



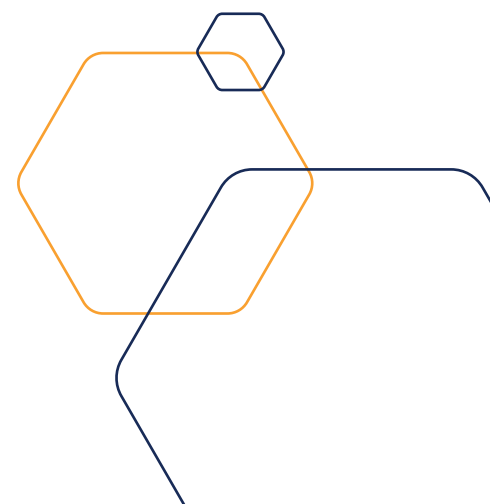
# Bestuursverslag 2023

Goede zorg raakt ons allemaal

**tjongerschans**  
■ ziekenhuis heerenveen

# Inhoudsopgave

|     |                                                                 |    |
|-----|-----------------------------------------------------------------|----|
| 1.  | <b>Algemene informatie</b>                                      | 3  |
| 2.  | <b>Verslag over het afgelopen jaar</b>                          | 5  |
| 3.  | <b>Financiële analyse verslagjaar</b>                           | 8  |
| 3.1 | Behaalde omzet en resultaten van de entiteit in het verslagjaar | 10 |
| 3.2 | Financiële positie, kasstromen en financieringsbehoeften        | 12 |
| 3.3 | Financiële en niet-financiële prestatie-indicatoren             | 13 |
| 4.  | <b>Medewerkers</b>                                              | 14 |
| 4.1 | Strategisch HRM-beleid                                          | 14 |
| 4.2 | Onderzoek en ontwikkeling                                       | 16 |
| 5.  | <b>De toekomst</b>                                              | 17 |
| 5.1 | Verwachte ontwikkeling omzet en rentabiliteit                   | 17 |
| 5.2 | Verwachte investeringen en financieringsverwachtingen           | 20 |
| 5.3 | Verwachte personeelsbezetting                                   | 20 |
| 6.  | <b>Risicomanagement</b>                                         | 21 |
| 6.1 | Frauderisicoanalyse                                             | 23 |
| 7.  | <b>Maatschappelijke aspecten van ondernemen</b>                 | 25 |
| 7.1 | Algemene maatschappelijke aspecten                              | 25 |
| 7.2 | Milieuaspecten                                                  | 26 |
| 7.3 | Sociale aspecten                                                | 29 |
| 7.4 | Economische aspecten                                            | 29 |
| 8.  | <b>Jaarverslaggeving</b>                                        | 31 |



# 1. Algemene informatie

Tjongerschans verleent medisch specialistische zorg aan een primair verzorgingsgebied van ruim 120.000 inwoners en aan een groeiend aantal patiënten uit secundaire verzorgingsgebieden zoals de Noordoostpolder/Urk, de Kop van Overijssel, Drenthe en zelfs Groningen. We hebben een ziekenhuis in Heerenveen, een centrum voor mobiliteit, sport en preventie (Orthoradius) in het Abe Lenstra Stadion en poliklinieken op locaties in Joure, Lemmer en Steenwijk.

Met alle medische specialismen in huis kunnen we de functie van een algemeen ziekenhuis in de volle breedte goed vervullen. Daarnaast bieden we zorg op drie speerpunten: 'zorg voor ouderen', 'geboortezorg' en 'mobiliteit, sport en preventie'. Voor sommige complexe behandelingen verwijzen we door naar het Medisch Centrum Leeuwarden, het Universitaire Medisch Centrum Groningen of het ziekenhuis Isala in Zwolle. Samen met deze en andere ziekenhuizen in de regio en daarbuiten, verpleeg- en verzorgingshuizen, huisartsen en andere partners in de zorgketen bieden we patiënten de juiste zorg op de juiste plaats.

## Missie en visie

Sterke diagnostiek en het bieden van medisch specialistische zorg die voor de regio onontbeerlijk is. Daar zetten wij ons voor in. Daarbij is ons uitgangspunt dat zorg altijd op de juiste plaats en door de juiste zorgverlener wordt geboden. Niet het zorgproduct, maar het zorgpad van de patiënt is leidend. We leggen verbindingen in de gehele zorgketen en innoveren het zorgproces

## Juridische structuur

Tjongerschans is een besloten vennootschap waarvan de stichting Zorgpartners Friesland voor 100% aandeelhouder is. De Raad van Bestuur van Tjongerschans is beslissingsbevoegd en legt verantwoording af aan de Raad van Commissarissen (RvC).

### Deelnemingen

Apotheek de Tjonger Heerenveen C.V. **50%**

Apotheek de Tjonger B.V. **50%**

Apotheek de Tjonger Beheer B.V. **50%**

In Stichting recreatievoorzieningen Tjongerschans heeft Tjongerschans B.V. 100% bestuurlijke zeggenschap en wordt daarom meegeconsolideerd in de jaarrekening van Tjongerschans B.V.

## Organisatie

Wij vinden het belangrijk dat de interne stakeholders invloed hebben op het gevoerde beleid. We beleggen verantwoordelijkheden zo laag mogelijk in de organisatie. Deze decentrale besturingsfilosofie maakt dat we onze zorg hebben georganiseerd in twaalf centra, die op hun beurt deel uitmaken van twee sectoren. De centra hebben een eigen budget en sturen op basis van eigen informatie. Daarnaast zijn er drie ondersteunende diensten. Het managementteam (MT), bestaande uit de Raad van Bestuur, de voorzitters van de vereniging medische staf Heerenveen, twee sectormanagers, drie managers ondersteunende diensten en de bestuurssecretaris, borgt de samenhang op het niveau van de organisatie.





Zij bereiden besluitvorming voor of adviseren over strategische besluitvorming. Strategische besluitvorming vindt plaats in de Bestuursraad (BR) waarin de voorzitters van het VMS en de Raad van Bestuur zitting hebben, ondersteund door de bestuurssecretaris.

### **Diversiteit**

Tjongerschans heeft in 2022 kennis genomen van de streefcijfers voor diversiteit en het ingroeiquotum.

De RvC en het MT hebben in 2022 een eigen ambitie en streefcijfers geformuleerd. Bij de benoeming van nieuwe RvC-leden in 2022 is hiermee rekening gehouden.

De RvC kent vanaf 2023 een verhouding van 2 vrouwen en 3 mannen. Daarmee voldoet de RvC aan het quotum van tenminste een derde aandeel vrouw. Dit streefcijfer (minimaal een derde aandeel vrouw) zal ook in de toekomst bij wisselingen als uitgangspunt dienen.

Ook voor de topstructuur van de ziekenhuisorganisatie geldt dat Tjongerschans de ambitie heeft om de diversiteit te waarborgen. De Raad van Bestuur bestaat uit 2 mannen. In de Bestuursraad is de verdeling momenteel 1 vrouw en 3 mannen (waarvan 2 tevens de Raad van Bestuur vormen). Het managementteam (waarvan de leden van de Bestuursraad ook onderdeel zijn) telt in totaal 10 leden en kent een verdeling van 3 vrouwen en 7 mannen. Daarnaast telt het centrummanagement 10 vrouwen en 1 man. Dit levert een topstructuur op met een verdeling van 13 vrouwen en 8 mannen, waarmee de diversiteit is geborgd. Het streefcijfer van ten minste een derde aandeel vrouw voor de top en subtop van het management wordt over de gehele groep behaald. Bij wisselingen zal in de toekomst het streefcijfer als uitgangspunt worden gehanteerd.



## 2. Verslag over het afgelopen jaar

Gezondheid is belangrijk voor de kwaliteit van leven van de inwoners van ons verzorgingsgebied en voor het functioneren van de maatschappij als geheel.

Wanneer dat nodig is, moet elk individu kunnen rekenen op toegankelijke en betaalbare zorg en ondersteuning. Niet alleen nu, maar ook in de toekomst. Dat gaat niet vanzelf en het vraagt om het anders organiseren van de zorg. Tjongerschans werkt in de regio samen met huisartsen, andere zorginstellingen, de gemeente en zorgverzekeraars om ervoor te zorgen dat we onze maatschappelijke rol kunnen waarmaken. Ook zijn in 2023 plannen gemaakt en besluiten genomen om ziekenhuiszorg ook in de toekomst toegankelijk en betaalbaar te houden. De voorgenomen fusie met MCL is verder vormgegeven en de plannen voor een nieuw ziekenhuis in Joure zijn samen met de 4 Friese ziekenhuizen en de 2 belangrijkste zorgverzekeraars verder vormgegeven.

### **Toegankelijkheid van zorg**

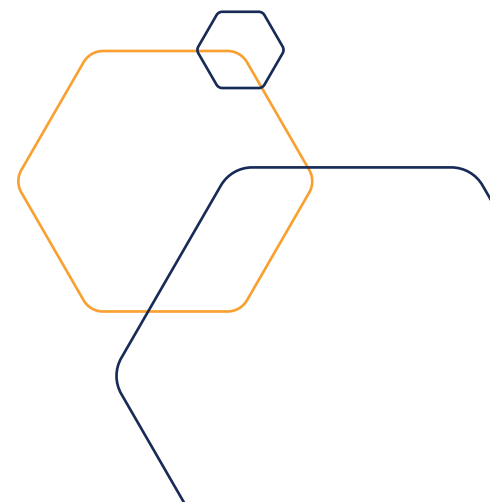
Tjongerschans heeft er sterk op ingezet om wachtlijsten te bekorten. Dit om de patiënten te behandelen die daar al lang op wachtten, en de productie in lijn te brengen met de afspraken met zorgverzekeraars. Tjongerschans is in staat geweest in 2023 de productie te vergroten met extra OK's en een grotere inzet van medisch specialistische capaciteit. Dat we tot deze resultaten in staat waren in een tijd van toenemende schaarste op meerdere vlakken, is een groot compliment aan allen die dit mogelijk hebben gemaakt. Reeds lang wachtende patiënten hebben we daardoor toch zorg kunnen verlenen en dit heeft ook het financiële resultaat van het ziekenhuis positief beïnvloed.

### **Personele uitdagingen en krapte**

Ondanks een krappe arbeidsmarkt voor zorgprofessionals en een wat hoger niveau van uitstroom, is het ons ook in 2023 gelukt om het personeelsbestand kwalitatief en kwantitatief op orde te houden. Tjongerschans is en blijft een aantrekkelijke werkgever. Het investeren in vitaliteit en inzetbaarheid van medewerkers en het doelbewust werken aan de kernwaarden dragen hieraan bij.

### **Tjongerschans Vitaal afgerond maar er komt een vervolg**

Het in 2020 gestarte programma Tjongerschans Vitaal heeft door de coronapandemie enige vertraging opgelopen maar is in 2023 afgerond. Er is in totaal voor circa 3 miljoen euro omgebogen, echter is dit bijna volledig verdampt door de (niet in tarieven verwerkte) stijging van loonkosten en inflatie. Daarom is de planvorming voor het vervolg op Tjongerschans Vitaal gestart en zal in het 2e kwartaal van 2024 worden begonnen met de uitvoering van een nieuw programma dat tot en met 2026 een verbetering van de EBITDA met € 2 miljoen moet realiseren.



## Fusie met MCL

De voorgenomen fusie met Tjongerschans is nodig omdat beide ziekenhuizen samen vanuit kracht beter in staat zijn om de grote maatschappelijke en bestuurlijke opdrachten die op de ziekenhuizen afkomen, succesvol op te pakken. Deze stap is nodig om topklinische zorg voor Friesland te kunnen behouden, het vergroot in tijden van personeelskrapte de aantrekkelijkheid als werkgever en helpt om de zorg efficiënter in te richten. Er ontstaan bovendien meer mogelijkheden om te investeren in digitalisering en innovatie en zo te bouwen aan nieuwe zorg. Dit gaat makkelijker binnen een gefuseerde instelling zonder drempels.

Het afgelopen jaar is hard gewerkt aan de voorgenomen fusie met Tjongerschans. De aanvankelijke datum voor de juridische fusie was 1 januari 2024, maar dit bleek in de loop van het voorjaar onhaalbaar. Onderzoeken naar de aansluiting van ICT-systemen en governance van de medische staven kostten meer tijd.

Daardoor zouden de medezeggenschapsorganen, zoals de OR van beide ziekenhuizen en de cliëntenraden, te weinig tijd hebben om goed te kunnen adviseren.

Omdat zorgvuldige besluitvorming cruciaal is voor het slagen van de fusie, is toen besloten de fusiedatum met een jaar te verplaatsen naar 1 januari 2025. Het definitieve besluit over de fusie zelf zal medio mei 2024 genomen worden.



## Toekomstbestendige zorg

In juli hebben de bestuurders van de vier Friese ziekenhuizen en vertegenwoordigers van de zorgverzekeraars Zilveren Kruis, De Friesland en VGZ gezamenlijk een plan gepresenteerd om de Friese ziekenhuiszorg toekomstbestendig in te richten. Hierbij is een voorkeurscenario gekozen waarbij de ziekenhuizen in Heerenveen en Sneek rond 2033 opgaan in een nieuw te bouwen robuust ziekenhuis met Spoedeisende hulp, IC en verloskunde in Joure. Om dit mogelijk te maken volgt in de lijn van dit voorkeursscenario, na de fusie tussen MCL en Tjongerschans, een tweede fusie tussen de nieuwe ziekenhuisorganisatie en Antonius Zorggroep in Sneek. Deze stap is noodzakelijk om niet alleen nu, maar ook in de toekomst de topklinische en excellente algemene zorg voor Friezen en patiënten uit de Noordoostpolder, Zuidwest Drenthe en de kop van Overijssel te behouden. Door de snel toenemende personeelskrapte en steeds strengere eisen aan de kwaliteit van zorg, is het behoud van vier ziekenhuizen op termijn niet haalbaar. Niets doen zou leiden tot sterke vershraling van zorg; topklinisch en algemeen. Patiënten zullen dan verder moeten reizen voor goede zorg die ze nu 'om de hoek' kunnen krijgen. Dit willen de ziekenhuizen en zorgverzekeraars met elkaar voorkomen. Het plan heeft grote impact. Met de gemeenten en ook andere zorgaanbieders in de regio, gaan de ziekenhuizen en zorgverzekeraars in gesprek om te kijken hoe de zorg in de volle breedte anders en beter georganiseerd kan worden, zodat patiënten juist minder vaak naar een ziekenhuis hoeven. Ook komt er een traject voor burgerparticipatie, om hier verder inhoud aan te geven. Hier wordt de komende jaren veel in geïnvesteerd.

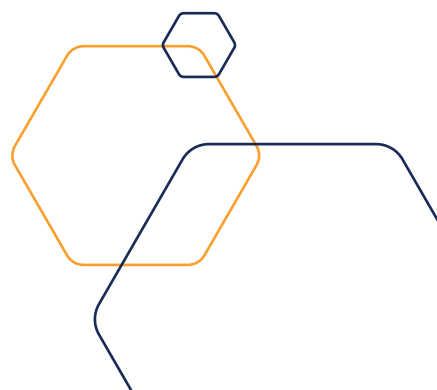
## Duaal bestuur / management

In 2023 heeft Tjongerschans gewerkt met een Bestuursraad (BR), waarin de RvB samen met het stafbestuur de strategie en de koers voor de organisatie uitzet. De RvB, de twee stafvoorzitters als vertegenwoordigers van het stafbestuur en de bestuurssecretaris maken niet alleen deel uit van de BR, maar ook van het MT. Het samen met de medische staf richting geven aan de toekomst van het ziekenhuis en de gelijkgerichtheid van bestuur en medische staf krijgt op deze wijze goed vorm.

---

Het afgelopen jaar is hard  
gewerkt aan de fusie tussen  
MCL en Tjongerschans

---





### 3. Financiële analyse verslagjaar



Alle cijfers die in dit verslag worden genoemd, hebben betrekking op de geconsolideerde jaarcijfers.

| EBITDA                     | 2023          | 2022          | Vershil     |
|----------------------------|---------------|---------------|-------------|
|                            | (x€1.000)     | (x€1.000)     | (x€1.000)   |
| Bedrijfsopbrengsten        | 158.469       | 146.566       | 11.903      |
| Bedrijfskosten             | 147.905       | 135.119       | 12.786      |
| <b>EBITDA</b>              | <b>10.565</b> | <b>11.448</b> | <b>-883</b> |
| Afschrijvingen             | 8.223         | 9.080         | -858        |
| Financiële baten en lasten | 1.358         | 1.163         | 195         |
| Resultaat deelnemingen     | 94            | 103           | -9          |
| <b>Totale resultaat</b>    | <b>1.077</b>  | <b>1.307</b>  | <b>-230</b> |

Het jaar 2023 wordt afgesloten met een resultaat van € 1,1 miljoen positief, bij een EBITDA van € 10,6 miljoen (6,7%). Dit ligt € 0,8 miljoen lager dan het begrote resultaat ad € 1,8 miljoen positief. Ten opzichte van 2022 is het resultaat gedaald met € 0,2 miljoen.

De belangrijkste oorzaken van het lagere resultaat zijn hogere personeelskosten, niet betaalde maar wel geleverde zorg en fusiekosten. De impact van de CAO verhoging, waaronder de waardering op de balansverplichting voor PLB en Verlofuren bedraagt circa € 1,7 miljoen. Daarnaast geven we vanwege krapte op de arbeidsmarkt meer geld uit aan personeel niet in loondienst. Dit betreft inzet in de zorg, zowel sector Snijdend (SEH) als Beschouwend (cardio/long en kind). Daarnaast is in 2023 sprake van een onevenredige vulling

van de afspraken met de zorgverzekeraars, hierdoor wordt een deel van de geleverde zorg niet vergoed. De waarde hiervan is € 1,1 miljoen hetgeen een negatieve impact op het resultaat van het boekjaar 2023 heeft. Daarnaast is sprake van enkele 'administratieve' meevallers zoals een vrijval als gevolg van de gestegen disconteringsvoet van de jubileumvoorziening (+ € 0,3 miljoen), de vrijval voorziening dure geneesmiddelen (+ 0,3 miljoen) en de uitkomst van de hardheidsclausule (+ € 0,8 miljoen). In een jaar met veel uitdagingen zoals COVID, een hoog ziekteverzuim, hogere energielasten en inflatie is dit een alleszins acceptabel resultaat te noemen.

Voor de geleverde zorg in 2023 laten de belangrijkste parameters een verbetering zien ten opzichte van het afgelopen jaar. Het aantal verwijzingen (+5,6%) en unieke patiënten laat een stijging zien (+4,1%), er zijn meer Poli- en SEH bezoeken geregistreerd (+6,9%) en we zien een toename in het aantal dagopnames (+4,5%) en operatieve verrichtingen (+4,3%). Het aantal opnames ligt lager dan afgelopen jaar (-3,4%), dit geldt ook voor het aantal verpleegdagen (-1,5%). De toegangstijd in T3 2023 is gemiddeld 38 dagen (in T2 36 dagen), in het jaar 2022 lag dit nog op 31 dagen. De gemiddelde toegangstijd in 2023 stijgt, maar is nog wel de laagste toegangstijd van de regio. Dit wordt mogelijk veroorzaakt door de sterke groei van de het aantal verwijzingen buiten ons (secundair) adherentiegebied.

## Aantal verrichtingen t/m december

|                         | 2019    | 2020    | 2021    | 2022    | 2023    | 2023-2022 |
|-------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|-----------|
| Eerste polibezoeken     | 63.586  | 49.646  | 55.940  | 61.401  | 65.143  | 6,1%      |
| Poliklinische consulten | 177.742 | 157.427 | 161.270 | 169.400 | 184.787 | 9,1       |
| Geopende DBC's          | 180.386 | 173.180 | 123.480 | 188.842 | 199.625 | 5,7%      |
| Gesloten DBC's          | 133.919 | 122.157 | 122.077 | 128.910 | 138.245 | 7,2%      |
| Opnames                 | 12.456  | 10.490  | 9.747   | 10.275  | 9.925   | -3,4%     |
| Verpleegdagen           | 54.084  | 46.052  | 44.116  | 43.715  | 43.069  | -1,5%     |
| Dagen dagverpleging     | 16.327  | 15.478  | 12.092  | 13.555  | 14.276  | 5,3%      |

De enkele jaren geleden ingezette beleidsrichting om juiste zorg op de juiste plek uit te voeren krijgt hiermee gestalte, maar vraagt tegelijkertijd aandacht vanuit het perspectief van de bedrijfsvoering.

Door een lager investeringsniveau zijn de afschrijvingen over 2023 ongeveer € 0,9 miljoen lager dan in 2022.

De belangrijkste verklaring hierbij is een lagere activering van investering.

Het balanstotaal is ultimo 2023 met € 0,2 miljoen afgenomen naar € 121,9 miljoen (2022: € 122,1 miljoen).

Deze mutatie wordt aan de activa kant voornamelijk veroorzaakt door een toename van de materiële activa (€ 0,5 miljoen), een afname van de vorderingen (€ 5,5 miljoen) en toename van de liquide middelen (€ 4,3 miljoen). Aan de passiva kant is er sprake van een lagere langlopende schulden (€ 5,0 miljoen) en een toename van de aan kortlopende schulden (€ 3,7 miljoen).

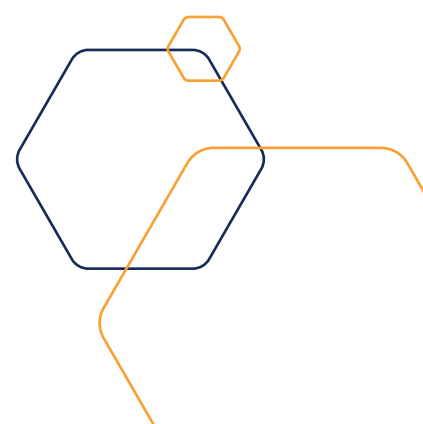
Tezamen met het positieve exploitatieresultaat verbetert de solvabiliteit en blijft ruim boven de 20%.

Het positieve exploitatieresultaat heeft geleid tot een hoger samenhangende ratio's. Het investeren in materiële vaste activa leidt tot een daling van de loan-to-value.

Tjongerschans beweegt zich daarmee binnen de financiële kaders die door de banken zijn gesteld.

Het liquiditeitssaldo is gestegen met € 4,3 miljoen door een hogere kasstroom uit operationele activiteiten ad € 19 miljoen (2022: € 3,3 miljoen).

Voor een overzicht van de financiële ratio's wordt verwezen naar paragraaf 3.



## 3.1 Behaalde omzet en resultaten van de entiteit in het verslagjaar

| Opbrengsten               | 2023           |             | 2022           |             | Vershil       |
|---------------------------|----------------|-------------|----------------|-------------|---------------|
|                           | (x€1.000)      |             | (x€1.000)      |             | (x€1.000)     |
| Opbrengsten               |                |             |                |             |               |
| zorgverzekeringswet       | 143.545        | 91%         | 133.791        | 91%         | 9.754         |
| Subsidies                 | 3.310          | 2%          | 3.702          | 3%          | -392          |
| Beschikbaarheids-         |                |             |                |             |               |
| bijdragen Zorg            | 4.258          | 3%          | 3.889          | 3%          | 368           |
| Baten uit onderaanneming  | 717            | 0%          | 611            | 0%          | 106           |
| Overige zorgprestaties    | 959            | 1%          | 784            | 1%          | 175           |
| Overige bedrijfs-         |                |             |                |             |               |
| opbrengsten               | 5.680          | 4%          | 3.789          | 3%          | 1.890         |
| <b>Totale opbrengsten</b> | <b>158.469</b> | <b>100%</b> | <b>146.566</b> | <b>100%</b> | <b>11.903</b> |

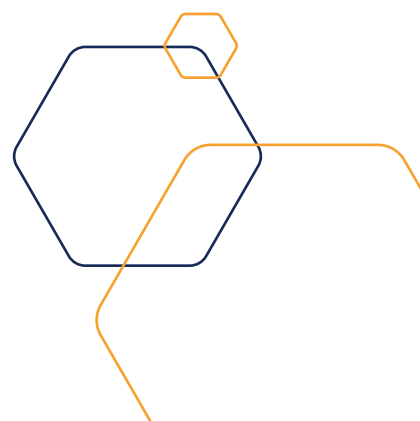
De Opbrengsten uit de zorgverzekeringswet zijn met bijna € 11,9 miljoen gestegen. Dit komt deels door indexering van de tarieven en deels door een hoger productieniveau dan 2022. De feitelijke productie ligt hoger dan begroot, echter wordt een deel (€ 1,1 miljoen) van de geleverde zorg niet vergoed door de zorgverzekeraars. We zien in 2023 een onevenredige realisatie per zorgverzekeraar, dit wijkt af van de contractafspraken op basis van de verzekerdenmutatie. Daarbij is er een resultaat ten behoeve van de hardheidsclausule van € 0,8 miljoen zichtbaar. Deze bestaat uit een toekenning van € 0,5 miljoen na het doorlopen van het HHC proces en een aanvullende vergoeding.

De Subsidies zijn lager dan in 2022. In 2022 ontving Tjongerschans subsidie betreffende de IC capaciteit voor 8e, 9e en 10e bed met een hoogte van € 0,8 miljoen. Daarbij is de opleidingssubsidie in 2023 hoger dan in 2022 (€ 0,4 miljoen).

De Beschikbaarheidsbijdragen Zorg zijn € 0,4 miljoen hoger dan begroot, dit betreft de eindafrekening over het jaar 2022 van de Beschikbaarheidsbijdrage (SEH en Acute Verloskunde). Gedurende het jaar wordt op basis van aanvullende informatie het definitieve bedrag toegekend.

De Overige zorgprestaties zijn € 0,2 miljoen hoger dan in 2022 als gevolg van meer passanten en onverzekerde zorg inkomsten.

De Overige bedrijfsopbrengsten zijn hoger dan in 2022, dit als gevolg van de herrubricering van detacheringsofbrengsten van de Geriaters (€ 0,6 miljoen) vanuit loonkosten naar opbrengsten. Daarnaast een hogere opbrengst ad € 0,6 miljoen vanwege VIPP5 subsidie bij ICT en een hogere opbrengst reguliere geneesmiddelen en Trials bij de Apotheek.





Hieronder zetten we de verschillende kostensoorten uiteen:

| <b>Bedrijfskosten</b>                               | <b>2023</b>    |             | <b>2022</b>    |             | <b>Vershil</b> |
|-----------------------------------------------------|----------------|-------------|----------------|-------------|----------------|
|                                                     | (x € 1.000)    |             | (x € 1.000)    |             | (x€1.000)      |
| Kosten van grond- en hulpstoffen                    | 21.076         | 13%         | 19.225         | 13%         | 1.851          |
| Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten | 34.601         | 22%         | 32.512         | 23%         | 2.088          |
| Lonen en salarissen                                 | 56.844         | 36%         | 52.416         | 36%         | 4.428          |
| Sociale lasten                                      | 8.622          | 6%          | 7.510          | 5%          | 1.113          |
| Pensioenlasten                                      | 5.097          | 3%          | 5.036          | 3%          | 61             |
| Andere personeelskosten                             | 4.479          | 3%          | 3.822          | 3%          | 656            |
| Dotatie / vrijval personele voorzieningen           | -202           | 0%          | 263            | 0%          | -464           |
| Kosten voeding en hotelmatige kosten                | 2.971          | 2%          | 2.712          | 2%          | 260            |
| Algemene kosten                                     | 8.500          | 5%          | 6.998          | 5%          | 1.503          |
| Patiëntgebonden kosten                              | 128            | 0%          | 131            | 0%          | -4             |
| Onderhoud en energie                                | 5.414          | 3%          | 4.117          | 3%          | 1.297          |
| Huur en leasing                                     | 382            | 0%          | 335            | 0%          | 47             |
| Afschrijvingen                                      | 8.223          | 5%          | 9.080          | 6%          | -858           |
| Dotaties en vrijval voorzieningen                   | -6             | 0%          | 43             | 0%          | -49            |
| <b>Totale opbrengsten</b>                           | <b>156.128</b> | <b>100%</b> | <b>144.199</b> | <b>100%</b> | <b>11.928</b>  |

De totale kosten (inclusief afschrijvingen) kennen een stijging van meer dan € 11,9 miljoen (7,6%). Zonder de (lagere) afschrijvingen bedroeg de stijging van de kosten € 12,8 miljoen (8,6%).

De overschrijding op de kosten ten opzichte van 2022 worden met name veroorzaakt door hogere personeelskosten. De lonen en salarissen laten een stijging zien van € 4,4 miljoen. Een groot deel van deze overschrijding betreft het CAO effect, waarvan circa 1,0 miljoen op de balansvoorziening voor JUS en PLB. De hogere kosten van Sociale lasten (€ 1,1 miljoen) hangen samen met de hogere lonen en salarissen.

De Andere personeelskosten zijn (€ 0,7 miljoen) hoger dan in 2022, dit hangt samen met de gewijzigde CAO.

De Kosten van grond- en hulpstoffen laten een stijging zien ad € 1,9 miljoen. De hogere kosten kunnen bijna volledig worden verklaard vanuit de gestegen kosten van dure (€ 1,5 miljoen) en reguliere geneesmiddelen (€ 0,4 miljoen), daarentegen lagere kosten protheses (€ 0,1 miljoen).

De Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten stijgen met circa € 2,1 miljoen. Dit betreft met name hogere honorariumkosten (€ 1,8 miljoen) en onderzoeken door derden (€ 0,3 miljoen).

De Algemene kosten liggen € 1,5 miljoen hoger dan begroot, oorzaak hiervan zijn met name de fusiekosten (€ 0,7 miljoen), hogere ICT kosten (€ 0,4 miljoen) en hogere kosten WA verzekering eigen risico (€ 0,3 miljoen).

De Afschrijvingskosten zijn € 0,9 miljoen lager dan in 2022. Dit betreft met name lagere afschrijvingskosten op installaties en verbouwingen. De afgelopen jaren is er vanwege Covid en het fusie traject met MCL minder geïnvesteerd in de gebouwen dan begroot.

## 3.2 Financiële positie, kasstromen en financieringsbehoeften

De belangrijkste financiële ratio's en kengetallen zijn:

| Onderwerp                    | Convenanten | 2023        | 2022       |
|------------------------------|-------------|-------------|------------|
| Resultaat                    |             | € 1.077.000 | €1.307.000 |
| Rendement                    |             | 0,68%       | 0,89%      |
| EBITDA                       |             | 6,67%       | 7,81%      |
| DSCR <sup>[1]</sup>          | > 1,2       | 1,640       | 1,807      |
| Liquiditeit                  |             | €9.827.000  | €5.463.000 |
| Solvabiliteit <sup>[1]</sup> | > 20%       | 26,60%      | 25,71%     |
| Loan to value                |             | 56%         | 63%        |
| Current ratio                |             | 0,90        | 1,00       |

<sup>[1]</sup> Ratio's zijn conform de definities uit de kredietovereenkomst berekend en kunnen daardoor afwijken van gebruikelijke definities

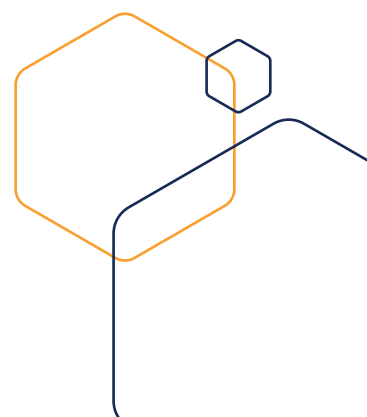
Het resultaat, rendement, de EBITDA, de DSCR, de loan to value en de solvabiliteit zijn in 2023 gedaald. De current ratio en is eveneens licht gedaald. De liquiditeit is in vergelijking met 2022 sterk verbeterd.

De door de bank opgelegde ratio's bewegen zich binnen de gestelde normen. Tjongerschans beschikt daarmee over een solide financiële basis. De investeringsplanning en de financiering van de deze plannen zullen regelmatig worden herijkt om ook in de komende jaren vanuit een solide basis te kunnen blijven opereren.

De verwachting was dat we in het verslagjaar € 10,7 miljoen zouden investeren. Van deze investeringsprognose is uiteindelijk in het boekjaar 2023 € 8,7 miljoen gerealiseerd.

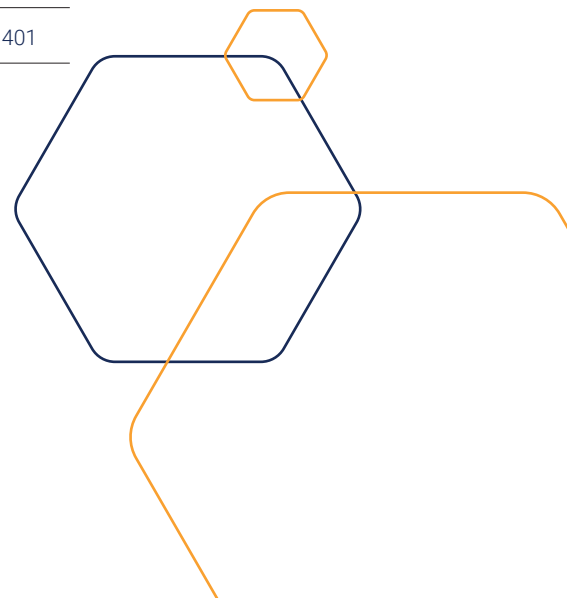
| Werkkapitaal                      | 2023          | 2022          | Vershil       |
|-----------------------------------|---------------|---------------|---------------|
|                                   | (x € 1.000)   | (x € 1.000)   | x€ 1.000)     |
| Voorraad en onderhanden werk      | 3.333         | 2.561         | 772           |
| Debiteuren en overige vorderingen | 25.876        | 31.420        | -5.544        |
| Liquide middelen en effecten      | 9.827         | 5.463         | 4.365         |
| <b>Totaal vlottende activa</b>    | <b>39.036</b> | <b>39.443</b> | <b>-407</b>   |
| Af: kortlopende schulden          | 43.199        | 39.457        | 3.742         |
| <b>Saldo werkkapitaal</b>         | <b>-4.163</b> | <b>-13</b>    | <b>-4.149</b> |

Het werkkapitaal is met € 4,1 miljoen gedaald ten opzichte van 2022. Dit wordt hoofdzakelijk veroorzaakt door een toename van de kortlopende schulden (€ 3,7 miljoen). Deze toename van de kortlopende schulden is grotendeels het gevolg van het CAO effect op de op de PLB rechten. Naast een stijging van de kortlopende schulden heeft het relatief hoge aflossingsschema (2023: € 4,9 miljoen) in combinatie met een hoger investeringsniveau (€ 8,7 miljoen) dan afschrijvingslast (€ 8,2 miljoen) en werkkapitaal verlagend effect.



### 3.3 Financiële en niet-financiële prestatie-indicatoren

| Onderwerp                                                                                               | 2023      | 2022      |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------|
| <b>Mensen</b>                                                                                           |           |           |
| Medewerkers                                                                                             | 1.427     | 1.423     |
| Waarvan man                                                                                             | 16%       | 15%       |
| Waarvan vrouw                                                                                           | 84%       | 85%       |
| Instroom                                                                                                | 192       | 196       |
| Uitstroom                                                                                               | 187       | 204       |
| Ziekteverzuim                                                                                           | 5,66%     | 6,77%     |
| Stagiaires                                                                                              | 108       | 114       |
| <b>Milieu</b>                                                                                           |           |           |
| Verbruik m³ gas                                                                                         | 388.757   | 523.746   |
| Verbruik m³ water                                                                                       | 30.012    | 30.307    |
| Verbruik (ingekochte) kwh electra*                                                                      | 5.432.513 | 5.295.938 |
| Ton CO <sub>2</sub> uitstoot**                                                                          | 3.296     | 3.938     |
| *Gestegen vanwege daling aardgas                                                                        |           |           |
| **CO <sub>2</sub> -uitstoot is alle directe uitstoot en electra, inclusief zakelijk verkeer en emissies |           |           |
| <b>Productie</b>                                                                                        |           |           |
| Gesloten DOT                                                                                            | 138.245   | 128.910   |
| Opnames                                                                                                 | 9.925     | 10.275    |
| Verpleegdagen                                                                                           | 43.069    | 43.715    |
| Polibezoeken                                                                                            | 184.787   | 169.400   |
| Waarvan eerste bezoeken                                                                                 | 65.143    | 61.401    |



# 4. Medewerkers

## 4.1 Strategisch HRM-beleid

In het beleidsplan 2022-2026 *'Beter worden doen we samen'* hebben we de ambitie geformuleerd om de best mogelijke zorg te leveren, dag in dag uit, op de juiste plek door de juiste zorgprofessional. Vanuit deze ambitie stellen we dat we een organisatie willen zijn die zich doorlopend ontwikkelt met als onderliggend doel de best mogelijke zorg aan onze patiënten te leveren.

Organisaties die deze ambitie uitspreken, laten zich typeren als organisaties die ernaar streven om een high performance organisatie (HPO) te zijn. De strategie moet erop gericht zijn om een excellerende organisatie te worden én blijven. Daarvoor is continue ontwikkeling en vernieuwing nodig, waarbij we ook doorlopend oog hebben voor de cultuur in onze organisatie en de wijze waarop we omgaan met elkaar en met onze patiënten.

### Strategische personeelsplanning

Vanuit HRM faciliteren we deze beweging met twee pijlers: strategische personeelsplanning (SPP) en een leiderschaps- en organisatieontwikkelprogramma. SPP richt zich op een jaarcyclus waarin de kwantitatieve en kwalitatieve invulling van ons personeelsbestand onder de loep wordt genomen. De gekozen methodologie hiervoor is binnen het Zorgpartners Friesland-concern afgestemd. SPP geeft input op verschillende HRM-domeinen, waaronder: welke kwalificaties moeten onze mensen hebben, hoe gaan we deze ontwikkelen, wie zijn onze talenten, hoeveel mensen moeten we opleiden en hoeveel mensen moeten we aantrekken om ons personeelsbestand te laten aansluiten bij de huidige en toekomstige benodigde formatie.

### Leiderschaps- en ontwikkelprogramma

In 2023 heeft Tjongerschans het leiderschaps- en ontwikkelprogramma (ontwikkeld met externe partner VIPD) binnen alle leidinggevende lagen uitgerold. Het programma richt zich op persoonlijk leiderschap, leiderschap vanuit de functie en teamontwikkeling. Aan dit leiderschaps- en ontwikkelprogramma ligt het High Performance Organisation-framework ten grondslag, dat uitgaat van:

- **Kwaliteit van bestuur en management**
- **Langetermijngerichtheid**
- **Openheid en actiegerichtheid**
- **Continue verbetering en ontwikkeling**
- **Kwaliteit van medewerkers**

De assessments die voor het leiderschapsprogramma zijn ontwikkeld, zullen ook ingezet worden voor de werving- en selectie van nieuwe leidinggevendenden. Daarnaast heeft Tjongerschans de ambitie uitgesproken om 75% van de vrijkomende leidinggevende posities in te vullen uit eigen geledingen. Het ontwikkelen van talenten naar een (volgend) leidinggevend echelon is daarom onderdeel van het leiderschapsprogramma. Hier ligt ook de link naar SPP, waarin talenten organisatiebreed 'geïdentificeerd' worden. In 2024 zullen we het leiderschapsprogramma tot de zomer continueren. Vooruitlopend op de fusie met het MCL zal een heroriëntatie plaatsvinden op wat een geschikte aanpak is voor de nieuwe fusieorganisatie.





## Cultuur

Het hiervoor geschetste leiderschaps- en ontwikkelprogramma kent zowel harde componenten (capaciteiten, vaardigheden, kennis, methodologie, instrumenten) als zachte componenten (persoonlijkheid, drijfveren, normen, waarden, cultuur) en sluit aan bij de kernwaarden die Tjongerschans heeft geformuleerd: professioneel verantwoordelijk, bevlogen en mensgericht. Deze kernwaarden vormen ook de basis voor onze gedragscode en de wijze waarop we met elkaar, ketenpartners, onze patiënten en bezoekers omgaan. Naast deze generieke gedragscode heeft Tjongerschans ook specifieke gedragsregels opgesteld voor het omgaan met informatie en het Elektronisch Patiënten Dossier (EPD). Deze gedragsregels zijn getoetst in het kader van de (behaalde) NEN-7510 certificering. Tjongerschans heeft alle medewerkers verplicht gesteld kennis te nemen van deze gedragsregels.

Tjongerschans heeft de filosofie dat een veilige werkomgeving, organisatiecultuur en omgangsvormen thema's zijn die doorlopend aandacht nodig hebben. Het voeren van een open dialoog hierover is de cruciaal. We doen dit binnen het leiderschapsprogramma,

maar faciliteren dit ook door bijvoorbeeld de mogelijkheid tot een moreel beraad. Tjongerschans beschikt over een medisch ethische commissie (MEC) die zich met deze thematieken bezighoudt. Daarnaast heeft Tjongerschans een protocol voor meldingen van ongewenst gedrag en worden doorlopend trainingen omgaan met ongewenst gedrag gegeven. Tot slot hebben medewerkers de mogelijkheid om in gesprek te gaan met een (externe) vertrouwenspersoon. Jaarlijks heeft de manager HRM een evaluatiegesprek met de vertrouwenspersoon en wordt het jaarverslag besproken met het MT en de OR.

In 2023 heeft Tjongerschans een medewerkers-onderzoek uitgevoerd. Daaruit komt naar voren dat Tjongerschans 'het als organisatie goed doet'. Het merendeel geeft de organisatie het cijfer 8 of hoger. Verbeterpunten zijn er ook. Deze liggen met name op het vlak van communicatie en het bieden van doorgroei- en ontwikkelmogelijkheden. Op beide vlakken liggen nadrukkelijk kansen voor de nieuwe fusie-organisatie. Tjongerschans zal het medewerkersonderzoek in 2024 herhalen om doorlopend zicht te houden op wat medewerkers belangrijk vinden.



## 4.2 Onderzoek en ontwikkeling

Tjongerschans investeert in de opleiding van zorgprofessionals om ook in de toekomst over voldoende gekwalificeerd personeel te kunnen beschikken. Dit doen we samen met andere zorgaanbieders, ROC's en hogescholen in de regio. Tjongerschans heeft zich tot doel gesteld om zowel vanuit de initiële opleidingen als de gespecialiseerde opleidingen in te zetten op een verhoging van het aantal zorgprofessionals dat kan worden opgeleid. We doen dit vanuit het samenwerkingsverband Zorg voor het Noorden, de samenwerking met ROC's en het zorgnetwerk in Friesland. Naast het opleiden zelf, steken we ook energie in onderwijsvernieuwing en loopbaanontwikkeling. In 2023 heeft Tjongerschans 283 opleidings- en stageplaatsen gevuld, een groei van 20 plaatsen ten opzichte van 2022.

### Leren en ontwikkeling

Werken bij Tjongerschans betekent ook zelf regie nemen over je eigen ontwikkeling en persoonlijk leiderschap. Vanuit de digitale Tjongeracademie worden medewerkers gestimuleerd om het eigen ontwikkelprogramma vorm te geven.

Naast verplichte onderdelen, is het ook mogelijk om naar specifieke behoefte extra modules en training vorm te geven.

In 2023 is binnen Tjongerschans ingezet op het implementeren van CZO Flex level. Daarbij vervult Tjongerschans op landelijk niveau inmiddels een voortrekkersrol en zijn we bij de NVZ aangesloten om best practices te delen.

Vanuit het project verpleegkundige ontwikkelingen is in 2023 binnen Tjongerschans gestart met het implementeren van de regieverpleegkundige. De eerste afdelingen zijn inmiddels gestart en de verdere uitrol volgt in 2024. Met deze stap investeert Tjongerschans in verpleegkundig leiderschap en de ontwikkeling van het verpleegkundig beroep.



## 5. De toekomst

### 5.1 Verwachte ontwikkeling omzet en rentabiliteit

In de regio Heerenveen en omgeving werken 14 welzijn- en zorgpartijen samen in een netwerk om de beweging “van ziekte en zorg, naar gezondheid en gedrag voor mens en maatschappij” te realiseren. We richten ons op de quadruple aim: het realiseren van een gezondere populatie, meer ervaren kwaliteit van zorg, verbeteren werkbeleving professionals, tegen minder kosten.

De vraag naar zorg en ondersteuning neemt de komende jaren verder toe, bij een gestage afname van het aantal zorgprofessionals en mantelzorgers. In onze regio maakt 6% van onze inwoners 64% van de zorgkosten. De grenzen van toegankelijke kwalitatief goede zorg en ondersteuning zijn in zicht en op sommige gebieden al bereikt.

Voor nieuwe inwoners van de gemeente Heerenveen is nauwelijks tot geen huisarts beschikbaar in de gemeente, de wachtlijsten voor wijkverpleging en wlz lopen onaanvaardbaar hoog op en het personeelstekort in de zorg in Heerenveen e.o. is hoog. Bij alle partijen is het urgentiebesef dat de transformatie sneller en anders moet groot.

De laatste jaren is het Regioplan uitgegroeid tot een stevige regionale samenwerking waarin data een steeds belangrijkere positie inneemt. Er is veel geïnvesteerd in dataonderzoek. Op basis van de data is gewerkt aan het ontwikkelen van een implementatie-agenda voor de komende jaren met projecten die gericht zijn op populaties, leefstijl, preventie en zorggebruik.

In 2023 is een akkoord ontvangen op de hoofdlijnen van het plan via de ‘snelle toets’ om aanspraak te kunnen maken op IZA transformatiegelden. Het Regioplan omvat een keur aan onderwerpen. Ondanks dat het Regioplan per definitie domein-overstijgende samenwerking betreft, zie je ook dat het ene onderwerp Tjongerschans meer raakt (denk aan “Ziekenhuisverplaatste Zorg”) dan het andere (denk aan “De brede eerstelijns”).

Ongeacht landelijke ontwikkelingen zullen wij op regionaal niveau de in onze ogen noodzakelijke besluiten nemen (fusie MCL-Tjongerschans) en voorbereiden (scenario Joure en daarvoor de fusie met Antonius Sneek).

De begroting voor 2024 is tot stand gekomen in een context waarbinnen de financiële kaders van de zorg in het algemeen en Tjongerschans in het bijzonder, onder druk staan. De zogenaamde ‘asymmetrische vulling’ van contracten zorgt ervoor dat we in 2023 bij de ene zorgverzekeraar ruimte onbenut laten om tegen het volle tarief te produceren, terwijl we bij de andere zorgverzekeraar plafondatafspraken overschrijden en korting moeten verlenen. Per saldo ontstaat hierdoor een tekort in de opbregingen van de zorgexploitatie. Dit is voor 2024 (exclusief mogelijke effecten van overstappers) zoveel als mogelijk in de contracten gecorrigeerd door uit te gaan van volumes zoals die in 2023 zijn gerealiseerd.

In 2023 zien we dat de tarieven die zijn afgesproken onvoldoende zijn om de cao-effecten te kunnen dekken; hiervoor zal vanaf 2024 een nacalculatie worden verwerkt,



echter in 2023 dient het ziekenhuis dit zelf op te vangen. Ook voor 2024 is sprake van een mismatch tussen de afgesproken loonstijging in de cao en de tariefstijging op landelijk niveau (NVZ-index). Voor 2024 en verder staan hoger dan reguliere investeringen gepland in medische inventaris als gevolg van een inhaaleffect uit eerdere jaren. Daarnaast zal het groot onderhoud aan het vastgoed conform planning plaatsvinden. Dit legt tijdelijk extra druk op de liquiditeit en daarom wordt in overleg met de bank gezocht naar alternatieve financieringsvormen.

### **Uitkomsten van de begroting**

De exploitatiebegroting 2024 sluit met een positief saldo van € 1,3 miljoen. Dit is lager dan het benodigde overschot van € 1,8 miljoen zoals deze volgt uit de gehanteerde meerjarenraming. Reden voor deze neerwaartse afwijking is het eenmalige effect van de investering die wordt gedaan in de positionering van regieverpleegkundigen. Deze vervangen op termijn een leidinggevendenlaag en zorgen er daarmee voor dat Tjongerschans is aangepast aan de beoogde structuur van de fusie-organisatie en hiermee is structurele dekking van deze investering geborgd.

De EBITDA ontwikkelt zich ten opzichte van de begroting 2023 negatief. Ondanks dat dit niet direct leidt tot opbrengsten, blijven we investeren in onze verpleegkundige beroepsgroep en versterken onze productiecapaciteit door te investeren in uitbreiding van vakgroepen die te maken hebben met forse wachtlijsten als gevolg van toegenomen (inhaal)zorgvraag. Deze omzettoename gaat echter volledig op aan stijging van lonen.

Inflatoire effecten hebben een plek gekregen in de begroting voor zover deze zijn in te schatten.

Uiteraard blijven verdere kostenstijgingen boven de markt

hangen en kan Tjongerschans deze (net als andere ziekenhuizen) maar zeer beperkt absorberen.

Ten aanzien van de volumerisico's is in deze begroting ingezet op capaciteitsuitbreiding om wachtlijsten en toegangstijden te beperken. In combinatie met de verder implementatie van integrale capaciteitsplanning, is hiermee geborgd dat Tjongerschans de benodigde volumes kan blijven leveren.

In de contracten met zorgverzekeraars zijn reële volumes afgesproken en hiermee zijn risico's rondom asymmetrische vulling gemitigeerd. In het komende jaar zal sprake blijven van onzekerheid rondom de vulling van plafonds. De oorzaken hiervan zijn de onvoorspelbaarheid van het verloop van de zorgvraag als gevolg van de ontwikkeling van de populatie en de werking van de verzekerdenmutatie. Om de risico's die hiermee samenhangen te mitigeren zijn met vrijwel alle zorgverzekeraars afspraken gemaakt met staffels op overproductie, met een aantal eveneens een staffel op onderproductie.

De contracten met zorgverzekeraars dekken hiermee de begrote opbrengst af. Het blijft echter noodzakelijk om de bedrijfsvoering duurzaam te versterken. Het programma

Tjongerschans Vitaal wordt voortgezet en heeft als nieuwe doelstelling om de EBITDA structureel met € 2 miljoen te verhogen in de periode tot en met 2026.

Binnen dit programma blijven we in gezamenlijkheid tussen management en zorgprofessionals het benodigde besparingspotentieel invulling geven en tegelijk kansen op hogere opbrengsten benutten. Het gaat hierbij soms om fundamentele keuzes die leiden tot het loslaten van verworvenheden en bestaande werkwijzen. Dit vraagt om scherpe maar faire sturing, waarbij de pijn wordt verdeeld en perspectief op verbetering voor iedereen het uitgangspunt is.

Tjongerschans vaart qua liquiditeiten scherp aan de wind. Bij een normaal productiejaar zal Tjongerschans gedurende 2024 over voldoende liquiditeiten beschikken. Omdat in de komende jaren sprake zal zijn van forse investeringen in medische inventaris, wordt momenteel ook de noodzaak van (alternatieve vormen van) financiering onderzocht voor een bedrag tot € 5 tot € 7 miljoen miljoen in 2024. Dit past overigens in de ontwikkeling en samenstelling van de liquiditeit in de afgelopen jaren. Tjongerschans beschikt over een kredietfaciliteit van € 10 miljoen.

Fusiekosten zijn verwerkt in de lokale begrotingen van afdelingen die zijn betrokken bij de voorbereiding van de fusie en hiervoor extra (externe) kosten maken.

Centraal is eveneens een budget opgenomen ter dekking van de kosten van begeleiding van de centrale transitie-organisatie; uitgangspunt is dat deze via transformatiegelden worden vergoed. De begroting voor 2024 is gebaseerd op een solide financieel kader, maar vraagt gezien de impactvolle externe ontwikkelingen om scherpe sturing binnen het gehele ziekenhuis.

Tezamen met het benutten van besparingspotentieel staan we als ziekenhuis voor een complexe uitdaging. Gelijkgelijkheid, transparantie en onderlinge verbinding vormen belangrijke uitgangspunten om dit proces succesvol te kunnen doorlopen. Het patiëntenperspectief staat hierbij centraal; betaalbare, toegankelijke en kwalitatief goede patiëntenzorg vormt ons uitgangspunt van denken bij de opgaves voor het komende jaar.





## 5.2 Verwachte investeringen en financieringsverwachtingen

### Investeringsplanning

De komende jaren ligt er voor Tjongerschans een uitdagend investeringsprogramma gericht op het updaten en verduurzamen van het ziekenhuis als mede het up to date brengen van de medische inventaris. Voor het boekjaar 2024 is hiervoor een totaal investeringsbudget van € 15,3 miljoen gereserveerd. Bestaande uit 4,7 miljoen voor medische inventaris, € 1,7 miljoen voor ICT, € 2,0 miljoen voor onderhoud (MJOP) en € 6,9 miljoen voor de 1e fase van het Noodzakelijk Groot Onderhoud (NGO). Dit huisvestingsplan is gericht op het verder verduurzamen van het ziekenhuis en het updaten van meerdere afdelingen. Met het oog op de fusie ontwikkelingen en herinrichting van het Friese zorglandschap zal het NGO en verduurzaming zoveel mogelijk gefaseerd uitgevoerd worden.

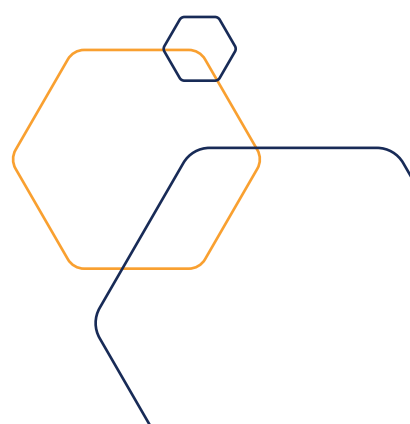
### Financieringsbehoefte

Om het voorgenomen investeringsprogramma succesvol af te ronden zullen we een deel van het investeringsprogramma gefaseerd extern financieren. Hiervoor is in de liquiditeitsbegroting rekening gehouden met € 7 miljoen extern kapitaal. Het overige deel zal uit de vrije kasstromen gefinancierd worden.

## 5.3 Verwachte personeelsbezetting

De krapte op de arbeidsmarkt voor zorgberoepen en bepaalde ondersteunende beroepen blijft met het oog op de toekomst een grote zorg. Voor veel schaarse functies geldt dat werven vanuit de arbeidsmarkt onvoldoende oplevert en dus blijft hoofdzakelijk de optie over om zelf op te leiden. Dit vormt binnen een krappe bezetting een extra uitdaging, waarbij samenwerking in de regio noodzakelijk is. Tjongerschans is onderdeel van de coöperatie Zorg voor het Noorden, waarin de negen noordelijke ziekenhuizen en twee ambulancediensten gezamenlijk werken aan (vernieuwd) opleiden, loopbaanontwikkeling en innovatie.

Voor 2024 voorziet Tjongerschans een lichte groei in de personeelsbezetting. Dit wordt mede ingegeven door een hogere zorgvraag en door de invoering van de regieverpleegkundige. Wel zullen alle vacatures zorgvuldig worden gewogen en zal worden bijgehouden of de formatie in de pas blijft lopen bij de productieontwikkeling.



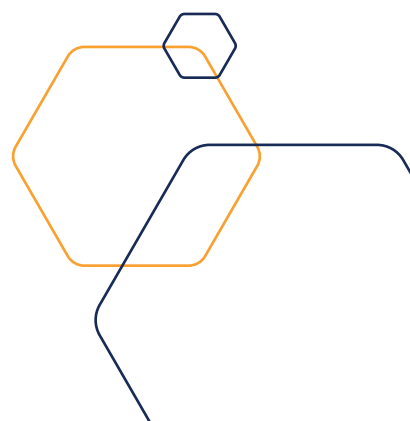
## 6. Risicomanagement

Voor een belangrijk deel wordt door de aard van de activiteiten, de plaats van Tjongerschans in de maatschappij en de sector waarin Tjongerschans acteert, risico gelopen. Tjongerschans is bereid risico's te nemen, mits deze bekend zijn, uitgewerkt zijn en voor zover als mogelijk beheerst worden. Daarom heeft Tjongerschans een systeem waarbij we continu onze belangrijkste risico's in monitoren. Als systeem voor het integraal risicomanagement (IRM) hanteert Tjongerschans de module iRisk van Infoland. In deze module worden risico's en beheersmaatregelen samengebracht en worden oorzaken, gevolgen, preventieve en schadebeperkende beheersmaatregelen beschreven. Tevens worden deze door een voortgangsbewakingssysteem periodiek op voortgang bewaakt en wordt gerapporteerd over de status.

Het beheersen van de onderkende risico's is in het afgelopen jaar gebeurd door middel van de bestaande structuren in huis. Zo vormen de organisatiestructuur, de besluitvormings- en overlegstructuur, de kwaliteitscyclus en de planning & controlcyclus, waarin onder meer wordt gewerkt met beleidsplanning, meerjarenramingen, jaarplancycclus, begroting- en perioderapportagecyclus, welke niet alleen financieel georiënteerde informatie, maar ook kwaliteit en HRM, een belangrijke basis. Deze beheersstructuren zullen ook de komende jaren effectief moeten blijken. Tjongerschans maakt geen gebruik van financiële instrumenten om (financiële) risico's af te dekken.

In de kaderbrief 2024 zijn de drie grootste risico's benoemd. Als klein algemeen ziekenhuis is Tjongerschans ondanks haar solide financiële basis vatbaar voor systeemrisico's zoals:

- Risico op onvoldoende gekwalificeerd personeel. Naast een algehele tendens van een krimpende beroepsbevolking en stijgende zorgvraag, zien we een tekort aan gekwalificeerd personeel ontstaan.
- Risico op onvoldoende toegerust zijn op toekomstige zorgvragen. De zorgvraag ontwikkelt zich en het is voor ons van belang om deze veranderingen vroegtijdig te signaleren en hierop te anticiperen.
- Risico op disbalans tussen de interne en externe gerichtheid. De fusie met het MCL vraagt veel van onze aandacht. Tegelijkertijd gaat de dagelijkse zorg door en willen we ons ook blijven ontwikkelen.



## 6.1 Organisatiebrede risicoanalyse

Hieronder is een overzicht opgenomen van de voornaamste risico's en onzekerheden die met inachtneming van de genoemde systeemrisico's en op basis van het risicomanagementproces van het ziekenhuis zijn gemonitord:

| Voornaamste risico's en onzekerheden                            | Risico Bereidheid*) | Getroffen maatregelen/verbeteringen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Impact boekjaar en (verwachte) impact                                                                                                                                                                                 |
|-----------------------------------------------------------------|---------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Onvoldoende gekwalificeerd personeel                            | Minimaal            | <ul style="list-style-type: none"> <li>Medewerkerstevredenheidsonderzoek</li> <li>Maximaal opleiden</li> <li>Strategische personeelsplanning</li> <li>Synchroniseren arbeidsvoorwaarden met concurrerende zorgorganisaties</li> </ul>                                                                                                                                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>Meer aandacht voor binden en boeien, aantrekkelijk werkgever zijn</li> <li>Beter zicht op in- en uitstroom</li> </ul>                                                          |
| Onvoldoende toegerust voor toekomstige zorgvragen               | Minimaal            | <ul style="list-style-type: none"> <li>MD programma</li> <li>Fusieplan</li> <li>Inzet transformatiegelden</li> <li>Regioplan</li> <li>Digitaliseringsstrategie</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Veerkrachtige leidinggevendenden</li> <li>Toekomstbestendig blijven</li> <li>Mee kunnen groeien met de wijzigende zorgvraag</li> <li>Aandeel digitale zorg verhogen</li> </ul> |
| Disbalans in- en externe gerichtheid                            |                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Aparte programmamanager voor fusie</li> <li>Transitieteam</li> <li>Aparte overleggen MT voor fusie en lopende organisatie</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Oog houden voor lopende organisatie ten tijde van fusievoorbereiding</li> </ul>                                                                                                |
| Tjongerschans Vitaal behaalt doelstelling niet                  | Minimaal            | <ul style="list-style-type: none"> <li>Aansturing door programmamanager</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>Verbetering van bedrijfsresultaat</li> <li>Continuïteit van de organisatie</li> </ul>                                                                                          |
| Onvoldoende liquiditeit om betalingen en investeringen te doen. | Minimaal            | <ul style="list-style-type: none"> <li>Kredietfaciliteit bank.</li> <li>Sturen op EBITDA.</li> <li>Periodieke liquiditeitsprognoses.</li> <li>Meerjarenbezuinigingsplan.</li> <li>Tijdig afronden onderhandelingen met zorgverzekeraar.</li> <li>Investering begroting vooraf afgestemd op beschikbaar financieringskader</li> <li>Periodieke rapportage en sturen op kengetallen.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Maandelijkse monitoring liquiditeit</li> <li>Uitvoering investeringen blijven achter op investeringsbegroting</li> </ul>                                                       |
| Onvoldoende solvabiliteit                                       | Minimaal            | <ul style="list-style-type: none"> <li>Periodieke rapportage en sturen op kengetallen.</li> <li>Sturen op een batig begrotingssaldo.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>Sturen op een zo kort mogelijke balans.</li> </ul>                                                                                                                             |

## 6.2 Frauderisicoanalyse

| Voornaamste risico's en onzekerheden                                                   | Risicobereidheid <sup>1</sup> | Maatregelen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Impact boekjaar en (verwachte) impact                                                                                                                                    |
|----------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Fraude: het onrechtmatig onttrekken van middelen aan de organisatie                    | Minimaal                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Periodieke afdracht en controle kasgelden</li> <li>• Stimuleren gebruik pinpas</li> <li>• Toetsing op procuratiebeleid (vastgesteld in MT)</li> <li>• Functioneel applicatiebeheer DFL ingericht</li> <li>• VOG opvragen bij nieuwe medewerkers</li> <li>• Functiescheiding binnen beheer stamgegevens crediteuren (crediteurenadministratie en inkoop)</li> <li>• Functiescheiding tussen mutaties van bankrekeningnummers en betalingen</li> <li>• Logging en controle op muteren van crediteuren</li> <li>• Functiescheiding controle en uitvoering betaalopdrachten</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Periodieke toetsing op werking van maatregelen door uitvoering internal audits</li> </ul>                                       |
| Fraude: het indienen van onjuiste declaratie bij zorgverzekeraar (rechtmatigheid)      | Minimaal                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Uitvoeren van steekproeven (rechtmatigheidscontrole)</li> <li>• Informatievoorziening aan medewerkers en medisch specialisten over correct registreren</li> <li>• Inzet van ValueCare voor controle op rechtmatigheid registratie en declaratie</li> <li>• Monitoren van klachten van patiënten over hun declaratie</li> <li>• I2i</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Correctie van fouten in registratie</li> <li>• Financiële gevolgen rechtmatigheidscontroles verwerkt in voorziening</li> </ul>  |
| Gunstbetoon: intransparante geldstromen tussen medisch specialisten en toeleveranciers |                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Onderzoek naar gunstbetoon</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Monitoring van geldstromen tussen medisch specialisten en toeleveranciers via intern register en meldingsprocedure</li> </ul>   |
| Frauduleuze financiële verslaglegging                                                  |                               | <p>De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de de Regeling openbare jaarverantwoording WMG (RojW). De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW - voor zover deze volgens deze regeling van toepassing zijn - en de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving, die uitgegeven zijn door de Raad voor de Jaarverslaggeving en krachtens de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT).</p>                                                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verantwoordingen van het ziekenhuis voldoen aan wettelijke richtlijnen, hetgeen ook blijkt uit de controleverklaring</li> </ul> |

<sup>1</sup> met de risicobereidheid wordt aangeduid in hoeverre Tjongerschans bereid is het beschreven risico te accepteren. Minimale risicobereidheid betekent derhalve dat het beleid erop gericht is dit risico maximaal te beheersen.



Het risico rondom koppeling tussen productie en honorarium van medisch specialisten wordt afgedekt door maatregelen die zijn genomen om de rechtmatigheid van registratie te borgen.

Het frauderisico ten aanzien van management override is gedefinieerd in overeenstemming met de NV COS 240 lid 3 afwijkingen die voortkomen uit frauduleuze financiële verslaggeving en afwijkingen die voortkomen uit de oneigenlijke toe-eigening van activa. Ter ondersteuning en verbetering van het kwaliteits- en risicomanagement heeft Tjongerschans het Integraal Risicomanagement (IRM)

geïntroduceerd. In dit beleid is beschreven op welke manier wij het IRM-proces vanaf 2016 hebben vormgeven en welke rollen (taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden) daarin onderscheiden worden. Dit beleid is bijgesteld op basis van de evaluatie die eind 2017/ begin 2018 heeft plaatsgevonden. Fraude is tevens een omschreven risico binnen het IRM model.

Samengevat is de Raad van Bestuur van mening dat, met de genomen maatregelen alsmede de cyclische aanpak die is verankerd in het IRM-beleid, het risico op fraude zoals hierboven beschreven, beperkt is.



## 7. Maatschappelijke aspecten van ondernemen

Tjongerschans staat als ziekenhuis midden in de samenleving. Maatschappelijk verantwoord ondernemen staat bij Tjongerschans hoog in het vaandel. Dat betekent dat we ondernemen met gezond verstand en bij onze beslissingen en activiteiten rekening houden met maatschappelijk, ecologische, sociale en economische randvoorwaarden.

### 7.1 Algemene maatschappelijke aspecten

#### Samenwerking in de regio

Tjongerschans heeft ook in 2023 een actieve rol gespreeld om samen met eerstelijnszorgverleners, collega-zorgaanbieders de zorgverzekeraar en gemeenten in onze regio te komen tot een herinrichting van het zorglandschap. Op basis van deze herinrichting moet de zorg ook de komende jaren van een kwalitatief hoog niveau zijn én betaalbaar en toegankelijk blijven. Samen met de ketenpartners is gesproken over de manieren de groeiende zorgvraag aan te kunnen door de juiste zorg op de juiste plek te organiseren.

Het eerder vastgestelde Regioplan Heerenveen e.o. is de laatste jaren uitgegroeid tot een stevige regionale samenwerking. Het Regioplan Integrale Zorg is gebaseerd op een samenwerkingsmodel waarin data een steeds belangrijkere positie inneemt. De laatste jaren is veel geïnvesteerd in dataonderzoek. Er is geanalyseerd wat de data zeggen over de populatie en het zorggebruik in de regio, waaruit vervolgens interventies ontwikkeld worden (populatiegerichte aanpak).

Een belangrijk onderdeel van de samenwerking zijn de meedenk- en meekijkconsulten. In 2023 zijn er ruim 1.100 meekijkconsulten aangevraagd bij de diverse specialismes. Ook zijn er ruim 1.800 meedenkconsulten aangevraagd.

#### Informatiebeveiliging en privacybescherming

We zien dat onze patiënten en medewerkers steeds privacybewuster worden. Dat vinden we een mooie ontwikkeling, die goed past bij de doelstellingen van Tjongerschans.

De digitale en fysieke wereld om ons heen is constant in beweging en dat brengt in toenemende mate nieuwe en veranderende risico's met zich mee met betrekking tot privacybescherming en informatiebeveiliging. Deze risico's kunnen een bedreiging vormen voor de kwaliteit en continuïteit van processen en voor het behalen van de strategische doelen van Tjongerschans. Tegelijkertijd kan ook de privacy van patiënten, medewerkers en bezoekers en de reputatie van Tjongerschans worden geschaad. Privacybescherming en Informatiebeveiliging zijn daarom dynamische processen die van cruciaal belang zijn voor een verantwoorde bedrijfsvoering. We geven hier invulling aan door continue technologische ontwikkelingen en ontwikkelingen binnen cybercrime te volgen en blijvend te voldoen aan de eisen van de AVG privacywetgeving, de norm NEN 7510 en aanverwante wet- en regelgeving.

Het jaarlijks uit laten voeren van een externe NEN 7510 (Nederlandse norm voor informatiebeveiliging in de zorg) audit helpt bij het verkleinen en beheersen van de risico's en vraagt om voortdurende inspanningen op



organisatorisch, procesmatig en technologisch vlak.

In 2023 was de eerste externe opvolgingsaudit NEN 7510 waarvoor Tjongerschans is geslaagd en waarmee zij haar certificering mag behouden.

De jaarlijkse interne en externe audits dwingen ons tot de uitvoering van een Plan Do Check Act cyclus, zodat er steeds sprake is en blijft van een passend beveiligingsniveau. De verantwoordelijkheid voor deze Plan Do Check Act cyclus is binnen Tjongerschans in de lijn belegd. Op deze manier waarborgen we dat de jaarlijkse NEN 7510 audit niet het afvinken van een lijst is maar een gedragen onderdeel van de continue verbeter cultuur van Tjongerschans.

In 2023 zijn er zijn 29 datalekken via de interne procedure aangemeld. De daarvoor in aanmerking komende meldingen zijn gemeld aan de Autoriteit Persoonsgegevens.

## 7.2 Milieuaspecten

Het afgelopen jaar is veel bereikt om onze negatieve impact op het milieu te verkleinen. Door hier steeds meer op in te zetten vergroten we onze positieve impact op de maatschappij. In 2023 zijn weer vele stappen gezet op gebied van duurzaamheid. Zo wordt duurzaamheid een steeds groter onderdeel van het collectieve bewustzijn van ons ziekenhuis. We werken samen en spannen ons in voor een bedrijfsvoering die gefocust is op zowel economische en sociale alsook ecologische aspecten.

Tjongerschans heeft in 2023 op gebied van duurzaamheid de samenwerking met MCL intensiever opgepakt.

Gezamenlijk stelden Tjongerschans en MCL drie duurzaamheidscoördinatoren aan. Door inzet van de coördinatoren zijn in het afgelopen jaar de eerste stappen

gezet richting een gezamenlijke aanpak op het gebied van duurzaamheid. De vijf pijlers uit de Green Deal 'Samen werken aan duurzame zorg' vormen daarbij het uitgangspunt, aangezien beide ziekenhuizen zich aan de Green Deal hebben geconformeerd. In onderstaande alinea's de resultaten van Tjongerschans over 2023 per pijler toegelicht.

### Voortgang implementatie CSRD

Samen met MCL werkt Tjongerschans aan de invulling van het normenkader voor duurzaamheidsverslaggeving (CSRD). Omdat beide ziekenhuizen kwalificeren als 'grote BV' dient het eerste verslag over het boekjaar 2025 te worden opgeleverd. Hoewel zorginstellingen met een andere rechtsvorm deze verplichting nog niet kennen, zijn MCL en Tjongerschans intrinsiek gemotiveerd om vanuit hun maatschappelijke verantwoordelijkheid verantwoording af te leggen over Environmental, Social and Governance (ESG) gerelateerde onderwerpen.

### Gezondheidsbevordering

De eerste pijler van de Green Deal is om meer in te zetten op de gezondheid van patiënten en medewerkers. In Tjongerschans hebben we in 2023 opnieuw op verschillende manieren ingezet op de gezondheid van patiënten en medewerkers. We deden weer mee aan de Fiets naar Je Werk Dag, bieden nog steeds fruit en bedrijfsfitness aan, we hebben we een fietsregeling en kijken constant naar mogelijkheden om gezondere voeding aan te bieden. Voor het thema voeding zochten we dit jaar de samenwerking op met andere ziekenhuizen, door middel van het initiatief 'Goede Zorg Proef Je'.

### Kennis en bewustwording

De relatie tussen menselijk handelen, klimaatverandering en gezondheid is complex, en het is noodzakelijk dat alle

professionals in de zorg hier bewust van zijn.

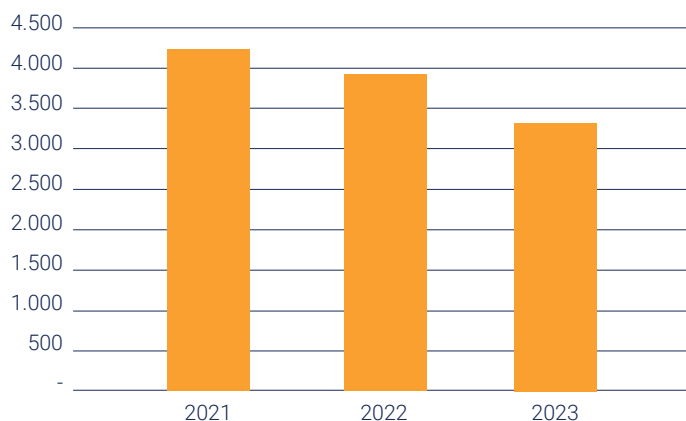
Daarom heeft Tjongerschans ook in 2023 ingezet op het vergroten van de kennis en bewustwording omtrent duurzaamheid. In 2023 is gestart met het eerste overkoepelende Green Team overleg, waar zorgprofessionals en collega's van de ondersteunende diensten eens in de zes weken samenkomen om zaken rondom duurzaamheid te bespreken. Het doel van het overleg is om behoeften en ervaringen in het teken van duurzaamheid samen te brengen, zodat we zoveel mogelijk zaken in een keer voor het gehele ziekenhuis kunnen oppakken. Waar mogelijk wordt, met het oog op de fusie, ook direct de samenwerking met het MCL opgezocht.

Daarnaast is in 2023 een inventarisatie gedaan van de status van Tjongerschans ten aanzien van de Milieuthermometer Zorg. Door deze inventarisatie is duidelijk waar Tjongerschans het komende jaar aan moeten werken. Het doel is om in 2025 gezamenlijk met MCL te certificeren.

## CO<sub>2</sub>-uitstoot

In lijn met het Klimaat- en Energieakkoord, moeten we onze gebouwen, energie en vervoer verduurzamen als ziekenhuis. We moeten 55% minder CO<sub>2</sub> uitstoten in 2030 (ten opzichte van 1990), en helemaal klimaatneutraal zijn in 2050. We liggen goed op schema voor het behalen van deze doelen. In 2023 heeft Tjongerschans opnieuw een vermindering in CO<sub>2</sub>-uitstoot bereikt. Dat hebben we gerealiseerd door de maatregelen uit onze CO<sub>2</sub>-routekaart verder uit te voeren. In 2022 bespaarden we al 27% ten opzichte van in 2019. Dit jaar bespaarden we nog 16% ten opzichte van 2022. De totale uitstoot over 2023 is 3.296 ton.

## CO<sub>2</sub>-uitstoot (ton)



## Circulair werken

Het doel vanuit de Green Deal is dat we in 2030 50% minder primaire grondstoffen gebruiken en maximaal 25% restafval produceren. Om primair grondstofgebruik te verminderen, kijken we naar mogelijkheden om duurzamer in te kopen, bijvoorbeeld door wegwerpproducten te vervangen door herbruikbare producten of te kiezen voor materialen die beter gerecycled kunnen worden. In 2023 hebben we onder andere de overstap gemaakt naar herbruikbare koffiebekers, in lijn met de SUP-richtlijn.

In 2023 hebben we 312.400 kg afval geproduceerd.

Hiervan is 66,3% ongesorteerd restafval, 11,4% specifiek ziekenhuisafval en 22,4% gesorteerd afval. Ten opzichte van vorig jaar is het ongesorteerd restafval met 2,55% gestegen en het gesorteerd afval met 0,65%. Dit kan mogelijk verklaard worden doordat het specifiek ziekenhuisafval in 2023 met 3,2% is verminderd. Dat is gunstig, gezien specifiek ziekenhuisafval erg duur en vervuilend is. Dit afval wordt apart vervoerd en met hoge temperaturen verbrand. Daarom streven we naar een specifiek ziekenhuisafvalstroom die slechts bestaat uit afval dat daar echt hoort.



## Milieu-impact van medicatie verkleinen

Tjongerschans heeft in 2023 wederom veel aandacht besteed aan het verkleinen van de impact van medicatie. Het doel vanuit de Green Deal is dat we maximaal 20% medicijnverspilling hebben in 2026. Dat doel hebben we al bijna behaald. In 2023 had Tjongerschans namelijk 21,5% medicijnverspilling. Dat is 3% minder dan in 2022. Daarmee hebben we niet alleen afval, maar ook kosten bespaard.

De reductie in medicijnverspilling hebben we gerealiseerd door middel van verschillende maatregelen. In juni 2023 won Tjongerschans de 'Samen Voorop Award' van Coöperatie VGZ in de categorie duurzaamheid, voor het initiatief 'Zo nodig- medicatie niet op naam'.

Doordat 'Zo nodig'-medicatie in Tjongerschans niet meer op naam verstrekt wordt, gooien we 40% minder medicatie weg. Daarnaast heeft Tjongerschans dit jaar een dashboard medicatieverspilling ontwikkeld, dat de medicatieverspilling per afdeling en per medicatiesoort laat zien. De afdeling BGB heeft het dashboard als eerste in gebruik genomen en laat nu al een reductie in verspilling zien. In 2024 wordt dit verder uitgerold.

Tabel niet-financiële prestatie indicatoren

|                                      | Thema              |                        | CO <sub>2</sub> -parameter                  | CO <sub>2</sub> -equivalent        |
|--------------------------------------|--------------------|------------------------|---------------------------------------------|------------------------------------|
| <b>CO<sub>2</sub> scope 1</b>        |                    |                        |                                             |                                    |
| Aardgas                              | Brandstof & warmte | 388.757 m <sup>3</sup> | 2,079 kg CO <sub>2</sub> /m <sup>3</sup>    | 808,23 ton CO <sub>2</sub>         |
| Isofluraan                           | Emissies           | 82 250ml flesje        | 191 kg CO <sub>2</sub> /250ml flesje        | 3,25 ton CO <sub>2</sub>           |
| Sevofluraan                          | Emissies           | 154 250ml flesje       | 48,8 kg CO <sub>2</sub> /250ml flesje       | 6,92 ton CO <sub>2</sub>           |
| N2O (lachgas)                        | Emissies           | 149 kg                 | 265 kg CO <sub>2</sub> /kg                  | 39,6 ton CO <sub>2</sub>           |
| Personenwagen<br>(in liters) benzine | Zakelijk verkeer   | 1.235 liter            | 2,821 kg CO <sub>2</sub> /liter             | 3,48 ton CO <sub>2</sub>           |
| Personenwagen<br>(in liters) diesel  | Zakelijk verkeer   | 0 liter                | 3,256 kg CO <sub>2</sub> /liter             | 0 ton CO <sub>2</sub>              |
|                                      |                    |                        | <b>Subtotaal scope 1</b>                    | <b>811,71 ton CO<sub>2</sub></b>   |
| <b>CO<sub>2</sub> scope 2</b>        |                    |                        |                                             |                                    |
| Zelf opgewekte zonne-<br>stroom (PV) | Elektriciteit      | 142.567 kWh            | 0 kg CO <sub>2</sub> /kWh                   | 0 ton CO <sub>2</sub>              |
| Ingekochte elektriciteit             | Zakelijk verkeer   | 5.432.513 kWh          | 0,456 kg CO <sub>2</sub> /kWh               | 2.477,23 ton CO <sub>2</sub>       |
| Elektrische auto's (kWh)             |                    | 16.485 kWh             | 0,456 kg CO <sub>2</sub> /kWh               | 7,52 ton CO <sub>2</sub>           |
|                                      |                    |                        | <b>Subtotaal scope 2</b>                    | <b>2.484,74 ton CO<sub>2</sub></b> |
|                                      |                    |                        | <b>CO<sub>2</sub>-uitstoot scope 1 en 2</b> | <b>3.296,45 ton CO<sub>2</sub></b> |

| CO <sub>2</sub> scope 3 |                                                               |                       |                                          |                          |
|-------------------------|---------------------------------------------------------------|-----------------------|------------------------------------------|--------------------------|
| Drinkwater              | Water                                                         | 30.012 m <sup>3</sup> | 0,298 kg CO <sub>2</sub> /m <sup>3</sup> | 8,94 ton CO <sub>2</sub> |
| Afval                   | Thema                                                         |                       | Percentage                               |                          |
| Niet-recyclebaar afval  | Specifiek ziekenhuis afval en niet specifiek ziekenhuis afval | 242.490 kg            | 77,6 %                                   |                          |
| Recyclebaar afval       | Overige afvalstromen (zoals glas en PMD)                      | 69.892 kg             | 22,4 %                                   |                          |

## 7.3 Sociale aspecten

In ons werkgebied is er minimale bevolkingsgroei. Tot 2025 blijft de totale bevolking naar verwachting nagenoeg gelijk. Wel komen er steeds meer ouderen bij die bovendien steeds ouder worden ("dubbele vergrijzing"). Het aantal 75-plussers groeit met 23,5% tot 2025. In 2040 wordt een verdubbeling van het aantal 85+'ers verwacht ten opzichte van 2022. Ouderen hebben een grotere medische zorgvraag en daarnaast kost deze zorg meer. We zien het als onze maatschappelijke opdracht mensen de zorg te blijven bieden die ze nodig hebben. Met de tekorten op de arbeidsmarkt daarbij lukt dat alleen als we patiënten op de juiste plaats behandelen en zorgprocessen efficiënt en doelmatig organiseren. Daarbij blijft de kwaliteit van de zorg van groot belang. Daarom investeren we in patiëntparticipatie en monitoren we actief de patiënttevredenheid. Een belangrijke plek waar patiënten hun waardering kunnen geven is Zorgkaart Nederland. Tjongerschans kreeg over 2023 een gemiddelde waardering van een 8.6. Met de Cliëntenraad wordt regelmatig gesproken over patiëntparticipatie. De komende jaren blijft de focus liggen op patiëntparticipatie, waaronder op het thema 'Samen Beslissen'.

## 7.4 Economische aspecten

Het Friese zorglandschap moet transformeren; er wordt hard gewerkt aan een plan om van vier naar drie ziekenhuislocaties te gaan in Fryslân en deze te besturen vanuit twee ziekenhuisorganisaties. Dat kan alleen als we financieel gezond zijn en blijven. Verregaande digitalisering biedt ons kansen om beter en sneller (samen) te werken met onze partners in de zorgketen, om patiënten meer regie te geven en de zorg zo dichtbij mogelijk te organiseren. Ook zetten we in op het innoveren van de wijze waarop we onze zorg leveren. Beide zijn essentieel om de groeiende zorgvraag in de nabije toekomst in goede banen te leiden. Het is belangrijk dat zorg voor iedereen betaalbaar is en blijft. Dus nemen we ook op dit onderdeel onze maatschappelijk verantwoordelijkheid. Door doelmatige inzet van zorg zorgen we ervoor dat de juiste zorg op de juiste plek plaatsvindt. We zorgen we dat elke euro maximaal ten goede komt aan de zorg voor onze patiënten. Dit doen we onder andere door met doelmatigheidstraject i2i kritisch te kijken naar onze eigen zorgprocessen. Vanuit de dialoog met patiënten en andere zorgpartners kijken we welke zorg we kunnen verplaatsen, vervangen of voorkomen. Daarnaast bekijken we binnen het concern met MCL hoe we door intensieve samenwerking onze patiënten op de juiste plek de beste zorg kunnen bieden.

Een groot deel van de kosten gaat op aan dure geneesmiddelen. Tjongerschans doet er alles aan om deze ontwikkeling te minimaliseren. Twee keer per jaar worden de prijslijsten herijkt en wordt kritisch beoordeeld welke medicatie wordt voorgeschreven. In vergelijking met de landelijke trend is Tjongerschans hier de afgelopen jaren succesvol in geweest en geeft zij daarmee invulling aan de maatschappelijke opgave. Ook is verspilling van medicatie in 2023 onder de loep genomen. Hiervoor is een interactief

dashboard ontwikkeld waar 'realtime' de verspilling wordt gemonitord. Er blijkt nog veel winst te behalen, maar dit hangt ook samen met landelijke richtlijnen en regels. Daar waar kan zijn al de nodige verbeteringen doorgevoerd. Ook in 2024 blijft Tjongerschans streven naar een juiste balans tussen maatschappelijk en tegelijk bedrijfseconomische verantwoorde (zorg) contractering, maar schaalgrootte speelt hierin een steeds prominentere factor.



## **8. Jaarverslaggeving 2023**

### **TjongerschanS B.V.**



| INHOUDSOPGAVE                                                                  | Pagina   |
|--------------------------------------------------------------------------------|----------|
| <b>1. Bestuursverslag en verslag van de interne toezichthouder</b>             | <b>3</b> |
| 1.1 Bestuursverslag                                                            | 3        |
| 1.2 Verslag van de interne toezichthouder                                      | 30       |
| <b>2. Jaarrekening 2023</b>                                                    |          |
| 2.1 Geconsolideerde balans per 31 december 2023                                | 36       |
| 2.2 Geconsolideerde winst en verliesrekening over 2023                         | 38       |
| 2.3 Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2023                                | 39       |
| 2.4 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling                            | 40       |
| 2.5 Toelichting op de geconsolideerde balans per 31 december 2023              | 49       |
| 2.6 Mutatieoverzicht materiële en financiële vaste activa                      | 59       |
| 2.7 Overzicht langlopende schulden ultimo 2023 ( geconsolideerd )              | 62       |
| 2.8 Toelichting op de geconsolideerde winst en verliesrekening over 2023       | 63       |
| 2.9 Enkelvoudige balans per 31 december 2023                                   | 70       |
| 2.10 Enkelvoudige winst en verliesrekening over 2023                           | 72       |
| 2.11 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling enkelvoudige jaarrekening | 73       |
| 2.12 Toelichting op de enkelvoudige balans per 31 december 2023                | 74       |
| 2.13 Enkelvoudig mutatieoverzicht materiële en financiële vaste activa         | 83       |
| 2.14 Overzicht langlopende schulden ultimo 2023 ( enkelvoudig )                | 86       |
| 2.15 Toelichting op de enkelvoudige winst en verliesrekening over 2023         | 87       |
| 2.16 Vaststelling en goedkeuring                                               | 91       |
| <b>3. Overige gegevens</b>                                                     |          |
| 3.1 Statutaire regeling resultaatbestemming                                    | 92       |
| 3.2 Nevenvestigingen                                                           | 92       |
| 3.3 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant                        | 92       |

# **1. BESTUURSVERSLAG EN VERSLAG VAN DE INTERNE TOEZICHTHOUDER**

**1. Bestuursverslag en verslag van de interne toezichthouder**

- 1.1 Bestuursverslag
- 1.2 Verslag van de interne toezichthouder

## **2. GECONSOLIDEERDE JAARREKENING**



## 2. GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

## 2.1 GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER 2023

(na resultaatbestemming)

| ACTIVA                                                                     | Ref. | 31-dec-23<br>€ ( * 1.000 ) | 31-dec-22<br>€ ( * 1.000 ) |
|----------------------------------------------------------------------------|------|----------------------------|----------------------------|
| <b>A Vaste activa</b>                                                      |      |                            |                            |
| I Immateriële vaste activa                                                 | 1    |                            |                            |
| 1. concessies, vergunningen en intellectuele eigendom                      |      | 941                        | 1.228                      |
| Totaal immateriële vaste activa                                            |      | <u>941</u>                 | <u>1.228</u>               |
| II Materiële vaste activa                                                  | 2    |                            |                            |
| 1. Bedrijfsgebouwen en terreinen                                           |      | 42.308                     | 44.819                     |
| 2. Machines en installaties                                                |      | 12.328                     | 13.043                     |
| 3. Andere vaste bedrijfsmiddelen                                           |      | 13.578                     | 13.570                     |
| 4. Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetaald op mva   |      | 13.262                     | 9.565                      |
| Totaal materiële vaste activa                                              |      | <u>81.476</u>              | <u>80.997</u>              |
| III Financiële vaste activa                                                | 3    |                            |                            |
| 1. Deelnemingen                                                            |      | 238                        | 185                        |
| 2. Overige effecten                                                        |      | 251                        | 264                        |
| 3. Overige vorderingen                                                     |      | 9                          | 9                          |
| Totaal financiële vaste activa                                             |      | <u>498</u>                 | <u>458</u>                 |
| <b>B Vlottende activa</b>                                                  |      |                            |                            |
| I Voorraden                                                                | 4    |                            |                            |
| 1. gereed product en handelsgoederen                                       |      | 2.187                      | 2.400                      |
| II Onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten                                  | 5    | 1.146                      | 161                        |
| III Vorderingen                                                            | 6    |                            |                            |
| 1. Vorderingen op debiteuren                                               |      | 8.160                      | 10.341                     |
| 2. Vorderingen op groepsmaatschappijen                                     |      | 544                        | 232                        |
| 3. Vorderingen op participanten en maatschappijen waarin wordt deelgenomen |      | -                          | -                          |
| 4. Nog te factureren omzet DBC's / DBC-zorgproducten                       |      | 8.387                      | 7.591                      |
| 5. Overige vorderingen                                                     |      | 5.300                      | 9.899                      |
| 6. Overlopende activa                                                      |      | 3.485                      | 3.358                      |
| Totaal vorderingen                                                         |      | <u>25.876</u>              | <u>31.420</u>              |
| IV Liquide middelen                                                        | 7    | 9.827                      | 5.463                      |
| <b>C Totaal activa</b>                                                     |      | <u>121.951</u>             | <u>122.126</u>             |

## 2. GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

2.1 GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER 2023  
(na resultaatbestemming)

| <b>PASSIVA</b>                                              | <b>Ref.</b> | <b>31-dec-23</b>     | <b>31-dec-22</b>     |
|-------------------------------------------------------------|-------------|----------------------|----------------------|
|                                                             |             | <b>€ ( * 1.000 )</b> | <b>€ ( * 1.000 )</b> |
| <b>D Groepsvermogen</b>                                     | <b>8</b>    |                      |                      |
| I Gestort en opgevraagd kapitaal                            |             | 245                  | 245                  |
| II Statutaire reserves                                      |             | 463                  | 463                  |
| III Overige reserves                                        |             | 33.453               | 32.375               |
| Totaal eigen vermogen                                       |             | <u>34.161</u>        | <u>33.083</u>        |
| <b>E Voorzieningen</b>                                      | <b>9</b>    |                      |                      |
| 1. overige                                                  |             | 2.641                | 2.573                |
| Totaal voorzieningen                                        |             | <u>2.641</u>         | <u>2.573</u>         |
| <b>F Langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar )</b> | <b>10</b>   |                      |                      |
| 1. Schulden aan banken                                      |             | 38.824               | 42.567               |
| 2. Belastingen en premies sociale verzekeringen             |             | 2.861                | 4.047                |
| 3. Overige langlopende schulden                             |             | 265                  | 399                  |
| Totaal langlopende schulden                                 |             | <u>41.950</u>        | <u>47.012</u>        |
| <b>G Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)</b>          | <b>11</b>   |                      |                      |
| 1. schulden aan banken                                      |             | 3.990                | 5.159                |
| 2. schulden aan leveranciers en handelskredieten            |             | 5.847                | 5.840                |
| 3. schulden aan groepsmaatschappijen                        |             | 2.170                | 699                  |
| 4. belastingen en premies sociale verzekeringen             |             | 4.929                | 4.538                |
| 5. schulden ter zake pensioenen                             |             | 1.729                | 1.698                |
| 6. overige schulden                                         |             | 20.934               | 18.732               |
| 7. overige passiva                                          |             | 3.600                | 2.791                |
| Totaal kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)            |             | <u>43.199</u>        | <u>39.458</u>        |
| <b>Totaal passiva</b>                                       |             | <u>121.951</u>       | <u>122.126</u>       |

## 2.2 GECONSOLIDEERDE WINST &amp; VERLIESREKENING OVER 2023

|                                                            | Ref. | 2023<br>€ ( * 1.000 ) | 2022<br>€ ( * 1.000 ) |
|------------------------------------------------------------|------|-----------------------|-----------------------|
| <b>BEDRIJFSOPBRENGSTEN:</b>                                |      |                       |                       |
| <b>Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening</b>  | 12   |                       |                       |
| Zorgverzekeringswet                                        |      | 143.545               | 133.791               |
| Subsidies kaderwet VWS-subsidies                           |      | 3.310                 | 3.702                 |
| Beschikbaarheidsbijdrage zorgfuncties                      |      | 4.258                 | 3.889                 |
| Baten uit onderaanneming                                   |      | 717                   | 611                   |
| Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening |      | 959                   | 784                   |
|                                                            |      | <u>152.790</u>        | <u>142.777</u>        |
| Overige bedrijfsopbrengsten                                | 13   | <u>5.680</u>          | <u>3.789</u>          |
| <b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>                         |      | 158.469               | 146.566               |
| <b>BEDRIJFSLASTEN:</b>                                     |      |                       |                       |
| Kosten van grond- en hulpstoffen                           | 14   | 21.076                | 19.225                |
| Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten        | 15   | 34.601                | 32.512                |
| Lonen en salarissen                                        | 16   | 56.844                | 52.416                |
| Sociale lasten                                             | 17   | 8.622                 | 7.510                 |
| Pensioenlasten                                             | 18   | 5.097                 | 5.036                 |
| Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa    | 19   | 8.223                 | 9.080                 |
| Overige bedrijfskosten                                     | 20   | 21.665                | 18.420                |
| <b>Som der bedrijfslasten</b>                              |      | <u>156.128</u>        | <u>144.199</u>        |
| <b>BEDRIJFSRESULTAAT</b>                                   |      | 2.342                 | 2.367                 |
| Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten              | 21   | 0                     | 417                   |
| Rentelasten en soortgelijke kosten                         | 21   | -1.358                | -1.580                |
|                                                            |      | <u></u>               | <u></u>               |
| <b>RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSUITOEFENING</b>            |      | 983                   | 1.204                 |
| Resultaat deelneming                                       | 22   | 94                    | 103                   |
|                                                            |      | <u></u>               | <u></u>               |
| <b>RESULTAAT BOEKJAAR</b>                                  |      | <u>1.077</u>          | <u>1.307</u>          |
| <b>RESULTAATBESTEMMING</b>                                 |      |                       |                       |
| <i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>                |      |                       |                       |
|                                                            |      | 2023<br>€ ( * 1.000 ) | 2022<br>€ ( * 1.000 ) |
| Toevoeging/(onttrekking):                                  |      |                       |                       |
| Algemene reserves                                          |      | 1.077                 | 1.307                 |
| Statutaire reserve                                         |      | -                     | -                     |
| Overige reserves                                           |      | -                     | -                     |
|                                                            |      | <u>1.077</u>          | <u>1.307</u>          |

## 2.3 GECONSOLIDEERD KASSTROOMOVERZICHT OVER 2023

|                                                                          | 2023          | 2022          |
|--------------------------------------------------------------------------|---------------|---------------|
|                                                                          | € ( * 1.000 ) | € ( * 1.000 ) |
| <b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>                           |               |               |
| Bedrijfsresultaat                                                        | 2.342         | 2.367         |
| Aanpassingen voor:                                                       |               |               |
| - afschrijvingen                                                         | 8.223         | 9.080         |
| - mutaties voorzieningen                                                 | 68            | 125           |
|                                                                          | 8.291         | 9.205         |
| Veranderingen in werkkapitaal:                                           |               |               |
| - voorraden                                                              | 213           | -157          |
| - mutatie onderhanden projecten uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten | -986          | 2.354         |
| - vorderingen                                                            | 5.544         | -7.578        |
| - kortlopende schulden (excl. schulden aan banken)                       | 4.942         | -1.708        |
|                                                                          | 9.713         | -7.089        |
| Kasstroom uit bedrijfsoperaties                                          | 20.346        | 4.484         |
| Ontvangen interest                                                       | -             | 417           |
| Betaalde interest                                                        | -1.375        | -1.580        |
| Deelnemingen                                                             | -             | -             |
|                                                                          | -1.375        | -1.163        |
| <b>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten</b>                    | 18.972        | 3.321         |
| <b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>                            |               |               |
| Investerings immateriële vaste activa                                    | -241          | -191          |
| Investerings materiële vaste activa                                      | -8.204        | -10.983       |
| Overige investeringen in financiële vaste activa                         | 53            | 24            |
| <b>Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>                     | -8.392        | -11.150       |
| <b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>                           |               |               |
| Nieuw opgenomen leningen                                                 | -             | -             |
| Aflossing langlopende belastingschuld                                    | -1.185        | 4.047         |
| Aflossing langlopende schulden                                           | -5.030        | -5.252        |
| <b>Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>                    | -6.215        | -1.205        |
| <b>Mutatie geldmiddelen</b>                                              | 4.365         | -9.034        |
| Liquide middelen per 1 januari                                           | 5.463         | 14.496        |
| Liquide middelen per 31 december                                         | 9.827         | 5.463         |
| Mutatie geldmiddelen balans                                              | 4.365         | -9.034        |

Er is gebruik gemaakt van de indirecte methode.

## 2.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

### 2.4.1 Algemene gegevens en groepsverhoudingen

#### **Groepsverhoudingen**

Ziekenhuis Tjongerschans B.V. is statutair (en feitelijk) gevestigd op het adres Thialfweg 44 te Heerenveen en is geregistreerd onder KvK-nummer: 41005022. De B.V. bedrijft medisch specialistische zorg met als doel om 90% van de zorgvraag in het verzorgingsgebied van het ziekenhuis te voldoen. Tjongerschans B.V. is 100% dochter van Stichting Zorgpartners Friesland, statutair gevestigd te Leeuwarden.

#### **Verslaggevingsperiode**

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

#### **Grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening**

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de de Regeling openbare jaarverantwoording WMG (RojW) en de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW - voor zover deze volgens deze regeling van toepassing zijn - en de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving, die uitgegeven zijn door de Raad voor de Jaarverslaggeving.

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

Baten en lasten worden toegerekend aan 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. Medisch Centrum Leeuwarden B.V. (MCL B.V.) en Tjongerschans B.V. hebben aangegeven met elkaar te willen fuseren per 1 januari 2025. Bij deze voorgenomen fusie zal Tjongerschans B.V. de verkrijgende rechtspersoon zijn en MCL B.V. de verdwijnende rechtspersoon. Omdat de intentie is dat de bedrijfsactiviteiten van beide entiteiten worden voortgezet wordt uit gegaan van de 'going concern' veronderstelling.

#### **Vergelijking met voorgaand jaar**

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

#### **Vergelijkende cijfers**

Er heeft herubricering plaats gevonden van exploitatie cijfers 2022 om vergelijkbaarheid met 2023 mogelijk te maken. Het betreft de kosten van grond- en hulpstoffen, kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten en de overige bedrijfskosten.

#### **Verrekenen en salderen**

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

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

#### **Gebruik van schattingen**

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het management oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen, en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft. De volgende waarderingsgrondslagen zijn naar de mening van het management het meest kritisch voor het weergeven van de financiële positie, en vereisen een aantal schattingen en veronderstellingen:

- Omzetbepaling dbc zorgproducten inclusief de bepaling van het onderhanden werk.



## 2.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

### 2.4.1 Algemene gegevens en groepsverhoudingen

#### Leasing

De instelling kan financiële en operationele leasecontracten afsluiten. Een leaseovereenkomst waarbij de voor- en nadelen verbonden aan het eigendom van het leaseobject geheel of nagenoeg geheel door de lessee worden gedragen, wordt aangemerkt als een financiële lease.

##### \* Financiële leases

De instelling treedt op als lessee in een financiële lease, daarbij wordt het leaseobject (en de daarmee samenhangende schuld) bij de aanvang van de leaseperiode in de balans verwerkt tegen de reële waarde van het leaseobject of, indien deze lager is, tegen de contante waarde van de minimale leasebetalingen. Beide waardes worden bepaald op het tijdstip van het aangaan van de leaseovereenkomst. De toegepaste rentevoet bij de berekening van de contante waarde is de impliciete rentevoet. Indien deze rentevoet praktisch niet te bepalen is, wordt de marginale rentevoet gehanteerd. De initiële directe kosten worden opgenomen in de eerste waardering van het leaseobject. De grondslagen voor de vervolgwaardering van het leaseobject zijn beschreven onder het hoofdstuk Materiële vaste activa. Als geen redelijke zekerheid bestaat dat de instelling eigenaar van een leaseobject zal worden aan het einde van de leaseperiode, wordt het object afgeschreven over de kortste termijn van de leaseperiode of de gebruiksduur van het object. De minimale leasebetalingen worden gesplitst in rentelasten en aflossing van de uitstaande leaseverplichting. De rentelasten worden gedurende de leaseperiode zodanig toegerekend aan elke periode dat dit resulteert in een constante periodieke rentevoet over de resterende netto-verplichting met betrekking tot de financiële lease.

##### \* Operationele leases

Als de instelling optreedt als lessee in een operationele lease, wordt het leaseobject niet geactiveerd. Vergoedingen die worden ontvangen als stimulering voor het afsluiten van een overeenkomst worden verwerkt als een vermindering van de leasekosten over de leaseperiode. Leasebetalingen en vergoedingen inzake operationele leases worden lineair over de leaseperiode ten laste respectievelijk ten gunste van de resultatenrekening gebracht, tenzij een andere toerekeningsystematiek meer representatief is voor het patroon van de met het leaseobject te verkrijgen voordelen.

#### Grondslagen voor de consolidatie

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld met toepassing van de grondslagen voor waardering en resultaatbepaling van Tjongerschans B.V. In de geconsolideerde jaarrekening worden de financiële gegevens van Tjongerschans B.V. en haar groepsmaatschappij Stichting Recreatievoorzieningen Van De Tjongerschans (100%) te Heerenveen opgenomen.

Het 50% kapitaalbelang in Apotheek de Tjonger Heerenveen C.V., het 50% kapitaalbelang in Apotheek de Tjonger Beheer B.V. en het 50% kapitaalbelang in Apotheek de Tjonger B.V. zijn als deelneming verantwoord.

#### Verbonden rechtspersonen

Alle groepsmaatschappijen evenals de deelnemingen toegelicht onder de toelichting op de financiële vaste activa worden aangemerkt als verbonden partij. Tevens worden de zustermaatschappijen (Noorderbreedte, Thuiszorg Het Friese Land en MCL) aangemerkt als verbonden partij. Verder is ook het groepshoofd Stichting Zorgpartners Friesland aan te merken als verbonden partij. Send B.V. is een 51% deelneming van Stichting Zorgpartners Friesland. De bestuurders en toezichhouders kwalificeren ook als verbonden partij (niet-rechtspersoon). Transacties tussen groepsmaatschappijen worden in de consolidatie geëlimineerd.

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

- geleverde zorg ;
- inkoop zorgproducten;
- verlenen ondersteunende diensten.

#### Financiële instrumenten

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

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

#### Valuta

De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, wat ook de functionele valuta is van Tjongerschans B.V.

## 2.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

### 2.4.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva

#### **Activa en passiva**

Activa en passiva worden tegen verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs opgenomen, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen. Toelichtingen op posten in de balans, resultatenrekening en kasstroomoverzicht zijn in de jaarrekening genummerd.

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

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

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

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

#### **Immateriële vaste activa**

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

De immateriële vaste activa worden gewaardeerd op het bedrag van de bestede kosten, verminderd met cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen. De jaarlijkse afschrijvingen bedragen een vast percentage van de bestede kosten, zoals nader in de toelichting van de balans is gespecificeerd. De verwachte gebruiksduur en de afschrijvingsmethode worden aan het eind van elk boekjaar opnieuw beoordeeld. Binnen de immateriële vaste activa zijn geen kosten voor ontwikkeling geactiveerd.

De geactiveerde kosten worden volgens het lineaire systeem afgeschreven. De volgende afschrijvingspercentages worden gehanteerd:

- Concessies, vergunningen en rechten intellectuele eigendom (software) : 20 - 33 %

#### **Materiële vaste activa**

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

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

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

De volgende afschrijvingspercentages worden hierbij gehanteerd:

#### **Materiële vaste activa**

- Bedrijfsgebouwen en terreinen : 2,5 - 5 - 6,7 - 20 %
- Machines en installaties: 5 - 6,7 - 20 %
- Andere vaste bedrijfsmiddelen : 10 - 20 %

## 2.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

De materiële vaste activa waarvan de instelling en haar groepsmaatschappijen op grond van een financiële leaseovereenkomst de economische eigendom heeft, worden geactiveerd. De uit de financiële leaseovereenkomst voortvloeiende verplichting wordt als schuld verantwoord. De in de toekomstige leasetermijnen begrepen interest wordt gedurende de looptijd van de financiële leaseovereenkomst ten laste van het resultaat gebracht.

Buiten gebruik gestelde activa worden gewaardeerd tegen boekwaarde of lagere opbrengstwaarde.

Onderhoudsuitgaven worden slechts geactiveerd als zij de gebruiksduur van het object verlengen en/of leiden tot toekomstige prestatie-eenheden met betrekking tot het object. Periodiek groot onderhoud wordt volgens de componentenbenadering geactiveerd. Hierbij worden de totale uitgaven toegewezen aan de samenstellende delen.

### **Financiële vaste activa**

De financiële vaste activa worden initieel gewaardeerd tegen reële waarde en vervolgens tegen geamortiseerde kostprijs.

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

De grondslagen voor overige financiële vaste activa zijn opgenomen onder het hoofd 2.4 Financiële Instrumenten.

Rentebaten worden verantwoord in de periode waartoe zij behoren, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende post. Eventuele winsten of verliezen worden verantwoord onder de financiële baten en lasten.

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

Indien de deelnemende rechtspersoon een actief of een passief overdraagt aan een deelneming die volgens de vermogensmutatiemethode wordt gewaardeerd, wordt de winst of het verlies voortvloeiend uit deze overdracht naar rato van het relatieve belang dat derden hebben in de deelnemingen verwerkt (proportionele resultaatsbepaling). Een verlies dat voortvloeit uit de overdracht van vlottende activa of een bijzondere waardevermindering van vaste activa wordt wel volledig verwerkt. Resultaten op transacties waarbij overdracht van activa en passiva tussen de instelling en haar deelnemingen en tussen deelnemingen onderling heeft plaatsgevonden, worden geëlimineerd voor zover deze als niet gerealiseerd kunnen worden beschouwd.

### **Vaste activa - bijzondere waardeverminderingen**

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

Wanneer de boekwaarde van een actief hoger is dan de geschatte contante waarde van de toekomstige kasstromen, worden bijzondere waardeverminderingen verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde.

De opbrengstwaarde is gebaseerd op de geschatte verkoopprijs minus de geschatte kosten welke nodig zijn om de verkoop te realiseren. Voor de jaarrekening 2023 hebben zich geen indicaties en/of omstandigheden voorgedaan die doen vermoeden dat de boekwaarde van een actief niet terugverdiend zal worden.

### **Voorraden**

Voorraden zijn gewaardeerd tegen kostprijs op basis van FIFO methode onder aftrek van een voorziening voor incurantheid op basis van ervaringcijfers

## 2.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

### **Financiële instrumenten**

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

Financiële instrumenten omvatten tevens in contracten besloten afgeleide financiële instrumenten (derivaten).

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

#### **Primaire financiële instrumenten**

Voor de grondslagen van primaire financiële instrumenten wordt verwezen naar de behandeling per balanspost.

#### **Afgeleide financiële instrumenten**

Tjongerschans B.V. maakt geen gebruik van afgeleide financiële instrumenten.

### **Verstrekte leningen en overige vorderingen**

Verstrekte leningen en overige vorderingen worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieverentemethode, verminderd met bijzondere waardeverminderingverliezen.

### **Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen**

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

### **Bepaling reële waarde**

De reële waarde van een financieel instrument is het bedrag waarvoor een actief kan worden verhandeld of een passief kan worden afgewikkeld tussen ter zake goed geïnformeerde partijen, die tot een transactie bereid en van elkaar onafhankelijk zijn.

De reële waarde van niet-beursgenoteerde financiële instrumenten wordt bepaald door de verwachte kasstromen contant te maken tegen een disconteringsvoet die gelijk is aan de geldende risicovrije marktrente voor de resterende looptijd vermeerderd met krediet- en liquiditeitsopslagen.

### **Onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten**

Het onderhanden werk uit hoofde van 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.

Indien het totaal van alle onderhanden werk/zorgtrajecten een debetstand vertoont, wordt het totaalsaldo gepresenteerd onder de vlottende activa. Indien het totaal van alle onderhanden werk/zorgtrajecten een creditsaldo vertoont, wordt het totaalsaldo gepresenteerd onder de kortlopende schulden.

### **Vorderingen**

De eerste waardering van vorderingen is tegen reële waarde, inclusief transactiekosten. (Door toepassing van de effectieve rentemethode worden transactiekosten als onderdeel van de amortisatie in de resultatenrekening verwerkt). De vervolgwaaarding van vorderingen is tegen geamortiseerde kostprijs (indien geen sprake van agio/disagio of transactiekosten dan geamortiseerde kostprijs gelijk aan nominale waarde). Een voorziening wordt getroffen op de vorderingen op grond van verwachte oninbaarheid, die volgens de statische methode op basis van ouderdom van de vorderingen wordt bepaald.

### **Liquide middelen**

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

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

## 2.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

### *Eigen vermogen*

Binnen het eigen vermogen wordt onderscheid gemaakt tussen Kapitaal, overige reserves en Statutaire reserves.

#### Kapitaal

Onder kapitaal is opgenomen het bij oprichting van de B.V. ingebracht kapitaal.

#### Statutaire reserves

Statutaire reserves zijn reserves waarvan de statuten voorschrijven dat ze met een specifiek doel zijn gevormd.

#### Overige reserves

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

### *Voorzieningen (algemeen)*

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan en die het gevolg zijn van een gebeurtenis uit het verleden, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen contante waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichting en verliezen af te wikkelen, tenzij het effect van de tijdswaarde van geld niet materieel is, of de voorziening binnen een jaar afloopt: dan wordt de voorziening gewaardeerd tegen nominale waarde. De rentemutatie van voorzieningen gewaardeerd tegen contante waarde is als interestbete c.q. last verantwoord. De disconteringsvoet voor belastingen waartegen contant wordt gemaakt, geeft de actuele marktrente weer. De gehanteerde disconteringsvoet is 3,2% (voorgaand jaar 3,5 %). Door wijziging van de disconteringsvoet zijn de voorzieningen toegenomen met € 39.000.

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

#### *Voorziening jubileumverplichting*

De jubileumvoorziening betreft een voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen. De voorziening betreft de contante waarde van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfkans, leeftijd en disconteringsvoet van 3,2% (2022: 3,5%) en een gemiddelde jaarlijkse CAO loonstijging van 2,25%

#### *Voorziening langdurig zieken*

Voor langdurig zieken is een voorziening gevormd op basis van de contante waarde van de verwachte loonkosten in de eerste twee jaren (uitgezonderd de Long-COVID waarvoor een periode van drie jaar geldt) van de arbeidsongeschiktheid (voor medewerkers die naar verwachting niet zullen terugkeren in het arbeidsproces), voorzover deze na 31 december 2023 vallen, gebaseerd op 100 % gedurende het eerste jaar en 70 % gedurende het tweede jaar. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 0 %.

#### *Voorziening medische aansprakelijkheid*

De voorziening medische aansprakelijkheid betreft een voorziening voor het eigen risicodeel inzake de medische aansprakelijkheidsverzekering. De berekening is gebaseerd op het verschil tussen de verwachte schadelast van de verzekeraar en het openstaande eigen risicobedrag hiervan. Het verschil is in zijn geheel opgenomen in de voorziening.

#### *Voorziening materiële controles DOT*

De voorziening materiële controles DOT heeft als doel om de verwachte onjuiste facturen van het afgelopen boekjaar te voorzien om derhalve een juist beeld van de gerealiseerde omzet weer te geven. Voor de bepaling van de voorziening wordt gebruik gemaakt van de handreiking rechtmatigheidscontroles.

### *Schulden*

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

#### *Persoonlijk Budget Levensfase*

De kortlopende schuld persoonlijk budget levensfase (PLB) betreft een schuld uit hoofde van een CAO verplichting. Het persoonlijk budget levensfase kwalificeert als een beloning met opbouw van rechten. De schuld betreft de verplichting inzake niet opgenomen PLB-uren (reguliere rechten van de werknemer volgens de CAO).



## 2.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

### 2.4.3 Grondslagen van resultaatbepaling

#### **Algemeen**

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

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

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

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

#### **Opbrengsten**

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

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

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

#### **Subsidies**

Subsidies worden aanvankelijk in de balans opgenomen als vooruitontvangen baten zodra er redelijke zekerheid bestaat dat zij zullen worden ontvangen en dat de groep zal voldoen aan de daaraan verbonden voorwaarden. Subsidies ter compensatie van door de instelling gemaakte kosten worden systematisch als opbrengsten in de resultatenrekening opgenomen in dezelfde periode als die waarin de kosten worden gemaakt. Subsidies ter compensatie van de instelling voor de kosten van een actief worden in mindering gebracht op het geïnvesteerde bedrag. Een krediet afgesloten tegen een lagere rente dan de marktrente, wordt als schuld in de balans opgenomen waarbij waardering plaatsvindt zoals opgenomen onder Financiële instrumenten. Het verschil tussen het hogere ontvangen bedrag van het krediet en de boekwaarde bij eerste verwerking betreft het voordeel als gevolg van de lagere rente. Dit voordeel wordt verwerkt als overheidssubsidie.

#### **Overige bedrijfsopbrengsten**

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

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

Opbrengsten uit het verlenen van diensten geschieden naar rato van de geleverde prestaties, gebaseerd op de verrichte diensten tot aan de balansdatum in verhouding tot de in totaal te verrichten diensten.

De belangrijkste overige bedrijfsopbrengsten hebben betrekking op :

- Opbrengsten maaltijden/hotelmatische- en technische diensten (o.a. restaurant)
- Opbrengsten algemene/administratieve diensten
- Vergoeding voor andere diensten (o.a. huur en service)
- Detacheringen

## 2.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

### **Personele kosten**

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

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

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

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

### **Ontslagvergoedingen**

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

### **Pensioenen**

Tjongerschans B.V. heeft voor haar werknemers een toegezegde pensioenregeling. Hiervoor in aanmerking komende werknemers hebben op de pensioengerechtigde leeftijd recht op een pensioen dat is gebaseerd op het gemiddeld verdiende loon berekend over de jaren dat de werknemer pensioen heeft opgebouwd bij Tjongerschans B.V. De verplichtingen, die voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn. Tjongerschans B.V. betaalt hiervoor premies waarvan de helft door de werkgever wordt betaald en de helft door de werknemer. De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toelaat. Voor pensioenfondsen geldt regelgeving met betrekking tot de vereiste dekkingsgraad. De beleidsdekkingsgraad is het gemiddelde van de laatste twaalf dekkingsgraden. In december 2023 bedroeg de beleidsdekkingsgraad 109,2 %. De beleidsdekkingsgraad van december 2023 bedroeg 111,6 %. Het pensioenfonds voorziet geen noodzaak voor de aangesloten instellingen om extra stortingen te verrichten of om bijzondere premieverhogingen door te voeren. De premie voor het arbeidsongeschiktheidspensioen blijft gelijk. Tjongerschans B.V. heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij het pensioenfonds, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. Tjongerschans B.V. heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

## 2.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

### *Honorariumkosten vrijgevestigde medisch specialisten*

De Honorariumkosten vrijgevestigd medisch specialisten maken onderdeel uit van de kosten van uitbesteed werk en externe kosten en bestaan uit de totale vergoedingen van geleverde zorg en overige afspraken waarvoor een vergoeding is overeengekomen. De honorariumkosten betreffen de vergoedingen aan het Medisch Specialistisch Bedrijf (MSB) en Tandheelkundig Specialistisch Bedrijf (TSB).

### *Financiële baten en lasten*

De financiële baten en lasten betreffen van derden en groepsmaatschappijen ontvangen (te ontvangen) en aan derden en groepsmaatschappijen betaalde (te betalen) interest. Tevens is hieronder opgenomen het aandeel in het resultaat van de wijziging van de diconteringsvoet bij de waardering van de voorziening jubileumuitkeringen.

#### 2.4.4 Grondslagen voor opstelling van het kasstroomoverzicht

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

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

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

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

#### 2.4.5 Grondslagen voor gebeurtenissen na balansdatum

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

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

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

#### 2.4.6 Waarderingsgrondslagen WNT

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

## 2.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER 2023

## ACTIVA

## 1. Immateriële vaste activa

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

|                                     | 2023          | 2022          |
|-------------------------------------|---------------|---------------|
|                                     | € ( * 1.000 ) | € ( * 1.000 ) |
| Boekwaarde per 1 januari            | 1.228         | 1.592         |
| Bij: investeringen                  | 0             | 191           |
| Bij: in gebruikname IMVA            | 241           | 14            |
| Bij: herwaarderingen                | -             | -             |
| Af: afschrijvingen                  | 528           | 568           |
| Af: bijzondere waardeverminderingen | -             | -             |
| Af: desinvesteringen                | -             | -             |
| <b>Boekwaarde per 31 december</b>   | <b>941</b>    | <b>1.228</b>  |

**Toelichting:**

Voor een nadere specificatie van het verloop van de immateriële vaste activa, wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 2.6.  
De immateriële vaste activa bestaat uitsluitend uit kosten van software en bevat geen ontwikkelingskosten.

## 2. Materiële vaste activa

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

|                                     | 2023          | 2022          |
|-------------------------------------|---------------|---------------|
|                                     | € ( * 1.000 ) | € ( * 1.000 ) |
| Boekwaarde per 1 januari            | 80.997        | 78.444        |
| Bij: investeringen                  | 8.414         | 11.079        |
| Af: in gebruikname IMVA             | -241          | -14           |
| Bij: herwaarderingen                | -             | -             |
| Af: afschrijvingen                  | 7.694         | 8.512         |
| Af: bijzondere waardeverminderingen | -             | -             |
| Af: desinvesteringen                | -             | -             |
| <b>Boekwaarde per 31 december</b>   | <b>81.476</b> | <b>80.997</b> |

**Toelichting:**

Voor een nadere specificatie van het verloop van de materiële vaste activa wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 2.6.

Van de andere vaste bedrijfsmiddelen met een boekwaarde van € 530.080 (2022: € 658.883 ) is de groep geen juridisch, maar wel economisch eigenaar door middel van financiële leasecontracten. Voor nadere informatie over deze contracten wordt verwezen naar de toelichting op financiële lease onder de langlopende schulden.

## 2.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER 2023

## ACTIVA

## 3. Financiële vaste activa

Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt:

|                                  | 2023          | 2022          |
|----------------------------------|---------------|---------------|
|                                  | € ( * 1.000 ) | € ( * 1.000 ) |
| Boekwaarde per 1 januari         | 458           | 379           |
| Bij: leningen                    | -             | -             |
| Bij: kapitaalverstrekking        | -             | 16            |
| Bij: resultaat deelneming        | 93            | 103           |
| Af: ontvangen aflossing leningen | -             | -             |
| Af: ontvangen overige effecten   | -13           | -             |
| Af: overige mutaties deelneming  | -40           | -40           |
| Boekwaarde per 31 december       | 498           | 458           |

**Toelichting:**

Deelnemingen in overige groepsmaatschappijen

Vanaf 1 januari 2016 is met een aantal 1e lijnsapothekers uit de regio Heerenveen e.o. een samenwerking opgezet en daarbij zijn twee vennootschappen opgericht Apotheek De Tjonger Beheer B.V en Dienst- en Poliklinische Apotheek De Tjonger Heerenveen C.V. Apotheek De Tjonger Beheer B.V. is voor 50% in eigendom van Tjongerschans B.V. en is beherend vennoot van Apotheek De Tjonger Heerenveen C.V.. Apotheek De Tjonger Heerenveen CV is voor 50% van het kapitaal in eigendom van Tjongerschans B.V. De kernactiviteiten betreffen het exploiteren van een dienstapothek en poliklinische apotheek.

Voor een nadere specificatie van het verloop van de financiële vaste activa wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 2.6.3.

## Verloopoverzicht deelnemingen

|                                     | Waarde per<br>1-1-2023 | Resultaat<br>2023 | Overige mutaties | Voorziening   | Waarde<br>31-12-2023 |
|-------------------------------------|------------------------|-------------------|------------------|---------------|----------------------|
|                                     | € ( * 1.000 )          | € ( * 1.000 )     | € ( * 1.000 )    | € ( * 1.000 ) | € ( * 1.000 )        |
| Apotheek De Tjonger B.V.            | 3                      | -1                | -                | -             | 2                    |
| Apotheek De Tjonger Beheer B.V.     | 7                      | 1                 | -                | -             | 8                    |
| Apotheek De Tjonger Heerenveen C.V. | 175                    | 133               | -40              | -             | 268                  |
|                                     | 185                    | 134               | -40              | -             | 278                  |

**Toelichting:**

De overige mutatie betreft een uitkering van het kapitaal ad € 40.000 die onder de vorderigen is opgenomen.

**Toelichting op belangen in andere rechtspersonen of vennootschappen:**

| Naam en rechtsvorm en<br>woonplaats rechtspersoon | Verschaft<br>kapitaal | Kapitaalbe-<br>lang (in %) | Eigen<br>vermogen | Resultaat     |
|---------------------------------------------------|-----------------------|----------------------------|-------------------|---------------|
|                                                   | € ( * 1.000 )         |                            | € ( * 1.000 )     | € ( * 1.000 ) |
| <b>Rechtstreekse kapitaalbelangen &gt;= 20%:</b>  |                       |                            |                   |               |
| Apotheek De Tjonger B.V.                          | 9                     | 50%                        | 7                 | -1            |
| Apotheek De Tjonger Beheer B.V.                   | 40                    | 50%                        | 11                | 2             |
| Apotheek De Tjonger Heerenveen C.V.               | 8                     | 50%                        | 413               | 138           |

De vermelde eigen vermogens en resultaten betreffen de gegevens volgens de laatste vastgestelde jaarrekeningen van 2022.



## 2.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER 2023

## ACTIVA

## 4. Voorraden

|                                      | 31-dec-23     | 31-dec-22     |
|--------------------------------------|---------------|---------------|
|                                      | € ( * 1.000 ) | € ( * 1.000 ) |
| gereed product en handelsgoederen    |               |               |
| <i>De specificatie is als volgt:</i> |               |               |
| Medische middelen op afdelingen      | 2.171         | 2.382         |
| Overige voorraden in magazijnen      | 16            | 18            |
| Totaal voorraden                     | <u>2.187</u>  | <u>2.400</u>  |

**Toelichting:**

De voorziening die in aftrek op de voorraden is gebracht, bedraagt nihil.

## 5. Onderhanden projecten uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten

|                                                         | 31-dec-23     | 31-dec-22     |
|---------------------------------------------------------|---------------|---------------|
|                                                         | € ( * 1.000 ) | € ( * 1.000 ) |
| <i>De specificatie is als volgt:</i>                    |               |               |
| Onderhanden werk DBC's / DBC-zorgproducten vrij segment | 14.221        | 12.760        |
| Af: ontvangen voorschotten                              | -13.075       | -12.599       |
| Af: voorziening onderhanden werk                        | -             | -             |
| Totaal onderhanden projecten                            | <u>1.146</u>  | <u>161</u>    |

*De specificatie per onderhanden project is als volgt weer te geven:*

| Stroom DBC's / DBC-zorgproducten | Gerealiseerde kosten en toegerekende winst | Af: verwerkte verliezen | Af: ontvangen voorschotten | Saldo per 31-dec-23 |
|----------------------------------|--------------------------------------------|-------------------------|----------------------------|---------------------|
|                                  | € ( * 1.000 )                              | € ( * 1.000 )           | € ( * 1.000 )              | € ( * 1.000 )       |
| Zilveren Kruis                   | 9.454                                      |                         | 10.150                     | -696                |
| VGZ                              | 2.049                                      |                         | 1.340                      | 709                 |
| CZ                               | 1.158                                      |                         | 1.065                      | 93                  |
| Menzis                           | 539                                        |                         | 520                        | 19                  |
| DSW                              | 285                                        |                         |                            | 285                 |
| ONVZ                             | 194                                        |                         |                            | 194                 |
| ASR                              | 319                                        |                         |                            | 319                 |
| Zorg en Zekerheid                | 57                                         |                         |                            | 57                  |
| Caresq                           | 48                                         |                         |                            | 48                  |
| ENO                              | 28                                         |                         |                            | 28                  |
| Overige                          | 90                                         |                         |                            | 90                  |
| Totaal (onderhanden projecten)   | <u>14.221</u>                              | <u>-</u>                | <u>13.075</u>              | <u>1.146</u>        |

**Toelichting:**

De in het boekjaar in de resultatenrekening verwerkte opbrengsten uit onderhanden projecten bedragen € 14.221.000 (2022: € 12.760.000).

## 2.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER 2023

6. *Debiteuren en overige vorderingen*

De specificaties zijn als volgt:

|                                                                     | 31-dec-23     | 31-dec-22     |
|---------------------------------------------------------------------|---------------|---------------|
|                                                                     | € ( * 1.000 ) | € ( * 1.000 ) |
| <b>Overige vorderingen:</b>                                         |               |               |
| Vorderingen zorgverzekeraars 2020                                   | 121           | 237           |
| Vorderingen zorgverzekeraars 2021                                   | 968           | 4.891         |
| Vorderingen zorgverzekeraars 2022                                   | 1.464         | 2.191         |
| Vorderingen zorgverzekeraars 2023                                   | 256           | -             |
| Medisch Specialistisch Bedrijf ( incl. voorschot Onderhanden werk ) | 1.784         | 2.046         |
| Vorderingen personeel                                               | 233           | 228           |
| Vorderingen belastingdienst                                         | 474           | 305           |
| Totaal overige vorderingen                                          | <u>5.300</u>  | <u>9.899</u>  |

|                            | 31-dec-23     | 31-dec-22     |
|----------------------------|---------------|---------------|
|                            | € ( * 1.000 ) | € ( * 1.000 ) |
| <b>Overlopende activa:</b> |               |               |
| Vooruitbetaalde bedragen   | 1.918         | 2.142         |
| Nog te ontvangen bedragen  | 1.567         | 1.216         |
| Totaal overlopende activa  | <u>3.485</u>  | <u>3.358</u>  |

**Toelichting:**

De voorziening die in aftrek op de vorderingen op debiteuren is gebracht, bedraagt € 92.369 (2021: € 106.537 )  
 Het Onderhanden werk voorschot verstrekt aan het Medisch Specialistisch Bedrijf Heerenveen beweegt mee met de omvang van de financiering Onderhanden werk door zorgverzekeraar. Deze post wordt meermaals per jaar getoetst aan de dan geldende OHW positie en kan tussentijds worden herijkt.

7. *Liquide middelen*

De specificatie is als volgt:

|                         | 31-dec-23     | 31-dec-22     |
|-------------------------|---------------|---------------|
|                         | € ( * 1.000 ) | € ( * 1.000 ) |
| Bankrekeningen          | 9.815         | 5.448         |
| Kassen                  | 10            | 13            |
| Kruisposten             | 2             | 2             |
| Totaal liquide middelen | <u>9.827</u>  | <u>5.463</u>  |

**Toelichting:**

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de BV.

## 2.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER 2023

## PASSIVA

## 8. Groepsvermogen

Het eigen vermogen bestaat uit de volgende componenten:

|                                | 31-dec-23<br>€ ( * 1.000 ) | 31-dec-22<br>€ ( * 1.000 ) |
|--------------------------------|----------------------------|----------------------------|
| Gestort en opgevraagd kapitaal | 245                        | 245                        |
| Statutaire reserves            | 463                        | 463                        |
| Overige reserves               | 33.451                     | 32.373                     |
| Totaal groepsvermogen          | 34.159                     | 33.081                     |

**Toelichting:**

Het maatschappelijk kapitaal bedraagt € 90.000, hiervan is € 18.000 geplaatst.

| Kapitaal                                     | Saldo per<br>1-jan-2023<br>€ ( * 1.000 ) | Resultaat-<br>bestemming<br>€ ( * 1.000 ) | Overige<br>mutaties<br>€ ( * 1.000 ) | Saldo per<br>31-dec-2023<br>€ ( * 1.000 ) |
|----------------------------------------------|------------------------------------------|-------------------------------------------|--------------------------------------|-------------------------------------------|
| Het verloop 2023 is als volgt weer te geven: |                                          |                                           |                                      |                                           |
| Totaal Kapitaal                              | 245                                      | -                                         | -                                    | 245                                       |
|                                              | 245                                      | -                                         | -                                    | 245                                       |

| Kapitaal                                     | Saldo per<br>1-jan-2022<br>€ ( * 1.000 ) | Resultaat-<br>bestemming<br>€ ( * 1.000 ) | Overige<br>mutaties<br>€ ( * 1.000 ) | Saldo per<br>31-dec-2022<br>€ ( * 1.000 ) |
|----------------------------------------------|------------------------------------------|-------------------------------------------|--------------------------------------|-------------------------------------------|
| Het verloop 2022 is als volgt weer te geven: |                                          |                                           |                                      |                                           |
| Totaal Kapitaal                              | 245                                      | -                                         | -                                    | 245                                       |
|                                              | 245                                      | -                                         | -                                    | 245                                       |

| Statutaire reserves                          | Saldo per<br>1-jan-2023<br>€ ( * 1.000 ) | Resultaat-<br>bestemming<br>€ ( * 1.000 ) | Overige<br>mutaties<br>€ ( * 1.000 ) | Saldo per<br>31-dec-2023<br>€ ( * 1.000 ) |
|----------------------------------------------|------------------------------------------|-------------------------------------------|--------------------------------------|-------------------------------------------|
| Het verloop 2023 is als volgt weer te geven: |                                          |                                           |                                      |                                           |
| Statutaire reserves                          | 463                                      | -                                         | -                                    | 463                                       |
| Totaal Statutaire reserves                   | 463                                      | -                                         | -                                    | 463                                       |

| Statutaire reserves                          | Saldo per<br>1-jan-2022<br>€ ( * 1.000 ) | Resultaat-<br>bestemming<br>€ ( * 1.000 ) | Overige<br>mutaties<br>€ ( * 1.000 ) | Saldo per<br>31-dec-2022<br>€ ( * 1.000 ) |
|----------------------------------------------|------------------------------------------|-------------------------------------------|--------------------------------------|-------------------------------------------|
| Het verloop 2022 is als volgt weer te geven: |                                          |                                           |                                      |                                           |
| Statutaire reserves                          | 463                                      | -                                         | -                                    | 463                                       |
| Totaal Statutaire reserves                   | 463                                      | -                                         | -                                    | 463                                       |

| Overige reserves                             | Saldo per<br>1-jan-2023<br>€ ( * 1.000 ) | Resultaat-<br>bestemming<br>€ ( * 1.000 ) | Overige<br>mutaties<br>€ ( * 1.000 ) | Saldo per<br>31-dec-2023<br>€ ( * 1.000 ) |
|----------------------------------------------|------------------------------------------|-------------------------------------------|--------------------------------------|-------------------------------------------|
| Het verloop 2023 is als volgt weer te geven: |                                          |                                           |                                      |                                           |
| Algemene reserves                            | 32.068                                   | 1.063                                     | -                                    | 33.131                                    |
| Overige reserves                             | 306                                      | 14                                        | -                                    | 320                                       |
| Totaal algemene en overige reserves          | 32.374                                   | 1.077                                     | -                                    | 33.451                                    |

**Toelichting:****PASSIVA****Overige reserves**

| <i>Het verloop 2022 is als volgt weer te geven:</i> | <b>Saldo per<br/>1-jan-2022</b> | <b>Resultaat-<br/>bestemming</b> | <b>Overige<br/>mutaties</b> | <b>Saldo per<br/>31-dec-2022</b> |
|-----------------------------------------------------|---------------------------------|----------------------------------|-----------------------------|----------------------------------|
|                                                     | € ( * 1.000 )                   | € ( * 1.000 )                    | € ( * 1.000 )               | € ( * 1.000 )                    |
| Algemene reserves                                   | 30.763                          | 1.305                            | -                           | 32.068                           |
| Overige reserves                                    | 304                             | 2                                | -                           | 306                              |
| <b>Totaal overige reserves</b>                      | <b>31.067</b>                   | <b>1.307</b>                     | <b>-</b>                    | <b>32.374</b>                    |

**Overzicht van het totaalresultaat van de instelling**

|                                                                                                                   | <b>2023</b>   | <b>2022</b>   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|---------------|
|                                                                                                                   | € ( * 1.000 ) | € ( * 1.000 ) |
| Geconsolideerd netto-resultaat (na belastingen) toekomend aan de instelling                                       | 1.077         | 1.307         |
| Totaal van de rechtstreekse mutaties in het eigen vermogen van de instelling als onderdeel van het groepsvermogen | -             | -             |
| <b>Totaalresultaat van de instelling</b>                                                                          | <b>1.077</b>  | <b>1.307</b>  |

**9. Voorzieningen**

| <i>Het verloop is als volgt weer te geven:</i> | <b>Saldo per<br/>1-jan-23</b> | <b>Dotatie</b> | <b>Onttrekking</b> | <b>Vrijval</b> | <b>Saldo per<br/>31-dec-23</b> |
|------------------------------------------------|-------------------------------|----------------|--------------------|----------------|--------------------------------|
|                                                | € ( * 1.000 )                 | € ( * 1.000 )  | € ( * 1.000 )      | € ( * 1.000 )  | € ( * 1.000 )                  |
| <b>Overige voorzieningen</b>                   |                               |                |                    |                |                                |
| Voorziening jubileumverplichtingen             | 1.379                         | 210            | 92                 | -              | 1.497                          |
| Voorziening langdurig zieken                   | 429                           | -              | -                  | 110            | 319                            |
| Voorziening materiële controles DOT            | 509                           | 290            | 2                  | 212            | 584                            |
| Voorziening medische aansprakelijkheid         | 256                           | -              | -                  | 16             | 241                            |
| <b>Totaal voorzieningen</b>                    | <b>2.573</b>                  | <b>500</b>     | <b>94</b>          | <b>338</b>     | <b>2.641</b>                   |

**Toelichting:**

De disconteringsvoet bij de voorziening jubileumverplichtingen is in 2023 verlaagd naar 3,2% ( 2022: 3,5% ). De waarde van de voorziening is gestegen door deze rentewijziging.

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

|                                                | <b>31-dec-23</b> |
|------------------------------------------------|------------------|
|                                                | € ( * 1.000 )    |
| Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.) | 637              |
| Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.) | 2.003            |
| Hiervan langlopend (> 5 jaar)                  | 749              |

**10. Langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)**

*Het verloop is als volgt weer te geven:*

| <b>Schulden aan banken</b>                       | <b>2023</b>   | <b>2022</b>   |
|--------------------------------------------------|---------------|---------------|
|                                                  | € ( * 1.000 ) | € ( * 1.000 ) |
| Stand per 1 januari                              | 47.465        | 52.588        |
| Bij: nieuwe leningen                             | -             | -             |
| Af: aflossingen                                  | 4.898         | 5.123         |
| <b>Stand per 31 december</b>                     | <b>42.567</b> | <b>47.465</b> |
| Af: aflossingsverplichting komend boekjaar       | 3.743         | 4.898         |
| <b>Stand schulden aan banken per 31 december</b> | <b>38.824</b> | <b>42.567</b> |

## 2.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER 2023

## PASSIVA

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

|                                                                                 | 31-dec-23     | 31-dec-22     |
|---------------------------------------------------------------------------------|---------------|---------------|
|                                                                                 | € ( * 1.000 ) | € ( * 1.000 ) |
| Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jr.), aflossingsverplichtingen | 3.877         | 5.029         |
| Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jr.) (balanspost)              | 39.088        | 42.966        |
| Hiervan langlopend (> 5 jaar)                                                   | 26.038        | 28.480        |

**Toelichting:**

Voor de leningen Bank Nederlandse Gemeenten zijn zekerheden verstrekt door het Waarborgfonds voor de zorgsector.

De verstrekte zekerheden voor de leningen ABN AMRO luiden als volgt:

- hypothecaire zekerheid op bedrijfsgebouwen en -terreinen;
- pandrecht op de vorderingen;
- pandrecht op de machines en installaties.

|                                                                                 | 2023          | 2022          |
|---------------------------------------------------------------------------------|---------------|---------------|
|                                                                                 | € ( * 1.000 ) | € ( * 1.000 ) |
| <u>Belastingen en premies sociale verzekeringen</u>                             |               |               |
| Stand per 1 januari                                                             | 5.253         | -             |
| Bij: nieuwe schuld belastingdienst                                              | -             | 5.553         |
| Af: aflossingen                                                                 | 1.185         | 300           |
| Stand per 31 december                                                           | 4.068         | 5.253         |
| Af: aflossingsverplichting komend boekjaar                                      | 1.206         | 1.206         |
| Stand schulden aan belastingen en premies sociale verzekeringen per 31 december | 2.862         | 4.047         |

|                                                    | 2023          | 2022          |
|----------------------------------------------------|---------------|---------------|
|                                                    | € ( * 1.000 ) | € ( * 1.000 ) |
| <u>Overige langlopende schulden</u>                |               |               |
| Stand per 1 januari                                | 530           | 659           |
| Af: aflossingen                                    | 131           | 129           |
| Stand per 31 december                              | 399           | 530           |
| Af: aflossingsverplichting komend boekjaar         | 134           | 131           |
| Stand overige langlopende schulden per 31 december | 265           | 399           |

**Toelichting:**

De overige langlopende schuld betreft een leaseverplichting voor de financiering van een MRI waarvan de aflossing in 10 jaar plaats vindt. Voor een nadere toelichting op de langlopende schulden wordt verwezen naar de bijlage overzicht langlopende schulden.

## 11. Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)

De specificaties zijn als volgt:

|                                    | 31-dec-23     | 31-dec-22     |
|------------------------------------|---------------|---------------|
|                                    | € ( * 1.000 ) | € ( * 1.000 ) |
| <b>Overige schulden:</b>           |               |               |
| Persoonlijk Budget Levensfase      | 8.437         | 7.431         |
| Nog te betalen salarissen          | 213           | 7             |
| Vakantiegeld                       | 2.613         | 2.398         |
| Vakantiedagen                      | 1.445         | 1.143         |
| Schulden zorgverzekeraars 2023     | 889           | -             |
| Schulden zorgverzekeraars 2022     | 867           | 482           |
| Schulden zorgverzekeraars 2021     | 166           | 176           |
| Schulden zorgverzekeraars 2020     | 70            | 300           |
| Schulden aan zorgverzekeraars 2019 | 47            | 74            |
| Medisch Specialistisch Bedrijf     | 6.186         | 6.721         |
| Nog te betalen kosten              | -             | -             |
| Totaal overige schulden            | 20.934        | 18.732        |



**2.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER 2023****PASSIVA**

|                               | <b>31-dec-23</b><br>€ ( * 1.000 ) | <b>31-dec-22</b><br>€ ( * 1.000 ) |
|-------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------|
| <b>Overige passiva:</b>       |                                   |                                   |
| Vooruitontvangen opbrengsten  | 1.598                             | 641                               |
| Nog te betalen bedragen       | 2.003                             | 2.150                             |
| <b>Totaal overige passiva</b> | <b>3.600</b>                      | <b>2.791</b>                      |

**Toelichting:**

De nog te betalen belastingen en sociale premies zijn gestegen door een uitstelregeling van de belastingdienst met betrekking tot de loonheffing over februari en mei 2021. Deze schuld ad € 5,5 miljoen mag vanaf oktober 2022 in termijnen worden betaald.

Onder de nog te betalen kosten is een bedrag ad € 123.000 ( 2022: € 75.000 ) opgenomen inzake lopende salarisverplichtingen tot en met 2023 voor oud werknemers.

**Toelichting:**

De kredietfaciliteit in rekening-courant bij ABN AMRO N.V. bedraagt per 31 december 2023 € 10 miljoen (2022: € 10 miljoen) en de rente EURIBOR plus 1,1%.

De verstrekte zekerheden gelden tevens voor de opgenomen kredietfaciliteit in rekening-courant bij ABN AMRO N.V. en luiden als volgt:

- hypothecaire zekerheid op bedrijfsgebouwen en -terreinen;
- pandrecht op de vorderingen;
- pandrecht op de machines en installaties.

**12. Financiële instrumenten****Algemeen**

Tjongerschans B.V. 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.

Tjongerschans B.V. handelt niet in deze 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.

**Kredietrisico**

Het kredietrisico is beperkt tot de liquide middelen uitstaand bij de huisbankier en de openstaande vorderingen, waarbij het risico dat de zorgverzekeraars niet aan hun contractuele verplichtingen kunnen voldoen zeer beperkt is.

**Renterisico en kasstroomrisico**

Het renterisico is beperkt tot eventuele veranderingen in de marktwaarde van opgenomen en uitgegeven leningen. Bij deze leningen is sprake van een vast rentepercentage over de gehele looptijd. De leningen worden aangehouden tot het einde van de looptijd.

Tjongerschans B.V. heeft derhalve als beleid om geen afgeleide financiële instrumenten te gebruiken om (tussentijdse) rentefluctuaties te beheersen.

**Reële waarde**

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

De reële waarde van de overige in de balans verantwoorde financiële instrumenten wijkt niet materieel af van de boekwaarde.

**2.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER 2023****PASSIVA****13. Niet in de balans opgenomen regelingen****Garantie Waarborgfonds voor de Zorg**

Tjongerschans is aangeloten bij het WfZ. Een groot deel van de langlopende leningen is geborgd, hiervoor heeft Tjongerschans, bij het aangaan van de financiering, disagio betaald. Ingevolge de toelating tot het WfZ heeft Tjongerschans stortingplicht op eventuele toekomstige disagio's.

**Verplichtingen uit hoofde van het macrobeheersinstrument**

Het macrobeheersinstrument kan door de minister van VWS ingezet worden om overschrijdingen van het macrokader zorg terug te vorderen bij instellingen voor medisch specialistische zorg en bij instellingen voor curatieve geestelijke gezondheidszorg. Het macrobeheersinstrument is uitgewerkt in de Aanwijzing macrobeheersmodel instellingen voor medisch specialistische zorg, respectievelijk Aanwijzing Macrobeheersinstrument curatieve geestelijke gezondheidszorg. Ook voor instellingen in andere sectoren kan een Aanwijzing Macrobeheersinstrument van toepassing zijn.

Jaarlijks wordt door de Nederlandse Zorgautoriteit (NZa) ambtshalve een mbi-omzetplafond vastgesteld. Tevens wordt door de NZa jaarlijks een omzetplafond per instelling vastgesteld, welke afhankelijk is van de realisatie van het mbi-omzetplafond van alle instellingen gezamenlijk. Deze vaststelling vindt plaats nadat door de Minister van VWS de overschrijding van het mbi-omzetplafond uiterlijk vóór 1 december van het opvolgend jaar is gecommuniceerd.

Voor 2023 is het mbi-omzetplafond door de NZa vastgesteld op € 28.135,0 miljoen (prijsniveau 2023).

Bij het opstellen van de jaarrekening 2023 bestaat nog geen inzicht in realisatie van het mbi-omzetplafond over 2023. Ziekenhuis Tjongerschans Heerenveen 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 Tjongerschans B.V. per 31 december 2023

De heffingsgrondslag Macrobeheersinstrument is als volgt opgebouwd:

|                                                                                                                     | <b>2023</b>       | <b>2022</b>       |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-------------------|
|                                                                                                                     | <b>x € 1.000</b>  | <b>x € 1.000</b>  |
| Tariefopbrengst van DBC's, DBC-zorgproducten, overige zorgproducten in zowel het gereguleerde als het vrije segment | 26.200.600        | 25.011.300        |
| Beschikbare middelen voor ic-opschaling                                                                             | -                 | 35.100            |
| loon- en prijsbijstelling                                                                                           | 1.934.400         | 928.300           |
| <b>Totaal heffingsgrondslag</b>                                                                                     | <b>28.135.000</b> | <b>25.974.700</b> |

**Hypotheek**

De hypotheek vestiging is ten laste van Tjongerschans B.V. en ten behoeve van WfZ en ABNAMRO bank. De hypotheek is gevestigd op alle onroerende zaken die eigendom zijn van Tjongerschans B.V. In de leningsovereenkomsten is pandrecht gevestigd op voorraden, bedrijfsinventaris en vorderingen. Aangezien er geborgde financiers (BNG) en ongeborgde financiers (ABNAMRO bank) naast elkaar bestaan is er tussen de borg (WfZ) en de ongeborgde financiers een overeenkomst gedeelde zekerheden getekend.

**Garantstelling Centramed**

Tjongerschans B.V. heeft ten behoeve van Onderlinge Waarborgmaatschappij Centramed B.A., over de jaren 2004 tot en met 2006, garantstellingen afgegeven. De afgegeven garantstellingen worden alleen geïncasseerd als het resultaat van schadeverzekeraar Centramed, over het betreffende jaar, daartoe aanleiding geeft. De afgegeven garantstelling bedraagt in totaliteit: € 91.058,-.

**Kredietfaciliteit**

De kredietfaciliteit in rekening-courant bij ABNAMRO bank N.V. bedraagt per 31 december 2023 € 10 miljoen waarbij de rente is gebaseerd op 1-maands gemiddelde EURIBOR vermeerderd met 1,25% opslag. Tjongerschans betaalt bereidstellingsprovisie van 0,25%. De verstrekte zekerheden gelden tevens voor de opgenomen kredietfaciliteit in rekening-courant bij ABN AMRO bank N.V. en betreffen de hypothecaire zekerheid op bedrijfsgebouwen en -terreinen.

---

**2.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER 2023****Onderhoud software**

Met leveranciers die het onderhoud van software verzorgen zijn voor 2024 verplichtingen aangegaan tot € 1.663.000.

**Investeringsen**

Voor investeringsprojecten nieuwbouw en/of verbouw zijn met leveranciers geen verplichtingen van materieel belang aangegaan voor 2023.

**Convenanten**

Tjongerschans heeft ten gevolge van leningen o/g bij ABN AMRO te maken met convenanten. De convenanten bestaan uit minimale normen voor financiële parameters. Hieronder zijn de uitkomsten van de parameters afgezet tegen de norm, waarbij de parameters conform de definities van de bank zijn berekend.

| <u>Parameters:</u> | <u>Realisatie 2023</u> | <u>Norm</u> |
|--------------------|------------------------|-------------|
| Solvabiliteit      | 26,59%                 | >= 20%      |
| DSCR               | 2,26                   | >=1,2       |

**Fiscale eenheid**

Tjongerschans B.V. maakt onderdeel uit van een fiscale eenheid omzetbelasting met de entiteiten van Stichting Zorgpartners Friesland en is uit dien hoofde hoofdelijk aansprakelijk voor de schulden van de fiscale eenheid. Voor de schulden uit hoofde van de fiscale eenheid ultimo 2023 verwijzen wij naar de jaarrekening van Stichting Zorgpartners Friesland.

## 2.6.1 MUTATIEOVERZICHT IMMATERIELE VASTE ACTIVA

|                                               | Kosten op-<br>richting en<br>uitgifte van<br>aandelen<br>€ (* 1.000 ) | Kosten van<br>ontwikkeling<br>€ (* 1.000 ) | Kosten van<br>concessies,<br>vergunningen<br>en rechten van<br>intellectuele<br>eigendom<br>€ (* 1.000 ) | Kosten van<br>goodwill die<br>van derden is<br>verkregen<br>€ (* 1.000 ) | Vooruitbe-<br>talingen op<br>immateriële<br>activa<br>€ (* 1.000 ) | Totaal<br>€ (* 1.000 ) |
|-----------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|------------------------|
| <b>Stand per 1 januari 2023</b>               |                                                                       |                                            |                                                                                                          |                                                                          |                                                                    |                        |
| - aanschafwaarde                              | -                                                                     | -                                          | 3.361                                                                                                    | -                                                                        | -                                                                  | 3.361                  |
| - cumulatieve afschrijvingen                  | -                                                                     | -                                          | 2.133                                                                                                    | -                                                                        | -                                                                  | 2.133                  |
| Boekwaarde per 1 januari 2023                 | -                                                                     | -                                          | 1.228                                                                                                    | -                                                                        | -                                                                  | 1.228                  |
| <b>Mutaties in het boekjaar</b>               |                                                                       |                                            |                                                                                                          |                                                                          |                                                                    |                        |
| - investeringen                               | -                                                                     | -                                          | -                                                                                                        | -                                                                        | -                                                                  | 0                      |
| - in gebruikname IMVA                         | -                                                                     | -                                          | 241                                                                                                      | -                                                                        | -                                                                  | 241                    |
| - herwaarderingen                             | -                                                                     | -                                          | -                                                                                                        | -                                                                        | -                                                                  | -                      |
| - afschrijvingen                              | -                                                                     | -                                          | 528                                                                                                      | -                                                                        | -                                                                  | 528                    |
| - bijzondere waardeverminderingen             | -                                                                     | -                                          | -                                                                                                        | -                                                                        | -                                                                  | -                      |
| - <i>terugname geheel afgeschreven activa</i> |                                                                       |                                            |                                                                                                          |                                                                          |                                                                    |                        |
| .aanschafwaarde                               | -                                                                     | -                                          | -                                                                                                        | -                                                                        | -                                                                  | -                      |
| .cumulatieve herwaarderingen                  | -                                                                     | -                                          | -                                                                                                        | -                                                                        | -                                                                  | -                      |
| .cumulatieve afschrijvingen                   | -                                                                     | -                                          | -                                                                                                        | -                                                                        | -                                                                  | -                      |
| - <i>desinvesteringen</i>                     |                                                                       |                                            |                                                                                                          |                                                                          |                                                                    |                        |
| aanschafwaarde                                | -                                                                     | -                                          | -                                                                                                        | -                                                                        | -                                                                  | -                      |
| cumulatieve herwaarderingen                   | -                                                                     | -                                          | -                                                                                                        | -                                                                        | -                                                                  | -                      |
| cumulatieve afschrijvingen                    | -                                                                     | -                                          | -                                                                                                        | -                                                                        | -                                                                  | -                      |
| per saldo                                     | -                                                                     | -                                          | -                                                                                                        | -                                                                        | -                                                                  | -                      |
| Mutaties in boekwaarde (per saldo)            | -                                                                     | -                                          | -287                                                                                                     | -                                                                        | -                                                                  | -287                   |
| <b>Stand per 31 december 2023</b>             |                                                                       |                                            |                                                                                                          |                                                                          |                                                                    |                        |
| - aanschafwaarde                              | -                                                                     | -                                          | 3.602                                                                                                    | -                                                                        | -                                                                  | 3.602                  |
| - cumulatieve afschrijvingen                  | -                                                                     | -                                          | 2.661                                                                                                    | -                                                                        | -                                                                  | 2.661                  |
| Boekwaarde per 31 december 2023               | -                                                                     | -                                          | 941                                                                                                      | -                                                                        | -                                                                  | 941                    |
| <i>Afschrijvingspercentage</i>                |                                                                       |                                            | 20% / 33%                                                                                                |                                                                          |                                                                    |                        |

## 2.6.2 MUTATIEOVERZICHT MATERIELE VASTE ACTIVA

|                                               | Bedrijfs-<br>gebouwen en<br>terreinen<br>€ ( * 1.000 ) | Machines en<br>installaties<br>€ ( * 1.000 ) | Andere vaste<br>bedrijfs-<br>middelen,<br>technische en<br>administratieve<br>uitrusting<br>€ ( * 1.000 ) | Materiële vaste<br>bedrijfsactiva in<br>uitvoering en<br>vooruitbetalingen<br>op materiële<br>vaste activa<br>€ ( * 1.000 ) | Niet aan het<br>bedrijfsproces<br>dienstbare<br>materiële activa<br>€ ( * 1.000 ) | Totaal<br>€ ( * 1.000 ) |
|-----------------------------------------------|--------------------------------------------------------|----------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|
| <b>Stand per 1 januari 2023</b>               |                                                        |                                              |                                                                                                           |                                                                                                                             |                                                                                   |                         |
| - aanschafwaarde                              | 95.616                                                 | 30.657                                       | 30.078                                                                                                    | 9.565                                                                                                                       | -                                                                                 | 165.917                 |
| - cumulatieve afschrijvingen                  | 50.796                                                 | 17.614                                       | 16.508                                                                                                    | -                                                                                                                           | -                                                                                 | 84.918                  |
| Boekwaarde per 1 januari 2023                 | <u>44.820</u>                                          | <u>13.043</u>                                | <u>13.570</u>                                                                                             | <u>9.565</u>                                                                                                                | <u>-</u>                                                                          | <u>80.999</u>           |
| <b>Mutaties in het boekjaar</b>               |                                                        |                                              |                                                                                                           |                                                                                                                             |                                                                                   |                         |
| - investeringen                               | -                                                      | -                                            | 9                                                                                                         | 8.405                                                                                                                       | -                                                                                 | 8.414                   |
| - in gebruikname MVA                          | 489                                                    | 557                                          | 3.420                                                                                                     | 4.467                                                                                                                       | -                                                                                 | 0-                      |
| - in gebruikname IMVA                         | -                                                      | -                                            | -                                                                                                         | 241                                                                                                                         | -                                                                                 | -241                    |
| - afschrijvingen                              | 3.001                                                  | 1.273                                        | 3.421                                                                                                     | -                                                                                                                           | -                                                                                 | 7.694                   |
| - bijzondere waardeverminderingen             | -                                                      | -                                            | -                                                                                                         | -                                                                                                                           | -                                                                                 | -                       |
| - <i>terugname geheel afgeschreven activa</i> |                                                        |                                              |                                                                                                           |                                                                                                                             |                                                                                   |                         |
| .aanschafwaarde                               | -                                                      | -                                            | -                                                                                                         | -                                                                                                                           | -                                                                                 | -                       |
| .cumulatieve herwaarderingen                  | -                                                      | -                                            | -                                                                                                         | -                                                                                                                           | -                                                                                 | -                       |
| .cumulatieve afschrijvingen                   | -                                                      | -                                            | -                                                                                                         | -                                                                                                                           | -                                                                                 | -                       |
| - <i>desinvesteringen</i>                     |                                                        |                                              |                                                                                                           |                                                                                                                             |                                                                                   |                         |
| aanschafwaarde                                | -                                                      | -                                            | -                                                                                                         | -                                                                                                                           | -                                                                                 | -                       |
| cumulatieve afschrijvingen                    | -                                                      | -                                            | -                                                                                                         | -                                                                                                                           | -                                                                                 | -                       |
| per saldo                                     | -                                                      | -                                            | -                                                                                                         | -                                                                                                                           | -                                                                                 | -                       |
| Mutaties in boekwaarde (per saldo)            | <u>-2.511</u>                                          | <u>-716</u>                                  | <u>9</u>                                                                                                  | <u>3.696</u>                                                                                                                | <u>-</u>                                                                          | <u>479</u>              |
| <b>Stand per 31 december 2023</b>             |                                                        |                                              |                                                                                                           |                                                                                                                             |                                                                                   |                         |
| - aanschafwaarde                              | 96.105                                                 | 31.214                                       | 33.508                                                                                                    | 13.262                                                                                                                      | -                                                                                 | 174.090                 |
| - cumulatieve afschrijvingen                  | 53.796                                                 | 18.887                                       | 19.929                                                                                                    | -                                                                                                                           | -                                                                                 | 92.612                  |
| Boekwaarde per 31 december 2023               | <u>42.309</u>                                          | <u>12.328</u>                                | <u>13.579</u>                                                                                             | <u>13.262</u>                                                                                                               | <u>-</u>                                                                          | <u>81.477</u>           |
| <b>Afschrijvingspercentage</b>                | 2,5% / 5%<br>6,7% / 20%                                | 5% / 6,67 / 20%                              | 7% / 10% / 20%<br>33%                                                                                     |                                                                                                                             |                                                                                   |                         |

## 2.6.3 MUTATIEOVERZICHT FINANCIËLE VASTE ACTIVA

|                                          | <b>Deelnemingen</b> | <b>Vorderingen op</b> | <b>Overige</b> | <b>Overige effecten</b> | <b>Totaal</b> |
|------------------------------------------|---------------------|-----------------------|----------------|-------------------------|---------------|
|                                          | € ( * 1.000 )       | deelnemingen          | vorderingen    | € ( * 1.000 )           | € ( * 1.000 ) |
|                                          |                     | € ( * 1.000 )         | € ( * 1.000 )  | € ( * 1.000 )           | € ( * 1.000 ) |
| Boekwaarde per 1 januari 2023            | 185                 | -                     | 9              | 264                     | 458           |
| Kapitaalstortingen                       | -                   | -                     | -              | -                       | -             |
| Resultaat deelnemingen                   | 94                  | -                     | -              | -                       | 94            |
| Ontvangen dividend                       | -                   | -                     | -              | -                       | -             |
| Verstrekke leningen / verkregen effecten | -                   | -                     | -              | 13-                     | 13-           |
| Ontvangen dividend / aflossing leningen  | -                   | -                     | -              | -                       | 0             |
| (Terugname) waardeverminderingen         | -                   | -                     | -              | -                       | -             |
| Amortisatie (dis)agio                    | -                   | -                     | -              | -                       | -             |
| Overige mutaties                         | -40                 | -                     | -              | -                       | -40           |
| Boekwaarde per 31 december 2023          | <u>239</u>          | <u>-</u>              | <u>9</u>       | <u>251</u>              | <u>499</u>    |
| Som waardeverminderingen                 | -                   | -                     | -              | -                       | -             |



## 2.7 Overzicht langlopende schulden ultimo 2023 (geconsolideerd)

| Leninggever         | Afsluit-<br>datum | Hoofdsom    | Totale<br>loop-<br>tijd | Soort lening | Werk-<br>lijke-<br>rente | Restschuld<br>31<br>december<br>2022 | Nieuwe<br>leningen<br>in 2023 | Aflossing<br>in 2023 | Restschuld 31<br>december<br>2023 | Restschuld<br>over 5 jaar | Resterende<br>looptijd in<br>jaren eind<br>2023 | Aflos-<br>sings-<br>wijze | Aflossing<br>2024 | Gestelde zekerheden              |
|---------------------|-------------------|-------------|-------------------------|--------------|--------------------------|--------------------------------------|-------------------------------|----------------------|-----------------------------------|---------------------------|-------------------------------------------------|---------------------------|-------------------|----------------------------------|
|                     |                   | € (* 1.000) |                         |              | %                        | € (* 1.000)                          | € (* 1.000)                   | € (* 1.000)          | € (* 1.000)                       | € (* 1.000)               |                                                 |                           | € (* 1.000)       |                                  |
| Bank Ned. Gemeenten | okt-07            | 20.000      | 20                      | onderhands   | 4,572                    | 5.000                                | -                             | 1.000                | 4.000                             | -                         | 4                                               | lineair                   | 1.000             | Waarborgfonds zorg               |
| Bank Ned. Gemeenten | okt-07            | 20.000      | 40                      | onderhands   | 4,635                    | 12.500                               | -                             | 500                  | 12.000                            | 9.500                     | 24                                              | lineair                   | 500               | Waarborgfonds zorg               |
| Bank Ned. Gemeenten | jun-09            | 3.900       | 40                      | onderhands   | 1,250                    | 2.584                                | -                             | 98                   | 2.486                             | 1.998                     | 26                                              | lineair                   | 98                | Waarborgfonds zorg               |
| Bank Ned. Gemeenten | jun-09            | 8.400       | 15                      | onderhands   | 4,610                    | 840                                  | -                             | 560                  | 280                               | -                         | 1                                               | lineair                   | 280               | Waarborgfonds zorg               |
| Bank Ned. Gemeenten | dec-10            | 330         | 15                      | onderhands   | 3,600                    | 66                                   | -                             | 22                   | 44                                | -                         | 2                                               | lineair                   | 22                | Waarborgfonds zorg               |
| Bank Ned. Gemeenten | dec-10            | 3.600       | 20                      | onderhands   | 3,870                    | 1.440                                | -                             | 180                  | 1.260                             | 360                       | 7                                               | lineair                   | 180               | Waarborgfonds zorg               |
| Bank Ned. Gemeenten | jan-13            | 3.000       | 10                      | onderhands   | 1,700                    | 75                                   | -                             | 75                   | -                                 | -                         | 0                                               | lineair                   | -                 | Waarborgfonds zorg               |
| Bank Ned. Gemeenten | nov-13            | 8.000       | 10                      | onderhands   | 1,935                    | 800                                  | -                             | 800                  | -                                 | -                         | 0                                               | lineair                   | -                 | Waarborgfonds zorg               |
| ABN AMRO            | jun-17            | 6.400       | 15                      | onderhands   | 2,650                    | 4.720                                | -                             | 320                  | 4.400                             | 2.800                     | 9                                               | lineair                   | 320               | recht van hypotheek en pandrecht |
| ABN AMRO            | apr-18            | 5.600       | 15                      | onderhands   | 2,720                    | 4.550                                | -                             | 280                  | 4.270                             | 2.870                     | 10                                              | lineair                   | 280               | recht van hypotheek en pandrecht |
| ABN AMRO            | jun-19            | 7.200       | 15                      | onderhands   | 1,950                    | 5.640                                | -                             | 480                  | 5.160                             | 2.760                     | 11                                              | lineair                   | 480               | recht van hypotheek en pandrecht |
| ABN AMRO            | mei-21            | 3.000       | 15                      | onderhands   | 2,100                    | 2.700                                | -                             | 200                  | 2.500                             | 1.500                     | 13                                              | lineair                   | 200               | recht van hypotheek en pandrecht |
| ABN AMRO            | jul-21            | 2.000       | 15                      | onderhands   | 1,400                    | 1.800                                | -                             | 133                  | 1.667                             | 1.000                     | 13                                              | lineair                   | 133               | recht van hypotheek en pandrecht |
| ABN AMRO            | nov-21            | 5.000       | 15                      | onderhands   | 1,400                    | 4.750                                | -                             | 250                  | 4.500                             | 3.250                     | 13                                              | lineair                   | 250               | recht van hypotheek en pandrecht |
| ABN AMRO Lease      | dec-16            | 1.276       | 10                      | onderhands   | 2,450                    | 530                                  | -                             | 131                  | 399                               | -                         | 3                                               | annuitair                 | 134               | Activum                          |
| <b>Totaal</b>       |                   |             |                         |              |                          | <b>47.995</b>                        | <b>-</b>                      | <b>5.030</b>         | <b>42.965</b>                     | <b>26.038</b>             |                                                 |                           | <b>3.877</b>      |                                  |

**2.8 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST EN VERLIESREKENING OVER 2023****Baten****12. Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening****12.1 Zorgverzekeringswet***De specificatie is als volgt:*

|                                                       | <b>2023</b>    | <b>2022</b>    |
|-------------------------------------------------------|----------------|----------------|
|                                                       | € ( * 1.000 )  | € ( * 1.000 )  |
| Opbrengsten zorgverzekeringswet (exclusief subsidies) | 143.545        | 133.791        |
| <b>Totaal</b>                                         | <b>143.545</b> | <b>133.791</b> |

**Toelichting:**

Binnen de opbrengsten zorgverzekeringswet is € 142.754.000 ( 2022: € 130.870.000) aan reguliere zorgopbrengsten verantwoord. De bijdrage CB-regeling voor gemiste opbrengsten en meerkosten bedraagt in 2023 € 790.000 ( 2022: € 2.921.000)

In deze post is een mutatie op onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten begrepen van € 986.000 ( 2022: -/- € 2.354.000 )

**12.2 Subsidies kaderwet VWS-subsidies***De specificatie is als volgt:*

|                                               | <b>2023</b>   | <b>2022</b>   |
|-----------------------------------------------|---------------|---------------|
|                                               | € ( * 1.000 ) | € ( * 1.000 ) |
| Rijkssubsidies vanwege het Ministerie van VWS | 1.329         | 2.125         |
| Beschikbaarheidsbijdragen Opleidingen         | 1.981         | 1.577         |
| <b>Totaal</b>                                 | <b>3.310</b>  | <b>3.702</b>  |

**Toelichting:****13. Toelichting overige bedrijfsopbrengsten***De specificatie is als volgt:*

|                                      | <b>2023</b>   | <b>2022</b>   |
|--------------------------------------|---------------|---------------|
|                                      | € ( * 1.000 ) | € ( * 1.000 ) |
| Overige dienstverlening              | 1.293         | 1.054         |
| Vergoeding voor uitgeleend personeel | 1.247         | 1.085         |
| Verhuur onroerend goed               | 476           | 415           |
| Overige subsidies                    | 868           | 388           |
| Overige opbrengsten                  | 1.795         | 846           |
| <b>Totaal</b>                        | <b>5.680</b>  | <b>3.789</b>  |

**Toelichting:**

Onder de opbrengsten overige dienstverlening staan de opbrengsten maaltijden restaurant, winkel Brasserie en parkeergelden verantwoord.

**2.8 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST EN VERLIESREKENING OVER 2023****Lasten****14. Kosten van grond- en hulpstoffen**

|                                                                         | <b>2023</b>   | <b>2022</b>   |
|-------------------------------------------------------------------------|---------------|---------------|
|                                                                         | € ( * 1.000 ) | € ( * 1.000 ) |
| <i>De kosten van grond- en hulpstoffen zijn als volgt samengesteld:</i> |               |               |
| Geneesmiddelen                                                          | 12.800        | 10.956        |
| Protheses                                                               | 1.960         | 2.465         |
| Overige kosten van grond- en hulpstoffen                                | 6.316         | 5.803         |
| <b>Totaal</b>                                                           | <b>21.076</b> | <b>19.225</b> |

**Toelichting:**

De vergelijkende cijfers voor 2022 zijn aangepast. In 2022 werden kosten geneesmiddelen ( € 143.000 ), kosten protheses ( € 269.000 ) en overige kosten grond- en hulpstoffen ( € 3.522.000 ) verantwoord onder de overige bedrijfskosten / patiëntegebonden kosten ( totaal 2022: € 3.935.000 ).

**15. Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten**

|                                                                                            | <b>2023</b>   | <b>2022</b>   |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|---------------|
|                                                                                            | € ( * 1.000 ) | € ( * 1.000 ) |
| <i>De kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten zijn als volgt samengesteld:</i> |               |               |
| Personeel niet in loondienst                                                               | 2.259         | 2.044         |
| Honorariumkosten vrijgevestigde medisch specialisten                                       | 23.824        | 22.012        |
| Kosten uitbesteding onderaannemers                                                         | 8.517         | 8.456         |
| <b>Totaal</b>                                                                              | <b>34.601</b> | <b>32.512</b> |

**Toelichting:**

De vergelijkende cijfers voor 2022 zijn aangepast. In 2022 werden kosten uitbesteding onderaannemers ( € 516.000 ) onder de overige bedrijfskosten / patiëntegebonden kosten verantwoord.

**16, 17, 18 Personeelskosten**

*De specificatie is als volgt:*

|                                | <b>2023</b>   | <b>2022</b>   |
|--------------------------------|---------------|---------------|
|                                | € ( * 1.000 ) | € ( * 1.000 ) |
| 16. Lonen en salarissen        | 56.844        | 52.416        |
| 17. Sociale lasten             | 8.622         | 7.510         |
| 18. Pensioenlasten             | 5.097         | 5.036         |
| <b>Totaal personeelskosten</b> | <b>70.563</b> | <b>64.961</b> |

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

|                                                                         | <b>2023</b>  | <b>2022</b>  |
|-------------------------------------------------------------------------|--------------|--------------|
| Personeel in loondienst:                                                | 961,4        | 965,6        |
| Personeel niet in loondienst:                                           | 20,6         | 19,0         |
| Doorbelasting Medisch Specialistisch Bedrijf                            | -22,4        | -24,5        |
| Personeel elders gedetacheerd                                           | -7,0         | -7,3         |
| <b>Totaal gemiddelde personeelsbezetting</b>                            | <b>952,5</b> | <b>952,8</b> |
| <b>Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden</b> | <b>952,5</b> | <b>952,8</b> |

**Toelichting:**

**2.8 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST EN VERLIESREKENING OVER 2023****Lasten****19. Afschrijvingen vaste activa**

| <i>De specificatie is als volgt:</i> | <b>2023</b>   | <b>2022</b>   |
|--------------------------------------|---------------|---------------|
|                                      | € ( * 1.000 ) | € ( * 1.000 ) |
| - materiële vaste activa             | 7.694         | 8.513         |
| - immateriële vaste activa           | 529           | 568           |
| Totaal afschrijvingen                | <u>8.223</u>  | <u>9.080</u>  |

**Toelichting:**

Voor een toelichting over de waardering wordt verwezen naar 2.4 Waarderingsgrondslagen.

**20. Overige bedrijfskosten**

| <i>De specificatie is als volgt:</i>      | <b>2023</b>   | <b>2022</b>   |
|-------------------------------------------|---------------|---------------|
|                                           | € ( * 1.000 ) | € ( * 1.000 ) |
| Andere personeelskosten                   | 4.479         | 3.822         |
| Dotatie / vrijval personele voorzieningen | -202          | 263           |
| Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten    | 2.971         | 2.712         |
| Algemene kosten                           | 8.500         | 6.998         |
| Patiënt- en bewonersgebonden kosten       | 128           | 131           |
| Onderhoud en energiekosten                | 5.414         | 4.117         |
| Huur en leasing                           | 382           | 335           |
| Dotaties en vrijval voorzieningen         | -6            | 43            |
| Totaal overige bedrijfskosten             | <u>21.665</u> | <u>18.420</u> |

**Toelichting:**

De vergelijkende cijfers voor 2022 zijn aangepast. In 2022 bedroegen de patiënt- en bewonersgebonden kosten € 5.984.000. Deze kosten zijn nu voor € 5.853.000 verantwoord onder de kosten van grond- en hulpstoffen ( € 3.935.000 ), onder de kosten van uitbesteed werk ( € 516.000 ) en onder de onderhoud en energiekosten ( € 1.401.000 ). In 2022 bedroegen de onderhoud en energiekosten € 2.705.000.

**21. Financiële baten en lasten**

| <i>De specificatie is als volgt:</i> | <b>2023</b>   | <b>2022</b>   |
|--------------------------------------|---------------|---------------|
|                                      | € ( * 1.000 ) | € ( * 1.000 ) |
| Rentebaten                           | -             | 417           |
| Rentelasten                          | -1.358        | -1.580        |
| Totaal financiële baten en lasten    | <u>-1.358</u> | <u>-1.163</u> |

**22. Resultaat deelnemingen**

|                        | <b>2023</b>   | <b>2022</b>   |
|------------------------|---------------|---------------|
|                        | € ( * 1.000 ) | € ( * 1.000 ) |
| Resultaat deelnemingen | 94            | 103           |
| Totaal                 | <u>94</u>     | <u>103</u>    |

**23. Bijzondere posten in het resultaat**

De aard en omvang van de in het resultaat verwerkte posten, en de wijze waarop deze zijn verwerkt, is als volgt:

|                                    |                   |
|------------------------------------|-------------------|
| Kosten betreffende fusie met MCL   | € 0,7 miljoen     |
| Hardheidsclausule 2021             | -/- € 0,8 miljoen |
| Eénmalige vrijval VIPP subsidie    | -/- € 0,4 miljoen |
| Bovenmatige effecten cao 2023-2025 | € 1,0 miljoen     |

## 2.8 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST EN VERLIESREKENING OVER 2023

## 24. Wet normering topinkomens (WNT)

Op 1 januari 2013 is de Wet normering topinkomens (WNT) in werking getreden. De WNT is van toepassing op Tjongerschans B.V. Het voor Tjongerschans toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2023 € 223.000. (het bezoldigingsmaximum voor zorg en jeugdhulp, klasse V, totaalscore 12 punten).

## 24.1 Bezoldiging topfunctionarissen

1a. Leidinggevende topfunctionarissen, gewezen topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling.

| bedragen x € 1                                                                                  | J.M. Wijnsma | A.J. de Bruijne | K.P. Blaauwbroek |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-----------------|------------------|
| Functiegegevens                                                                                 | Directeur    | Sectormanager   | Sectormanager    |
| Aanvang en einde functievervulling in 2023                                                      | 01/01-31/12  | 01/01-31/12     | 01/01-31/12      |
| Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)                                                | 1            | 1               | 1                |
| Dienstbetrekking?                                                                               | ja           | ja              | ja               |
| <b>Bezoldiging</b>                                                                              |              |                 |                  |
| Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen                                                   | 207.774      | 145.503         | 145.692          |
| Beloningen betaalbaar op termijn                                                                | 15.150       | 15.002          | 15.002           |
| <i>Subtotaal</i>                                                                                | 222.924      | 160.505         | 160.694          |
| Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum                                                   | 223.000      | 223.000         | 223.000          |
| -/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag                                    | N.v.t.       | N.v.t.          | N.v.t.           |
| <b>Bezoldiging</b>                                                                              | 222.924      | 160.505         | 160.694          |
| Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan | N.v.t.       | N.v.t.          | N.v.t.           |
| Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling                                     | N.v.t.       | N.v.t.          | N.v.t.           |
| <b>Gegevens 2022</b>                                                                            |              |                 |                  |
| Bedragen x € 1                                                                                  | J.M. Wijnsma | A.J. de Bruijne | K.P. Blaauwbroek |
| Functiegegevens                                                                                 | Directeur    | Sectormanager   | Sectormanager    |
| Aanvang en einde functievervulling in 2022                                                      | 1/1 - 31/12  | 01/01-31/12     | 01/01-31/12      |
| Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)                                                | 1            | 1               | 1                |
| Dienstbetrekking?                                                                               | ja           | Ja              | Ja               |
| <b>Bezoldiging</b>                                                                              |              |                 |                  |
| Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen                                                   | 202.339      | 140.306         | 140.309          |
| Beloningen betaalbaar op termijn                                                                | 13.502       | 13.391          | 13.391           |
| <i>Subtotaal</i>                                                                                | 215.841      | 153.697         | 153.700          |
| Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum                                                   | 216.000      | 216.000         | 216.000          |
| <b>Bezoldiging</b>                                                                              | 215.841      | 153.697         | 153.700          |

## 2.8 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST EN VERLIESREKENING OVER 2023

1a. Leidinggevende topfunctionarissen, gewezen topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling.

| bedragen x € 1                                                                                  | P.A. Jellema      | T. Rijpma        |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|------------------|
| <b>Functiegegevens</b>                                                                          | <b>Controller</b> | <b>Directeur</b> |
| Aanvang en einde functievervulling in 2023                                                      | 01/01-31/12       | 03/02-31/12      |
| Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)                                                | 1                 | 1                |
| Dienstbetrekking?                                                                               | Ja                | Ja               |
| <b>Bezoldiging</b>                                                                              |                   |                  |
| Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen                                                   | 152.007           | 188.903          |
| Beloningen betaalbaar op termijn                                                                | 15.012            | 13.797           |
| <i>Subtotaal</i>                                                                                | 167.019           | 202.700          |
| Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum                                                   | 223.000           | 202.838          |
| -/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag                                    | n.v.t.            | n.v.t.           |
| <b>Bezoldiging</b>                                                                              | 167.019           | 202.700          |
| Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan | n.v.t.            | n.v.t.           |
| Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling                                     | n.v.t.            | n.v.t.           |
| <b>Gegevens 2022</b>                                                                            |                   |                  |
| Bedragen x € 1                                                                                  | P.A. Jellema      |                  |
| <b>Functiegegevens</b>                                                                          | <b>Controller</b> |                  |
| Aanvang 6 en einde functievervulling in 2022                                                    | 01/01-31/12       |                  |
| Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)                                                | 1                 |                  |
| Dienstbetrekking?                                                                               | Ja                |                  |
| <b>Bezoldiging</b>                                                                              |                   |                  |
| Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen                                                   | 143.573           |                  |
| Beloningen betaalbaar op termijn                                                                | 13.392            |                  |
| <i>Subtotaal</i>                                                                                | 156.965           |                  |
| Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum                                                   | 216.000           |                  |
| <b>Bezoldiging</b>                                                                              | 156.965           |                  |

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

1b. Leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking in de periode kalendermaand 1 t/m 12

In 2023 hebben geen uitkeringen wegens bezoldiging plaatsgevonden aan leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking.

De binnen onze organisatie geïdentificeerde leidinggevende topfunctionarissen met een dienstbetrekking hebben geen dienstbetrekking bij andere WNT-plichtige instelling(en) als leidinggevende topfunctionaris (die zijn aangegaan vanaf 1 januari 2023)



## 2.8 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST EN VERLIESREKENING OVER 2023

## 1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

| Gegevens 2023                                                                                   |                   |                   |               |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-------------------|---------------|
| Bedragen x € 1                                                                                  | C. Bijl           | S.E.J.A. de Rooij | J. Volkers    |
| Functiegegevens                                                                                 | Voorzitter        | Lid               | Lid           |
| Aanvang en einde functievervulling in 2023                                                      | 01/01 - 31/12     | 01/01 - 31/12     | 01/01 - 31/12 |
|                                                                                                 |                   |                   |               |
| Bezoldiging                                                                                     |                   |                   |               |
| Bezoldiging                                                                                     | 11.150            | 7.433             | 7.433         |
| Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum                                                   | 33.450            | 22.300            | 22.300        |
| Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag                                        | N.v.t.            | N.v.t.            | N.v.t.        |
| Bezoldiging                                                                                     | 11.150            | 7.433             | 7.433         |
|                                                                                                 |                   |                   |               |
| Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan | N.v.t.            | N.v.t.            | N.v.t.        |
| Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling                                     | N.v.t.            | N.v.t.            | N.v.t.        |
|                                                                                                 |                   |                   |               |
| Gegevens 2022                                                                                   |                   |                   |               |
| Bedragen x € 1                                                                                  | S.E.J.A. de Rooij |                   | J. Volkers    |
| Functiegegevens                                                                                 | Lid               |                   | Lid           |
| Aanvang en einde functievervulling in 2022                                                      | 04/03 - 31/12     |                   | 04/03 - 31/12 |
| Bezoldiging                                                                                     |                   |                   |               |
| Bezoldiging                                                                                     | 5.977             |                   | 5.977         |
| Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum                                                   | 17.931            |                   | 17.931        |
|                                                                                                 |                   |                   |               |
| Gegevens 2023                                                                                   |                   |                   |               |
| Bedragen x € 1                                                                                  | T. Koster         |                   | R.J. Meijer   |
| Functiegegevens                                                                                 | Lid               |                   | Lid           |
| Aanvang en einde functievervulling in 2023                                                      | 01/01 - 31/12     |                   | 01/01 - 31/12 |
|                                                                                                 |                   |                   |               |
| Bezoldiging                                                                                     |                   |                   |               |
| Bezoldiging                                                                                     | 7.433             |                   | 7.433         |
| Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum                                                   | 22.300            |                   | 22.300        |
| Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag                                        | N.v.t.            |                   | N.v.t.        |
| Bezoldiging                                                                                     | 7.433             |                   | 7.433         |
|                                                                                                 |                   |                   |               |
| Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan | N.v.t.            |                   | N.v.t.        |
| Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling                                     | N.v.t.            |                   | N.v.t.        |
|                                                                                                 |                   |                   |               |
| Gegevens 2022                                                                                   |                   |                   |               |
| Bedragen x € 1                                                                                  | R.J. Meijer       |                   |               |
| Functiegegevens                                                                                 | Lid               |                   | Lid           |
| Aanvang en einde functievervulling in 2022                                                      | 01/01 - 31/12     |                   |               |
| Bezoldiging                                                                                     |                   |                   |               |
| Bezoldiging                                                                                     | 7.200             |                   |               |
| Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum                                                   | 21.600            |                   |               |

## Toelichting honorering Raad van Commissarissen

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

De totale som van de bezoldigingen ontvangen als toezichthouder van Medisch Centrum Leeuwarden B.V. Tjongerschans B.V. en Noorderbreedte B.V. blijft binnen het geldende WNT bezoldigingsmaximum van klasse V van de Zorgregeling.

**2.8 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST EN VERLIESREKENING OVER 2023****24.2 Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen met of zonder dienstbetrekking**

In 2023 hebben geen uitkeringen wegens beëindiging dienstverband plaatsgevonden aan topfunctionarissen met of zonder dienstbetrekking.

**24.3 Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT***3a. Bezoldiging niet-topfunctionarissen*

In 2023 hebben geen uitkeringen wegens bezoldiging plaatsgevonden aan niet-topfunctionarissen met dienstbetrekking.

**25. Honoraria accountant**

|                                                                       | <b>2023</b>    | <b>2022</b>    |
|-----------------------------------------------------------------------|----------------|----------------|
|                                                                       | €              | €              |
| De honoraria van de accountant over 2023 zijn als volgt:              |                |                |
| 1 Controle van de jaarrekening                                        | 147.384        | 127.081        |
| 2 Overige controlewerkzaamheden (w.o. Regeling AO/IC en Nacalculatie) | 58.348         | 25.354         |
| 3 Fiscale advisering                                                  | -              | -              |
| 4 Niet-controlediensten                                               | -              | -              |
| Totaal honoraria accountant                                           | <u>205.732</u> | <u>152.435</u> |

**Toelichting:**

De honoraria bedragen zijn gebaseerd op toerekening aan boekjaar volgens opdrachtovereenkomst.

**26. Transacties met verbonden partijen**

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

Er hebben zich geen transacties met verbonden partijen voorgedaan op niet-zakelijke grondslag.

De bezoldiging van de bestuurders en toezichthouders die in het kader van de WNT verantwoord worden, is opgenomen onder punt 25.

**2.9 ENKELVOUDIGE BALANS PER 31 DECEMBER 2023**  
 (na resultaatbestemming)

|                                                                            | Ref. | 31-dec-23<br>€ ( * 1.000 ) | 31-dec-22<br>€ ( * 1.000 ) |
|----------------------------------------------------------------------------|------|----------------------------|----------------------------|
| <b>ACTIVA</b>                                                              |      |                            |                            |
| <b>A Vaste activa</b>                                                      |      |                            |                            |
| I Immateriële vaste activa                                                 | 1    |                            |                            |
| 1. concessies, vergunningen en intellectuele eigendom                      |      | 941                        | 1.228                      |
| Totaal immateriële vaste activa                                            |      | <u>941</u>                 | <u>1.228</u>               |
| II Materiële vaste activa                                                  | 2    |                            |                            |
| 1. Bedrijfsgebouwen en terreinen                                           |      | 42.019                     | 44.513                     |
| 2. Machines en installaties                                                |      | 12.328                     | 13.043                     |
| 3. Andere vaste bedrijfsmiddelen                                           |      | 13.558                     | 13.555                     |
| 4. Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetaald op mva   |      | 13.262                     | 9.565                      |
| Totaal materiële vaste activa                                              |      | <u>81.167</u>              | <u>80.676</u>              |
| III Financiële vaste activa                                                | 3    |                            |                            |
| 1. Deelnemingen                                                            |      | 238                        | 185                        |
| 2. Overige effecten                                                        |      | 251                        | 264                        |
| 3. Overige vorderingen                                                     |      | 9                          | 9                          |
| Totaal financiële vaste activa                                             |      | <u>498</u>                 | <u>458</u>                 |
| <b>B Vlottende activa</b>                                                  |      |                            |                            |
| I Voorraden                                                                | 4    |                            |                            |
| 1. gereed product en handelsgoederen                                       |      | 2.187                      | 2.400                      |
| II Onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten                                  | 5    | 1.146                      | 161                        |
| III Vorderingen                                                            | 6    |                            |                            |
| 1. Vorderingen op debiteuren                                               |      | 8.159                      | 10.340                     |
| 2. Vorderingen op groepsmaatschappijen                                     |      | 544                        | 232                        |
| 3. Vorderingen op participanten en maatschappijen waarin wordt deelgenomen |      | 0                          | 0                          |
| 4. Nog te factureren omzet DBC's / DBC-zorgproducten                       |      | 8.387                      | 7.591                      |
| 5. Overige vorderingen                                                     |      | 5.300                      | 9.898                      |
| 6. Overlopende activa                                                      |      | 3.485                      | 3.358                      |
| Totaal vorderingen                                                         |      | <u>25.875</u>              | <u>31.418</u>              |
| IV Liquide middelen                                                        | 7    | 9.587                      | 5.249                      |
| <b>C Totaal activa</b>                                                     |      | <u>121.401</u>             | <u>121.590</u>             |

**2.9 ENKELVOUDIGE BALANS PER 31 DECEMBER 2023**  
 (na resultaatbestemming)

| <b>PASSIVA</b>                                             | <b>Ref.</b> | <b>31-dec-23</b>     | <b>31-dec-22</b>     |
|------------------------------------------------------------|-------------|----------------------|----------------------|
|                                                            |             | <b>€ ( * 1.000 )</b> | <b>€ ( * 1.000 )</b> |
| <b>D Eigen vermogen</b>                                    | <b>8</b>    |                      |                      |
| I Gestort en opgevraagd kapitaal                           |             | 18                   | 18                   |
| II Statutaire reserves                                     |             | 463                  | 463                  |
| III Overige reserves                                       |             | 33.135               | 32.072               |
| Totaal eigen vermogen                                      |             | <u>33.616</u>        | <u>32.553</u>        |
| <b>E Voorzieningen</b>                                     | <b>9</b>    |                      |                      |
| 1. overige                                                 |             | 2.641                | 2.573                |
| Totaal voorzieningen                                       |             | <u>2.641</u>         | <u>2.573</u>         |
| <b>F Langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)</b> | <b>10</b>   |                      |                      |
| 1. Schulden aan banken                                     |             | 38.824               | 42.567               |
| 2. Belastingen en premies sociale verzekeringen            |             | 2.861                | 4.047                |
| 3. Overige langlopende schulden                            |             | 265                  | 399                  |
| Totaal langlopende schulden                                |             | <u>41.950</u>        | <u>47.012</u>        |
| <b>G Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)</b>         | <b>11</b>   |                      |                      |
| Onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten                     |             |                      |                      |
| 1. schulden aan banken                                     |             | 3.990                | 5.159                |
| 2. schulden aan leveranciers en handelskredieten           |             | 5.847                | 5.840                |
| 3. schulden aan groepsmaatschappijen                       |             | 2.170                | 699                  |
| 4. belastingen en premies sociale verzekeringen            |             | 4.929                | 4.538                |
| 5. schulden ter zake pensioenen                            |             | 1.729                | 1.698                |
| 6. overige schulden                                        |             | 20.934               | 18.732               |
| 7. overige passiva                                         |             | 3.596                | 2.787                |
| Totaal kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)           |             | <u>43.195</u>        | <u>39.452</u>        |
| <b>Totaal passiva</b>                                      |             | <u>121.401</u>       | <u>121.590</u>       |

## 2.10 ENKELVOUDIGE WINST &amp; VERLIESREKENING OVER 2023

|                                                            | Ref. | 2023<br>€ ( * 1.000 ) | 2022<br>€ ( * 1.000 ) |
|------------------------------------------------------------|------|-----------------------|-----------------------|
| <b>BEDRIJFSOPBRENGSTEN:</b>                                |      |                       |                       |
| <b>Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening</b>  | 12   |                       |                       |
| Zorgverzekeringswet                                        |      | 143.545               | 133.791               |
| Subsidies kaderwet VWS-subsidies                           |      | 3.310                 | 3.702                 |
| Beschikbaarheidsbijdrage zorgfuncties                      |      | 4.258                 | 3.889                 |
| Baten uit onderaanneming                                   |      | 717                   | 611                   |
| Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening |      | 959                   | 784                   |
|                                                            |      | <u>152.790</u>        | <u>142.777</u>        |
| Overige bedrijfsopbrengsten                                | 13   | <u>5.597</u>          | <u>3.721</u>          |
| <b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>                         |      | 158.387               | 146.498               |
| <b>BEDRIJFSLASTEN:</b>                                     |      |                       |                       |
| Kosten van grond- en hulpstoffen                           | 14   | 21.076                | 19.225                |
| Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten        | 15   | 34.601                | 32.512                |
| Lonen en salarissen                                        | 16   | 56.844                | 52.416                |
| Sociale lasten                                             | 17   | 8.622                 | 7.510                 |
| Pensioenlasten                                             | 18   | 5.097                 | 5.036                 |
| Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa    | 19   | 8.202                 | 9.061                 |
| Overige bedrijfskosten                                     | 20   | 21.618                | 18.374                |
| <b>Som der bedrijfslasten</b>                              |      | <u>156.058</u>        | <u>144.134</u>        |
| <b>BEDRIJFSRESULTAAT</b>                                   |      | 2.328                 | 2.365                 |
| Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten              | 21   | -                     | 417                   |
| Rentelasten en soortgelijke kosten                         | 21   | -1.358                | -1.580                |
|                                                            |      | <u></u>               | <u></u>               |
| <b>RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSUITOEFENING</b>            |      | 970                   | 1.202                 |
| Resultaat deelneming                                       | 22   | 94                    | 103                   |
|                                                            |      | <u></u>               | <u></u>               |
| <b>RESULTAAT BOEKJAAR</b>                                  |      | <u>1.064</u>          | <u>1.305</u>          |
| <b>RESULTAATBESTEMMING</b>                                 |      |                       |                       |
| <i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>                |      |                       |                       |
|                                                            |      | 2023<br>€ ( * 1.000 ) | 2022<br>€ ( * 1.000 ) |
| Toevoeging/(onttrekking):                                  |      |                       |                       |
| Algemene reserves                                          |      | 1.064                 | 1.305                 |
| Statutaire reserve                                         |      | -                     | -                     |
| Overige reserves                                           |      | -                     | -                     |
|                                                            |      | <u>1.064</u>          | <u>1.305</u>          |

## **2.11 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING ENKELVOUDIGE JAARREKENING**

### **2.11.1 Algemeen**

De grondslagen voor de enkelvoudige jaarrekening van Tjongerschans B.V. zijn gelijk aan die van de geconsolideerde jaarrekening. Voor een toelichting wordt verwezen naar 2.4. van de geconsolideerde jaarrekening.



**2.12 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS PER 31 DECEMBER 2023****ACTIVA****1. Immateriële vaste activa**

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

|                                     | <b>2023</b>   | <b>2022</b>   |
|-------------------------------------|---------------|---------------|
|                                     | € ( * 1.000 ) | € ( * 1.000 ) |
| Boekwaarde per 1 januari            | 1.228         | 1.591         |
| Bij: investeringen                  | 0             | 191           |
| Bij: in gebruikname IMVA            | 241           | 14            |
| Bij: herwaarderingen                | -             | -             |
| Af: afschrijvingen                  | 528           | 568           |
| Af: bijzondere waardeverminderingen | -             | -             |
| Af: desinvesteringen                | -             | -             |
| <b>Boekwaarde per 31 december</b>   | <b>941</b>    | <b>1.228</b>  |

**Toelichting:**

Voor een nadere specificatie van het verloop van de immateriële vaste activa wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 2.13.1

De immateriële vaste activa bestaat uitsluitend uit kosten van software en bevat geen ontwikkelingskosten.

**2. Materiële vaste activa**

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

|                                     | <b>2023</b>   | <b>2022</b>   |
|-------------------------------------|---------------|---------------|
|                                     | € ( * 1.000 ) | € ( * 1.000 ) |
| Boekwaarde per 1 januari            | 80.676        | 78.112        |
| Bij: investeringen                  | 8.405         | 11.071        |
| Af: in gebruikname IMVA             | -241          | -14           |
| Af: afschrijvingen                  | 7.673         | 8.493         |
| Af: bijzondere waardeverminderingen | -             | -             |
| Af: desinvesteringen                | -             | -             |
| <b>Boekwaarde per 31 december</b>   | <b>81.167</b> | <b>80.676</b> |

**Toelichting:**

Voor een nadere specificatie van het verloop van de materiële vaste activa wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 2.13.2.

Van de andere vaste bedrijfsmiddelen met een boekwaarde van € 398.681 (2022: € 530.080 ) is de groep geen juridisch, maar wel economisch eigenaar door middel van financiële leasecontracten. Voor nadere informatie over deze contracten wordt verwezen naar de toelichting op financiële lease onder de langlopende schulden.

## 2.12 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS PER 31 DECEMBER 2023

## ACTIVA

## 3. Financiële vaste activa

Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt:

|                                  | 2023          | 2022          |
|----------------------------------|---------------|---------------|
|                                  | € ( * 1.000 ) | € ( * 1.000 ) |
| Boekwaarde per 1 januari         | 458           | 379           |
| Bij: leningen                    | -             | -             |
| Bij: kapitaalverstrekking        | -             | 16            |
| Bij: resultaat deelneming        | 93            | 103           |
| Af: ontvangen aflossing leningen | -             | -             |
| Af: ontvangen overige effecten   | -13           | -             |
| Af: overige mutaties deelneming  | -40           | -40           |
| Boekwaarde per 31 december       | 498           | 458           |

**Toelichting:**

Deelnemingen in groepsmaatschappijen

Tjongerschans heeft 100% zeggenschap in Stichting recreatievoorzieningen Tjongerschans.

De kernactiviteiten van Stichting recreatievoorzieningen Tjongerschans betreffen het verrichten van recreatieve diensten ten behoeve van de personeelsleden, verbonden specialisten en vrijwilligers van De Tjongerschans B.V., als onderdeel van het voeren van een goed beleid.

Deelnemingen in overige groepsmaatschappijen

Vanaf 1 januari 2016 is met een aantal 1e lijnsapothekers uit de regio Heerenveen e.o. een samenwerking opgezet en daarbij zijn twee vennootschappen opgericht Apotheek De Tjonger Beheer B.V en Dienst- en Poliklinische Apotheek De Tjonger Heerenveen C.V. Apotheek De Tjonger Beheer B.V. is voor 50% in eigendom van Tjongerschans B.V. en is beherend vennoot van Apotheek De Tjonger Heerenveen C.V.. Apotheek De Tjonger Heerenveen CV is voor 50% van het kapitaal in eigendom van Tjongerschans B.V. De kernactiviteiten betreffen het exploiteren van een dienstapothek en poliklinische apotheek.

Voor een nadere specificatie van het verloop van de financiële vaste activa wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 2.13.3

| Verloopoverzicht deelnemingen       | Waarde per<br>1-1-2023 | Resultaat<br>2023 | Overige mutaties | Voorziening   | Waarde per<br>31-12-2023 |
|-------------------------------------|------------------------|-------------------|------------------|---------------|--------------------------|
|                                     | € ( * 1.000 )          | € ( * 1.000 )     | € ( * 1.000 )    | € ( * 1.000 ) | € ( * 1.000 )            |
| Apotheek De Tjonger B.V.            | 3                      | -1                | -                | -             | 2                        |
| Apotheek De Tjonger Beheer B.V.     | 7                      | 1                 | -                | -             | 8                        |
| Apotheek De Tjonger Heerenveen C.V. | 175                    | 133               | -40              | -             | 268                      |
|                                     | 185                    | 134               | -40              | -             | 278                      |

**Toelichting:**

De overige mutatie betreft een uitkering van het kapitaal ad € 40.000 die onder de vorderingen is opgenomen.

**Toelichting op belangen in andere rechtspersonen of vennootschappen:**

| Naam en rechtsvorm en<br>woonplaats rechtspersoon | Verschaft<br>kapitaal | Kapitaalbe-<br>lang (in %) | Eigen<br>vermogen | Resultaat     |
|---------------------------------------------------|-----------------------|----------------------------|-------------------|---------------|
|                                                   | € ( * 1.000 )         |                            | € ( * 1.000 )     | € ( * 1.000 ) |
| <b>Rechtstreekse kapitaalbelangen &gt;= 20%:</b>  |                       |                            |                   |               |
| Apotheek De Tjonger B.V.                          | 9                     | 50%                        | 7                 | -1            |
| Apotheek De Tjonger Beheer B.V.                   | 40                    | 50%                        | 11                | 2             |
| Apotheek De Tjonger Heerenveen C.V.               | 8                     | 50%                        | 413               | 138           |
| <b>Zeggenschapsbelangen:</b>                      |                       |                            |                   |               |
| Stichting Recreatievoorzieningen Tjongerschans    | -                     | 0%                         | 533               | 2             |

De vermelde eigen vermogens en resultaten betreffen de gegevens volgens de laatste vastgestelde jaarrekeningen van 2022.

## 2.12 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS PER 31 DECEMBER 2023

## ACTIVA

## 4. Voorraden

|                                      | 31-dec-23     | 31-dec-22     |
|--------------------------------------|---------------|---------------|
|                                      | € ( * 1.000 ) | € ( * 1.000 ) |
| gereed product en handelsgoederen    |               |               |
| <i>De specificatie is als volgt:</i> |               |               |
| Medische middelen op afdelingen      | 2.171         | 2.382         |
| Overige voorraden in magazijnen      | 16            | 18            |
| Totaal voorraden                     | 2.187         | 2.400         |

**Toelichting:**

De voorziening die in aftrek op de voorraden is gebracht, bedraagt nihil.

## 5. Onderhanden projecten uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten

|                                                         | 31-dec-23     | 31-dec-22     |
|---------------------------------------------------------|---------------|---------------|
|                                                         | € ( * 1.000 ) | € ( * 1.000 ) |
| <i>De specificatie is als volgt:</i>                    |               |               |
| Onderhanden werk DBC's / DBC-zorgproducten vrij segment | 14.221        | 12.760        |
| Af: ontvangen voorschotten                              | -13.075       | -12.599       |
| Af: voorziening onderhanden werk                        | -             | -             |
| Totaal onderhanden projecten                            | 1.146         | 161           |

*De specificatie per onderhanden project is als volgt weer te geven:*

| Stroom DBC's / DBC-zorgproducten | Gerealiseerde kosten en toegerekende winst | Af: verwerkte verliezen | Af: ontvangen voorschotten | Saldo per 31-dec-23 |
|----------------------------------|--------------------------------------------|-------------------------|----------------------------|---------------------|
|                                  | € ( * 1.000 )                              | € ( * 1.000 )           | € ( * 1.000 )              | € ( * 1.000 )       |
| Zilveren Kruis                   | 9.454                                      |                         | 10.150                     | -696                |
| VGZ                              | 2.049                                      |                         | 1.340                      | 709                 |
| CZ                               | 1.158                                      |                         | 1.065                      | 93                  |
| Menzis                           | 539                                        |                         | 520                        | 19                  |
| DSW                              | 285                                        |                         |                            | 285                 |
| ONVZ                             | 194                                        |                         |                            | 194                 |
| ASR                              | 319                                        |                         |                            | 319                 |
| Zorg en Zekerheid                | 57                                         |                         |                            | 57                  |
| Caresq                           | 48                                         |                         |                            | 48                  |
| ENO                              | 28                                         |                         |                            | 28                  |
| Overige                          | 90                                         |                         |                            | 90                  |
| Totaal (onderhanden projecten)   | 14.221                                     | -                       | 13.075                     | 1.146               |

**Toelichting:**

De in het boekjaar in de resultatenrekening verwerkte opbrengsten uit onderhanden projecten bedragen € 14.221.000 (2022: € 12.760.000).

## 2.12 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS PER 31 DECEMBER 2023

## 6. Vorderingen

De specificaties zijn als volgt:

|                                                                     | 31-dec-23     | 31-dec-22     |
|---------------------------------------------------------------------|---------------|---------------|
|                                                                     | € ( * 1.000 ) | € ( * 1.000 ) |
| <b>Overige vorderingen:</b>                                         |               |               |
| Vorderingen zorgverzekeraars 2020                                   | 121           | 237           |
| Vorderingen zorgverzekeraars 2021                                   | 968           | 4.891         |
| Vorderingen zorgverzekeraars 2022                                   | 1.464         | 2.191         |
| Vorderingen zorgverzekeraars 2023                                   | 256           | -             |
| Medisch Specialistisch Bedrijf ( incl. voorschot Onderhanden werk ) | 1.784         | 2.046         |
| Vorderingen personeel                                               | 233           | 228           |
| Vorderingen belastingdienst                                         | 473           | 304           |
| Totaal overige vorderingen                                          | <u>5.300</u>  | <u>9.898</u>  |
| <b>Overlopende activa:</b>                                          |               |               |
| Vooruitbetaalde bedragen                                            | 1.918         | 2.142         |
| Nog te ontvangen bedragen                                           | 1.567         | 1.216         |
| Totaal overlopende activa                                           | <u>3.485</u>  | <u>3.358</u>  |

**Toelichting:**

De voorziening die in aftrek op de vorderingen op debiteuren is gebracht, bedraagt € 92.369 (2021: € 106.537 )  
 Het Onderhanden werk voorschot verstrekt aan het Medisch Specialistisch Bedrijf Heerenveen beweegt mee met de omvang van de financiering Onderhanden werk door zorgverzekeraar. Deze post wordt meermaals per jaar getoetst aan de dan geldende OHW positie en kan tussentijds worden herijkt.

## 7. Liquide middelen

De specificatie is als volgt:

|                         | 31-dec-23     | 31-dec-22     |
|-------------------------|---------------|---------------|
|                         | € ( * 1.000 ) | € ( * 1.000 ) |
| Bankrekeningen          | 9.577         | 5.236         |
| Kassen                  | 10            | 13            |
| Kruisposten             | -             | -             |
| Totaal liquide middelen | <u>9.587</u>  | <u>5.249</u>  |

**Toelichting:**

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de BV.

## 2.12 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS PER 31 DECEMBER 2023

## PASSIVA

## 8. Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit de volgende componenten:

|                                | 31-dec-23     | 31-dec-22     |
|--------------------------------|---------------|---------------|
|                                | € ( * 1.000 ) | € ( * 1.000 ) |
| Gestort en opgevraagd kapitaal | 18            | 18            |
| Statutaire reserves            | 463           | 463           |
| Algemene en overige reserves   | 33.135        | 32.072        |
| Totaal eigen vermogen          | 33.616        | 32.553        |

**Toelichting:**

Het maatschappelijk kapitaal bedraagt € 90.000, hiervan is € 18.000 geplaatst.

| Kapitaal                                     | Saldo per<br>1-jan-2023 | Resultaat-<br>bestemming | Overige<br>mutaties | Saldo per<br>31-dec-2023 |
|----------------------------------------------|-------------------------|--------------------------|---------------------|--------------------------|
|                                              | € ( * 1.000 )           | € ( * 1.000 )            | € ( * 1.000 )       | € ( * 1.000 )            |
| Het verloop 2023 is als volgt weer te geven: | 18                      | -                        | -                   | 18                       |
| Totaal Kapitaal                              | 18                      | -                        | -                   | 18                       |

| Kapitaal                                     | Saldo per<br>1-jan-2022 | Resultaat-<br>bestemming | Overige<br>mutaties | Saldo per<br>31-dec-2022 |
|----------------------------------------------|-------------------------|--------------------------|---------------------|--------------------------|
|                                              | € ( * 1.000 )           | € ( * 1.000 )            | € ( * 1.000 )       | € ( * 1.000 )            |
| Het verloop 2022 is als volgt weer te geven: | 18                      | -                        | -                   | 18                       |
| Totaal Kapitaal                              | 18                      | -                        | -                   | 18                       |

| Statutaire reserves                          | Saldo per<br>1-jan-2023 | Resultaat-<br>bestemming | Overige<br>mutaties | Saldo per<br>31-dec-2023 |
|----------------------------------------------|-------------------------|--------------------------|---------------------|--------------------------|
|                                              | € ( * 1.000 )           | € ( * 1.000 )            | € ( * 1.000 )       | € ( * 1.000 )            |
| Het verloop 2023 is als volgt weer te geven: | 463                     | -                        | -                   | 463                      |
| Statutaire reserves                          | 463                     | -                        | -                   | 463                      |
| Totaal Statutaire reserves                   | 463                     | -                        | -                   | 463                      |

| Statutaire reserves                          | Saldo per<br>1-jan-2022 | Resultaat-<br>bestemming | Overige<br>mutaties | Saldo per<br>31-dec-2022 |
|----------------------------------------------|-------------------------|--------------------------|---------------------|--------------------------|
|                                              | € ( * 1.000 )           | € ( * 1.000 )            | € ( * 1.000 )       | € ( * 1.000 )            |
| Het verloop 2022 is als volgt weer te geven: | 463                     | -                        | -                   | 463                      |
| Statutaire reserves                          | 463                     | -                        | -                   | 463                      |
| Totaal Statutaire reserves                   | 463                     | -                        | -                   | 463                      |

| Overige reserves                             | Saldo per<br>1-jan-2023 | Resultaat-<br>bestemming | Overige<br>mutaties | Saldo per<br>31-dec-2023 |
|----------------------------------------------|-------------------------|--------------------------|---------------------|--------------------------|
|                                              | € ( * 1.000 )           | € ( * 1.000 )            | € ( * 1.000 )       | € ( * 1.000 )            |
| Het verloop 2023 is als volgt weer te geven: | 32.071                  | 1.064                    | -                   | 33.135                   |
| Algemene reserves                            | 32.071                  | 1.064                    | -                   | 33.135                   |
| Totaal overige reserves                      | 32.071                  | 1.064                    | -                   | 33.135                   |

| Overige reserves                             | Saldo per<br>1-jan-2022 | Resultaat-<br>bestemming | Overige<br>mutaties | Saldo per<br>31-dec-2022 |
|----------------------------------------------|-------------------------|--------------------------|---------------------|--------------------------|
|                                              | € ( * 1.000 )           | € ( * 1.000 )            | € ( * 1.000 )       | € ( * 1.000 )            |
| Het verloop 2022 is als volgt weer te geven: | 30.765                  | 1.305                    | 2                   | 32.072                   |
| Algemene reserves                            | 30.765                  | 1.305                    | 2                   | 32.072                   |
| Totaal overige reserves                      | 30.765                  | 1.305                    | 2                   | 32.072                   |

## 2.12 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS PER 31 DECEMBER 2023

## PASSIVA

## Specificatie aansluiting geconsolideerd - enkelvoudig vermogen 31 december 2023 en resultaat over 2023

| <i>De specificatie is als volgt :</i>             | <b>Eigen<br/>vermogen</b><br>€ ( * 1.000 ) | <b>Resultaat</b><br>€ ( * 1.000 ) |
|---------------------------------------------------|--------------------------------------------|-----------------------------------|
| Enkelvoudig eigen vermogen en resultaat:          | 33.616                                     | 1.064                             |
| St. Recreatievoorziening van De Tjongerschans     | 551                                        | 14                                |
| Totaal geconsolideerd eigen vermogen en resultaat | <u>34.167</u>                              | <u>1.078</u>                      |

## 9. Voorzieningen

| <i>Het verloop is als volgt weer te geven:</i> | <b>Saldo per<br/>1-jan-2023</b><br>€ ( * 1.000 ) | <b>Dotatie</b><br>€ ( * 1.000 ) | <b>Onttrekking</b><br>€ ( * 1.000 ) | <b>Vrijval</b><br>€ ( * 1.000 ) | <b>Saldo per<br/>31-dec-23</b><br>€ ( * 1.000 ) |
|------------------------------------------------|--------------------------------------------------|---------------------------------|-------------------------------------|---------------------------------|-------------------------------------------------|
| <b>Overige voorzieningen</b>                   |                                                  |                                 |                                     |                                 |                                                 |
| Voorziening jubileumverplichtingen             | 1.379                                            | 210                             | 92                                  | -                               | 1.497                                           |
| Voorziening langdurig zieken                   | 429                                              | -                               | -                                   | 110                             | 319                                             |
| Voorziening materiële controles DOT            | 509                                              | 290                             | 2                                   | 212                             | 584                                             |
| Voorziening medische aansprakelijkheid         | 256                                              | -                               | -                                   | 16                              | 241                                             |
| Totaal voorzieningen                           | <u>2.573</u>                                     | <u>500</u>                      | <u>94</u>                           | <u>338</u>                      | <u>2.641</u>                                    |

**Toelichting:**

De disconteringsvoet bij de voorziening jubileumverplichtingen is in 2023 verlaagd naar 3,2% ( 2022: 3,5% ). De waarde van de voorziening is gestegen door deze rentewijziging.

|                                                                                                            |                               |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|
| <i>Toelichting in welke mate (het totaal van) de voorzieningen als langlopend moeten worden beschouwd:</i> | <b>45291</b><br>€ ( * 1.000 ) |
| Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)                                                             | 637                           |
| Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)                                                             | 2.003                         |
| Hiervan langlopend (> 5 jaar)                                                                              | 749                           |

## 10. Langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)

*Het verloop is als volgt weer te geven:*

|                                            | <b>2023</b><br>€ ( * 1.000 ) | <b>2022</b><br>€ ( * 1.000 ) |
|--------------------------------------------|------------------------------|------------------------------|
| <b>Schulden aan banken</b>                 |                              |                              |
| Stand per 1 januari                        | 47.465                       | 52.588                       |
| Bij: nieuwe leningen                       | -                            | -                            |
| Af: aflossingen                            | 4.898                        | 5.123                        |
| Stand per 31 december                      | <u>42.567</u>                | <u>47.465</u>                |
| Af: aflossingsverplichting komend boekjaar | 3.743                        | 4.898                        |
| Stand schulden aan banken per 31 december  | <u>38.824</u>                | <u>42.567</u>                |

**Toelichting:**

Voor de leningen Bank Nederlandse Gemeenten zijn zekerheden verstrekt door het Waarborgfonds voor de zorgsector.

De verstrekte zekerheden voor de leningen ABN AMRO luiden als volgt:

- hypothecaire zekerheid op bedrijfsgebouwen en -terreinen;
- pandrecht op de vorderingen;
- pandrecht op de machines en installaties.

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

|                                                                                 | <b>31-dec-23</b><br>€ ( * 1.000 ) | <b>31-dec-22</b><br>€ ( * 1.000 ) |
|---------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------|
| Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jr.), aflossingsverplichtingen | 3.877                             | 5.029                             |
| Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jr.) (balanspost)              | 39.088                            | 42.966                            |
| Hiervan langlopend (> 5 jaar)                                                   | 26.038                            | 28.480                            |

## 2.12 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS PER 31 DECEMBER 2023

## PASSIVA

|                                                                                 | 2023          | 2022          |
|---------------------------------------------------------------------------------|---------------|---------------|
|                                                                                 | € ( * 1.000 ) | € ( * 1.000 ) |
| <u>Belastingen en premies sociale verzekeringen</u>                             |               |               |
| Stand per 1 januari                                                             | 5.253         | -             |
| Bij: nieuwe schuld belastingdienst                                              | -             | 5.553         |
| Af: aflossingen                                                                 | 1.185         | 300           |
| Stand per 31 december                                                           | 4.068         | 5.253         |
| Af: aflossingsverplichting komend boekjaar                                      | 1.206         | 1206          |
| Stand schulden aan belastingen en premies sociale verzekeringen per 31 december | 2.862         | 4.047         |
| <u>Overige langlopende schulden</u>                                             |               |               |
| Stand per 1 januari                                                             | 530           | 659           |
| Af: aflossingen                                                                 | 131           | 129           |
| Stand per 31 december                                                           | 399           | 530           |
| Af: aflossingsverplichting komend boekjaar                                      | 134           | 131           |
| Stand overige langlopende schulden per 31 december                              | 265           | 399           |

**Toelichting:**

De overige langlopende schuld betreft een leaseverplichting voor de financiering van een MRI waarvan de aflossing in 10 jaar plaats vindt. Voor een nadere toelichting op de langlopende schulden wordt verwezen naar de bijlage overzicht langlopende schulden.

## 11. Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)

De specificaties zijn als volgt:

|                                     | 31-dec-23     | 31-dec-22     |
|-------------------------------------|---------------|---------------|
|                                     | € ( * 1.000 ) | € ( * 1.000 ) |
| <b>Overige schulden:</b>            |               |               |
| Persoonlijk Budget Levensfase       | 8.437         | 7.431         |
| Nog te betalen salarissen           | 213           | 7             |
| Vakantiegeld                        | 2.613         | 2.398         |
| Vakantiedagen                       | 1.445         | 1.143         |
| Schulden zorgverzekeraars 2023      | 889           | -             |
| Schulden zorgverzekeraars 2022      | 867           | 482           |
| Schulden zorgverzekeraars 2021      | 166           | 176           |
| Schulden zorgverzekeraars 2020      | 70            | 300           |
| Schulden aan zorgverzekeraars 2019  | 47            | 74            |
| Medisch Specialistisch Bedrijf      | 6.186         | 6.721         |
|                                     | 20.934        | 18.732        |
| <b>Overige passiva:</b>             |               |               |
| Vooruitontvangen opbrengsten        | 1.595         | 639           |
| Nog te betalen bedragen             | 2.001         | 2.147         |
| Totaal overige kortlopende schulden | 3.596         | 2.787         |

**Toelichting:**

De nog te betalen belastingen en sociale premies zijn gestegen door een uitstelregeling van de belastingdienst met betrekking tot de loonheffing over februari en mei 2021. Deze schuld ad € 5,5 miljoen mag vanaf oktober 2022 in termijnen worden betaald.

Onder de nog te betalen kosten is een bedrag ad € 123.000 ( 2022: € 75.000 ) opgenomen inzake lopende salarisverplichtingen tot en met 2023 voor oud werknemers.



## 2.12 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS PER 31 DECEMBER 2023

### PASSIVA

**Toelichting:**

De kredietfaciliteit in rekening-courant bij ABN AMRO N.V. bedraagt per 31 december 2023 € 10 miljoen (2022: € 10 miljoen) en de rente EURIBOR plus 1,1%.

De verstrekte zekerheden gelden tevens voor de opgenomen kredietfaciliteit in rekening-courant bij ABN AMRO N.V. en luiden als volgt:

- hypothecaire zekerheid op bedrijfsgebouwen en -terreinen;
- pandrecht op de vorderingen;
- pandrecht op de machines en installaties.

### 12. Financiële instrumenten

**Algemeen**

Tjongerschans B.V. 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.

Tjongerschans B.V. handelt niet in deze 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 marktwaaarde van de desbetreffende instrumenten. De contractwaarde of fictieve hoofdsommen van de financiële instrumenten zijn slechts een indicatie van de mate waarin van dergelijke financiële instrumenten gebruik wordt gemaakt en niet van het bedrag van de krediet- of marktrisico's.

**Kredietrisico**

Het kredietrisico is beperkt tot de liquide middelen uitstaand bij de huisbankier en de openstaande vorderingen, waarbij het risico dat de zorgverzekeraars niet aan hun contractuele verplichtingen kunnen voldoen zeer beperkt is.

**Renterisico en kasstroomrisico**

Het renterisico is beperkt tot eventuele veranderingen in de marktwaaarde van opgenomen en uitgegeven leningen. Bij deze leningen is sprake van een vast rentepercentage over de gehele looptijd. De leningen worden aangehouden tot het einde van de looptijd.

Tjongerschans B.V. heeft derhalve als beleid om geen afgeleide financiële instrumenten te gebruiken om (tussentijdse) rentefluctuaties te beheersen.

**Reële waarde**

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

De reële waarde van de overige in de balans verantwoorde financiële instrumenten wijkt niet materieel af van de boekwaarde.

**2.12 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS PER 31 DECEMBER 2023****PASSIVA****13. Niet in de balans opgenomen regelingen****Garantie Waarborgfonds voor de Zorg**

Tjongerschans is aangeloten bij het WfZ. Een groot deel van de langlopende leningen is geborgd, hiervoor heeft Tjongerschans, bij het aangaan van de financiering, disagio betaald. Ingevolge de toelating tot het WfZ heeft Tjongerschans stortingplicht op eventuele toekomstige disagio's.

**Verplichtingen uit hoofde van het macrobeheersinstrument**

Het macrobeheersinstrument kan door de minister van VWS ingezet worden om overschrijdingen van het macrokader zorg terug te vorderen bij instellingen voor medisch specialistische zorg en bij instellingen voor curatieve geestelijke gezondheidszorg. Het macrobeheersinstrument is uitgewerkt in de Aanwijzing macrobeheersmodel instellingen voor medisch specialistische zorg, respectievelijk Aanwijzing Macrobeheersinstrument curatieve geestelijke gezondheidszorg. Ook voor instellingen in andere sectoren kan een Aanwijzing Macrobeheersinstrument van toepassing zijn.

Jaarlijks wordt door de Nederlandse Zorgautoriteit (NZa) ambtshalve een mbi-omzetplafond vastgesteld. Tevens wordt door de NZa jaarlijks een omzetplafond per instelling vastgesteld, welke afhankelijk is van de realisatie van het mbi-omzetplafond van alle instellingen gezamenlijk. Deze vaststelling vindt plaats nadat door de Minister van VWS de overschrijding van het mbi-omzetplafond uiterlijk vóór 1 december van het opvolgend jaar is gecommuniceerd.

Voor 2023 is het mbi-omzetplafond door de NZa vastgesteld op € 28.135,0 miljoen (prijsniveau 2023).

Bij het opstellen van de jaarrekening 2023 bestaat nog geen inzicht in realisatie van het mbi-omzetplafond over 2023. Ziekenhuis Tjongerschans Heerenveen 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 Tjongerschans B.V. per 31 december 2023

De heffingsgrondslag Macrobeheersinstrument is als volgt opgebouwd:

|                                                                                                                     | <b>2023</b>       | <b>2022</b>       |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-------------------|
|                                                                                                                     | <b>x € 1.000</b>  | <b>x € 1.000</b>  |
| Tariefopbrengst van DBC's, DBC-zorgproducten, overige zorgproducten in zowel het gereguleerde als het vrije segment | 26.200.600        | 25.011.300        |
| Beschikbare middelen voor ic-opschaling                                                                             | -                 | 35.100            |
| loon- en prijsbijstelling                                                                                           | 1.934.400         | 928.300           |
| Totaal heffingsgrondslag                                                                                            | <u>28.135.000</u> | <u>25.974.700</u> |

**Hypotheek**

De hypotheek vestiging is ten laste van Tjongerschans B.V. en ten behoeve van WfZ en ABNAMRO bank. De hypotheek is gevestigd op alle onroerende zaken die eigendom zijn van Tjongerschans B.V. In de leningsovereenkomsten is pandrecht gevestigd op voorraden, bedrijfsinventaris en vorderingen. Aangezien er geborgde financiers (BNG) en ongeborgde financiers (ABNAMRO bank) naast elkaar bestaan is er tussen de borg (WfZ) en de ongeborgde financiers een overeenkomst gedeelde zekerheden getekend.

**Garantstelling Centramed**

Tjongerschans B.V heeft ten behoeve van Onderlinge Waarborgmaatschappij Centramed B.A., over de jaren 2004 tot en met 2006, garantstellingen afgegeven. De afgegeven garantstellingen worden alleen geïncasseerd als het resultaat van schadeverzekeraar Centramed, over het betreffende jaar, daartoe aanleiding geeft. De afgegeven garantstelling bedraagt in totaliteit: € 91.058,-.

**Kredietfaciliteit**

De kredietfaciliteit in rekening-courant bij ABNAMRO bank N.V. bedraagt per 31 december 2023 € 10 miljoen waarbij de rente is gebaseerd op 1-maands gemiddelde EURIBOR vermeerderd met 1,25% opslag. Tjongerschans betaalt bereidstellingsprovisie van 0,25%. De verstrekte zekerheden gelden tevens voor de opgenomen kredietfaciliteit in rekening-courant bij ABN AMRO bank N.V. en betreffen de hypothecaire zekerheid op bedrijfsgebouwen en -terreinen.

**Onderhoud software**

Met leveranciers die het onderhoud van software verzorgen zijn voor 2024 verplichtingen aangegaan tot € 1.663.000.

**Investerings**

Voor investeringsprojecten nieuwbouw en/of verbouw zijn met leveranciers geen verplichtingen van materieel belang aangegaan voor 2023.

**Fiscale eenheid**

Tjongerschans B.V. maakt onderdeel uit van een fiscale eenheid omzetbelasting met de entiteiten van Stichting Zorgpartners Friesland en is uit dien hoofde hoofdelijk aansprakelijk voor de schulden van de fiscale eenheid. Voor de schulden uit hoofde van de fiscale eenheid ultimo 2023 verwijzen wij naar de jaarrekening van Stichting Zorgpartners Friesland.

## 2.13.1 ENKELVOUDIG MUTATIEOVERZICHT IMMATERIELE VASTE ACTIVA

|                                               | Kosten op-<br>richting en<br>uitgifte van<br>aandelen<br>€ ( * 1.000 ) | Kosten van<br>ontwikkeling<br>€ ( * 1.000 ) | Kosten van<br>concessies,<br>vergunningen<br>en rechten van<br>intellectuele<br>eigendom<br>€ ( * 1.000 ) | Kosten van<br>goodwill die<br>van derden is<br>verkregen<br>€ ( * 1.000 ) | Vooruitbe-<br>talingen op<br>immateriële<br>activa<br>€ ( * 1.000 ) | Totaal<br>€ ( * 1.000 ) |
|-----------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|-------------------------|
| <b>Stand per 1 januari 2023</b>               |                                                                        |                                             |                                                                                                           |                                                                           |                                                                     |                         |
| - aanschafwaarde                              |                                                                        |                                             | 3.361                                                                                                     |                                                                           | -                                                                   | 3.361                   |
| - cumulatieve afschrijvingen                  |                                                                        |                                             | 2.133                                                                                                     |                                                                           | -                                                                   | 2.133                   |
| Boekwaarde per 1 januari 2023                 | -                                                                      | -                                           | 1.228                                                                                                     | -                                                                         | -                                                                   | 1.228                   |
| <b>Mutaties in het boekjaar</b>               |                                                                        |                                             |                                                                                                           |                                                                           |                                                                     |                         |
| - investeringen                               |                                                                        |                                             | -                                                                                                         |                                                                           | -                                                                   | -                       |
| - in gebruikname IMVA                         |                                                                        |                                             | 241                                                                                                       |                                                                           | -                                                                   | 241                     |
| - herwaarderings                              | -                                                                      | -                                           | -                                                                                                         | -                                                                         | -                                                                   | -                       |
| - afschrijvingen                              |                                                                        |                                             | 528                                                                                                       | -                                                                         | -                                                                   | 528                     |
| - bijzondere waardeverminderingen             | -                                                                      | -                                           | -                                                                                                         | -                                                                         | -                                                                   | -                       |
| - <i>terugname geheel afgeschreven activa</i> |                                                                        |                                             |                                                                                                           |                                                                           |                                                                     |                         |
| .aanschafwaarde                               | -                                                                      | -                                           |                                                                                                           | -                                                                         | -                                                                   | -                       |
| .cumulatieve herwaarderings                   | -                                                                      | -                                           | -                                                                                                         | -                                                                         | -                                                                   | -                       |
| .cumulatieve afschrijvingen                   | -                                                                      | -                                           |                                                                                                           | -                                                                         | -                                                                   | -                       |
| -                                             |                                                                        |                                             |                                                                                                           |                                                                           |                                                                     |                         |
| - <i>desinvesteringen</i>                     |                                                                        |                                             |                                                                                                           |                                                                           |                                                                     |                         |
| aanschafwaarde                                | -                                                                      | -                                           | -                                                                                                         | -                                                                         | -                                                                   | -                       |
| cumulatieve herwaarderings                    | -                                                                      | -                                           | -                                                                                                         | -                                                                         | -                                                                   | -                       |
| cumulatieve afschrijvingen                    | -                                                                      | -                                           | -                                                                                                         | -                                                                         | -                                                                   | -                       |
| per saldo                                     | -                                                                      | -                                           | -                                                                                                         | -                                                                         | -                                                                   | -                       |
| Mutaties in boekwaarde (per saldo)            | -                                                                      | -                                           | -287                                                                                                      | -                                                                         | -                                                                   | -287                    |
| <b>Stand per 31 december 2023</b>             |                                                                        |                                             |                                                                                                           |                                                                           |                                                                     |                         |
| - aanschafwaarde                              | -                                                                      | -                                           | 3.602                                                                                                     | -                                                                         | -                                                                   | 3.602                   |
| - cumulatieve afschrijvingen                  | -                                                                      | -                                           | 2.661                                                                                                     | -                                                                         | -                                                                   | 2.661                   |
| Boekwaarde per 31 december 2023               | -                                                                      | -                                           | 941                                                                                                       | -                                                                         | -                                                                   | 941                     |
| <i>Afschrijvingspercentage</i>                |                                                                        |                                             | 20% / 33%                                                                                                 |                                                                           |                                                                     |                         |

## 2.13.2 ENKELVOUDIG MUTATIEOVERZICHT MATERIELE VASTE ACTIVA

|                                               | Bedrijfs-<br>gebouwen en<br>terreinen<br>€ ( * 1.000 ) | Machines en<br>installaties<br>€ ( * 1.000 ) | Andere vaste<br>bedrijfs-<br>middelen,<br>technische en<br>administratieve<br>uitrusting<br>€ ( * 1.000 ) | Materiële vaste<br>bedrijfsactiva in<br>uitvoering en<br>vooruitbetalingen<br>op materiële<br>vaste activa<br>€ ( * 1.000 ) | Niet aan het<br>bedrijfsproces<br>dienstbare<br>materiële activa<br>€ ( * 1.000 ) | Totaal<br>€ ( * 1.000 ) |
|-----------------------------------------------|--------------------------------------------------------|----------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|
| <b>Stand per 1 januari 2023</b>               |                                                        |                                              |                                                                                                           |                                                                                                                             |                                                                                   |                         |
| - aanschafwaarde                              | 95.024                                                 | 30.657                                       | 30.030                                                                                                    | 9.565                                                                                                                       | -                                                                                 | 165.278                 |
| - cumulatieve afschrijvingen                  | 50.512                                                 | 17.614                                       | 16.475                                                                                                    | -                                                                                                                           | -                                                                                 | 84.601                  |
| Boekwaarde per 1 januari 2023                 | <u>44.512</u>                                          | <u>13.043</u>                                | <u>13.556</u>                                                                                             | <u>9.565</u>                                                                                                                | <u>-</u>                                                                          | <u>80.677</u>           |
| <b>Mutaties in het boekjaar</b>               |                                                        |                                              |                                                                                                           |                                                                                                                             |                                                                                   |                         |
| - investeringen                               | -                                                      | -                                            | -                                                                                                         | 8.405                                                                                                                       | -                                                                                 | 8.405                   |
| - in gebuikname MVA                           | 489                                                    | 557                                          | 3.420                                                                                                     | -4.467                                                                                                                      | -                                                                                 | 0-                      |
| - in gebuikname IMVA                          | -                                                      | -                                            | -                                                                                                         | -241                                                                                                                        | -                                                                                 | -241                    |
| - herwaarderingen                             | -                                                      | -                                            | -                                                                                                         | -                                                                                                                           | -                                                                                 | -                       |
| - afschrijvingen                              | 2.983                                                  | 1.273                                        | 3.416                                                                                                     | -                                                                                                                           | -                                                                                 | 7.673                   |
| - bijzondere waardeverminderingen             | -                                                      | -                                            | -                                                                                                         | -                                                                                                                           | -                                                                                 | -                       |
| - <i>terugname geheel afgeschreven activa</i> |                                                        |                                              |                                                                                                           |                                                                                                                             |                                                                                   |                         |
| .aanschafwaarde                               | -                                                      | -                                            | -                                                                                                         | -                                                                                                                           | -                                                                                 | -                       |
| .cumulatieve herwaarderingen                  | -                                                      | -                                            | -                                                                                                         | -                                                                                                                           | -                                                                                 | -                       |
| .cumulatieve afschrijvingen                   | -                                                      | -                                            | -                                                                                                         | -                                                                                                                           | -                                                                                 | -                       |
| - <i>desinvesteringen</i>                     |                                                        |                                              |                                                                                                           |                                                                                                                             |                                                                                   |                         |
| aanschafwaarde                                | -                                                      | -                                            | -                                                                                                         | -                                                                                                                           | -                                                                                 | -                       |
| cumulatieve herwaarderingen                   | -                                                      | -                                            | -                                                                                                         | -                                                                                                                           | -                                                                                 | -                       |
| cumulatieve afschrijvingen                    | -                                                      | -                                            | -                                                                                                         | -                                                                                                                           | -                                                                                 | -                       |
| per saldo                                     | -                                                      | -                                            | -                                                                                                         | -                                                                                                                           | -                                                                                 | -                       |
| Mutaties in boekwaarde (per saldo)            | <u>-2.494</u>                                          | <u>-716</u>                                  | <u>4</u>                                                                                                  | <u>3.696</u>                                                                                                                | <u>-</u>                                                                          | <u>491</u>              |
| <b>Stand per 31 december 2023</b>             |                                                        |                                              |                                                                                                           |                                                                                                                             |                                                                                   |                         |
| - aanschafwaarde                              | 95.514                                                 | 31.214                                       | 33.451                                                                                                    | 13.262                                                                                                                      | -                                                                                 | 173.441                 |
| - cumulatieve afschrijvingen                  | 53.496                                                 | 18.887                                       | 19.891                                                                                                    | -                                                                                                                           | -                                                                                 | 92.273                  |
| Boekwaarde per 31 december 2023               | <u>42.018</u>                                          | <u>12.328</u>                                | <u>13.559</u>                                                                                             | <u>13.262</u>                                                                                                               | <u>-</u>                                                                          | <u>81.167</u>           |
| <b>Afschrijvingspercentage</b>                | 2,5% / 5%<br>6,7% / 20%                                | 5% / 6,67 / 20%                              | 7% / 10% / 20%<br>33%                                                                                     |                                                                                                                             |                                                                                   |                         |

## 2.13.3 ENKELVOUDIG MUTATIEOVERZICHT FINANCIËLE VASTE ACTIVA

|                                          | <b>Deelnemingen</b> | <b>Vorderingen op deelnemingen</b> | <b>Overige vorderingen</b> | <b>Overige effecten</b> | <b>Totaal</b> |
|------------------------------------------|---------------------|------------------------------------|----------------------------|-------------------------|---------------|
|                                          | € (* 1.000)         | € (* 1.000)                        | € (* 1.000)                | € (* 1.000)             | € (* 1.000)   |
| Boekwaarde per 1 januari 2023            | 185                 | -                                  | 9                          | 264                     | 458           |
| Kapitaalstortingen                       | -                   | -                                  | -                          | -                       | -             |
| Resultaat deelnemingen                   | 93                  | -                                  | -                          | -                       | 93            |
| Ontvangen dividend                       | -                   | -                                  | -                          | -                       | -             |
| Verstrekte leningen / verkregen effecten | -                   | -                                  | -                          | 13-                     | 13-           |
| Ontvangen dividend / aflossing leningen  | -                   | -                                  | -                          | -                       | 0             |
| (Terugname) waardeverminderingen         | -                   | -                                  | -                          | -                       | -             |
| Amortisatie (dis)agio                    | -                   | -                                  | -                          | -                       | -             |
| Overige mutaties                         | -40                 | -                                  | -                          | -                       | -40           |
| Boekwaarde per 31 december 2023          | <u>238</u>          | <u>-</u>                           | <u>9</u>                   | <u>251</u>              | <u>498</u>    |
| Som waardeverminderingen                 | -                   | -                                  | -                          | -                       | -             |

2.14 Overzicht langlopende schulden ultimo 2023 ( enkelvoudig )

| Leninggever         | Afsluit-<br>datum | Hoofdsom      | Totale<br>loop-<br>tijd | Soort lening | Werke-<br>lijke-<br>rente | Restschuld 31<br>december<br>2022 | Nieuwe<br>leningen<br>in 2023 | Aflossing<br>in 2023 | Restschuld<br>31 december<br>2023 | Restschuld<br>over 5 jaar | Resterende<br>looptijd in<br>jaren eind<br>2023 | Aflos-<br>sings-wijze | Aflossing<br>2024 | Gestelde zekerheden              |
|---------------------|-------------------|---------------|-------------------------|--------------|---------------------------|-----------------------------------|-------------------------------|----------------------|-----------------------------------|---------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------|-------------------|----------------------------------|
|                     |                   | € ( * 1.000 ) |                         |              | %                         | € ( * 1.000 )                     | € ( * 1.000 )                 | : ( * 1.000 )        | € ( * 1.000 )                     | € ( * 1.000 )             |                                                 |                       | € ( * 1.000 )     |                                  |
| Bank Ned. Gemeenten | okt-07            | 20.000        | 20                      | onderhands   | 4,572                     | 5.000                             | -                             | 1.000                | 4.000                             | -                         | 4                                               | lineair               | 1.000             | Waarborgfonds zorg               |
| Bank Ned. Gemeenten | okt-07            | 20.000        | 40                      | onderhands   | 4,635                     | 12.500                            | -                             | 500                  | 12.000                            | 9.500                     | 24                                              | lineair               | 500               | Waarborgfonds zorg               |
| Bank Ned. Gemeenten | jun-09            | 3.900         | 40                      | onderhands   | 1,250                     | 2.584                             | -                             | 98                   | 2.486                             | 1.998                     | 26                                              | lineair               | 98                | Waarborgfonds zorg               |
| Bank Ned. Gemeenten | jun-09            | 8.400         | 15                      | onderhands   | 4,610                     | 840                               | -                             | 560                  | 280                               | -                         | 1                                               | lineair               | 280               | Waarborgfonds zorg               |
| Bank Ned. Gemeenten | dec-10            | 330           | 15                      | onderhands   | 3,600                     | 66                                | -                             | 22                   | 44                                | -                         | 2                                               | lineair               | 22                | Waarborgfonds zorg               |
| Bank Ned. Gemeenten | dec-10            | 3.600         | 20                      | onderhands   | 3,870                     | 1.440                             | -                             | 180                  | 1.260                             | 360                       | 7                                               | lineair               | 180               | Waarborgfonds zorg               |
| Bank Ned. Gemeenten | jan-13            | 3.000         | 10                      | onderhands   | 1,700                     | 75                                | -                             | 75                   | -                                 | -                         | 0                                               | lineair               | -                 | Waarborgfonds zorg               |
| Bank Ned. Gemeenten | nov-13            | 8.000         | 10                      | onderhands   | 1,935                     | 800                               | -                             | 800                  | -                                 | -                         | 0                                               | lineair               | -                 | Waarborgfonds zorg               |
| ABN AMRO            | jun-17            | 6.400         | 15                      | onderhands   | 2,650                     | 4.720                             | -                             | 320                  | 4.400                             | 2.800                     | 9                                               | lineair               | 320               | recht van hypotheek en pandrecht |
| ABN AMRO            | apr-18            | 5.600         | 15                      | onderhands   | 2,720                     | 4.550                             | -                             | 280                  | 4.270                             | 2.870                     | 10                                              | lineair               | 280               | recht van hypotheek en pandrecht |
| ABN AMRO            | jun-19            | 7.200         | 15                      | onderhands   | 1,950                     | 5.640                             | -                             | 480                  | 5.160                             | 2.760                     | 11                                              | lineair               | 480               | recht van hypotheek en pandrecht |
| ABN AMRO            | mei-21            | 3.000         | 15                      | onderhands   | 2,100                     | 2.700                             | -                             | 200                  | 2.500                             | 1.500                     | 13                                              | lineair               | 200               | recht van hypotheek en pandrecht |
| ABN AMRO            | jul-21            | 2.000         | 15                      | onderhands   | 1,400                     | 1.800                             | -                             | 133                  | 1.667                             | 1.000                     | 13                                              | lineair               | 133               | recht van hypotheek en pandrecht |
| ABN AMRO            | nov-21            | 5.000         | 15                      | onderhands   | 1,400                     | 4.750                             | -                             | 250                  | 4.500                             | 3.250                     | 13                                              | lineair               | 250               | recht van hypotheek en pandrecht |
| ABN AMRO Lease      | dec-16            | 1.276         | 10                      | onderhands   | 2,450                     | 530                               | -                             | 131                  | 399                               | -                         | 3                                               | annuitair             | 134               | Activum                          |
| Totaal              |                   |               |                         |              |                           | 47.995                            | -                             | 5.030                | 42.965                            | 26.038                    |                                                 |                       | 3.877             |                                  |

## 2.15 Toelichting op de enkelvoudige winst en verliesrekening over 2023

## BATEN

## 12. Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening

## 12.1 Zorgverzekeringswet

De specificatie is als volgt:

|                                                       | 2023          | 2022          |
|-------------------------------------------------------|---------------|---------------|
|                                                       | € ( * 1.000 ) | € ( * 1.000 ) |
| Opbrengsten zorgverzekeringswet (exclusief subsidies) | 143.545       | 133.791       |
| Totaal                                                | 143.545       | 133.791       |

**Toelichting:**

Binnen de opbrengsten zorgverzekeringswet is € 142.754.000 ( 2022: € 130.870.000) aan reguliere zorgopbrengsten verantwoord. De bijdrage CB-regeling voor gemiste opbrengsten en meerkosten bedraagt in 2023 € 790.000 ( 2022: € 2.921.000)

In deze post is een mutatie op onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten begrepen van € 986.000 ( 2022: -/- € 2.354.000 )

## 12.2 Subsidies kaderwet VWS-subsidies

De specificatie is als volgt:

|                                               | 2023          | 2022          |
|-----------------------------------------------|---------------|---------------|
|                                               | € ( * 1.000 ) | € ( * 1.000 ) |
| Rijkssubsidies vanwege het Ministerie van VWS | 1.329         | 2.125         |
| Beschikbaarheidsbijdragen Opleidingen         | 1.981         | 1.577         |
| Totaal                                        | 3.310         | 3.702         |

**Toelichting:**

## 12.3 Beschikbaarheidsbijdrage zorgfuncties

|                                       | 2023          | 2022          |
|---------------------------------------|---------------|---------------|
|                                       | € ( * 1.000 ) | € ( * 1.000 ) |
| Beschikbaarheidsbijdrage zorgfuncties | 4.258         | 3.889         |

## 12.4 Baten uit onderaanneming

|                                                 | 2023          | 2022          |
|-------------------------------------------------|---------------|---------------|
|                                                 | € ( * 1.000 ) | € ( * 1.000 ) |
| Opbrengsten in opdracht van andere instellingen | 717           | 611           |

## 12.5 Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening

De specificatie is als volgt:

|                                            | 2023          | 2022          |
|--------------------------------------------|---------------|---------------|
|                                            | € ( * 1.000 ) | € ( * 1.000 ) |
| Overige niet-gebudgetteerde zorgprestaties | 959           | 784           |

## 13. Toelichting overige bedrijfsopbrengsten

De specificatie is als volgt:

|                                      | 2023          | 2022          |
|--------------------------------------|---------------|---------------|
|                                      | € ( * 1.000 ) | € ( * 1.000 ) |
| Overige dienstverlening              | 1.293         | 1.054         |
| Vergoeding voor uitgeleend personeel | 1.247         | 1.085         |
| Verhuur onroerend goed               | 476           | 415           |
| Overige subsidies                    | 868           | 388           |
| Overige opbrengsten                  | 1.713         | 778           |
| Totaal                               | 5.597         | 3.721         |

**Toelichting:**

Onder de opbrengsten overige dienstverlening staan de opbrengsten maaltijden restaurant, winkel Brasserie en parkeergelden verantwoord.



**2.15 Toelichting op de enkelvoudige winst en verliesrekening over 2023****LASTEN****14. Kosten van grond- en hulpstoffen**

|                                                                         | <b>2023</b>   | <b>2022</b>   |
|-------------------------------------------------------------------------|---------------|---------------|
|                                                                         | € ( * 1.000 ) | € ( * 1.000 ) |
| <i>De kosten van grond- en hulpstoffen zijn als volgt samengesteld:</i> |               |               |
| Geneesmiddelen                                                          | 12.800        | 10.956        |
| Protheses                                                               | 1.960         | 2.465         |
| Overige kosten van grond- en hulpstoffen                                | 6.316         | 5.803         |
| <b>Totaal</b>                                                           | <b>21.076</b> | <b>19.225</b> |

**Toelichting:**

De vergelijkende cijfers voor 2022 zijn aangepast. In 2022 werden kosten geneesmiddelen ( € 143.000 ), kosten protheses ( € 269.000 ) en overige kosten grond- en hulpstoffen ( € 3.522.000 ) verantwoord onder de overige bedrijfskosten / patiëntegebonden kosten ( totaal 2022: € 3.935.000 ).

**15. Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten**

|                                                                                            | <b>2023</b>   | <b>2022</b>   |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|---------------|
|                                                                                            | € ( * 1.000 ) | € ( * 1.000 ) |
| <i>De kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten zijn als volgt samengesteld:</i> |               |               |
| Personeel niet in loondienst                                                               | 2.259         | 2.044         |
| Honorariumkosten vrijgevestigde medisch specialisten                                       | 23.824        | 22.012        |
| Kosten uitbesteding onderaannemers                                                         | 8.517         | 8.456         |
| <b>Totaal</b>                                                                              | <b>34.601</b> | <b>32.512</b> |

**Toelichting:**

De vergelijkende cijfers voor 2022 zijn aangepast. In 2022 werden kosten uitbesteding onderaannemers ( € 516.000 ) onder de overige bedrijfskosten / patiëntegebonden kosten verantwoord.

**16, 17, 18 Personeelskosten**

*De specificatie is als volgt:*

|                                | <b>2023</b>   | <b>2022</b>   |
|--------------------------------|---------------|---------------|
|                                | € ( * 1.000 ) | € ( * 1.000 ) |
| 16. Lonen en salarissen        | 56.844        | 52.416        |
| 17. Sociale lasten             | 8.622         | 7.510         |
| 18. Pensioenlasten             | 5.097         | 5.036         |
| <b>Totaal personeelskosten</b> | <b>70.563</b> | <b>64.961</b> |

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

|                                                                         | <b>2023</b>  | <b>2022</b>  |
|-------------------------------------------------------------------------|--------------|--------------|
| Personeel in loondienst:                                                | 961,4        | 965,6        |
| Personeel niet in loondienst:                                           | 20,6         | 19,0         |
| Doorbelasting Medisch Specialistisch Bedrijf                            | -22,4        | -24,5        |
| Personeel elders gedetacheerd                                           | -7,0         | -7,3         |
| <b>Totaal gemiddelde personeelsbezetting</b>                            | <b>952,5</b> | <b>952,8</b> |
| <b>Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden</b> | <b>952,5</b> | <b>952,8</b> |

**Toelichting:**

## 2.15 Toelichting op de enkelvoudige winst en verliesrekening over 2023

## LASTEN

## 19. Afschrijvingen vaste activa

De specificatie is als volgt:

|                            | 2023          | 2022          |
|----------------------------|---------------|---------------|
|                            | € ( * 1.000 ) | € ( * 1.000 ) |
| - materiële vaste activa   | 7.673         | 8.493         |
| - immateriële vaste activa | 529           | 568           |
| Totaal afschrijvingen      | 8.202         | 9.061         |

## Toelichting:

Voor een toelichting over de waardering wordt verwezen naar 2.4 Waarderingsgrondslagen.

## 20. Overige bedrijfskosten

De specificatie is als volgt:

|                                           | 2023          | 2022          |
|-------------------------------------------|---------------|---------------|
|                                           | € ( * 1.000 ) | € ( * 1.000 ) |
| Andere personeelskosten                   | 4.479         | 3.822         |
| Dotatie / vrijval personele voorzieningen | -202          | 263           |
| Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten    | 2.954         | 2.694         |
| Algemene kosten                           | 8.477         | 6.980         |
| Patiënt- en bewonersgebonden kosten       | 128           | 131           |
| Onderhoud en energiekosten                | 5.406         | 4.106         |
| Huur en leasing                           | 382           | 335           |
| Dotaties en vrijval voorzieningen         | -6            | 43            |
| Totaal overige bedrijfskosten             | 21.618        | 18.374        |

## Toelichting:

De vergelijkende cijfers voor 2022 zijn aangepast. In 2022 bedroegen de patiënt- en bewonersgebonden kosten € 5.984.000. Deze kosten zijn nu voor € 5.853.000 verantwoord onder de kosten van grond- en hulpstoffen ( € 3.935.000 ), onder de kosten van uitbesteed werk ( € 516.000 ) en onder de onderhoud en energiekosten ( € 1.401.000 ). In 2022 bedroegen de onderhoud en energiekosten € 2.705.000.

## 21. Financiële baten en lasten

De specificatie is als volgt:

|                                   | 2023          | 2022          |
|-----------------------------------|---------------|---------------|
|                                   | € ( * 1.000 ) | € ( * 1.000 ) |
| Rentebaten                        | -             | 417           |
| Rentelasten                       | -1.358        | -1.580        |
| Totaal financiële baten en lasten | -1.358        | -1.163        |

## 22. Resultaat deelnemingen

|                        | 2023          | 2022          |
|------------------------|---------------|---------------|
|                        | € ( * 1.000 ) | € ( * 1.000 ) |
| Resultaat deelnemingen | 94            | 103           |

## 23. Bijzondere posten in het resultaat

De aard en omvang van de in het resultaat verwerkte posten, en de wijze waarop deze zijn verwerkt, is als volgt:

|                                    |                   |
|------------------------------------|-------------------|
| Kosten betreffende fusie met MCL   | € 0,7 miljoen     |
| Hardheidsclausule 2021             | -/- € 0,8 miljoen |
| Eénmalige vrijval VIPP subsidie    | -/- € 0,4 miljoen |
| Bovenmatige effecten cao 2023-2025 | € 1,0 miljoen     |

## 2.16 Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

De Raad van bestuur van Tjongerschans B.V. heeft een formeel besluit tot opmaak van de jaarrekening genomen in de vergadering van 3 april 2024.

Het bestuur van Zorgpartners Friesland, handelend als aandeelhouder van Tjongerschans B.V. (artikel 210 lid 3 van Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek en artikel 8.3 lid 1 eerste volzin van de statuten), heeft de jaarrekening 2023 vastgesteld in de vergadering van 4 april 2024.

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

De Raad van Commissarissen van Tjongerschans B.V. heeft de jaarrekening 2023 goedgekeurd in de vergadering van 19 april 2024.

### Resultaatbestemming

Het resultaat wordt verdeeld volgens de resultaatverdeling in paragraaf 2.2.

### Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum die nadere informatie geven over de feitelijke situatie op balansdatum.

### Ondertekening door bestuurders en toezichthouders

J.M. Wijnsma

C. Bijl - voorzitter

T. Rijpma

R.J. Meijer, lid

T. Koster, lid

S.E.J.A. de Rooij, lid

J. Volkers, lid

### **3. OVERIGE GEGEVENS**

#### **3.1 Statutaire regeling resultaatbestemming**

In de statuten is bepaald, conform artikel 24 lid 1, dat het behaalde resultaat ter vrije beschikking staat van de algemene vergadering van aandeelhouders.

#### **3.2 Nevenvestigingen**

Tjongerschans B.V. heeft nevenvestigingen in Lemmer, Steenwijk. Joure en Sportstad te Heerenveen

#### **3.3 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant**

De controleverklaring is opgenomen op de volgende pagina.

## **Controleverklaring van de onafhankelijke accountant**