

# **Jaarstukken 2023 PSW**

## Inhoud

1. Bestuursverslag
2. Verslag van de interne toezichthouder
3. Jaarrekening
4. Controleverklaring

## 1. Bestuursverslag 2023 PSW

<b>Inhoudsopgave</b>	<b>Pagina</b>
1.1 Inleiding	1
1.2 Algemene Informatie	2
1.2.1 Doelstelling	
1.2.2 Kernactiviteiten	
1.2.3 Juridische structuur	
1.2.4 Interne organisatiestructuur	
1.2.5 Personele gegevens	
1.2.6 Belangrijke elementen gevoerde beleid	
1.2.7 Kwaliteit	
1.3 Financiële ontwikkelingen	34
1.3.1 Financiële en niet financiële indicatoren/ratio's	
1.3.2 Ontwikkelingen gedurende het boekjaar	
1.3.3 Behaalde omzet en resultaten	
1.3.4 Kasstromen en financieringsbehoeften	
1.3.5 Gebeurtenissen na balansdatum	
1.4 Belangrijkste risico's en risicobeheersing	35
1.4.1 Algemeen	
1.4.2 Risicobereidheid	
1.4.3 Risicoparagraaf	
1.4.4 Verbeteringen in het systeem van risicomanagement	
1.4.5 Scenario-analyses	
1.5 Cultuur en gedrag	39
1.6 Beleid inzake risicobeheer financiële instrumenten	40
1.6.1 Treasurybeleid	
1.6.2 Borging en onderpand	
1.6.3 Leningenportefeuille (geleend)	
1.6.4 Leningenportefeuille (uitgeleend)	
1.7 Toepassing en naleving gedragscodes	41
1.8 Onderzoek en ontwikkeling	42
1.9 Toekomstverwachtingen	42
1.10 Niet-financiële prestatie-indicatoren /maatschappelijke aspecten van ondernemen	43
Bijlagen:	
1) Overzicht klachten, geschillen, meldingen 2023	44
2) Declaraties Raad van Bestuur PSW 2023	45

## 1.1 Inleiding

In het jaar 2023 zijn we onze blik nog nadrukkelijker op de toekomst gaan richten. Met de start van het programma 'PSW Ook Goed Morgen' zijn collega's vanuit alle richtingen binnen PSW met elkaar en ondersteund door de P3 groep (die zich richt op portfoliomanagement, projectmatig werken en passende zorg) aan de slag gegaan om de zorg toekomstbestendig vorm te geven. Daarbij ligt de nadruk om initiatieven en projecten zoveel mogelijk te ondersteunen dicht bij daar waar de zorg en ondersteuning aan cliënten wordt gegeven. Betrokkenheid van medewerkers, ouders, verwanten, cliënten, het hele netwerk en de samenleving zijn doorslaggevend en mede daarom wordt in de verbinding met hen leggen, veel tijd geïnvesteerd.

De kansen, de creativiteit en het ondernemerschap zorgen ervoor dat wij de toekomst zien als een kans waar wij zelf invloed uit op kunnen oefenen. Wij willen de toekomst ons niet laten overkomen maar die met elkaar proactief bepalen. We merken daarbij dat de TAAK van PSW voldoende ruimte en richting biedt om zorg en ondersteuning anders te organiseren, waarbij wij ons huidige handelen durven los te laten en het anders te gaan doen, zonder dat we daarbij uit het oog verliezen voor wie wij dit doen.

De schaarste in mensen en middelen geven ons de noodzaak om deze richting te volgen, keuzes te durven maken en de dialoog te voeren in wat er anders kan en hoe. En die dialoog is essentieel, door alle lagen van de organisatie en met onze partners, collega's buiten de organisatie. Maar bovenal met de mensen en hun netwerk voor wie wij zorg, ondersteuning en begeleiding organiseren. We maken deze beweging met elkaar, waarbij we aandacht en respect hebben voor uiteenlopende inzichten. Waar nodig nemen we de tijd en ruimte zodat iedereen de toekomstbestendige richting kan begrijpen en volgen. We zijn samen eigenaar van de vraagstukken die voor ons liggen en samen verantwoordelijk voor de oplossingen die we daarop ontwikkelen.

Met de blik naar voren gericht worden we tegelijkertijd geconfronteerd met uitdagingen in de brede bedrijfsvoering van vandaag. De financiële uitdagingen nemen toe en het exploitatieresultaat neemt af. Hiervoor zijn we ook scherper gaan sturen op zowel de inkomsten als de kosten en zullen we ook kritischer moeten zijn in de keuzes die we daarin maken. De uitdagingen van de digitalisering van de zorg zijn in prioriteit gestegen en vragen een versnelling van PSW die aandacht vraagt. Ook voelen wij ons als PSW medeverantwoordelijk om beter voor onze aarde te zorgen dan we nu doen. Deze thema's zullen ook het komende jaar de agenda nadrukkelijker bepalen.

De mensen binnen en rondom PSW zijn ons meest waardevolle goed waar de aandacht en waardering naar uit moet gaan. Ik heb het heel bewust over mensen omdat het gaat over medewerkers, cliënten, hun verwanten en netwerk, vrijwilligers, de wijk en eigenlijk ook de samenleving die samen voor en met elkaar die toekomst in moeten stappen en elkaar versterken om een waardevol leven te kunnen blijven creëren, ook voor de kwetsbare mensen in die samenleving. En natuurlijk hebben onze collega's hierin een bijzondere positie. Zij worden met veel uitdagingen geconfronteerd. Het verzuim bleef hoog in 2023. De arbeidsmarkt is erg krap en op verschillende plekken moeten alle zeilen bijgezet worden om de roosters rond te krijgen. Maar bijzonder is dat uit het medewerkers tevredenheidsonderzoek is gebleken dat de tevredenheid in 2023 zelfs iets gestegen is en hoger ligt dan gemiddeld. En met name de bevoegenheid van medewerkers scoort daarin hoog. Dat zijn de mensen waarmee wij de toekomst in willen en kunnen!

In dit verslag leest u uitgebreid hoe wij dit binnen PSW in 2023 allemaal hebben vormgegeven. Daarin wens ik u veel leesplezier.

Stephan Bodde - Bestuurder PSW

## 1.2 Algemene Informatie

Algemene identificatiegegevens

Statutaire naam	Stichting PSW
Adres	Charles de Gaullestraat 21
Postcode	6049 HB
Plaats	Herten
Telefoonnummer	0475 474400
KvK nummer	13032969
E-mail	info@psw.nl
Internetpagina	<a href="https://psw.nl/">https://psw.nl/</a>

### 1.2.1 Doelstelling

De Taak

PSW biedt zorg en ondersteuning van goede kwaliteit aan kinderen en volwassenen met een verstandelijke beperking. Onze missie en visie zijn vastgelegd in de Taak. Onze uitgangspunten zijn:

- de vraag van de mens en zijn of haar gezin is altijd het vertrekpunt; onze begeleiding is maatwerk in de lokale samenleving;
- onze collega's zijn inlevend, kundig en betrokken; zij tonen eigenaarschap;
- wij werken samen met ouders of vertegenwoordigers en het netwerk; en met collega's en partners die onze visie delen en met ons blijven zoeken naar de beste begeleiding;
- stimuleren van kansen en mogelijkheden is ons motto; op elk niveau, in elke levensfase; wij werken mee aan een zo groot mogelijke zelfredzaamheid van mensen, gezinnen en gemeenschappen;
- PSW is betrouwbaar; we doen wat we afspreken.

In De Taak legt PSW al meer dan 65 jaar de basis voor het dagelijks werk. De Taak omschrijft de opdracht vanuit de samenleving zoals die binnen de organisatie wordt gevoeld, zowel door de medewerkers in de primaire zorg als door de ondersteunende diensten. Uitgangspunt blijft voor ons altijd de vraag van de mensen die we ondersteunen.

### 1.2.2 Kernactiviteiten

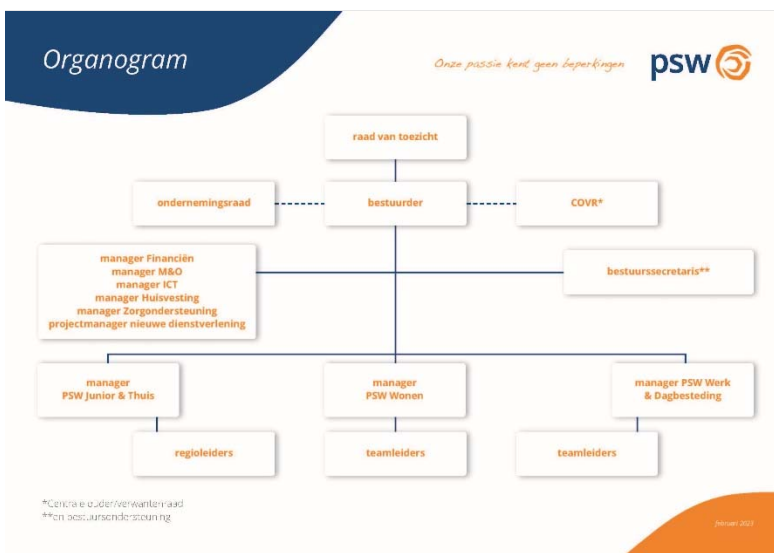
Bij PSW gaat het om mensen. Mensen met een (licht) verstandelijke beperking of ontwikkelingsvraag die, net als iedereen, gelukkig willen zijn, hun eigen leven willen leiden en een volwaardige plek in de samenleving willen innemen. PSW ondersteunt hen daarbij: 1.219 medewerkers (826 Fte) en 411 vrijwilligers bieden 2.427 mensen de zorg en ondersteuning die zij nodig hebben. Er wordt structureel aandacht geboden aan iedere medewerker en vrijwilliger, zodat de werkzaamheden aansluiten bij ieder individueel persoon met zijn/haar wensen en mogelijkheden. Dat doen zij samen met de mensen die voor onze cliënten belangrijk zijn: ouders/verwanten en netwerk. Wij bieden zorg en ondersteuning in Noord- en Midden-Limburg en de Westelijke Mijnstreek, midden in de samenleving waar onze cliënten deel van uitmaken. We werken daarbij samen met partners binnen en buiten de zorg.



### 1.2.3 Juridische structuur

Stichting PSW (KVK 13032969) kent een Raad van Toezicht en een Raad van Bestuur. De Raad van Bestuur is eindverantwoordelijk, ook voor het functioneren van de onderliggende stichtingen (Stichting De Graasj KVK 63397285 en Stichting Vrienden van PSW KVK 41066763) en als aandeelhouder voor de onderliggende BV. (Vijf B.V. KVK 81690282).

### 1.2.4 Interne organisatiestructuur



## **Raad van Bestuur**

PSW conformeert zich aan de Zorgbrede Governancecode. Het doel van deze code is het vastleggen van normen voor goed bestuur, toezicht en verantwoording naar relevante partijen en de invloed en betrokkenheid van belanghebbenden bij het beleid van zorgorganisaties. Daarnaast beogen brancheorganisaties een stroomlijning van gevraagde informatie en vermindering van het externe toezicht door het versterken van intern toezicht.

Gedurende geheel 2023 is sprake geweest van een eenhoofdige Raad van Bestuur. De werkwijze van de Raad van Bestuur is vastgelegd in een door de Raad van Toezicht goedgekeurd reglement.

De Raad van Bestuur was in 2023 als volgt samengesteld:

De heer drs. S.C.J.H. Bodde

Hoofdfunctie: Raad van Bestuur PSW, lid Stichting vrienden van PSW, bestuurder Stichting De Graasj, voorzitter AVA Vijf BV.

Nevenfuncties:

Lid Raad van Toezicht Stichting Savant Zorg

Lid bestuur Konnekt'os

Lid Commissie Onderzoek en Advies VGN

Lid Bestuurlijke Adviescommissie Goed Bestuur VGN

Ambassadeur Stichting Jonathan

## **Raad van Toezicht**

De Raad van Toezicht heeft tot taak toezicht te houden op het beleid van de Raad van Bestuur en op de algemene gang van zaken in de stichting en de door haar bestuurde ondernemingen. De Raad van Toezicht staat de Raad van Bestuur met raad terzijde en geeft de Raad van Bestuur gevraagd en ongevraagd advies. Bij de vervulling van haar taak richt de Raad van Toezicht zich naar het belang van de stichting en de door haar bestuurde instellingen en rechtspersonen. Zie hiervoor het verslag van de interne toezichthouder.

## **Medezeggenschapsstructuur**

### *Cliënten/ouders/verwanten*

PSW is ontstaan vanuit vragen van cliënten en hun ouders en heeft (mede)zeggenschap en participatie van cliënten en ouders/verwanten vanaf het begin hoog in het vaandel staan en gestimuleerd. Werken in de driehoek cliënt-ouder/verwant-professional is één van de pijlers van De Taak (de missie/visie) van PSW. Gezamenlijk onderhouden we een medezeggenschap die gebaseerd is op een open en kritische dialoog. Of er nu sprake is van formele medezeggenschap of niet, PSW wil altijd het gesprek aangaan met cliënten en hun ouders/verwanten/vertegenwoordigers over de zorg en ondersteuning met als doel deze te verbeteren.

PSW onderscheidt verschillende niveaus in de (mede)zeggenschap:

1. **Individueel niveau.** Basis van de (mede)zeggenschap binnen PSW is de eigen regie van de cliënt en (waar van toepassing) zijn/haar vertegenwoordiger(s). Wensen, dromen, doelen en begeleidingsafspraken zijn vastgelegd in het ondersteuningsplan en elektronisch cliënten dossier. Het ondersteuningsplan wordt regelmatig geëvalueerd en geactualiseerd.
2. **Lokaal niveau.** De medezeggenschap is bij PSW lokaal, dichtbij de leefwereld van de cliënten georganiseerd. Het gesprek gaat vooral over de zorg en ondersteuning op de plek waar de cliënt die krijgt. Bij PSW Thuis, PSW Junior en PSW Werk is de medezeggenschap vanwege het (vooral) ambulante werken meer regionaal georganiseerd.

3. Centraal niveau. PSW heeft een centrale cliëntencommissie (CCC) en een centrale ouder/verwantenraad (COVR). Beide behartigen de gemeenschappelijke belangen van alle cliënten binnen PSW.
4. Regionaal niveau. Ook op regionaal niveau vindt een à twee keer per jaar afstemming plaats tussen ouders/verwanten, managers en teamleiders aan de hand van specifieke thema's.

De praktijk: PSW heeft de medezeggenschap georganiseerd door middel van: formele lokale cliëntenraden, lokale ouder/verwantenraden, een centrale ouder/verwantenraad, informele medezeggenschap, inspraak via bewonersoverleg, huiskameroverleg, klankbordgroepen, driehoekbijeenkomsten, themabijeenkomsten en de centrale cliëntencommissie.

De COVR bestaat uit 7 leden. In 2023 is 1 lid afgetreden.

Tevens hebben de leden van de COVR zitting in een van de commissies / een specifieke portefeuille van de COVR:

- Overleg Zorgkantoor
- Overleg met vertrouwenspersonen cliënten
- Overleg met OR
- Overleg met Raad van Toezicht
- Overleg Financiële commissie (Jaarplan, Jaarstukken)
- Werkgroep medezeggenschap
- Remuneratiecommissie
- Achterban raadpleging/enquête commissie
- Sollicitatiecommissie

In 2023 is de COVR vier keer bij elkaar gekomen in een reguliere vergadering en heeft één keer een extra vergadering belegd. Ook hebben diverse extra overleggen plaatsgevonden. De reguliere vergaderingen werden bijgewoond door de Raad van Bestuur en de bestuurssecretaris. Eén keer was een delegatie van de Raad van Toezicht aanwezig. Voorafgaand aan het overleg met de Raad van Bestuur vindt een agendaoverleg plaats. Voorts hebben diverse extra bijeenkomsten plaatsgevonden: themabijeenkomsten, themadag met de RvT/COVR/OR/MT, overleg met het Zorgkantoor inzake de kanslijnen, thema-avond voor ouders/verwanten over erfrecht etc.

De COVR heeft het Zorgkantoor benaderd (via de bestuurder) over hun zorg over het transitieplan (kanslijnen). Derhalve vond een gesprek hierover plaats met een afvaardiging van de COVR en het Zorgkantoor. Het was een constructief gesprek en het Zorgkantoor erkende de zorgen van de ouders/verwanten. De COVR zal jaarlijks aansluiten bij het overleg met het Zorgkantoor, waarmee het thema en de zorgen van de COVR hierover op de agenda blijven.

#### Overzicht besproken thema's COVR 2023

- Regeling uitstapjes cliënten
- Scholing familie­zorg
- Woonwensen­onderzoek
- Thema P3: werken aan toekomstbestendige zorg
- Strategische samenwerkingsverbanden
- Proces van de cliënt (OP)
- Cliëntervarings­onderzoek
- Medezeggenschaps­regeling
- Keuze Kanslijnen VGN



- Reflectie analyse Wet Zorg en Dwang
- Reflectie kwaliteitsrapport
- Jaarverslagen klachtenfunctionaris, klachtencommissie, vertrouwenspersonen en CVP Wzd
- Klachtenregeling
- Beveiligingsbeleid
- Zorginkoop WLZ
- Verbeteracties n.a.v. casuïstiek
- Thema-avond ouders/verwanten erfrecht
- Jaarstukken (Jaarverslag en jaarrekening)
- Nieuw lid RvT
- Vertrouwensbreuk lid COVR

#### Genomen besluiten:

1. De COVR adviseert positief op de jaarstukken 2022 van PSW.
2. De COVR is akkoord met de overlegstructuur met collega medezeggenschapsraden.
3. De COVR stemt in met de gewijzigde klachtenregeling.
4. De COVR adviseert positief op het jaarplan 2024
5. De COVR stemt in met het visiedocument medezeggenschap
6. De COVR stemt in met de verlenging van de zittingstermijn met inachtneming van de werving van nieuwe leden.
7. De COVR stemt in met de herbenoeming van Marieke van Baars, lid van de Raad van Toezicht.

#### *Medewerkers*

De Ondernemingsraad (OR) van PSW bestaat uit enthousiaste, positief kritische mensen die respect, eerlijkheid, openheid en rechtvaardigheid hoog in het vaandel hebben staan. De OR komt op voor de belangen van de medewerkers van PSW, maar zal in de afweging ook het organisatiebelang in acht nemen. De OR draagt bij aan het creëren van een goede balans tussen de diverse belangen die er spelen en is zich ervan bewust dat de verschillende belangen nauw met elkaar zijn verbonden. De ondernemingsraad bestaat per 31 oktober 2023 uit 14 leden.

#### Adviezen in 2023:

- Herbenoeming lid raad van toezicht

#### Instemmingen in 2023:

- Herijking sociaal kader
- Klachtenregeling cliënten
- Klokkenluidersregeling
- Profiel vertrouwenspersoon medewerkers
- Profiel preventiemedewerker
- Aansluiten RBC
- Reiskostenvergoeding

#### Nog lopende instemmingsverzoeken:

- Roosterbeleid
- Attentieregeling

#### In 2023 ging de aandacht van de OR verder uit naar:

- Contacten met de achterban (bevragen op onderwerpen, door aansluiten bij de Starterscafés)
- Contacten met Ondernemingsraden van andere organisaties

- De oorzaken en gevolgen van krapte personeelsbezetting
- Hoge verzuim- en verloopcijfers
- Doorontwikkeling medewerkers (Opleidingsbeleid)
- Verzuimbeleid
- Arbo; RI&E, preventie meer bekendheid krijgen bij medewerkers / privacy medewerkers
- Toepassing van de CAO (wijzigingen) en overige vormen van waardering voor de medewerkers
- Ontwikkelingen HEIKEI
- Medewerkers tevredenheidsonderzoek
- Regeling Flexpool
- Ontwikkelingen/ evaluatie J&T
- Samenkracht
- PPR
- ECD-tevredenheidsonderzoek
- Herijking strategie
- Functieomschrijvingen en beloning
- Functiemix/Regiebegeleider
- Taskforce werkgeluk
- Vrije ruimte WKR
- Deelname aan introductie medewerkers
- Financiën; Beoordeling kwartaalrapportage, jaarplan PSW, jaarverslag 2022
- Excessieve reistijd woon/ werkverkeer
- Thema passende zorg (transitie naar toekomstbestendige zorg. Periodiek bespreken met COVR en P3
- Medewerkingsvertrouwens persoon meer bekendheid krijgen bij medewerkers
- Organisatie van de OR; tussentijdse verkiezingen, aanpassing reglement van de OR van 11 naar 15 zetels en met geormerkte zetels

### 1.2.5 Personele gegevens

Medewerkers	2021	2022	2023
Aantal Fte's (ultimo)	793	825	848
Aantal Fte's (gemiddeld)	759	800	826
Aantal medewerkers (ultimo)	1.164	1.190	1.219
Verloop	14%	19%	16%
Ziekteverzuim	6,8%	8,1%	7,8%
Bevlogenheid medewerkers	8,0	7,7	8,0%
Aantal vrijwilligers	432	422	411

### 1.2.6 Belangrijke elementen gevoerde beleid

#### Beweging in de samenleving

Externe trends / ontwikkelingen

Bestuursverslag 2023 PSW

Bestuurssecretaris – maart 2024

### *Toekomstbestendige zorg*

Toekomstbestendige zorg moet de gezondheidszorg goed, toegankelijk en betaalbaar houden, waarbij maatwerk het uitgangspunt moet zijn. Immers, de wereld verandert met rasse schreden en de toekomst is moeilijk voorspelbaar. Zeker is dat de (gehandicapten)zorg zonder ingrijpen afstevent op een onhoudbare situatie: een doorlopende toename van (complexe) zorg-, ondersteunings- en ontwikkelingsvragen versus een toenemende krapte op de arbeidsmarkt. De gehandicaptenzorgsector staat voor grote uitdagingen om de zorg toegankelijk en betaalbaar te houden, zowel wat betreft fysieke plekken als beschikbaar personeel, waarbij de inzet is om passend aan te sluiten bij de zorg of ondersteuningsvraag. Dit vraagt om andere, vernieuwende manieren om de zorg te organiseren en samen te werken. Arbeidsondersteunende technologie krijgt hierin uitdrukkelijk een grote rol.

### *De arbeidsmarkt*

Het tekort aan arbeidskrachten in de zorg blijft de komende jaren toenemen. Medewerkers zijn ons belangrijkste kapitaal en een tekort heeft rechtstreeks invloed op de toegankelijkheid en de kwaliteit van zorg/ondersteuning. Oplossingsrichtingen kunnen zijn; zoeken naar een andere functie- en of dienstenmix, taakdifferentiatie, meer gebruik maken van informele zorg, meer regionaal capaciteit inzetten versus sectoraal, capaciteitsmanagement en inzet van technologie. Daarnaast is er meer aandacht voor duurzame inzetbaarheid in de breedste zin.

### *Wet langdurige zorg (Wlz)*

De VGN (branchevereniging gehandicaptenzorg) en ZN (Zorgverzekeraars Nederland) hebben begin 2022 een landelijk transitie-akkoord gesloten. Er zijn vijf gezamenlijke “kanslijnen” en daaraan verbonden ambities geformuleerd: realiseren van betekenisvolle daginvulling, inzet van bewezen arbeidsbesparende technologie, passend zorgniveau bij de individuele zorgvraag, ambulantisering en inzet eigen netwerk. Zorgkantoren gaan sturen op deze ambities via de inkoop van zorg. Voorts heeft het nieuwe (meerjaren) inkoopkader van het Zorgkantoor een krappere bekostiging tot gevolg, terwijl de uitdaging waarvoor zorgorganisaties staan groter wordt, gelet op onderhavige ontwikkelingen.

### *Sociaal domein*

De transformatie krijgt inmiddels contouren. In Noord-Limburg en Roermond zijn belangrijke delen van de zorg/ondersteuning ingekocht op basis van duurzaam betaalbare zorg, meerjarige contracten en samenwerking tussen (complementaire) partijen. Per 1 januari 2024 treedt het nieuwe contract Wmo Midden-Limburg in werking.

In juni 2023 is de hervormingsagenda Jeugd definitief vastgesteld en aangeboden aan de Tweede Kamer en Eerste Kamer. De Hervormingsagenda Jeugd bevat een groot pakket afspraken om de jeugdzorg te verbeteren en financieel houdbaar te krijgen. Ook komt er een aanpassing van de Jeugdwet, waardoor duidelijker wordt waarvoor kinderen en ouders hulp kunnen krijgen. Volgens de afspraken in de agenda zijn gemeenten verplicht bepaalde specialistische zorg regionaal in te kopen. Ook worden wijkteams versterkt. Daarnaast moet betere samenwerking met bijvoorbeeld het onderwijs ervoor zorgen dat kinderen en jongeren meer met collectieve voorzieningen worden ondersteund. De VGN is hierbij aangesloten en werkt momenteel aan een vertaling van deze agenda naar onze sector. De hervormingsagenda heeft uitwerking op de aanbesteding van ambulante jeugdzorg in Midden-Limburg, op dit moment voorzien in nieuwe contracten per 2026.

### *Duurzaamheid*

De energietransitie is urgenter dan ooit. De temperatuur stijgt sneller dan verwacht en klimaatverandering heeft enorme en deels onomkeerbare gevolgen voor mens en natuur. Ook PSW heeft energiebesparing hoog op de agenda gezet, om de energietransitie te versnellen en de vier “Green Deal” doelstellingen op te pakken. Alleen dan kunnen we de klimaatcrisis echt aanpakken en de energiekosten betaalbaar houden. In 2024 ondertekent PSW de Green Deal. Duurzaamheid heeft ook betrekking op de mens in relatie tot arbeid dus ook het onderwerp duurzame inzetbaarheid van onze medewerkers en breder, het netwerk is een belangrijk aandachtspunt.

### *Landelijke akkoorden, programma’s*

Gezondheidsbevordering en een gezonde samenleving: In het Gezond en Actief Leven Akkoord (GALA), het Integraal Zorgakkoord (IZA) en het programma Wonen, Ondersteuning en Zorg voor Ouderen (WOZO) is verder uitgewerkt hoe de verschuiving van focus op ziekte naar focus op gezondheid, in samenwerking, moet worden vormgegeven.

### **Strategie**

In 2021 is het strategisch meerjarenplan 2020 – 2024 uitgebracht: “Blijven wie we zijn; door te veranderen”. In het meerjarenplan zijn 6 strategische ontwikkellijnen benoemd. Daarbij wordt vooral gekeken naar externe ontwikkelingen. Wat vraagt de samenleving van ons en stelt de gekozen koers ons daartoe in staat.

In 2023 is het strategisch meerjarenplan wederom herijkt. Hierbij is nadrukkelijk gekeken naar de veranderende vragen vanuit de samenleving, het Zorgkantoor en gemeenten (die onze zorg en ondersteuning bekostigen) en van mensen met een verstandelijke beperking of ontwikkelingsvraag. Ons doel is quadruple aim: beter ervaren kwaliteit van zorg door cliënten; beter ervaren kwaliteit van werk door medewerkers; gezondere bevolking en duurzaam betaalbare zorg.

De oorsprong van de zorgverlening van PSW is gelegen in de cliëntvraag. De zorg en ondersteuning van PSW zijn van oudsher ingericht op aansluiting bij wat de cliënt kan en belangrijk vindt. PSW voelt de urgentie om verder te transformeren. Toekomstbestendige Zorg, gericht op maatwerk, biedt ons die inspiratie. De visie van Toekomstbestendige Zorg en de vertaling van de vijf kanslijnen van de VGN en Zorgverzekeraars, sluiten naadloos aan bij de strategische koers van PSW. Wij zien kansen om samen met onze medewerkers, ouders/verwanten, cliënten en met het Zorgkantoor en gemeenten een gezamenlijke koers te kunnen aanhouden en ambities te delen.

Tijdens de herijking van de strategie medio 2023 is aangegeven dat de koers en de ambities van PSW nog steeds grotendeels in de lijn der verwachting liggen en dat er op verschillende gebieden resultaten zijn geboekt. Tevens is tijdens deze herijking geconstateerd dat belangrijke thema’s meer aandacht hebben, gezien de ontwikkelingen en dat er op de verschillende ontwikkellijnen in het strategisch meerjarenplan een betere ordening en prioritering nodig is. Er zijn een aantal projecten geïdentificeerd die prioritering behoeven:

<b>Strategische ambitie</b>	<b>Ontwikkellijnen</b>	<b>Prioriteiten</b>
Werkplezier medewerkers (professional aan het stuur)	Medewerkers Bestuur en inrichting	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Roosterproject capaciteitsmanagement</b></li><li>• <b>Medewerkers voorbereiden en ontwikkelen naar toekomstbestendige zorg (competenties &amp; vaardigheden)</b></li></ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Onboarding &amp; behoud medewerkers</li> <li>• Processen/systemen (regeldruk)</li> </ul>
Mens centraal in elke fase	Producten en diensten	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Nieuwe woon/leef/werkconcepten</b></li> <li>• <b>Informeel zorgnetwerk</b></li> <li>• Aandacht (transformatie) Wlz zorg</li> <li>• Heroverweging professionele invulling</li> </ul>
Rotsvaste waarden en cultuur in beweging	Cultuur en leiderschap	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Gesprek: wat vraagt toekomstbestendige zorg van ons</b> en het voeren van het gesprek vraagt iets van leiderschap</li> <li>• Doorontwikkelen leiderschap/leidinggeven</li> </ul>
Aanbod op basis van ICT en positieve gezondheid	Innovatie Producten en diensten	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluatie P3/ProjectManagement</li> <li>• <b>Implementatie strategie ICT plan</b></li> </ul>
Samen vooruit in de regio	Samenwerking Besturing en inrichting	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nieuwe herijking breed afwegingskader</li> <li>• Doorontwikkeling gebiedsgericht werken Junior en Thuis</li> </ul>

### *Nieuwe strategie*

In december 2023 is het traject voor de nieuwe strategie 2025 – 2030 gestart. Hierbij krijgen de gremia, RvT en stakeholders een nadrukkelijke rol. De nieuwe strategische periode zal voor een aantal jaren worden vastgesteld, maar om tijdig in te spelen op de externe ontwikkelingen zal jaarlijks een bijstelling volgen. Het strategietraject heeft een doorlooptijd van december 2023 tot juni 2024.

### *Jaarplan PSW 2024*

Vanuit het MT en de gremia is uitdrukkelijk de wens naar voren gekomen om het jaarplan van PSW, als onderdeel van de Planning & Control cyclus, meer “lean” vorm te geven. Er is gekozen voor een vorm waarin het maken én het uitvoeren van een strategische planning overzichtelijk wordt weergegeven. De herijkte strategie ligt ten grondslag aan het jaarplan 2024.

### *P3*

Realisering van de ambities vraagt om implementatiekracht in alle sectoren. Er is behoefte aan nadere ordening, prioritering en resultaatgericht werken. PSW heeft in 2022 portfolio- en projectmanagement ingevoerd, hetgeen in 2023 verder is doorontwikkeld.

De projectmanager nieuwe dienstverlening, met als opdracht implementatie van nieuwe aanbestedingen en het projectmatig realiseren van de strategische ontwikkelingen, heeft een nieuwe structuur neergezet met de projectgroep P3.

P3 is een projectgroep met leden uit alle geledingen van PSW die ondersteunen bij het toekomstbestendiger maken van onze zorg. In aansluiting op de verschillende inspiratiebijeenkomsten van P3, waarin iedereen werd geïnformeerd over toekomstbestendige zorg, zijn activeringssessies georganiseerd door P3. Deze bijeenkomsten zijn georganiseerd om actief aan de slag te gaan met kansen en vraagstukken gericht op de zorg van morgen. Deze activeringssessies worden afgesloten met een plan voor de toekomst. Alle P3 leden zijn gekoppeld aan een aantal leidinggevenden om met alle teams aan de slag te gaan met het toekomstbestendig maken van onze zorg. Hierbij wordt uitgegaan van maatwerk, passend bij de (ontwikkeling) van het team en passend bij De Taak. Er is gestart met een 0-meting door het inzetten van de locatiescan. P3 kijkt samen met

het team waar kansen liggen en deelt de verantwoordelijkheid in het uitwerken van deze kansen. Het betreffende P3 lid ondersteunt met kennis en kunde, een plan, coaching, inspiratie etc.

Doordat het een coproductie is van een team, leidinggevende en een P3 lid wordt ook voor borging gezorgd.

Om medewerkers, cliënten, ouders/verwanten en netwerk beter te kunnen informeren, maar vooral ook te inspireren, is “PSW ook goed morgen” gelanceerd; de campagne voor al onze activiteiten en stappen richting toekomstbestendige zorg.

Er is een speciale tegel in het PSW portaal gemaakt, waarop kennis wordt gedeeld en verbinding ontstaat. Ook de locatiescans worden daarin opgenomen. Daarnaast is er een blik ontworpen binnen de campagne “PSW ook goed morgen”, waarin materiaal is opgenomen om het gesprek aan te gaan binnen de teams over toekomstbestendige zorg; de blik op de toekomst.

De zorg van de toekomst, oftewel van morgen, begint vandaag. Samen zorgen we voor toekomstbestendige zorg: zorg die toegankelijk, betaalbaar en passend is. Om ook morgen te kunnen doen waar we goed in zijn, moeten we veranderen door kritisch te kijken naar wat nog anders, makkelijker en efficiënter kan.

### **Strategische ontwikkellijn: Producten en diensten**

#### *PSW producten en diensten: Wlz*

PSW heeft voor de Wlz zorg verschillende plannen ingediend bij het Zorgkantoor VGZ. Het ging daarbij om al bestaande en nieuwe plannen. PSW wilde hiermee enerzijds laten zien welke initiatieven ze reeds in gang heeft gezet, in antwoord op de maatschappelijke opdracht om passende zorg te (gaan) bieden en anderzijds het innovatieve vermogen om de zorg toekomstbestendig te maken.

#### *Kanslijnen*

Zorgverzekeraars Nederland (ZN) en de Vereniging Gehandicaptenzorg Nederland (VGN) hebben in februari 2022 een akkoord gesloten, met als doel om samen een transitie te maken naar een duurzame, toekomstbestendige en betaalbare gehandicaptenzorg. In het akkoord zijn vijf inhoudelijke ontwikkelthema's opgenomen. Een toekomstbestendige gehandicaptenzorg vraagt om andere, vernieuwende manieren om de zorg te organiseren. Die transitie krijgt vorm op vijf kanslijnen:

1. Elke cliënt krijgt een betekenisvolle daginvulling passend bij de wensen, talenten en vermogens.
2. Bewezen arbeidsbesparende technologieën worden door alle zorgorganisaties geïmplementeerd in de eigen zorgpraktijk.
3. Alle cliënten ontvangen een passend zorgniveau bij hun zorgvraag.
4. Elke cliënt die dat aankan, krijgt een zo zelfstandig mogelijke, eigen veilige plek in de samenleving.
5. Bij elke cliënt wordt een (eigen) netwerk gestimuleerd en gefaciliteerd om een rol te spelen in de zorg en ondersteuning.

De kanslijnen vormen de basis voor de sectorale inhoud van het inkoopkader van de zorgkantoren. Zorgaanbieders gaan in samenspel met cliëntenraden en zorgkantoren de kanslijnen verder uitwerken tot resultaatafspraken en er komt ruimte om te experimenteren, te ontwikkelen en te investeren op de kanslijnen. Om zorgaanbieders te ondersteunen bij de verdere invulling van de kanslijnen uit het landelijk akkoord toekomstbestendige gehandicaptenzorg (dat ZN en VGN hebben gesloten) is er een factsheet per kanslijn ontwikkeld. In het landelijk akkoord staat per kanslijn uitgewerkt wat deze inhoudt en wat de ambitie op een kanslijn is. De factsheets helpen organisaties om extra stappen te zetten naar een toekomstbestendige gehandicaptenzorg. Daarnaast zijn er

leertafels per kanslijn, waarin de verbinding wordt gemaakt tussen de verschillende zorgorganisaties. Ook is er een handvat gemaakt over het maken van afspraken over de beoogde impact.

De COVR heeft een belangrijke rol in het kanslijnentraject. De COVR heeft samen met de bestuurder en het MT een keuze gemaakt voor twee kanslijnen voor het jaar 2023. Op 19 april 2023 zijn wij samen met de COVR hierover in gesprek gegaan met het Zorgkantoor en is de keuze gemaakt om met name in te zetten op kanslijn 1 (koploper/brenger) en kanslijn 2 (leren van goede voorbeelden/halen):

1. Elke cliënt krijgt een betekenisvolle daginvulling passend bij de wensen, talenten en vermogens.
2. Bewezen arbeidsbesparende technologieën worden door alle zorgorganisaties geïmplementeerd in de eigen zorgpraktijk.

Door het slimmer, anders en vernieuwend organiseren van de zorg wordt met deze kanslijnen een bijdrage geleverd aan het optimaal inzetten en faciliteren van zorgprofessionals en het betaalbaar houden van de zorg.

### *Zorginkoop Wlz 2024-2026*

De zorgkantoren hebben donderdag 1 juni 2023 hun nieuwe inkoopbeleid 2024-2026 gepubliceerd. Het beleid is wezenlijk anders dan in voorgaande jaren. De zorgkantoren nemen het Landelijk akkoord transitie toekomstbestendige gehandicaptenzorg als leidraad voor de visie over deze sector. De transitie is niet vrijblijvend en vraagt om afspraken over de verwachte resultaten van de kanslijnen uit dit akkoord.

De zorgkantoren hebben voor 2024-2026 gezamenlijk een richttariefpercentage per sector vastgesteld. Dit richttariefpercentage is het uitgangspunt voor de tariefpercentages van de individuele zorgkantoren en geven daarmee ruimte aan maatwerk binnen de regio. Door ons Zorgkantoor (VGZ) is gekozen voor het richttarief met transformatieopslagen. Deze opslagen worden bij gunning toegekend, met resultaatsafspraken in de overeenkomst en terughaal mogelijk bij niet behalen. Er zijn door de VGN en zorgaanbieders vraagtekens geplaatst bij de onderbouwing van het richttarief, met name wat betreft het basisjaar 2021, omdat de kosten sindsdien alleen maar stijgen. Door de financiële voorwaarden in dit inkoopbeleid vrezden we voor de continuïteit en kwaliteit van zorg voor mensen met een beperking. Het richttarief is inmiddels aangepast naar 96,0%. Desondanks heeft het kort geding doorgang gevonden. Het vonnis is gewezen en de rechter heeft de eis die de VGN samen met 58 gehandicaptenzorgaanbieders in het kort geding indiende over de voorgenomen inkoop tarieven, grotendeels verworpen. De deelnemende organisaties en de VGN hebben hoger beroep aangetekend.

### *Transformatieopslagen*

De transformatieopslag voor een groeiend aantal en aandeel cliënten voorzien van zorg in VPT of MPT (peildatum 1-8-2024 ten opzichte van 1-8-2023) en voor de implementatie van twee Good Practices is toegekend. PSW heeft gekozen voor de Good Practices van Cello (informele zorg) en Koraal (Advance Care Planning). Een afvaardiging van de centrale ouder- en verwantenraad (COVR) heeft deelgenomen aan het eerste deel van het voorjaarsoverleg, waarbij is gesproken over de good practices. De COVR heeft zorg geuit hierover, vanwege de grens aan inzetbaarheid van ouders. Vanuit PSW is aangegeven dat informele zorg als systeem rondom een cliënt opgepakt gaat worden, waarin samen verantwoordelijkheid wordt genomen. Dit gaat verder dan ouders en verwanten. Hierbij wordt ook gedacht aan de participatie van de omgeving van de cliënt.

### *Transitiemiddelen Samenkr8*

Op 12 oktober 2023 heeft Samenkr8 de aanvraag voor de zogenaamde Stimuleringsmiddelen middelen 2024 bij het Zorgkantoor ingediend. De zorgkantoren CZ en VGZ zijn hierbij betrokken en deze samenwerking wordt vanuit de regionale transitie-middelen (mee) bekostigd.

De aanvraag voor de transitie-middelen is toegekend. De samenwerking betreft een toenemende strategische alliantie en is een koploper op dit gebied, waar landelijk interesse voor is. Ook wordt deelgenomen aan een onderzoek van Vilans: Wat is de meerwaarde van regionale samenwerking bij implementatie en opschaling van inzet van zorgtechnologie?

#### *PSW producten en diensten: Sociaal Domein*

PSW heeft in 2023 ingeschreven op het Wmo contract voor de zes Midden-Limburgse gemeenten (Weert, Nederweert, Leudal, Roerdalen, Echt-Susteren en Maasgouw). PSW is het contract gegund en gaat in per 1-1-24. Dit betreft een contract voor 3 jaar, met verlengingsopties van telkens 2 jaar.

De overige contracten Jeugd en Wmo in ons werkgebied lopen nog meerjarig door. In 2024 wordt een start gemaakt met de aanbesteding van de ambulante jeugdhulp voor de zeven Midden-Limburgse gemeenten, inclusief Roermond, met als doel nieuwe contracten per 1-1-26.

#### *Woonplein*

Het ontwikkelen en realiseren van nieuwe woon/zorg/leefconcepten is een van prioriteit in de strategie. We ontwikkelen woonvormen tussen ambulante begeleiding en 24 uurszorg in; waarbij naast huisvesting en woonbegeleiding ook gekeken wordt naar (begeleid)werk of dagbesteding en vrije tijd in de buurt, met inzet van het netwerk en/of in de nabijheid van een WBC. Dit doen we waar mogelijk in samenwerking met andere organisaties (andere sectoren en voorliggend veld/welzijn). Geboren uit urgentie vanwege de situatie op de arbeidsmarkt én het inhoudelijk realiseren van "toekomstbestendige zorg" voor cliënten, waarbij vermaatschappelijking en inclusie voorop staan. Leidend gedachtengoed is hier "zo thuis als mogelijk".

#### *Ontwikkelingen in 2023:*

##### *Woonwensenonderzoek*

PSW heeft een wachtlijst van cliënten die wachten op een passende woonplek bij PSW. In 2023 heeft een woonwensenonderzoek plaatsgevonden, onder mensen op de wachtlijst én onder huidige cliënten van de drie sectoren. Hierbij is de differentiatie van het woonaanbod onderzocht: welke woonvorm is passend voor de individuele cliënten (mate van zelfstandigheid); in welke regio en op welke termijn? Het onderzoek heeft geresulteerd in verschillende rapportages met resultaten van enquêtes onder respectievelijk alle cliënten en hun pb'ers en van alle ouders/verwanten. Daarnaast zijn rapportages gemaakt voor specifieke deelgroepen:

- cliënten die wonen bij PSW en tevens dagbesteding hebben bij PSW
- cliënten met dagbesteding zonder wonen bij PSW
- cliënten Thuis WNL

De resultaten worden nu verdiept, geanalyseerd en vertaald naar de praktijk om een toekomstbestendig woon- en ondersteuningsaanbod van PSW te realiseren (woonplein).

#### *Opening Bredeweg Roermond*

Aan de Bredeweg zijn appartementen gerealiseerd waarvan een deel bestemd is voor bewoners die ondersteuning nodig hebben bij het wonen. Het complex is gebaseerd op "empathisch wonen". Een jaar nadat de eerste bewoners de sleutels kregen van hun nieuwe woning heeft op 30 maart 2023 de officiële opening van het wooncomplex plaatsgevonden.

#### *Woonconcept Meijel*



Het nieuwe woonconcept in Meijel is 15 december 2023 in gebruik genomen. In Meijel zijn functies op basis van werkprocessen onderzocht en beschreven waar daadwerkelijk een diploma niveau 3 of 4 voor nodig is. Zorgondersteuner is de nieuwe functienaam binnen de functiemix van de locatie WBC Meijel. Het team wordt skillsgericht opgeleid. De rol van begeleiders wijzigt, omdat er andere competenties worden gevraagd. Ook de inzet van ouders, het netwerk en de samenleving is een belangrijk onderdeel van dit nieuwe concept. Meijel wordt als pilot vormgegeven vanuit de community gedachte, met inzet van arbeidsbesparende technologie in samenwerking met ouderenzorg Sint Jozef.

#### *Zorg voor ouder wordende cliënten*

PSW en Land van Horne hebben een samenwerkingsovereenkomst getekend voor de gezamenlijke woongroep die in het voorjaar van 2023 van start is gegaan. Het betreft een gemengde woongroep in Zorgcentrum Hornerhoof te Weert, die plek biedt aan ouderen met dementie vanuit Land van Horne en ouder wordende cliënten met een verstandelijke beperking en dementieel beeld vanuit PSW. Het nieuwe team dat de bewoners ging ondersteunen bestaat uit medewerkers van de twee organisaties

#### *Westelijke Mijnstreek*

In de Westelijke Mijnstreek loopt (op verzoek van ouders voor woonzorg) met meerdere zorgorganisaties en woningcorporaties een verkenning voor de ontwikkeling van een woonvorm.

#### *Tiny houses*

PSW is voornemens om zes Tiny Houses te plaatsen in de nabijheid van een WBC en dagbestedingslocatie in Weert. Deze woningen zijn bedoeld als doorstroom- en trainingsplekken op weg naar meer zelfstandigheid.

#### *Logeren en deeltijdverblijf voor kinderen*

Logeren is een product dat moeilijk kostendekkend kan worden gerealiseerd. Daarom zijn veel andere aanbieders ermee gestopt, terwijl de vraag van ouders naar logeeropvang voor kinderen/jongeren, onverminderd groot is. Logeren is belangrijk om langer thuis wonen mogelijk te maken. PSW heeft twee logeerhuizen in Horn. Het eerste bestaat al jaren. Het grootste deel van de gebruikers betreft kinderen en jongeren met een ernstig, meervoudige beperking. Het Zorgkantoor heeft eerder de vraag gesteld of PSW meer kan betekenen op het gebied van logeren. In antwoord daarop heeft PSW in 2020 een tweede logeerhuis gerealiseerd. Daarnaast wordt onderzocht om het trainingshuis, logeerhuis en deeltijd wonen te combineren in huisvesting.

Er is een plan geschreven om de personele bezetting en de groepsomvang beter in balans te krijgen zodat wij het aanbod logeren in de toekomst kunnen blijven bieden. Wij willen de logeermogelijkheid blijven bieden. Met deze slag zal logeren nog steeds niet kostendekkend zijn, maar zijn de kosten op een acceptabel niveau. De projectmanager nieuwe dienstverlening kijkt hierop mee.

#### *Good Practice: Advanced Care planning/ Pro Actieve Zorgplanning*

Mensen met een verstandelijke beperking kampen dikwijls al van jongs af aan met een zwakkere gezondheid. Ook verloopt het verouderingsproces bij hen vaak sneller en onvoorspelbaarder. Het is daarom van belang om geregeld stil te staan bij hun (gezondheids)situatie, de verwachting voor de (nabije) toekomst en de wensen die ze zelf en hun verwanten hebben. Tijdens de Coronacrisis werden cliënten, verwanten, maar ook begeleiders geconfronteerd met de onzekerheid ten aanzien van behandelmogelijkheden als iemand ernstig ziek werd. Binnen PSW is toen versneld Advanced Care Planning onder de aandacht gebracht. Er is een filmpje opgenomen met uitleg voor cliënten en verwanten en informatie verspreid voor medewerkers. Hierin hebben we gebruik gemaakt van de informatie die Koraal al op papier had gezet. Nu wordt in elk evaluatiegesprek in het kader van het

proces van de cliënt, ter voorbereiding op eventuele bijstelling van het ondersteuningsplan, de vraag gesteld wat iemand wil als hij of zij ziek wordt. Tegelijkertijd beogen we dat ook andere mogelijke veranderingen die in de toekomst van invloed kunnen zijn op het ondersteuningsaanbod of de woonplek, geregeld worden besproken. Begeleiders geven echter aan dat ze dit ingewikkeld vinden. Zeker bij de jongere doelgroep merken begeleiders dat dit een moeilijk gesprekspunt is voor zowel cliënten als verwanten en voelen ze zich handelingsverlegen. Aanvullende training en ondersteuning voor hen zijn dus gewenst. Met de start van de implementatie van de GP Advanced Care Planning biedt PSW persoonlijk begeleiders scholing aan ter voorbereiding op deze gesprekken. De eigen (huis)arts van onze cliënten behoudt uiteraard de regierol. Waar de uitkomsten van de gesprekken de medische zorg betreffen is het van belang deze met de huisarts te delen. Uiteraard worden de wensen van een cliënt vastgelegd in het ECD.

#### *Zorg op maat*

Ouder wordende bewoners van PSW blijven in hun woning tot het einde van hun leven, tenzij daar vanwege ernstige ouderdomsproblematiek geen passende zorg meer geboden kan worden. Maar ook lang voor het levenseinde zijn ouder wordende bewoners gebaat bij een goed toekomstplan. De zorg wordt op maat afgestemd met veranderende behoeften. Wonen en dagbesteding van PSW werken intensief samen. PSW zoekt daarin ook samenwerking met lokale VVT organisaties, zoals De Zorggroep en Land van Horne, waar onze oudere cliënten deelnemen aan de dagbesteding.

#### *Methodiek familiezorg*

Belangrijke waarde van PSW is het werken in de driehoek. De methodiek “Familiezorg” is hierbij helpend. De scholing Familiezorg is in 2023 herzien, dit betekent dat naast medewerkers ook ouders/wettelijke vertegenwoordigers kunnen participeren in de scholing. Daarnaast zijn in 2023 vier medewerkers opgeleid in de expertiserol familiezorg zodat zij vanaf 2024 teams kunnen ondersteunen bij vraagstukken rondom relationeel en systemisch werken.

#### *PSW Werk en Dagbesteding*

PSW zet samen met de COVR en het Zorgkantoor in op kanslijn 1: “Elke cliënt krijgt een betekenisvolle daginvulling passend bij de wensen, talenten en vermogens”. Werk/Dagbesteding zet in op toekomstbestendige dagbesteding. Dat betekent ook nieuwe concepten uitwerken en anders inrichten, gericht op meer diversiteit en ontwikkeling. We onderzoeken nadrukkelijk wat de vragen zijn. Voor wie het kan, werken we bij voorkeur buiten de muren van onze werk- /leercentra, gericht op normalisatie. We bieden zorg op maat en een combinatie van verschillende dagbestedingsvormen, waarbij ontwikkeling het uitgangspunt is.

#### *Samenwerking sociaal werkbedrijf de Risse (Weert)*

In november 2022 verhuisde activiteitencentrum PSW Edisonlaan naar de Risseweg 6 om een intensievere samenwerking met Risse Groep mogelijk te maken om zo de mogelijkheden voor deelnemers van beide organisaties te vergroten. Het kreeg de nieuwe naam Multi. Op 21 juni 2023 is het werkleercentrum Multi in Weert officieel geopend in aanwezigheid van familie, vrienden, medewerkers, de burens van Risse Groep en andere samenwerkingspartners.

#### *Onderzoek samen met Zorgkantoor naar “best practices” van inzet van de participatieladder / jobcoaching.*

In samenwerking met het Zorgkantoor is een onderzoek gestart naar het inzichtelijk maken van de opbrengst van de inzet van PSW Werk in relatie tot het minder gebruik maken van zorg/begeleiding door cliënten doordat zij stappen zetten op de participatieladder en (vrijwilligers)werk hebben. Inmiddels is de werkwijze toegevoegd als “good practice” op de website van het Zorgkantoor.

### *Samenwerking SGL / nieuwbouw 't Zonnehuis*

PSW oriënteert zich momenteel op een samenwerking met SGL op het gebied van dagbesteding in de geplande nieuwbouw van AC 't Zonnehuis in Weert. We beogen in samenwerking met domein overstijgende partners invulling te geven aan dagbesteding op deze plek in en met de lokale samenleving. Deze vorm van dagbesteding wordt mogelijk geboden met een buurtfunctie (open inloop). De dagbestedingslocatie wordt gerealiseerd op de begane grond; op de verdiepingen daarboven wordt een woonprogramma ontwikkeld. Start bouw is beoogd medio 2025.

Door deze samenwerking worden ieders kennis, kunde, expertise en huisvesting op locatie AC 't Zonnehuis gebundeld om te voorzien in de zorgbehoefte van cliënten. Hiertoe is met SGL een intentieverklaring opgesteld. De LOVR is hierin meegenomen.

Daarnaast is PSW voornemens om met de DOEN partners t.a.v. inclusiviteit een rol kunnen nemen.

### *Ontmoeten en ontwikkelen Maasbracht*

Op 14 september 2023 is het project Ontmoeten & Ontwikkelen formeel van start gegaan.

Ontmoeten & Ontwikkelen is een samenwerking tussen gemeente Maasgouw, Wel.kom, Servicecenter MER en PSW. Het doel is om inwoners van Maasgouw die een steuntje in de rug nodig hebben op weg te helpen om (weer) deel te nemen aan de samenleving. Dit door elkaar eerst laagdrempelig te kunnen ontmoeten, vervolgens activiteiten te ondernemen en van daaruit samen te kijken welke vervolgstappen genomen kunnen worden naar bijvoorbeeld (vrijwilligers)werk. Als thuisbasis om elkaar te ontmoeten is in het werkleercentrum PSW Maasbracht een ruimte ingericht.

### *Tech-it*

Toekomstbestendige zorg staat bij PSW hoog op de agenda. We willen o.a. technologie inzetten om de zelfredzaamheid bij cliënten te vergroten en tijdsbesparing voor medewerkers te creëren. Eén van de middelen waarmee we dit willen bereiken is door de inzet van Tech-It; Een zelfstandige activiteit binnen WerkLeerCentrum Herten van waaruit cliënten, 2 dagen per week, werken aan het onderzoeken en testen van technologie, instrueren van andere cliënten en medewerkers over het gebruik van de technologie en deze (mede) implementeren en programmeren. Daarnaast voeren de cliënten van Tech-It (genoemd: techneuten) incidenteel werkzaamheden uit t.b.v. de afdeling ICT en geven zij vorm aan Tech-café's in Nederweert en Roermond t.b.v. inwoners van deze gemeenten. Op korte termijn starten we een samenwerking met The Innovation Playground, t.b.v. het gebruiksklaar maken van sociale robots. Voor wat betreft de implementatie en borging van het gebruik van (zorg)technologie, zien we dat dit in de praktijk meer aandacht en slagkracht behoeft. Meetbare resultaten zien we onvoldoende terug, o.a. door de nog steeds te grote onbekendheid van Tech-It en haar mogelijkheden én door het gebrek aan goede implementatie. Voor 2023 hadden we ons als doel gesteld Tech-It beter te positioneren binnen PSW, hen fysiek te laten landen op CB in combinatie met P3, sterk de verbinding te leggen met het kenniscentrum en ICT en ze daarbij ook een rol te geven in een uitleenservice voor materialen van zowel het kenniscentrum als technologie. De gestelde doelen zijn slechts voor een klein deel gerealiseerd om meerdere redenen waaronder de trage totstandkoming van de fysieke ruimte (*werd* in Q4 gerealiseerd i.p.v. beoogd: Q1 2023), personele wisselingen en gebrek aan focus / slagkracht binnen zowel Tech-It, P3 als ICT. Onze mening is dat we meer tijd en aandacht dienen te besteden aan de inzet van de juiste technologie bij hulp(vragen) van de cliënt/medewerker waaronder: grondig onderzoek naar de hulpvraag en mogelijke oplossingen, een implementatieplan maken, beweegkracht creëren en zorgen dat dit proces van dichtbij en zorgvuldig begeleid wordt. Op die manier kunnen we tijdig bijstellen, opschalen en de juiste metingen verrichten zodat we resultaatgericht kunnen evalueren en leren wat e.e.a. oplevert, daarmee uiteindelijk dus ook zorgen voor een betere borging. Derhalve is eind 2023 het besluit genomen Tech-it uit te breiden.

### *Gewoon Doen*

Per 1 januari 2023 valt de dagbestedingslocatie Gewoon Doen voor mensen met een verstandelijke beperking in Horst, onder PSW. Gewoon Doen ondersteunt kwetsbare mensen in hun leven. Op de locatie in het centrum van Horst worden diverse dagbestedingsactiviteiten geboden waaronder theater, media, creatief, facilitair en horeca.

### *Branche opleiding en praktijkverklaringen*

In 2022 zijn we in Sittard, i.s.m. de academie voor Zelfstandigheid, gestart met het bieden van de brancheopleiding assistent facilitair medewerker. In datzelfde jaar hebben in WLC Herten een zestal deelnemers hun praktijkverklaring assistent horeca behaald, dit i.s.m. het ROC. In 2023 hebben we de brancheopleiding assistent facilitair medewerker ook aangeboden in Weert en is in Sittard een tweede klas i.s.m. RADAR gestart. Alle deelnemers hebben in januari 2024 hun diploma in ontvangst mogen nemen. Momenteel beraden we ons met welke vorm van opleiden we in de toekomst verder gaan; De brancheopleiding i.s.m. de academie voor Zelfstandigheid óf praktijkleren i.s.m. de reguliere MBO scholen.

### *Dagbesteding voor de ouder wordende cliënt*

In mei 2023 zijn we in samenwerking met Land van Horne gestart met het bieden van dagbesteding voor ouder wordende cliënten in wijkcentrum Keenterhart. In 2024 breiden we deze samenwerking verder uit door de locatie van de soos voor oudere cliënten over te brengen van 't Zonnehuis naar Zuyderborg, een locatie van Land van Horne, direct naast Keenterhart. Op deze wijze intensiveren we de samenwerking en participatie van de cliënten aan de open inloop in het wijkgebouw.

### *LAB2030*

Vanuit 't Zonnehuis hebben we met het project Gilde, deelgenomen aan LAB2030 van de VGN: Weg met traditionele dagbesteding. Dit Lab2030 stond in het teken van vernieuwende activiteiten voor mensen met een intensieve zorg- en/of begeleidingsvraag.

### *ROC Gilde*

PSW heeft in samenwerking met ROC Gilde in Weert een activiteitenruimte in het gebouw van Gilde ingericht. Inmiddels bieden we hier op twee dagen van de week dagbesteding aan cliënten van 't Zonnehuis. De studenten van de opleiding Zorg & Welzijn hebben een actieve rol bij het aanbieden van activiteiten, zo doen zij al vroeg praktijkervaring op. Tevens worden onze medewerkers ondersteund, leveren cliënten een bijdrage én maken zij kennis met nieuwe mensen en activiteiten. In 2024 zullen we dit verder uitbreiden.

### *Doorontwikkeling Westelijke Mijnstreek*

PSW is al een aantal jaren actief in de Westelijke Mijnstreek. In deze regio werken Junior, Thuis en Werk intensief samen om tot integrale ondersteuning te komen.

Er is een integraal team aan de slag, met drie subteams (werk/leercentrum, jobcoaches en ambulante). Het integrale team wordt aangestuurd door een nieuw benoemde teamleider.

Het centrale punt is het werk/leercentrum bij Fortuna Sittard. Er is een inloop op de locatie van Fortuna, zodat collega's goed op de hoogte zijn van elkaars werkzaamheden en elkaar ontmoeten.

Rondom een cliënt wordt een gezamenlijk team gevormd, met de benodigde expertise.

Behalve bij Fortuna, zijn we actief bij een behoorlijk aantal bedrijven en organisaties in de regio en dit aantal groeit nog steeds.

Het ambulante team werkt veel samen met zorgaanbieder Al Osra. De cliënten hebben in die regio vaak een niet westerse achtergrond en de omvang van de cultuurverschillen maakt dat er gericht op deze cultuur begeleid moet worden. Al Osra is daarin een goede samenwerkingspartner.

Ook werken wij in deze regio veel samen met de GGZ en LVB doelgroep. PSW zoekt telkens complementaire partijen op.

Het totale zorgaanbod Wmo in de Westelijke Mijnstreek is in 2022 gegroeid met 34% meer cliënten. Het merendeel van de groei heeft betrekking op het ambulante team. Op verzoek van de gemeente hebben we met ingang van oktober 2023 'Team 12' overgenomen van Special Heroes. Team 12 was al actief binnen Fortuna, in nauwe samenwerking met PSW. Binnen team 12 krijgen jongeren zonder startkwalificatie inzicht in hun talenten en competenties en de mogelijkheid deze te ontwikkelen. Hierdoor kunnen zij betere keuzes maken voor de toekomst en/of hebben zij een betere start op de arbeidsmarkt. In de Westelijke Mijnstreek hebben we niet ingeschreven op de aanbesteding ambulante jeugdhulp omdat deze is gericht op combinaties/samenwerkingsverbanden die de totale ambulante jeugdhulp gaan organiseren en leveren in geheel Zuid Limburg. Vanuit de inhoud en ondersteuningsvragen die we krijgen in deze regio, het netwerk dat wat we al hebben opgebouwd en de positieve reacties van cliënten, partners en gemeenten, wil PSW ambulante jeugdhulp blijven leveren in de Westelijke Mijnstreek. De rol die daarbij voor PSW past is die van (strategisch) onderaannemer.

#### *Junior en Thuis sociaal domein*

In 2023 en 2024 nemen we alle producten en diensten vanuit de sector Junior & Thuis onder de loep. De bestaande werkwijze wordt door de ogen van toekomstbestendige zorg opnieuw gedefinieerd. We stellen kaders, vernieuwen en geven duidelijkheid. Om ons hierbij de ondersteunen, is tijdelijk een beleidsmedewerker sociaal domein aangenomen.

Op 10 januari 2023 opende De Tref in Nederweert haar deuren. Een gezamenlijk initiatief van PSW en De Zorggroep op verzoek van de gemeente Nederweert. Er wordt een daginvulling geboden gebaseerd op het gedachtengoed van positieve gezondheid en ligt tussen bestaande voorzieningen en geïndiceerde dagbesteding in.

De BSO+ nabij de Herman Broerenschool in Roermond verhuist in de zomer van 2023 naar een locatie in Melick. Daar wordt ook de kantoorfunctie van de Bredeweg ondergebracht. Vanwege ruimtegebrek nabij de school is deze verhuizing noodzakelijk. De bedoeling is om na de realisatie van verbouw of nieuwbouw opnieuw in te trekken bij de school.

Eind 2023 opent de nieuwe locatie van de ontwikkelingsgroep Reuver. De groep is gevestigd in het clubgebouw van de lokale scouting 't Anker.

#### *De Heikei*

*Zie hoofdstuk samenwerkingen*

#### *Ulingshof*

*Zie hoofdstuk samenwerkingen*

#### *Jeugd terug naar school*

PSW realiseert een aanbod "Terug naar school" binnen Noord-Limburg. Een aanbod dat voldoet aan de vraag en behoefte van de leerlingen en dat passend is binnen de aanbestedingsopdracht van de GMR. PSW, Unik en Mutsaerstichting hebben gezamenlijk de aanbesteding voor "Terug naar school" gegund gekregen. Binnen Noord-Limburg zal er een aanbod ontwikkeld worden voor zowel leerlingen uit het primair onderwijs (PO) als het voortgezet onderwijs (VO). We richten ons binnen "Terug naar school" op de doelgroep waar PSW expertise in heeft, namelijk kinderen/ jongeren met een ontwikkelingsachterstand, verstandelijke beperking en/of gedragsproblemen. Op dit moment lijkt de vraag vanuit het VO dringender. Hier is momenteel voor de beschreven doelgroep geen aanbod. Kinderen uit het PO kunnen terecht bij Unik. Deze heeft een Terug naar school groepje in Horst/Oostrum en begeleidt hier leerlingen uit Noord-Limburg. Uiteindelijk is het de bedoeling dat zowel kinderen uit het PO als het VO die tijdelijke ondersteuning, begeleiding en behandeling nodig hebben van de "Terug naar school" groep, deze ook bij PSW kunnen krijgen.

### *Behandeling*

PSW is een begeleidingsorganisatie en heeft in het kader van de Wlz-zorg geen contract met het Zorgkantoor voor het bieden van behandeling. Alle cliënten in de 24-uurszorg hebben een zzp 'verblijf zonder behandeling'.

Mensen met een verstandelijke beperking zijn vaker bekend met psychische klachten dan andere mensen. Vanwege hun beperking kunnen zij hiervoor soms niet terecht bij reguliere behandelaars of heeft de behandeling niet het gewenste resultaat. De gedragswetenschappers van PSW bieden binnen de Wlz en PSW Junior waar nodig en passend kortdurende behandelingen.

PSW biedt aan de cliënten die bij ons wonen veelal begeleiding zonder behandeling. Deze cliënten zijn op naam ingeschreven in de huisartsenpraktijk en aangewezen op huisarts (= hoofdbehandelaar) en reguliere eerste en tweedelijns zorg. Medische behandeling met betrekking tot syndroomgerelateerde klachten vraagt echter specifieke kennis van een Arts Verstandelijke Gehandicapten (arts VG). Een aantal huisartsen geeft aan zich hierin onbekwaam te voelen en vraagt om meer ondersteuning door een arts VG. PSW werkt aan een goede beschikbaarheid van de benodigde medische zorg:

- PSW wijst de huisartsen actief op de AVGPoli's bij collega zorgaanbieders
- In 2022-2023 hebben twee artsen VG in opleiding een deel van hun stagetraject bij PSW doorlopen. Zij hebben zich ingezet ter ondersteuning van huisartsen en het onder de aandacht brengen van doorverwijsmogelijkheid naar AVGPoli's.
- Doorzetten van provinciaal overleg om medische generalistische zorg (huisartsenzorg en zorg door arts VG) voor mensen met een verstandelijke beperking beter toegankelijk te maken.

### *Mediërende behandeling*

De gehandicaptenzorgsector staat voor een grote uitdaging om de zorg toegankelijk, betaalbaar en kwalitatief goed te houden. Een toekomstbestendige gehandicaptenzorg vraagt om andere, vernieuwende manieren om de zorg te organiseren. PSW sluit zich aan bij de ambities van Zorgverzekeraars Nederland en de VGN om de meest kwetsbare mensen met een beperking een passend zorgniveau bij hun zorgvraag te geven. De zorg- en ondersteuningsbehoeften van onze cliënten nemen echter toe. De levensverwachting van cliënten stijgt, waardoor het risico op gezondheids- en gedragsproblemen toeneemt.

PSW biedt vanuit een duidelijke visie ondersteuning in het kader van de Wet langdurige zorg (Wlz) zónder behandeling, zo licht en inclusief mogelijk. Zonder behandeling betekent dat cliënten die bij ons wonen beschikken over een eigen huisarts, apotheek en tandarts en zoveel als mogelijk gebruik maken van de reguliere zorgfaciliteiten, buiten PSW. Zij hebben hierbij maximale eigen regie. Ondanks dat alle cliënten met een beperking recht hebben op passende begeleiding en behandeling, onafhankelijk van waar ze wonen, is de toegang tot zorg voor onze cliënten echter ingewikkelder dan voor cliënten die wonen bij een instelling die Wlz mét behandeling biedt.

PSW is geen behandelende instelling en tóch is behandeling ook voor onze cliënten onlosmakelijk verbonden met de begeleiding en ondersteuning die wij bieden. Gedragswetenschappers, therapeuten en de adviserend arts ondersteunen een team in de begeleiding van cliënten. Alle zorgverleners stemmen hun handelen intensief met elkaar af door multi- en interdisciplinaire samenwerking. De gedragswetenschapper coördineert in veel gevallen de zorg in bredere context. Dat heet mediërende behandeling. PSW werkt al lange tijd op deze manier. Echter, de uitdagingen waarvoor we momenteel staan in de gehandicaptenzorg en de druk op de tarieven, maken dat we de inzet die we tot nog toe gepleegd hebben niet voldoende is en ons dwingt om keuzes te maken. Om die reden zijn we samen met twee collega organisaties op zoek gegaan naar mogelijkheden om mediërende behandeling gefinancierd te krijgen. Hierbij hebben we ons gericht op cliënten met een

Wlz indicatie die bij ons wonen, met een ZZP VG 5 t/m 8. De verwachting is echter dat ook andere cliënten gebruik kunnen maken van de mediërende behandelfaciliteiten.

De Nederlandse Zorgautoriteit heeft inmiddels toegezegd de komende 3 jaar een experiment 'mediërende behandeling' te bekostigen. De aanvraag voor een maatwerkafpraak bij het Zorgkantoor loopt nog. De komende periode onderzoeken we samen hoe we deze extra middelen het beste kunnen inzetten om de gestelde doelen te bereiken. Hierin stemmen we af met de twee partnerorganisaties; Syndion en Odion.

### **Strategische ontwikkellijn: Innovatie en digitale technologie**

Een belangrijke ontwikkellijn in het strategisch meerjarenplan van PSW is: innovatie en technologie. PSW heeft samen met de COVR en het Zorgkantoor ingezet op kanslijn 2: "Bewezen arbeidsbesparende technologieën worden door alle zorgorganisaties geïmplementeerd in de eigen zorgpraktijk". De ontwikkelingen intern en extern vragen om specifieke kennis en een stevig ICT-beleid. In de implementatie van het ICT-meerjarenplan van 2021 wordt derhalve een onderscheid gemaakt in going concern en innovatie (veranderopgave richting toekomstbestendige zorg), met daarbij horende speerpunten. Dit vindt plaats in samenwerking tussen ICT, P3, Tech-it en het kenniscentrum. Tevens zijn voor de implementatie goede communicatie en betrokkenheid van het primair proces noodzakelijk oftewel implementatiekracht.

#### *Strategisch meerjarenplan ICT*

ICT heeft een belangrijke rol bij de implementatie van innovatie en technologie. De ontwikkelingen intern en extern vragen om specifieke kennis en een stevig ICT-beleid. In 2021 is een visie en meerjarenplan ICT verschenen, waarin het toekomstperspectief en een routekaart zijn vastgelegd.

Concrete resultaten in 2023:

- Overzetten van het grootste deel van de organisatie voor de kantoorfuncties opslaan/delen bestanden en chatfuncties naar MS Teams (in 2020 was beeldbellen al breed ingevoerd).
- Realiseren van domotica in nieuwe woonlocaties en rondom individuele cliënten.
- Realiseren ECD voor Vijf (systeem, wetgeving, privacy).
- Werken aan een voorziening voor HeiKei, waarin cliëntinformatie veilig gedeeld kan worden tussen de 3 organisaties.
- Optimalisatie Afas.
- Participatie in SamenKr8
- Basis gelegd voor de geautomatiseerde on-/offboarding van medewerkers.
- Andere tooling ingezet voor gedragswetenschappers.
- Zelfroosteren/muteren voor medewerkers
- Vernieuwing van netwerkapparatuur en een groot aantal laptops

#### *Zorgdomotica*

De gehandicaptensector staat voor grote uitdagingen om de zorg toegankelijk en betaalbaar te houden. Dit vraagt om andere, vernieuwende manieren om de zorg te organiseren waarbij inzet van ICT / Domotica een belangrijke rol speelt. Hierbij wordt uitdrukkelijk gekeken naar de inzet van arbeidsbesparende technologie. PSW heeft voor deze ontwikkeling een projectleider ICT en zorgdomotica aangetrokken. Hiermee wordt oa. de verbinding gelegd tussen Tech It, het kenniscentrum en de afdeling ICT.

### *Pilot in Meijel: zorgtechnologie en sociale innovatie*

De inzet van zorgtechnologie is urgenter dan ooit. Technologie biedt mogelijkheden voor cliënten in hun zelfstandigheid, voor medewerkers vermindering van werk/tijdsdruk en levert daarmee een positieve bijdrage aan het leef- en werkplezier. In 2023 is inzichtelijk gemaakt welke (zorg)technologieën voor cliënten en medewerkers passend en ondersteunend zijn.

Naast zorgtechnologie zijn de sociale innovaties en arbeidsmarkt/samenwerking met de ouderenzorg Sint Jozef onderzocht. In 2024 zal gestart worden met de inzet van de expertise nachtzorg, kennisuitwisseling bij de begeleiding van cliënten, zoals belevingsgerichte zorg (EMB), maar ook medewerkers werkzaam laten zijn in de ouderenzorg. Hiertoe is een samenwerkingsovereenkomst ondertekend.

Op het gebied van de arbeidsmarkt is het de uitdaging om te komen tot een goede personeelsplanning waarbij cliënten, medewerkers, vrijwilligers en het netwerk worden betrokken in het organiseren van de zorg. Bij de inzet van medewerkers wordt de focus niet direct gelegd op de diploma route maar op ontwikkeling van competenties passend bij de zorgvragen. Deze inzet van werving, (her)inrichting van werkprocessen en opleiden vraagt een andere mindset.

### **Strategische ontwikkelijn: Samenwerking**

Samenwerken is de nieuwe opdracht, zowel in de langdurige zorg als in het sociaal domein: met elkaar werken aan *quadruple aim*. In 2023 is veel geïnvesteerd in nieuwe samenwerkingen en doorontwikkeling van reeds bestaande samenwerkingen. Sommige vormen van samenwerking zijn ontstaan of komen tot stand op basis van een gedeelde visie. Partners delen de overtuiging van meerwaarde van samenwerking en willen daadwerkelijk de krachten bundelen.

PSW heeft een afwegingskader opgesteld. Het belangrijkste, harde criterium voor samenwerking is dat de samenwerking ten goede komt aan huidige en toekomstige cliënten. Naast de hieronder genoemde belangrijkste samenwerkingen in 2023, is PSW betrokken bij vele lokale samenwerkingen.

#### *Vijf B.V.*

Vanaf 1 januari 2022 is VIJF B.V. een nieuwe naam voor zorg en ondersteuning in de gemeente Roermond (sociale basis en Wmo Roermond). VIJF is een initiatief van PSW, De Zorggroep, Wel.kom en VIGO-Vincent van Gogh. PSW is als aandeelhouder van Vijf betrokken en draagt bij aan de implementatie van de plannen. Deze bijdrage loopt formeel via de Algemene Vergadering van Aandeelhouders, waarvan de bestuurder van PSW voorzitter is. Recent is de aansturing gewijzigd. Een van de aandeelhouders is benoemd tot statutair bestuurder en er is een directeur benoemd vanuit een van de deelnemende organisaties. De governance van Vijf heeft momenteel de aandacht van de aandeelhouders, evenals een financiële en inhoudelijke transformatie.

#### *De Graasj*

De Graasj is een stichting en is een samenwerking tussen PSW en Rendiz BV. De bestuurder van Rendiz en de bestuurder van PSW vormen samen het bestuur van De Graasj. De Graasj is een vorm van dagbesteding en een ontmoetingsplaats die horeca, ontspanning, werk, zorg en leren verbindt en maatschappelijke- en buurtfuncties laat samenkomen. In De Graasj bevindt zich een binnenspeeltuin, eigentijds restaurant, creatief atelier en cadeaushop. De Graasj biedt mensen met een ondersteuningsvraag of achterstand tot de arbeidsmarkt de mogelijkheid om hun talenten te tonen en te ontwikkelen. Om zo een volwaardige bijdrage aan de maatschappij te leveren. Ook Vijf heeft



betrokkenheid bij De Graasj door middel het huren van een ruimte. De verbinding wordt opgezocht, omdat De Graasj en Vijf voor dezelfde doelgroep werken.

#### *DOEN (Noord- en Midden-Limburg)*

De partners van DOEN (PSW, Vincent van Gogh, De Zorggroep) zijn hun samenwerking verder gaan door ontwikkelen als begeleidingsorganisatie. DOEN is een samenwerking die al sinds 2017 in uitvoering en ontwikkeling is. De genoemde samenwerkende organisaties hebben vanuit overtuiging eenzelfde visie op de veranderopgave. Namelijk, om proactief, herkenbaar, generalistisch, integraal en dichtbij ondersteuning te bieden. Gericht op (psychosociaal) kwetsbare burgers wonend in wijken en dorpen in de regio waar wij actief zijn. Geredeneerd vanuit gezondheid en mogelijkheden. We verwachten door bundeling van onze expertise de kwaliteit van onze professionele ondersteuning te verhogen. En dit tegen lage(re) maatschappelijke kosten en met inperking van administratieve lasten en het slechten van schotten door indicatiestelling. De samenwerking is klein gestart in pilots en gedragen door onze professionals. Het heeft door de jaren steeds meer vorm en omvang gekregen en het is ons doel, daar waar de samenwerkende partners actief zijn, dat dit via de lijn van deze samenwerking gaat verlopen. Het is een netwerksamenwerking, maar omdat hij steeds groter wordt moeten er wel afspraken worden gemaakt en vastgelegd. Hier wordt ook naar gekeken (maar zo licht mogelijk qua vorm). Een van die ontwikkelingen is het gezamenlijke gebruik van één ECD (van PSW). Daarnaast willen de partners hun strategische alliantie versterken en het gedachtegoed breed neerzetten. Denk hierbij aan bijvoorbeeld de samenwerking Horst aan de Maas, herontwikkeling 't Zonnehuis en de alliantie Beschermd Wonen. De vorm van Vijf is het ultieme voorbeeld. Het resultaat is een domein overstijgend netwerk met gedeelde visie.

#### *Samenwerking Land van Horne Wonen en Dagbesteding*

PSW is vanaf 1 maart 2023 samen met Land van Horne een pilot gestart in het kader van dagbesteding voor de ouder wordende cliënt op een derde locatie. Er is gestart met zes cliënten (drie cliënten van PSW en drie cliënten van Land van Horne). Zij participeren samen in het Keenterhart, een wijkgebouw in de wijk Keent in Weert. Maatschappelijke deelname en inclusie staan "voorop" in deze pilot. We zullen dan ook zoveel mogelijk aan gaan sluiten bij de initiatieven en activiteiten die aangeboden worden in dit wijkgebouw. Gedurende de pilot gaan we meer mogelijkheden onderzoeken voor samenwerking met de gemeenschap en uitbreiding van het aantal dagen en deelnemers.

#### *Samenwerking VG aanbieders regio: Samenkr8*

Acht Limburgse organisaties voor mensen met een beperking, waaronder PSW, hebben de handen ineengeslagen om vier grote thema's in samenwerking op te pakken.

##### *Thema: anders organiseren*

- Inzet informele zorg anders organiseren vanuit betekenisvolle relaties
- Domein overstijgend (zorg en welzijn) organiseren
- Andere vormen van wonen

##### *Thema: personeel*

Een van de thema's waarop de samenwerking de komende jaren gericht is, is de arbeidsmarkt. Partners gaan gezamenlijk optreden op het gebied van mobiliteit, behoud en opleiden. Daarnaast komt er een imago campagne voor de sector.

##### *Thema: bedrijfsvoering*

De arbeidsmarkt is een uitdaging voor alle werkgevers de komende jaren en dus ook voor medewerkers werkzaam in ondersteunende diensten. De mogelijkheden en onmogelijkheden voor

het samenvoegen van secundaire werkprocessen/ondersteunende diensten worden in kaart gebracht.

Met een aantal partijen wordt eerste concrete samenvoeging op onderdelen gerealiseerd die het meest kansrijk zijn. Ook het vergroten van professionaliteit/kwaliteit van medewerkers op onderdelen is een doel van de samenwerking.

#### *Thema: ICT in de zorg*

Binnen Samenkr8 is elke organisatie op eigen wijze actief met innovatie en zorgtechnologie. Met het bundelen van onze krachten (kennis, ervaringen) kunnen we een versnelling en een verbreding aanbrengen en zo beter toegerust zijn voor de toekomst. Er wordt ook gewerkt aan een gezamenlijke koers op het gebied van Technologie & Data in de Limburgse gehandicaptenzorg.

Zij hebben expertise ingeschakeld om dit proces te begeleiden. De zorgkantoren CZ en VGZ zijn hierbij betrokken en deze samenwerking wordt vanuit de regionale transitie middelen (mee) bekostigd. De aanvraag voor de transitie middelen is positief beoordeeld door de zorgkantoren. De samenwerking betreft een toenemende strategische alliantie en is een koploper op dit gebied, waar landelijk interesse voor is. Ook wordt deelgenomen aan een onderzoek van Vilans: Wat is de meerwaarde van regionale samenwerking bij implementatie en opschaling van inzet van zorgtechnologie?

#### *Samenwerking Pergamijn, PSW, Radar*

Er loopt een verkenning om de samenwerking tussen Pergamijn, Radar en PSW te versterken. Deze is ontstaan vanuit een gedeelde visie op de ontwikkelingen in de gehandicaptenzorg. De managers van de drie organisaties verkennen nu een samenwerking op het gebied van duurzaamheid, inkoop en samenwerking in de (complexe) zorg om kwetsbaarheden op te vangen en te zoeken naar mogelijkheden om het samen doelmatiger en efficiënter in te regelen. Het doel is om de zorgketen binnen deze samenwerking van hoog tot laag complex vorm te geven en daarin de expertise van de organisaties in te zetten en te delen.

#### *Samenwerking tussen Onderwijsgroep Buitengewoon, Adelante en PSW*

Onderwijsgroep Buitengewoon, Adelante en PSW vinden dat ieder kind in Limburg de kans moet krijgen om zich te ontwikkelen. Elk kind heeft recht op een passende vorm van onderwijs en het liefst zo dicht mogelijk bij huis. Onderwijs is belangrijk voor de ontwikkeling en groei, ook wanneer dit misschien door een beperking of langdurige ziekte extra uitdagingen met zich meebrengt. Samen bieden de partners een combinatie van (voortgezet) speciaal onderwijs, revalidatiezorg en aanvullende zorg voor kinderen en jongeren met een lichamelijke, neurologische, cognitieve en/of (ernstig) meervoudige beperking en voor langdurig somatisch zieke kinderen.

PSW heeft samen met OG Buitengewoon (speciaal onderwijs) en Adelante (kinderrevalidatie) een centrum gerealiseerd waar kinderen met een ernstige of matige verstandelijke beperking passend onderwijs én passende zorg kunnen krijgen: integraal en op maat. Dit centrum voor onderwijs, revalidatie en zorg heet Heikei. Een grote innovatie, die veel betekent voor kinderen en hun ouders. Het initiatief is gebaseerd op de gedachte dat alle kinderen leerrecht hebben, leerbaar zijn en vroegtijdige ontwikkeling zal leiden tot meer eigen regie en individuele mogelijkheden in het verdere leven. Het plan is om in de toekomst Heikei om te vormen tot een Integraal Kindcentrum. Om de samenwerking te vieren werd in 2023 een succesvol symposium georganiseerd.

De Heikei is toegelaten tot het formele experiment onderwijszorgarrangement van het ministerie OC&W. Door deze toewijzing wordt nu bij de Heikei ruimte geboden om af te wijken van wetgeving op het gebied van bekostiging, onderwijstijd, onderwijsinhoud en onderwijslocatie.

Hierdoor kan maatwerk worden geboden aan kinderen met een complexe ondersteuningsbehoefte op het gebied van onderwijs en zorg (lichamelijk en meervoudig beperkt). Naast het Ministerie OC&W is ook het Ministerie van VWS betrokken. De samenwerking is hierin landelijk koploper.

#### *Ulingshof*

2022-2023 hebben de samenwerkingspartners de nieuwbouw van Integraal Kindcentrum Ulingshof in Venlo geopend. Door de samenwerking met PSW biedt het nieuwe Ulingshof naast speciaal onderwijs en revalidatie ook nadrukkelijker zorg voor kinderen waarvoor onderwijs nog net een stap te ver is.

#### *Focus-Spectrum*

De eerste stappen in het traject om een soortgelijke voorziening te realiseren in Venray zijn gezet. Naar verwachting zal in 2025 gestart worden met de bouw van een IKC waarin OGB en PSW participeren.

#### *Wonen Werken Samenleven, Nederweert kern*

De gemeente Nederweert wil naar een integrale en optimale samenwerking van wonen, welzijn en zorg. Daartoe is in 2017 door de samenwerkende partijen, gemeente Nederweert, Land van Horne, PSW, Punt Welzijn, Bibliocenter, en Woonik, een intentieovereenkomst ondertekend. In 2021 is na de partnerovereenkomst, "1 loket wonen welzijn zorg", gestart met een werkgroep. Hierbij is ook aangesloten door het AMW, MET-GGZ, De Zorggroep en vanaf oktober 2022 VVGi. Deze samenwerking heeft inmiddels de naam "Same Ein" gekregen. PSW heeft zitting in de stuurgroep. Uitgangspunt voor de werklocatie is gemeenschapshuis de Pinnenhof. Doel is het bieden van Ontzorging, Ontwikkeling, Ontmoeting, Ontspanning, Ondersteuning en Onderdak aan alle burgers van Nederweert. De dienstverlening wordt op laagdrempelige en veilige wijze geboden en waar nodig en mogelijk wordt de dienstverlening gezamenlijk geboden door de samenwerkende organisaties. Dit leidt niet alleen tot efficiency, maar is er vooral op gericht dat burgers goede en adequate hulp en ondersteuning ontvangen. Alle samenwerkende organisaties dragen bij aan het inhoudelijk concept. Daaraan wordt toegevoegd: eigenaarschap oftewel eigen regie en verantwoordelijkheid van de inwoners. Alle partijen werken eraan om tot een integrale en optimale samenwerking te komen.

#### *Horst langer Thuis*

De gemeente Horst aan de Maas heeft vanuit hun woonzorgvisie besloten geen intramuraal vastgoed te realiseren in de gemeente, maar over de domeinen, in samenwerking met diverse partijen, vitale gemeenschappen voor de burgers te willen vormgeven. Daarvoor wordt geïnvesteerd in het bevorderen en beschermen van gezondheid en welbevinden voor iedereen. In 2023 heeft een doorontwikkeling van de woonzorgvisie, in samenwerking met de gemeente, woningbouwcoöperaties en kernpartijen vanuit zorg, waaronder PSW, plaatsgevonden. De DOEN partners zijn hierin in the lead. PSW is in samenwerking met de gemeente, woningbouwcoöperaties en kernpartijen vanuit zorg de woonzorgvisie aan het door ontwikkelen. IN! Horst aan de Maas is een (netwerk)beweging gericht op vitale inwoners in vitale gemeenschappen.

### **Strategische ontwikkellijn: Cultuur en leiderschap**

#### *Positieve gezondheid*

Positieve gezondheid wordt PSW breed aangemerkt als prioriteit. Het is een gedachtengoed, meer dan een methode of werkwijze, van waaruit wij kijken naar de zorg en ook naar goed werkgeverschap. Positieve gezondheid "leeft" overal om ons heen en is onlosmakelijk verbonden met onze zorgvisie en met de brede transformatie in de zorg. Gezonde leefstijl en preventie zijn

belangrijke aspecten. Maar vooral: ondersteuning met de focus op wat wel kan en niet op ziekte, beperking of tegenslag. Werken vanuit positieve gezondheid moet groeien:

- PSW stimuleert de manier van denken op alle niveaus in de organisatie en geeft ruimte aan grote en kleine initiatieven;
- er is een brede E-learning module voor medewerkers;
- het opleiden van implementatiecoaches; en een experiment om een leefstijlcoach te koppelen aan individuele casuïstiek;
- in de hele organisatie groeit de aandacht voor bewegingsprogramma's en -apps;
- een van de beleidsdagen voor het leidinggevend kader heeft in het teken gestaan van Positieve Gezondheid.

#### *Meldteam*

PSW kent een intern meldteam Geweld in de zorgrelatie. Melden is belangrijk. Enerzijds om van te leren en trends te zien; anderzijds om intern en extern verantwoording af te leggen.

Bij het meldteam komen steeds vaker andere vragen/meldingen binnen, zoals over de meldcode huiselijk geweld en kindermishandeling, calamiteiten, grensoverschrijdend gedrag, integriteit. Er is tevens een breed meldteam ingericht waar medewerkers en leidinggevenden terecht kunnen voor advies en ondersteuning bij alle meldingswaardige situaties. Hier wordt veelvuldig en steeds meer gebruik van gemaakt.

#### *Beleidsdag leidinggevenden*

PSW organiseert vijf beleidsdagen per jaar voor alle leidinggevenden. De volgende thema's stonden centraal:

- Kwaliteit
- Duurzaamheid
- P3
- Het proces van de cliënt
- De Wet zorg en dwang
- Het in- en uitstroom onderzoek medewerkers
- Positieve Gezondheid
- Klachtopvang van cliënten
- Terugblik op de passende zorg bijeenkomsten van P3
- Lancering campagne 'PSW ook goed morgen'
- Toekomstbestendige zorg in de dagelijkse praktijk
- De tour van P3
- M&O ontwikkelingen
- Het Medewerkers tevredenheidsonderzoek
- Uitleg over werkzaamheden Ondernemingsraad
- Presentatie over de activiteiten van Tech-it en de stand van zaken van arbeidsbesparende technologie
- Stand van zaken roosteren, roosterrichtlijnen, lopende initiatieven functiemix en generatiedenken

#### *Reflectietijd MT*

Het MT organiseert vier keer per jaar een reflectiemoment.

In navolging op de MT-dag van 4 oktober 2022, waarbij het thema veranderkunde centraal stond, hebben in 2023 4 bijeenkomsten "reflectietijd" gerelateerd aan de transitie plaatsgevonden.

De MT leden hebben de tijd genomen om beschouwend te kijken naar de vorderingen van de transitie. Ter voorbereiding hebben alle MT leden een of meerdere korte gesprekken gevoerd met

PSW medewerkers over de herkenbaarheid van veranderingen binnen PSW. Ook stond het thema “van kop tot staart” centraal. PSW is een heel ambitieuze en enthousiaste organisatie en stelt zich veel doelen. We maken de afspraak dat we die realiseren, echter uiteindelijk worden zaken niet of deels afgerond en gaat er veel energie verloren.

Ook is stilgestaan bij het thema grenzeloosheid versus maatwerk en de voorbeeldfunctie van het MT hierin. Binnen PSW is er veel mogelijk en worden grenzen richting cliënten, ouders en medewerkers in het primair proces, maar ook in de stafdienst, steeds verder verlegd. Maar moet alles wat kan? Mag alles wat kan? Wanneer is er sprake van maatwerk en wanneer van grenzeloosheid?

### *Leiderschap*

Realisering van de doelen in het strategisch beleidsplan vraagt om goed leiderschap. In navolging op de leiderschapsdagen in 2022 en de uitdagingen die voor ons liggen is gewerkt aan een vervolgprogramma leiderschap. In verband met het strategietraject en de toepasbaarheid is besloten is om dit traject op een later moment medio 2024 te starten.

### *Tweedaagse MT*

Begin april 2023 was er een tweedaagse beleidsbijeenkomst van het MT. De tweedaagse stond in het teken van toekomstbestendige zorg. Onder externe begeleiding vond een organisatieopstelling plaats die het MT heldere inzichten gaf. Op de tweede dag was er aandacht voor concrete implementatie van toekomstbestendige zorg in de praktijk, door een bezoek aan zorgorganisatie Odion. Op 3 en 4 oktober jl. heeft de tweede MT tweedaagse plaatsgevonden. Het thema arbeidsbesparende technologie stond centraal. Het MT is op werkbezoek geweest bij DigiContact in Amersfoort. Voorts is een werkbezoek gebracht aan Tint (Technohub Inclusieve Technologie). PSW onderzoekt of opgedane inspiratie omgezet kan worden naar bij PSW passende technologische oplossingen.

### *Trainee teamleiders*

Om medewerkers de gelegenheid te bieden om door te groeien en om geschikte teamleiders op te leiden, is gestart met een scholings- en coachingstraject van trainees. Er zijn een aantal trainees aan de slag. Het traject heeft de nodige leerpunten opgeleverd, deze worden meegenomen in een nieuw traject met trainee teamleiders in 2024.

### *Verbindingsdag Centraal Bureau*

Op 6 juli 2023 heeft een verbindingsdag voor de medewerkers van het Centraal Bureau plaatsgevonden. Na een leerzame ochtend, waarin de afdelingen kort gepitcht hebben en onderlinge verbindingen werden gelegd, volgde een informeel middagprogramma dat ook in het teken stond van verbinden door gezamenlijk opdrachten uit te voeren.

### *Ontmoeten en verbinden/70-jarig jubileum*

PSW hecht veel waarde aan ontmoeting en verbinding. Deze behoefte is versterkt na de coronaperiode. Daar willen we ook nadrukkelijk vrijwilligers, stagiaires en ouders/verwanten bij betrekken. Specifiek gericht op de verbinding tussen begeleiders, vrijwilligers, stagiaires en ouders/verwanten zijn we in aanloop naar het jubileumjaar 2025 twee jaar lang in alle regio's kleinschalige activiteiten aan het organiseren en stimuleren. Deze activiteiten worden goed bezocht en er zijn veel positieve reacties ontvangen.

### *Themadag RvT, MT en gremia 20 april 2023*

Op 20 april 2023 heeft een themadag voor de RvT plaatsgevonden. In de middag werd een bezoek gebracht aan de bouwlocatie in Meijel en werd aansluitend het concept toekomstbestendige zorg, waarvan alle facetten samenkomen in de nieuwe woonlocatie Meijel, gepresenteerd door de betrokkenen bij het project. Vervolgens ging de RvT op werkbezoek bij WBC Korenhuys te Sevenum.

De RvT was zeer geïnspireerd door de mooie voorbeelden en initiatieven.

In de avond werd de themadag vervolgd in aanwezigheid van COVR, OR en MT. Op interactieve wijze werd gesproken over toekomstbestendige zorg in relatie tot kanslijn 1 (elke cliënt een betekenisvolle daginvulling) en 2 (bewezen arbeidsbesparende technologieën). Er werden goede voorbeelden van PSW aangedragen, maar ook kansen voor de toekomst. Ter afsluiting van de themadag werd in multidisciplinaire groepjes gereflecteerd op het kwaliteitsrapport PSW 2022.

### **Strategische ontwikkellijn: Medewerkers**

Geen kwaliteitsverbetering zonder goede en tevreden medewerkers. Net als andere organisaties binnen en buiten de gehandicaptenzorg ervaart PSW in toenemende mate de krapte op de arbeidsmarkt. In het strategisch meerjarenbeleid is het aantrekken en behouden van goede, betrokken medewerkers de eerste prioriteit. Passende Zorg vraagt om passend werk.

#### *Herstructurering P&O naar M&O*

In januari is, na een positief advies van de Ondernemingsraad, de nieuwe structuur van de afdeling Mens & Organisatie doorgevoerd; tevens is een manager benoemd. Om tot deze nieuwe structuur te komen is voorafgaand een gedegen analyse gemaakt en is er met verschillende betrokkenen gesproken over de gewenste inrichting; zo is er onder andere een enquête uitgezet onder medewerkers en leidinggevenden. De oude P&O structuur en het functiehuis voor de afdeling P&O waren niet meer passend bij het "PSW van nu en morgen". PSW heeft enorme uitdagingen op mens thema's en de strategische HR agenda vraagt om nieuwe zaken te ontwikkelen of bestaand beleid eigentijds te maken. Dit vraagt een andere HR organisatie met nieuwe en/of gewijzigde functies waarbij soms andere competenties horen.

Voorts zijn verschillende initiatieven gestart om de basis te versterken, zoals Planning en Roosteren met als doel om te komen tot nul inzet van inhuurkrachten in de zorg.

Daarnaast gaven de hoge verloopcijfers aanleiding tot verschillende projecten gericht op het behoud van medewerkers, zoals een instroom/uitstroom onderzoek, herinrichting Afas, roosteren etc.

In 2023 is bijzonder aandacht geweest voor de volgende projecten:

#### *Taskforce werkplezier*

Er is gekozen voor een nieuwe koers voor het programma werkplezier. De aanpak en de doorlooptijd van het programma / de taskforce leidden onvoldoende tot concrete oplossingen en acties.

Werkplezier komt namelijk terug in alle thema's en activiteiten die we momenteel hebben lopen of nog gaan oppakken. Daarin wordt getoetst of daarin de aandacht voor werkplezier voldoende naar voren komt. Zo is in het roosterproject veel winst te behalen, blijven we 'doemee@psw' ondersteunen en is er aandacht voor de verschillende oproepen (aandacht voor de medewerker, tijd voor de cliënt, grote problemen aanpakken, medewerkers betrekken en informeren over de grote thema's).

#### *Leren en Ontwikkelen*

De ontwikkelingen op de arbeidsmarkt vragen om andere manieren van opleiden: skills-gericht opleiden, erkennen van bekwaamheden en de ontwikkeling van leerpaden om doorstromen te bevorderen. In 2023 deden we de eerste ervaringen op met 3 kandidaten. In 2024 zal deze ontwikkeling verder vorm krijgen.

Randvoorwaarden voor werkplekleren: Er worden andere eisen gesteld aan de begeleiding op werkplek. Dit vraagt om aandacht voor leerklimaat, coachen op vakmanschap, regie op individuele

leerpaden, enz. In 2023 is een keuze gemaakt voor een gedegen cursusaanbod dat van start gaat in april 2024. Hieraan zullen ca 45 werkbegeleiders deelnemen.

Voorbehouden en risicovolle handelingen: het leermanagementsysteem (LMS) biedt leidinggevenden informatie om te sturen op kwaliteit en geeft inzicht in bevoegd en bekwaam. Inmiddels zijn 3 kennissessie gepland voor instructie over het dashboard in het LMS.

SectorplanPlus: subsidie wordt maximaal benut door vanaf september 2023 ook de interne leeractiviteiten op te voeren en de individuele opleidingen welke in aanmerking komen.

Werving intervisoren: Na een geslaagde werving wordt vanaf januari 2024 door hen uitvoering gegeven aan het intervisieplan voor Junior & thuis, met de optie om dit op termijn op te schalen voor geheel PSW.

SKJ-programma en opleidingsplannen Junior & Thuis: wensen en behoeften rondom SKJ zijn verduidelijkt. Einde Q1 is het leeraanbod geüpdatet en is informatie eenvoudig vindbaar voor medewerkers.

Familiezorg: de leeractiviteiten rondom de methode Familiezorg zijn in 2023 in 2 WBC's hervat. De ondersteuners familiezorg zijn gepositioneerd en zullen in 2024 invulling geven aan hun rol om teams en verwanten te ondersteunen.

WBC Beckershof: voor de zorgondersteuners zonder startkwalificatie is een opleidingsplan gereed met interne leeractiviteiten om skills-gericht op te leiden: 'coachen op vakmanschap'.

Met de werkgroep LACCS is een start gemaakt om het huidige leeraanbod te beoordelen op inhoud, effect en investering. In 2024 zal een advies volgen dat past bij de huidige behoefte van PSW.

### *Onboarding*

Er is hernieuwde aandacht voor nieuwe medewerkers en leidinggevenden. Maandelijks vindt er een introductiedag plaats verzorgt door M&O in samenwerking met alle ondersteunende diensten, de zorgmanagers en de bestuurder. Voor (nieuwe) leidinggevenden zijn er frequent kennissessies op alle onderdelen. Thema's als verzuim, recruitment, roosteren, arbeidsrecht komen aan de orde maar ook het gebruik van het BI en HR systeem.

### *Good practice vrijwilligersbeleid*

De steeds krappere wordende arbeidsmarkt, met name voor de gediplomeerde begeleiders in onze sector maakt dat we op zoek zijn naar alternatieven. Ook de toenemende druk op de financiële middelen vraagt om anders denken. PSW zoekt hiervoor onder andere naar het vergroten van het informele netwerk voor 'nu en voor morgen'. Door gebruik te maken van het informele netwerk kunnen we kwalitatief goede ondersteuning blijven bieden (professional inzetten op complexere taken), besparen we kosten en het belangrijkste, er is meer tijd en aandacht voor onze cliënten. PSW wil groeien naar een gezonde(re) structurele balans tussen het beschikbare betaalde arbeidsmarktpotentieel (zowel bevoegd als bekwaam) en het informele netwerk. In ons informele netwerk zien we kansen voor intensievere samenwerking met: Ouders, Verwanten, Vrijwilligers, Buurthulp, verenigingen. PSW heeft al veel ervaring in de samenwerking met ouders, verwanten en vrijwilligers. Wij zijn er echter van overtuigd dat we hierin nog veel meer kunnen organiseren. Ook het (opnieuw) voeren van het gesprek met ouders en verwanten wat zij kunnen (blijven) doen in de ondersteuning van de cliënt hoort daarbij. Bijvoorbeeld wekelijks een dag helpen bij de persoonlijke verzorging. Of maandelijks een weekend thuis logeren. Deze zaken ontzorgen onze medewerkers maar bieden ouders en verwanten de kans dit te blijven doen. We zijn vanuit het verleden geneigd alles over te nemen zodra een cliënt bij ons komt wonen.

PSW gaat door middel van de in 2023 gekozen Good Practice haar medewerkers van de decentrale locaties faciliteren zodat zij kunnen bouwen aan hun netwerk. Iedere stad, dorp of wijk vraagt om een lokale aanpak. Vanuit de locaties laten we medewerkers, cliënten waar mogelijk, en het netwerk een rol spelen bij het vormen, uitbreiden en onderhouden van dit netwerk. PSW zal echter steeds in gesprek blijven met de ouders om te kijken of er een passend netwerk is en maatwerk bieden.

#### *Preventiemedewerker*

Iedere organisatie moet ten minste één werknemer aanwijzen als preventiemedewerker. Dit mag niet iemand zijn van buiten de organisatie. De preventiemedewerker is een veilig, benaderbaar en toegankelijk aanspreekpunt voor werknemers. Ook beschikt de preventiemedewerker over voldoende deskundigheid, ervaring en tijd om de preventietaken goed te kunnen uitvoeren. In de RI&E moet worden aangegeven hoe werknemers in contact kunnen komen met de preventiemedewerker. Met instemming van de ondernemingsraad is een nieuw profiel opgesteld en is een preventiemedewerker aangesteld.

#### *Vertrouwenspersoon medewerkers*

PSW had een externe vertrouwenspersoon medewerkers op vrijwilligheidsbasis. Daarnaast is er een wijziging van de Arbowet aanhangig, waarin de aanstelling van een vertrouwenspersoon medewerkers verplicht gesteld wordt en er tevens kwaliteitseisen aan de vertrouwenspersoon medewerkers gesteld worden. Hiertoe is met instemming van de ondernemingsraad een nieuw profiel opgesteld en een interne en externe vertrouwenspersoon voor medewerkers aangesteld.

#### *Medewerkers tevredenheidsonderzoek (MTO)*

In november 2023 is een MTO onderzoek gedaan dat is ingevuld door 901 medewerkers (respons 75%). Het is goed om te zien dat zo'n groot gedeelte van de medewerkers zijn of haar mening geeft. De respons in de benchmark is 51% en PSW had in de eerdere meting slechts 44%). Voor de meeste thema's scoort PSW nog steeds gelijk/iets hoger dan de benchmark. PSW scoort op Bevlogenheid een 7,8, Werkgeverschap een 6,8, Werkmogelijkheden een 6,8 en Veranderingsmanagement een 7,0. Autonomie is als hoofdthema voor het eerst uitgevraagd en scoort een 7,2. De resultaten liggen marginaal hoger dan de vorige meting en zijn besproken in het MT en met de OR. De resultaten zijn per sector gedeeld in sessies met de leidinggevenden. In de sessies ligt de focus op het leren van de resultaten van de verschillende teams onderling en hoe de teamleiders en regioleiders deze het beste binnen hun team kunnen bespreken en kunnen omzetten naar actieplannen waar nodig.

### **Strategische ontwikkelijn: Besturing en inrichting**

#### *PSW Junior en Thuis: gebiedsgericht werken*

Het sociaal domein vraagt om integrale, regionale/lokale zorgverlening, dicht bij de burger en de gezinnen, in samenwerking met het persoonlijk netwerk en met andere voorzieningen in de wijk. Vanaf januari 2022 is gebiedsgericht werken ingevoerd in het hele werkgebied van PSW, met uitzondering van de Heikei, wat een bovenregionale voorziening is. Voor de regio's in Noord- en Midden-Limburg zijn regioleiders benoemd. De ontwikkeling van de sector is in volle gang. Er wordt hard gewerkt aan realiseren van een goed en passend fundament voor de sector om de ingezette (aansturing)wijzigingen succesvol te maken. In 2024 wordt de gekozen aansturingwijze geëvalueerd.

#### *Projectmanagement, Portfoliomanagement en Passende Zorg (P3)*

Zie voor de verdere ontwikkelingen van P3 de toelichting in hoofdstuk 1.2.6.



### *Communicatie*

In 2023 heeft de afdeling communicatie bijgedragen aan diverse interne en externe projecten. Een overzicht van enkele belangrijke resultaten dit jaar:

#### *Arbeidsmarktcommunicatie*

Een belangrijk speerpunt dit jaar was arbeidsmarktcommunicatie. Samen met de afdeling M&O is dit opgepakt. Enkele resultaten hiervan:

- Uitvoering onderzoek naar het werkgeversmerk en doorvertaling naar een aangescherpte campagne: Voel je vrij, sta stevig. Doel van deze campagne is het aansprekend presenteren van PSW als potentiële werkgever.
- Passend bij de nieuwe Voel je vrij, Sta stevig campagne zijn nieuwe promotiematerialen gemaakt om PSW als werkgever opvallender te presenteren.
- In 2023 is er daarnaast een overstap gemaakt naar een andere partner voor uitvoering van de social mediacampagnes (Stultiens Recruitment). Hiermee is een groot bereik gecreëerd.
- In 2023 zijn we gestart met TikTok gericht op medewerkerswerving (aanspreken van de jongere doelgroep). Door middel van korte filmpjes geven we een beeld van werken bij PSW.

#### *Interne communicatie*

Gezien de krapte op de arbeidsmarkt is het naast het werven van medewerkers zeker zo belangrijk om eigen medewerkers te behouden. We hebben ons dit jaar, samen met de afdeling M&O, gericht op het optimaliseren van interne communicatie met als doel het binden en boeien van medewerkers.

- De afdeling communicatie heeft de afdeling M&O ondersteund bij diverse interne projecten zoals Diensten Plukken en het Medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO). Door deze samenwerking is onder meer een mooie respons bij het MTO bereikt.
- De interne nieuwsvoorziening is gewijzigd. Van een maandelijkse nieuwsbrief is de overstap gemaakt naar De Hub in het PSW portaal. Door deze overstap kunnen we medewerkers dagelijks informeren in plaats van één maandelijks nieuwsmoment. Nieuws wordt hierdoor actueler en beter gedoseerd uitgebracht en mensen kunnen makkelijker filteren en zoeken wat voor hen relevant is. In 2024 wordt de interne nieuwsvoorziening geëvalueerd en verder geoptimaliseerd.
- Interne lancering Voel je vrij, sta stevig. Met deze campagne willen we trots creëren bij medewerkers en medewerkers ambassadeurs van onze organisatie laten zijn. In 2023 is hier een start meegemaakt door het opzetten van een ambassadeursclub.

#### *Regionale samenwerkingsverbanden*

In 2023 is er voor de afdeling communicatie veel tijd gaan zitten in het positioneren en uitdragen van regionale samenwerkingsverbanden. Denk aan; Samenkr8, Doen, Heikei, Steun door jou, Land van Horne en vele anderen.

#### *Profilering PSW*

PSW is bekend in de regio en dat willen we behouden. In 2023 wilden we daarnaast het brede aanbod nadrukkelijker uitdragen. Wat doet PSW, in welke regio's en voor welke doelgroepen?

- Een nieuwe website is ontwikkeld voor PSW. Een website die voldoet aan de wensen van deze tijd en die het dienstenaanbod plus regio's waarin PSW actief is overzichtelijk presenteert. De nieuwe website gaat begin 2024 live.
- Dit jaar zijn we nadrukkelijk bezig geweest met het visueel presenteren van onze organisatie en locaties. Naast het maken van filmpjes voor diverse sectoren van PSW, hebben we ook

enkele virtuele tours van locaties gemaakt om mensen een beeld te geven hoe onze locaties eruitzien.

- Inventarisatie en update van locatiebenamingen. Kijkend naar het aanbod op locaties zijn sommige activiteitencentra nu werkleercentra genoemd. Bijvoorbeeld Werkleercentrum PSW Herten. Daarnaast is de naam PSW gekoppeld aan iedere locatiennaam. Eenduidige naamgeving zorgt voor een grotere naamsbekendheid, herkenbaar en duidelijkheid waarbij we ons brede aanbod uitdragen.
- In 2023 is de nieuwe locatie woonbegeleidingscentrum PSW Beckershof geopend. De afdeling communicatie heeft een campagne opgezet voor werving bewoners en vooral werving van medewerkers.

#### *PSW ook goed morgen*

Een belangrijke doelstelling dit jaar en de komende jaren was/is om medewerkers en externen mee te nemen in de ontwikkeling Toekomstbestendige Zorg. PSW zet hier mooie stappen in en deze willen we duidelijk uitdragen om onze doelgroepen ook enthousiast te krijgen. Hiervoor is een campagne ontwikkeld als kapstok voor diverse projecten: PSW ook goed morgen! Deze campagne is in 2023 gelanceerd met een aftrapfilmpje en een interactief 'blik op de toekomst'. Deze campagne wordt in 2024 verder uitgerold.

#### *M&O Organisatie*

PSW heeft in 2023 een nieuwe M&O afdeling ingericht met als doel een effectief en toekomstgericht HR beleid. Zie verder de strategische ontwikkelingslijn medewerkers.

#### *Toegang tot zorg optimaliseren*

Cliënten hebben de gelegenheid om vanuit eigen regie een bewuste keuze te maken voor de ondersteuning die zij nodig hebben. De medewerkers van Zorgbemiddeling dragen zorg voor een juiste afstemming van de (zorg)vraag van de cliënt en het antwoord dat PSW daarop kan geven. Zorgbemiddeling is betrokken bij start van de zorg (instroom), maar ook bij door- en uitstroom, Wlz-aanvragen en bij promotieactiviteiten en ondersteunt bij het zoeken naar crisisplekken.

#### *Implementatie medezeggenschap cliënten*

PSW kent drie niveaus in de (mede)zeggenschap: individueel, lokaal en centraal. Er is een medezeggenschapsregeling geschreven in een gezamenlijk traject van de lokale ouder/verwantenraden, de centrale cliënten/ouder/verwantenraad en PSW. De nieuwe medezeggenschapsregeling is in 2022 van start gegaan en beschrijft de formele en informele (mede)zeggenschap op lokaal en centraal niveau. Uitgangspunt en basis van de zorg en ondersteuning door PSW is de eigen regie en individuele zeggenschap van de cliënt (en zijn/haar vertegenwoordigers). De eigen regie en zeggenschap zijn uitgewerkt in wensen, dromen, doelen en begeleidingsafspraken en vastgelegd in het individuele ondersteuningsplan. Dit is de basis van dagelijks meedenken, meepraten en meebeslissen over het eigen leven. Op de website van PSW wordt dit nadrukkelijk onder de aandacht gebracht. Werken in de driehoek cliënt-ouder/verwant-professional is één van de pijlers van DE TAAK (de missie/visie) van PSW. Gezamenlijk onderhouden we een medezeggenschap die gebaseerd is op een open en kritische dialoog. Of er nu sprake is van formele medezeggenschap of niet, PSW wil altijd het gesprek aangaan met cliënten en hun ouders/verwanten/vertegenwoordigers over de zorg en ondersteuning met als doel deze te verbeteren. De formele medezeggenschap ligt echter nog grotendeels bij ouders en verwanten. PSW ambieert een doorontwikkeling van de medezeggenschap bij cliënten zelf. Een voorbeeld hiervan is de deelname van een cliënt aan de procedure voor de werving en selectie van de ondersteuner medezeggenschap.

In 2023 is een start gemaakt met de evaluatie van de medezeggenschapsregeling. Er is een enquête gemaakt over de ervaringen met de medezeggenschapsregeling. Deze is uitgezet richting alle LOVR's, klankbordgroepen/ouderraden, cliëntenraden, centrale cliëntencommissie en teamleiders. De werkgroep medezeggenschap, bestaande uit vier leden van de COVR, de ondersteuner medezeggenschap, zorgmanager Wonen en de bestuurssecretaris, heeft unaniem een besluit genomen over de visie op medezeggenschap en de inrichting van medezeggenschap. Hiermee komt nog meer tot uitdrukking dat de dialoog de grondslag is voor medezeggenschap bij PSW. Ook komt nu nadrukkelijk naar voren dat het primaat van medezeggenschap bij de cliënt ligt. De visie op medezeggenschap is reeds geaccordeerd in het MT en de voltallige COVR. In 2024 zal de visie worden uitgewerkt in concrete reglementen.

### **1.2.7 Kwaliteit**

#### *Visie op kwaliteit*

Kwaliteit is veel meer dan uitvoeren van protocollen en richtlijnen. Kwaliteit is het toevoegen van waarde aan het leven. Kwaliteitsverbetering kent bij PSW 3 aandachtsgebieden (uit onze herijkte visie op kwaliteit 2021):

1. Nadrukkelijk meenemen van cliënten, ouders/vertegenwoordigers en medewerkers. Zij zijn immers degenen die samen kwaliteit van zorg realiseren en ervaren.
2. Op ontdekkingstocht gaan: proberen, leren en reflecteren; en hierover open het gesprek aangaan. We zetten dit proces bewust in en maken het aantoonbaar, bijvoorbeeld in de vorm van (team)reflecties.
3. Verantwoording afleggen over de opdracht die we hebben en de uitvoering. Met name op veiligheidsthema's zijn heldere indicatoren van belang. We gaan op zoek naar het verhaal achter de cijfers en de vertaling ervan in het leven van mensen.

Belangrijke verbeterpunten zien we onder meer in meer aandacht voor teamreflectie en het opzetten van een goede analyse van incidentmeldingen. Belangrijk dilemma voor de toekomst is de noodzakelijke herdefiniëring van het begrip kwaliteit: van zorgen voor naar zorgen dat! Kwaliteitsverbetering op onderdelen vindt vooral decentraal plaats in het primair proces, rondom de cliënt en in de teams. Per locatie werken we met kwaliteitskaarten en aandachtsfunctionarissen kwaliteit. In nieuwsbrieven, tijdens team- en sectoroverleggen en PSW brede beleidsdagen worden verbeterpunten gedeeld en opgeschaald.

#### *Kwaliteitsrapport*

Eind mei 2023 is het Kwaliteitsrapport 2022 van PSW verschenen. Een prachtige, digitale uitgave die een waarheidsgetrouw beeld toont van PSW. Naast korte teksten en mooie foto's kunnen lezers desgewenst doorklikken op thema voor verdere verdieping. Naast mooie voorbeelden zijn ook verbeterpunten opgenomen. Het kwaliteitsrapport 2022 is het laatste rapport in deze vorm. In de komende jaren zal worden gerapporteerd op basis van het nieuwe Kwaliteitskompas. COVR, OR en RvT hebben eerst gezamenlijk gereflecteerd tijdens de themadag en hebben vervolgens ieder een persoonlijke reflectie geformuleerd, welke in het rapport is opgenomen. De reflecties waren positief en de raden herkenden de geschetste beelden. Het Kwaliteitsrapport wordt breed verspreid onder stakeholders van PSW. De kwaliteitsdialoog met het Zorgkantoor, bestuurder, afvaardiging COVR en OR moet ten tijde van het opstellen van het jaarverslag nog plaatsvinden.

#### *HKZ*

Op maandag 25 september jl. heeft de HKZ audit plaatsgevonden. In hun terugblik op de dag benoemen de auditoren van het Keurmerkinstituut dat ze een mooie dag hebben gehad met prettige gesprekken. Ze hebben betrokken mensen ontmoet, die weten waar ze het over hebben, met een goed werkend kwaliteitssysteem.

Op het gebied van een veilige werkomgeving voor medewerkers en het oppakken van risico's en mogelijkheden op procesniveau, zijn een aantal punten ter verbetering genoemd. Hiervoor ligt inmiddels een plan van aanpak.

#### *Cliënttevredenheid*

Gegevens rondom tevredenheid komen uit verschillende bronnen: tevredenheidsonderzoek, de OP systematiek (basis vragenlijst) en de geluksscore van individuele cliënten. Alle gegevens worden onder meer opgenomen in het jaarlijkse Kwaliteitsrapport. In dit rapport staan niet alleen cijfers, maar vooral persoonlijke verhalen die vertellen hoe PSW samen met cliënten, ouders/verwanten, medewerkers en samenwerkingspartners aan kwaliteit werkt. Hierin staat waar we tevreden over zijn en waar verbeterpunten liggen. Zo willen we samen leren van de ervaringen van gisteren en ons verder ontwikkelen en zo onze kwaliteit van zorg blijven verbeteren. Voor onze cliënten is er een eenvoudige uitleg gemaakt.

Voor een uitvoerige rapportage over kwaliteit verwijzen wij u naar het kwaliteitsbeeld 2023.

#### *Klachtenregeling cliënten*

PSW heeft samen met Pergamijn, Daelzicht en Radar één klachtencommissie cliënten en daarmee gelijklopende klachtenregelingen. De klachtenregelingen zijn op een aantal punten geactualiseerd en zijn op 1 oktober 2023 in werking getreden. Het betreft de volgende gewijzigde documenten:

1. Brondocument instellen klachtencommissie
2. Addendum instellen klachtencommissie
3. Brondocument klachtenregeling Jeugdwet (behandeling van klachten Jeugdhulp in het kader van de Jeugdwet).
4. Brondocument klachtenregeling Wkkgz (behandeling van klachten over zorg en maatschappelijke ondersteuning betreffende Wlz, ZvW, Wmo, Participatiewet/ Uuwv regelingen

Op 12 juli jl. heeft het jaargesprek met de voorzitter en ambtelijk secretaris van de klachtencommissie cliënten plaatsgevonden. In dit gesprek werden ervaringen uitgewisseld over de klachtafhandeling door de klachtencommissie het afgelopen jaar. Het was een constructief gesprek, waarbij nadrukkelijk is gesproken over de mogelijkheid voor de klachtencommissie om externe expertise in te schakelen, op het moment dat klachten complex zijn.

## 1.3 Financiële ontwikkelingen

### 1.3.1 Financiële en niet-financiële indicatoren/ratio's

Indicatoren/ratio's	2022	2023	Norm
Exploitatieresultaat	+1,9%	+0,1%	+2,0%
Liquiditeitsratio	22%	24%	>=15%
Solvabiliteitsratio	55%	48%	>=30%
Weerstandsvermogen	36%	33%	>=30%
Verloop	19%	16%	<=13%
Ziekteverzuim	8,1%	7,8%	<=6,0%

PSW heeft in 2023 financieel licht positief gepresteerd.

De Liquiditeitsratio is met name gestegen door een positieve operationele kasstroom.

De Solvabiliteitsratio (Eigen Vermogen/Totaal Vermogen) is gedaald als gevolg van toename van het Totaal Vermogen. Deze balansverlenging wordt met name veroorzaakt door toename van de langlopende leningen en de voorzieningen.

Het Weerstandsvermogen (Eigen Vermogen/Omzet) daalt licht doordat de stijging van het Eigen Vermogen (met +1%) lager is dan de stijging van de omzet (met +8%).

Het verlooppercentage blijft een aandachtspunt maar de trend is positief: een daling van 19% naar 16%.

Het ziekteverzuim blijft hardnekkig hoog met 7,8%.

### 1.3.2 Ontwikkelingen gedurende het boekjaar

Operationeel was 2023 een uitdagend jaar voor PSW. In 2022 heeft PSW Covid compensatie ad € 0,9 mln (1,4% van de omzet) ontvangen vanwege het hoge ziekteverzuim (8,1%). Deze compensatie is in 2023 geheel komen te vervallen, terwijl het ziekteverzuim in 2023 slechts een fractie lager lag met 7,8%. Ook is het aantal ZZP-ers zorgpersoneel bijna verdubbeld (van 1,3% naar 2,5%). Ten opzichte van de branche doet PSW het nog relatief goed op dit vlak. Verder zijn de energiekosten gestegen met € 0,6 mln (0,9% van de omzet).

### 1.3.3 Behaalde omzet en resultaten

De omzet is gestegen met 8%, met name als gevolg van tariefindexeringen en toename van het aantal cliënten (+4%).

### 1.3.4 Kasstromen en financieringsbehoeften

De totale kasstroom in 2023 is positief en de liquide middelen zijn gegroeid met +€ 2,5 mln. De operationele kasstroom is positief als gevolg van een positief bedrijfsresultaat en afschrijvingen. Verder heeft PSW in 2023 investeringen gedaan in woonlocatie Meijel, die eind december 2023 in gebruik is genomen.

### 1.3.5 Gebeurtenissen na balansdatum

Er hebben zich geen gebeurtenissen na balansdatum voorgedaan die het beeld, weergegeven per balansdatum wezenlijk beïnvloeden, anders dan de macro-economische en geopolitieke ontwikkelingen die heden ten dage tot het nieuwe normaal lijken te behoren.

## 1.4 Belangrijkste risico's en risicobeheersing

### 1.4.1 Algemeen

PSW is actief in een sterk veranderende omgeving en wordt bij het uitvoeren van haar primaire activiteiten geconfronteerd met potentiële uitdagingen, problemen en risico's in vele domeinen, gewogen vanuit meerdere perspectieven zoals de cliënten, ouder/verwanten, medewerkers, vrijwilligers, zorgkantoor, gemeenten, ketenpartners en media.

Belangrijke ontwikkelingen op het gebied van de arbeidsmarktproblematiek, toenemende zorgvragen in omvang en complexiteit, effecten van het Integraal Zorgakkoord, veranderende bekostiging, privacy en security eisen voor data-uitwisseling en juridische uitdagingen op het gebied van (keten)samenwerkingen raken niet alleen de strategie maar kunnen ook voor incidenten zorgen met imagoschade als gevolg. PSW acht derhalve risicobeheersing van groot belang voor de organisatie.

### 1.4.2 Risicobereidheid

De risicobereidheid gaat over de aard, omvang en mate waarin PSW bereid is risico's te lopen bij het realiseren van haar doelstellingen. De risicobereidheid van PSW is in het algemeen laag te kwalificeren en kenmerkt zich door:

- 'vermijden': dit houdt in dat PSW besluit bepaalde activiteiten of situaties te vermijden die als te riskant worden beschouwd  
of
- 'verminderen/mitigeren': dit houdt in dat PSW proactief beheersmaatregelen neemt om de impact of waarschijnlijkheid van risico's te verminderen.

Bovenstaande attitude inzake risicobereidheid past volgens PSW het beste bij de langdurige zorg aan kwetsbare mensen, waar continuïteit van dienstverlening van groot belang is en het past bij de huidige cultuur van de organisatie.

Als het gaat om innovatie, transformatie, ondernemerschap verandert de risicobereidheid in:

- 'accepteren': dit houdt in dat PSW sommige risico's accepteert waar tegenover een gerede kans van slagen staat met voldoende positieve outcome voor onze cliënten, medewerkers en organisatie, of risico's die onvermijdelijk zijn, of te duur om te verminderen.

### 1.4.3 Risicoparagraaf

Een beschrijving van de risico's en onzekerheden die in het 2023 een belangrijke 'impact' hebben gehad zijn:

? = de kans dat dit risico zich voordoet. i = de impact van het risico      **Klein, Medium, Groot**  
 Beheersmaatregelen: R = geRealiseerd, L = Lopend, C = Continu proces

Risico	?	i	Beheersmaatregelen
<b>Cliënten</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Afnemende continuïteit van begeleiding door hoog verloop, hoog verzuim en krupper wordende arbeidsmarkt</li> <li>- Dit leidt mogelijk tot het risico dat het een negatief effect op cliënten kan hebben.</li> </ul>	G	G	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Herijken personeelsbeleid en het op maatwerk aansluiten op de behoefte van medewerkers</li> <li>• Onderzoek naar nieuwe inzichten bieden houvast en structuur bij cliënten bij discontinuïteit in begeleiding</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Toenemende werkdruk bij het personeel</li> <li>- Dit leidt mogelijk tot het risico dat de tevredenheid bij cliënten, ouders/verwanten afneemt.</li> </ul>	G	M	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Werkprocessen optimaliseren, arbeidsbesparende technologie, balans formele, informele zorg</li> </ul>
<p><b>Personeel</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Veranderingen op de arbeidsmarkt en de samenleving (oa. schaarste, minder binding van medewerkers met organisaties). Dit leidt mogelijk tot het risico van: <ul style="list-style-type: none"> <li>- minder beschikbare arbeidskrachten</li> <li>- verandering in benodigde competenties</li> <li>- behoud van bestaande medewerkers daalt met als risico discontinuïteit van zorg-ondersteuning</li> </ul> </li> <li>• Na de 3 Covid-jaren, hoog verloop, hoog verzuim lijkt de rek in het primaire proces er uit te zijn. Dit leidt mogelijk tot het risico op: <ul style="list-style-type: none"> <li>- nog meer uitval, vertrek en inzet duurdere PNIL zorgpersoneel</li> <li>- wat mogelijk kan leiden tot afname van kwaliteit, continuïteit en toename van kosten</li> </ul> </li> <li>• Verandering in de CAO waardoor goedkopere slaapdiensten (50% betaald) bij onderbreking van de nachtrust omgezet worden in duurdere nachtdiensten (100% betaald).</li> <li>- Dit leidt tot het risico van hogere kosten.</li> </ul>	G	G	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Project Meijel: meer inzet van netwerk en niet zorg-professionals (L)</li> <li>• Anders werven, zij-instroom, interne mobiliteit meer leerlingen (R)</li> <li>• Flexpool begint te draaien (L)</li> <li>• Project Roosteren (L, fase 1 afgerond)</li> <li>• Capaciteitsplanning</li> <li>• Strategische personeelsplanning</li> <li>• Vaste, grotere contracten</li> <li>• Gedifferentieerd opleidingsbeleid gericht op huidige en nieuwe medewerkers</li> <li>• Samenwerking met andere zorgorganisaties (L)</li> <li>• Uitbesteden van de Salarisadministratie, zodat meer focus komt op strategisch HR-beleid (R)</li> <li>• Nieuwe Afdeling Mens&amp;Organisatie (R)</li> <li>• Inzet van zorgtechnologie</li> </ul>
<p><b>Organisatie</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mensen, Systemen en Processen zijn onvoldoende in lijn</li> <li>- Dit kan mogelijk leiden tot het risico op ineffectieve en inefficiënte bedrijfsvoering.</li> </ul>	M	M	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Loslaten van het principe “One size fits all”. Differentiëren waar nodig en waar mogelijk.</li> <li>• Aannemen van kwalitatief hoogwaardig stafpersoneel (omgekeerde driehoek) (L), eigenaarschap, ICT-Meerjarenplan (R), opleidingen, planmatig en resultaatgericht werken, verhogen digi-vaardigheden. Project Roosteren (R).</li> <li>• Nieuwe Afdeling Mens&amp;Organisatie (R)</li> </ul>
<p><b>Sociaal domein</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tariefindexaties die ontoereikend zijn.</li> <li>• Tariefdruk in combinatie met opwaartse looneisen.</li> <li>- Dit kan leiden tot het risico op een financieel verlies.</li> <li>• Toenemende complexiteit, regeldruk en administratie</li> </ul>	G	M	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Samen optrekken met andere zorgorganisaties om druk te zetten in deze regio.</li> <li>• Andere manier van werken.</li> <li>• Scherpere keuzes: wat doen we wel, wat doen we niet (L)</li> <li>• Lean. Vereenvoudigen interne bedrijfsvoering</li> </ul>
<p><b>Partners / Samenwerkingsverbanden</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aangaan van niet-effectieve samenwerkingsverbanden.</li> <li>- Dit kan mogelijk leiden tot organisatorische, personele, juridische, financiële risico's.</li> <li>• Verkeerde inschatting vraag/koers gemeenten (snelheid, mate waarin integraliteit gevraagd wordt).</li> </ul>	M	M	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Afwegingskader partners (R)</li> <li>• Deskundige (juridisch) hulp inroepen, prioriteit bestuur, MT. Exit-strategie.</li> <li>• Wendbaar organiseren</li> </ul>

- Dit kan mogelijk leiden tot het verliezen van aanbestedingen.			
---	--	--	--

Daarnaast ziet PSW voor heden en de toekomst de volgende risico's:

Risico	?	i	Beheersmaatregelen
<b>Veiligheid</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kans op cyber-risico's zoals hacks</li> <li>- Dit leidt mogelijk tot het risico van misbruik van cliënt- en medewerkers-gegevens en een financieel risico vanwege losgeld.</li> </ul>	K	G	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Periodieke Risico Inventarisatie&amp;Evaluatie (C)</li> <li>• Cybersecurity-maatregelen: outsourcing bij deskundige derden, security-checks, autorisatiebeheer,... (C)</li> </ul>
<b>Economische omstandigheden</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• "Financieel donkere wolken".</li> <li>• Toenemende zorgkosten en krappe arbeidsmarkt, leiden tot ingrepen in zorgstelsel (NZa-rapport Passende zorg, WRR-rapport. Kern quadruple aim).</li> <li>- Dit leidt mogelijk tot het risico dat er ingrijpende wijzigingen in zorg en ondersteuning voor onze cliënten moet plaatsvinden ten koste van de kwaliteit.</li> </ul>	G	G	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verbetering operationele sturing</li> <li>• Stimulering afbouw balansverlof (L)</li> <li>• Extra middelen zorgkantoor en als dat uit blijft scherpere keuzes in zorgproducten en organisatie van de zorg (L)</li> <li>• Toekomstbestendige zorg moet leiden tot hogere efficiëntie ©</li> <li>• Conservatief Treasurybeleid, lidmaatschap Waarborgfonds Zorg (wfz) per februari 2021), actief treasurybeleid (R)</li> <li>• Arbeidsbesparende technologie (innovatie)</li> <li>• Implementatie strategie PSW/transformatie (L)</li> <li>• Scenario-analyse: 30-20-10. In 2030 met 20% minder personeel, tegen 10% lagere kosten</li> <li>• Nieuwe woon/zorgconcepten (L)</li> <li>• Inrichting en acties P3-groep (R)</li> </ul>
<b>Wlz</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• NHC: scheiden wonen/zorg.</li> <li>- Dit kan leiden tot een financieel risico (&gt; € 1 mln).</li> </ul>	K	M	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aanpassing bedrijfsvoering</li> <li>• Onderzoek naar diversiteit in Wonen en Dagbesteding (Woonplein-andere concepten)</li> <li>• Vastgoed geschikt voor scheiden wonen/zorg (L)</li> <li>• Woonwensenonderzoek (R)</li> </ul>
<b>Innovatie</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Innovatie is onvoldoende in relatie tot veranderende buitenwereld.</li> <li>- Dit leidt mogelijk tot het risico dat er in de toekomst abrupte aanpassingen nodig zijn ipv geleidelijke veranderingen.</li> <li>- En dit kan wederom leiden tot het risico dat dit een te groot negatief effect heeft op cliënten, personeel, financiën.</li> </ul>	M	G	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inrichting P3 (Project-, Portfoliomanagement, Passende Zorg) (R)</li> </ul>
<b>Compliance</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nieuwe wet- en regelgeving wordt door PSW in het algemeen zo beleidsarm mogelijk geïmplementeerd.</li> <li>- Dit kan mogelijk leiden tot het risico op mogelijke sancties en negatief imago.</li> </ul>	K	K	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inzet op afroep externe deskundigheid. Afwijkingen vastleggen</li> <li>• Deskundigheid bevorderen. Coachen op registreren/rapporteren, attitude en gedrag (L)</li> </ul>



<ul style="list-style-type: none"> <li>• OP, ZDO: onvoldoende grip op gedrag medewerkers.</li> <li>- Dit leidt mogelijk tot het risico dat de OP's niet actueel zijn en dat dit negatieve effecten heeft op de kwaliteit van zorg.</li> <li>• Zelfopgelegde interne regeldruk leidt tot belemmeringen voor resultaatgericht werken.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Steekproeven door Auditteams/Verbeterteams (R)</li> <li>• Schrappen overbodige interne regels en verhogen risico-acceptatie.</li> <li>• Uniform werken met Trello-borden (L)</li> </ul>
--	--	--

#### 1.4.4 Verbeteringen in het systeem van risicomanagement

In de loop van 2023 heeft PSW de risicoparaagraaf aangescherpt. Naast het noemen van de risico's is ook toegevoegd waar dit toe kan leiden, oftewel zijn de effecten benoemd.

Verder maakt PSW gebruik van het scenario-denken om de impact van de veranderende buitenwereld te vertalen naar impact voor PSW. Het risico dat PSW onvoldoende verandert, wordt hierdoor gemitigeerd.

#### 1.4.5 Scenario-analyses

De doelen van scenario's zijn onder meer:

- de impact laten zien van externe factoren (zowel risico's als kansen);
- de impact laten zien van maatregelen die PSW kan nemen;
- te komen tot een keuze van zogenaamde robuuste maatregelen. Dit zijn maatregelen die, ongeacht welk scenario zich voor doet, altijd goed zijn.

De volgende scenario's werden in 2023 gebruikt door PSW:

Scenario	Omschrijving	Opgenomen in:
Jaarscenario's	Elk kwartaal worden 3 scenario's doorgerekend: normal, worst, best. Vooral financieel gericht. Doel: Het volgen van het exploitatieresultaat jaar t	Kwartaalrapportages
Normbepaling 2023	De exploitatienorm 2023 is dynamisch vanwege de grote mate van onzekerheid van de energiekosten. Doel: dynamiseren jaarnorm 2023.	Jaarplan
Liquiditeit 2023 - 2027	Op hoofdlijnen worden 3 scenario's doorgerekend, rekening houdende met investeringen en exploitatieverwachtingen. Doel: bepalen of PSW voldoende liquide blijft?	Jaarplan
Scenario 30/20/10	In 2030 is er 20% minder <i>zorg</i> personeel beschikbaar en 10% minder €. Dit scenario geeft een kader voor wat betreft beschikbaarheid van zorgpersoneel en middelen. Doel: helpen bij de implementatie van de strategie van PSW en de benodigde transformatie (passende zorg).	
Scenario 2025	Een 3 tal scenario's zijn opgesteld kijkend naar hoe de situatie in 2025 kan zijn. Doel: robuuste keuzes formuleren voor het management	

## 1.5 Cultuur en gedrag

### De TAAK: Missie / visie van PSW

PSW ondersteunt mensen met een (verstandelijke) beperking of ontwikkelingsvraag, zodat zij op eigen wijze richting en inhoud kunnen geven aan hun leven. Vanuit de overtuiging dat ieder mens erbij hoort en een eigen plek in de samenleving heeft.

#### Onze uitgangspunten zijn:

- *de vraag van de mens en zijn of haar gezin is altijd het vertrekpunt; onze begeleiding is maatwerk in de lokale samenleving;*
- *onze collega's zijn inlevend, kundig en betrokken; zij tonen eigenaarschap;*
- *wij werken samen met ouders of vertegenwoordigers en het netwerk; en met collega's en partners die onze visie delen en met ons blijven zoeken naar de beste begeleiding;*
- *stimuleren van kansen en mogelijkheden is ons motto; op elk niveau, in elke levensfase; wij werken mee aan een zo groot mogelijke zelfredzaamheid van mensen, gezinnen en gemeenschappen;*
- *PSW is betrouwbaar; we doen wat we afspreken.*

#### *Leiderschap*

Realisering van de doelen in het strategisch beleidsplan vraagt om goed leiderschap.

Zie ook de strategische ontwikkellijn cultuur en leiderschap.

#### *Meldteam Breed*

Het Meldteam Breed is ingezet om medewerkers met een niet pluis gevoel een loket te bieden waar ze terecht kunnen en zij bij de hand worden genomen. Hiermee wordt voorkomen dat er niet gemeld wordt, omdat een medewerker niet weet waar terecht te kunnen met zijn gevoel. Het Meldteam Breed doet zelf geen onderzoek maar wijst een melder de weg en begeleidt het proces. In de nieuwe opzet wordt een casus behandeld door de manager van de betreffende sector, de betrokken gedragskundige en team/regioleider en een onafhankelijk gedragskundige. Dit team wordt ondersteund door het bestuurssecretariaat.

#### *Intervisie/supervisie*

Intervisie is een gestructureerd gesprek waarin een werkprobleem voorgelegd wordt aan een aantal collega's in dezelfde functie, met de vraag het probleem te analyseren en van advies te voorzien.

Supervisie is een methode van leerbegeleiding die gericht is op het professionaliseren van beroepsbeoefenaren, met nadruk op ervaringsleren.

#### *Reflecties MT en teams*

Het MT en de teams kijken voortdurend naar het eigen functioneren. Ook 2023 heeft het MT en ook de verschillende teams gereflecteerd. Het MT doet dit formeel vier keer per jaar een dagdeel (reflectietijd).

## 1.6 Beleid inzake risicobeheer financiële instrumenten

PSW heeft in 2023 het Treasurystatuut herijkt en opnieuw vastgesteld. Belangrijkste wijziging is dat er, in het kader van risicospreiding, meer middelen bij een bank met een triple A-rating mogen worden gestald. De afspraken en de normen in dit Treasurystatuut worden gemonitord. Voor Treasury advies doet PSW een beroep op een Treasury adviesbureau, gespecialiseerd in de maatschappelijke sector.

### 1.6.1 Treasurybeleid

Liquiditeit

- Risicomijdend: als het gaat om de omvang van de liquiditeiten: liever teveel dan te weinig.
- Offensief: als het gaat om ontwikkeling van stabiele zorgvormen (woonlocaties), Wlz bekostigd.

Renterisico's

PSW loopt renterisico over € 4,2 mln, omdat daar een 3-maands Euribor over is afgesproken. Deze is de afgelopen periode fors gestegen en stabiliseert nu.

Dit risico wordt gedekt doordat PSW liquide middelen heeft ad circa € 16,9 mln ultimo 2023 waarover een vergoeding wordt ontvangen. Deze strategie is getoetst bij onze huisbankier en bij onze treasuryadviseur. Zij vonden dit een adequate strategie om renterisico's af te dekken. Doordat PSW in 2023 pas in het voorjaar overtollige liquide middelen in rentedragende deposito's heeft ondergebracht, werd er in 2023 een negatief renteresultaat ad -/- € 50.000,- gerealiseerd. In 2024 wordt een positief renteresultaat verwacht.

### 1.6.2 Borging en onderpand

PSW is sinds februari 2021 lid van het Wfz.

Voor woonlocatie Meijel heeft PSW in 2022 een geborgde langlopende lening met uitgestelde storting aangetrokken voor € 5 mln, die is ingegaan september 2023, met een looptijd van 30 jaar, rentevast periode 20 jaar en een rentepercentage van 2,71%.

### 1.6.3 Leningenportefeuille (geleend)

PSW heeft begin 2018 een lening ad € 3 mln afgesloten bij de Rabobank. Ultimo 2023 bedraagt deze lening € 2,3 mln. PSW betaalt 3 maands Euribor en een opslag die 3 jaar vast is. De aflossing bedraagt € 130.000,- per jaar.

PSW heeft medio 2022 een lening afgesloten ter financiering van WBC Parklaan te Reuver en WBC Korenhuys te Sevenum ad € 2 mln bij de Rabobank. Ultimo 2023 bedraagt deze lening € 1,9 mln. PSW betaalt 3 maands Euribor en een opslag die 3 jaar vast is. De aflossing bedraagt € 120.000,- per jaar.

Voor nadere specificaties wordt verwezen naar de Jaarrekening 2023, Overzicht langlopende schulden.

### 1.6.4 Leningenportefeuille (uitgeleend)

PSW heeft leningen verstrekt aan participanten/maatschappijen waarin wordt deelgenomen ad € 775.000,-. Inclusief de rekening-courantpositie heeft € 550.000,- te vorderen bij participanten/maatschappijen waarin wordt deelgenomen. PSW heeft een voorziening voor mogelijke oninbaarheid opgenomen voor bovenstaande uitstaande bedrag.

## 1.7 Toepassing en naleving gedragscodes

### *Zorgbrede Governancecode*

PSW conformeert zich aan de Zorgbrede Governancecode. Het doel van deze code is het vastleggen van normen voor goed bestuur, toezicht en verantwoording naar relevante partijen en de invloed en betrokkenheid van belanghebbenden bij het beleid van zorgorganisaties. Daarnaast beogen brancheorganisaties een stroomlijning van gevraagde informatie en vermindering van het externe toezicht door het versterken van intern toezicht.

### *Integriteit en (voorkomen van) fraude*

PSW heeft een beleid Integriteit en preventie fraude/diefstal vastgesteld. Belangrijke elementen in het beleid zijn: aandacht voor bewustwording en gedrag van medewerkers (waarbij leidinggevenden een voorbeeldfunctie vervullen); preventie van fraude en diefstal; en een traject voor zorgvuldige afwikkeling van signalen en meldingen van fraude en diefstal.

### *Het integriteitbeleid van PSW*

Op dit moment is het volgende beleid beschikbaar binnen PSW:

- Beleid integriteit en fraudepreventie
- Doen en laten; Gedragsregels
- Klokkeluidersregeling (meldregeling en bescherming melder tegen benadeling)
- Integriteit; praat erover (Praatplaat)
- Vertrouwenspersoon medewerkers (voor vertrouwelijk bespreken grensoverschrijdend gedrag en integriteitsschendingen)
- Meldteam-breed (ook voor integriteitsmeldingen)

PSW heeft een een gedragscode voor medewerkers, Doen en Laten,

Om het integriteitbeleid uit te dragen heeft PSW een praatplaat gemaakt, ter bespreking in de teams, die is geactualiseerd aan de mogelijkheid om te sparren met een vertrouwenspersoon.

Het thema integriteit heeft binnen de organisatie de nodige aandacht gekregen in diverse overleggen.

### *Functionarissen op het gebied van integriteit*

De functie van compliance officer is belegd bij de bestuurssecretaris. Daarnaast heeft PSW een interne en een externe vertrouwenspersoon integriteit ingehuurd.

### *Rol Raad van Bestuur/Raad van Toezicht bij het bewaken en bevorderen van integriteit*

Integriteit maakt een belangrijk onderdeel uit van het beleid en de visie van de Raad van Bestuur. De Raad van Bestuur is gebonden aan de interne gedragscode en onderschrijft deze. De managers en de Raad van Bestuur bespreken het onderwerp integriteit regelmatig met elkaar.

Integriteit en compliance zijn onderwerpen van gesprek met de Raad van Toezicht.

### *Integriteit en derden*

Integriteit houdt niet op bij de eigen slagboom. Er ligt een visie op wat er wordt verwacht van leveranciers en afnemers in dit kader. Integer handelen van bedrijven waarmee we samenwerken is van groot belang. Vanuit deze doelstellingen is een Maatschappelijk Verantwoord Inkoop (MVI) beleid opgesteld, waarop leveranciers worden beoordeeld. Wij vragen toeleveranciers en onderaannemers de Interne Gedragscode na te leven.

## 1.8 Onderzoek en ontwikkeling

### *Woonwensenonderzoek*

PSW heeft een relatief lange wachtlijst van cliënten/ouders/wettelijk vertegenwoordigers die wachten op een passende woonplek bij PSW. In 2023 heeft PSW een woonwensenonderzoek uitgevoerd in samenwerking met een extern bureau, onder mensen op de wachtlijst én onder huidige cliënten. We onderzochten welke woonvorm passend is voor de individuele cliënten; in welke regio en op welke termijn. De resultaten gebruiken we als input bij het realiseren van het Woonplein, een meerjareninitiatief dat bovenaan de prioriteitenlijst van ons strategisch meerjarenplan staat.

Zie verder de strategische ontwikkellijn: Innovatie en digitale technologie (paragraaf 1.2.6).

## 1.9 Toekomstverwachtingen

De houdbaarheid van de zorg zoals deze op dit moment wordt geleverd staat onder druk. Een aantal bewegingen zijn waar te nemen:

- Toenemende zorgvraag: door vergrijzing en toenemende individualisering.
- Veranderend zorgaanbod: door toenemende medisch-technologische mogelijkheden.
- Financieel: de zorg doet een toenemend beroep op onze collectieve middelen, waardoor andere collectieve uitgaven in het gedrang komen.
- Personeel: Op dit moment werkt 1 op de 7 medewerkers in de zorg. Het scenario 2040 is dat dit 1 op 4 medewerkers gaat worden.

Bovengenoemde trends vormen een risico voor het belangrijke evenwicht in de zorg:

- Kwaliteit van zorg
- Toegankelijkheid van zorg
- Betaalbaarheid van de zorg

Om antwoord te geven op de uitdagingen is een aantal concepten gelanceerd, te weten:

- Quadruple aim
- Toekomstbestendige zorg

Voor de zorgorganisaties en dus ook voor PSW wordt het een uitdaging om deze trends ten goede van onze cliënten te laten werken.

Positief is dat zorgtechnologie kan helpen bij het meer zelfstandig functioneren van onze cliënten en het maximaal ondersteunen van inzet van de (zorg)medewerkers, zodat we met de beschikbare mensen de noodzakelijke zorg en ondersteuning kunnen blijven bieden.

De huidige krapte in de arbeidsmarkt heeft als positief effect dat het werk dat verricht kan worden door onze cliënten beter gewaardeerd wordt en dat zij meer kunnen participeren in reguliere werksettings.

De transitie naar een andere manier van ondersteuning bieden voor onze cliënten, met minder (zorg)medewerkers die wel voldoende gemotiveerd en betrokken blijven, met minder financiële middelen, zal de grootste uitdaging zijn voor de komende jaren.

PSW blijft investeren om deze transitie mogelijk te maken.

## 1.10 Niet-financiële prestatie-indicatoren/maatschappelijke aspecten van ondernemen

### *Duurzaamheid*

PSW ziet duurzaamheid als een onderdeel van maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO), gebaseerd op de 3 P's: People, Planet, Profit. De missie/ visie van PSW sluit goed aan bij MVO. Zo maken een inclusieve samenleving en eigen regie van cliënten en medewerkers ook onderdeel van het duurzaamheidsbeleid van PSW. Het onderwerp leeft onder cliënten en medewerkers. In 2023 zal PSW versneld verduurzamen.

### *Duurzaam vastgoed*

Duurzaam zorgvastgoed is voor PSW een voor de hand liggende invulling van duurzaamheid. PSW had in 2020 een vastgoedvisie uitgebracht. Eind 2021 is in vervolg hierop een routekaart naar duurzaam zorgvastgoed uitgezet voor gebouwen in eigendom van PSW. Bij nieuwbouw zetten we in op BENG (bijna energie neutraal gebouw); voor bestaande bouw voeren we technische maatregelen uit die leiden tot zo laag mogelijk energieverbruik, zoals LED-verlichting, zonnepanelen, aanpassen installaties en sturing op gedrag.

Er ligt een plan van aanpak voor de diverse technische maatregelen in 2023 waarbij wij investeren op korte termijn voor de gebouwen in eigendom en investeren op huurlocaties.

### *Duurzaamheid ambities – PSW; Plan van Aanpak: MVO & MVI*

Aan de hand van de 'People-Planet-Profit' methodiek zijn duurzame MVO-doelstellingen opgesteld voor PSW.

**People:** Het thema People is dé kern van PSW. Pijlers zijn: inclusie in de samenleving, regie over eigen leven en positieve gezondheid voor zowel cliënten als medewerkers. Daarnaast omvat People voor PSW ook de gezondheid van mensen die producten of diensten leveren. Oftewel, niet alleen arbeidsomstandigheden van eigen medewerkers, maar ook van toeleveranciers en producenten. Dit is verder geborgd in een separaat maatschappelijk verantwoord inkoopbeleid.

**Planet:** PSW neemt de 4 "Green Deal" doelstellingen als leidraad om duurzame doelen op te stellen voor PSW: CO2-emissie van de zorgsector terugdringen; circulair werken bevorderen; schonere oppervlakte-/grondwater (o.a. minder medicijnresten); healing environment. PSW heeft als belangrijkste pijler om allereerst de bewustwording rondom duurzaamheid te vergroten, zodat onder andere vastgoed en vervoer groener worden. Daarnaast staan duurzame inkoop, afvalvermindering en een gezonde woon- en werkplek centraal bij PSW.

**Profit:** Profit gaat over het creëren van economische waarde door organisaties, maar ook over het toevoegen van sociale waarde. PSW heeft als ambitie altijd de duurzame keuze te maken, tenzij deze zich niet terugverdient (economisch of sociaal). Naast duurzame vastgoedmaatregelen, worden duurzame maatregelen met een Social Return on Investment én bijdrage aan de strategie van PSW toegepast. Randvoorwaarden hierbij zijn de financierbaarheid en geen negatieve impact op het zorgproces van PSW. Vanuit deze doelstellingen is daarnaast een Maatschappelijk Verantwoord Inkoop (MVI) beleid opgesteld, waarop leveranciers worden beoordeeld. Er zal naar de brede impact en alternatieve inkoop worden gekeken. Om te toetsen in hoeverre PSW nu al voldoet aan haar duurzaamheidsvisie en – ambities zijn nulmetingen uitgevoerd.

### *Energiecontract*

PSW heeft besloten om de energiecontracten voor gas en elektra voor een periode van 2 jaar te laten vastzetten. Een belangrijke drijfveer daarbij en argumentatie voor de periode is dat PSW de komende twee jaren wordt geconfronteerd met vele financiële onzekerheden rondom inkomstenstroom in de zoals de Wlz, CAO indexeringen etc. Daarom is het verstandig om andere onzekerheden zoveel mogelijk weg te nemen en zo het risicoprofiel voor PSW in deze periode te verkleinen.

## Bijlagen

### 1) Overzicht Klachten, geschillen, meldingen 2023

- Bij de Klachtencommissie Cliënten PSW zijn in 2023 0 klachten behandeld.
- Bij de Landelijke Geschillencommissie is in 2023 geen geschil ingediend.
- Bij de klachtenfunctionaris (CBKZ) zijn er 7 klachten ingediend; 6 afgehandeld en 1 nog in behandeling in 2024.
- In 2023 hebben 47 cliënten, 23 verwanten/wettelijk vertegenwoordigers, 3 derden contact gezocht met de vertrouwenspersoon voor cliënten. De informele contactmomenten met cliënten en verwanten (tijdens bijvoorbeeld de rondgang) zijn hierin niet meegenomen. In totaal zijn er 137 unieke vraagstukken die op verschillende gebieden betrekking hadden besproken.
- De vertrouwenspersoon voor cliënten Wet zorg en dwang heeft in 2023 ondersteuning geboden bij 1 kwestie. Onderwerp van de ondersteuningsvraag was zorg en begeleiding.
- Bij de Vertrouwenspersoon Medewerkers PSW zijn in totaal 13 vragen ingediend.
- 2023: Het Meldteam Geweld in de Zorgrelatie heeft in totaal 22 meldingen inzake Geweld in de Zorgrelatie binnengekregen. 24 meldingen zijn afgewikkeld (waarvan 3 uit 2022); 1 melding is ter finale afhandeling doorgezet naar 2024. Daarnaast zijn er bij het Meldteam 5 meldingen/vragen binnengekomen over andere zaken.
- PSW heeft 1 melding gedaan van een mogelijke calamiteit bij de IGJ. PSW heeft een onderzoekscommissie samengesteld en het onderzoek is in 2023 afgerond. De IGJ heeft na ontvangst van het rapport de melding gesloten. Er was geen verder actie nodig vanuit de IGJ.
- Bij het interne Meldpunt Privacy zijn in 2023 10 meldingen binnengekomen; 6 hiervan betrof het een Privacy incident / datalek m.b.t. Cliëntgegevens Alle hier bovenstaande meldingen zijn toe te wijzen aan menselijk, onzorgvuldig handelen. 4 hiervan betrof het een Privacy incident / datalek m.b.t. Medewerkergegevens: De meldingen hebben een lerend effect gehad. De meldingen m.b.t. autorisatiebeleid hebben geleid tot aanpassing van werkprocessen. Alle 10 meldingen zijn opgenomen in het Privacy incident-meldingen en datalek register van PSW en hebben de status afgehandeld. Geen van de meldingen zijn gemeld bij de AP

## 2) Declaraties Raad van bestuur PSW 2023:

Conform het Beleid 'vergoeding onkosten en aannemen geschenken/uitnodigingen Raad van Bestuur PSW', vastgesteld 27 september 2023 en gepubliceerd op de internetsite van PSW, zijn voor 2023 de volgende onkosten vastgesteld en vergoed aan de Raad van Bestuur:

Drs S.C.J.H. Bodde

1. Vaste onkostenvergoeding	€ 2.400,00
2. Kosten tijdelijk verblijf en zakelijke maaltijden	€ 230,00
3. Opleiding- en andere kennis gerelateerde kosten	€ 8.436,59
4. Overige kosten	€ -
<b>Totaal</b>	<b>€ 11.066,59</b>



## 2. Verslag van de interne toezichthouder PSW 2023

### 2.1 Inleiding

Volgens de statuten van PSW heeft de Raad van Toezicht tot taak om toezicht te houden op het beleid van de Raad van Bestuur en op de algemene gang van zaken. Als leidraad voor de uitvoering van haar taken hanteert de raad de Zorgbrede Governancecode. Aan de hand van deze code evalueert de Raad van Toezicht elk jaar zijn functioneren. De Raad van Toezicht is lid van de NVTZ. Voor de bezoldiging van Raad van Toezichtleden wordt het advies van de NVTZ gevolgd.

### 2.2 Samenstelling en (neven)functies

In het jaar 2023 bestond de Raad van Toezicht uit vijf leden en een stagiair (vanaf maart 2023). In december 2023 heeft een wisseling plaatsgevonden. John Moolenschot is per 1 december 2023 afgetreden, vanwege het bereiken van de maximale zittingstermijn en Gerda Huijbregts is per die datum toegetreden als nieuw lid van de Raad van Toezicht. De leden van de Raad van Toezicht zijn onafhankelijk als toezichthouder bij PSW en de aan PSW verbonden rechtspersonen. De samenstelling waarborgt een verdeling van expertise en achtergronden. De verdeling van expertise is opgenomen in een matrix en wordt periodiek geactualiseerd. In het navolgende zijn de (neven) functies van de leden van de Raad van Toezicht vermeld. Deze zijn niet in strijd met de uitoefening van taken binnen de Raad van Toezicht.

#### *(Neven)functies*

Raad van Toezicht

De heer R.J.H. Burllet MBA (voorzitter)

Nevenfuncties

voorzitter Raad van Toezicht PSW

voorzitter bestuur Vrienden van PSW

programma manager vereniging afvalsamenwerking Limburg (ASL)

Mevrouw M.E.B.G. van Baars

Hoofdfunctie: directeur-eigenaar van Verschilmakers groep bv

(Organisatieadviesbureau gericht op ondersteuning/innovatie rondom complexe maatschappelijke vraagstukken)

Nevenfuncties:

lid Raad van Toezicht PSW

directeur en co-founder Jonge Helden Academie

De heer drs. M.M.J.E. Foppen

Hoofdfunctie: directeur Zorg bij GGZ Oost Brabant tot juli 2023 / directeur Zorg bij de Vitalis

Woonzorggroep te Eindhoven vanaf juli 2023

Nevenfuncties:

lid Raad van Toezicht PSW

lid Raad van Commissarissen WoCom

De heer J.A.J. Moolenschot MBA (tot 1 december 2023)

Hoofdfunctie: voorzitter raad van bestuur Stichting Laverhof

Nevenfuncties:

lid Raad van Toezicht PSW

lid pensioenraad namens werkgevers Actiz  
bestuurslid Stichting AO VVT (arbeidsmarkt- en opleidingsfonds voor de VVT).

Mevrouw dr. M-J. Smits

Hoofdfunctie: eigenaar adviesbureau ZorgEssentie, advies-, trainings-, en onderzoeksbureau met passie voor zorg

Nevenfuncties:

lid Raad van Toezicht PSW

lid Raad van Toezicht Maria Oord in Dongen (VVT) tot juni 2023

lid Raad van Toezicht Zorgcentra de Betuwe (VVT) vanaf juni 2023

lid van het samenwerkingsverband Minerva, calamiteitenonderzoek in de langdurige zorg

lid van de visitatiecommissie van Topcare

voorzitter van de Commissie ethiek Zorggroep Elde Maasduinen

lid van de Regionale Toetsingscommissie Euthanasie

lid ben klachtencommissie van Stichting Patientvertrouwenspersonen in de ggz

lid klachtencommissie van de Landelijke Stichting Familievertrouwenspersonen in de ggz

lid bestuur Vrienden van PSW

Mevrouw. G.J.M. Huijbregts

Hoofdfunctie: voorzitter Raad van Bestuur Combinatie Jeugdzorg

Nevenfuncties:

voorzitter Adviesraad Fontys pedagogiek

lid bestuur RINO Zuid,

voorzitter Platform Garage Brabant,

voorzitter bestuur SEJN,

lid bestuur St. Thomas van Villanova,

lid raad van Commissarissen WoCom

#### *Rooster van aftreden*

de heer J A.J Moolenschot 30-11-2023 (2<sup>e</sup> termijn)

mevrouw M.E.B.G. van Baars 31-12-2027 (2<sup>e</sup> termijn)

de heer R.J.H. Burlet 31-12-2024 (2<sup>e</sup> termijn)

de heer M.M.J.E Foppen 31-12-2024 (2<sup>e</sup> termijn)

mevrouw M-J. Smits 30-09-2025 (2<sup>e</sup> termijn)

mevrouw G.J.M. Huijbregts 01-12-2027 (1<sup>e</sup> termijn)

In 2023 en 2024 is de maximale zittingstermijn van drie leden van de Raad van Toezicht bereikt (waaronder de voorzitter). De Raad van Toezicht wordt begeleid door een extern bureau om deze vacatures, in onderlinge samenhang, in te vullen.

### **2.3 Commissies Raad van Toezicht**

De Raad van Toezicht heeft drie commissies: Financiële Commissie, Commissie Kwaliteit & Veiligheid en de Remuneratie Commissie. Deze koppelen, de thema's die besproken zijn, terug naar de raad tijdens reguliere vergaderingen en themabijeenkomsten, waardoor deze goed belegd zijn in het toezicht.

*Financiële Commissie:*

de heer M.M.J.E. Foppen

de heer J.A.J. Moolenschot tot 1 december 2023  
mevrouw M.E.B.G. van Baars vanaf 1 december 2023

*Commissie Kwaliteit en Veiligheid:*

mevrouw M.E.B.G. van Baars (tot 1 december 2023)  
mevrouw M-J. Smits  
mevrouw G.J.M. Huijbregts (vanaf 1 december 2023)

*Remuneratie commissie:*

de heer R.J.H. Burlet  
de heer J.A J Moolenschot (tot 1 december 2023)  
mevrouw G.J.M. Huijbregts (vanaf 1 december 2023)

*Financiële commissie*

De Raad van Toezicht kent een financiële commissie, bestaande uit twee leden. De financiële commissie besprak met de Raad van Bestuur en de manager financiën onder andere de conceptjaarrekening van de stichting over 2022, het Jaarplan 2024, Vastgoedontwikkelingen, Treasury, de beteugeling van de energielasten etc.

De externe accountant is aanwezig geweest bij de behandeling van de Jaarrekening in de Raad van Toezicht vergadering van 28 maart 2023.

*Remuneratiecommissie*

De remuneratiecommissie behartigt het toezicht van de Raad van Toezicht op deelaspecten als het functioneren, de arbeidsovereenkomst en de bezoldiging van de bestuurder. Ook vult de remuneratiecommissie de werkgeversrol voor de bestuurder in. In 2023 heeft het jaargesprek met de bestuurder plaatsgevonden op basis van een verslag van de bestuurder. Het jaar daarvoor vond het jaargesprek plaats op basis van 360 graden feedback van diverse geledingen van de organisatie.

*Commissie Kwaliteit en Veiligheid*

In het verslagjaar is de commissie kwaliteit en veiligheid verder doorontwikkeld naar strategische thema's, waarbij daarnaast echter ook nadrukkelijk aandacht is geweest voor bijzondere casuïstiek. Onderdelen van het thema kwaliteit stonden regelmatig op de agenda van de plenaire Raad van Toezicht vergaderingen, veelal voorbereid door de Commissie Kwaliteit en Veiligheid, zoals:

- Resultaten in- en uitstroombonderzoek
- Diverse casuïstiek
- Cliëntervaringsonderzoek
- CVP Wzd
- Medierende behandeling
- Kwaliteitsrapport
- Toekomstbestendige zorg / Tour P3

In 2023 is voor de vierde maal een uitgebreid kwaliteitsrapport (over 2022) uitgebracht. De Raad van Toezicht heeft tijdens een themadag gezamenlijk met het Management Team, de Ondernemingsraad en de Centrale Ouder- en Verwantenraad gereflecteerd en vervolgens heeft ieder gremium aan het rapport een reflectie toegevoegd.

Ook heeft de commissie in 2023 een locatiebezoek gebracht aan WBC Echt en een PSW bijeenkomst inzake toekomstbestendige zorg bijgewoond.

Een van de taken van de Raad van Toezicht is het houden van toezicht op de wijze waarop en met welk resultaat door de Raad van Bestuur gestuurd wordt op de kwaliteit en veiligheid van geleverde zorg. Gestructureerd toezicht op het handhaven,

verbeteren en borgen van de kwaliteit en veiligheid is een essentieel onderdeel van de Governance van de Raad van Toezicht.

#### **2.4 Reflectie**

Eind 2023 heeft de Raad van Toezicht de jaarlijkse zelfevaluatie voorbereid, welke begin januari 2024 heeft plaatsgevonden. Dit keer heeft de zelfevaluatie plaatsgevonden door middel van het voeren van een gesprek aan de hand van een ingevulde vragenlijst over het functioneren van de Raad van Toezicht. Het jaar daarvoor heeft de zelfevaluatie onder begeleiding van een externe adviseur plaatsgevonden.

#### **2.5 Verbinding, informatie en thema's**

In 2023 is de Raad van Toezicht viermaal in een reguliere vergadering bijeen geweest met de bestuurder. Alle vergaderingen hebben fysiek plaatsgevonden. De vergaderingen worden voorbereid door de voorzitter Raad van Toezicht en de bestuurder.

Daarnaast zijn er twee themadagen geweest. Een themadag met de gremia, waarin de arbeidsmarkt en het kwaliteitsrapport is besproken en een themadag voor uitsluitend de Raad van Toezicht, waarin het thema toezicht op samenwerkingen centraal stond. Deze laatste themadag werd begeleid door een extern bureau. Voorafgaand aan de themadag in het voorjaar, heeft een bezoek aan de bouwlocatie Meijel plaatsgevonden en kregen de leden van de Raad van Toezicht een uitvoerige toelichting op het nieuwe woonconcept.

Voorts zijn de betreffende portefeuillehouders van de Raad van Toezicht aangesloten bij de COVR en de OR.

Belangrijke thema's op de agenda van reguliere vergaderingen in 2023 waren onder meer jaarstukken, jaarplan, de arbeidsmarkt en het relatief hoge verloop van medewerkers, de nieuwe afdeling M&O en de M&O projecten, kwaliteit van zorg, Beleid vergoeding onkosten en aannemen geschenken/uitnodigingen Raad van Bestuur, klokkenluidersregeling, werving nieuwe RvT leden, herijking strategie / nieuwe strategietraject, nieuwe samenwerkingsverbanden, Vijf B.V., Samenkr8, medezeggenschap, ICT en duurzaamheid.

Informatie-uitwisseling vindt plaats tijdens bijeenkomsten, tussentijdse fysieke, telefonische of digitale contacten waar nodig of wenselijk maar ook via kwartaalrapportages, het jaarplan, de jaarstukken en de nieuwsbrief Mededelingen bestuurder (circa zesmaal per jaar, die bestemd is voor Raad van Toezicht, leidinggevend, COVR en OR). Regelmatig worden zorg- en stafmanagers uitgenodigd door de Raad van Toezicht om een inkijk te geven in het beleid en de implementatie.

#### **2.6 Onderliggende rechtspersonen**

PSW kent de volgende onderliggende rechtspersonen: Stichting De Graasj, Stichting Vrienden van PSW en Vijf B.V.

Toezicht op De Graasj en Vijf B.V. (waar PSW een van de aandeelhouders is) loopt via getrappt toezicht. De Raad van Toezicht heeft ten aanzien van Vijf B.V. uitdrukkelijk stilgestaan bij de wijze van toezichthouden op een B.V., waarbij de moederstichting een van de aandeelhouders is. Hiertoe is een notitie opgesteld. Er wordt contact onderhouden met de Raden van Toezicht van de partners van Vijf B.V.

Betreffende de Stichting Vrienden van PSW hebben twee toezichthouders zitting in het bestuur.

## 2.7 Besluiten Raad van Toezicht 2023

### *maart*

- De Raad van Toezicht keurt de jaarstukken 2022 goed en verleent decharge aan de bestuurder.
- De Raad van Toezicht geeft goedkeuring aan de verlenging van het contract met Ictivity.

### *april*

- De Raad van Toezicht geeft goedkeuring aan het voorgenomen besluit van de bestuurder inzake treasury.

### *september*

- De Raad van Toezicht gaat akkoord met het bijgevoegde voorstel inzake treasury.
- De Raad van Toezicht gaat akkoord met de benoeming van de accountant
- De Raad van Toezicht gaat akkoord met het energiecontract.
- De Raad van Toezicht gaat akkoord met het beleid vergoeding onkosten en aannemen geschenken/uitnodigingen
- De Raad van Toezicht gaat akkoord met de herijkte strategie.

### *december*

- De Raad van Toezicht bekrachtigt het via e-mail genomen besluit tot benoeming van Gerda Huijbregts als lid van de Raad van Toezicht per 1 december 2023
- De Raad van Toezicht neemt een voorgenomen besluit tot herbenoeming van Marieke van Baars als lid van de Raad van Toezicht voor een periode van vier jaar. Na positieve reactie van de gremia zal dit voorgenomen besluit worden omgezet in een definitief besluit.
- De Raad van Toezicht gaat op basis van een positief advies van de financiële commissie akkoord met de actualisatie van het treasurystatuut.
- De Raad van Toezicht gaat akkoord met de verkoop van de grond in Heythuysen, voor een verkoopsom van €1.075.000.
- De Raad van Toezicht stelt de klasse WNT vast (IV).
- De Raad van Toezicht stelt de bezoldiging 2024 van de bestuurder vast op € 214.000.
- De Raad van Toezicht stelt de honorering Raad van Toezicht 2024 vast op € 24.600 voor de voorzitter en € 16.400 voor de leden.
- De Raad van Toezicht keurt het Jaarplan 2024 goed.
- De Raad van Toezicht gaat akkoord met de geactualiseerde Klokkenluidersregeling.

**Jaarrekening 2023**

**Stichting PSW**

**INHOUDSOPGAVE**

**Pagina**

**3. Jaarrekening**

3.1	Balans per ultimo 2023	1
3.2	Winst-en-verliesrekening over 2023	2
3.3	Kasstroomoverzicht over 2023	3
3.4	Toelichting op de jaarrekening	4
3.4.1	Algemene grondslagen van waardering en resultaatbepaling	6
3.4.2	Grondslagen voor de waardering van activa en passiva	7
3.4.3	Grondslagen voor de bepaling van het resultaat	11
3.4.4	Toelichting op de balans per ultimo 2023	16
3.4.5	Toelichting op de winst-en-verliesrekening over 2023	26
3.4.6	WNT-gegevens over 2023	31
3.4.7	Vaststelling en goedkeuring	32

**4. Overige gegevens**

4.1	Statutaire regeling resultaatbestemming	35
4.2	Nevenvestigingen	35
4.3	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	35

**3.1 BALANS PER ULTIMO 2023**  
 (na resultaatbestemming)

	<u>Ref.</u>	<u>31-dec-23</u>	<u>31-dec-22</u>
		€	€
<b>ACTIVA</b>			
<b>Vaste activa</b>			
<b><i>Materiële vaste activa</i></b>			
	<b>1</b>		
Bedrijfsgebouwen en terreinen		19.589.308	18.331.881
Machines en installaties		4.902.564	3.838.960
Andere vaste bedrijfsmiddelen		2.850.986	2.010.816
Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa		0	732.323
Niet aan de bedrijfsuitoefening dienstbaar		1.525.000	1.175.000
		<u>28.867.858</u>	<u>26.088.980</u>
<b><i>Financiële vaste activa</i></b>			
	<b>2</b>		
Andere deelnemingen		0	0
Overige effecten		187.418	0
		<u>187.418</u>	<u>0</u>
<b><i>Vorderingen</i></b>			
	<b>3</b>		
Handelsdebiteuren		1.643.143	1.239.838
Op participanten en op maatschappijen waarin wordt deelgenomen		128.497	437.150
Overige vorderingen		1.062.937	752.777
Overlopende activa		951.091	604.918
		<u>3.785.667</u>	<u>3.034.681</u>
<b><i>Liquide middelen</i></b>			
	<b>4</b>		
		17.025.128	14.384.153
<b>Totaal activa</b>		<u><b>49.866.071</b></u>	<u><b>43.507.815</b></u>
<b>PASSIVA</b>			
<b>Eigen vermogen</b>			
	<b>5</b>		
Bestemmingsfondsen		23.385.174	23.330.007
Overige reserves	<b>6</b>	475.406	480.176
Totaal eigen vermogen		<u>23.860.580</u>	<u>23.810.183</u>
<b>Voorzieningen</b>			
	<b>7</b>		
Overige voorzieningen		1.454.000	1.092.000
		<u>1.454.000</u>	<u>1.092.000</u>
<b><i>Langlopende schulden</i></b>			
	<b>8</b>		
Schulden aan banken		8.787.376	4.196.385
<b><i>Kortlopende schulden</i></b>			
	<b>9</b>		
Schulden aan leveranciers en handelskredieten		1.277.234	1.146.075
Schulden aan banken		366.667	1.841.232
Schulden aan participanten en aan maatschappijen waarin wordt deelgenomen		23.201	176.817
Belastingen en premies sociale verzekeringen		2.285.468	2.017.606
Schulden ter zake van pensioenen		1.059.926	1.023.207
Overige schulden		10.369.302	7.969.772
Overige passiva		382.317	234.539
		<u>15.764.115</u>	<u>14.409.247</u>
<b>Totaal passiva</b>		<u><b>49.866.071</b></u>	<u><b>43.507.815</b></u>



**3.2 WINST-EN-VERLIESREKENING OVER 2023**

	Ref.	2023	2022
		€	€
Opbrengsten zorgverzekeringswet (exclusief subsidies)	13.1	174	0
Wet langdurige zorg	13.2	53.493.150	49.803.250
Subsidie op grond van een regeling als bedoeld in de Kaderwet VWS-subsidies of door het Zorginstituut op grond van de Wet langdurig zorg	13.3	137.855	124.666
Baten uit onderaanneming	13.4	1.041.953	724.868
Overige baten uit beroeps-of bedrijfsmatige zorgverlening	13.5	1.946.459	1.582.056
Opbrengsten Jeugdwet	14	8.512.261	7.773.402
Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	15	6.248.828	5.186.058
		<u>71.380.680</u>	<u>65.194.299</u>
<b>Netto omzet</b>		<b>71.380.680</b>	<b>65.194.299</b>
Overige bedrijfsopbrengsten	16	0	126.000
<b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>		<b>71.380.680</b>	<b>65.320.299</b>
Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten	17	4.866.061	3.933.088
Lonen en salarissen	18	37.618.285	33.877.642
Sociale lasten	18	6.382.893	5.694.769
Pensioenpremies	18	3.176.656	2.927.905
Afschrijvingen op materiële vaste activa	19	1.592.554	1.517.445
Overige waardevermindering van immateriële en materiële vaste activa	20	-350.000	-26.975
Overige bedrijfskosten	21	17.975.261	16.060.724
<b>Som der bedrijfslasten</b>		<b>71.261.710</b>	<b>63.984.598</b>
<b>BEDRIJFSRESULTAAT</b>		<b>118.970</b>	<b>1.335.701</b>
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	22	234.811	-62.555
Rentelasten en soortgelijke kosten	22	303.383	54.516
		<u>-68.572</u>	<u>-117.071</u>
Aandeel in het resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen	23	0	0
<b>RESULTAAT BOEKJAAR</b>		<b>50.397</b>	<b>1.218.630</b>
<b>RESULTAATBESTEMMING</b>			
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>		<u>2023</u>	<u>2022</u>
		€	€
Toevoeging/(onttrekking):			
Bestemmingsfonds		55.168	1.199.300
Overige reserves		-4.771	19.330
		<u>50.397</u>	<u>1.218.630</u>

## 3.3 KASSTROOMOVERZICHT OVER 2023

	Ref.	2023		2022	
		€	€	€	€
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>					
Bedrijfsresultaat			118.970		1.335.701
Aanpassingen voor:					
- afschrijvingen	19	1.592.554		1.517.445	
- mutaties voorzieningen	7	<u>362.001</u>		<u>-291.000</u>	
			1.954.554		1.226.444
Veranderingen in werkkapitaal:					
- vorderingen	3	-750.986		-621.617	
- kortlopende schulden (excl. schulden aan banken)	9	<u>2.829.433</u>		<u>1.865.944</u>	
			<u>2.078.448</u>		<u>1.244.326</u>
Kasstroom uit bedrijfsoperaties			<u>4.151.971</u>		<u>3.806.471</u>
Ontvangen interest	22	234.811		-62.556	
Betaalde interest	0	<u>-303.383</u>		<u>-54.516</u>	
			<u>-68.572</u>		<u>-117.071</u>
<b>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten</b>			<u>4.083.399</u>		<u>3.689.400</u>
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>					
Investeringen materiële vaste activa	1	-4.021.431		-2.292.918	
Desinvesteringen materiële vaste activa	1	0		0	
Terugname bijzondere waardeverminderingen		-350.000			
Mutatie Financiële Vaste Activa	2	<u>-187.418</u>		<u>597.025</u>	
<b>Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>			<u>-4.558.849</u>		<u>-1.695.894</u>
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>					
Nieuw opgenomen leningen	8	6.852.171		3.641.232	
Aflossing langlopende schulden	8	<u>-3.735.746</u>		<u>-5.425.764</u>	
<b>Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>			<u>3.116.425</u>		<u>-1.784.532</u>
<b>Mutatie geldmiddelen</b>			<u><u>2.640.976</u></u>		<u><u>208.974</u></u>
Stand geldmiddelen per 1 januari	4		14.384.153		14.175.179
Stand geldmiddelen per 31 december	4		<u>17.025.128</u>		<u>14.384.153</u>
Mutatie geldmiddelen			<u><u>2.640.975</u></u>		<u><u>208.974</u></u>

**Toelichting:**

Het Kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode.

De ontvangen en betaalde interest is vermeld op basis van financiële baten en lasten en wijkt daarmee af van het kasstelsel. De impact hiervan is minimaal.

## **3.4 TOELICHTING OP DE JAARREKENING**

### 3.4 TOELICHTING OP DE JAARREKENING

#### Algemeen

##### **Activiteiten**

Zorginstelling Stichting PSW is statutair (en feitelijk) gevestigd te Roermond, op het adres Charles de Gaullestraat 21, en is geregistreerd onder KvK-nummer 13032969.

Stichting PSW biedt zorg en ondersteuning aan kinderen en volwassenen met een verstandelijke handicap bij wonen, dagbesteding/werken/onderwijs en vrije tijd.

##### **Groepsverhoudingen**

Naam: Stichting Vrienden PSW

Vestigingsplaats: Roermond

Rechtsvorm: Stichting

Kernactiviteiten: De stichting heeft tot doel om de middelen bij een te brengen, om de doeleinden welke PSW, gevestigd te Roermond, nastreeft, in de meest ruime zin te helpen verwezenlijken. Concreet betekent dit dat Stichting Vrienden PSW financiële ondersteuning biedt voor activiteiten, welke buiten de reguliere overheidsfinanciering vallen.

Het bestuur van PSW heeft volledige zeggenschap binnen Stichting Vrienden PSW.

Het eigen vermogen ultimo 2022 bedraagt: € 397.013,- (2021: € 404.630,-).

Het exploitatieresultaat in 2022 bedraagt: -€ 5.845,- (2021: € 31.188,-).

Op grond van artikel 7 lid 5 van de Regeling Openbare Jaarverantwoording WMG en artikel 2:407 lid 1a BW is Stichting Vrienden PSW niet in de consolidatie betrokken, aangezien de betekenis te verwaarlozen is op het geheel.

Naam: Stichting De Graasj

Vestigingsplaats: Roermond

Rechtsvorm: Stichting

Kernactiviteiten: Mensen met een ondersteuningsvraag of achterstand tot de arbeidsmarkt bieden van de mogelijkheid om hun talenten te tonen en te ontwikkelen om zo een volwaardige bijdrage aan de maatschappij te leveren.

Het eigen vermogen ultimo 2022 bedraagt: -€ 363.309,- (2021: -€ 333.048,-).

Het exploitatieresultaat in 2022 bedraagt: -€ 30.261,- (2021: € 7.007,-).

Stichting de Graasj is niet geconsolideerd vanwege het feit dat PSW geen overheersende zeggenschap heeft in deze Stichting. PSW en Rendiz zijn beide voor 50% eigenaar en zo zijn ook de zeggenschapsverhoudingen.

Naam: Vijf B.V.

Vestigingsplaats: Roermond

Rechtsvorm: Besloten Vennootschap (B.V.)

Kernactiviteiten: Nieuwe langdurige samenwerking om inwoners in Roermond te ondersteunen bij het zelfstandig wonen en meedoen in de samenleving.

PSW houdt een belang van 25% van het aandelenkapitaal.

Het eigen vermogen ultimo 2022 bedraagt: -€ 394.884,- (2021: -€ 28.023,-).

Het exploitatieresultaat in 2022 bedraagt: -€ 366.861,- (2021: -€ 28.123,-).

Vijf B.V. is niet geconsolideerd vanwege het feit dat PSW geen overheersende zeggenschap heeft in deze B.V.. PSW is, samen met Vigo, Wel.kom en de Zorggroep, voor 25% eigenaar en zo zijn ook de zeggenschapsverhoudingen.

### **3.4.1 ALGEMENE GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING**

De jaarrekening is opgesteld volgens de bepalingen van de Regeling openbare jaarverantwoording WMG (RojW) en de bepalingen van en krachtens de Wet normering topinkomens (WNT).

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.

#### ***Verslaggevingsperiode***

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

#### ***Continuïteitsveronderstelling***

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

#### ***Gebruik van schattingen en oordelen***

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.

#### ***Foutherstel***

Bij het opstellen van de jaarrekening 2023 is geconstateerd dat in de jaarrekening 2022 enkele 'grondposities in verkoop' voor een bedrag van EUR 1.175.000 niet juist zijn gepresenteerd in de balans. De juiste presentatie is Materiële vaste activa - niet aan de bedrijfsuitoefening dienstbaar in plaats van financiële vaste activa – overige effecten. De vergelijkende cijfers zijn hiervoor aangepast. Voorgaande aanpassing heeft niet geleid tot een aanpassing in het eigen vermogen danwel exploitatie 2022. De grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van voorgaand jaar.

#### ***Financiële instrumenten***

Onder financiële instrumenten worden zowel primaire financiële instrumenten (zoals vorderingen en schulden) als afgeleide financiële instrumenten (derivaten) verstaan. Stichting PSW maakt geen gebruik van afgeleide financiële instrumenten.

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.

#### ***Vreemde valuta***

Er is geen sprake van transacties in vreemde valuta.

### 3.4.2 GRONDSLAGEN VOOR 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, winst-en-verliesrekening 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 waarschijnlijkheid in de praktijk zullen voordoen, en niet op voordelen en risico's waarvan redelijkerwijze niet te verwachten is dat zij zich voordoen.

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

De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, wat ook de functionele valuta is van Stichting PSW.

#### **Materiële vaste activa**

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

De afschrijvingstermijnen van de materiële vaste activa zijn gebaseerd op de verwachte economische levensduur van het vast actief.

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

De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de verkrijgings- of vervaardigingsprijs volgens de lineaire methode op basis van de verwachte economische levensduur. Er wordt afgeschreven vanaf het moment van ingebruikneming. Op bedrijfsterreinen en op vaste activa in ontwikkeling en vooruitbetalingen op materiële vaste activa wordt niet afgeschreven.

De volgende afschrijvingspercentages worden hierbij gehanteerd:

- Bedrijfsgebouwen : 2%, 3,33%, 5%, 6,66%.
- Machines en installaties : 5%, 6,66%, 10%.
- Andere vaste bedrijfsmiddelen : 10%, 20%.

### 3.4.2 GRONDSLAGEN VOOR WAARDERING VAN ACTIVA EN PASSIVA

In de investeringen is geen bedrag aan geactiveerde rente opgenomen. Het totaal van de geactiveerde rente bedraagt ultimo boekjaar nihil.

Voor zover subsidies of daaraan gelijk te stellen vergoedingen zijn ontvangen als eenmalige bijdrage in de afschrijvingskosten, zijn deze in mindering gebracht op de investeringen .

Groot onderhoud:

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

#### ***Materiele vaste activa - bijzondere waardevermindering***

Voor materiële vaste activa is per balansdatum beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat deze activa onderhevig zijn aan bijzondere waardeverminderingen. 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. Als het niet mogelijk is de realiseerbare waarde te schatten voor een individueel actief, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort.

Als gevolg van het ontbreken van een indicatie voor een bijzondere waardevermindering is er binnen PSW geen waardeverminderingverlies verantwoord in de jaarrekening op basis van de RJ- richtlijn 121.

#### ***Vervreemding van vaste activa***

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

#### ***Financiële vaste activa***

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

De Vorderingen op overige verbonden maatschappijen worden initieel opgenomen tegen reële waarde. Voor wat betreft deze vorderingen is een voorziening voor verwachte oninbaarheid getroffen, op basis van een individuele beoordeling van deze vordering.

### 3.4.2 GRONDSLAGEN VOOR WAARDERING VAN ACTIVA EN PASSIVA

#### **Financiële instrumenten**

Financiële instrumenten omvatten handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financieringsverplichtingen, handelsschulden en overige te betalen posten en afgeleide financiële instrumenten (derivaten). Stichting PSW maakt geen gebruik van afgeleide financiële instrumenten. Financiële instrumenten worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde, waarbij (dis)agio en de direct toerekenbare transactiekosten in de eerste opname worden meegenomen. Indien instrumenten niet zijn gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening, maken eventuele direct toerekenbare transactiekosten deel uit van de eerste waardering. Na de eerste opname (tegen reële waarde) worden financiële instrumenten op hierna beschreven manier gewaardeerd.

#### **Verstreckte leningen en overige vorderingen**

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

#### **Vorderingen**

De eerste waardering van vorderingen is tegen reële waarde, inclusief transactiekosten. De vervolgwaaardering van vorderingen is tegen geamortiseerde kostprijs (indien geen sprake van agio/disagio of transactiekosten dan is de geamortiseerde kostprijs gelijk aan nominale waarde).

Een voorziening wordt getroffen op de vorderingen op grond van verwachte oninbaarheid, op basis van individuele beoordeling van de vorderingen.

Een vordering uit hoofde van financieringstekorten of een schuld uit hoofde van financieringsoverschotten is het aan het einde van het boekjaar bestaande verschil tussen het wettelijk budget voor aanvaardbare kosten en de ontvangen voorschotten en de in rekening gebrachte vergoedingen voor diensten en verrichtingen ter dekking van het wettelijk budget (RJ655.304).

Een vordering op het UWV, welke voortvloeit uit de Regeling Compensatie Transitievergoeding, welke op 26 februari 2019 is gepubliceerd. Deze regeling maakt het mogelijk om met terugwerkende kracht de uitgekeerde transitiegelden die zijn uitgekeerd aan langdurig zieke medewerkers bij beëindiging van het dienstverband onder voorwaarden terug te vorderen van het UWV. De vordering heeft betrekking op uit te keren transitievergoedingen, zoals deze ook in de voorziening langdurig zieken zijn opgenomen.

#### **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.

#### **Eigen vermogen**

Binnen het eigen vermogen wordt onderscheid gemaakt tussen Bestemmingsfondsen en overige reserves.

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

#### **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.



### 3.4.2 GRONDSLAGEN VOOR WAARDERING VAN ACTIVA EN PASSIVA

#### ***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.

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.

Personele voorzieningen worden, indien het effect van de tijdswaarde van geld materieel is, gewaardeerd tegen de contante waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichting af te wikkelen. De disconteringsvoet voor belastingen waartegen contant wordt gemaakt, geeft de actuele marktrente weer. Hierin zijn de risico's waarmee bij het schatten van de toekomstige uitgaven reeds rekening is gehouden niet betrokken.

#### *Voorziening uitgestelde beloningen*

De jubileumvoorziening betreft een voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen en gratificaties bij pensionering. De voorziening betreft de contante waarde van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfkans en leeftijd. De blijfkans is bepaald o.b.v. het verloop van personeel over de laatste jaren. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 3,0% (in 2022 3,0%).

#### *Voorziening langdurig zieken*

Voor langdurig zieken is een voorziening gevormd op basis van de nominale waarde van de verwachte loonkosten in de eerste twee jaren van 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. Verder zijn de te verwachte transitievergoedingen bij ontslag opgenomen in deze voorziening. De voorziening is gewaardeerd tegen nominale waarde. Er is geen disconteringsvoet toegepast, omdat de impact van contantmaking zeer beperkt is.

#### *Voorziening afbouw carrière*

De voorziening afbouw carrière is gevormd naar aanleiding van de introductie van de regeling afbouw carrière. Deze geeft de werknemer de mogelijkheid om voorafgaand aan de AOW-gerechtigde leeftijd, gedurende een periode van maximaal 3 jaar, minder te gaan werken, ten einde mentaal en fysiek in balans te blijven en van waarde te blijven voor de organisatie en collega's. De voorziening betreft de contante waarde van het extra salarisdeel (10%) en bijbehorende opslagen, gebaseerd op medewerkers welke aan de gestelde criteria voldoen (duur dienstbetrekking, cliëntgebonden functie, minimaal 24 uur per week en leeftijd). Tevens is hierbij rekening gehouden met de deelnamekansen gebaseerd op de deelname sinds beschikbaarheid van deze regeling. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 3,0% (in 2022 3,0%).

#### ***Schulden***

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

### 3.4.3 GRONDSLAGEN VOOR DE BEPALING VAN HET RESULTAAT

#### **Netto omzet**

##### *Algemeen*

Onder netto-omzet wordt verstaan de opbrengsten voortvloeiend uit prestatieverplichtingen aangaande beroeps- en bedrijfsmatige zorgverlening.

Opbrengsten uit beroeps- en bedrijfsmatige zorgverlening worden in de winst-en-verliesrekening verwerkt wanneer het bedrag van de opbrengsten op betrouwbare wijze kan worden bepaald, het waarschijnlijk is dat de vergoeding met betrekking tot de zorgverlening aan de rechtspersoon zal toevloeien, de mate waarin de dienstverlening op balansdatum is verricht betrouwbaar kan worden bepaald en de reeds gemaakte kosten en de kosten die (mogelijk) nog moeten worden gemaakt om de dienstverlening te voltooien op betrouwbare wijze kunnen worden bepaald.

Opbrengsten uit beroeps- en bedrijfsmatige zorgverlening worden opgenomen naar rato van de mate waarin de prestaties zijn verricht, gebaseerd op de tot balansdatum in het kader van de dienstverlening verrichte prestaties in verhouding tot de totaal te verrichten prestaties. De kostprijs van deze zorgverlening wordt aan dezelfde periode toegerekend.

##### *Wlz*

PSW heeft uit hoofde van de zorgcontractering met het zorgkantoor VGZ afspraken gemaakt over de zorgverlening. Daarbij is een inschatting gemaakt van de verwachte realisatie van deze contractafspraken, mede gebaseerd op de met het Zorgkantoor afgestemde Herschikking 2023, waardoor er geen risico is op niet betaalde overproductie. Met de uitkomsten van deze analyse is rekening gehouden bij de bepaling van de opbrengstverantwoording.

De jaren tot en met 2022 zijn definitief afgewikkeld met het Zorgkantoor.

##### *Opbrengsten PersoonsGebondenBudget (PGB)*

Onder de opbrengsten Persoonsgebonden budget worden de baten verantwoord uit hoofde van geleverde prestaties op het gebied van individueel afgesloten PGB's. De opbrengsten zijn gerealiseerd als de prestaties zijn geleverd en op grond van de geldende voorschriften kunnen worden gedeclareerd.

##### *Opbrengsten Wet Maatschappelijke Ondersteuning (Wmo)*

Onder de opbrengsten Wet Maatschappelijke Ondersteuning worden de baten verantwoord uit hoofde van geleverde prestaties op het gebied van verleende Wmo. De opbrengsten zijn gerealiseerd als de prestaties zijn geleverd en op grond van de geldende voorschriften kunnen worden gedeclareerd. Tot de opbrengsten worden tevens gerekend mutaties in onderhanden zorgtrajecten met betrekking tot de Wmo.

##### *Jeugdwet*

Onder de opbrengsten Jeugdwet worden de baten verantwoord uit hoofde van geleverde prestaties op het gebied van verleende jeugdzorg. De opbrengsten zijn gerealiseerd als de prestaties zijn geleverd en op grond van de geldende voorschriften kunnen worden gedeclareerd. Tot de opbrengsten worden tevens gerekend mutaties in onderhanden zorgtrajecten met betrekking tot jeugdzorg.

##### *Baten uit onderaanneming*

Onder de Baten uit onderaanneming worden de baten verantwoord uit hoofde van geleverde prestaties op het gebied van onderaanneming. PSW levert zorg en begeleiding voor cliënten die woonachtig zijn bij andere zorgorganisaties. De opbrengsten zijn gerealiseerd als de prestaties zijn geleverd en op grond van de geldende voorschriften kunnen worden gedeclareerd.

### 3.4.3 GRONDSLAGEN VOOR DE BEPALING VAN HET RESULTAAT

#### *Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten*

De opbrengsten uit andere beroeps- of bedrijfs activiteiten betreffen opbrengsten die voortkomen uit andere bedrijfsactiviteiten en bestaan uit:

- exploitatiesubsidies;
- opbrengsten wmo;
- opbrengsten uitleen personeel;

#### *Exploitatiesubsidies*

Exploitatiesubsidies hebben betrekking op gesubsidieerde uitgaven en worden ten gunste van de winst-en-verliesrekening gebracht in het jaar ten laste waarvan de gesubsidieerde uitgaven komen. Exploitatiesubsidies worden verwerkt zodra er redelijke zekerheid is dat aan de gestelde subsidievoorwaarden wordt voldaan en de subsidie daadwerkelijk zal worden verkregen. Exploitatiesubsidies worden gepresenteerd onder de 'overige bedrijfsopbrengsten'.

#### *Overheidssubsidies*

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

#### *Overige bedrijfsopbrengsten*

De overige bedrijfsopbrengsten betreffen opbrengsten die voortkomen uit incidentele bedrijfsactiviteiten en bestaan uit:

- boekwinsten verkoop materiële vaste activa.

#### *Boekwinsten verkoop materiële vaste activa:*

Boekwinsten die voortvloeien uit de verkoop van materiële vaste activa worden verantwoord op het moment dat alle belangrijke rechten op economische voordelen alsmede alle belangrijke risico's zijn overgegaan op de koper.

### 3.4.3 GRONDSLAGEN VOOR DE BEPALING VAN HET RESULTAAT

#### **Lonen en salarissen**

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

De beloningen van het personeel worden als last in de winst-en-verliesrekening verantwoord in de periode waarin de arbeidsprestatie wordt verricht en, voor zover nog niet uitbetaald, als verplichting op de balans opgenomen.

Als de reeds betaalde bedragen de verschuldigde beloningen overtreffen, wordt het meerdere opgenomen als een overlopend actief voor zover er sprake zal zijn van terugbetaling door het personeel of van verrekening met toekomstige betalingen door de instelling.

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

Indien een beloning wordt betaald, waarbij geen rechten worden opgebouwd (bijvoorbeeld doorbetaling in geval van ziekte of arbeidsongeschiktheid) worden de verwachte lasten verantwoord in de periode waarover deze beloning is verschuldigd.

Voor op balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen (inclusief ontslagvergoedingen) aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid wordt een voorziening opgenomen. De verantwoorde verplichting betreft de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichting op balansdatum af te wikkelen. De beste schatting is gebaseerd op contractuele afspraken met personeelsleden (CAO en individuele arbeidsovereenkomsten). Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de winst-en-verliesrekening gebracht.

#### **Ontslagvergoedingen**

Ontslagvergoedingen zijn vergoedingen, die worden toegekend in ruil voor de beëindiging van het dienstverband. Een uitkering als gevolg van ontslag wordt als verplichting en als last verwerkt als de onderneming zich aantoonbaar onvoorwaardelijk heeft verbonden tot betaling van een ontslagvergoeding. Als het ontslag onderdeel is van een reorganisatie, worden de kosten van de ontslagvergoeding opgenomen in een reorganisatievergoeding. 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.

#### **Pensioenlasten**

Stichting PSW heeft voor haar werknemers een toegezegde pensioenregeling.

Deze regeling wordt onder het Nederlandse pensioenstelsel gefinancierd door afdrachten aan bedrijfstakpensioenfondsen Zorg en Welzijn. Deelname aan Zorg en Welzijn is verplicht gesteld in de collectieve arbeidsovereenkomst waaronder PSW valt. De opbouw van de pensioenaanspraken wordt steeds in het betreffende kalenderjaar af gefinancierd door middel van (ten minste) kostendekkende premiebetalingen. De pensioenregeling is een middelloon regeling met - voor zowel actieve als inactieve deelnemers (slapers en gepensioneerden) - voorwaardelijke toeslagverlening. De toeslagverlening is afhankelijk van het beleggingsrendement. De jaarlijkse opbouw van de pensioenaanspraken bedraagt 25,8% (in 2022 25,8%) van het pensioengevend salaris dat is gebaseerd op het brutoloon minus een franchise ad € 14.714,- (2022 € 13.343,-). Het pensioengevend salaris is gemaximeerd op € 128.810,- (2022 € 114.866,-). De jaarlijkse premie die voor rekening komt van de werkgever bedraagt 12,9% (in 2022 12,9%) van het pensioengevend salaris. De hoogte van de premie wordt jaarlijks vastgesteld door het bestuur van het bedrijfstakpensioenfonds op basis van de dekkingsgraad en verwachte rendementen.

De dekkingsgraad van Zorg en Welzijn bedraagt ultimo 2023 volgens opgave van het fonds 106,3% (in 2022 109,2%). Het vereiste niveau van de beleidsdekkingsgraad is 105%. Op basis van het uitvoeringsreglement heeft PSW bij een tekort in het fonds geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen anders dan door hogere toekomstige premies.

### 3.4.3 GRONDSLAGEN VOOR DE BEPALING VAN HET RESULTAAT

#### ***Aandeel in het resultaat van niet-geconsolideerde ondernemingen waarin wordt deelgenomen***

Als resultaat van deelnemingen waarin invloed van betekenis wordt uitgeoefend op het zakelijke en financiële beleid, wordt opgenomen het aan de vennootschap toekomende aandeel in het resultaat van deze deelnemingen. Dit resultaat wordt bepaald op basis van de bij de deelnemingen geldende grondslagen voor waardering en resultaatbepaling.

Bij deelnemingen waarin geen invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid wordt uitgeoefend, wordt het dividend als resultaat aangemerkt. Verwerking hiervan vindt plaats onder de financiële baten en lasten.

#### ***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 waardeveranderingen van financiële vaste activa en effecten.

#### ***Uitgangspunten Sociaal Domein***

Bij het bepalen van de Wmo-omzet en of Jeugdwet-omzet heeft de stichting de grondslagen voor waardering en resultaatbepaling gevolgd zoals hiervoor opgenomen. Met ingang van 2015 is als gevolg van de transitie een deel van de toenmalige AWBZ en ZVW zorg overgeheveld van de zorgkantoren respectievelijk de zorgverzekeraars naar de gemeenten ('decentralisatie'). Als gevolg van deze decentralisatie is er vanaf 2015 sprake van een bepaalde mate van omzetonzekerheden. Overeenkomstig de landelijke en gemeentelijke uitingen van de overheid heeft hierbij continuïteit van zorgverlening voorop gestaan. Dit heeft gevolgen die leiden tot inherente onzekerheden en schattingsrisico's in deze omzet van instellingen, die naar beste weten zijn geschat door de raad van bestuur van stichting PSW en verwerkt in de jaarrekening, maar die tot nagekomen effecten kunnen leiden in volgend jaar. Hieraan ligt een aantal zaken ten grondslag, waaronder het feit dat per gemeente andere producten zijn afgesproken en separate voorwaarden gelden (tijdige aanwezigheid van een geldige beschikking, woonplaatsbeginsel, feitelijke zorglevering, zelfindicatie door medewerkers, goedgekeurde retourberichten iWmo, overeengekomen social return, specifieke bevindingen uit controle van de verantwoordingen, etc.).

Daarnaast is er gestreefd naar een finale afrekening resp. landelijke verantwoording van de zorg aan alle gemeenten waar de stichting PSW een contracteringsrelatie mee heeft op basis van het landelijke ISD-protocol. Niet alle gemeenten hebben hiermee ingestemd. Dit kan ertoe leiden dat de verantwoorde omzet ter discussie kan worden gesteld.

De wijze waarop de individuele gemeenten overgaan tot afwikkeling en vaststelling is op dit moment nog niet bekend, echter de raad van bestuur heeft deze mogelijke effecten naar beste weten geschat en verwerkt in deze jaarrekening waar mogelijk en wijst op het resterende inherente risico terzake dat kan leiden tot nagekomen financiële effecten in 2024 of later.

#### **Grondslagen van segmentering**

De stichting PSW levert gehandicaptenzorg en beschouwt alle geleverde zorg als één segment.

#### **Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht**

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen 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 zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

#### **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.

### 3.4.3 GRONDSLAGEN VOOR DE BEPALING VAN HET RESULTAAT

#### Grondslagen 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 instellings specifieke (sectorale) regels.

#### Fiscale positie: VPB-plicht Jeugdzorg

Stichtingen zijn belastingplichtig voor de vennootschapsbelasting indien en voor zover er een onderneming in materiële zin wordt gedreven. PSW zal in beginsel belastingplichtig zijn voor de vennootschapsbelasting, doch onder voorwaarden in aanmerking kunnen komen voor de zogenaamde zorgvrijstelling in de Wet op de vennootschapsbelasting. Eind 2020 heeft de Staatssecretaris van Financiën een (herzien) besluit uitgevaardigd welke invulling geeft aan de voornoemde zorgvrijstelling. De zorgvrijstelling kent twee voorwaarden: de activiteitentoets en de winstbestemmingseis. Voor de activiteitentoets moeten de activiteiten van het lichaam voor méér dan 90% zien op “kwalificerende” zorgactiviteiten. PSW heeft – rekening houdende met het voornoemde herziene zorgbesluit – een toets uitgevoerd, waaruit blijkt dat aan de activiteitentoets wordt voldaan. De winstbestemmingseis stelt dat de (eventueel) behaalde winst uitsluitend mag worden aangewend ten bate van een op grond van artikel 5, lid 1, onderdeel c Wet Vpb vrijgesteld lichaam (zorgvrijstelling) of een algemeen maatschappelijk belang. Dit dient in beginsel vastgelegd te zijn in de statuten van de stichting. Het betreft zowel de jaarwinst als de liquidatie-uitkering. In dit kader heeft PSW in het najaar van 2020 haar statuten aangepast, waardoor ook formeel aan de winstbestemmingseis wordt voldaan.

## 3.4.4 TOELICHTING OP DE BALANS PER ULTIMO 2023

## ACTIVA

## 1 Materiële vaste activa

	<u>31-dec-23</u>	<u>31-dec-22</u>
	€	€
<i>De specificatie is als volgt:</i>		
Bedrijfsgebouwen en terreinen	19.589.308	18.331.881
Machines en installaties	4.902.564	3.838.960
Andere vaste bedrijfsmiddelen	2.850.986	2.010.816
Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa	0	732.323
Niet aan de bedrijfsuitoefening dienstbaar	1.525.000	1.175.000
	<u>28.867.857</u>	<u>26.088.980</u>
<i>Het verloop van de materiële activa in het verslagjaar is als volgt weer te geven:</i>		
	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	26.088.980	25.910.531
Bij: investeringen	4.021.431	2.292.918
Bij: herwaarderingen	0	0
Af: afschrijvingen	1.592.554	1.517.445
Af: bijzondere waardeverminderingen	0	5.025
Bij: terugname bijzondere waardeverminderingen	350.000	32.000
Af: terugname geheel afgeschreven activa	0	0
Af: desinvesteringen	0	624.000
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<u>28.867.857</u>	<u>26.088.980</u>

**Toelichting:**

Voor een nadere specificatie van het verloop van de materiële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 3.4.4.1.

Een 4-tal woonbegeleidingscentra dienen als zekerheid voor verplichtingen inzake een 2-tal langlopende leningen. Zie voor een specificatie de toelichting onder punt 8. Langlopende schulden.

Er zijn geen beperkingen op het eigendom van de Materiële vaste activa.

3.4.4 TOELICHTING OP DE BALANS PER ULTIMO 2023

ACTIVA

2 Financiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-23</u>	<u>31-dec-22</u>
	€	€
Andere deelnemingen	0	0
Overige vorderingen	187.418	0
Totaal financiële vaste activa	<u>187.418</u>	<u>0</u>
Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt:	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	0	0
Aankopen verstrekte leningen	469.063	0
Amortisatie (dis)agio	-1.645	0
Mutatie lening u/g Overig verbonden maatschappij (uitbreiding lening)	11.002	0
Voorziening voor mogelijke oninbaarheid	-291.002	0
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<u>187.418</u>	<u>0</u>

**Toelichting:**

Voor een nadere specificatie van het verloop van de financiële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 3.4.4.2.

Onder de Overige vorderingen valt de disagio van de NWB-lening ad € 5 mln die is aangetrokken ten behoeve van de woonlocatie in Meijel.

In 2021 is een bedrag gestort in de deelneming Vijf B.V., welke in 2021 is opgericht door 4 samenwerkende zorgorganisaties (Vigo, Wel.kom, de Zorggroep en PSW), welke elk een belang van 25% houden.



## 3.4.4 TOELICHTING OP DE BALANS PER ULTIMO 2023

## ACTIVA

## 3 Vorderingen

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-23</u>	<u>31-dec-22</u>
	€	€
Handelsdebiteuren	1.643.143	1.239.838
Op participanten en op maatschappijen waarin wordt deelgenomen	128.497	437.150
Overige vorderingen	1.062.937	752.777
Overlopende activa	951.091	604.918
Totaal debiteuren en overige vorderingen	<u>3.785.667</u>	<u>3.034.681</u>

**Toelichting:**

Onder de Handelsdebiteuren is tevens de in januari 2024 verwerkte facturatie over 2023 verantwoord (2023: € 1,3 mln en 2022: € 1,0 mln) wegens verwerking voor afsluiting van het boekjaar.

De vorderingen hebben betrekking op participanten en maatschappijen waarin wordt deelgenomen door PSW.

De Overige vorderingen zijn gestegen als gevolg van vooruitbetaalde huur aan Onderwijs Groep Buitengewoon voor locatie Ulingshof.

Onder de Overige vordering zijn enkele vorderingen opgenomen met een langere looptijd (>1jaar):

• Fietsplan medewerkers PSW: het betreft geleidelijke terugbetaling van aanschaf onder fietsplan (maximaal 3 jaar, € 8.000,-).

In de Overlopende activa is de vordering op het UWV voor de verwachte uitbetaling van transitiegelden opgenomen van € 310.000,- (2022 € 280.000,-). Deze vordering is vorderbaar voor zover uitbetaling daadwerkelijk plaatsvindt en is in omvang gelijk aan het opgenomen bedrag aan transitievergoeding in de Voorziening langdurige zieken. De stijging van de Overlopende activa wordt veroorzaakt door vorderingen op nog te ontvangen rente op geplaatste deposito's, terug te ontvangen betaald ouderschapsverlof en subsidies betrekking hebbende op schooljaar 2023-2024.

Vorderingen en schulden uit hoofde van het financieringstekort respectievelijk financieringsoverschot worden opgenomen onder de post Overige vorderingen respectievelijk de post Overige schulden.

	<u>t/m 2021</u>	<u>2022</u>	<u>2023</u>	<u>totaal</u>
	€	€	€	€
<b>Saldo per 1 januari</b>		565.337		565.337
Financieringsverschil boekjaar			647.940	647.940
Correcties voorgaande jaren		15.259		15.259
Betalingen		0		0
Ontvangsten (excl. Correcties vj)		-580.596		-580.596
Subtotaal mutatie boekjaar	0	-565.337	647.940	82.603
<b>Saldo per 31 december</b>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>647.940</u>	<u>647.940</u>

Stadium van vaststelling (per erkenning)

a= interne berekening

b= overeenstemming met zorgverzekeraars

c= definitieve vaststelling NZa

	<u>31-dec-23</u>	<u>31-dec-22</u>
	€	€
Waarvan gepresenteerd als:		
- vorderingen uit hoofde van financieringstekort	647.940	565.337
- schulden uit hoofde van financieringsoverschot	0	-
	<u>647.940</u>	<u>565.337</u>

Specificatie financieringsverschil in het boekjaar:

Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten Wlz-zorg (exclusief subsidies)

Af: vergoedingen ter dekking van het wettelijk budget

Totaal financieringsverschil

53.477.891	49.803.337
52.829.951	49.238.000
<u>647.940</u>	<u>565.337</u>

**Toelichting:**

De Vorderingen uit hoofde van het financieringstekort stijgen ten opzichte van 2022. Dit wordt veroorzaakt door een maatwerkafpraak met het Zorgkantoor.

### 3.4.4 TOELICHTING OP DE BALANS PER ULTIMO 2023

#### ACTIVA

##### 4 Liquide middelen

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-23</u>	<u>31-dec-22</u>
	€	€
Bankrekeningen	17.022.065	14.380.283
Kassen	3.064	3.870
Totaal liquide middelen	<u>17.025.128</u>	<u>14.384.153</u>

**Toelichting:**

De liquide middelen zijn vrij beschikbaar voor PSW.

#### PASSIVA

##### Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit de volgende componenten:

	<u>31-dec-23</u>	<u>31-dec-22</u>
	€	€
Bestemmingsfondsen	23.385.174	23.330.006
Overige reserves	475.406	480.176
Totaal eigen vermogen	<u>23.860.580</u>	<u>23.810.183</u>

##### 5 Bestemmingsfondsen

	<u>31-dec-23</u>	<u>31-dec-22</u>
	€	€
Reserve aanvaardbare kosten	€	€
Stand per 1 januari	23.330.006	22.130.707
Resultaatbestemming	55.168	1.199.299
Overige mutaties	0	0
Stand per 31 december	<u>23.385.174</u>	<u>23.330.006</u>

**Toelichting**

Bestemmingsfondsen zijn reserves waaraan door derden een beperktere bestedingsmogelijkheid is aangebracht dan op grond van de statuten zou bestaan. Zorgaanbieders die worden bekostigd op grond van de Wlz presenteren de Reserve Aanvaardbare Kosten als bestemmingsfonds, daar de Reserve Aanvaardbare Kosten alleen kan worden aangewend voor zorg die valt onder de Wlz, de Zorgverzekeringswet, de Wmo en/of de Jeugdwet (Nederlandse Zorgautoriteit, Beleidsregel bekostigingscyclus Wlz).

##### 6 Overige reserves

	<u>31-dec-23</u>	<u>31-dec-22</u>
	€	€
Overige reserves	€	€
Stand per 1 januari	480.176	460.846
Resultaatbestemming	-4.771	19.330
Overige mutaties	0	0
Stand per 31 december	<u>475.406</u>	<u>480.176</u>

**Toelichting:**

De mutatie in de Overige reserves wordt bepaald door het verschil tussen de inkomsten uit cliëntbijdragen en de materiële kosten van PSW Vrije Tijd.

## 3.4.4 TOELICHTING OP DE BALANS PER ULTIMO 2023

7 Voorzieningen <i>Het verloop is als volgt weer te geven:</i>	Saldo per	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Oprenting en verandering disconterings voet	Saldo per
	1-jan-23					31-dec-23
	€	€	€	€	€	€
Overige Voorzieningen:						
- uitgestelde beloningen	427.000	107.427	44.399	28.027	12.000	474.000
- langdurig zieken	584.000	922.109	404.745	172.364		929.000
- afbouw carrière	81.000	0	3.000	27.000		51.000
Totaal Overige voorzieninge	<u>1.092.000</u>	<u>1.029.536</u>	<u>452.144</u>	<u>227.391</u>	<u>12.000</u>	<u>1.454.000</u>

*Toelichting in welke mate (het totaal van) de voorzieningen als langlopend moeten worden beschouwd:* **31-dec-23**

Kortlopend deel van de voorzieningen (<= 1 jr.)	747.000
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr, <=5jr.)	401.000
Langlopend deel van de voorzieningen (> 5jr.)	306.000
	<u>1.454.000</u>

**Toelichting per categorie voorziening:**

De voorziening uitgestelde beloningen is in 2023 gestegen wegens uitbreiding personeel en loonkostenstijgingen, waarbij de disconteringsvoet gehandhaafd is op 3,0%. De voorziening langdurig zieken stijgt in 2023 door een hogere instroom (23) in combinatie met lagere uitstroom (16) en tegen hogere loonkosten. De disconteringsvoet is niet toegepast op de voorziening langdurig zieken en heeft een verwaarloosbaar effect omdat deze voorziening slechts 2 jaar vooruitkijkt. De voorziening afbouw carrière is opgenomen voor de gelijknamige regeling, die het medewerkers mogelijk maakt om voorafgaand aan de AOW-gerechtigde leeftijd gedurende een periode van maximaal 3 jaar minder te gaan werken. Voor een verdere toelichting per voorziening wordt verwezen naar het onderdeel 3.4.1 Waarderingsgrondslagen.

**8 Langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)**

<i>De specificatie is als volgt:</i>	31-dec-23		31-dec-22	
	€	%	€	%
Schulden aan banken	8.787.376	3,9%	4.196.385	1,5%
Totaal langlopende schulden (voor meer dan 1 jaar)	<u>8.787.376</u>		<u>4.196.385</u>	

*Het verloop is als volgt weer te geven:*

	2023	2022
	€	€
Stand per 1 januari	6.037.617	7.822.148
Bij: nieuwe leningen	6.852.171	3.641.232
Af: aflossingen	3.735.746	5.425.763
Stand per 31 december	<u>9.154.042</u>	<u>6.037.617</u>
Af: aflossingsverplichting komend boekjaar	366.667	1.841.232
Stand langlopende schulden per 31 december	<u>8.787.376</u>	<u>4.196.385</u>

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

Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jr.), aflossingsverplichtingen	366.667	1.841.232
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jr.) (balanspost)	8.787.376	4.196.385
hiervan > 5 jaar	5.610.709	3.396.385

Voor nadere toelichting wordt verwezen naar de bijlage overzicht 3.4.4.3 Overzicht Langlopende schulden. De aflossingsverplichtingen komend boekjaar zijn verantwoord onder de kortlopende schulden.

**Toelichting:**

De verstrekte zekerheden voor de opgenomen leningen bij Rabobank luiden als volgt:

- een eerste hypotheekrecht op het woonbegeleidingscentrum Maaslandlaan 65 te Weert;
- een eerste hypotheekrecht op het woonbegeleidingscentrum Bisschop Lindanussingel 43 te Roermond.
- een eerste hypotheekrecht op het te bouwen woonbegeleidingscentrum Parklaan te Reuver;
- een eerste hypotheekrecht op het te bouwen woonbegeleidingscentrum Korenhuys te Sevenum.

## 3.4.4 TOELICHTING OP DE BALANS PER ULTIMO 2023

## 9 Overige kortlopende schulden

De specificatie is als volgt:

	31-dec-23	31-dec-22
	€	€
Schulden aan leveranciers en handelskredieten	1.277.234	1.146.075
Schulden aan banken: Aflossingen komend jaar op langlopende leningen	366.667	1.841.232
Schulden aan participanten en maatschappijen waarin wordt deelgenomen	23.201	176.817
Belastingen en premies sociale verzekeringen	2.285.468	2.017.606
Schulden ter zake van pensioenen	1.059.926	1.023.207
Overige schulden:		
Nog te betalen salarissen	390.482	315.160
Nog te betalen bedragen	915.101	287.087
Reservering vakantiegeld	1.656.957	1.512.906
Reservering vakantiedagen	1.486.949	1.110.451
Verplichtingen persoonlijk budget levensfase	5.908.440	4.732.796
Kortlopende schuld zorgkantoor	11.373	11.373
	<u>10.369.302</u>	<u>7.969.772</u>
Overige passiva	382.317	234.539
Totaal overige kortlopende schulden	<u>15.764.115</u>	<u>14.409.248</u>

**Toelichting:**

De schulden aan leveranciers en handelskredieten zijn gestegen doordat een paar grote leveranciers later gefactureerd hebben.

In 2023 is de kasgeldfaciliteit van de BNG afgelost. In 2024 betreft het de reguliere aflossingen op de leningenportefeuille van PSW.

De Belastingen en premies sociale verzekeringen zijn gestegen met name vanwege de stijging in de lonen en salarissen (fte-stijging, CAO-stijging). Daarnaast bevat de stijging een bedrag aan BTW verlegd van kwartaal 3 en 4 2023.

Onder de post Schulden aan participanten en maatschappijen waarin wordt deelgenomen worden de schulden gerubriceerd die PSW heeft vanwege cliënten die zorg ontvangen bij deze verbonden partijen. De daling wordt veroorzaakt vanwege consequentere facturatie bij deze partijen.

De Nog te betalen bedragen zijn met name gestegen door een toename van jaarfacturen ontvangen na balansdatum vanwege een proceswijziging.

De Reservering vakantiedagen is gestegen door de loonkostenstijgingen en doordat medewerkers in 2023 minder vakantiedagen hebben opgenomen en er extra gewerkt is, mede vanwege het hoge ziekteverzuim en druk op de roosters.

Verplichtingen persoonlijk budget levensfase is toegenomen vanwege de hoge CAO-loonkostenstijgingen, de extra PBL toekenning vanuit de CAO, het toegenomen personeelsbestand en doordat medewerkers PBL opsparen.

De Overige passiva zijn met name gestegen door vooruitontvangen subsidies duurzaamheid (DUMAVA) en gemeentelijke projecten.

Onder bovenstaande schulden zijn geen schulden opgenomen met een looptijd langer dan 1 jaar.

## 10 Financiële instrumenten

**Algemeen**

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

**Kredietrisico**

De stichting loopt kredietrisico over de vorderingen opgenomen onder vlottende activa. Het maximale bedrag aan kredietrisico bedraagt circa € 532.000,- (in 2022 € 388.000,-). Het kredietrisico is beperkt aangezien een groot deel van de vorderingen betrekking hebben op het gemeentelijke sociaal domein, te weten de Wmo en Jeugdwet ad € 1.111.250,- (in 2022 € 867.000,-).

**Renterisico en kasstroomrisico**

Het renterisico bestaat eruit dat PSW leningen heeft afgesloten gebaseerd op 1 maands Euribor met vaste opslag en 3 maands Euribor met vaste opslag. De rentepercentages kunnen derhalve wijzigen. Het renterisico is gelimiteerd, aangezien er voldoende Liquide Middelen tegenover staan. De Liquiditeitsratio bedraagt 24% (in 2022 22%). Bij een stijgende rente, stijgen op termijn ook de rente opbrengsten van de banktegoeden. PSW heeft derhalve als beleid om geen afgeleide financiële instrumenten te gebruiken om (tussentijdse) rentefluctuaties te beheersen. Het renterisico, veroorzaakt door stijgende rentekosten i.v.m. variabele rentes op een deel van de leningen, wordt gemitigeerd doordat PSW variabele rentes ontvangt op de deposito's en de rekening-courant.

### 3.4.4 TOELICHTING OP DE BALANS PER ULTIMO 2023

#### 10 Financiële instrumenten

##### 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.

#### 11 Niet in de balans opgenomen verplichtingen en niet in de balans opgenomen activa

##### Toelichting:

##### Obligoverplichting Waarborgfonds voor de zorgsector (WfZ)

PSW heeft op grond van artikel 17, lid 2 van het Reglement van Deelneming Stichting WfZ de verplichting tot het verstrekken van een renteloze lening aan het WfZ, het obligo, ingeval het risicovermogen van het WfZ minder dan het garantieniveau bedraagt (0,25% van de som van de door WfZ geborgde schuldrestanten uit hoofde van geldleningen per 31 december van het laatst verstreken kalenderjaar). Het obligo bedraagt voor PSW ultimo 2023 maximaal € 150.000,- hetgeen overeenkomt met 3,0% van het geborgd schuldrestant ultimo 2023.

##### Huurverplichtingen

Het jaarlijks bedrag van met derden aangegane huurverplichtingen van onroerende zaken bedraagt € 19,4 mln in totaal (in 2022 € 18,3 mln). Voor het komende jaar € 3,9 mln (in 2022 € 3,7 mln), voor 2 tot en met 5 jaar € 10,4 mln (in 2022 € 9,8 mln) en daarna € 5,1 mln (in 2022 € 4,8 mln). De resterende looptijd van de huurcontracten bedraagt gemiddeld 4 jaar (in 2022 5 jaar). Bij bovenstaande bedragen is geen index toegepast.

##### Langdurige leaseverplichtingen

Het betreft verplichtingen inzake het leasen van auto's (3). De verplichting bedraagt € 126.000,- (in 2022 € 162.000,-) voor de resterende looptijd van de leasecontracten. Voor het komende jaar € 45.000,-, voor de jaren 2 tot en met 5 € 81.000,- en daarna € 0. De resterende looptijd van de leasecontracten bedraagt maximaal 4 jaar.

##### ICT-dienstverlening

Het betreft verplichtingen inzake dienstverlening ICT. De verplichtingen bedragen € 2,7 mln (in 2022 € 3,7 mln) voor de resterende looptijd van de contracten. Voor het komende jaar € 1,8 mln, voor de jaren 2 tot en met 5: € 936.000,-. Het lanastlopende contract eindigt per 31 oktober 2025.

##### VPB Jeugdzorg

Stichtingen zijn belastingplichtig voor de vennootschapsbelasting indien en voor zover er een onderneming in materiële zin wordt gedreven. PSW zal in beginsel belastingplichtig zijn voor de vennootschapsbelasting, doch onder voorwaarden in aanmerking kunnen komen voor de zogenaamde zorgvrijstelling in de Wet op de vennootschapsbelasting. Eind 2020 heeft de Staatssecretaris van Financiën een (herzien) besluit uitgevaardigd welke invulling geeft aan de voornoemde zorgvrijstelling. De zorgvrijstelling kent twee voorwaarden: de activiteitentoets en de winstbestemmingseis. Voor de activiteitentoets moeten de activiteiten van het lichaam voor méér dan 90% zien op "kwalificerende" zorgactiviteiten. PSW heeft – rekening houdende met het voornoemde herziene zorgbesluit – een toets uitgevoerd, waaruit blijkt dat aan de activiteitentoets wordt voldaan. De winstbestemmingseis stelt dat de (eventueel) behaalde winst uitsluitend mag worden aangewend ten bate van een op grond van artikel 5, lid 1, onderdeel c Wet Vpb vrijgesteld lichaam (zorgvrijstelling) of een algemeen maatschappelijk belang. Dit dient in beginsel vastgelegd te zijn in de statuten van de stichting. Het betreft zowel de jaarwinst als de liquidatie-uitkering. In dit kader heeft PSW in het najaar van 2020 haar statuten aangepast, waardoor ook formeel aan de winstbestemmingseis wordt voldaan.

##### Onzekerheden opbrengstverantwoording

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

### 3.4.4 TOELICHTING OP DE BALANS PER ULTIMO 2023

#### 11 *Niet in de balans opgenomen verplichtingen en niet in de balans opgenomen activa*

##### **Balansverlofovergangsrecht**

Het betreft de in de komende jaren bovenop de reguliere Balansverlof-uren extra toe te kennen uren waarop bepaalde oudere werknemers volgens de overgangsregeling rechten voor hebben opgebouwd. Dit overgangsrecht is van toepassing op werknemers die op 31 december 2009 tussen de 50 en 64 jaar oud waren en nog in dienst zijn van PSW. De berekening is gebaseerd op de beste schatting van de contante waarde van de verplichting volgens de CAO-bepalingen (werknemers waarop de regeling van toepassing is, PBL-rechten), salarissen, verwachte salarisstijging, blijfkansen en leeftijden. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 3%. De berekeningswijze is conform de gehanteerde berekeningssystematiek Voorziening Uitgestelde Beloningen. De niet in de balans opgenomen verplichting bedraagt € 38.000,- (in 2022 € 77.000,-). De afname wordt veroorzaakt door het uitdienst gaan van medewerkers die recht hadden op deze overgangsregeling en het korter worden van de resterende looptijd (einde regeling 2026).

##### **Niet opgevraagde lening deelneming in Vijf B.V.**

De 4 aandeelhouders van Vijf B.V. hebben toegezegd een lening ad € 46.250,- per aandeelhouder te verstrekken aan Vijf B.V.. Deze lening is nog niet opgevraagd en derhalve niet cijfermatig verwerkt in de Jaarrekening van PSW.

## 3.4.4.1 MUTATIEOVERZICHT MATERIELE VASTE ACTIVA

	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen	Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en voorstellingen op materiële vaste activa	Niet aan de bedrijfs- uitoefening dienstbaar	Totaal
	€	€	€	€	€	€
<b>Stand per 1 januari 2023</b>						
- Verkrijgingsprijs	25.745.544	5.865.826	3.961.550	732.323	1.175.000	37.480.242
- Cumulatieve afschrijvingen en overige waardeverminderingen	7.413.663	2.026.866	1.950.734	0		11.391.263
Boekwaarde per 1 januari 2023	<u>18.331.881</u>	<u>3.838.960</u>	<u>2.010.816</u>	<u>732.323</u>	<u>1.175.000</u>	<u>26.088.980</u>
<b>Mutaties in het boekjaar</b>						
- Aanschaffingen	102.978	55.564	1.049.915	2.812.974		4.021.431
- herwaarderings						0
- Afschrijvingen	808.389	306.986	477.179	0		1.592.554
- bijzondere waardeverminderingen						0
- terugname bijzondere waardeverminderingen					350.000	350.000
- <i>terugname geheel afgeschreven activa</i>						
Verkrijgingsprijs	86.312	0	358.775	0		445.087
Cumulatieve afschrijvingen en overige waarderverminderingen	86.312	0	358.775	0		445.087
- <i>in gebruikneming activa</i>						
aanschafwaarde	1.962.837	1.315.025	267.434	-3.545.296		0
cumulatieve afschrijvingen						0
per saldo	<u>1.962.837</u>	<u>1.315.025</u>	<u>267.434</u>	<u>-3.545.296</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>1.257.426</u>	<u>1.063.604</u>	<u>840.170</u>	<u>-732.323</u>	<u>350.000</u>	<u>2.778.877</u>
<b>Stand per 31 december 2023</b>						
- Verkrijgingsprijs	27.725.047	7.236.416	4.920.124	0	1.175.000	41.056.586
- Cumulatieve afschrijvingen en overige waardeverminderingen	8.135.740	2.333.852	2.069.138	0	-350.000	12.188.729
Boekwaarde per 31 december 2023	<u>19.589.308</u>	<u>4.902.564</u>	<u>2.850.986</u>	<u>0</u>	<u>1.525.000</u>	<u>28.867.857</u>
<i>Afschrijvingspercentage</i>	2%, 2,5%, 3,33%, 5%, 6,66%	5%, 6,66%	10%, 20%	0%		

**Toelichting:**

De investeringen opgenomen onder Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa, betreffen de investeringen in het nieuwe Woonbegeleidingscentrum Beckershof te Meijel, welke ook volledig in gebruik genomen zijn in 2023.

## 3.4.4.2 MUTATIEOVERZICHT FINANCIËLE VASTE ACTIVA

	Vorderingen op participanten en op maatschappijen waarin wordt deelgenomen	Rekening- courant overige verbonden maatschappijen	Overige vorderingen	Andere deelnemingen	Totaal
	€	€	€	€	€
<b>Stand per 1 januari 2023</b>					
Boekwaarde per 1 januari 2023	0	0	0	0	0
<b>Mutaties in het boekjaar</b>					
Aankopen, verstrekte leningen	280.000		189.063	0	469.063
Mutatie lening u/g Overig verbond. M.		11.002			11.002
Amortisatie (dis)agio			-1.645		-1.645
Voorziening mogelijke oninbaarh.	-280.000	-11.002		0	-291.002
<b>Stand per 31 december 2023</b>					
Boekwaarde per 31 december 2023	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>187.418</u>	<u>0</u>	<u>187.418</u>

**Toelichting:**

De amorisatie (dis)agio betreft de disagio van de door het Wfz geborgde lening ad € 5 mln.

In 2023 is de verschuldigde rente van een verbonden partij aan PSW toegevoegd aan de Rekening-courant. Tevens een lening u/g verstrekt voor€ 280.000,- met een looptijd van 8 jaar, maandelijks aflossing m.i.v. 2025€ 3.333,- en een jaarlijks vooraf vastgestelde rente (2024 0%). Voor beide bedragen is de Voorziening voor mogelijke oninbaarheid verhoogd in 2023. In totaal bedraagt deze voorzieningen per ultimo 2023€ 840.461,-.

## 3.4.4.3 OVERZICHT LANGLOPENDE SCHULDEN PER ULTIMO 2023

Leninggever	Afsluit- datum	Hoofdsom	Totale loop- tijd	Soort lening	Werke- lijke- rente	Restschuld 31 december 2022	Nieuwe leningen in 2023	Aflossing in 2023	Restschuld 31 december 2023	Restschuld over 5 jaar	Reste- rende looptijd in jaren eind 2023	Aflossings- wijze	Aflossing 2024	rente herziening	Gestelde zekerheden
		€			%	€	€	€	€	€			€		
Rabobank	2-mrt-18	1.800.000	10	Aflossing einde looptijd	4,8%	1.800.000	-	-	1.800.000	-	4	Aflossing einde looptijd	-	3m EURIBOR	1e hypotheekrecht
Rabobank	2-mrt-18	1.200.000	10	Lineair	4,8%	630.000	-	120.000	510.000	-	4	Lineair	120.000	3m EURIBOR	1e hypotheekrecht
Rabobank	7-jul-22	1.200.000	10	Aflossing einde looptijd	4,5%	1.200.000	-	-	1.200.000	1.200.000	9	Aflossing einde looptijd	-	3m EURIBOR	1e hypotheekrecht
Rabobank	7-jul-22	800.000	10	Lineair	4,5%	766.385	-	80.676	685.709	285.709	9	Lineair	80.000	3m EURIBOR	1e hypotheekrecht
BNG	13-jul-22	5.000.000	1	Kasgeld- faciliteit	1,5%	1.641.232	1.852.171	3.493.403	-	-	-	Aflossing einde looptijd	-	1m EURIBOR	borgstelling Wfz
NWB	26-sep-23	5.000.000	30	Lineair	2,7%	-	5.000.000	41.667	4.958.333	4.125.000	29	Lineair	166.667	28-sep-43	borgstelling Wfz
<b>Totaal</b>						<b>6.037.617</b>	<b>6.852.171</b>	<b>3.735.746</b>	<b>9.154.042</b>	<b>5.610.709</b>			<b>366.667</b>		

**Toelichting:**

De NWB lening ad € 5 mln is afgesloten voor de realisatie van de woonlocatie in Meijel en betreft een Wfz-geborgde lening.

De bovengenoemde rentepercentages, behalve van de lening bij de NWB, betreffen variabele rentes gebaseerd op basis van Euribor met een voor PSW geldende opslag.

Onder het kopje renteherziening is af te lezen dat de renteherziening van bovenstaande leningen om de 1 respectievelijk om de 3 maanden is, aangezien deze gebaseerd zijn op 1 of 3 maands Euribor.

De marktwaarde van de leningportefeuille ultimo 2023 bedraagt € 8.600.000,- (ultimo 2022 € 8.800.000,-). De marktwaarde van de langlopende schuld is geschat door de contante waarde van de leningen te berekenen aan de hand van een geschatte rendementscurve, passend bij de looptijden van de geldende contracten, aan het einde van het jaar. De reële waarde is hoger doordat de leningen een vaste rentestructuur hebben waarbij de huidige marktrente lager is dan de contractueel afgesproken rente. De daling wordt veroorzaakt door verandering in de leningenportefeuille en de gestegen rente.



## 3.4.5 TOELICHTING OP DE WINST-EN-VERLIESREKENING OVER 2023

## BATEN

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
<b>13.1 Opbrengsten zorgverzekeringswet (exclusief subsidies)</b>	174	0
<b>Toelichting:</b> In 2023 heeft St. PSW een GZSP prestatie geleverd, welk qua financiering onder de zorgverzekeringswet valt.		
<b>13.2 Wet langdurige zorg</b>		
Wet langdurige zorg	53.477.891	49.803.337
Wet langdurige zorg correcties voorgaande jaren	15.259	-86
	<u>53.493.150</u>	<u>49.803.251</u>
<b>Toelichting:</b> De opbrengsten Wlz zijn in 2023 vooral gestegen als gevolg van indexatie van de tarieven en deels ten gevolge van capaciteitsuitbreiding. In 2022 golden nog Covidcompensatieregelingen (€ 950.000,-) en Energiecompensatie (€ 130.000,-). Ten tijde van het opstellen van de jaarrekening is er overeenstemming over de herschikking 2023.		
<b>13.3 Subsidie op grond van een regeling als bedoeld in de Kaderwet VWS-subsidies of door het Zorginstituut op grond van de Wet langdurig zorg</b>	137.855	124.666
<b>Toelichting:</b> Onder deze post worden verantwoord: de subsidie stagefonds zorg en de subsidie branche-opleidingen zorg.		
<b>13.4 Baten uit onderaanneming</b>	1.041.953	724.868
<b>Toelichting:</b> De baten uit onderaanneming zijn gestegen door met name tariefindexering en toename van het aantal cliënten.		
<b>13.5 Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening</b>		
Opbrengsten persoonsgebonden budget	1.833.638	1.470.450
Overige baten	112.821	111.606
	<u>1.946.459</u>	<u>1.582.056</u>
<b>Toelichting:</b> De PGB-opbrengsten zijn met name gestegen doordat er aan meer cliënten zorg- en begeleiding wordt geboden in de dagbesteding. Onder de Overig baten worden de wasinkomsten gerubriceerd.		
<b>Totaal</b>	<u><b>56.619.590</b></u>	<u><b>52.234.841</b></u>
<b>14 Opbrengsten Jeugdwet</b>	<u><b>8.512.261</b></u>	<u><b>7.773.402</b></u>
<b>Toelichting:</b> De stijging van de Opbrengsten Jeugdwet wordt met name veroorzaakt door tariefindexatie.		

## 3.4.5 TOELICHTING OP DE WINST-EN-VERLIESREKENING OVER 2023

## BATEN

15 *Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten*

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
<i>De specificatie is als volgt:</i>		
Opbrengsten Wet maatschappelijke ondersteuning	2.408.297	2.147.575
Subsidies vanwege Provincies en gemeenten	192.419	116.603
Overige subsidies, waaronder loonkostensubsidies en EU-subsidies	378.384	166.621
Opbrengsten uit uitleen personeel	2.328.999	1.936.781
Overige opbrengsten andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	940.728	818.478
<b>Totaal</b>	<b><u>6.248.828</u></b>	<b><u>5.186.058</u></b>

**Toelichting:**

De stijging van Opbrengsten Wmo wordt met name veroorzaakt door indexeringen en door toename van het aantal cliënten.  
 Subsidies vanwege Provincies en gemeenten: dit zijn subsidies van gemeenten van ons werkgebied voor met name projectmatige begeleiding.  
 Overige subsidies: dit is met name de RVO-subsidie die PSW ontvangt voor middelbaar beroepsonderwijs (BBL-onderwijs). De stijging wordt veroorzaakt vanwege hogere inkomsten Sector Plan Plus.  
 De stijging bij de opbrengsten uitleen personeel wordt veroorzaakt doordat er meer personeel is uitgeleend aan derden en door aan een nagekomen afrekening van 2022. Daarnaast is er een stijging in het aantal uren jobcoaching.  
 Onder de overige opbrengsten andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten vallen onder andere de inkomsten van PSW Vrije Tijd, PSW Werk-inkomsten (UWV, gemeentelijke trajecten) en opbrengsten clientactiviteiten.

16 *Overige bedrijfsopbrengsten*

<u>0</u>	<u>126.000</u>
----------	----------------

**Toelichting:**

In 2022 betroffen de overige bedrijfsopbrengsten de verantwoording van de boekwinst over de verkoop van de grond gelegen in de gemeente Maasgouw.

## 3.4.5 TOELICHTING OP DE WINST-EN-VERLIESREKENING OVER 2023

## LASTEN

## 17 Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten

De specificatie is als volgt:

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten	2.256.747	1.901.424
Personeel niet in loondienst	1.190.403	594.845
Overige kosten van uitbesteed werk	1.418.912	1.436.819
	<u><b>4.866.061</b></u>	<u><b>3.933.088</b></u>

**Toelichting:**

Onder de kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten worden met name de kosten van onderaannemers gerubriceerd, zoals bijvoorbeeld zorgboerderijen. De stijging in 2023 betreft de kosten van onderaannemers vooral door uitbreiding van de omvang.

Onder de kosten van Personeel niet in Loondienst wordt gerubriceerd: de inhuur van zorgmedewerkers in het primaire proces, inhuur van artsen, gedragskundigen, therapeuten en ingehuurde schoonmaak. In 2023 is meer externe inzet in het primair proces geweest onder andere om verzuim, verloof en vakanties op te vangen.

Onder de Overige kosten van uitbesteed werk vallen advieswerk, kosten uitbesteding salarisadministratie en tijdelijke inhuur ondersteunende diensten. Deze kosten zijn in 2023 licht gedaald.

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
18 Lonen en salarissen	37.618.285	33.877.642
18 Sociale lasten	6.382.893	5.694.769
18 Pensioenpremies	3.176.656	2.927.905

**Toelichting:**

De toename van Lonen en salarissen wordt veroorzaakt door CAO-loonstijgingen, periodieke verhogingen en toename van het aantal fte's.

De percentages sociale lasten zijn in 2023 nauwelijks veranderd ten opzichte van 2022. De sociale lasten zijn gestegen vanwege de stijging fte's in loondienst en de stijging van de loonkosten.

De stijging van de pensioenpremies wordt veroorzaakt door de toename van het aantal fte's in loondienst en gestegen loonkosten.

Het gemiddeld aantal in de groep werkzame werknemers, berekend op fulltimebasis en uitgesplitst naar activiteiten, bedroeg:

Wonen	316	314
Activiteitencentra	143	138
PSW Werk	39	35
PSW Junior	163	162
PSW Thuis	37	36
PSW Samen	18	14
Ondersteunende diensten	111	102
Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden	<u>826</u>	<u>800</u>
Aantal personeelsleden dat buiten Nederland werkzaam is	0	0

**Toelichting:**

De toename van het aantal personeelsleden in fte's komt in het primair proces met name voor rekening van Werk en Dagbesteding (+10 fte's). Daarnaast een stijging van het aantal fte's bij PSW Samen (+4 fte's); dit betreft personeel werkzaam ten behoeve van een verbonden partij. De stijging van het aantal fte's in de Ondersteunende Diensten (+9 fte's) is verspreid over de verschillende stafdiensten en wordt er meer personeel ingezet ten behoeve van Innovatie&Nieuwe initiatieven.

## 3.4.5 TOELICHTING OP DE WINST-EN-VERLIESREKENING OVER 2023

## 19 Afschrijvingen op materiële vaste activa

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Afschrijvingen:		
- materiële vaste activa	1.592.554	1.517.445
Totaal afschrijvingen	<u>1.592.554</u>	<u>1.517.445</u>

## 20 Overige waardevermindering van immateriële en materiële vaste activa

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
- waardeverminderingen	0	5.025
- terugnemingen waardeverminderingen	-350.000	-32.000
Totaal Overige waardevermindering van materiële vaste activa en financiële vaste activa	<u>-350.000</u>	<u>-26.975</u>

**Toelichting:**

De terugneming waardeverminderingen betreft een grondperceel in Heythuysen dat verkocht is in 2023 en waarvan de notariële akte in 2024 getransporteerd wordt.

## 21 Overige bedrijfskosten

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	2.352.755	2.176.589
Algemene kosten	5.833.872	5.702.656
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	2.782.730	2.693.981
Onderhoud en energiekosten	2.041.199	1.318.072
Huur en leasing	3.882.560	3.634.338
Dotaties en vrijval voorzieningen	1.082.145	535.089
Totaal overige bedrijfskosten	<u>17.975.261</u>	<u>16.060.724</u>

**Toelichting:**

De Overige bedrijfskosten zijn in het algemeen genomen naar rato van de omzet gestegen, met uitzondering van de energiekosten die nagenoeg zijn verdubbeld.  
Onder de Algemene kosten worden vanaf de Jaarrekening 2022 ook de Andere Personeelskosten gerubriceerd. Deze bedroegen in 2023 € 2,3 mln (in 2022 € 2,3 mln).  
Onder de post Dotaties en vrijval voorzieningen wordt in de Jaarrekening 2023 ook de dotaties aan de personeelsvoorzieningen gerubriceerd. Het betreft een herrubricering ten opzichte van de Jaarrekening 2022.  
De stijging van dotaties en vrijval van de personeelsvoorzieningen wordt met name veroorzaakt door de combinatie van een stijging van de instroom van personeel in de voorziening langdurig zieken, stijging van de voorziening uitgestelde beloningen en daling van de voorziening afbouw carrière.  
Verder is onder deze post een bedrag opgenomen wegens mogelijke oninbaarheid.

<i>Honoraria accountantsorganisatie</i>	<u>2023</u>	<u>2022</u>
De honoraria van de accountant over 2023 zijn als volgt:		
1 Controle van de jaarrekening	116.199	123.924
2 Overige controlewerkzaamheden	0	0
3 Fiscale advisering	2.725	47.819
4 Niet-controlediensten	45.496	29.230
Totaal honoraria accountant	<u>164.420</u>	<u>200.973</u>

## 3.4.5 TOELICHTING OP DE WINST-EN-VERLIESREKENING OVER 2023

## 21 Overige bedrijfskosten

Honoraria accountantsorganisatie

**Toelichting:**

De honoraria zijn gebaseerd op de totale honoraria voor de controle van de jaarrekening en de AO/IC controle over het boekjaar waarop de jaarrekening betrekking heeft, ongeacht of de werkzaamheden door de externe accountant en de accountantsorganisatie reeds gedurende dat boekjaar zijn verricht. Het honorarium van de accountant met betrekking tot overige controle werkzaamheden, fiscale advisering en niet-controlediensten wordt gebaseerd op de daadwerkelijk ontvangen kostenfacturen en verantwoord in het jaar dat deze zijn gefactureerd.

In deze Jaarrekening wordt de volgende rubricering gehanteerd:

- 1) Onder Controle van de Jaarrekening is opgenomen de kosten voor de audit van de jaarrekening en de Wmo- en Jeugdwetverantwoording en Wiz-nacalculatie. In 2022 hadden we te maken met extra kosten door controle covid-compensatie.
- 2) Onder de overige controle werkzaamheden zijn geen kosten opgenomen.
- 3) Onder Fiscale advisering vallen advies- en controlewerkzaamheden inzake WNT, vpb, btw, etc. De daling wordt veroorzaakt doordat er in 2022 een fiscale steekproef is uitgevoerd.
- 4) De niet-controlediensten betreffen o.a. ondersteuning bij AO/IC-werkzaamheden inzake de productie.

## 22 Financiële baten en lasten

De specificatie is als volgt:

			2023	2022
	Overige verbonden maatschappijen	Overig	€	€
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten		234.811	234.811	-62.555
Subtotaal financiële baten	0	234.811	234.811	-62.555
			<b>2023</b>	<b>2022</b>
			€	€
Rentelasten en soortgelijke kosten		303.383	303.383	54.516
Resultaat deelnemingen	0		0	0
Subtotaal financiële lasten	0	303.383	303.383	54.516
Totaal financiële baten en lasten	0	-68.572	-68.572	-117.071

**Toelichting:**

Onder de post rentebaten worden de bedragen gepresenteerd die PSW ontvangt danwel betaalt over haar banktegoeden. Tot en met 1 augustus 2022 is een negatieve creditrente in rekening gebracht door de Rabobank. Vanaf mei 2023 heeft PSW deposito's uitgezet en een rekening-courant bij de BNG geopend waar rentebaten op worden ontvangen. Onder de post Rentelasten worden de financieringskosten verantwoord die PSW betaald voor haar leningen. Het Resultaat deelnemingen betreft participanten/maatschappijen waarin PSW deelneemt. Deze stond ultimo 2021 voor € 25,- gewaardeerd en is in 2022 reeds afgewaardeerd. Het renterisico, veroorzaakt door stijgende rentekosten in verband met variabele rentes op een deel van de leningen, wordt gemitigeerd doordat PSW variabele rentes ontvangt op de deposito's en de rekening-courant.

## 23 Aandeel in resultaat van niet-geconsolideerde ondernemingen waarin wordt deelgenomen

	2023	2022
	€	€
Resultaat deelneming Vijf B.V.	0	0
	0	0

## 24 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.

In 2023 is een Lening u/g aan verbonden partij verstrekt met jaarlijks vooraf vastgestelde rente, voor 2024 op 0%.

De bezoldiging van de bestuurders en toezichthouders die in het kader van de WNT verantwoord worden, is opgenomen onder 3.4.9 WNT-gegevens.

## 3.4.6 WNT-GEGEVENS OVER 2023

De WNT is van toepassing op PSW. Het voor PSW toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2023 € 205.000,- bezoldigingsklasse IV (10 punten).

## 1. Bezoldiging topfunctionaris (Bestuurder)

Gegevens 2023		Dhr. Drs. S.C.J.H. Bodde
bedragen x € 1		Bestuurder
Functiegegevens		
Aanvang en einde functievervulling in 2023		1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)		1,0
Dienstbetrekking?		Ja
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoeding		189.870
Beloningen betaalbaar op termijn		15.130
<i>Subtotaal</i>		<i>205.000</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum		205.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag		-
<b>Bezoldiging</b>		<b>205.000</b>
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan		
		N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling		
		N.v.t.
Gegevens 2022		Dhr. Drs. S.C.J.H. Bodde
bedragen x € 1		Bestuurder
Functiegegevens		
Aanvang en einde functievervulling in 2022		1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)		1,0
Dienstbetrekking?		Ja
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoeding		178.513
Beloningen betaalbaar op termijn		13.487
<i>Subtotaal</i>		<i>192.000</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum		199.000
<b>Bezoldiging</b>		<b>192.000</b>

## 2. Toezichthoudende topfunctionarissen (RvT)

Gegevens 2023		dhr. R.J.H. Burllet MBA	mevr. M.E.B.G. van Baars	dhr. drs. M.M.J.E. Foppen	mevr. G.J.M. Huijbregts	dhr. J.A.J. Moolen- schot MBA	mevr. dr. M-J.E.H. Smits
bedragen x € 1		Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid
Functiegegevens							
Aanvang en einde functievervulling in 2023		1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/12 - 31-12	1/1 - 30/11	1/1 - 31/12
Bezoldiging							
Bezoldiging		23.796	15.900	15.900	1.325	14.575	15.900
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum		30.750	20.500	20.500	1.708	18.792	20.500
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag		-	-	-	-	-	-
<b>Bezoldiging</b>		<b>23.796</b>	<b>15.900</b>	<b>15.900</b>	<b>1.325</b>	<b>14.575</b>	<b>15.900</b>
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.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling							
		N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2022		dhr. R.J.H. Burllet MBA	mevr. M.E.B.G. van Baars	dhr. drs. M.M.J.E. Foppen	dhr. J.A.J. Moolen- schot MBA	mevr. dr. M-J.E.H. Smits	
bedragen x € 1		Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid	
Functiegegevens							
Aanvang en einde functievervulling in 2022		1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	
Bezoldiging							
Bezoldiging		21.600	14.400	14.400	14.400	14.400	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum		29.850	19.900	19.900	19.900	19.900	

### **3.4.7 VASTSTELLING EN GOEDKEURING**

#### **Vaststelling en goedkeuring jaarrekening**

De raad van bestuur van Stichting PSW heeft de jaarrekening 2023 opgemaakt en vastgesteld in de vergadering van 28 februari 2024.

De raad van toezicht van de Stichting PSW heeft de jaarrekening 2023 goedgekeurd in de vergadering van 25 maart 2024.

#### **Resultaatbestemming**

Het resultaat wordt verdeeld volgens de resultaatverdeling vermeld onder de 3.2 Winst-en-Verliesrekening 2023.

#### **Gebeurtenissen na balansdatum**

N.v.t.

### 1.1.11 VASTSTELLING EN GOEDKEURING

#### Ondertekening door bestuurders en toezichthouders

W.G.

\_\_\_\_\_  
drs. S.C.J.H. Bodde 25-3-2024  
Bestuurder

W.G.

\_\_\_\_\_  
De heer R.J.H. Burllet MBA 25-3-2024  
Voorzitter van de Raad van Toezicht

W.G.

\_\_\_\_\_  
Mevrouw M.E.B.G. van Baars 25-3-2024  
Lid van de Raad van Toezicht

W.G.

\_\_\_\_\_  
De heer drs. M.M.J.E. Foppen 25-3-2024  
Lid van de Raad van Toezicht

W.G.

\_\_\_\_\_  
De heer J.A.J. Moolenschot MBA 25-3-2024  
Lid van de Raad van Toezicht

W.G.

\_\_\_\_\_  
Mevrouw dr. M-J.E.H. Smits 25-3-2024  
Lid van de Raad van Toezicht



## **4. OVERIGE GEGEVENS**

#### **4. OVERIGE GEGEVENS**

##### **4.1 STATUTAIRE REGELING RESULTAATBESTEMMING**

In de statuten zijn geen bepalingen inzake resultaatbestemming opgenomen. De Raad van Bestuur stelt de Jaarrekening vast en legt deze ter goedkeuring aan de Raad van Toezicht voor. Hiermee wordt de resultaatbestemming bepaald.

##### **4.2 NEVENVESTIGINGEN**

Stichting PSW heeft geen nevenvestigingen.

##### **4.3 CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT**

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

# **Controleverklaring van de onafhankelijke accountant**