 19.406 |
| Loonheffing | 1.469.771 | 1.590.713 |
| | 1.533.974 | 1.610.119 |

Schulden terzake van pensioenen

| | | |
|---------------------------------|-----------|-----------|
| Schulden terzake van pensioenen | 2.595.274 | 1.708.216 |
|---------------------------------|-----------|-----------|

In de post Schulden terzake van pensioenen is de factuur van november en december 2023 opgenomen.

Overige schulden en overlopende passiva

| | | |
|---------------------|-----------|-----------|
| Overige schulden | 6.617.946 | 5.774.298 |
| Overlopende passiva | 2.993.038 | 2.499.462 |
| | 9.610.984 | 8.273.760 |

De Overige schulden, waarin onder andere de reservering voor eindejaarsuitkering en vakantiegeld is opgenomen, stijgen met name als gevolg van de CAO stijgingen.

Overige schulden

| | | |
|---------------------|-----------|-----------|
| Eindejaarsuitkering | 418.114 | 383.311 |
| Vakantiegeld | 2.653.476 | 2.449.653 |
| Vakantiedagen | 3.546.356 | 2.941.334 |
| | 6.617.946 | 5.774.298 |

Overlopende passiva

| | | |
|---------------------------|-----------|-----------|
| Nog te betalen salarissen | 38.883 | 97.722 |
| Nog te betalen bedragen | 1.296.059 | 1.693.936 |
| Vooruitontvangen bedragen | 1.577.224 | 637.971 |
| Nog te betalen interest | 80.872 | 69.833 |
| | 2.993.038 | 2.499.462 |

57. Financiële instrumenten

Algemeen

Zie de waarderingsgrondslagen bij de geconsolideerde jaarrekening.

58. Niet in de balans opgenomen verplichtingen

Fiscale eenheid

Stichting Cicero Zorggroep maakt onderdeel uit van een fiscale eenheid voor de BTW tezamen met de volgende instellingen: Stichting Cicero Vastgoed en Cicero Thuis BV. Stichting Cicero Zorggroep is hoofdelijk aansprakelijk voor de schulden van de fiscale eenheid.

(Meerjarige) financiële verplichtingen

Huurverplichtingen

Locatie Emmastaete. Gehuurd van de Woningstichting Vincio Wonen. De duur is 25 jaar en eindigt op 31 juli 2029, met een jaarlijkse huurlast van ca. € 881.703.

Verplichting < 1 jaar: € 881.703

Verplichting 1-5 jaar: € 3.752.817

Verplichting >5 jaar: € 581.913

Met Adelante is een huurovereenkomst overeengekomen voor de afdeling De Eik. De duur van deze overeenkomst bedraagt 10 jaar en eindigt op 31 maart 2024 met een jaarlijkse huurlast van € 65.417.

Verplichting < 1 jaar: € 65.417

Verplichting 1-5 jaar: € 0

Verplichting >5 jaar: € 0

Daarnaast is met Adelante per 1 september 2023 een huurovereenkomst afgesloten voor tijdelijke huisvesting. Deze overeenkomst loopt tot 28 februari 2025. De jaarlijkse huurprijs is € 538.398.

Verplichting < 1 jaar: € 538.398

Verplichting 1-5 jaar: € 90.664

Verplichting >5 jaar: € 0

Met Haefland is een huurovereenkomst overeengekomen voor ons magazijn. De duur van deze overeenkomst bedraagt 1 jaar met een huurlast van € 26.000.

Verplichting < 1 jaar: € 26.000

Verplichting 1-5 jaar: onbepaalde tijd

Verplichting >5 jaar: onbepaalde tijd

Locatie Huize D'Alzon te Hulsberg. Gehuurd van de St. Joseph Stichting, Missiezusters Oblaten van de Assumptie, voor de duur van 20 jaar en eindigt op 31 december 2024. Jaarlijkse huurprijs bedraagt ca € 35.733.

Verplichting < 1 jaar: € 35.733

Verplichting 1-5 jaar: € 0

Verplichting >5 jaar: € 0

Leaseverplichtingen

Met MKB Lease is een leaseovereenkomst overeengekomen voor 5 auto's. De auto's hebben verschillende looptijden en

worden voor 5 jaar geleased.

Verplichting <1 jaar: € 23.595

Verplichting 1-5 jaar: € 4.551

Verplichting >5 jaar: € 0

Verplichtingen uit overige bedrijfskosten

Overeenkomst aangegaan op gebied van ondersteuning telecommunicatieapparatuur.

Verplichting <1 jaar: € 1.133.332

Verplichting 1-5 jaar: € 1.631.071

Verplichting >5 jaar: € 389.914

Overige niet verwerkte verplichtingen

In het kader van de nieuwbouw de Gijselaar die in 2024 zal worden gerealiseerd, is de groep reeds voor € 5,7 mio verplichtingen aangegaan.

In 2023 is Cicero Zorggroep, eveneens in het kader van de nieuwbouw de Gijselaar, een lening bij de ING Bank aangegaan waarvan de trekking ad € 4 milj. in juli 2024 zal gaan plaatsvinden. Per kwartaal zal op deze lening €40 K worden afgelost door Cicero. Het rente percentage bedraagt 3,68%.

Onzekerheden opbrengstverantwoording

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

Verplichtingen uit hoofde van het macrobeheersinstrument

De extramurale (wijkverpleging) producten PV (Persoonlijke verzorging) en VP (verpleging) worden met ingang van boekjaar 2015 gefinancierd vanuit de Zvw. Onderdeel van de regeling is dat een overschrijding van het landelijke budgetplafond zal worden teruggevorderd van de zorginstellingen naar ieders aandeel in de overschrijding (macrobeheersinstrument). Ditzelfde geldt ook voor de Geriatrische Revalidatie Zorg. Zorgaanbieders kunnen op basis van het macrobeheersinstrument een terugbetalingsverplichting opgelegd krijgen in 2024. Bij het opstellen van de jaarrekening 2023 bestaat nog geen inzicht in de omvang van deze verplichting. Stichting Cicero Zorggroep is niet in staat een betrouwbare inschatting te maken van de uit het macrobeheersinstrument voortkomende verplichting en deze te kwantificeren. Als gevolg daarvan is deze verplichting niet tot uitdrukking gebracht in de balans van de stichting per 31 december 2023.

Bovenstaande is in overeenstemming met de betreffende beleidsregel van de NZa met betrekking tot het Macrobeheersmodel.

Obligo Waarborgfonds

Zorgsector (WfZ). Tegenover de borging staat een obligo van maximaal 3% van de boekwaarde van de restant schuld van de geborgde leningen. Deze obligooverplichting wordt indien het WfZ daarop een beroep doet in de vorm van een renteloze lening aan het WfZ aangeboden. De obligo van deze leningen bedraagt op 31-12-2023 € 496.746. (3% van € 16.558.198).

4.2.4.1 BIJLAGE: OVERZICHT LANGLOPENDE SCHULDEN ULTIMO 2023

Specificatie en verloop van de schulden aan banken:

| Leninggever | Afsluit-datum | Hoofdsom € | Totale looptijd | Soort lening | Werke- lijke- rente % | Restschuld 31 december 2022 | Nieuwe leningen in 2023 | Aflossing in 2023 | Restschuld 31 december 2023 | Restschuld over 5 jaar | Resterende looptijd in jaren eind 2023 | Aflossings- wijze | Aflossing 2024 | Gestelde zekerheden |
|---------------|---------------|---------------|--------------------|--------------|--------------------------------|--------------------------------------|-------------------------------|----------------------|--------------------------------------|---------------------------|---|----------------------|-------------------|---------------------|
| | | € | | | | € | € | € | € | € | | | € | |
| BNG40114160 | 30-09-2020 | 1.624.350 | 10 | Geldlening | -0,02 | 1.249.500 | - | 166.600 | 1.082.900 | 249.900 | 6 | lineair | 166.600 | WFZ |
| NWB | 08-11-2007 | 8.287.795 | 30 | Geldlening | 2,68 | 4.143.897 | - | 276.260 | 3.867.637 | 2.486.338 | 14 | lineair | 276.260 | WFZ |
| BNG40750591 | 18-09-1989 | 2.268.901 | 40 | Lineair | - | 397.058 | - | 56.723 | 340.335 | 56.722 | 6 | lineair | 56.723 | Gemeentegarantie |
| BNG40103126 | 29-10-2007 | 3.861.825 | 30 | Geldlening | 4,78 | 1.898.185 | - | 130.909 | 1.767.276 | 1.112.729 | 14 | lineair | 130.909 | WFZ |
| BNG40103125 | 01-11-2007 | 5.000.000 | 25 | Geldlening | 4,76 | 1.907.217 | - | 206.186 | 1.701.031 | 670.103 | 9 | lineair | 206.186 | WFZ |
| BNG40102566 | 01-03-2007 | 1.775.982 | 25 | Geldlening | 4,42 | 710.393 | - | 71.039 | 639.354 | 284.159 | 9 | lineair | 71.039 | WFZ |
| BNG4095797 | 28-09-1990 | 1.452.097 | 40 | Lineair | 5,10 | 290.419 | - | 36.302 | 254.117 | 72.608 | 7 | lineair | 36.302 | Gemeentegarantie |
| Triodos15557 | 01-08-2016 | 12.000.000 | 20 | Lineair | 0,89 | 8.100.000 | - | 450.000 | 7.650.000 | 4.500.000 | 13 | lineair | 750.000 | WFZ |
| TOTAAL | | | | | | 18.696.669 | - | 1.394.019 | 17.302.650 | 9.432.559 | | | 1.694.019 | |

Alle leningen kennen een vast rente percentage met uitzondering van de Rabobanklening (€ 4,5 mio). Deze lening heeft een variabel rente percentage maar is in 2023 in zijn geheel afgeboet.

De reële waarde van de langlopende schuld bedraagt € 15,2 milj. en is geschat door de contante waarde van de leningen te berekenen aan de hand van een geschatte rendementscurve, passend bij de looptijden van de geldende contracten, aan het einde van het jaar. De reële waarde is lager doordat voor een aantal leningen met een vaste rentestructuur en de lening met een variabele rentestructuur de huidige marktrente hoger is dan de contractueel afgesproken rente.

Op 21 juli 2023 is de geactualiseerde hypotheekakte bij de notaris gepasseerd waarin ten behoeve van de ING Bank b.v. en Stichting Waarborgfonds voor de Zorgsector gestelde zekerheden bij de langlopende schulden en kredietfaciliteiten zijn vastgelegd:

- " Een hypotheekstelling van € 55 mio op de volgende gebouwen: Bedrijfsbureau, Schuttershof, Bronnenhof, Elvira-Leontine, Op den Toren, Ave Maria, Pius, Aan de Bleek, Residentie en t Brook;
- " Gezamenlijke pandakte roerende zaken (eerste pandrecht) tussen Stichting Waarborgfonds voor de Zorgsector en de ING Bank b.v.;
- " Gezamenlijke overeenkomst gedeelde zekerheden op de WFZ-activa tussen Stichting Waarborgfonds voor de Zorgsector en de ING Bank b.v..

4.2.5 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE WINST-EN-VERLIESREKENING OVER 2023

Netto omzet

De netto-omzet is in 2023 ten opzichte van 2022 met 10,4% gestegen.

| | 2023 | 2022 |
|--|--------------------|--------------------|
| | € | € |
| 59. Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening | | |
| Zorgverzekeringswet | 10.480.163 | 9.599.517 |
| Wet langdurige zorg | 111.111.213 | 100.882.335 |
| Subsidie op grond van een regeling als bedoeld in de Kaderwet VWS-subsidies of door het Zorginstituut op grond van de Wet langdurig zorg | 610.722 | 634.340 |
| Beschikbaarheidsbijdrage zorgfuncties | -10.155 | 56.588 |
| Baten uit onderaanneming | 23.088 | - |
| Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening | 469.178 | 460.417 |
| | <u>122.684.209</u> | <u>111.633.197</u> |
| <p>Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening laten een forse stijging zien in met name de opbrengsten WLZ. Deze wordt veroorzaakt door een hogere bedbezetting, stijging van het tarief en zwaardere indicatiemix. De baten uit onderaanneming zijn met name toegenomen als gevolg van toename aantal dagvoorziening cliënten vanuit andere zorgaanbieders.</p> <p>De beschikbaarheidsbijdrage voor zorgfunctie is negatief doordat door de NzA een lager bedrag is voor (medische) vervolgopleiding is toegekend in 2022 dan in eerste instantie beschikt. Hierdoor heeft Cicerozorggroep een terugbetaling op het eerder in 2022 ontvangen voorschot gedaan. Over 2023 heeft nog geen afrekening plaatgevonden. In 2023 heeft Cicerozorggroep geen gebruik gemaakt van de mogelijkheid om een voorschot te ontvangen. Hierdoor zijn voor 2023 geen ontvangsten geboekt.</p> | | |
| <i>Zorgverzekeringswet</i> | | |
| Opbrengsten zorgverzekeringswet (exclusief subsidies) | 2.863.298 | 3.039.492 |
| Opbrengsten Zorgverzekeringswet (DBC) | 7.616.865 | 6.560.025 |
| | <u>10.480.163</u> | <u>9.599.517</u> |
| <i>Wet langdurige zorg</i> | | |
| Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten Wlz-zorg (exclusief subsidies) | <u>111.111.213</u> | <u>100.882.335</u> |
| <i>Subsidie op grond van een regeling als bedoeld in de Kaderwet VWS-subsidies of door het Zorginstituut op grond van de Wet langdurig zorg</i> | | |
| Rijkssubsidies vanwege het Ministerie van VWS | 595.747 | 634.340 |
| Subsidies vanwege Provincies en gemeenten (exclusief Wmo en Jeugdzorg) | 14.975 | - |
| | <u>610.722</u> | <u>634.340</u> |
| <i>Beschikbaarheidsbijdrage zorgfuncties</i> | | |
| Beschikbaarheidsbijdragen Zorg (exclusief Opleidingen) | <u>-10.155</u> | <u>56.588</u> |
| <i>Baten uit onderaanneming</i> | | |
| Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten Wlz-zorg (nagekomen budget) | <u>23.088</u> | <u>-</u> |
| <i>Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening</i> | | |
| PGB particulier | -9.417 | 82.400 |
| Overige | 478.595 | 378.017 |
| | <u>469.178</u> | <u>460.417</u> |



| | 2023 | 2022 |
|--|------------------|------------------|
| | € | € |
| 60. Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten | | |
| WMO | 17.614 | 1.464 |
| Overige dienstverlening | 883.088 | 695.946 |
| Overige subsidies, waaronder loonkostensubsidies en EU-subsidies | 1.590.754 | 705.850 |
| Doorbelaste salariskosten Cicero Thuis | 138.695 | 163.151 |
| Doorbelaste overige kosten Cicero Thuis | 2.474.940 | 2.237.143 |
| Overige opbrengsten | 866.378 | 1.066.517 |
| | <u>5.971.469</u> | <u>4.870.071</u> |

De opbrengsten uit Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten stijgen met name stijging van verkregen subsidies uit het sectorplan plus (Overige subsidies, waaronder loonkostensubsidie en EU-subsidies). Daarnaast is een stijging van de opbrengsten overige dienstverlening te zien. Deze laatste stijgt met name door toename van het aantal maaltijdvergoedingen in 2023.

61. Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten

| | | |
|------------------------------|------------------|------------------|
| Personeel niet in loondienst | <u>4.657.112</u> | <u>4.293.893</u> |
|------------------------------|------------------|------------------|

Als gevolg van personeelstekort moet meer PNIL worden ingezet.

Personeelskosten

62. Lonen en salarissen

| | | |
|-------------|-------------------|-------------------|
| Bruto lonen | <u>62.558.846</u> | <u>58.498.511</u> |
|-------------|-------------------|-------------------|

Stijging van de bruto lonen wordt veroorzaakt door de CAO verhoging in 2023.

63. Sociale lasten

| | | |
|------------------------------------|------------------|------------------|
| Premies sociale verzekeringswetten | <u>9.796.575</u> | <u>9.124.149</u> |
|------------------------------------|------------------|------------------|

Stijging van de sociale lasten wordt veroorzaakt door de CAO verhoging in 2023.

64. Pensioenlasten

| | | |
|----------------|------------------|------------------|
| Pensioenlasten | <u>5.314.559</u> | <u>5.144.846</u> |
|----------------|------------------|------------------|

Stijging van de pensioenlasten wordt veroorzaakt door de CAO verhoging in 2023.

Personeelsleden

Gedurende het jaar 2023 waren er 1298 werknemers in dienst op basis van een volledig dienstverband (2022: 1275).

Alle werknemers zijn binnen Nederland werkzaam. De FTE's zijn als volgt onder te verdelen:

Zorg: 955 FTE, Facilitair: 97 FTE, Management: 77 FTE, Staf, ondersteuning en administratie: 169 FTE.

65. Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

| | | |
|--|------------------|------------------|
| Materiële vaste activa | <u>5.654.712</u> | <u>5.889.965</u> |
| <i>Afschrijvingen materiële vaste activa</i> | | |
| Bedrijfsgebouwen en -terreinen | 2.549.454 | 2.985.676 |
| Machines en installaties | 809.905 | 818.919 |
| Andere vaste bedrijfsmiddelen | <u>2.295.353</u> | <u>2.085.370</u> |
| | <u>5.654.712</u> | <u>5.889.965</u> |

| | 2023 | 2022 |
|---|---------------|------------|
| | € | € |
| 66. Overige waardeveranderingen van vaste activa | | |
| Andere vaste bedrijfsmiddelen | 53.853 | -189 |
| Overige vorderingen | 398 | 630 |
| | <u>54.251</u> | <u>441</u> |

De waardeverandering "andere vaste bedrijfsmiddelen" betreft de buitengebruikstelling van de FAAS omgeving binnen Cicero.

67. Overige bedrijfskosten

| | | |
|--|-------------------|-------------------|
| Onderhoud en energiekosten | 4.549.130 | 4.008.568 |
| Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten | 7.625.737 | 6.596.344 |
| Patiënt- en bewonersgebonden kosten | 4.335.312 | 4.195.529 |
| Algemene kosten | 13.407.499 | 12.544.019 |
| Huur en leasing | 3.230.761 | 2.958.674 |
| | <u>33.148.439</u> | <u>30.303.134</u> |

Onderhoud en energiekosten

| | | |
|-------------------------------|------------------|------------------|
| - Onderhoud | 1.893.321 | 1.610.372 |
| - Energiekosten gas | 1.383.320 | 1.112.616 |
| - Energiekosten stroom | 1.152.309 | 1.182.664 |
| - Energie transport en overig | 120.180 | 102.916 |
| | <u>4.549.130</u> | <u>4.008.568</u> |

Onderhoud en energiekosten zijn in 2023 gestegen als gevolg van de stijging van de tarieven voor electra en gas. Daarnaast zijn de kosten van een aantal onderhoudscontracten voor vastgoed toegenomen.

Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten

| | | |
|--|------------------|------------------|
| Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten | <u>7.625.737</u> | <u>6.596.344</u> |
|--|------------------|------------------|

Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten stijgen enerzijds door hoger aantal cliënten in 2023 en anderzijds door de hoge inflatie.

Patiënt- en bewonersgebonden kosten

| | | |
|-------------------------------------|------------------|------------------|
| Patiënt- en bewonersgebonden kosten | <u>4.335.312</u> | <u>4.195.529</u> |
|-------------------------------------|------------------|------------------|

Patiënt- en bewonersgebonden kosten stijgen enerzijds door hoger aantal cliënten in 2023 en anderzijds door de hoge inflatie.

Algemene kosten

| | | |
|---|-------------------|-------------------|
| Accountantskosten | 173.537 | 157.399 |
| Algemene kosten | 6.587.469 | 5.632.240 |
| Dotaties/ vrijval voorzieningen personeel | 1.961.512 | 2.792.617 |
| Overige personeelskosten | 4.684.981 | 3.961.763 |
| | <u>13.407.499</u> | <u>12.544.019</u> |

De honoraria van de onafhankelijke accountants wordt verder gespecificeerd onder toelichting 71.

Financiële baten en lasten

68. Rentebaten en soortgelijke opbrengsten

| | | |
|------------|----------------|----------------|
| Rentebaten | 427.980 | 75.597 |
| Oprenting | 55.159 | 615.787 |
| | <u>483.139</u> | <u>691.384</u> |



Rentebaten zijn flink gestegen door de rentestijging. De oprenting is in 2023 minder dan in 2022 doordat de disconteringsvoet nagenoeg gelijk is gebleven.

| | 2023 | 2022 |
|---|----------|----------|
| | € | € |
| 69. Rentelasten en soortgelijke kosten | | |
| Rentelasten | -395.157 | -607.842 |

70. Resultaat deelnemingen

| | | |
|--|-----------|---------|
| Aandeel resultaat Stichting Cicero Zorggroep | 2.966.681 | 550.707 |
|--|-----------|---------|

Transacties met verbonden partijen

71. Honoraria onafhankelijke accountants

De honoraria van de accountant over 2023 zijn als volgt:

| | Accountant (2023) | Overig netwerk (2023) | Accountant (2022) | Overig Netwerk (2022) |
|-----------------------------|----------------------|--------------------------|----------------------|--------------------------|
| | € | € | € | € |
| 1. Jaarrekening controle | 140.535 | - | 143.688 | - |
| 2. Overige controle | 20.997 | - | 19.088 | - |
| 4. Overige dienstverlening | - | - | 1.297 | 12.866 |
| Totaal honoraria accountant | 161.532 | - | 164.073 | 12.866 |

Honoraria van de accountant is bepaald op basis van de ontvangen offerte.

4.3 VASTSTELLING EN GOEDKEURING

VASTSTELLING EN GOEDKEURING JAARREKENING

De raad van bestuur van Stichting Cicero Zorggroep heeft de jaarrekening 2023 opgemaakt en vastgesteld in de vergadering van 13 mei 2024.

BELANGRIJKE GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

Er hebben zich geen gebeurtenissen na balansdatum voorgedaan die nadere informatie geven over de feitelijke situatie op balansdatum.

RESULTAATBESTEMMING

Het resultaat wordt verdeeld volgens de resultaatverdeling in paragraaf 4.1.2.



Cicero Zorggroep | Postbus 149 | 6440 AC Brunssum | St. Brigidastraat 3 | 6441 CR Brunssum
T 045 563 74 00 | E info@cicerozorggroep.nl | I www.cicerozorggroep.nl