



espria

JAARVERSLAG

‘20



INHOUDSOPGAVE

BESTUURSVERSLAG

1	Voorwoord	pagina 4
2	Impact corona	pagina 6
3	Strategie in praktijk	pagina 11
4	Profiel van het concern	pagina 53
5	Bestuur en toezicht	pagina 57
6	Jaarverslag Raad van Commissarissen	pagina 61

JAARREKENING

7	Jaarrekening	pagina 72
7.1	Geconsolideerde jaarrekening	pagina 73
7.2	Enkelvoudige jaarrekening	pagina 135
7.3	Overige gegevens	pagina 148

BIJLAGE

Kerngegevens	pagina 152
---------------------	-------------------

Noot voor de lezer

Waar in deze rapportage cliënten staat bedoelen we ook patiënten, bewoners, klanten en kinderen en hun ouders of verzorgers zoals in verschillende sectoren en zorgorganisaties gebruikelijk is.



VOORWOORD



HOOFDSTUK

01



VOORWOORD

Ieder jaar is uniek, maar 2020 is een wel zeer bijzonder en bewogen jaar geweest. Corona heeft een enorme impact gehad voor iedereen, zowel privé als in het werk. Corona loopt als een rode draad door het hele jaar 2020. We hadden ons jaarverslag volledig hierover kunnen schrijven. We hebben er echter voor gekozen één hoofdstuk specifiek aan het onderwerp te wijden. Daarin gaan we in op de impact die de pandemie heeft gehad op onze cliënten, medewerkers en organisatie en op de lessen die we uit het afgelopen jaar hebben kunnen trekken. De overige hoofdstukken gaan over alle zaken die het afgelopen jaar, hoewel misschien beïnvloed door corona, met veel doorzettingsvermogen en creativiteit toch doorgang en voortgang hebben gekend.

Op het moment van schrijven zitten we nog midden in de corona-crisis en merken we nog dagelijks de effecten ervan. Ook verwachten we nog lange tijd met de naweeën van deze crisis geconfronteerd te zullen worden. Toch kijken we met een positieve blik naar de toekomst en blijven we ons vol energie inzetten om goede zorg en ondersteuning aan kwetsbare mensen te bieden. We bouwen onverminderd door aan een duurzaam zorgstelsel voor de dag van morgen. Sleutel hierin is een sterke focus op samenwerking, zowel als zorgorganisaties en bedrijfsonderdelen van Espria onderling, als in onze verantwoordelijkheid als actieve ketenpartner.

De uitdagingen voor het zorgstelsel in de komende jaren zijn groot en complex. We dienen bijvoorbeeld rekening te houden met de dreigende 'zorgkloof'. De groei van het aantal ouderen en bovendien daarmee de toename van het aantal complexe zorgvragen vormen een enorme uitdaging voor onze maatschappij en de zorgsector. Zeker omdat parallel daaraan een oplopend tekort ontstaat aan het aantal beroepskrachten dat beschikbaar zal zijn voor de zorgsector. Dit toekomstbeeld vraagt om oplossingen die niet

uitgaan van *meer*, maar juist zijn gebaseerd op *anders*. De vraag zal steeds meer zijn of we er in slagen om tijdig alternatieven te ontwikkelen. Bij deze alternatieven hoort ook het gesprek over de vraag wat zinnige zorg is en welke zorg misschien heroverwogen dient te worden. Onze visie hierbij is, dat het niet zozeer gaat om wat medisch-technisch gezien kán, maar dat het belangrijker is vooral te kijken en te luisteren naar wat zinvol wordt geacht door de cliënt.

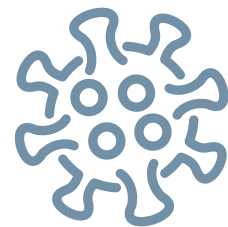
In deze veranderende maatschappelijke context bestaat het risico dat bestaande doelstellingen met een positieve connotatie ombuigen naar een negatieve connotatie. Zo zou het thema 'eigen regie' gebaseerd op respect voor autonomie en zelfredzaamheid van cliënten, kunnen veranderen in het gevoel van 'red jezelf maar'. Willen we de solidaire en zorgzame samenleving blijven die we doorgaans in belangrijke mate zijn, dan zullen we creatieve oplossingen moeten bedenken om dit soort verschuivingen tegen te gaan. We zien het als onze gezamenlijke verantwoordelijkheid om naast de zorg van vandaag de noodzakelijke innovaties te initiëren om deze oplossingen dichterbij te brengen. Dat lukt alleen met gezamenlijke inzet en nauwe samenwerking van onze professionals aan de ene kant en assertieve cliënten aan de andere kant. Ons adagium 'Beter door Samen' is in dit kader relevanter dan ooit.

We kijken terug op een zeer hectisch jaar met veel commotie en helaas ook veel menselijk leed. Meer dan ooit willen we onze grote waardering benadrukken voor ieders geweldige inzet en flexibiliteit in de zorg voor cliënten, de aandacht voor naasten, de steun aan collega's en de continuïteit van zorg. Er is een topprestatie geleverd door top-professionals! Graag spreken we daar onze hartelijke dank voor uit!

Raad van Bestuur



IMPACT CORONA



HOOFDSTUK

02



2.1 CRISIS IN 'GOLVEN'

In het voorjaar van 2020 werden we geconfronteerd met een crisis van ongekende omvang die onze samenleving in de breedste zin van het woord heeft geraakt. De invloed op zowel de volksgezondheid als de economie is groot. Gedurende langere tijd waren grote delen van onze samenleving grotendeels ontwricht. Voor de zorgsector leidde deze crisis tot een groot beroep op ieders uithoudingsvermogen, flexibiliteit en inzet.

Aanvankelijk werd vooral Evean fors getroffen door de corona pandemie. Bij meerdere locaties ontstonden ernstige brandhaarden van corona. Er vielen overlijdens te betreuren en veel medewerkers vielen uit. Op twee locaties zijn zelfs het Rode Kruis en het leger ingezet vanwege personele krapte in combinatie met een corona-uitbraak. In het Noordoosten was meer voorbereidingstijd en voelde het in eerste instantie nog als 'stilte voor de storm'. Hier hebben de zorgorganisaties in een latere fase te maken gekregen met forse uitbraken, zowel op intramurale locaties als in de extramurale zorg.

Voor alle medewerkers die niet in de directe cliëntenzorg werken, gold vanaf medio maart dat zij zoveel mogelijk thuis moesten werken. Voor medewerkers in de directe zorg was thuiswerken uiteraard vaak geen optie. Daar is vooral ingezet op maximale opvolging van hygiëne- en contactrichtlijnen om zo bij te dragen aan beperking van het aantal besmettingen. Collega's in indirecte functies hebben op allerlei, vaak hartverwarmende manieren de collegae in de frontlinie ondersteund. Er zijn veel creatieve manieren gevonden om de contacten met cliënten te continueren en om collegiaal verbonden te blijven. In de volle breedte is sprake geweest van enorme inspanningen om de minimaal noodzakelijke zorg aan cliënten door te laten lopen en ook de collegiale aandacht en betrokkenheid te continueren.

In het voorjaar was één van de grote problemen de beperkte beschikbaarheid van persoonlijke beschermingsmiddelen voor zorgmedewerkers. Er was sprake van dagelijkse afstemming tussen onze inkoopafdeling en de contactpersonen per zorgorganisatie over de noodzakelijke voorraad. Bij het

inkoopbeleid wordt er rekening mee gehouden dat het gebruik van persoonlijke beschermingsmiddelen in ieder geval voor een toekomstige periode van drie maanden gewaarborgd is. Dit wordt tot de dag van vandaag wekelijks gemonitord en aangevuld waar nodig.

Effecten in de zorg

- Binnen het gehele werkgebied zijn samen met collega-organisaties verschillende corona-units ingericht. Hier zijn cliënten opgenomen met een corona-besmetting. Door op locaties te compartimenteren en cliënten te verplaatsen werd geprobeerd het aantal besmettingen binnen een locatie zo snel mogelijk in te perken.
- In het begin van de corona-crisis is in de wijkverpleging een deel van de reguliere zorg afgeschaald. Vooral bij Evean betrof dit een fors deel van haar reguliere activiteiten (circa 25%). In de eerste helft van het jaar nam de vraag in de wijkverpleging tijdelijk af, vermoedelijk als gevolg van angst voor besmettingsrisico. Daarnaast zijn extramuraal samen met andere zorgaanbieders verschillende 'corona-routes' opgezet. Dit zijn routes in de wijkverpleging waarbij alleen cliënten worden bezocht met een besmetting of een verdenking op een besmetting.
- Binnen De Trans wordt sinds het begin van de corona-crisis gewerkt met een 'eilandenstructuur'. Dit houdt onder meer in dat dagbesteding en wonen in vaste groepen worden uitgevoerd. Dit zorgt voor minder directe contacten tussen verschillende groepen cliënten en medewerkers om verspreiding van het virus zoveel mogelijk te voorkomen.
- GGZ Drenthe heeft voor patiënten die normaal gesproken een afspraak hebben op één van de poli's of bij hen thuis, waar mogelijk ingezet op behandeling via (beeld)bellen en online therapie. Indien passend bij de behandelafspraken en de wensen van patiënten, kunnen fysieke afspraken plaatsvinden met inachtneming van verschillende voorzorgsmaatregelen.
- Verder is de dienstverlening door Zorgcentrale Noord (ZCN) sterk uitgebreid doordat zij voor steeds meer partijen behulpzaam zijn bij onder andere triage van cliënten thuis.



Van 'huis op slot' naar bezoekerregelingen

In het voorjaar waren de intramurale locaties, conform de richtlijnen van de overheid, gedurende een aantal maanden gesloten voor bezoek. Er is gezocht naar alternatieve mogelijkheden om contact te houden met familie en naasten, bijvoorbeeld door middel van beeldbellen en raamcontact. Eén van onze verpleeghuizen, de Lishof van Evean in Oostzaan, heeft geparticipeerd in de proef voor de geleidelijke verruiming van de bezoekerregeling. De ervaringen binnen deze locatie hebben als referentiemateriaal gediend voor de overige zorgorganisaties binnen het concern. De sluiting van de locaties voor bezoekers heeft een grote impact gehad op cliënten en hun naasten. Mantelzorg en het relatienetwerk zijn vaak een wezenlijk onderdeel van de kwaliteit van leven van onze cliënten. De Centrale Cliëntenraad heeft een dringende oproep gedaan om naast de focus op medisch-biologisch gezondheid juist bij onze kwetsbare cliënten naar de totale kwaliteit van leven te blijven kijken waarbij de sociale component van groot belang is. Hoewel de sluiting van zorglocaties voor bezoek in het dieptepunt van de crisis op dat moment te billijken was, zouden we er met de ervaring van nu vanuit onze visie op waardegedreven zorg voor pleiten álles te doen om een dergelijke maatregel over de hele breedte van de zorglocaties en voor zo een lange duur te voorkomen.

VERVROEGD ONTSLAG UIT ZIEKENHUIS MOGELIJK

In december hebben huisartsen en thuiszorgorganisaties in Noord-Holland, waaronder Evean, samen met Noordwest Ziekenhuisgroep de zorg thuis zo ingericht dat coronapatiënten eerder uit het ziekenhuis ontslagen kunnen worden. Patiënten die aan de beterende hand zijn, maar voor verder herstel nog enige dagen extra zuurstof en medicijnen nodig hebben, bleven voorheen nog enige tijd in het ziekenhuis. Nu kunnen zij onder begeleiding naar huis, na voorafgaande instemming van de huisarts. De patiënten die hiervoor in aanmerking komen, krijgen zuurstof, medicatie en een saturatiemeter mee. Ze kunnen met behulp van de saturatiemeter zelf het zuurstofgehalte meten en dit dagelijks doorgeven aan de huisarts. Patiënten kunnen hierdoor in hun thuisomgeving herstellen. Bovendien wordt het ziekenhuis hiermee ontlast waardoor eerder nieuwe patiënten opgenomen kunnen worden en de reguliere zorg beter op peil gehouden kan worden. Deze samenwerking is gerealiseerd door Noordwest Ziekenhuisgroep, HONK, HKN Huisartsen, Omring, Magentazorg, Zorgcirkel, Evean en ViVa! Zorggroep.



2.2 SAMENWERKING

Eind februari is Espria-breed een corona Kernteam opgezet. Hierin participeren de directies, de Raad van Bestuur, Mens & Arbeid en communicatie. In het kernteam worden de actuele stand van zaken en ervaringen binnen de zorgorganisaties uitgewisseld. Daarnaast worden belangrijke updates vanuit de Rijksoverheid, het RIVM en diverse regionale overlegstructuren uitgewisseld. Andere terugkerende onderwerpen zijn protocollen, testbeleid, bezoeksregelingen, werkwijzen en beschikbaarheid van persoonlijke beschermingsmiddelen. Later in het jaar is daar het vaccinatiebeleid bijgekomen. Verder wordt binnen het Kernteam afgestemd over berichtgeving, zowel intern als extern. In het begin van de coronacrisis werd dagelijks afgestemd in Kernteam-verband. Later is dit afgebouwd en inmiddels vindt dit overleg wekelijks overleg plaats.

Vanaf de start van de corona-crisis is volop samenwerking met externe partijen en collega-zorgorganisaties gezocht. De zorgorganisaties participeren sinds

GESTROOMLIJNDE INFORMATIEVOORZIENING

In het begin van de corona-crisis was sprake van een veelheid aan informatie, updates, nieuwsbrieven en meldingen van Rijksoverheid, RIVM, regionale zorgnetwerken en brancheverenigingen. Om deze enorme stroom aan informatie beter te kunnen duiden en makkelijker te kunnen verwerken is toen door het programmateam van Merkbaar Beter een dagelijkse informatiemail samengesteld, waarin de belangrijkste punten vanuit de verschillende bronnen samengevat worden. Hierdoor beschikten de Raad van Bestuur, directeuren en leidinggevenden over dezelfde relevante informatie. Inmiddels wordt deze nieuwsbrief wekelijks verzonden.

het voorjaar van 2020 actief in de ROAZ- en RONAZ-overleggen (Regionaal Overleg (Niet) Acute Zorg). Landelijke kaders zijn vertaald naar de regionale of lokale situaties. Er zijn veel samenwerkingsafspraken gemaakt met ziekenhuizen, huisartsen en collega-organisaties over het opvangen van coronapatiënten uit het ziekenhuis. Belangrijk onderwerp was het regionaal en landelijk onder de aandacht brengen van het belang van de zorg voor onze cliëntdoelgroepen naast de sterke focus op de ziekenhuiszorg.



SPECIFIEKE AANVULLENDE ONDERSTEUNING VOOR MEDEWERKERS

In verband met corona hebben we een aantal specifieke tools en communicatiemiddelen ontwikkeld voor de ondersteuning van medewerkers en leidinggevenden. Zo is voor medewerkers een 'buddy systeem' ingevoerd. Te lang aanhoudende stress herken je vaak niet bij jezelf maar wel bij iemand anders.



Daarom is een buddy systeem een goede manier om op elkaar te letten als collega's en elkaar te steunen wanneer dat nodig is. Daarnaast zijn verschillende tips, adviezen en ondersteuningsmogelijkheden beschikbaar gesteld ter ondersteuning van de mentale gezondheid van medewerkers. Verder is een infographic opgesteld voor mantelzorgers en naasten waarin wordt toegelicht wat er gebeurt als een cliënt corona krijgt, wat zij van de zorgorganisatie mogen verwachten en waar zij met eventuele vragen terecht kunnen. Voor medewerkers zijn tips opgesteld hoe zij goed contact met mantelzorgers kunnen onderhouden. Naast de beschikbaarheid intern, hebben we deze communicatiemiddelen ook extern gedeeld. Verschillende infographics zijn door andere organisaties overgenomen.



2.3 EVALUATIE

Gedurende het jaar hebben verschillende evaluaties plaatsgevonden op ons corona-beleid. Dit heeft geleid tot diverse leer- en verbeterpunten waar inmiddels ook concrete acties op zijn uitgezet. De belangrijkste aandachtspunten die uit de evaluaties naar voren kwamen zijn de volgende:

- Het is van belang om blijvend aandacht te hebben voor de emotionele effecten van de corona-piek voor medewerkers. Na de eerste crisisperiode ontstond bij veel medewerkers een reactie op de heftige gebeurtenissen in het voorjaar. In dit kader is een webinar ontwikkeld voor leidinggevend en begeleiding te bieden bij traumatische ervaringen bij medewerkers.
- Ondanks alle inspanningen blijft communicatie een belangrijk punt van aandacht, vooral de vraag hoe we kunnen borgen dat we alle medewerkers en cliënten bereiken. De experttafel communicatie heeft in dit kader een eigen evaluatie van de corona-communicatie uitgevoerd.
- Tussen de zorgorganisaties en bedrijfsonderdelen binnen Espria is intensief contact geweest om elkaar op de hoogte te houden van ontwikkelingen, werkafspraken te maken en samen tot oplossingen te komen voor de ontstane problemen. Dit intensieve contact is als zeer prettig ervaren omdat hiermee zowel de executiekracht als de kwaliteit van besluiten werd verhoogd. In het verlengde hiervan is de wens uitgesproken de effectiviteit die tijdens de crisissituatie bleek ook te behouden in meer genormaliseerd perspectief. Onder andere focus en prioritering zijn hierbij als belangrijkste voorwaarden genoemd.
- Ter voorbereiding op de tweede (en eventueel derde) golf is een aantal scenario's uitgewerkt op basis waarvan crisismanagement, onder andere open afschaling, kan plaatsvinden. Benadrukt is dat het denken in scenario's en het op basis daarvan tot planvorming komen een werkwijze is die helpt bij het sneller en planmatiger te werk gaan en dit tot meer anticiperend vermogen leidt.

In paragraaf [3.6 Financieel beleid](#) wordt nader ingegaan op de financiële effecten van de corona-crisis.



STRATEGIE IN PRAKTIJK



HOOFDSTUK

03



3.1 MEERJARENSTRATEGIE: BETER DOOR SAMEN

Goede, toegankelijk zorg is een belangrijke waarde in onze samenleving. En werken in de zorg is een dankbare en betekenisvolle taak. Overigens ontbreekt maatschappelijk nog vaak de erkenning die aan deze positie verbonden zou moeten zijn. Met verhoudingsgewijs steeds minder jongeren hebben we minder (toekomstige) zorgmedewerkers beschikbaar. Het aantal en aandeel ouderen groeit echter en gemiddeld stijgt nog steeds de levensverwachting. Bij deze hogere levensverwachting ontstaat in toenemende mate een complexere zorgbehoefte.

Door deze zorgkloof raken steeds meer mensen aangewezen op zo lang mogelijke zelfstandigheid en hulp van naasten. Het aantal beschikbare mantelzorgers daalt echter juist. Waar eigen regie aan de ene kant een zeer positieve connotatie kent, erkenning van de autonomie van het individu, is gedwongen zelfstandigheid en afwezigheid van noodzakelijke hulp juist een negatieve ontwikkeling. We staan daarom voor aanzienlijke uitdagingen naar de toekomst toe. Corona en de economische gevolgen daarvan benadrukken dat we de zorg in Nederland anders moeten gaan organiseren. Landelijk wordt er veel gesproken over onderwerpen als stelselwijzigingen, preventie, nieuwe woonvormen, positieve gezondheid en regeldruk. Via verschillende gremia, bestuursfuncties, brancheverenigingen en platforms denken wij actief mee over de zorg van de toekomst waarbij we de belangen van onze cliënten, onze medewerkers en onze organisaties behartigen. Als organisatie met veel systeemtaken, met dochterorganisaties in verschillende zorgdomeinen (VVT, gehandicaptenzorg, jeugdgezondheidszorg en GGZ), pleiten wij landelijk voor erkenning van de systeemfuncties. Ons zorgstelsel drijft in belangrijke mate op de aanwezigheid van een aantal 'nutsfuncties', dat de cliëntgerichte benadering van ons zorgsysteem mogelijk maakt. Naast het pleidooi voor de erkenning van de systeemfuncties voeren we een stevige landelijke lobby om domeinoverstijgend werken meer plaats te geven in bestaand beleid en regelgeving. Ons nu nog verzuilde zorglandschap is vaak zeer ondoelmatig en leidt tot versnippering van zorg naar degenen voor wie juist een integrale aanpak onontbeerlijk is.

Door corona hebben we in 2020 te maken gehad met een sterk veranderende en ook minder voorspelbare omgeving. Onze rol als maatschappelijke organisatie is hierdoor veranderd. Tot ons genoegen zien we dat allerlei vormen van samenwerking, die voorheen onder het wakend oog van de mededingingsautoriteit onmogelijk waren, plotseling tot vanzelfsprekende waarde van het stelsel zijn gaan behoren. De discussie over de verschillende kanten van marktwerking in de zorgsector is hoger opgeleaid dan ooit. Wij zijn er van overtuigd dat, willen we de uitdagingen voor de komende decennia überhaupt kunnen hanteren, een drastische heroverweging van deze marktwerking noodzakelijk is. Garantie op noodzakelijke zorg is een kernwaarde van een samenleving en verdraagt zich minder gemakkelijk met verdienmodellen die nu één keer aan een commercieel perspectief verbonden zijn.

Om tijdig in te kunnen spelen op veranderingen in de toekomst en onze rol daarin hebben we in 2020 kritisch gekeken naar onze meerjarenstrategie. We hebben onderzoek gedaan naar de vraag hoe we continuïteit binnen de Espria familie kunnen borgen en kwaliteit van zorg en organisatie in de toekomst kunnen garanderen. Tot slot is gekeken welke activiteiten hiervoor bovengemiddelde aandacht vragen. Geconstateerd is dat de meerjarenstrategie nog altijd uitgaat van de juiste richting en dat er op de gekozen bouwstenen geen majeure aanpassingen nodig zijn. De volgende drie thema's kwamen als belangrijke speerpunten voor de komende jaren naar boven:

- Behoud van medewerkers
- Veranderende zorgvraag
- Digitalisering

Dit betekent dat we de strategische programma's die zijn gekoppeld aan onze meerjarenstrategie zullen voortzetten, met verdieping en versnelling op onderdelen en met een forse nadruk op het programma Digitaal aan Zet. De uitgangspunten van de Juiste Zorg op de Juiste Plek en Waardegedreven



zorg blijven richtinggevend voor ons beleid. Tot slot zien wij in hechte samenwerkingen binnen onze 'familie van zorgorganisaties', maar ook met externe partijen, de sleutel tot het behoud van kwalitatieve en toegankelijke zorg voor kwetsbare mensen. We geloven daarbij in zorg die over de domeinen heen is georganiseerd met als uiteindelijk streven: één cliënt, één plan, één regisseur. In onze landelijke lobby vragen we hier bovengemiddeld aandacht voor.

Speerpunten voor samenwerking

Als holding is Espria de 'moeder' van een aantal verschillende zorgorganisaties en bedrijfsonderdelen. Daarbij is het uitgangspunt bij onze samenwerking beter door samen. We geloven dat we door nauwere samenwerking tussen de branches merkbaar betere zorg kunnen bieden tegen lagere kosten. Daarmee bestrijden we ook de lappendeken van onsamenhangend aanbod dat vaak

het gevolg is van ons verzuilde systeem. De meerjarenstrategie die hierop is gebaseerd vormt sinds 2016 het uitgangspunt van ons handelen. In deze samenwerkingsstrategie onderscheiden we vier verschillende programma's. Dit zijn de onderwerpen waar we op basis van onderlinge samenwerking de meeste toegevoegde waarde kunnen behalen voor onze cliënten en medewerkers:

1. Merkbaar Beter: continu leren en verbeteren in de zorg voor onze cliënten;
2. Mens en Arbeid: vitale medewerkers en goed werkgeverschap;
3. Digitaal aan Zet: benutten van digitale ontwikkelingen in de zorg;
4. Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen;

Naast deze vier Espria-brede programma's beschikt Espria over ondersteunende diensten die een gezonde bedrijfsvoering faciliteren van de dochterorganisaties.

1 KWALITEITZORG

continu leren, ontwikkelen en verbeteren in de zorg voor onze cliënten



2 MENS EN ARBEID

vitale medewerkers en goed werkgeverschap



3 DIGITALISERING

eHealth en zorgtechnologie



4

GEZONDE BEDRIJFSVOERING
faciliteren en ondersteunen van zorgorganisaties





3.2 MERKBAAR STEEDS BETERE ZORG

Espria richt zich op persoonsgerichte, waardegedreven zorg en op de juiste zorg op de juiste plek. Zorg waarbij de cliënt en zijn naaste(n) centraal staan. We vergroten de ervaren kwaliteit van zorg voor de cliënt en naasten en houden de zorg in de regio betaalbaar en toegankelijk. Dat kan alleen maar in goede samenwerking onderling, met onze ketenpartners en stakeholders en met de cliënt en zijn/haar naasten. We initiëren kwaliteitsinitiatieven die zichzelf terugbetalen door onnodige en vermijdbare zorg te voorkomen. We zijn een systeemorganisatie die zich verantwoordelijk voelt om gezamenlijk met andere partners 24-uurs zorg te bieden aan onze cliënten. Op landelijk niveau voeren wij een stevige lobby om de systeemfunctie van zorgorganisaties meer positie te geven in het zorglandschap.

Om onze ambities ten aanzien van het centraal stellen van de cliënt te bereiken, lag onze focus in 2020 voornamelijk op preventie, zorginnovaties, samenwerkingen met andere zorgaanbieders en samenwerking met de informele zorg (mantelzorgers/naasten).

In dit hoofdstuk is te lezen hoe we binnen Espria werken aan merkbaar steeds betere zorg voor onze cliënten. Het hoofdstuk is met vele voorbeelden uit de praktijk geïllustreerd.

3.2.1 STRATEGISCH PROGRAMMA MERKBAAR BETER

Als speler in de zorg over verschillende domeinen heen richten wij ons op wat er voor onze cliënten specifiek toe doet en proberen we samenhang te creëren in het vaak verbrokkelde zorgaanbod. Iedere dag weer zetten we ons in om de beloftes die daaruit voortvloeien waar te maken. Beloftes die bijdragen aan kwaliteit van leven. In 2017 is het Espria brede programma 'Merkbaar Beter' geboren om, programmatisch, gezamenlijk en met een duidelijke focus op zorgvernieuwing en het vergroten van kwaliteit van leven, de zorgorganisaties onder Espria te faciliteren.

Het programma Merkbaar Beter geeft uitwerking aan de cliëntstrategie waarin vijf beloftes centraal staan:



In 2020 heeft het programma Merkbaar Beter zich verder doorontwikkeld door het vraaggericht samenwerken met de zorgorganisaties en bedrijfsonderdelen van Espria verder vorm en inhoud te geven. Deze manier van samenwerken helpt ons om de strategische en innovatieve uitdagingen ten aanzien van onze visie duurzaam waar te maken. Co-creatie en co-productie spelen hierin een

ZORG BIJ EEN ACUTE SITUATIE

Bij cliënten van Zorggroep Meander die langdurige zorg thuis krijgen, komt het regelmatig voor dat zij in een acute situatie kortdurend opgenomen worden in een ziekenhuis of verpleeghuis. Om deze acute situaties in kaart te brengen en mogelijk in de toekomst te voorkomen, is er in samenwerking met het lectoraat Familiezorg van de Hanzehogeschool Groningen in 2020 onderzoek gestart naar zorg bij een acute situatie bij cliënten in de thuissituatie. Het programma Merkbaar Beter was hierin ondersteunend. Het onderzoek kent drie onderzoekslijnen, namelijk: ketenzorg, de zorgmedewerkers en de naasten van de cliënt.



DELEN VAN (ONDERZOEKS)KENNIS EN PRAKTIJKINNOVATIES

Espria vindt het doen van (wetenschappelijk) onderzoek belangrijk en voert hier actief beleid op. In 2020 waren er diverse lopende onderzoeken. Vanuit GGZ Drenthe Research wordt samengewerkt met verschillende onderzoeksinstituten en onderzoeksafdelingen van instellingen in de regio. In 2020 is, in samenwerking met collega's van het programma Merkbaar Beter en collega's werkzaam binnen het bestuurscentrum van Espria, gestart met de ontwikkeling van een online "Onderzoek en Innovatie"-etalage, waarin alle onderzoeksactiviteiten aan een breder publiek gepresenteerd gaan worden.

belangrijke rol en praktijkgericht onderzoek wordt meer en meer uitgevoerd om de kwaliteit van onze zorg aantoonbaar te maken en te benutten om continu te leren en te verbeteren. Zo werken we steeds doelmatiger aan het merkbaar waarmaken van onze beloftes aan klanten.

3.2.2 PERSOONSGERICHTE ZORG

Onze gezamenlijke ambitie binnen Espria is dat we het verschil maken voor kwetsbare cliënten. We stellen de cliënt centraal. Onze zorgprofessionals richten zich daarom op een persoonsgerichte aanpak, waarbij de wensen en behoeften van de cliënt centraal staan. Zij doen dit door, naast oog te hebben voor de zorgvraag, met cliënten te bespreken wat zij belangrijk vinden in hun leven. Wat hen plezier en een fijne dag geeft. Dat is voor ieder mens anders. Binnen onze mogelijkheden en wettelijke kaders sluiten we aan op

deze wensen. Regelmatig bespreken we met onze cliënten hoe ze de zorg ervaren, wat er anders of beter kan en proberen daar zoveel mogelijk op in te spelen en van te leren. Dit wordt vastgelegd in het zorg- ondersteunings-, of behandelplan van de cliënt. Dat geldt ook voor wat er met de cliënt en naasten is besproken over hoe we de zorg gaan verlenen en welke samen bepaalde doelen we nastreven. Op deze manier is voor iedereen helder wat de verwachtingen zijn en kunnen we gedurende het zorgtraject de aanpak evalueren en eventuele aanpassingen maken. Door middel van de scores op de cliënttevredenheidsonderzoeken¹ monitoren we of we op de goede weg zijn naar merkbaar steeds betere zorg.

ADVANCE CARE PLANNING

Binnen de VVT bedrijven wordt gewerkt met Advance Care Planning (ACP), oftewel Proactieve Zorgplanning voor cliënten in de laatste fase van hun leven. ACP is een proces waarbij cliënten en hun naasten ondersteund worden om, in gesprekken met zorgverleners, op basis van de eigen waarden en opvattingen zinvolle en haalbare doelen voor de huidige en toekomstige zorg en behandeling te bepalen. Dit wordt vastgelegd in een zorgplan. Door hier met elkaar over te praten, wordt voorkomen dat deze keuzes gemaakt moeten worden onder tijdsdruk. Voor de klant en zijn naaste(n) levert proactieve zorgplanning "winst" op door het behoud (of terugnemen) van de eigen regie. Het biedt rust en zekerheid wanneer wensen, behoeften en verwachtingen kenbaar gemaakt zijn en daarnaar gehandeld kan worden. Een betekenisvol proces dat bijdraagt aan kwaliteit van leven en sterven.



¹⁾ In de enkelvoudige jaarverslagen van de zorgorganisaties zijn de scores van het cliënttevredenheidsonderzoeken te vinden. Er wordt gebruik gemaakt van verschillende meetinstrumenten.



STUDENTEN DOEN ONDERZOEK VOOR HEALTHY AGEING

Bij De Trans zijn twee studenten van de Hanzehogeschool Groningen gestart met een onderzoek binnen de kenniswerkplaats 'Actief leven voor mensen met een beperking'. Dit onderzoek gebeurt binnen het samenwerkingsverband 'Healthy Ageing', dat vraagstukken in de zorg voor mensen met een verstandelijke beperking onderzoekt. Het onderzoek moet aantonen in hoeverre de eigen regie van cliënten met een ernstige meervoudige beperking naar voren komt in multidisciplinaire overleggen. Het doel is de wensen van de cliënt centraler te stellen.

Samenwerking met de informele zorg

In 2020 is onze visie op zorg verlenen verder doorontwikkeld. We streven zorg op maat na, waarbij zorgprofessionals de zorg aan de cliënt zoveel mogelijk in afstemming met de cliënt en zijn mantelzorger uitvoeren. We vinden het belangrijk om de zorgverlening in goed overleg samen te doen. Door hierin samen in op te trekken kan de cliënt aangeven welke zaken hij het liefst bij de zorgprofessionals neerlegt en welke zaken bij voorkeur vanuit mantelzorgers wordt opgevangen. Deze persoonsgerichte benadering maakt dat per cliënt, doelgroep en regio de samenwerking tussen zorgprofessionals en de informele zorg anders is. Ook kan het gebeuren dat de mantelzorger een ondersteuningsbehoefte heeft om de cliënt goed te kunnen helpen. Hierbij kunnen professionele zorgverleners de mantelzorger ondersteunen.

GRONINGEN WELL BEING INDICATOR

In 2020 is Zorggroep Meander, ondersteund door het programma Merkbaar Beter, gestart met het implementeren van de Groningen Wellbeing Indicator (GWI) en behoeftebepaling bij de cliënten in de langdurige zorg (Wlz). Het welbevinden van ouderen, op basis van hun wensen en behoeftes, staat centraal in de GWI. Een positief welbevinden is je gelukkig voelen, plezier hebben in het leven. Dat is volgens veel ouderen de sleutel tot succesvol ouder worden. De GWI is een gevalideerde vragenlijst die behulpzaam is om door middel van gesprek of observatie inzichtelijk te krijgen wat voor de cliënt belangrijk is, waar hij/zij tevreden over is, waar knelpunten worden ervaren en wat het welbevinden kan vergroten. De informatie uit de GWI wordt gebruikt om samen met de cliënt afspraken te maken over de ondersteuning voor behoud of vergroten van welbevinden en te zoeken naar oplossingen voor door de cliënt ervaren knelpunten. Aan de GWI zijn extra vragen toegevoegd die ook meten in hoeverre we de zorgbeloftes waarmaken.

3.2.3 INTEGRALE ZORG

In Nederland hebben we te maken met een grote toename in de toekomstige zorgvraag. Tegelijkertijd zien we dat de beschikbare beroepsbevolking zal dalen. Dit betekent een grote uitdaging voor onze zorgorganisaties ten aanzien van de continuïteit en borging van de toekomstige kwaliteit van zorg. Wij verwachten dat meer handen aan het bed in de komende twintig jaar niet realistisch is, hoe graag we dit ook zouden willen. Daarom zijn we op zoek naar andere methoden. Om de toegankelijkheid van goede zorg voor alle Nederlanders



in de toekomst te behouden en ook de kwaliteit en betaalbaarheid op niveau te houden zijn wij ervan overtuigd dat naast digitalisering van de zorg, domeinoverstijgende samenwerking tussen verschillende partijen de sleutel is tot behoud van kwaliteit, behoud van toegankelijkheid en kostenreductie. Binnen Espria zijn veel verschillende initiatieven op dit gebied, zowel binnen het concern als met externe samenwerkingspartners. We werken aan initiatieven die onnodige en vermijdbare zorg voorkomen en waarbij we zorg in overleg met samenwerkingspartners digitaliseren of verplaatsen. Met de kwaliteit van zorg voor de cliënt voorop, zetten we samen in op de zorg voor morgen.

REGIONALE SAMENWERKING EN TOEKOMST MET ZORGTECHNOLOGIE

Evean is samen met twee andere zorgorganisaties in de regio met ondersteuning van VGZ zorgkantoor in 2019 een samenwerking aangegaan op het gebied van zorgtechnologie.

Binnen de ouderenzorg zijn er diverse technologische hulpmiddelen die cliënten, mantelzorgers en/of medewerkers kunnen ondersteunen. De drie zorgorganisaties hebben technologische hulpmiddelen uitgezocht en nemen ze op in een toolkit. De toolkit is een verzameling van bruikbare en bewezen technologieën die een rol spelen in kwalitatief beter en langer thuis wonen, maar ook bijdragen aan duurzame zorg. De organisaties beginnen met hulpmiddelen zoals beeldzorg, geautomatiseerde medicijnverstrekking en leefstijl sensoren die het leefpatroon in huis monitoren. De toolkit wordt nog verder aangevuld.

ACUTE VERPLEEGKUNDIGE NACHTZORG

In het project Samenwerking Acute Verpleegkundige Nachtzorg, waarin Icare en Evean deelnemen, organiseren wijkverpleegkundigen de nodige zorg in de nacht. Hierbij is de wijkverpleegkundige voor zowel de huisartsen van de huisartsenpost als de spoedartsen op de spoedeisende hulp bereikbaar in de avonden en weekenden. Door de samenwerking kan de capaciteit van de organisaties efficiënter worden benut. Door als uitvalsbasis de locatie van de huisartsenpost te kiezen, kunnen de verpleegkundigen snel worden ingezet voor een acuut bezoek aan huis en kan ook de huisartsenpost worden ontlast. Dit zorgt voor kostenreductie en toegevoegde waarde voor de cliënt waar sneller de juiste zorgverlener ter plekke kan zijn in de nacht.



Binnen Espria werken we steeds meer samen met regionale samenwerkingspartners om de zorg kwalitatief beter, persoonsgerichter en meer waardegedreven in te richten. Vaak gaat het bij deze samenwerkingen om een nieuwe rolverdeling, waarbij zorg verplaatst wordt van het ene zorgdomein naar het andere waardoor cliënten sneller, veilig en vertrouwd naar huis kunnen of meer gemak ervaren.



PROGRAMMA OPTIMAAL LEVEN

Het programma Optimaal Leven richt zich op het verbeteren van de kwaliteit van leven van mensen met langdurige psychiatrische kwetsbaarheden. Hierin werkt GGZ Drenthe samen met Cosis, Verslavingszorg Noord Nederland (VNN), vijf gemeenten en twee zorgverzekeraars. Men levert integrale, herstelgerichte zorg en ondersteuning in de wijk in organisatie- en domein overstijgende teams in Assen, Emmen, De Wolden/ Hoogeveen. In 2020 is steeds duidelijker geworden dat de herstelgerichte benadering de basis vormt van de nieuwe werkwijze binnen de Optimaal Leven teams. Dankzij de integrale aanpak vanuit één team, de inzet van het in 2020 ontwikkelde Herstel Ondersteuningsplan (het HOP) en maandelijkse actie-leersessies maken professionals zich deze benadering zeer snel eigen. Cliënten geven aan dat de Optimaal Leven teams laagdrempelig bereikbaar zijn en dat zij zich gehoord en gezien voelen.



Zie: vimeo.com/396726866



OMAHA EXPERTGROEP ESPRIA

Zorggroep Meander, Icare en Evean werken samen aan het optimaliseren van de kennis over het vastleggen van cliëntgegevens in het classificatiesysteem Omaha. Dit classificatiesysteem wordt door de wijkverpleging gebruikt en iedere zorgmedewerker werkt op een andere wijze met het systeem. Daarom is de expertgroep in 2019 gestart met de uitwisseling van kennis, het leren en verbeteren met elkaar en met het aanpassen van de aanleiding. In de aanleiding staat waarom de cliënt zorg nodig heeft en op welke vlakken. Daarna wordt het classificatiesysteem ingevoerd en worden de verpleegkundige diagnoses gesteld.

Deze nieuwe aanleiding is in 2020 verder ontwikkeld en binnen Zorggroep Meander, Icare en Evean geïmplementeerd. Daarna is de expertgroep verder gegaan in het ontwikkelen van handvatten voor de wijkverpleging zodat zij leren hoe zij het verpleegkundige proces kunnen volgen in het classificatiesysteem Omaha. Het ontwikkelen van handvatten zal in 2021 worden voortgezet en zal ook in samenwerking met Merkbaar beter, de Omaha Stichting en het Nederlands Wijkverpleegkundigen Genootschap worden verricht.



3.2.4 PREVENTIE EN VROEGSIGNALERING

In Nederland worden nog veel onnodige zorgkosten gemaakt doordat we de waarde van vroegsignalering en vroeghulp onvoldoende onderkennen. Met betere inzet van preventie is toekomstige duurdere zorg te voorkomen. Maar veel belangrijker, met vroegtijdige ondersteuning waren ernstiger ziektebeelden en beroep op zware zorg vaak te voorkomen geweest. We geven bijvoorbeeld steeds meer geld uit aan overgewicht bij jonge kinderen en jongeren terwijl structurele schoolgym wel eens veel meer effect op deze volksziekte zou kunnen hebben. Helaas is het systeem nog niet zo ingericht dat gerichte

DEMENTIEZORG

In 2020 is een project gestart over mensen met dementie en probleemgedrag. Zorggroep Meander en Icare onderzoeken in hoeverre de juiste zorg wordt geleverd in situaties waar dementie en onbegrepen gedrag samengaan en waar deze kan verbeteren. We merken dat mensen soms tussen wal en schip dreigen te raken of soms te laat in een crisissituatie opgenomen worden. Daarom richt het project zich op signalering en interventies in een zo vroeg mogelijk stadium bij de cliënt thuis. Ook richt het project zich op het meer opdoen van kennis en kunde over probleemgedrag zodat medewerkers zich optimaal ondersteund weten. Dit onderzoek is in 2020 gestart en resultaten met aanbevelingen voor de zorg op dit domein worden in 2021 verwacht. Daarnaast heeft het project ook als doel om meer regionaal met elkaar te gaan samenwerken om mensen met dementie en probleemgedrag in de keten goed op te kunnen vangen. In 2020 zijn de eerste contacten in de regio gelegd.

FACT JEUGD DRENTHE

In de gemeenten Hoogeveen en Assen is een pilot gestart met als doel jongeren die vastlopen in hun leven beter te kunnen helpen. Onder andere professionals van GGZ Drenthe werken hierin mee. Deze pilot is onderdeel van de doorontwikkeling van de behandelsamenwerking FACT Jeugd in Drenthe en loopt tot oktober 2022. Inzet op preventie verhoogt de kwaliteit van leven en voorkomt complexere en duurdere zorg in de toekomst, zo is de oprechte overtuiging achter dit project.

activiteiten ten aanzien van preventie effectief worden bekostigd. De kosten van preventie vallen soms bijvoorbeeld bij gemeentes terwijl de positieve effecten door minder zware zorgclaims juist vallen bij zorgverzekeraars. De zorg in Nederland is sterk verzuild en vanuit verschillende wetten georganiseerd. Bekostiging die meer zou aansluiten bij de 'cliëntreis' en die niet differentieert naar financieringsvormen, zou een omslag in het zorgstelsel en de dreigende betaalbaarheidsproblemen kunnen opleveren. Om verder een verschuiving te creëren van de focus op ziekte naar de focus op gezondheid en welbevinden is een systemische verandering nodig, waarbij de productie gedreven zorg meer wordt losgelaten en uitkomstgerichte zorg en ondersteuning wordt gefaciliteerd. Deze omslag is cruciaal in de opvattingen van Espria over de betekenis van preventie in het zorgstelsel.

Espria heeft een rijk palet aan zorgdomeinen in haar portefeuille. Wij vinden het van groot belang dat zorg in de toekomst over de zorgdomeinen, zoals die nu gedefinieerd zijn, kan worden georganiseerd (en gefinancierd). Belangrijk is dat



de cliënt geholpen wordt en het liefst zoveel mogelijk aan de voorkant, omdat we weten dat zorg uitstellen veelal leidt tot hoge(re) maatschappelijke (zorg-) kosten. Constructieve samenwerkingen tussen zorgorganisaties (intern en extern) kunnen deze beweging nog krachtiger maken.

WERKEN AAN VALPREVENTIE

Bij Eveen wordt cognitieve training gegeven met een trainingsapparaat, waarbij de hersenen en de motoriek van een cliënt gelijktijdig worden getraind. De cliënt staat tijdens de behandeling op een loopband waarbij de cliënt naar een scherm kijkt en de juiste elementen moet wegtikken met de voet. In 1e instantie werd deze methode het voornamelijk ingezet voor valpreventie. Nu wordt het ook ingezet voor cliënten met een delirium. De speelse manier van trainen maakt dat de hersenen aan het werk worden gezet waarbij gelijktijdig de balans van de cliënt wordt getraind.

Binnen Icare is een projectgroep opgericht die gaat onderzoeken welke verbeteringen er mogelijk zijn om valincidenten te voorkomen. Twee thuiszorgteams starten met een nulmeting. Het onderzoek richt zich expliciet op de wisselwerking tussen de stappen in de verpleegkundige cyclus om zo te achterhalen waar de knelpunten zitten. Ook wil het onderzoek achterhalen op welke risicofactoren het hoogst wordt gescoord.



LEEFSTIJLMONITOR

Bij Eveen wordt in samenwerking met Zorgcentrale Noord (ZCN) de leefstijlmonitor ingezet. Door de leefstijlmonitor kunnen ouderen langer thuis blijven wonen. Het is een tool waarmee naasten/ mantelzorgers de cliënt op afstand kunnen volgen via sensoren die registreren waar de cliënt zich bevindt. Hierdoor kunnen naasten zien of er bijzonderheden zijn. Verontrustend gedrag komt via een melding op een app binnen op de telefoon van de naaste. ZCN kan op de achtergrond meekijken en contact opnemen met de naasten/ mantelzorgers bij het signaleren van bijzonderheden.





3.2.5 ZORGINNOVATIE

Binnen de zorg zijn er diverse technologische hulpmiddelen die cliënten, mantelzorgers en medewerkers kunnen ondersteunen om de zorg te veraangemen. Binnen onze zorgbedrijven en bedrijfsonderdelen zijn vele innovatieve initiatieven op dit gebied. Zorgcentrale Noord (ZCN), onderdeel van Espria, speelt hier veelal een belangrijke rol in.

24/7 BEREIKBAARHEID JEUGDGEZONDHEIDSZORG

Op 1 mei startte de 24/7 bereikbaarheid van organisaties voor jeugdgezondheidszorg (JGZ) in Nederland. Ouders van jonge kinderen kunnen nu 24 uur per dag, zeven dagen per week, hun vraag stellen via de chat of telefoon en krijgen gelijk antwoord of advies. Tijdens kantoortijden beantwoorden JGZ-verpleegkundigen de vragen, buiten kantoortijden doen verpleegkundig zorgcentralisten van ZCN in Beilen dat. De mogelijkheid om dag en nacht en ook in het weekend vragen te kunnen stellen, blijkt in een behoefte te voorzien.

TELEMONITORING

Er zijn verschillende samenwerkingen op het gebied van telemonitoring tussen ZCN en ziekenhuizen. Bijvoorbeeld door ondersteuning te bieden aan patiënten die chemokuren thuis krijgen. Deze ondersteuning bestaat uit het thuismonitoren op vitale lichaamswaarden en welbevinden. Die monitoring is belangrijk om de (bij) effecten van de chemokuur goed in kaart te brengen, deze op tijd te behandelen, zodat de kuur afgemaakt kan worden. Daarnaast zijn de waarden van belang om te bepalen of de volgende chemokuur gegeven kan worden. Voor de patiënt voorkomt dit vele controle bezoeken aan het ziekenhuis. ZCN ondersteunt deze monitoring thuis in opdracht van het ziekenhuis binnen een nieuw zorgpad dat het ziekenhuis en ZCN samen hebben opgezet. Een andere telemonitoring samenwerking van ZCN gaat over COPD in beeld, waarbij cliënten zorg ontvangen in de thuissituatie. Zo hoeven cliënten minder vaak naar het ziekenhuis te komen en ontstaat vermindering van zowel verpleegdagen als herhaalconsulten.

EXPERIMENTEREN MET ZORGROBOT TESSA

Tessa is een zorgrobot die cliënten ondersteunt met verbale begeleiding om meer zelfregie (terug) te krijgen. Evena wil met de introductie van zes Tessa's eigen ervaring opdoen en de potentie valideren dat Tessa doelmatige

zorg levert en resulteert in een afname van fysieke zorg in de thuiszorg. Op basis van de eerste ervaringen is de verwachting dat grootschalige uitrol geadviseerd wordt. De pilot loopt tot het eerste kwartaal van 2021.



3.2.6 STUREN OP MERKBAAR BETERE ZORG

Al enkele jaren werken we aan de kanteling van ons kwaliteitsbeleid. We schuiven op van een focus op verantwoording naar een focus op het bevorderen van het lerend vermogen van professionals, teams en de organisatie. Het Espria brede dashboard kwaliteit, dat in 2020 is doorontwikkeld, helpt hierbij. Het dashboard geeft zorgprofessionals en leidinggevenden inzicht in de uitkomsten van het eigen handelen, zodat zij zelf voortdurend kunnen monitoren op de geleverde kwaliteit van zorg. Hierdoor ontstaat een leer en verbetercyclus rondom kwaliteit van zorg. De doorontwikkeling van het kwaliteitsdashboard maakt het mogelijk kwaliteitsinformatie helder te presenteren en administratieve lasten te verminderen.

Onvrijwillige zorg

In 2020 zijn twee wetten op het gebied van onvrijwillige zorg van kracht geworden, namelijk de Wet zorg en dwang (Wzd) en de Wet verplichte geestelijke gezondheidszorg (Wvggz). Beide wetten vervangen de oude wet Bopz en regelen het gepaste gebruik en een zorgvuldige procesgang met betrekking tot vrijheidsbegrenzing in de zorg. In algemene zin willen we bij alle zorg- en dienstverlening terughoudend zijn met de toepassing van onvrijwillige zorg en willen we de verantwoording over toepassing van onvrijwillige zorg maximaal zorgvuldig regelen. Het jaar 2020 was een overgangsjaar voor de Wzd. Dit heeft ons de gelegenheid gegeven om met de Espria brede projectgroep Wzd en de Wzd commissies van de groepsmaatschappijen praktijkgericht te zoeken naar passende werkwijzen. Behandelplannen BOPZ zijn omgezet naar de Wzd, er is samenwerking gevonden met onze GGZ stakeholders in verband met de organisatie van de crisisdienst (IBS). Ook heeft Espria deelgenomen aan een door VWS geïnitieerde pilot rond het aanleveren van informatie onvrijwillige zorg vanuit de zorgaanbieder naar IGJ en hebben cliënt vertrouwenspersonen hun intrede gemaakt.

CLIËNTVERTROUWENSPERSOON WET ZORG EN DWANG

Het jaar 2020 stond voor de cliëntvertrouwenspersonen Wet zorg en dwang in het teken van de implementatie van deze wet, kennismakingen en het introduceren van de cliëntvertrouwenspersonen bij medewerkers, cliënten en vertegenwoordigers. Ondanks de coronamaatregelen zijn samenwerkingsafspraken gemaakt en zijn meerdere locaties bezocht. In totaal heeft de cliëntvertrouwenspersoon in 2020 Espria-breed acht cliënten kunnen bijstaan bij vraagstukken of onvrede over onvrijwillige zorg, bijvoorbeeld over het recht op bezoek of medische handelingen.

3.2.7 STRATEGISCHE ZORGVERKOOP

Wij willen de meerwaarde van het concern optimaal benutten voor onze cliënt, onze medewerker en de maatschappij. In 2020 hebben we deze meerwaarde zichtbaar gemaakt door gezamenlijk het gesprek aan te gaan over onze visie 'Beter door Samen', met partners als zorgverzekeraars, gemeenten en zorgkantoren. In 2021 gaan we dit een vervolg geven door nog meer concreet vorm en inhoud te geven aan de gezamenlijke partnerships. Om een extra impuls te geven aan deze ontwikkeling is in 2020 een kwartiermaker strategische zorgverkoop aangesteld. De doelstelling van Espria is om samenwerking op het gebied van zorgverkoop te stimuleren zodat de gezamenlijke effectiviteit wordt vergroot en partnerships duurzaam worden ondersteund.



PRESSURE COOKER

Met de experttafel Markt & omgeving is een tweedaagse pressure cooker georganiseerd waarin aanwezigen vanuit verschillende invalshoeken hebben ingezoomd op gezamenlijke ambities ten aanzien van 'Beter door Samen' en onze bijdragen aan de kwaliteit, betaalbaarheid en continuïteit van zorg nu en in de toekomst. Dat heeft geresulteerd in het Beter door samen document, waarin huidige parels van samenwerking worden benoemd en van waaruit we onderwerpen, zoals persoonsgerichte zorg of preventie, verder ontwikkelen.

3.2.8 CLIËNTENPARTICIPATIE

Per 1 juli 2020 is de nieuwe Wet medezeggenschap cliënten zorginstellingen (Wmcz 2018) van kracht geworden. Op geleide van deze nieuwe wet is de medezeggenschapsregeling cliënten geactualiseerd. Eind 2020 heeft de Centrale Cliëntenraad ingestemd met een nieuwe kaderregeling, waarin we de uitgangspunten voor samenwerking tussen Cliëntenraden en de organisatie hebben vastgelegd. Binnen dit kader worden binnen de groepsmaatschappijen, waar nodig, aanvullende afspraken over lokaal maatwerk vastgelegd in addenda. In de regeling zijn afspraken gemaakt over op welk niveau de medezeggenschap in de organisatie wordt betrokken bij welke onderwerpen en hoe advisering of instemming verloopt. Naast de formele inrichting van de medezeggenschap van cliënten vormt met name de betrokkenheid van cliënten bij alles wat direct van invloed is op het dagelijks leven van cliënten een belangrijk onderdeel. Er wordt ingezet op de bevordering van inspraak van cliënten bij alle activiteiten en gebeurtenissen die raken aan de eigen kwaliteit van leven.



3.3 VITALE MEDEWERKERS EN GOED WERKGEVERSCHAP

De afgelopen jaren hebben we het accent gelegd op cliëntgerichtheid in onze strategie. Regie van de cliënt, herstel van eigen kracht, en waardegedreven zorg zijn daarin belangrijke pijlers. Dergelijke steeds merkbaar betere zorg kan alleen succesvol worden geleverd door medewerkers die sterk in hun werk staan. Daarom kent onze focus op positieve gezondheid en eigen regie van onze cliënten een parallel met een gerichtheid op vitaliteit, veerkracht en professionele autonomie van onze medewerkers. Gelet op de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt en de groeiende (complexe) zorgvraag is het essentieel dat we ons nóg nadrukkelijker richten op duurzame inzetbaarheid van medewerkers. We willen de aantrekkelijkheid van werken in de zorg en bij onze organisatie verder versterken. Corona heeft het belang hiervan eens te meer onderstreept.

Gezamenlijke ambitie: “op mijn werk kom ik thuis”

Zonder afbreuk te doen aan onze cliëntgerichtheid is het succes van onze organisaties afhankelijk van de mate waarin we medewerkers de ruimte laten ervaren zich te kunnen ontwikkelen en hun vakmanschap ten volle te kunnen uitoefenen. Wij gaan ervoor dat medewerkers hun eigen energie en passie voor hun werk in de zorg hoog waarderen, trots zijn op zichzelf, het team en de organisatie, én dat zij zich gezien voelen en ervaren dat zij waarde toevoegen. We bouwen continu samen aan een klimaat waar medewerkers zich vitaal voelen en stáán voor hun vakmanschap. Zo willen we een organisatie zijn waarin (nieuwe) medewerkers graag willen werken.

De invloed van corona

Op het gewenste “fluitend naar mijn werk, fluitend weer naar huis” gevoel had (en heeft) corona erg grote invloed, zowel in negatieve als positieve zin. Enorme urgentie en noodzaak zorgden voor snel, creatief en veerkrachtig handelen met veel focus. In de crisis hebben we, naast uiteraard de focus op continuïteit en kwaliteit van zorg en veiligheid, nog meer dan voorheen ingezet op elkaar te ‘zien’ en ieders persoonlijke behoeftes te kennen en daarop in te spelen. Want zorg is en blijft voor het overgrote deel mensenwerk. De impact van corona

op de vele zorgmedewerkers die hiermee in hun werk rechtstreeks te maken hadden, wordt treffend weergegeven door deze uitspraak van een medewerker in een verpleeghuis in april 2020: “Ik mis de mensen...”

Bij veel medewerkers heeft het gevoel van ‘onderpresteren ondanks harder werken dan ooit’ ongelofelijk veel energie gekost. Ook de impact van de angst om zelf corona op te lopen en het verantwoordelijkheidsgevoel om cliënten, familie en vrienden niet te besmetten is groot. In de begintijd van de crisis was de richtlijn dat gebruik van persoonlijke beschermingsmiddelen in de zorg niet nodig was wanneer een cliënt geen symptomen had. Angstgevoelens hierover speelden toen zeker onder zorgmedewerkers. Of zoals een collega het verwoordde: “Ik voelde me letterlijk blootgesteld.” Het ontbrak in die eerste golf op een aantal plekken aan een gevoel van veiligheid en het volgen van de richtlijnen van de RIVM heeft niet overal tot begrip geleid. Dit vertrouwen met betrekking tot toepassing van persoonlijke beschermingsmiddelen is hersteld. Verder is het na de eerste corona golf uitdagend gebleken voor medewerkers om balans te vinden tussen werk en privé en het behoud van veerkracht. De crisis bleek geen sprint maar een marathon. Mede door corona en het niet altijd snel genoeg kunnen testen van medewerkers is het verzuim toegenomen. We hebben Espria-breed in een vroeg stadium extra instrumenten ontwikkeld en het aanbod van interventies uitgebreid om medewerkers te ondersteunen mentaal fit te blijven. Ook hebben we sterk ingezet op testen via GGD en sneltesten via de eigen organisatie om zekerheid te kunnen bieden.

Sinds medio maart 2020 werkt en behandelt een aantal medewerkers geheel of gedeeltelijk vanuit huis als gevolg van de coronamaatregelen. We zien in de praktijk dat thuiswerken voor medewerkers positieve kanten heeft maar er zijn ook (potentieel) negatieve aspecten waar we zeer alert op zijn, zeker gezien de lange duur van deze maatregel. Naast de in het voorjaar met ongekende snelheid door ons Shared Service Center (SSC) grootschalig ingevoerde thuiswerkfaciliteiten is onze insteek steeds geweest om medewerkers en hun



leidinggevend de vrijheid te geven individuele oplossingen te organiseren. Voor 2021 staat de vraag centraal hoe we middels beleid structureel vorm en inhoud geven aan niet-locatie gebonden werk.

Het versterkte teamgevoel en saamhorigheid heeft veel positiefs gebracht. De maatschappelijke aandacht en erkenning voor de zorg zoals de vele lokale

initiatieven, bedankjes en gestes, maar ook landelijke initiatieven zoals het nationaal applaus voor de zorg en ook de zorgbonus hebben zeker goed gedaan. Ook zijn bijzondere out-of-the-box initiatieven ter ondersteuning tot stand gekomen. Bijvoorbeeld de inzet van studenten geneeskunde bij Icare en Zorggroep Meander via Extra handen voor de zorg en de inzet van KLM cabinepersoneel en horeca personeel bij Eveen.

NIEUWJAARSDUIK

In januari 2020 ontmoetten meer dan 180 collega's uit alle Espria organisaties elkaar tijdens de Espria Nieuwjaarsduik. Met gastspreker Gerard van Grinsven* namen ze een verfrissende duik in het thema Gastvrijheid. Aan grote ronde tafels hadden collega's mooie gesprekken over hoe we de zorg nog meer vanuit de cliënt kunnen inrichten. Hoe oog voor natuurlijke talenten bij het aannamebeleid en investering in medewerkers en dienend leiderschap helpend zijn. En wat ingrediënten zijn voor een succesvolle, lerende organisatie. De aanwezigen gaven aan dat de thema's heel mooi in het verlengde liggen van wat we al doen. Juist de mix van organisaties en collega's (zorgprofessionals, collega's van staf en ondersteunende diensten, directeuren, cliëntenraadsleden, OR- en VAR-leden, projectleiders, leanconsultants, behandelaren, leidinggevend, et cetera) zorgde voor nieuwe ideeën en inzichten. Er werden nieuwe contacten gelegd, appgroepen aangemaakt en aan sommige tafels werd al meteen een vervolgspraak gepland.

** In de Verenigde Staten heeft Gerard van Grinsven, die van oorsprong Nederlander is, naam en faam opgebouwd in de hotel- en ziekenhuiswereld als het gaat om waarmaken van gastvrijheid.*





De vindingsrijkheid, snelheid in besluitvorming en, in lijn met onze visie op professionele autonomie van medewerkers, de flexibiliteit en lokale regelruimte binnen de gezamenlijke kaders zijn door veel medewerkers als positief ervaren. De organisatie-overstijgende samenwerking binnen Espria is in de volle breedte verder toegenomen. Bijvoorbeeld door uitwisseling van protocollen, gezamenlijke ontwikkeling van communicatie en het delen van instructievideo's voor goed gebruik van persoonlijke beschermingsmiddelen.

Samenwerkingsthema's en projecten

Binnen Espria werken we op het gebied van vitale medewerkers en goed werkgeverschap samen via het programma Mens en Arbeid en via de experttafel waaraan de managers HR uit de zorgorganisaties en bedrijfsonderdelen samenkomen. Vitaliteit, eigen regie, vakmanschap en duurzame inzetbaarheid zijn centrale thema's.

Begin 2020 lanceerden we ons Vitaliteitsplein op intranet. Hierin werden naast informatie op relevante thema's als fysiek fit, mentaal in balans, terug naar werk en geldzaken op orde, ook specifiek vanuit de coronacrisis gezamenlijk ontwikkelde tools en informatie ontsloten (zie uitgelicht kader). In het vitaliteitsplein hebben we ook nieuwe thema's opgenomen zoals 'sterk in je werk' en aanvullende modules ontwikkeld betreffende het thema 'geldzaken op orde'. Ook is een Espria-brede campagne opgezet waarbij elke twee maanden een specifiek thema aandacht krijgt via communicatie, webinars en workshops. In het voorjaar is deze campagne opgeschort in verband met de nadruk die lag op informatievoorziening rondom corona.

Naast de implementatie van een nieuw online Leerplein bij een aantal van onze zorgorganisaties vanaf begin 2020 zijn we een traject gestart om tot een nieuwe Espria-brede verzuim-applicatie te komen.

Vanuit onze hechte samenwerking met de onafhankelijke Espria Ledenvereniging is het lidmaatschap voor alle medewerkers met een vast

BEHOUD VAN VITALITEIT IN CORONATIJD

Meteen vanaf het begin van de corona crisis hebben we binnen Espria ingezet op de ontwikkeling van een aanvullend en passend aanbod gericht op mentale ondersteuning voor onze leidinggevendenden en medewerkers. Zo hebben we structureel inhoud gegeven aan opvang, nazorg en ondersteuning, zo veel mogelijk dichtbij de medewerker. Verschillende tools zoals een buddy systeem, peer-support, trauma opvang via GGZ Drenthe, en een e-book over werk-privé balans zijn nieuw ontwikkeld en geïmplementeerd. Ook hebben we nieuw aanbod aan zelfhulpmodules, e-learning en externe ondersteuning door derden beschikbaar gesteld. Alles is centraal beschikbaar via ons Vitaliteitsplein op intranet. Alle communicatiemiddelen hebben we ook extern beschikbaar gesteld via onze website voor gebruik door collega-zorgorganisaties.



www.espria.nl/espria-corona-communicatiemiddelen



dienstverband in 2020 uitgebreid met medewerkers met tijdelijke contracten met uitzicht op een vast contract. Een verdere uitbreiding van aanbod vanuit de Ledenvereniging voor onze medewerkers staat op de rol. Een gezamenlijke pilot met betrekking tot slaapverbeterende brillen is met positieve uitkomst afgerond. Op basis hiervan is het aanbod beschikbaar gemaakt voor medewerkers van de Espria organisaties.

MOBILITEIT EN RE-INTEGRATIEBEGELEIDING VANUIT KENNISCENTRUM VITALITEIT

Binnen het programma Mens en Arbeid bieden we binnen het Kenniscentrum Vitaliteit deskundige ondersteuning aan medewerkers en organisaties op het gebied van mobiliteit en re-integratie. Vanuit onze visie op eigen regie en duurzame inzetbaarheid is loopbaanontwikkeling een belangrijk professioneel thema. Daarmee willen we mobiliteit- en re-integratie vraagstukken zoveel mogelijk voorkómen. Over loopbaanontwikkeling hebben we aanvullende informatie beschikbaar gemaakt via het Vitaliteitsplein op intranet. In kwartaal 3 en 4 stond deze pagina in de top 3 van meest bezochte pagina's op het Vitaliteitsplein. In 2021 zetten we deze beweging 'naar voren' door en voegen we loopbaanbegeleiding toe aan het interne dienstenaanbod van ons Kenniscentrum Vitaliteit.



**Sterk in
mijn werk**



INVESTEREN IN WAARDEGEDREVEN LEIDERSCHAP

Met enige vertraging door corona heeft de Espria-brede programmaraad gewerkt aan de voorbereiding voor het vervolg van het interne Leiderschapsprogramma gericht op waardegedreven leiderschap. De eerste fase van dit programma ging in 2019 van start voor alle managementteamleden van de zorgorganisaties en bedrijfsonderdelen. Begin 2021 gaan we de tweede fase in waarbij de grotere groep operationeel leidinggevenden van de zorgorganisaties en bedrijfsonderdelen van Espria naar eigen keuze deelneemt. Hierin staan drie leerlijnen centraal:

- 1 Een centrale leerexpeditie aan de hand van zeven leiderschapsessenties
- 2 Vakmanschapboosts naar behoefte op specifieke relevante thema's die de grond zijn onder het vakmanschap van de leidinggevende. Zoals bijvoorbeeld zorgkwaliteit, personeelsplanning, vaardigheidstraining 'het goede gesprek', of bedrijfsvoering.
- 3 Inspiratiesessies gericht op onderling kennis en ervaring delen en opdoen, bijvoorbeeld op het gebied van duurzame inzetbaarheid en vitaliteit.

7even!

ZEVEN ESSENTIES



De beste leider zit in mijzelf
(in potentie) is alles er al



Ik ben congruent
Beeld en geluid zijn in lijn



Ik presteer en ik lever
Resultaat en consequenties



Ik zie, luister en doe
Er echt zijn en het vervolg laten zien



Ik geloof dat mensen deugen
Positief mensbeeld - uitgaan van wat er al is



Ik sta voor vakmanschap
Eisen van het vak & verantwoording voor eigen handelen



Ik ga grenzen en hiërarchie voorbij
Vrijmoedig en vanuit vertrouwen



3.4 DIGITALISERING EN EHEALTH

corona heeft eens te meer het belang van informatietechnologie in de professionele ondersteuning en facilitering van de zorg onderstreept. Ook vanuit de beweging naar de Juiste Zorg op De Juiste Plek is de inzet van technologische innovaties in toenemende mate van belang. Bijvoorbeeld door

ZCN ONDERSTEUNT GGZ DRENTHÉ MET OVERGANG NAAR ONLINE BEHANDELEN EN BEELDBELLEN

In de eerste corona golf moesten de intake- en behandelafspraken voor de patiënten van GGZ Drenthe zo snel mogelijk worden omgezet naar beeldbellen om hen op een verantwoorde en veilige manier de zorg te kunnen blijven bieden die zij nodig hadden. Zorgcentrale Noord (ZCN) ondersteunde alle patiënten met deze plotselinge overgang door telefonisch contact op te nemen en zo nodig te assisteren bij installeren, inloggen en gebruik van beeldbellen. Naar aanleiding van deze noodgedwongen overstap naar beeldbellen vertelt psychiater en psychotherapeut Jalmar de Vries hoe hij als scepticus tóch overtuigd is geraakt van de waarde: “Vooraf verwachtte ik veel non-verbale informatie te missen ten opzichte van face-to-face contact. Maar tot je het zelf ervaart kan je je niet voorstellen hoe goed beeldbellen werkt. Je krijgt zoveel mee van de mimiek van patiënten dat je je taak als zorgprofessional boven verwachting kan uitvoeren. Ook de patiënten zijn positief verrast over de meerwaarde van beeldbellen ten opzichte van telefoneren. Geen reistijd te hebben is bovendien een bijkomend voordeel voor zowel patiënt als zorgprofessional en het is een winst voor het milieu.”

het vervangen van bepaalde zorg door eHealth. Maar ook biedt de inzet van zorgtechnologie kansen bij preventie en de verplaatsing van zorg naar zoveel mogelijk thuis. Digitalisering en de inzet van allerlei innovatieve oplossingen zien we als een van de sleutels tot verbetering van de zorg van vandaag en het behoud van onze zorg van morgen en overmorgen. We hebben daarbij de overtuiging dat we door samenwerking op dit thema zowel binnen Espria als daarbuiten, veel meerwaarde kunnen behalen voor zowel onze cliënten als onze medewerkers.

In de praktijk heeft de coronacrisis zowel gezorgd voor versnelling als ook voor vertraging op het gebied van digitalisering binnen Espria. Zo is het gebruik van beeldbellen en online vergaderen vanaf maart in een korte periode enorm opgeschaald. Niet alleen voor onderlinge overleggen, maar op veel plaatsen in de zorgorganisaties ook om met cliënten te kunnen communiceren. En tevens voor het contact tussen cliënten en naasten toen fysiek contact verdrietig genoeg niet kon vanwege de corona maatregelen. Ook zijn we erin geslaagd in ongekend korte tijd onze ICT infrastructuur dusdanig aan te passen dat iedereen die thuis kon werken, dit onbelemmerd kon doen.

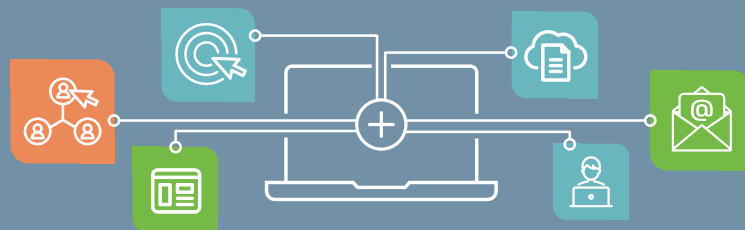
Vertraging hebben we door corona echter opgelopen in het opstarten van ons Espria-brede programma Digitaal aan Zet. We konden bij de start in maart 2020 niet meteen in de oorspronkelijke opzet beginnen. Na de eerste coronagolf en met meer ervaring met het samenwerken op afstand, hebben we in de loop van het jaar alsnog goede voortgang geboekt.

Programma Digitaal aan Zet

In ons Espria-brede programma Digitaal aan Zet bundelen we onze nadrukkelijke aandacht en activiteiten voor de toenemende digitalisering in de zorg. Hieronder rekenen we ook de randvoorwaardelijke faciliteiten zoals netwerk en digitale werkomgeving. Vanuit het enorme verbeterpotentieel dat digitalisering de zorg biedt zou onze filosofie kunnen zijn: hoe sneller hoe beter. Echter, vanuit een realistisch perspectief weten we dat zorgvuldigheid in handelen en



samen (onder)bouwen cruciaal is. Hierbij zijn juist de wensen en ervaringen van onze zorgcollega's en cliënten het uitgangspunt. Want zij zijn degenen die bepalen of zorgtechnologie meerwaarde heeft en goed werkt.



WIJ ZIJN ZELF AAN ZET

Een van de uitgangspunten bij het vormgeven van onze onderlinge samenwerking op digitaliseringsvlak is dat we (op termijn) alle medewerkers op dit thema meenemen als onderdeel van hun vak. Daarmee bouwen we aan '17.000 ambassadeurs' binnen de zorgorganisaties en bedrijfsonderdelen van Espria. Digitalisering is vooral een kwestie van dóen. Ons doel is met medewerkers en andere stakeholders samen op te trekken, iedereen aan te spreken op hun professionele rol en uit te nodigen juist ook zelf regie te pakken. Zo zal digitalisering sneller, soepeler en met meer (werk)plezier succesvol vorm en inhoud krijgen binnen Espria. Vandaar de naam van het programma: Digitaal aan Zet. Onder deze paraplu kunnen we op verschillende niveaus zichtbaar maken op welke manieren we digitaal aan zet zijn en hoe we dat doen, bijvoorbeeld door praktijkvoorbeelden en mijlpalen of successen te delen.

Op het vlak van digitalisering en eHealth onderscheiden we drie 'horizonnen': de lange, middellange en korte termijn. Zo duiden we het handelingsperspectief voor de verschillende activiteiten en projecten.

Onze toekomstvisie: overmorgen

Digitale ontwikkelingen volgen elkaar in rap tempo op. Het is moeilijk te voorspellen waartoe digitale technieken en informatietechnologie ons over een aantal jaren in staat kunnen stellen. Toch hebben we afgelopen jaar geprobeerd een stip op de horizon te schetsen wat betreft ons toekomstige dienstverleningsmodel. Met deze visie op de toekomst en het identificeren van vier focusgebieden in onze digitale strategie leggen we de basis voor het programma Digitaal aan Zet. Deze zijn met betrokkenheid van een groot aantal collega's van verschillende disciplines en van de verschillende zorgorganisaties en bedrijfsonderdelen binnen Espria tot stand gekomen.



Toekomstig dienstverleningsmodel

(Kwetsbare) cliënten leven zo zelfstandig mogelijk in de eigen woning en/of bij een zorgorganisatie van Espria. Samen met families en (informele) zorgverleners werken cliënten aan gezondheid en welbevinden met behulp van (digitale) technologie en data.

Vier focusgebieden van onze digitale strategie



De middellange termijn: morgen

Vanuit bovenstaande toekomstvisie zijn we eind 2020 gestart met het uitwerken van concrete vervolgprojecten voor de vier genoemde focus gebieden. Voorbeelden hiervan zijn de ontwikkeling van een cliëntgids, slim gebruik van data voor datagedreven werken, informatie-uitwisseling in de keten ten behoeve van samenwerking, en het stimuleren van het gebruik van een digitale persoonlijke gezondheidsomgeving om de eigen regie van cliënten te bevorderen.

De korte termijn: vandaag

In de wereld van digitalisering is verandering een betrouwbare constante. Daarom vinden we het belangrijk om onze organisatie, de medewerkers en onze basisinfrastructuur wendbaar te maken. Deze wendbaarheid is belangrijk voor toekomstige projecten. Het maakt echter ook dat we 'overmorgen' onze koers relatief eenvoudig kunnen bijstellen als dat nodig is. Vanwege die randvoorwaardelijke wendbaarheid hebben we een Espria-brede cloudstrategie opgesteld als onderdeel van het programma Digitaal aan Zet. We gaan veel van de applicaties die we momenteel gebruiken de komende jaren verplaatsen van onze eigen servers naar de cloud. In veel gevallen zullen we daarbij voor een oplossing kiezen in de vorm van software die we via een online dienst afnemen. Daarmee kunnen wij ons focussen op de inhoud en de integratie, en levert een leverancier de achterliggende techniek.



Daarnaast is ook een nieuwe digitale werkomgeving een deelproject gericht op wendbaarheid van onze medewerkers en van ons als organisatie. Met deze moderne volledig online werkplek kan elke medewerker op elke plek en op elk apparaat veilig en gebruiksvriendelijk werken en informatie vinden. Om op alle zorglocaties en kantoren hier goed mee te kunnen werken is ook een betrouwbare internetverbinding van belang, met voldoende capaciteit. Ook dit project voor een opgeschaald modern netwerk hebben we opgestart.



Een ander belangrijk onderdeel van het programma is het project digitale vaardigheden. Voor werkplezier en duurzame inzetbaarheid bij (en dankzij) succesvolle digitalisering, zijn voldoende digitale vaardigheden voor alle medewerkers cruciaal. Dit thema raakt aan de inzet die hier al op was vanuit het uitgangspunt 'lerende organisatie'. De diverse initiatieven die al waren gestart worden samen met de ervaringen die we opdoen met andere partijen in de sector gebundeld in het programma Digitaal aan Zet. Zo kunnen we beter onderling kennis uitwisselen en van elkaar leren.

Ook de toepassingen van eHealth oplossingen die we nu al testen in pilots en ingevoerd hebben in het zorgproces houden onze aandacht.

PROJECT DIGITALE WERKOMGEVING

Binnen het programma Digitaal aan zet vindt een verkenning plaats naar de digitale werkomgeving van de toekomst. In de nieuwe digitale werkplek hebben medewerkers direct bij het opstarten na één keer inloggen toegang tot alle benodigde programma's en applicaties, de persoonlijke werkinformatie en informatie van de afdeling en de organisatie. De medewerker kan dan op elk moment, op elke plek (ambulant, op kantoor, thuis) en op elk apparaat (laptop, iPad of smartphone) veilig digitaal werken. Om de behoeften van medewerkers in hun digitale werkomgeving in kaart te brengen hebben we persona's uitgewerkt op basis van onder anderen functie en werkplek type. Aan de hand hiervan zijn de functionele eisen uitgewerkt op het gebied van bijvoorbeeld samenwerken, communiceren en vergaderen, bestanden en informatie vinden en delen, plaats- en tijdonafhankelijk werken en de ondersteuning door de collega's van de Servicedesk ICT van het SSC Espria.

SLIMME ZORG ESTAFETTE

Vanuit de actieve groep van zo'n 50 eHealth-enthousiastelingen en -ambassadeurs binnen Espria is in samenwerking met het programmateam Merkbaar Beter en de teams communicatie een Espria-breed online platform ontwikkeld ter voorbereiding op de Slimme Zorg Estafette begin 2021. Dit landelijke evenement vanuit VWS is gericht op uitwisseling van kennis, ervaring en inspiratie op het gebied van zorginnovatie (voorheen de eHealth Week). Iedere week staat slimme zorg centraal in één regio, waarna het stokje wordt doorgegeven aan de volgende regio. Alle organisaties binnen Espria bundelden de krachten om er met elkaar voor te zorgen dat slimme zorg in het hele Espria werkgebied weer een stap verder komt. Samen ontwikkelden we een mooi palet aan activiteiten, zowel via de landelijke site toegankelijk als ook op de eigen speciale website: slimmezorgestafette.espria.nl





SMART GLASSES

Verschillende zorgorganisaties binnen Espria onderzoeken de mogelijkheden van smart glasses bij zorg en behandeling. Dit is een 'slimme bril' waarmee een arts of behandelaar vanaf een andere locatie mee kan kijken en mee kan luisteren met de verzorgende. We kijken of we hiermee de zorg slimmer kunnen organiseren en of deze nieuwe techniek bijdraagt aan de kwaliteit van zorg voor de bewoners van onze woonzorglocaties. De techniek blijkt (nog) niet voor alle doelgroepen een geschikt hulpmiddel. Zo concludeerde Icare op basis van eigen onderzoek in 2020 dat binnen de intramurale locaties andere middelen zoals beeldbellen en foto's versturen via een tablet of smartphone vooralsnog eenvoudiger en technisch minder kwetsbaar zijn dan het gebruik van slimme brillen.

VIRTUAL REALITY BIJ BEHANDELINGEN GGZ DRENTHE

"Hoe VR brillen onze patiënten helpen?" Harold Jan ten Kate, psychomotorisch therapeut bij de Forensisch Psychiatrische Kliniek (FPK) in Assen legt uit: "We bieden delict preventieve behandeling aan patiënten die vanuit ingewikkelde psychiatrische problemen strafbare feiten hebben gepleegd. Ons gezamenlijke doel is dat de patiënt uiteindelijk op een veilige en waardevolle manier terug kan keren naar de samenleving. We zetten Virtual Reality brillen effectief in bij agressiepreventietraining om patiënten de mogelijkheid te geven alvast te oefenen met situaties buiten de kliniek." VR wordt ook ingezet bij een innovatieve, hoog-intensieve traumagerichte behandeling, genaamd 3MDR. Rick de Haart, GZ-psycholoog en onderzoeker bij het Traumacentrum van GGZ Drenthe, licht toe: "We doen mee aan wetenschappelijk onderzoek naar deze nieuwe behandeling die virtual reality exposure met bewegingsafhankelijk leren combineert. In een 3MDR behandeling loopt een patiënt op een loopband naar zelfgekozen foto's die een associatie oproepen met traumatische gebeurtenissen. In twee studies is deze behandeling bij ongeveer de helft van de deelnemende PTSS patiënten effectief gebleken. Al deze deelnemers waren al heel lang in zorg, met gemiddeld vier eerdere behandelingen – niet effectief – en drie typen medicatie. Dan is het resultaat van deze innovatieve behandeling enorm hoopgevend!"



Meer informatie:
ggzdrenthe.nl/behandelingen/traumabehandeling-met-3mdr
ggzdrenthe.nl/onderzoek-discover



3.5 GEZONDE BEDRIJFSVOERING

3.5.1 MAATSCHAPPELIJK VERANTWOORD ONDERNEMEN

Als zorgorganisatie zijn we sterk verankerd in de maatschappij. We nemen onze verantwoordelijkheid op de invloed die wij uitoefenen. We kijken verder dan alleen onze medewerkers en cliënten en leggen verantwoording af naar alle belanghebbenden in de samenleving. Om dit systematisch onderdeel van de bedrijfsvoering te maken is maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) sinds 2019 één van de vier strategische programma's binnen Espria. In 2020 zijn er vele duurzaamheidsresultaten behaald binnen ons concern en is duurzaamheid als thema vele malen zichtbaarder geworden. Binnen ons MVO beleid staan een drietal thema's centraal: de medewerker, de cliënt en het milieu.

Duurzaamheid is voor Espria de duurzame balans tussen mens, milieu en maatschappij. MVO is een manier om dit systematisch te bereiken, waarbij de internationale richtlijn van ISO 26000 heldere kaders biedt. Daarom is in 2020 een zelfverklaring ISO 26000 opgesteld waarmee een 0-meting over onze duurzame activiteiten is uitgevoerd langs de lat van de ISO richtlijn. Hiermee kunnen we voor de komende jaren onze vooruitgang op MVO aantonen. We hebben de Green Deal Duurzame Zorg ondertekend en daarmee verklaren wij publiekelijk dat wij een bijdrage zullen leveren aan een duurzame(re) wereld. De vier pijlers van de Green Deal zijn het terugdringen van onze CO2 uitstoot, circulariteit (hergebruik en recyclen van grondstoffen), voorkomen dat medicijnresten in het riool terecht komen en een gezond makende leefomgeving voor cliënten en medewerkers.

De medewerker

Welzijn en vitaliteit van medewerkers vormen de basis voor een duurzame zorgsector. Zodat we onze zorg nu én in de toekomst kunnen blijven aanbieden. Vanuit MVO is in 2020 gekeken waar onze rol als werkgever ook andere duurzaamheids-doelen raakt. In samenwerking met Mens en Arbeid en het SSC is gekeken naar het mobiliteitsbeleid en de verduurzaming

Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen



hiervan. In coronatijd zijn we gedwongen meer op afstand te gaan werken, wat vanuit MVO gezien verschillende positieve kanten heeft. Om deze positieve kanten vast te houden en de nadelen goed te ondervangen is er een start gemaakt met een visie op de toekomst van werk. In 2021 zal deze visie verder worden uitgerold. Daarnaast is vanuit MVO in samenwerking met het programma Merkbaar Beter een onderzoek uitgevoerd naar zorg op afstand bij behandeling en begeleiding van cliënten. Hiermee draagt MVO bij aan de samenhang tussen programma's en pakt zij die onderwerpen op waar er meerwaarde in samenwerking mogelijk is.

SLIM INCONTINENTIEMATERIAAL

In 2020 is vanuit een samenwerking met kennisinstellingen en VWS input geleverd voor de pilot 'slim incontinentiemateriaal'. De pilot is opgeschaald en inmiddels doen meerdere zorgorganisaties mee. MVO leverde een bijdrage aan de ronde tafel circulariteit en circulair incontinentiemateriaal vanuit VWS en is een betrokken partner in landelijke netwerkorganisatie MVO Nederland.





In 2020 is veel winst behaald ten aanzien van het betrekken van medewerkers bij MVO. Alle groepsmaatschappijen hebben sinds dit jaar een aandachtsfunctionaris ten aanzien van MVO. Binnen GGZ Drenthe is er zelfs een 'green team' opgezet. Op concern niveau is de stuurgroep duurzaam vastgoed van start gegaan. Er is een kennisbank op intranet voor MVO onderwerpen en op de website van Espria is onze MVO visie voor iedereen te raadplegen.

De cliënt

Het bestaansrecht van Espria draait om het ondersteunen van kwetsbare mensen. Ons doel is om een zo optimale kwaliteit van leven te realiseren voor de cliënt, waarbij de cliënt de eigen regie zoveel als mogelijk kan behouden. We zijn trots op het feit dat wij een systeemfunctie vervullen, waardoor we onze cliënten ook spoedzorg en nachtzorg kunnen bieden. Steeds vaker werken we daarbij domeinoverstijgend binnen en buiten ons concern waar de cliënt veel baat bij heeft. Daarom zetten wij in op samenwerkingsverbanden en onderhouden we vanuit MVO nauwe banden met kennisinstellingen, overheid, bedrijven en zorgorganisaties.

Het milieu

Het milieu is een onlosmakelijk onderdeel van een veerkrachtige en weerbare zorgsector. Groene omgevingen hebben positieve invloed op welzijn en weerstand. Schone lucht maakt longen weerbaarder voor infecties. Licht, lucht en groene ruimte dragen bij aan psychisch welzijn van mensen in verblijfsettingen en zorgwerknemers. We willen met onze bedrijfsactiviteiten een positieve impact op onze leefomgeving maken. Hiermee dragen we bij aan de toezeggingen van de zorg aan het Klimaatakkoord en bevorderen we de positieve gezondheid van onze medewerkers en cliënten.

VASTGOED VERDUURZAMING

In 2020 zijn stappen gezet om ons vastgoed te verduurzamen. Met Royal Haskoning en Achmea heeft een eerste verkenning plaats gevonden naar de mogelijkheden hierin. Er zijn energiebesparende maatregelen uitgevoerd dan wel ingepland voor de komende twee jaar. De CO2 voetafdruk van ons vastgoed en onze autovervoersbewegingen is in een MVO dashboard bijeen gebracht, zodat we in de toekomst datagericht kunnen sturen. Er is een CO2 emissie reductie portefeuille routekaart opgesteld. De routekaart bevat een overzicht van de vastgoed portefeuille qua energieverbruik, bouwjaar en installaties. Bovendien is hiermee tot 2050 inzichtelijk welke effecten de genomen maatregelen hebben op financiën én CO2 emissie. Zo is ook Espria op koers naar de klimaatdoelstellingen van Parijs en kunnen we in de komende jaren bijsturen waar nodig.



3.5.2 SHARED SERVICE CENTER

Het SSC (Shared Service Center) ondersteunt de zorgorganisaties binnen Espria door producten en diensten te leveren. De diensten die het SSC levert zijn: inkoop, ICT, personeels- en salarisadministratie, financiële administratie, automatisering en subsidie ondersteuning.

Het doel van het SSC is om de kwaliteit van de diensten en producten hoog te houden, te ontzorgen, schaalvoordelen te bereiken en te verbinden. Door de bundeling van expertises binnen het SSC kunnen zorgorganisaties binnen Espria zich optimaal richten op het primaire proces: het leveren van zorg aan hun cliënten.

Personeels- & Salarisadministratie (PSA)

✓ Verwerking salaris & mutaties voor circa 15500 collega's, 3 CAO's

4.500
nieuwe arbeids-
overeenkomsten

46.682
personele mutaties
(wijzigingen)

45.565
'calls' (vragen per
mail of telefoon)

Inkoop

✓ Duurzame inkoop van boeken tot medische apparatuur.
En van betalingsverkeer tot afvalverwerking.

120 mln
aan beïnvloed-
bare spend

27.600
orders per jaar

1.350
gebruikers online
bestelsysteem

Informatievoorziening

- ✓ Informatiebeveiliging & privacybescherming voor het SSC (incl. certificering NEN7510)
- ✓ Kwaliteitsbeleid incl. certificering ISO 9001
- ✓ Beheer gezamenlijke applicaties

30 Circa 30 projecten dit jaar van slimme domotica in de zorg tot een nieuwe digitale werkplek

Financiële Administratie (FA)

380.000
Debiteuren

135.000
135.000 crediteuren-
facturen (95% digitaal)

50
bankrekeningen van
16 stichtingen en BV's

Automatisering

99,9%
beschikbaarheid
(24/7)

63.000
telefoontjes
servicedesk

2,7 mln
geblokkeerde
spam- & virusmails

16.000
mobiele telefoons

9.600
tablets

3.500
laptops

2.100
wifi punten

1.700
domotica
sensoren



Het SSC heeft haar belofte om zorgorganisaties te faciliteren en te verbinden in 2020 maximaal waar gemaakt in de corona crisis. In korte tijd organiseerde het SSC thuiswerkplekken voor door uitgifte van devices en Espria-brede implementatie van MS Teams. Ook organiseerde het SSC vanaf het begin de inkoop en de ijzeren voorraad van persoonlijke beschermingsmiddelen. Door deze centraal te beheren bij het SSC konden de beschermingsmiddelen optimaal worden gedistribueerd naar de zorgorganisaties. Werkgeversverklaringen stuurden we voor de start van de 1e lockdown naar alle medewerkers thuis en in december werd de zorgbonus uitgekeerd.

3.5.3 FACILITAIR BEDRIJF

Het Facilitair Bedrijf Espria is één van de ondersteunende diensten voor de zorgbedrijven binnen Espria. Het Facilitair Bedrijf ontzorgt de groepsmaatschappijen op het gebied van schoonmaak, textielverzorging, voeding, logistiek, huismeesterschap, techniek beheer en onderhoud, receptie, BHV en Veiligheid en groenvoorziening. De directies van de betreffende zorgorganisaties bepalen gezamenlijk wat er nodig is op facilitair gebied. Het Facilitair Bedrijf adviseert de zorgorganisaties en voert de facilitaire diensten uit.

De afgelopen jaren zijn stappen gezet om tot een nauwere samenwerking tussen de zorgorganisaties in Noordoost Nederland te komen met als doel één Facilitair Bedrijf te worden. In 2020 heeft de medezeggenschap positief geadviseerd over de vervolgstappen in de eenwording ten aanzien van de plaatsing van staf en management naar het Facilitair Bedrijf. Voor de operationele facilitaire activiteiten is er uiteraard minder samenwerking tussen Eveen en de Noordoost groepsmaatschappijen. De geografische afstand maakt hier nauwere samenwerking minder logisch. Daarentegen wordt op strategisch gebied en op kennisdeling, inkoop en andere terreinen waar afstand minder beperkingen oplegt steeds nauw samengewerkt op facilitair gebied.

FACILITAIRE ONDERSTEUNING EN CORONA

2020 is ook voor het Facilitair Bedrijf Espria een hectisch jaar geweest waarbij onze 500 medewerkers volop hebben meegewerkt in de bestrijding van de corona crisis. De logistiek van persoonlijke beschermingsmiddelen werd samen met SSC Inkoop en de zorgorganisaties georganiseerd, de corona-bewegwijzering binnen de gebouwen of locaties werd in hoog tempo opgeleverd, de wasserij draaide overuren om de extra aanvragen uit te voeren, testlocaties werden ingericht en technische installaties werden aangepast. Ook werd een corona interventie team in het leven geroepen om op besmette locaties schoon te maken en te desinfecteren.

Naast de dagelijkse werkzaamheden en de corona gerelateerde werkzaamheden zijn in 2020 de kernwaarden en het eerste jaarplan vastgesteld. Ook vermeldenswaardig is dat het Facilitair Bedrijf, in navolging van GGZ Rookvrij, ook volledig rookvrij is geworden.

3.5.4 RISICOMANAGEMENT

Als zorgorganisatie hebben we te maken met een sterk veranderende en soms ook minder voorspelbare omgeving. Onze rol als maatschappelijke organisatie zal hierdoor veranderen. Deze veranderingen staan niet vast en worden beïnvloed door nog ongewisse maatschappelijke en economische ontwikkelingen en politieke besluitvorming. Waarschijnlijk zullen in een volgende regeerperiode aanpassingen in het huidige stelsel plaatsvinden. Daar bovenop is er nu de onzekerheid gekomen van de



corona-crisis en de, voor een groot deel nog niet in te schatten, gevolgen hiervan op de langere termijn.

Sturen op risico's en kansen

Binnen Espria wordt een planning & control cyclus gehanteerd ten behoeve van het beheersen en bewaken van onze doelstellingen en het waar nodig bijsturen om deze te bereiken. De planning & controlcyclus is gebaseerd op een meerjarenplan en meerjarenbegroting, jaarplan en begroting. Maandelijks wordt door directies van de zorgorganisaties van Espria gerapporteerd over, voornamelijk, financiële prestaties en over zaken als verzuim. Viermaandelijks wordt daarnaast gerapporteerd over kwalitatieve prestaties, waaronder de risico's en onzekerheden waar de zorgorganisaties mee te maken hebben. De Raad van Bestuur en de directies voeren daarmee structureel het gesprek over risico's en onzekerheden. Directies worden aangespoord het gesprek hierover ook te voeren met de eigen onderdelen, risico's niet alleen te benoemen maar ook in te schatten op basis van verwachte kansen en impact. Op deze wijze wordt actief het gesprek gevoerd hoe deze risico's kunnen worden voorkomen, of hoe tijdig hierop kan worden geanticipeerd en waar mogelijk kan worden bijgestuurd.

Geen grote financiële risico's, wel onzekerheid impact corona op resultaatontwikkeling

In paragraaf 3.6 wordt nader ingegaan op het financieel beleid waarbij ook de ontwikkeling in de financiële kengetallen van Espria is weergegeven. Hieruit is af te leiden dat Espria financieel gezond is. De zorgorganisaties van Espria kennen een voldoende tot goede balanspositie en beschikken over toereikende liquiditeit. Waar van toepassing wordt voldaan aan bankconvenanten. Hieruit volgen geen materiële financiële risico's. Espria heeft verder als beleid geen gebruik te maken van (afgeleide) financiële instrumenten ter afdekking van financiële risico's. Daarmee doen ook deze risico's zich niet voor.

Ten tijde van het opstellen van de begroting 2021 werd verwacht dat 2021 een jaar van herstel zou zijn met bijpassende ambitie. De tweede golf van het coronavirus was wel aan de orde, maar met de ervaring van de eerste golf waren wij beter voorbereid hoe te handelen. Deze werd vrijwel direct gevolgd door een groeiende derde golf waarmee voorbereidingen op een zwart scenario in de zorg noodzakelijk waren. In 2020 werd vooral groepsmaatschappij Eveen vanaf het begin hard geraakt, maar de effecten van het coronavirus hebben zich gedurende het jaar en begin 2021 ook in grotere mate voorgedaan bij andere groepsmaatschappijen van Espria. De vele overlijdens en langdurige ziektes hebben een grote impact gehad op naasten en nabestaanden, medebewoners en medewerkers. Daarnaast is er door corona sprake geweest van een zeer lage instroom van nieuwe cliënten. Dit bemoeilijkte het herstel van bedbezetting en dus productiviteit. Dit heeft directe gevolgen voor de resultaatontwikkeling, met name door minder geleverde zorg, hoog verzuim, daaraan verbonden inzet van personeel niet in loondienst en extra kosten voor onder andere schoonmaak en beschermingsmiddelen. Naar verwachting zal pas later in het jaar 2021 sprake zijn van herstel. Dit vraagt extra aandacht. De resultaatontwikkeling 2021 is hierdoor onzeker. Toezeggingen met betrekking tot compensatie in 2021 voor gederfde omzet en meerkosten zijn (nog) niet voor iedere financieringsstroom een feit. In de jaarrekening is dit onder 'gebeurtenissen na balansdatum' nader toegelicht. De Raad van Bestuur en directies hebben intensief overleg over de uitdagingen die deze pandemie met zich meebrengt en hoe zij deze het hoofd kunnen blijven bieden. Corona gerelateerde effecten zijn een regulier onderdeel geworden van de resultaat- en liquiditeitsontwikkeling, maar er is ook verder vooruitgekeken. Onder begeleiding van een coördinerende raad is een strategische heroriëntatie uitgevoerd, gericht op een toekomst na corona. Aan de hand van externe ontwikkelingen en beschikbare informatie hierover is beoordeeld in hoeverre de pandemie een wijziging van de strategie vraagt. De strategie van Espria is gevormd vanuit een aantal strategische pijlers, te weten steeds merkbaar betere zorg voor onze cliënten, vitale medewerkers & goed werkgeverschap,



meerwaarde van IT in de zorg en financiële stabiliteit. De conclusie vanuit deze heroriëntatie is dat Espria zich richt op de juiste strategische thema's en weinig bijsturing behoeft. Belangrijk blijft om hierin de juiste prioritering aan te geven en executiekracht te borgen. Hier is in 2021 extra aandacht voor.

Ten behoeve van de verwachte resultaat- en liquiditeitsontwikkeling worden voortdurend inschattingen gemaakt. Deze zien onder andere op de duur van deze pandemie, de mate van terugval in productie-uren en behandeluren, de mogelijke afname van de bezetting in de huizen voor langdurige zorg, de kosten voor het beschikbaar houden van bedden voor coronapatiënten, de impact van het sluiten van dagbestedingslocaties, de verwachte stijging verzuim medewerkers en de mate waarin inzet van personeel kan meebewegen. Maar ook wordt gekeken naar de vraag in hoeverre kostenverhogende maatregelen of gederfde omzet door onze financiers vergoed worden. Daarbij sluiten wij aan bij gepubliceerde compensatieregelingen van toepassing voor de verschillende financieringsstromen.

Op basis van de huidige gezonde financiële balanspositie, de huidige beschikbare liquiditeit van Espria en de toezeggingen vanuit met name de zorgkantoren en meerdere gemeenten om de bestaande regelingen voor compensatie te verlengen, stelt de Raad van Bestuur vast dat deze pandemie geen risico vormt voor de continuïteit van Espria en haar groepsmaatschappijen en acht hij waardering op basis van de continuïteitsveronderstelling gerechtvaardigd. Zeker is wel dat ook de rendementsontwikkeling van Espria in 2021 geraakt wordt. In 2021 zal de resultaat- en liquiditeitsontwikkeling kortcyclisch en op basis van relevante KPI's worden gemonitord.

Als gevolg van de coronacrisis is een aantal strategische processen vertraagd. Dit vraagt om een inhaalslag in 2021. Geconstateerd is dat de thema's behoud van medewerkers, veranderende zorgvraag en digitalisering in het

bijzonder de aandacht vragen om continuïteit en kwaliteit van de organisatie en zorgverlening te borgen. Deze onderwerpen vormen de speerpunten in onze meerjarenstrategie en in de programma's die we in dat kader voeren. Van daaruit kunnen ook de belangrijkste risico's worden gedefinieerd. De Raad van Bestuur acht de belangrijkste risico's voor de korte en middellange termijn beheersbaar. De risico's zijn goed in beeld en frequent onderwerp van gesprek. Maatregelen zijn waar nodig genomen en worden in de tijd gevolgd. De Raad van Bestuur en directies beschouwen de volgende risico's als de belangrijkste.

Beschikbaarheid en toegankelijkheid van de zorg en veranderende zorgvraag

Het Nederlandse zorglandschap staat voor grote uitdagingen in de komende jaren, in het bijzonder gezien de demografische ontwikkelingen. Nederland vergrijsst in rap tempo, ouderen leven steeds langer en daardoor zal het aantal ouderen met chronische ziekten toenemen. Ook neemt het aantal mensen toe dat afstand ervaart tot de samenleving met navenante hulpvragen. De groeiende vraag in de jeugdzorg legt een grote druk op het zorgsysteem. Bovendien leiden de effecten van de corona-crisis naar verwachting tot een toename van psychische problematiek.

Tegelijkertijd daalt de werkende beroepsbevolking. Deze 'zorgkloof' zal de komende jaren, zelfs decennia, de vraag naar andere invulling van het ondersteuningsaanbod doen toenemen. De beschikbaarheid en toegankelijkheid van de zorg zullen door deze ontwikkeling toenemend onder druk komen te staan. In dat kader verwachten wij dat de focus de komende jaren meer op beschikbaarheid komt te liggen dan op keuzevrijheid en meer op samenwerking dan op concurrentie. De voorspelde ontwikkeling zal leiden tot een verdere noodzaak dat burgers leren meer en langer voor zichzelf te zorgen of dat doen met inzet van naasten en andere hulp vanuit het maatschappelijk veld. Hierin schuilt het risico dat het adagium 'eigen regie, tenzij' van een uiterst positieve duiding verschuift naar een noodzaak



en daardoor een minder positieve betekenis gaat krijgen. Immers, het moet, want er zijn geen alternatieven. Juist nu de maatschappij nog niet met de scherpste van deze omstandigheden wordt geconfronteerd, is het onze verantwoordelijkheid samen te werken aan positieve oplossingen. Een verdere bijkomstigheid van de geschetste imbalans is dat per professional meer cliënten ondersteund zullen moeten worden. Om te voorkomen dat dit leidt tot onhoudbare werkdruk bij ons meest waardevolle kapitaal moeten we nadenken over andere werkmethoden. Vermindering van de administratieve lastendruk is zeker één van de oplossingsrichtingen. Maar nog meer potentie verwachten wij van verdere inzet van technologie en digitale hulpmiddelen ter ondersteuning van de zorg in breedste zin: enerzijds de cliënt maar zeker ook in toenemende mate de professional.

De beschreven zorgkloof zal zeker ook aanleiding zijn voor nieuwe discussies over het zorgstelsel en vragen oproepen over de houdbaarheid van het solidaire stelsel dat we hebben. Vanuit onze verantwoordelijkheid als systeemorganisatie willen we in dit kader maximaal inzetten op behoud van voorzieningen voor de meest kwetsbaren onder ons, ook in plattelandsregio's die gekenmerkt worden door vergrijzing en bevolkingskrimp.

Krapte op de arbeidsmarkt

De verhouding tussen de zorgbehoefte en beschikbaar gekwalificeerd zorgpersoneel raakt in disbalans. We zien een uitdaging in het behouden en aantrekken van gekwalificeerd personeel om het groeiend aantal cliënten kwalitatief goede zorg te kunnen leveren. De duurzame inzetbaarheid en het behouden en aantrekken van medewerkers zijn daarom voor de komende jaren één van de grootste uitdagingen voor ons als zorgorganisatie. Alleen als we hierin slagen zijn we in staat onze beloften aan cliënten waar te maken.

We constateren noodzaak voor langere termijn planning en doorontwikkeling van visie op goed werkgeverschap. Een absolute must in dit verband is bijvoorbeeld strategische personeelsplanning. 45% van de medewerkers is ouder dan 50 jaar wat ook een extra risico vormt als het gaat om de gezondheid en inzetbaarheid voor

de komende jaren. Aandacht blijft nodig voor het voorkomen van ongewenste uitstroom en focus op behoud. We richten ons vaak op arbeidsmarkt maar tegelijk staat de deur aan de achterkant soms wijd open. De extra druk vanwege corona doet het nodige beroep op de rek en veerkracht. De spanningsboog kan niet altijd strak blijven staan. Verdere digitalisering is dringend nodig en we moeten oog hebben voor de groep die moeite ervaart hierin bij te blijven.

Verzuimontwikkeling

Gemiddeld gezien lag het verzuim binnen Espria de afgelopen jaren rond of iets boven het gemiddelde van de verschillende sectoren (bron: Vernet), hoewel enkele zorgorganisaties absoluut beter presteerden. De corona-crisis heeft over de hele linie een forse stijging van het verzuim laten zien, met uitzondering van GGZ Drenthe. Gedurende het jaar was sectorbreed een oplopend verzuim zichtbaar. De extra druk vanwege corona doet het nodige beroep op de rek en veerkracht van medewerkers. Dit vraagt om extra aandacht in de periode na corona. Vanuit het programma Mens en Arbeid is een integrale aanpak voor verzuim(begeleiding) ontwikkeld, gericht op preventie en gedrag. Verlaging van verzuim is geen eenvoudige opdracht. Te weinig aandacht vanuit management voor sturing op het verzuim leidt snel tot een te hoog verzuimcijfer. We zetten ook in op deskundigheidsbevordering, administratieve lastenverlichting, duurzame inzetbaarheid en vitaliteit van medewerkers.

Digitalisering en technologie

De komende jaren zullen we op het gebied van digitalisering en technologie forse stappen moeten zetten. Investeringen in onder andere de ICT infrastructuur zijn van groot belang om op de voorspelde uitdagingen in de zorg in te kunnen spelen. Bekend is dat grote transformatieprojecten, zeker op het gebied van ICT, veel effect kunnen hebben op de organisatiecultuur en op de continuïteit en kwaliteit van dienstverlening. Daarnaast is er uiteraard een financieel afbreukrisico: niet zelden komen verwachte effecten niet of onvoldoende uit. Verder is het borgen van de veiligheid van gegevens van cliënten en medewerkers een continue punt van aandacht.



Economische ontwikkeling

De verwachting is dat Nederland economisch krappere jaren tegemoet gaat. Als gevolg van de enorme investeringen die zijn en worden gedaan om de corona-crisis te bezweren zullen in volgende jaren forse ombuigingen noodzakelijk zijn. Dit zal zeer zeker ook consequenties hebben voor de zorg. We houden er rekening mee dat in 2021 en volgende jaren scenario's gaan gelden waarin schaarste een steeds grotere rol speelt. Naar verwachting zullen wijzigingen in het stelsel doorgevoerd worden om met name de (ouderen)zorg in de toekomst betaalbaar te houden. Het huidige zorgstelsel kent een belangrijke bouwsteen in de mate waarin we solidair zijn met de kwetsbare mens in de samenleving. Solidariteit speelt ook een belangrijke rol bij de toekomstige beschikbaarheid van informele zorg. De vraag is in welke mate jonge en veelal gezonde Nederlanders bereid zijn om in de toekomst tijd en geld te steken in kwetsbare medeburgers.

Huisvesting

De demografische ontwikkelingen in de komende jaren hebben niet alleen gevolgen voor de zorgsector maar ook voor de huisvesting. Er is sprake van een woningtekort dat de komende jaren nog verder op zal lopen. Zowel het aantal thuiswonende ouderen als het aantal ouderen in verpleeghuizen zal de komende jaren stijgen. Daarnaast is er een toenemende behoefte aan (woon)voorzieningen voor doorstroming van GGZ-patiënten en passende huisvesting voor mensen met een lichte verstandelijke beperking. Nieuwe woonvormen zijn hard nodig om ouderen en kwetsbare doelgroepen in de toekomst goede zorg te blijven bieden. Door de toename van de wachttijd voor intramurale voorzieningen en hoge kosten voor aanpassingen van veel woningen is er behoefte aan alternatieve woonvormen waarin wonen, zorg en welzijn worden gecombineerd. Niet alleen meer maar vooral ook anders.

Daarnaast is door de Rijksoverheid aangekondigd dat de financiering van de huisvesting voor intramurale zorg wordt heroverwogen. Tot op heden worden meeropbrengsten uit huisvesting ingezet ten behoeve van de zorgexploitatie.

Wijziging van het beleid voor de vergoeding voor huisvesting vraagt om vroegtijdig anticiperen. Met de realisatie in 2021 van ons Expertisecentrum Zorg en Wonen willen we tijdig de juiste beleidsstappen maken om hierin positief te bewegen.

Doorontwikkeling van kwaliteit van zorg vraagt blijvend aandacht

Voor alle zorgorganisaties van Espria zijn persoonsgerichte zorg en (de doorontwikkeling van) de kwaliteit van zorg speerpunten. Het niet voldoen aan de verwachtingen van onze cliënten en het niet voldoen aan de wettelijke en eigen aanvullende eisen van kwaliteit van zorg zijn risico's. Om onszelf scherp te houden hanteren alle zorgorganisaties een kwaliteitssysteem dat onder andere door interne en externe audits en een systeembeoordeling wordt getoetst. De zorgorganisaties van Espria zijn allemaal HKZ of ISO gecertificeerd. Verbeterpunten worden actief opgevolgd en gemonitord. Directies en Raad van Bestuur voeren frequent het gesprek over de verbeterpunten en borging van maatregelen. Als lerende organisaties stimuleren alle zorgorganisaties een veilige cultuur waarin fouten maken mag, met als doel de kwaliteit van zorg continu te verbeteren. De vermijdbaarheid en niet de verwijtbaarheid staat voorop in het omgaan met en leren van incidenten, die zich nu eenmaal in een organisatie waarin veel mensen bijeen zijn onvermijdelijk voordoen. De verbinding tussen management, teams en kwaliteitsbeleid wordt onder andere verbeterd door het (door-) ontwikkelen van een kwaliteitsdashboard. Het doel van dit dashboard is professionals inzicht te geven in de uitkomsten van het eigen handelen. Ook ontstaat hiermee kort-cyclisch inzicht in kwaliteitsindicatoren en verbeteracties met betrekking tot de kwaliteit en veiligheid en kan hierop gestuurd en verbeterd worden. Risico's worden vooral gezien als de leer- en verbetercultuur onvoldoende doorzet, mede als gevolg van de corona-pandemie, en acties onvoldoende opvolging krijgen (plan-do-check-act). Bij het speerpunt 'persoonsgerichte zorg' vraagt het methodisch werken met het cliëntdossier om continue aandacht. Er zal onder andere meer nadruk gelegd worden op de coaching van medewerkers en de inzet van interne audits.



3.6 FINANCIËEL BELEID

Het geconsolideerd resultaat van Espria komt in 2020 uit op € 15,1 miljoen positief (2019: € 10,7 miljoen positief). Dit resultaat is voor een groot deel behaald als gevolg van uitgestelde investeringen ICT met het oog op een vernieuwde IT-omgeving (Digitale strategie), uitstel van projecten waardoor deze lasten concernbreed lager uitvielen en uitstel van opleidingen voor personeel. De aandacht werd in 2020 vooral opgeëist door de bestrijding van de corona-crisis. Deze uitgaven zijn vooral om die reden niet in 2020 gedaan, maar betreft nadrukkelijk uitstel en geen afstel van uitgaven. Daarnaast was in 2020 sprake van enkele incidentele baten en lasten uit voorgaande jaren. Dit betreft voornamelijk nagekomen afrekeningen van geleverde zorg in voorgaande jaren en heeft per saldo het resultaat met € 1,2 miljoen positief beïnvloed.

Ten tijde van het opstellen van de begroting 2020 hadden we van corona nog niet gehoord. De begroting was daardoor al snel achterhaald. Opbrengsten bleven achter en personele kosten stegen als gevolg van hoger verzuim en extra inzet om te kunnen voldoende aan landelijke maatregelen ter bestrijding van het coronavirus. Uiteraard nam ook de kosten voor hygiëne en preventie toe. Daarnaast kon onvoldoende worden gewerkt aan gestelde doelstellingen zoals het leveren van meer zorg met meer eigen personeel in plaats van ingehuurd personeel. Daarentegen werd de behoefte aan inhuur groter, wat duidelijk zichtbaar is in de ontwikkeling van deze kosten.

De omzet kwam in 2020 uit op € 809 miljoen. Exclusief de subsidie voor de in december uitgekeerde zorgbonus is een omzet gerealiseerd van € 781 miljoen en daarmee in lijn met begroot niveau 2020. Onze zorgorganisaties werden geconfronteerd met een lagere bezetting intramuraal en minder volume aan geleverde extramuraal zorg als gevolg van corona. Met name groepsmaatschappij Evean werd in de exploitatie hard geraakt en kende in 2020 een moeizaam herstel. Icare werd vooral in de wijkverpleging geraakt, maar hield de exploitatie intramuraal tot eind december op orde. Helaas vonden toen alsnog uitbraken op intramurale locaties plaats. Zorggroep

Meander ondervond in 2020 zeer beperkt hinder van de pandemie, maar heeft begin 2021 eveneens uitbraken van het coronavirus op haar locaties met alle gevolgen van dien. GGZ Drenthe was in staat haar kostenniveau in 2020 voor een groot deel mee te bewegen met de achterblijvende productie, maar ook hier is compensatie noodzakelijk om de negatieve exploitatie-effecten als gevolg van de pandemie op te vangen. In een jaar waarin al op herstelmaatregelen zou worden ingezet, werd De Trans ook geconfronteerd met het coronavirus. Maatregelen gericht op verhogen bezetting en verlagen inzet van personeel niet in loondienst waren in deze omstandigheden moeilijk uit te voeren. Een eilandenstructuur met geclusterde personele inzet ter voorkoming van besmetting had een inefficiënte inzet tot gevolg. Overige bedrijfsonderdelen zoals het Shared Service Center en Zorgcentrale Noord lieten positieve resultaten zien. Deze bedrijfsonderdelen werden gering geraakt door de pandemie. Het resultaat van het Shared Service Center was vooral het gevolg van de uitgestelde investeringen ICT zoals eerder benoemd.

De nadelige effecten van het coronavirus op de exploitatie van 2020 worden voor een groot deel gecompenseerd door zorgverzekeraars en overheid. In totaal is door de groepsmaatschappijen een compensatie van € 27,1 miljoen vanuit zorgkantoren, zorgverzekeraars, justitie en gemeenten verantwoord in het resultaat 2020. Hierbij hebben we ons gebaseerd op de landelijke regelingen voor compensatie en zijn we frequent met onze financiers in gesprek geweest over de gederfde omzet en meerkosten als gevolg van de effecten van corona. Intern is daarbij getoetst of geen sprake is van een onbedoeld verkregen voordeel als gevolg van de diverse regelingen. In de jaarrekening worden de baten uit de compensatieregelingen bij de toelichting van de post opbrengsten uit zorgprestaties nader gespecificeerd. Daarmee betreft het compensatiebedrag circa 3% van de totale opbrengsten.



In onderstaand overzicht zijn de belangrijkste ratio's van Espria (geconsolideerd) voor de boekjaren 2020 en 2019 vermeld:

	2020	2019
Rendement (resultaat / totale opbrengsten)	1,9%	1,4%
Budgetratio (eigen vermogen / totale opbrengsten)	24,9%	24,6%
Solvabiliteitsratio (eigen vermogen / totale vermogen)	43,5%	42,3%
Liquiditeitsratio (vlottende activa / kortlopende schulden)	1,6	1,7
Interest coverage ratio (bedrijfsresultaat / netto-rentelast)	3,9	3,0

De ratio's zijn ondanks de corona-crisis stabiel gebleven.

Het totale banksaldo per eind december 2020 bedroeg € 129 miljoen (eind december 2019: € 99 miljoen) en kwam daarmee hoger uit. In verband met een negatieve rente zijn betalingen ultimo 2019 versneld gedaan, waarbij met name loonheffingen en premies eerder zijn afgedragen. In 2020 is deze versnelde betaling in verband met de onzekere periode van het coronavirus en de effecten die dit heeft teruggedraaid. We hebben als beleid geen gebruik te maken van financiële instrumenten. Uit dien hoofde worden derhalve ook geen financiële risico's gelopen.

OPTIMALISATIE FINANCIËLE KOLOM

In 2019 is een onderzoek uitgevoerd naar het functioneren van de financiële kolom binnen Espria. In 2020 is hieraan vervolg gegeven met als doel te komen tot een kwalitatieve verbetering. De hiertoe aangestelde kwartiermaker heeft, onder andere op basis van interviews en werksessies met de teams, de huidige en de gewenste situatie geschetst en er is een concreet actieplan opgesteld onder andere voor een splitsing van de werkzaamheden financial control en business control. De financial control-werkzaamheden die nu nog bij de zorgorganisaties zijn belegd, gaan over naar het Shared Service Center. Financial Control en Financial Accounting gaan daarmee binnen één afdeling nauw samenwerken en zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor een juiste administratievoering en verslaglegging. Ook is de visie op business control nader uitgewerkt met als doel dit bij de zorgorganisaties verder te versterken. Daarmee wordt verdere borging gegeven aan de toekomstige financiële besturing binnen het concern. De wijzigingen vinden kostenneutraal plaats. Er is een kleine investering aan de orde in training en opleiding. Het streven is om in 2021 de optimalisatie in de financiële kolom verder door te voeren.



3.7 RELATIES MET BELANGHEBBENDEN

3.7.1 ACTIEVE PARTNERS IN KETENZORG

Door de omvang en variëteit in portfolio zijn de zorgorganisaties van Espria in staat een integraal aanbod vanuit één regie aan kwetsbare doelgroepen te bieden. Met een 7x24-uurs beschikbaarheid, ook in dunbevolktere regio's,

VERPLEEGKUNDIGE TOPZORG GRONINGEN EN DRENTHE

Verschillende zorgorganisaties in Groningen en Drenthe, waaronder Zorggroep Meander en Icare, helpen elkaar om kwalitatief hoogwaardige wondzorg in de thuissituatie en in het verpleeghuis te verlenen. Specialistische kennis wordt gebundeld en onderling beschikbaar gesteld. Alle zorgverleners werken op een eenduidige en efficiënte manier samen en een hoogopgeleide verpleegkundig wondzorg specialist voert de regie over de behandeling van de cliënt. Dit levert betere kwaliteit van leven voor de cliënt op door snellere wondgenezing, voorkómen van (her)opnames en polikliniekbezoeken en minder bijkomende klachten en complicaties, zoals infecties en doorligwonden. Daarnaast wordt deskundigheidsbevordering in de eerste lijn bereikt, minder zorginzet en minder verspilling van materialen, en daling van de kosten van de zorg.



youtu.be/WW8NY4dRriA

en een brede expertise levert Espria een belangrijke bijdrage aan een brede sociale infrastructuur. We bieden een vangnet voor kwetsbare mensen die uit balans raken. Daarvoor maken organisaties binnen Espria hierbij steeds meer gebruik maken van elkaars expertise. Op domeinen waar Espria niet actief is werken we samen met anderen. Espria zorgorganisaties willen vooral een ketenpartner zijn met een primaire focus op samenwerking. Ook zijn we zeer betrokken bij landelijke overleggen en onze brancheorganisaties Actiz, De Nederlandse GGZ en VGN.

ZORGCOÖRDINATIECENTRUM IJSSELLAND

Medrie, RAV IJsselland Icare en Zorgcentrale Noord (ZCN) werken samen in dit project. Door nauwere samenwerking in de triage van de spoedzorg bereikt men hoogwaardige, cliëntgerichte, efficiënte en doelmatige inzet van acute zorg. Pijlers zijn: samenwerken in zorgcoördinatie; betere (inhoudelijke) afstemming bij triage; effectieve en efficiënte inzet van mobiele eenheden en zorgverleners; betere uitwisseling van beschikbare cliënteninformatie; optimale inzet van beschikbare technologieën. Gedurende een jaar komen alle telefoontjes vanuit de regio Zwolle naar 112 (ambulancezorg), de HAP en Zorgcentrale Noord (personalarmering) in het gezamenlijke coördinatiecentrum terecht. Dit levert snellere en gerichtere zorginzet op, geen onnodig tijdverlies, sneller schakelen en uiterst doelmatige inzet van professionals. Bijkomend leereffect: samenwerkingspartners krijgen meer inzicht in elkaars expertise en leren elkaars taal spreken.





AANDACHT STUDENTEN GENEESKUNDE VOOR VEILIG OUDERSCHAP

In de online lezing “Het houdt niet op, niet vanzelf” maakt psychiater Cecil Prins-Aardema studenten Geneeskunde bewust van hoe de behandeling binnen GGZ Drenthe Gezinspsychiatrie bij kan dragen aan veilig ouderschap bij ouders die zelf hebben blootgestaan aan nare ervaringen op de kinderleeftijd. In de presentatie vertelt Cecil Prins-Aardema over de Adverse Childhood Events Study (ACE-study).

MEDICATIETOEDIENINGSAPP VEILIGER EN EFFICIËNTER

Icare en vier andere zorgaanbieders binnen Samen Zorg Assen (SZA) stappen af van de papieren registratie rond medicatietoediening en maken voortaan gebruik van de medicatietoedieningsapp nCare. Deze app verbetert de communicatie tussen apotheken en zorgorganisaties. ZCN is een van de dertien partners van Samen Zorg Assen. Via de app kan ZCN op afstand gemakkelijk de tweede controle doen, die vaak nodig is bij het toedienen van medicatie. Werken met deze app is veiliger en efficiënter.

3.7.2 CENTRALE CLIËNTENRAAD

Samenstelling en organisatie

De medezeggenschapstructuur voor cliënten is binnen Espria op drie niveaus georganiseerd.

CENTRALE CLIËNTENRAAD ESPRIA

De regionale raden van de zorgorganisaties zijn hierin vertegenwoordigd. Bespreking van zaken op strategisch niveau en onderwerpen die twee of meer zorgorganisaties raken.

REGIONALE CLIËNTENRADEN (PER ZORGORGANISATIE)

De lokale raden zijn hierin vertegenwoordigd. Bespreking van beleidsmatige en tactische zaken en onderwerpen die twee of meer huizen van een zorgorganisatie raken.

LOKALE CLIËNTENRADEN (PER LOCATIE/WIJK/DIVISIE VAN DE ZORGORGANISATIE)

Medezeggenschap dicht bij de cliënt. Bespreking van zaken die de cliënt direct raken (operationeel niveau).



Corona

2020 is grotendeels bepaald door de wereldwijde uitbraak van het coronavirus en de maatregelen om het tegen te gaan. De CCR Espria op zoek is gegaan naar een manier van werken passend bij de coronamaatregelen. Met veel zorg over de cliënten en medewerkers van de groepsmaatschappijen.

De CCR Espria is gedurende het hele jaar steeds geïnformeerd over de stand van zaken bij de groepsmaatschappijen ten aanzien van het aantal besmettingen onder cliënten/bewoners en medewerkers en het coronabeleid. Tijdens de eerste lockdown periode, gestart in maart, had het dagelijks bestuur (DB) van de CCR Espria wekelijks extra corona-overleg met de voorzitter van de Raad van Bestuur Espria en de bestuurssecretaris. Van april t/m juni gebeurde dit overleg twee wekelijks, daarna alleen bij calamiteiten en/of telefonisch.

In deze overleggen met de Raad van Bestuur heeft de CCR onder andere zijn zorg uitgesproken over en aandacht gevraagd voor:

- voldoende Persoonlijke Beschermingsmiddelen
- het bezoekbeleid in de verpleeghuizen: geen bezoek en de dreigende vereenzaming van de cliënten;
- het betrekken van alle cliëntenraden bij het coronabeleid;

Op verzoek van de CCR is na de 1e lockdown een evaluatie gehouden onder de cliëntenraden: hoe is het beleid ten aanzien van corona ervaren, wat ging goed, wat kan beter.

Werkgroep medezeggenschap CCR Espria

Deze werkgroep is in mei 2019 ingesteld om te komen tot een Espria-brede medezeggenschapsregeling conform de Wmcz 2018. In de werkgroep zijn alle cliëntenraden op groepsmaatschappijniveau vertegenwoordigd.

In 2020 is de werkgroep vier keer bijeengewees, waarvan drie keer onder leiding van een adviseur van het LOC. De voorzitter van de Raad van Bestuur is aanwezig geweest bij twee vergaderingen van de werkgroep. Ook de juriste van Espria is bij een overleg aangeschoven. In december is de kaderregeling medezeggenschap voor cliëntenraden Espria conform de Wmcz 2018 vastgesteld.

Overleggen

- Het DB van de CCR Espria heeft 11 keer overleg gehad met de bestuurder ter voorbereiding op de overlegvergadering;
- De CCR Espria heeft 11 keer overleg gehad met bestuurder, 7 keer via beeldbellen;
- De CCR Espria heeft 9 keer overleg gehad zonder bestuurder (vooroverleg) waarvan 6 keer via beeldbellen;
- Bij de overlegvergaderingen was 3 keer een commissaris en/of de voorzitter van de Raad van commissarissen Espria aanwezig;
- Het DB heeft zo vaak als nodig is geweest overleg gehad om vergaderingen voor te bereiden;
- Het DB heeft 4 keer deelgenomen (online) aan de bijeenkomsten van Dagelijkse Besturen van Centrale Cliëntenraden van grote zorgconcerns onder leiding van het LOC;
- Het DB heeft 2 keer overleg gehad met het DB van de Centrale Ondernemingsraad Espria;
- Het DB heeft overleg gehad met de remuneratiecommissie van de RvC Espria;
- De voorzitter heeft gesproken met de nieuwe directeur Icare JGZ.



Ontwikkelingen binnen de CCR

- Door de coronamaatregelen genoodzaakt, hebben de CCR-Espria overleggen grotendeels online plaatsgevonden. In de eerste periode lukte het niet voor alle leden om aan te sluiten. Maar na de zomermaanden zijn alle leden in staat online te vergaderen.
- De CCR heeft aandacht gehad voor een aantal thema's en wel die thema's die helpend zijn aan de cliënt met als doel dat de cliënten zich gehoord voelen. Elk CCR-lid had één of meerdere aandachtsthema's onder zijn/haar hoede. De aandachtsthema's waren: Digitale strategie, eHealth en zorgvernieuwing, Investering en Innovatie, Klimaatbeheersing, Merkbaar Beter, Ziekteverzuim en Vastgoed.

Uitgebrachte Adviezen/Instemmingen

- Advies benoeming André Rouvoet als nieuwe voorzitter RvC;
- Advies Privacy beleid Espria
- Advies overname Connectzorg
- Advies Jaarplan Espria 2021
- Advies Begroting Espria 2021
- Instemming geactualiseerde klachtenregeling Espria
- Instemming Kaderregeling medezeggenschap cliëntenraden binnen Espria conform Wmcz 2018

Andere zaken die aan de orde zijn geweest

- Analyse rapportage Klachten Espria 2019
- Begroting Espria 2020
- Diverse nieuwe woonvormen voor ouderen (presentatie)
- Hoog ziekteverzuim
- Jaardocumenten Espria 2019
- Kaderbrief 2021
- MVO
- Ontwikkelingen t.a.v. systeemorganisaties
- Personeelskrapte

- Programma Merkbaar Beter (o.a. Jaarplan)
- Proef Webinar hoe houd je contact met je achterban in coronatijd/ de app Stamtafel
- Rapport commissie Bos
- Verantwoording IGJ verplichte zorg GGZ Drenthe
- Visiedocument Informele zorg
- Voortgang Wet zorg en dwang

Toogdag

De Toogdagcommissie heeft een Toogdag voorbereid met als thema de Wmcz 2018. Deze zou plaatsvinden in juni. Door de coronamaatregelen kon deze echter niet doorgaan. Hopelijk kan deze wel weer in 2021 plaatsvinden.

Financiële commissie

Deze commissie van de CCR is dit jaar drie keer bijéén geweest en heeft met de bestuurder met portefeuille financiën en concern control de geconsolideerde integrale 4-maandelijkse rapportages van Espria besproken, evenals de jaarrekening en de (meerjaren) Begroting Espria 2021. Ook het tijdig betrekken van de Centrale Cliëntenraad Espria bij de jaarrekening en geconsolideerde begroting van Espria is onderwerp van gesprek geweest.

Redactieraad

De redactieraad van de CCR heeft vier digitale nieuwsbrieven uitgebracht in maart, juni, september en december. In deze nieuwsbrieven informeert de CCR de cliëntenraadsleden van Espria over interessante, leuke zaken binnen Espria en zijn groepsmaatschappijen. De redactieraad is digitaal bijgepraat, geadviseerd en ondersteund door de ambtelijk secretaris en de online web adviseur.



3.7.3 CENTRALE ONDERNEMINGSRAAD

In 2020 heeft de COR in samenspraak met de Raad van Bestuur doorgeborduurd op (het uitbouwen van) het thema medewerkersparticipatie en de borging van de gemaakte afspraken rondom dit thema. Dit onderwerp kwam regelmatig in de besprekingen terug en het krijgt steeds vaker en zichtbaarder handen en voeten in de praktijk. Dit is een gezamenlijk leerproces met vallen en opstaan. Verder waren de zorgen rondom corona uiteraard een belangrijk en vaak terugkomend gespreksonderwerp.

Samenstelling en organisatie

De COR bestond in 2020 uit 14 leden. Zij zijn afgevaardigden vanuit de ondernemingsraden van de acht zorgorganisaties en bedrijfsonderdelen.

Commissies en aandachtsgebieden

Binnen de COR zijn de volgende vaste commissies actief:

- een commissie Dagelijks Bestuur (DB);
- een commissie strategie en financiën.

Ook is er een tijdelijke werkgroep Facilitair Bedrijf Espria. Deze werkgroep is samengesteld uit een afvaardiging van de vier betrokken werkmaatschappijen: GGZ Drenthe, Icare VVT, De Trans en Zorggroep Meander. De werkgroep bespreekt, op verzoek van de COR, zaken aangaande het Facilitair Bedrijf en adviseert de COR hierover. Een andere werkgroep is gestart met de herijking van het medezeggenschapsstatuut Espria uit 2010.

Een aantal COR-leden is actief betrokken bij een specifiek onderwerp. Het gaat daarbij om:

- (contact met) de Verpleegkundige Advies Raad (VAR);
- (regulier overleg met) de Centrale Cliëntenraad Espria (CCR);
- Espria-brede werkgroep Duurzame inzetbaarheid;
- Digitaal aan Zet.

ADVIEZEN EN INSTEMMINGEN

De COR heeft

geadviseerd over:

- jaarplan Espria 2020;
- kaderbrief Espria 2021;
- topstructuur Facilitair Bedrijf Espria;
- benoeming voorzitter Raad van Commissarissen;
- Facilitair Bedrijf fase 1;
- verzuimmanagement-systeem;
- financiële kolom.

De COR heeft ingestemd met:

- leaseregeling Espria;
- privacybeleid;
- herziening Beleid Bescherming persoonsgegevens en informatiebeveiliging, privacyverklaring en gedragscode e-mail, internet en sociale media;
- herziening model verwerkersovereenkomst (privacy);
- aanpassing flexibele arbeidsvoorwaarden (WKR).



3.7.4 ESPRIA LEDENVERENIGING

Met de Espria Ledenvereniging bestaat al jarenlang een nauwe verbinding. Een unieke samenwerking die meerwaarde voor zowel bestaande als toekomstige cliënten oplevert. Het is onze gezamenlijke visie dat 'een sterke wijk' en 'de formele zorg' samen het welbevinden van (kwetsbare) mensen borgen.

De verwachting is dat de komende jaren meer druk zal komen te staan op het verzekerd pakket en op de noodzaak tot zelfmanagement en ondersteuning door het eigen netwerk en de eigen mantel. Juist de Espria Ledenvereniging, met haar focus op solidariteit en loyaliteit naar de zorgorganisaties van Espria, kan in deze situatie een belangrijke en onderscheidende meerwaarde zijn voor onze cliënten.

De strategische verbinding tussen de Ledenvereniging en Espria is het afgelopen jaar herbevestigd. Op dit moment wordt uitvoering gegeven aan actualisatie van een aantal samenwerkingsafspraken. Onderdeel daarvan is verkenning van de wijze waarop op bestuurlijk niveau een nauwere verbinding kan worden gerealiseerd.



Espria Ledenvereniging heeft een breed aanbod aan diensten en producten van audicien of opticien consult aan huis tot persoonsalarm, en van borstvoeding spreekuur tot brein in beweging cursus. Nieuw en uniek in Nederland is het aanbod van een bezoek met een speciaal getrainde contacthond speciaal voor mensen met dementie. De ledenadviseur ziet met inzet van de contacthond beter wat er aan de hand is omdat deze heel goed aanvoelt wat iemand met dementie bezighoudt, kan of niet kan. De ledenadviseur regelt dan bijvoorbeeld thuiszorg, ondersteuning of contact met anderen, de ledenadviseur kent de organisaties, instanties en hulpverleners als geen ander.



3.8 TOEKOMSTPARAGRAAF

Al anderhalf jaar is de wereld in de greep van de corona pandemie. Ook binnen Espria zijn alle groepsmaatschappijen hierdoor geraakt en zijn vele slachtoffers te betreuen. Begin 2021 hebben nog enkele uitbraken plaatsgevonden met een grote impact voor cliënten, nabestaanden en medewerkers. Met de komst van diverse vaccins is er hoop dat corona dit jaar onder controle komt, maar op moment van schrijven van dit jaarverslag wordt door de hele organisatie nog heel hard gewerkt om de continuïteit en kwaliteit van zorg voor de kwetsbare mensen in onze samenleving te borgen. Ernstig zieke cliënten worden verpleegd in onze verpleeghuizen of in hun eigen woonomgeving. Gezien de duur van deze pandemie is en wordt daarmee veel gevraagd van onze medewerkers, die zelf ook regelmatig uitvallen als gevolg van besmetting, langer durende gevolgen na afloop van een besmetting, dan wel omdat in de omgeving iemand besmet is en men in quarantaine dient te gaan. Door het jaar heen is het ziekteverzuim verder opgelopen. Zowel op personeel- als financieel-vlak geeft dit onzekerheid voor de toekomst. In de loop van 2021 zal moeten blijken hoe snel de vaccinaties hun impact hebben en in welk tempo Espria in staat is te herstellen.

Financiële ontwikkeling

Zoals toegelicht in de risicoparagraaf heeft het coronavirus en de daarvoor genomen maatregelen een grote impact op de zorgorganisaties van Espria. Het jaar 2020 is daarmee een uitdagend jaar gebleken en dit zal ook voor 2021 aan de orde zijn. De ervaring die in 2020 is opgedaan draagt bij aan de continuïteit en het adequaat kunnen leveren van goede en beschikbare zorg in tijden van corona in 2021. Het effect van de duur van de pandemie op onze medewerkers en de mate van herstel in termen van bedrijfsvoering zal moeten blijken. Daarnaast is de bijdrage van zorgverzekeraars in 2021 nog niet zeker, in tegenstelling tot die van zorgkantoren en meerdere gemeenten. De laatsten hebben aangegeven de bestaande regelingen grotendeels te continueren. Desondanks verwachten wij in staat te zijn onze activiteiten ook in 2021 te kunnen continueren, op basis van de inzet van onze medewerkers die zich onvoorwaardelijk inzetten voor onze cliënten.

De begroting 2021 houdt rekening met een lager, maar licht positief resultaat. Daarbij zijn we niet uitgegaan van grote uitbraken van het coronavirus, maar is continuïteit van zorg onder normale omstandigheden het uitgangspunt. De ontwikkeling van het coronavirus en de effecten op het resultaat zijn op voorhand ook niet eenvoudig in te schatten. Wel is begin 2021 nog gedeeltelijk herstel meegenomen in de begroting.

De stijging van tarieven in 2021 staat niet geheel in verhouding tot de stijging van de loonkosten op basis van de nu geldende cao's en de hogere pensioenpremie in 2021. Maatregelen zijn gericht op efficiënte en effectieve inzet van personeel door te sturen op een hogere doelmatigheid en lager verzuim, het beperken van inhuur en inzet passend bij de tarieven (normatieve inzet). Ondanks de voortdurende pandemie zetten we dit nieuwe jaar in op herstel.

Inmiddels laten de eerste drie maanden van 2021 een fors achterblijvende resultaatontwikkeling zien. De groepsmaatschappijen die in Noordoost-Nederland actief zijn worden, net als Eveen al gedurende de gehele crisis, nu ook meer geconfronteerd met uitbraken van het coronavirus. De negatieve effecten op de resultaatontwikkeling zijn daarmee duidelijk zichtbaar. Daarmee is er gelijk forse achterstand in het behalen van de begroting. Espria zet vol in op resultaattherstel in de komende maanden, maar acht compensatieregelingen voor de gevolgen van het coronavirus ook voor 2021 van belang.

De liquiditeitsbegroting gaat (bij normale omstandigheden) ervan uit dat eind 2021 de beschikbare liquiditeit licht hoger uitkomt dan eind 2020. Deze beperkte toename is vooral afkomstig uit een positieve operationele kasstroom: het volume van nieuwe externe financiering en van (des) investeringen zal relatief gering zijn. Negatieve effecten als gevolg van corona uitbraken zullen moeten worden opgevangen met (bevoorschotting van) compensatieregelingen.



Voor de jaren na 2021 verwachten we blijvende druk op tarieven. Daarbij denken we in het bijzonder aan verwachte negatieve effecten voor de overheidsbijdrage in de arbeidskosten, lopende tariefdiscussies, maar ook bijvoorbeeld de blijvende dreiging van het mogelijk onderhandelbaar worden van de vergoeding voor de normatieve huisvestingscomponent. We bereiden ons daar zo goed mogelijk op voor door jaarlijks het meerjarig exploitatiebeeld te actualiseren en intern hierover uitgebreid het gesprek te voeren.

Mens & arbeid

Zoals toegelicht voorzien we een grote krapte op de arbeidsmarkt. Het behouden en aantrekken van (gekwalificeerd) personeel is één van de grootste uitdagingen voor de komende jaren. We geven daarom hoge prioriteit aan de verdere ontwikkeling van de kwaliteit van ons werkgeverschap. Bekend is dat organisaties die er in slagen om een werkplek te bieden waar een medewerker zich thuis voelt, regie over de eigen werkzaamheden kan voeren en een hoge mate van professionele autonomie kent, meer wervingskracht hebben. We geloven dat dit beleid alleen kan slagen als we uitgaan van vertrouwen in onze professionals.

In 2021 blijven we in deze onderwerpen investeren met als doel behoud van competente, vitale en gepassioneerde professionals. Het programma Mens en Arbeid richt zich, naast thema's als arbeidsmarkt en behoud van medewerkers, steeds meer op thema's waarin een positieve, merkbare waardering van medewerkers centraal staat. We vinden het belangrijk dat medewerkers zich gezien en gehoord voelen en willen medewerkers ondersteunen bij het werken aan hun vitaliteit en vakmanschap. De ontwikkelingen in de sector vragen niet alleen om wendbaarheid van zorgorganisaties maar ook van medewerkers. We zetten sterk in op behoud van werk (intern of extern) en het stimuleren van de arbeidsmobiliteit. We verwachten in 2021 een grote stap te zetten door het afsluiten van een Espria-breed Sociaal Kader met de vakbonden. Hiermee gelden voor alle ruim 16.000 medewerkers binnen Espria afspraken met betrekking tot sociaal beleid bij belangrijke wijzigingen in de

organisatie. Het uitgangspunt is dat we geen middelen willen inzetten voor het vertrek van medewerkers maar we willen deze middelen juist inzetten om medewerkers te behouden. Daarbij biedt het concern met diverse zorgdomeinen en ondersteunende functies veel kansen voor mobiliteit binnen en tussen de groepsmaatschappijen. Uiteraard stellen we faciliteiten beschikbaar voor loopbaanontwikkeling, functiegericht leren en bredere opleidingen.

Continuïteitsplan

De corona-crisis is aanleiding geweest tot het onderzoeken van onze continuïteit op korte en middellange termijn. Een belangrijke conclusie van deze onderzoeken is dat de gekozen bouwstenen van ons meerjarenbeleid de juiste zijn. Wel is duidelijk geworden dat vanwege de snel veranderende toekomst we in 2021 antwoord moeten geven op de vraag welke onderwerpen versnelling en meer executiekracht behoeven. Dit is noodzakelijk om aangesloten te blijven op de maatschappelijke tendensen en om voldoende wendbaar te zijn om tijdig te anticiperen op verder veranderende omstandigheden. Op deze wijze willen we risico's goed in beeld hebben, kansen verzilveren en focus aanbrengen in de richting van morgen.

De afgelopen tijd heeft binnen de groepsmaatschappijen evaluatie plaatsgevonden van de corona-periode en is in kaart gebracht wat goed ging en wat beter kan. Het doel was om een goed beeld te krijgen van de leerpunten en deze te verwerken in een draaiboek crisismanagement en nader uit te werken strategische thema's. We hopen de lessons learned tot voordeel voor de toekomst te benutten.

Merkstrategie

De afgelopen jaren is hard gewerkt aan het stevig neerzetten van de inhoudelijke koers en de meerwaarde van samenwerking binnen het concern. Ons voornemen is de juiste lading aan het merk Espria te gaan verbinden. We willen met trots delen welke meerwaarde we met alle organisaties samen



boeken voor de zorg én voor de samenleving. Onze doelstelling hierbij is dat de merken van de zorgorganisaties en Espria elkaar nog meer gaan versterken. Met onze merkstrategie willen we zichtbaar maken waar de Espria-familie voor staat en welke waarden en resultaten daar de opbrengst van zijn. Daarbij willen we ook onze merkbare inbreng in landelijke discussies beter over het voetlicht brengen. De afgelopen jaren hebben we ons sterk gemaakt voor meer focus op domein-overstijgende samenwerking. Het laat zich aanzien dat dit de komende jaren wordt vertaald in landelijk beleid, waarna verdere uitrol versneld en verdiept kan plaatsvinden. De Juiste Zorg op De Juiste Plek komt zo dichterbij.

Digitalisering

Digitalisering en technologie bieden steeds meer nieuwe mogelijkheden in de zorg. Ze ondersteunen ons in ons dagelijks werk én helpen de zelfregie en kwaliteit van leven van onze cliënten/patiënten te vergroten. Het optimaal benutten van digitale en technologische ontwikkelingen in de zorg wordt dus steeds belangrijker, ook voor Espria. In 2020 is het programma Digitaal aan zet van start gegaan. In 2021 willen we in dit programma verdere stappen zetten waarbij we veelvuldig gebruik maken van participatie van medewerkers en cliënten. Digitalisering dient zo nauw mogelijk aan te sluiten bij de behoeften in het primaire proces. Ten aanzien van onze Zorgcentrale onderzoeken we welke mogelijkheden er zijn naast de huidige bereikbaarheidsdiensten, personenalarmering en medicatiecontrole voor thuismonitoring en digitale ondersteuning van verpleegkundige zorg. We onderzoeken of samenwerking met andere zorgcentrales binnen één 'medisch service centrum' meerwaarde kan bieden.

Huisvesting

Uit verschillende onderzoeken is gebleken dat er de komende jaren een grote opgave ligt op het gebied van innovatie in de volkshuisvesting voor bijzondere doelgroepen. Zeker de doelgroepen waarop Espria zich richt maken deel uit van deze bijzondere opgave. Daarnaast liggen er uitdagingen op het gebied

van onze huisvestingsportefeuille. We willen onze lange termijn huisvestings- en onderhoudsplannen optimaliseren. Bovendien vraagt de aangekondigde wijziging van de financiering van huisvesting voor intramurale zorg om tijdig anticiperen. Om die reden is het voornemen in 2021 een Espria-breed Expertisecentrum Zorg en Wonen in te richten. We hebben bewust gekozen voor deze brede insteek omdat wonen voor onze cliënten één van de belangrijkste pijlers voor kwaliteit van leven is. Dit ziet niet alleen op de fysieke en functionele kwaliteit van huisvesting maar juist ook op de wijze waarin wonen bijdraagt aan sociale integratie en aan zo lang mogelijk thuis of in een zelfgekozen omgeving wonen. Doelstelling van het Expertisecentrum is om te komen tot een meerjarenstrategie op de samenhang tussen huisvesting en zorg voor kwetsbare doelgroepen. Naast de instandhouding en modernisering van bestaande (woon)voorzieningen zal verder aandacht zijn voor het ontwikkelen van concepten voor een groeiende groep ouderen en andere kwetsbare doelgroepen.



PROFIEL VAN HET CONCERN



HOOFDSTUK

04



4.1 ALGEMENE GEGEVENS

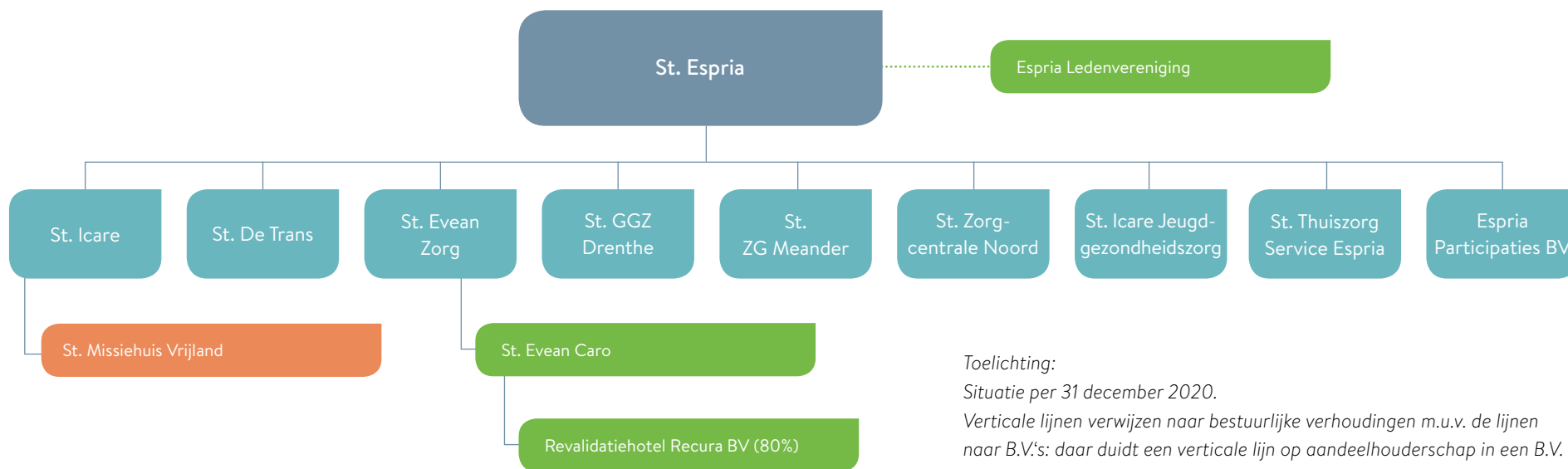
Naam verslagleggende rechtspersoon	Stichting Espria
Adres	Altingerweg 1
Postcode	9411 PA
Plaats	Beilen
Telefoonnummer	088-3833488
Identificatienummer Kamer van Koophandel	08173909
E-mailadres	info@espria.nl
Internetpagina	www.espria.nl

4.2 STRUCTUUR VAN DE ORGANISATIE

Stichting Espria is een zorgconcern met meerdere groepsmaatschappijen en ondersteunende bedrijfsonderdelen, zoals bijvoorbeeld het Shared Service Center. De verschillende zorgorganisaties bieden verpleging, verzorging, thuiszorg, geestelijke gezondheidszorg, jeugdgezondheidszorg, zorg aan mensen met een verstandelijke beperking en zorg op afstand door technologie. Espria realiseert meerwaarde voor de aangesloten zorgorganisaties door samen te werken aan zorgkwaliteit, vitale medewerkers, goed werkgeverschap en innovaties. Daarnaast worden ondersteunende diensten gezamenlijk en kostenefficiënt georganiseerd, zoals administratie, inkoop, automatisering en informatievoorziening. De schaalvoordelen dragen bij aan een optimalisatie van de inzet van middelen voor de directe cliëntenzorg. De grootschaligheid in het beheer ondersteunt zo de kleinschaligheid in de directe cliëntenzorg. Dit alles

om cliënten zo lang mogelijk zelfstandig en in een zelfgekozen omgeving te laten functioneren en waar nodig passende (bescherm)zorg te bieden. Hierbij is het welbevinden van cliënten het uitgangspunt.

Onder Espria vallen negen rechtspersonen. Elke groepsmaatschappij heeft een directie die verantwoordelijk is voor de integrale dagelijkse bedrijfsvoering. Het bestuur van deze rechtspersonen wordt gevoerd door Stichting Espria. Espria wordt bestuurd door een tweehoofdige Raad van Bestuur. Espria heeft een nauwe verbinding met de Espria Ledenvereniging. Leden kunnen gebruik maken van allerlei diensten op het gebied van service, ondersteuning en comfort. De laagdrempelige diensten van de Ledenvereniging dragen ook bij aan de bekendheid van de zorgbedrijven van Espria. De structuur van het concern wordt weergegeven in onderstaande figuur.



Toelichting:

Situatie per 31 december 2020.

Verticale lijnen verwijzen naar bestuurlijke verhoudingen m.u.v. de lijnen naar B.V.'s: daar duidt een verticale lijn op aandeelhouderschap in een B.V. Alle Espria entiteiten zijn statutair en feitelijk gevestigd in Nederland.



4.3 WIJZIGINGEN IN DE ORGANISATIE(STRUCTUUR)

Espria streeft naar een transparante en eenvoudige juridische structuur van het concern, met bij voorkeur zo weinig mogelijk rechtspersonen. In 2020 waren de volgende belangrijke wijzigingen in de structuur aan de orde:

Opheffing van rechtspersonen

Icare Beheer & Ontwikkeling BV was sinds 2015 aandeelhouder van een deel van de aandelen in De Nieuwe Zorg Thuis BV. Tegen de achtergrond van de decentralisatie van begeleiding en een (klein) deel van de verzorging naar gemeenten is destijds een samenwerking met De Nieuwe Zorg Thuis gestart. Gezamenlijk kon een integraal pakket aan diensten worden geboden, van hele eenvoudige hulp bij het huishouden tot hoog-complexe specialistische verpleging. De afgelopen jaren is ingezet op beperking van het aantal rechtspersonen en participaties in derden. Tegen die achtergrond is in 2020 besloten deze aandelen te vervreemden. Nadat de aandelen zijn overgedragen was niet langer sprake van activiteiten binnen Icare Beheer & Ontwikkeling. Per 30 december 2020 is Icare Beheer & Ontwikkeling BV ontbonden.

In 2020 is Stichting Vegetarisch Zorgcentrum Felixoord gefuseerd in Stichting Icare. Felixoord is een woonzorglocatie in Oosterbeek waar vanuit de vegetarische levensbeschouwing zorg wordt verleend. Tussen Icare en de cliëntenraad van Felixoord zijn afspraken gemaakt over borging van de vegetarische identiteit. Zo is er een identiteitscommissie ingericht die de locatie adviseert over verschillende onderwerpen, zoals voeding. Stichting Vegetarisch Zorgcentrum Felixoord is per 31 december 2020 door middel van een juridische fusie opgegaan in Stichting Icare.

Nieuwe rechtspersoon

In 2020 is de overname van zorgcentrale ConnectZorg, voorheen onderdeel van ZuidZorg, door Zorgcentrale Noord verkend. ConnectZorg was te klein voor een duurzaam zelfstandig bestaan, daarom is ZuidZorg op zoek gegaan naar een partnerorganisatie. De overname past in de huidige meerjarenstrategie van Zorgcentrale Noord die ziet op een blijvende positie in de personenalarmering

TOETREDING TSN GING OP HET LAATSTE MOMENT NIET DOOR

In de zomer heeft Asito Dienstengroep (ADG), de huidige eigenaar van TSN, aangegeven van de voorgenomen toetreding van TSN tot Espria af te willen zien. De vergunningsaanvraag hiervoor bij de Autoriteit Consument en Markt (ACM) is ingetrokken. We betreuren deze onverwachte wending omdat we de toetreding van TSN als belangrijke stap voor de continuïteit van goede zorg zagen in de krimpregio Zuidoost Groningen. Het vergunningstraject met ACM was bijna afgerond en wij hadden vertrouwen in een positieve uitkomst van het traject. We hadden TSN graag in de Espria familie verwelkomd om veel laagdrempeliger en intensiever te kunnen samenwerken. We zien echter TSN uiteraard nog steeds als goede ketenpartner in de provincie Groningen.

en zorg op afstand. Per 1 januari 2021 is Stichting Zorgcentrale Noord aandeelhouder geworden van ConnectZorg BV.

Kerngegevens

Het werkgebied van Espria is Noordoost-, Midden- en Noordwest-Nederland.

De kerngegevens van de Espria bedrijfsonderdelen zijn opgenomen in bijlage 1.





BESTUUR EN TOEZICHT



HOOFDSTUK

05



Normen voor goed bestuur

Voor alle groepsmaatschappijen binnen Espria gelden eenduidige normen voor professioneel bestuur, toezicht en zorgvuldige verantwoording. Hierdoor weten cliënten en verschillende relaties zich verzekerd van kwaliteit en continuïteit van de dienstverlening en van transparante verantwoording daarover. De statuten van zowel Espria als alle groepsmaatschappijen voldoen aan de Governancecode Zorg.

De honorering van bestuurders, toezichthouders, directeuren en andere functionarissen vindt plaats binnen de kaders van de Wet normering topinkomens. De verantwoording hierover is opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening 2020 van Espria.

Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur bestond in 2020 uit John Kauffeld en Arthur Notermans. Benoemingen in functie van leden van de Raad van Bestuur vinden binnen Espria plaats voor een periode van vier jaar, conform de bepalingen uit de Governancecode Zorg.

JOHN KAUFFELD, VOORZITTER RAAD VAN BESTUUR:

“WE ZIEN DIT ALS EEN MOOI PRAKTIJKVOORBEELD VAN HET DUURZAAM VERBINDEN VAN TALENT AAN ONZE ORGANISATIE. WE ZIJN BLIJ DAT WE OP DEZE MANIER RUIMTE KUNNEN GEVEN VOOR AMBITIE EN TALENTONTWIKKELING BINNEN EIGEN GELEDEREN OP ALLE NIVEAUS.”

Met ingang van 1 april 2020 is een aspirant lid van de Raad van Bestuur aangesteld, te weten Peter van der Noord. Hij is tijdelijk toegetreden als non-statutair bestuurder. De statutaire bestuursstructuur van Espria is niet gewijzigd. In de praktijk functioneert Peter van der Noord als volledig en volwaardig lid van de Raad van Bestuur, onder eindverantwoordelijkheid van de statutaire leden van de Raad van Bestuur. Tegelijkertijd is Van der Noord voor 50% van de tijd als directeur Behandelzaken lid van de directie van GGZ Drenthe.

De Raad van Bestuur is primair verantwoordelijk voor de strategie, het beleid van het concern en de realisatie van doelstellingen. Hij ziet daarnaast toe op de beheersing van risico's en de naleving van wettelijke verplichtingen. De besluitvorming binnen de Raad van Bestuur vindt plaats met meerderheid van stemmen. Indien de Raad van Bestuur niet tot consensus komt en uitstel van een besluit tegen het belang van de stichting in gaat, heeft de voorzitter een doorslaggevende stem. Een aantal besluiten is statutair voorbehouden aan de goedkeuring van de Raad van Commissarissen.

Portefeuilleverdeling Raad van Bestuur

John Kauffeld is als voorzitter van de Raad van Bestuur primair verantwoordelijk voor de concernstrategie, mens & arbeid, kwaliteit & veiligheid, communicatie en juridische zaken. Binnen de Raad van Bestuur is hij het eerste aanspreekpunt voor de zorgverlening en gesprekspartner van de Centrale Cliëntenraad en Centrale Ondernemingsraad. Arthur Notermans heeft als bestuurder onder andere het financiële beleid, control, treasury, risicomanagement, ICT, vastgoed en bedrijfsvoering in zijn portefeuille. Binnen de Raad van Bestuur is hij het eerste aanspreekpunt voor de Espria Ledenvereniging, Zorgcentrale Noord, het SSC en het facilitair bedrijf Espria.

De Nederlandse vereniging voor bestuurders in de zorg (NVZD) heeft een accreditatiesysteem ontwikkeld voor zorgbestuurders. In dit accreditatietraject wordt getoetst of bestuurders actief werken aan hun professionele ontwikkeling en zelfreflectie. Beide leden van de Raad van Bestuur zijn geaccrediteerd en



ingeschreven in het Register van geaccrediteerde bestuurders in de zorg. In dat kader participeren beide bestuurders ook in intervisiegroepen van de NVZD.

Dhr. J.L. (John) Kauffeld (1954)	
Functie:	Voorzitter Raad van Bestuur
Benoemd:	8 april 2008
Relevante nevenfuncties:	Lid Kerngroep Zorg Thuis Actiz Lid Stuurgroep Kwaliteitskader Wijkverpleging Voorzitter VNO-NCW Drenthe Vice-voorzitter VNO-NCW/MKB Noord Lid bestuur VNO-NCW Nederland

Dhr. A.M. (Arthur) Notermans (1962)	
Functie:	Lid Raad van Bestuur
Benoemd:	1 november 2015
Relevante nevenfuncties:	Lid Raad van Toezicht Coöperatie Thuis & Veilig Lid Raad van Toezicht Basalt Lid Raad van Commissarissen Landzijde Lid Bestuur De Nederlandse GGZ

Directies

De directies van de groepsmaatschappijen geven integraal leiding aan hun groepsmaatschappij. Binnen vastgestelde inhoudelijke en financiële kaders stellen de directies een eigen beleidsplan en begroting op. Deze worden goedgekeurd door de Raad van Bestuur. De directies zijn binnen de kaders van het jaarplan en de begroting integraal verantwoordelijk voor de geleverde kwaliteit van zorg, het gevoerde personeelsbeleid en een passende bedrijfsvoering van de eigen groepsmaatschappij. Daarnaast geven ze samen met de andere directies invulling

aan een zo groot mogelijke synergie en de realisatie van de gezamenlijke strategie van Espria. Over het gevoerde beleid van de groepsmaatschappij legt de directie verantwoording af aan de Raad van Bestuur, die statutair verantwoordelijk is.

Groepsraad

In de besturingsstructuur van Espria wordt gewerkt met een Groepsraad. De directies van de groepsmaatschappijen participeren samen met de Raad van Bestuur in de Groepsraad waar kaders voor het concern als geheel en haar onderdelen worden vastgesteld. Rondom de Groepsraad is een aantal experttafels ingericht. Deze tafels adviseren over het beleid en de kaders voor het concern op strategisch niveau. De experttafels zijn gevormd rondom belangrijke strategische thema's, zoals onder andere kwaliteit en veiligheid, mens en arbeid, facilitaire zaken en vastgoed.

Het functioneren van de Groepsraad is het afgelopen jaar verder geoptimaliseerd door niet alleen te vergaderen in plenair verband maar ook alternerend in het verband van de directeuren zorg en het verband van de directeuren bedrijfsvoering.



Evenwichtige verdeling

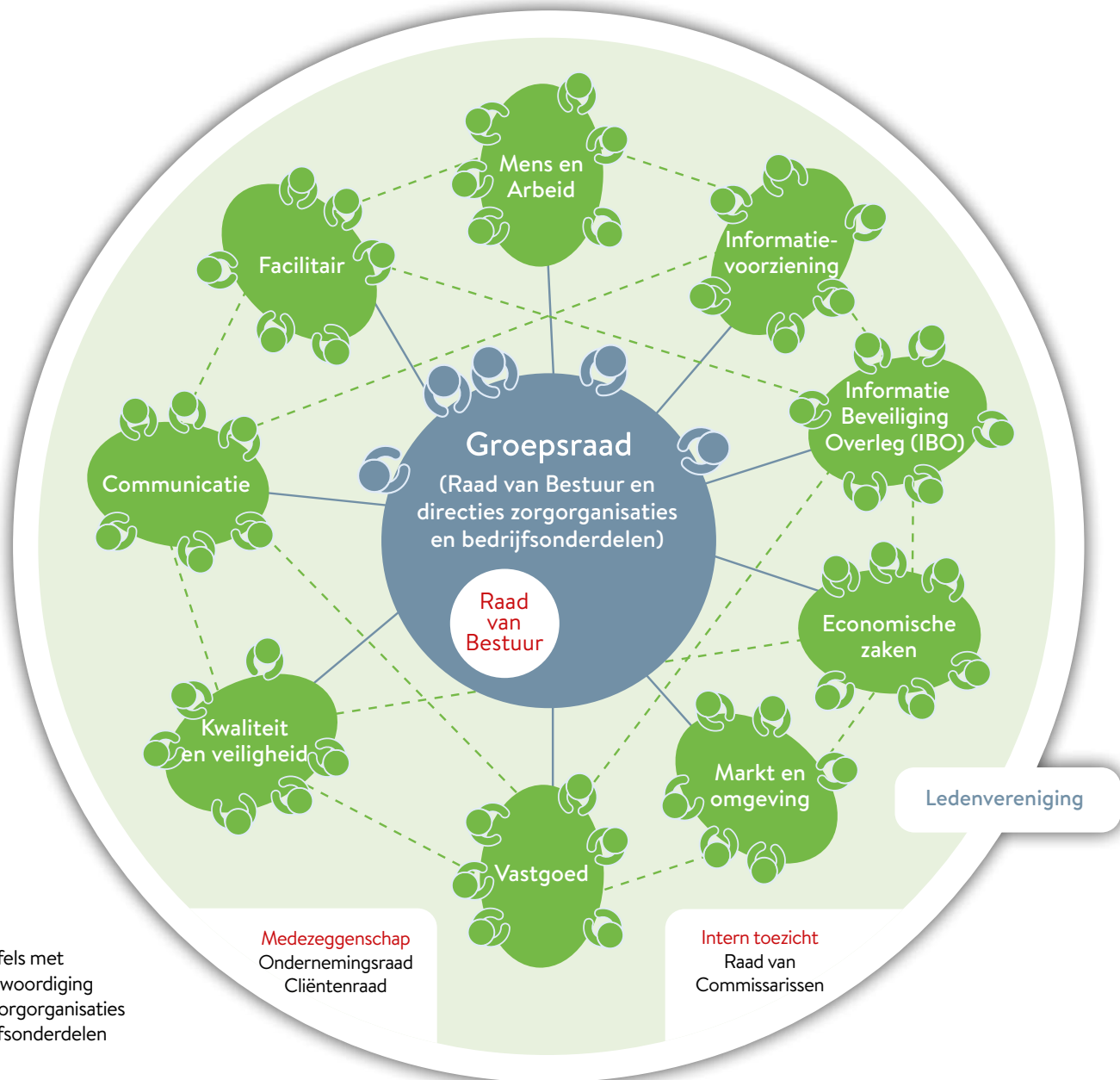
Binnen Espria wordt gestreefd naar een evenwichtige verdeling van bestuurlijke zetels in termen van diversiteit. Op 31 december 2020 werden directie en bestuur gevormd door 6 vrouwen en 11 mannen.

Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen van Espria voert het toezicht over het concern als geheel. Naast het monitoren van de realisatie van de afgesproken doelstellingen ziet de Raad van Commissarissen in het bijzonder toe op het functioneren van de Raad van Bestuur. Naast zijn toezichhoudende taken en de werkgeversrol vervult de Raad van Commissarissen een klankbordfunctie richting de Raad van Bestuur. In hoofdstuk 6 doet de Raad van Commissarissen verslag over zijn activiteiten en werkwijze in 2020.



Experttafels met vertegenwoordiging van alle zorgorganisaties en bedrijfssonderdelen





JAARVERSLAG RAAD VAN COMMISSARISSEN



HOOFDSTUK

06



In dit jaarverslag legt de Raad van Commissarissen verantwoording af over de wijze waarop de Raad invulling heeft gegeven aan de uitvoering van zijn taken en bevoegdheden in het afgelopen jaar.

Werkwijze

De Raad van Commissarissen houdt toezicht op het beleid van de Raad van Bestuur en op de algemene gang van zaken binnen Espria en haar groepsmaatschappijen. Daarnaast vervult de Raad de werkgevers- en adviesrol naar de Raad van Bestuur. Daarbij richt de Raad van Commissarissen zich naar het belang van Espria en haar groepsmaatschappijen, met bijzondere aandacht voor de volgende onderwerpen:

- De realisatie van de statutaire en andere doelstellingen van de organisatie
- Het op passende wijze uitvoering geven aan de maatschappelijke doelstelling en verantwoordelijkheid van de organisatie
- De strategie van de organisatie
- De opzet en werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen
- De financiële verslaglegging
- Kwaliteit en veiligheid
- De naleving van wet- en regelgeving
- De verhouding met belanghebbenden

De taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de Raad van Commissarissen zijn omschreven in de statuten van Espria. Een en ander is verder uitgewerkt in het reglement voor de Raad van Commissarissen. De Raad van Bestuur rapporteert aan de Raad van Commissarissen over de voortgang van de speerpunten uit het jaarplan en de begroting, zoals financiële en inhoudelijke doelstellingen, strategische doelen en samenwerkingsvormen. De Raad heeft in het verslagjaar zeven maal vergaderd in aanwezigheid van de Raad van Bestuur. Voorafgaand aan deze vergaderingen voert de Raad zijn eigen vooroverleg. De externe accountant heeft een toelichting gegeven bij zijn bevindingen op de jaarverantwoording 2019 en de interim bevindingen 2020.

De Raad van Commissarissen werkt met een model van aandachtscommissariaten. Voor elke groepsmaatschappij is een aandachtscommissaris aangewezen. Onverlet de verantwoordelijkheid van de voltallige Raad voor het functioneren van Espria en haar onderdelen is de aandachtscommissaris degene die extra aandacht heeft voor één van de groepsmaatschappijen. Door middel van werkbezoeken en informatie over bijzondere ontwikkelingen en activiteiten is er zo steeds één commissaris die meer in het bijzonder de collega-commissarissen kan informeren over de betreffende groepsmaatschappij.

Commissies

De Raad van Commissarissen heeft uit zijn midden commissies ingesteld, enerzijds om de bespreking van onderwerpen in de vergaderingen van de Raad van Commissarissen voor te bereiden, anderzijds om bepaalde zaken na goedkeuring van de Raad zelfstandig af te handelen. De Raad kent drie vaste commissies, te weten de commissie kwaliteit en veiligheid, de auditcommissie en de benoemings- en remuneratiecommissie. In 2020 is besloten daarnaast een tijdelijke commissie Digitale strategie in te stellen. Onder het kopje ‘Samenstelling van de Raad van Commissarissen’ staat vermeld van welke commissies de commissarissen deel uitmaken.

Terugblik op 2020

De Raad van Commissarissen constateert dat de organisatie, ondanks de enorme impact die corona heeft gehad en het leed dat daarmee gepaard is gegaan, er in is geslaagd om koers te houden en prioriteiten op een juiste wijze heeft weten te borgen. Espria heeft zich in de afgelopen jaren ontwikkeld tot een stabiele organisatie die zich steeds meer ontwikkelt naar haar lange termijn doelen en manifesteert in de sector. De komende jaren zal hier blijvende en versterkte aandacht voor zijn.

Corona

Het afgelopen jaar heeft voor een groot deel in het teken gestaan van de corona pandemie. De impact van de coronacrisis is fors, zowel op de



volksgezondheid als op de samenleving. De Raad van Commissarissen heeft zich gedurende het jaar veelvuldig laten informeren over wijze waarop binnen Espria met (de bestrijding van) het virus werd omgegaan en welke uitdagingen en knelpunten hierbij aan de orde waren. De Raad van Commissarissen is blij te zien dat de continuïteit van de zorgverlening met veel inzet, flexibiliteit en creativiteit van velen zo goed mogelijk is geborgd.

In de gesprekken met de Raad van Bestuur is daarnaast ook veel aandacht geweest voor de leerpunten als gevolg van deze crisis. De continuïteitsplannen en evaluaties zijn besproken. De Raad heeft daarbij met name meegegeven dat deze situatie niet alleen als crisis benaderd dient te worden maar dat een aantal zaken blijvend veranderd is.

Vereenvoudiging juridische structuur

Espria streeft naar een zo eenvoudig mogelijke en transparante juridische structuur van het concern met bij voorkeur zo weinig mogelijk aparte rechtspersonen. In 2020 is opnieuw kritisch gekeken naar de vraag in welke rechtspersonen nog relevante activiteiten plaatsvinden vanuit de vraag of de bestaande structuur nog steeds bijdraagt aan realisatie van de concerndoelen. In dat kader is besloten tot verdere afbouw van het aantal rechtspersonen.

Zelfevaluatie

Jaarlijks evalueert de Raad van Commissarissen zijn functioneren. Omdat er in de afgelopen twee jaar een aantal mutaties heeft plaatsgevonden in de Raad stond de zelfevaluatie in 2020 met name in het teken van het maken van toekomstgerichte afspraken. In het najaar was een tweedaagse bijeenkomst gepland waarin enerzijds het functioneren van de Raad van Commissarissen en de samenwerking met de Raad van Bestuur geëvalueerd zou worden en anderzijds een verdere verdieping op de meerjarenstrategie van Espria zou plaatsvinden. Vanwege de corona-maatregelen kon deze bijeenkomst niet fysiek plaatsvinden en is besloten het in twee delen te knippen.

Onder begeleiding van een externe procesbegeleider heeft de Raad van Commissarissen teruggeblikt op het functioneren van de Raad en zijn afspraken gemaakt over werkwijzen, taakverdeling en samenwerking met de Raad van Bestuur. Daarbij zijn ook externe ontwikkelingen betrokken zoals wetgeving met betrekking tot bestuur en toezicht die op dit moment wordt ontwikkeld en het in 2020 geactualiseerde Kader Goed Bestuur dat door IGJ en NZa is gepubliceerd. Op basis hiervan is de Raad in gesprek gegaan over de wijze waarop hij zijn toezichthoudende taak wil uitvoeren en hoe het toezicht aansluit op de strategische koers en de besturingsfilosofie van Espria. Daarbij vormen de visie van Espria en de punten die uit de zelfevaluatie naar voren zijn gekomen belangrijke uitgangspunten. Begin 2021 zal de toezichtvisie gereed zijn.

In een tweede sessie heeft verdere verdieping plaatsgevonden op de visie en strategie van Espria. Aan de hand van korte presentaties zijn de vier strategische meerjarenprogramma's nader toegelicht en is gesproken over de vraag op welke punten de visie en strategie nadere aanscherping behoeven. Geconstateerd is dat er grote ambities zijn en dat er al veel zaken in gang gezet zijn. Eén van de grote uitdagingen voor de komende jaren zal de snel veranderende ontwikkeling op het gebied van digitalisering zijn. Naast de grote financiële impact en risico's die digitalisering met zich mee brengt is met name verdiepend gesproken over de vraag hoe medewerkers en cliënten goed betrokken worden en is het belang onderstreept dat digitale innovaties moeten bijdragen aan de dagelijkse praktijk.

Thematische verdieping

In het kader van zijn toezichthoudende rol en de wens tot verdere verdieping op de strategie van het concern heeft de Raad van Commissarissen in 2020 een aantal themabesprekingen gevoerd. Het kenmerk van een themabespreking is dat minder directe besluitvorming aan de orde is maar dat de opbrengst deels opiniërend, deels kennis verrijkend is. Onderstaand wordt een korte duiding gegeven van deze besprekingen die in 2020 hebben plaatsgevonden.



Jeugdgezondheidszorg

Icare Jeugdgezondheidszorg is een klein onderdeel binnen Espria dat in haar werkgebied voor de gemeenten de jeugdgezondheidszorg voor kinderen van 0 tot 4 jaar uitvoert. Naast de wettelijk verplichte taken met betrekking tot screening en preventie worden met gemeenten ook afspraken over 'maatwerk' gemaakt. Bijvoorbeeld extra activiteiten op het gebied van de opvoeding van baby's en peuters en sorteert voor op de brede jeugdhulp (4 tot 19-jarigen). De Raad van Commissarissen is meegenomen in de belangrijkste activiteiten en ontwikkelingen en binnen Icare Jeugdgezondheidszorg. De Raad is in het bijzonder bijgepraat over een belangrijke innovatie die binnen Icare Jeugdgezondheidszorg wordt doorgevoerd. Het betreft het overdragen van het eigenaarschap van het kinddossier aan ouders/ verzorgers. Dit impliceert dat alle correspondentie en relevante informatie die gewisseld wordt tussen en met het cliëntsysteem volledig inzichtelijk is. Gebleken is in de praktijk dat deze ontwikkeling door ouders/ verzorgers zeer wordt gewaardeerd en door professionals nog met enige reserve benaderd wordt.

Merkbaar Beter

De programmamanager van Merkbaar Beter heeft aan de Raad van Commissarissen een toelichting gegeven op het jaarplan en de meerjarenagenda van het programma dat ziet op ontwikkeling en innovatie van zorgprogramma's. Deze programma's vormen belangrijke bouwstenen van de Espria strategie. Met als uitgangspunt een zo lang mogelijke handhaving van de eigen regie in een zelf gekozen omgeving helpt Merkbaar Beter bij de ontwikkeling van nieuwe zorgconcepten en ondersteunt zij bij concrete praktijkontwikkelingen.

Digitale strategie

De Raad van Commissarissen heeft verdiepend met de Raad van Bestuur gesproken over de voornemens met betrekking tot het strategisch meerjarenprogramma 'Digitaal aan Zet'. De Raad is geïnformeerd over de hoofdlijnen van het programma, de werkwijze en de verschillende deelprojecten binnen het programma.

Naar aanleiding daarvan is stil gestaan bij de vraag op welke wijze meer proactief gebruik kan worden gemaakt van de expertise van de leden van de Raad, waarvan een aantal een bovengemiddelde betrokkenheid op dit thema heeft. Gelet op de voorzienbare duur en impact van het programma is gekozen voor het instellen van een tijdelijke commissie Digitale strategie. Deze commissie vervult een belangrijke klankbordfunctie richting de Raad van Bestuur en bereid meer verdiepend bespreking voor van relevante onderdelen uit het programma in de voltallige Raad van Commissarissen. Begin 2021 heeft een eerste bijeenkomst van de commissie plaatsgevonden.

Zorg op afstand

In het kader van verdere digitalisering is meerdere keren gesproken over de voornemens met betrekking tot de zorgcentrale van Espria, Zorgcentrale Noord. De ontwikkeling van eHealth toepassingen en digitale zorg op afstand neemt de komende jaren naar verwachting enorm toe. Als gevolg van de corona-crisis is de vraag naar allerlei vormen van zorg en ondersteuning op afstand fors toegenomen.

Naar aanleiding van eerder onderzoek is besloten tot versnelde ontwikkeling op het gebied van digitale strategie en technologie en in dat kader tot de voorwaartse beweging naar een medisch service center.

Verbinding Ledenvereniging

Sinds een groot aantal jaren bestaat er naast Espria en haar groepsmaatschappijen een onafhankelijke Ledenvereniging. Een aantal jaren geleden heeft de Espria Ledenvereniging haar meerjarenstrategie herzien. Hierin is een nadrukkelijke focus gelegd op de ontwikkeling en ondersteuning van de lokale samenleving. De eerdere keuze om dit in nauwe samenwerking met de groepsmaatschappijen binnen Espria te doen, vormt een krachtige meerwaarde voor het zorgaanbod binnen het concern. Een delegatie van de Raad van Commissarissen en Raad van Bestuur hebben overleg gevoerd met het bestuur van de Ledenvereniging om te verkennen op welke wijze de strategische en bestuurlijk/juridische verbinding tussen



Espria en de Ledenvereniging verder versterkt kan worden. Hiertoe is een intentieovereenkomst gesloten. In 2021 zal een en ander nader worden uitgewerkt in nieuwe samenwerkingsafspraken.

Mutaties in de Raad

In 2020 heeft de heer Noten na bijna acht jaar afscheid genomen als voorzitter van de Raad van Commissarissen. Omdat het als gevolg van de corona problematiek niet mogelijk was een fysieke afscheidsbijeenkomst te houden werd daarvoor in de plaats uiteindelijk gekozen voor het aanbieden van een redactioneel artikel in Skipr, uiteindelijk gevolgd door een podcast waarin de heer Noten heeft teruggeblikt op zijn periode als voorzitter van de Raad van Commissarissen van Espria.

Eind 2019 is de procedure gestart voor de werving van een nieuwe voorzitter. Na een openbare wervingsprocedure is de heer Rouvoet per 8 april 2020 benoemd tot lid en per 1 juni 2020 tot voorzitter van de Raad van Commissarissen.

Daarnaast verliep de eerste benoemingstermijn van de heren Berden en Van Engelen. Beiden zijn per 1 juli 2020 voor een tweede termijn herbenoemd.

Werkbezoeken

Door het jaar heen brengen leden van de Raad van Commissarissen gebruikelijk diverse werkbezoeken aan locaties van de groepsmaatschappijen. Als gevolg van de corona-problematiek konden deze bezoeken vanaf het voorjaar 2020 niet meer door gaan. Om te voorkomen dat de afstand tot de organisatie te groot zou worden is nagedacht over alternatieve manieren om de verbinding te verdiepen. Voor alle leden van de Raad van Commissarissen gold een vaste uitnodiging voor overleggen van de Groepsraad, Centrale Ondernemingsraad en Centrale Cliëntenraad. Daarnaast hebben verschillende (digitale) werkbezoeken plaatsgevonden. Ook werden (digitale) evenementen zoals webinars die binnen het concern plaatsvonden onder de aandacht gebracht van de commissarissen.

Op deze wijze is continuïteit gegeven aan de beeldvorming met betrekking tot de activiteiten die binnen het concern hebben plaatsgevonden.

Medezeggenschap

Gedurende het jaar hebben meerdere leden van de Raad van Commissarissen overlegvergaderingen met de Centrale Cliëntenraad en de Centrale Ondernemingsraad (digitaal) bijgewoond. In deze bijeenkomsten wordt gebruikelijk stil gestaan bij de ontwikkelingen in de afgelopen periode en wordt vooruitgeblikt op belangrijke ontwikkelingen binnen en buiten de organisatie. Dit jaar is in het bijzonder gesproken over de impact en de gevolgen van de corona-crisis. Daarnaast hebben leden van de Raad van Commissarissen verschillende vergaderingen van de Groepsraad bijgewoond.

Toezicht op kwaliteit en veiligheid

Het toezicht op kwaliteit en veiligheid door de Raad van Commissarissen wordt voorbereid door de commissie kwaliteit. De commissie adviseert de Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen bij de behandeling van ontwikkelingen op het gebied van kwaliteit en veiligheid. De commissie fungeert als klankbord voor de Raad van Bestuur en bereidt namens de Raad van Commissarissen bespreking voor van relevante kwaliteitsaspecten. De commissie heeft in 2020 vijf keer vergaderd. Daarbij zijn onder meer de volgende onderwerpen aan bod geweest:

- Praktijkevaluatie Optimaal Leven
- Invoering Wet zorg en dwang en Wet verplichte GGZ
- Verbetering zorg voor cliënten met ernstig probleemgedrag bij dementie
- Calamiteitenonderzoeken
- Ontwikkeling integrale wijkverpleging
- Oprichting Vereniging Medische staf GGZ Drenthe
- Jaarverslag Commissie Onderzoek en Zorginnovatie GGZ Drenthe
- Rapport commissie Toekomst zorg thuiswonende ouderen
- Voortgang programma Merkbaar Beter
- Dagvaarding NZa Acute GGZ
- Ontwikkelingen corona



- Samenwerkingen groepsmaatschappijen en apothekers
- Ontwikkelingen Zorgcentrale Noord
- Actualisatie klachtenregeling cliënten
- TSN
- Suicidemonitor Supranet
- Implementatie informatiebeveiliging GGZ Drenthe
- Doelgroepenbeleid De Trans
- Ontwikkeling van 'Safety I naar Safety II'
- Scenario's marktstructuur (ouderen)zorg
- Werkplan Taskforce Wonen en Zorg
- Plan van aanpak onderzoek systeemfuncties
- Ontwikkeling Sociaal Kader Espria

Toezicht op financiën

Namens de Raad van Commissarissen behartigt de auditcommissie het toezicht op de financiële continuïteit. De auditcommissie adviseert de Raad van Commissarissen bij de goedkeuring van de jaarlijkse begroting en jaarrekening en belangrijke kapitaalinvesteringen. De commissie adviseert de Raad van Bestuur ten aanzien van, onder meer, interne risicobeheersings- en controlesystemen, investerings- en financieringsbeleid en beleid met betrekking tot fiscale aangelegenheden. In 2020 heeft de auditcommissie zeven keer vergaderd. In drie vergaderingen was de externe accountant aanwezig in verband met de bespreking van het accountantsverslag en de jaarverantwoording 2019, het controleplan voor 2020 en de rapportage van de interim bevindingen 2020. Het afgelopen jaar zijn onder meer de volgende onderwerpen aan de orde gekomen:

- Accounting manual
- Waardering vastgoed
- Optimalisatie financiële kolom
- Internal audit charter en jaarplan
- Financiële resultaten
- TSN
- Meting ziekteverzuim

- Monitoring herstelplan
- Ontwikkelingen Shared Service Center
- Digitale strategie
- Investeringsbegroting
- Ontwikkelingen corona
- Geconsolideerde jaarrekening 2019
- Accountantsverslag 2019
- Privacy- en informatiebeveiligingsbeleid
- Ontwikkelingen Zorgcentrale Noord
- Voortgang lange termijn huisvestings- en onderhoudsplannen
- Business case Recura
- Controleplan accountant 2020
- Overname ConnectZorg door Zorgcentrale Noord
- Traject aanbesteding accountantsdienstverlening (vanaf 2022)
- Kaderbrief 2021
- Rapportage interim bevindingen accountant 2020
- Geconsolideerde begroting 2021

Remuneratiecommissie

De benoemings- en remuneratiecommissie adviseert de Raad van Commissarissen bij het selectieproces en remuneratie van leden van de Raad van Commissarissen en de Raad van Bestuur. Jaarlijks voert de commissie een evaluatiegesprek met de leden van de Raad van Bestuur en rapporteert daarover aan de Raad van Commissarissen. De commissie bereidt tevens de zelfevaluatie van de Raad van Commissarissen voor. Verder doet zij voorstellen aan de Raad van Commissarissen betreffende de klasse-indeling WNT en het te voeren bezoldigingsbeleid voor bestuur en toezicht. De commissie heeft in 2020 eenmaal formeel vergaderd. Daarnaast zijn door de commissie onder andere de volgende onderwerpen besproken en voorbereid:

- Evaluatiegesprekken Raad van Bestuur
- Voorbereidende activiteiten met betrekking tot de wervingsprocedure voor een nieuwe voorzitter van de Raad van Commissarissen
- WNT klasse-indeling 2021



Besluiten van de Raad van Commissarissen

Naast de bespreking van de onderwerpen die in de verschillende commissies aan bod zijn gekomen, heeft de Raad van Commissarissen in het verslagjaar 2019 bestuursbesluiten goedgekeurd ten aanzien van de volgende onderwerpen:

- Juridische fusie Stichting Vegetarisch Zorgcentrum Felixoord en Stichting Icare
- Investeringsbegroting 2020
- Treasury Jaarplan 2020
- Jaarverslag Espria 2019
- Geconsolideerde jaarrekening Espria 2019
- Verkoop aandelen in De Nieuwe Zorg Thuis BV
- Opdracht jaarrekeningcontrole 2021
- Overname ConnectZorg BV door Zorgcentrale Noord
- Statutenwijzigingen
- Plan van aanpak accountantsdienstverlening
- Controleplan accountant 2020
- Opheffing Icare Beheer en Ontwikkeling BV
- Jaarplan Espria 2021
- Geconsolideerde begroting Espria 2021
- Intentieovereenkomst Espria en Espria Ledenvereniging
- Klasse-indeling Espria en groepsmaatschappijen 2021

Daarnaast heeft de Raad van Commissarissen besluiten genomen met betrekking tot:

- Benoeming de heer A. Rouvoet tot voorzitter RvC
- Herbenoeming de heren B. Berden en J. van Engelen
- Instellen tijdelijke commissie Digitale strategie
- Bezoldiging RvC 2021

Werkgeversrol

De Raad van Commissarissen is als werkgever onder andere verantwoordelijk voor de evaluatie van het functioneren van de bestuurders, benoeming,

schorsing en ontslag van de bestuurders en hun arbeidsvoorwaarden. In dat verband zijn de volgende zaken in 2020 relevant geweest.

Samenstelling bestuur

De Raad van Bestuur bestond in 2020 uit de heren Kauffeld en Notermans. Met ingang van 1 april 2020 is de heer Van der Noord aangesteld als aspirant lid van de Raad van Bestuur. Hij is tijdelijk toegetreden tot de Raad van Bestuur als non-statutair bestuurder. De statutaire bestuursstructuur van Espria is daarmee ongewijzigd gebleven.

Arbeidsvoorwaarden Raad van Bestuur

In 2020 heeft de juiste toepassing van de Wet normering topinkomens (WNT) aandacht van de Raad van Commissarissen gehad. De bezoldiging van de leden van de Raad van Bestuur voldeed in 2020 volledig aan de regels van de WNT. De leden van de Raad van Bestuur nemen deel aan de pensioenregeling van het Pensioenfonds voor Zorg en Welzijn. Voor de hoogte van de bezoldigingen van de leden van de Raad van Bestuur wordt verwezen naar de geconsolideerde jaarrekening 2020.

Beoordeling Raad van Bestuur

Het functioneren van de Raad van Bestuur als geheel en de individuele leden afzonderlijk is door de Raad van Commissarissen besproken. Voordat de remuneratiecommissie de jaarlijkse voortgangsgesprekken met de Raad van Bestuur heeft gevoerd, hebben gesprekken plaatsgevonden met een aantal directeuren en de medezeggenschapsraden.

Accreditatie

Beide leden van de Raad van Bestuur zijn geaccrediteerd en ingeschreven in het Register van geaccrediteerde bestuurders in de zorg. Het accreditatiesysteem is ontwikkeld door de Nederlandse vereniging voor bestuurders in de zorg (NVZD). Doel van dit systeem is te toetsen of bestuurders actief werken aan hun professionele ontwikkeling en zelfreflectie.



Honorering Raad van Commissarissen

De honorering van de Raad van Commissarissen voldeed in 2020 aan de regels van de WNT. De honorering is vastgesteld op € 20.100 op jaarbasis voor een lid en op € 30.150 voor de voorzitter. Deze bezoldiging valt binnen de normen die gelden onder WNT2. Voor het overzicht van de vergoedingen die aan de commissarissen zijn uitbetaald in 2020 wordt verwezen naar de geconsolideerde jaarrekening 2020.

Onafhankelijkheid

Het reglement van de Raad van Commissarissen bevat regelingen met betrekking tot onder andere onafhankelijkheid, tegenstrijdige belangen en nevenfuncties. Alle commissarissen zijn onafhankelijk en kunnen ten opzichte van elkaar, de Raad van Bestuur en andere organen onafhankelijk functioneren, mede als gevolg van de waarborgen in het reglement. In 2020 is geen sprake geweest van (transacties met) tegenstrijdige belangen waarbij een lid van de Raad van Commissarissen of de Raad van Bestuur betrokken is geweest.

Dankwoord

De Raad van Commissarissen wil graag zijn waardering uitspreken voor de grote inzet en betrokkenheid van alle medewerkers en vrijwilligers in 2020. Corona heeft het afgelopen jaar enorme impact gehad voor iedereen. De Raad is onder de indruk van de flexibiliteit en het doorzettingsvermogen waarmee afgelopen jaar invulling is gegeven aan de zorg voor de kwetsbare mensen waar Espria zich op richt.

Samenstelling Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen bestond op 31 december 2020 uit de volgende personen:

De heer H.J.J.M. Berden (1959)	
Functie	Lid van de RvC
Commissie	Commissie kwaliteit (voorzitter)
Hoofdfunctie	Voorzitter Raad van Bestuur Elisabeth-TweeSteden Ziekenhuis Tilburg
Nevenfuncties	<ul style="list-style-type: none"> - Diverse bestuursfuncties uit hoofde van huidige functie in het ETZ, waaronder bestuurslid EMBRAZE en voorzitter ROAZ - Lid Raad van Advies Centrum Mens en Luchtvaart - Bijzonder hoogleraar Organisatie Ziekenhuiszorg Radboud Universiteit
Eerste benoeming	1 juli 2016
Einde benoemingstermijn	1 juli 2024
Herbenoembaar	Nee
Aanwezig bij	6 van 7 vergaderingen



De heer M.J.M. van den Berg (1961)	
Functie	Lid van de RvC
Commissie	Audit commissie (voorzitter)
Hoofdfunctie	CFRO Rabo PGGM Premiepensioeninstelling
Nevenfuncties	- Vice-voorzitter Raad van Toezicht Koninklijke Kentalis - Lid Raad van Toezicht Altrecht
Eerste benoeming	1 september 2019
Einde benoemingstermijn	1 september 2023
Herbenoembaar	Ja
Aanwezig bij	6 van 7 vergaderingen

De heer J.M.L. van Engelen (1959)	
Functie	Lid van de RvC (op voordracht van de Centrale Ondernemingsraad)
Commissie	Remuneratiecommissie (voorzitter), commissie Digitale strategie (voorzitter)
Hoofdfunctie	- Hoogleraar Integrated Sustainable Solutions, faculteit Industrieel Ontwerpen, Technische Universiteit Delft - Hoogleraar Bedrijfskunde, faculteit Economie en Bedrijfskunde, Universiteit Groningen
Nevenfuncties	- Vice-voorzitter Raad van Commissarissen Nedap - Lid Raad van Toezicht Pensioenfonds Zorg en Welzijn - Lid Bestuur Stichting Triade, UMCG
Eerste benoeming	1 juli 2016
Einde benoemingstermijn	1 juli 2024
Herbenoembaar	Nee
Aanwezig bij	7 van 7 vergaderingen



Mevrouw J.C. Holscher (1965)	
Functie	Lid van de RvC
Commissie	Commissie kwaliteit (lid), commissie Digitale strategie (lid)
Hoofdfunctie	Lid Raad van Bestuur Mirage Retail Group, CEO Blokker
Nevenfuncties	- Lid Raad van Advies NOBCO/EMCC
Eerste benoeming	1 september 2019
Einde benoemingstermijn	1 september 2023
Herbenoembaar	Ja
Aanwezig bij	7 van 7 vergaderingen

Mevrouw G.M.C. de Ranitz (1970)	
Functie	Vice-voorzitter van de RvC
Commissie	Audit commissie (lid), commissie Digitale strategie (lid)
Hoofdfunctie	Voorzitter Raad van Bestuur SURF
Nevenfuncties	- Lid Raad van Toezicht Holland Festival, Amsterdam - Voorzitter Bestuur Praemium Erasmianum - Lid Raad van Toezicht NTR omroep, voorzitter audit commissie (tot 15 oktober 2020) - Lid Raad van Commissarissen VGA Verzekeringen
Eerste benoeming	1 september 2017
Einde benoemingstermijn	1 september 2021
Herbenoembaar	Ja
Aanwezig bij	7 van 7 vergaderingen



De heer A. Rouvoet (1962)	
Functie	Voorzitter van de RvC (vanaf 1 juni 2020)
Commissie	Remuneratiecommissie (lid)
Hoofdfunctie	Voorzitter GGD/GHOR Nederland
Nevenfuncties	<ul style="list-style-type: none"> - Voorzitter Raad van Toezicht Enver - Voorzitter Adviescollege Code Vereniging Innovatieve Geneesmiddelen - Lid Adviesraad Augeo Foundation - Voorzitter Maatschappelijke Advies Raad PO-Raad - Ambassadeur programma Scheiden zonder Schade en voorzitter van het platform Scheiden zonder Schade
Eerste benoeming	8 april 2020
Einde benoemingstermijn	8 april 2024
Herbenoembaar	Ja
Aanwezig bij	5 van 5 vergaderingen



JAAARREKENING



HOOFDSTUK

07



7.1 GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

7.1.1 BALANS PER 31 DECEMBER 2020

(na resultaatbestemming)

	Ref.	31-Dec-2020 €	31-Dec-2019 €
ACTIVA			
Vaste activa			
Materiële vaste activa	2	234.542.154	244.212.661
Financiële vaste activa	3	479.677	512.115
TOTAAL VASTE ACTIVA		235.021.831	244.724.776
Vlottende activa			
Voorraden	4	108.337	88.076
Onderhanden werk uit hoofde van DB(B)C's/DBC-zorgproducten	5	5.897.463	12.973.841
Vorderingen uit hoofde van het financieringstekort	6	16.651.297	12.097.887
Debiteuren en overige vorderingen	7	76.758.208	71.911.238
Liquide middelen	9	128.785.528	98.599.352
Totaal vlottende activa		228.200.833	195.670.394
TOTAAL ACTIVA		463.222.664	440.395.170
	Ref.	31-Dec-2020 €	31-Dec-2019 €
PASSIVA			
Eigen vermogen			
Kapitaal	10	1.168.574	1.168.574
Bestemmingsreserves	10	16.689.580	15.601.332
Bestemmingsfondsen	10	158.125.908	145.112.979
Algemene en overige reserves	10	25.411.326	24.078.710
Minderheidsbelang derden	10	252.517	175.962
Totaal eigen vermogen		201.647.905	186.137.557
Voorzieningen	11	10.369.834	10.586.531
Langlopende schulden	12	111.167.027	118.981.893
Kortlopende schulden			
Schulden uit hoofde van het financieringsoverschot	6	296.861	3.071.179
Overige kortlopende schulden	13	139.741.037	121.618.010
Totaal kortlopende schulden		140.037.898	124.689.189
TOTAAL PASSIVA		463.222.664	440.395.170



7.1.2 RESULTATENREKENING OVER 2020

	Ref.	2020 €	2019 €
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:			
Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning	16	743.762.628	718.662.456
Subsidies (exclusief Wmo en Jeugdwet)	17	46.337.614	16.428.176
Overige bedrijfsopbrengsten	18	19.012.813	22.174.164
SOM DER BEDRIJFSOPBRENGSTEN		809.113.055	757.264.796
BEDRIJFSLASTEN:			
Personeelskosten	19	645.119.612	602.609.213
Afschrijvingen op materiële vaste activa	20	25.112.072	25.631.727
Overige bedrijfskosten	22	118.383.936	112.921.5155
Som der bedrijfslasten		788.615.620	741.162.455
BEDRIJFSRESULTAAT		20.497.435	16.102.341
Financiële baten en lasten	23	-5.234.774	-5.457.613
RESULTAAT VOOR BELASTINGEN		15.262.661	10.644.728
Belastingen	24	-73.384	0
RESULTAAT NA BELASTINGEN		15.189.277	10.644.728
Resultaat minderheidsbelang	26	-76.555	77.257
RESULTAAT NA BELASTINGEN		15.112.722	10.721.985
RESULTAATBESTEMMING			
Het resultaat is als volgt verdeeld:		2020	2019
		€	€
Toevoeging / onttrekking:			
Bestemmingsreserve algemeen:			
Bestemmingsreserve algemeen		767.177	603.600
Bestemmingsfondsen:			
Reserve aanvaardbare kosten		13.012.929	10.599.437
Algemene en overige reserves:			
Algemene reserves		1.332.616	-481.052
		15.112.722	10.721.985



7.1.3 KASSTROOMOVERZICHT OVER 2020

	Ref.	2020	2019
		€	€
KASSTROOM UIT OPERATIONELE ACTIVITEITEN			
Bedrijfsresultaat		20.393.426	15.207.476
Aanpassingen voor:			
- Afschrijvingen	20	25.112.072	25.631.727
- Overige mutaties in het eigen vermogen	10	397.626	-77.114
- Mutaties voorzieningen	11	-216.697	-1.891.982
		25.293.001	23.662.631
Veranderingen in werkkapitaal:			
- Voorraden	4	-20.261	67.235
- Mutatie onderhanden werk DB(B)C's/DBC-zorgproducten	5	7.076.378	3.460.792
- Vorderingen	7	-4.847.472	-6.081.887
- Vorderingen/schulden uit hoofde van het financieringstekort respectievelijk -overschot	6	-7.327.728	-7.718.430
- Kortlopende schulden (excl. schulden aan banken)	13	19.335.930	-8.854.685
		14.216.847	-19.126.975
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		59.903.274	19.743.132
Ontvangen interest	23	10.922	17.015
Betaalde interest	23	-5.366.610	-5.500.495
Rente voorzieningen	23	14.225	0
Vennootschapsbelasting	24	-73.384	0
Resultaat derden	26	-76.555	77.257
		-5.491.402	-5.406.223
TOTAAL KASSTROOM UIT OPERATIONELE ACTIVITEITEN		54.411.872	14.336.909

**7.1.3 KASSTROOMOVERZICHT OVER 2020 (VERVOLG)**

	Ref.	2020	2019
		€	€
KASSTROOM UIT INVESTERINGSACTIVITEITEN			
Investeringen materiële vaste activa	2	-18.537.877	-14.825.749
Desinvesteringen materiële vaste activa	2	2.277.963	2.382.314
Desinvesteringen overige financiële vaste activa	3	70.705	-185.276
Verwerving deelneming	3	-38.267	0
TOTAAL KASSTROOM UIT INVESTERINGSACTIVITEITEN		-16.227.476	-12.628.711
KASSTROOM UIT FINANCIERINGSACTIVITEITEN			
Nieuw opgenomen leningen	12	4.500.000	0
Aflossing langlopende schulden	12	-12.498.220	-11.665.878
TOTAAL KASSTROOM UIT FINANCIERINGSACTIVITEITEN		-7.998.220	-11.665.878
MUTATIE GELDMIDDELEN			
Stand geldmiddelen per 1 januari		98.599.352	108.557.032
Stand geldmiddelen per 31 december		128.785.528	98.599.352
MUTATIE GELDMIDDELEN		30.186.176	-9.957.680



7.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

7.1.4.1 Algemeen

Algemene gegevens en groepsverhoudingen

Stichting Espria behoort tot het Espria-concern. Stichting Espria staat aan het hoofd van het concern. De enkelvoudige jaarrekening van Stichting Espria is opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van Stichting Espria.

Stichting Espria
Altingerweg 1
9411 PA BEILEN
Statutair gevestigd te gemeente Midden-Drenthe
Inschrijfnummer Kamer van Koophandel: 08173909

De activiteiten van het Espria-concern bestaan voornamelijk uit het leveren van verpleging en verzorging, geriatrische revalidatiezorg, jeugdgezondheidszorg, psychiatrische zorg, dienstverlening aan mensen met een verstandelijke beperking en zorg op afstand.

Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2020, welke is geëindigd op balansdatum 31 december 2020.

Grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 Burgerlijk Wetboek, de Regeling verslaggeving WTZi en de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving, uitgegeven door de Raad voor de Jaarverslaggeving. Tevens zijn de beleidsregels voor de WNT, Wet normering bezoldiging topinkomens publieke en semipublieke sector van toepassing.

De jaarrekening is opgesteld in euro's.

Continuïteitsveronderstelling

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling. Eind 2020 is een geactualiseerde meerjarenbegroting inclusief liquiditeitsprognose door de Raad van Bestuur vastgesteld en door de Raad van Commissarissen goedgekeurd. Dit betreft het tijdvak 2021-2024. Uit de meerjarenbegroting blijkt dat waardering op basis van de continuïteitsveronderstelling gerechtvaardigd is. In de meerjarenbegroting en de begroting 2021 is geen rekening gehouden met de effecten van een coronapandemie, behoudens dat dit als een groot risico is onderkend waarvan de impact niet te schatten is. Met de voortdurende pandemie in 2021 is de begroting voor 2021 achterhaald. Om continuïteit te borgen is in 2020 aanspraak gemaakt op compensatie op basis van de volgende regelingen:

- Compensatie voor omzetzerving en extra kosten als gevolg van corona voor Wlz-zorgaanbieders op basis van Beleidsregel Covid Langdurige zorg;
- Meerkosten regeling voor alle Zvw organisaties in de wijkverpleging, ELV en GRZ;
- Regeling voor zorgorganisatie boven de € 10 miljoen Zvw-omzet (wijkverpleging, ELV en GRZ);
- Bijzondere aandacht voor de financiële afwikkeling van corona-units;
- Afspraken over de continuïteit van de financiering van het sociaal domein (de Wmo en de Jeugdwet);
- Door het Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport beschikbaar gestelde corona compensatieregeling voor JGZ-instellingen; en
- Voor PGB-gefinancierde zorg is de afspraak gemaakt dat budgethouders de zorg doorbetalen ook als deze tijdelijk niet geleverd kan worden.

Met de doorloop van de coronapandemie naar 2021 zijn compensatieregelingen ook voor dit jaar noodzakelijk. Door de Nederlandse Zorgautoriteit (NZa) zijn inmiddels de compensatieregelingen voor de langdurige zorg (Wlz) verlengd voor 2021. Daarnaast heeft de VNG de gemeenten opgeroepen om zorgaanbieders ook in 2021 voor meerkosten te compenseren en continuïteit van zorglevering te borgen binnen het Sociaal Domein (Wmo/Jeugdwet). Voor de Jeugdgezondheidszorg is inmiddels de regeling ook voor 2021 verlengd. Met betrekking tot de compensatiemaatregelen binnen de Zvw bestaat voor



2021 nog geen duidelijkheid. Landelijk wordt hierover het gesprek gevoerd met de zorgverzekeraars (ZN). Dit geldt ook voor de compensatiemaatregelen binnen de forensische zorg (FZ). Hierover wordt landelijk het gesprek gevoerd met het Ministerie van Justitie en Veiligheid.

De Raad van Bestuur stelt op basis van voorgaande vast dat deze pandemie in de huidige fase en omvang, en de veronderstelde 'eindigheid' door het toenemende aantal gevaccineerde cliënten en medewerkers, geen risico vormt voor de continuïteit van Stichting Espria en zij acht waardering op basis van de continuïteitsveronderstelling daarmee gerechtvaardigd.

Vergelijking met voorgaand jaar

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

Vergelijkende cijfers

Om de vergelijkbaarheid met 2020 mogelijk te maken, zijn op drie punten de cijfers van 2019 gewijzigd:

- De posten vennootschapsbelasting, resultaat deelneming en aandeel derden zijn in 2020 apart gepresenteerd in de resultatenrekening waarmee wordt voldaan aan het model jaarrekening. Ultimo 2019 betreft dit respectievelijk € 0, € 0,1 miljoen negatief en € 0 en werd dit verantwoord onder de post financiële baten en lasten.
- De reservering voor toegekende uren Levensfasebudget (Stichting GGZ Drenthe) dan wel Persoonlijk Budget Levensfase (Stichting De Trans) is geherrubriceerd van voorzieningen naar kortlopende verplichtingen. Voorheen was sprake van een overgangsregeling waarbij uren werden toegekend aan werknemers bij het behalen van een bepaalde leeftijd. Hiervoor was een voorziening opgenomen, gecombineerd met de reeds toegekende uren. In 2019 is de overgangsregeling afgelopen. Derhalve is vanaf 31 december 2019 geen sprake meer van een voorziening, maar van een kortlopende verplichting. Deze verplichting is vergelijkbaar met de bestaande reservering voor vakantie- en verlofuren. Ultimo 2019 betreft dit € 6,6 miljoen.

- Dotatie en vrijval van voorzieningen is tot en met 2019 volledig gepresenteerd onder de overige bedrijfskosten. Vanaf 2020 is dit gesplitst in dotatie en vrijval van voorzieningen inzake personele lasten en dotatie en vrijval van voorzieningen inzake overige bedrijfskosten en aldaar gepresenteerd. Ultimo 2019 is sprake van een saldo van dotatie en vrijval personele voorzieningen van € 1,0 miljoen positief.

Oordelen, schattingen en onzekerheden

De opstelling van de jaarrekening vereist dat de Raad van Bestuur en de directie oordelen vormen en schattingen en veronderstellingen maken die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa, verplichtingen, baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft. De volgende waarderingsgrondslagen zijn naar de mening van de Raad van Bestuur en de directies het meest kritisch voor het weergeven van de financiële positie, en vereisen een aantal oordelen, schattingen en veronderstellingen: voorziening voor omzetriscico's, uitgangspunten voor bepaling van andere voorzieningen (zoals disconteringsvoet en vertrekkans), uitgangspunten voor bepaling van de compensatiemiddelen inzake corona en inschattingen en aannames die worden gedaan voor de bedrijfswaardeberekening. Indien het voor het geven van het in artikel 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen, schattingen inclusief de bij de onzekerheden behorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de desbetreffende jaarrekeningposten.

Consolidatie

In de geconsolideerde jaarrekening van Stichting Espria zijn de financiële gegevens verwerkt van de tot het concern behorende maatschappijen en andere rechtspersonen waarop overwegende zeggenschap kan worden uitgeoefend of waarover de centrale leiding wordt gevoerd. Deze



jaarrekening bevat de financiële informatie van zowel de stichting als de geconsolideerde maatschappijen van de stichting. Binnen de groep worden dezelfde waarderinggrondslagen toegepast.

Stichting Espria beschikt op basis van statutaire bepalingen over de volledige zeggenschap over de in de consolidatie opgenomen stichtingen. Daarnaast beschikt Stichting Espria rechtstreeks, dan wel via de dochterstichtingen, over een meerderheidsbelang in de bij de consolidatie betrokken besloten vennootschappen.

Intercompany-transacties, intercompany-winsten en onderlinge vorderingen en schulden tussen groepsmaatschappijen en andere in de consolidatie opgenomen rechtspersonen worden geëlimineerd, voor zover de resultaten niet door transacties met derden buiten het Espria-concern zijn gerealiseerd. Ongerealiseerde verliezen op intercompany-transacties worden ook geëlimineerd tenzij er sprake is van een bijzondere waardevermindering. Waarderingsgrondslagen van groepsmaatschappijen en andere in de consolidatie opgenomen rechtspersonen zijn waar nodig gewijzigd om aansluiting te krijgen bij de geldende waarderinggrondslagen voor het Espria-concern.

In de geconsolideerde jaarrekening zijn opgenomen de volgende stichtingen en vennootschappen die tot het Espria-concern behoren:

- Groep Stichting Evean Zorg te Purmerend;
- Groep Stichting Icare te Meppel;
- Stichting Espria te Beilen;
- Espria Participaties B.V. te Beilen;
- Stichting Zorggroep Meander te Veendam;
- Stichting GGZ Drenthe te Assen;
- Stichting De Trans te Rolde;
- Stichting Zorgcentrale Noord te Beilen;
- Stichting Icare JGZ te Meppel;
- Stichting Thuiszorg Service Espria te Beilen.

In de groep Stichting Evean Zorg te Purmerend zijn de volgende entiteiten in de consolidatie opgenomen:

- Stichting Evean Zorg te Purmerend;
- Stichting Evean Caro te Purmerend;
- Revalidatiehotel Recura B.V. te Purmerend (80% belang, integraal geconsolideerd).

In de groep Stichting Icare te Meppel zijn de volgende entiteiten in de consolidatie opgenomen:

- Stichting Icare te Meppel;
- Stichting Missiehuis Vrijland te Oosterbeek;
- Stichting Vegetarisch Zorgcentrum Felixoord te Oosterbeek.

Per 30 december 2020 is Icare Beheer en Ontwikkeling B.V. beëindigd en is de B.V. geliquideerd.

Per 31 december 2020 is Stichting Vegetarisch Zorgcentrum Felixoord gefuseerd met Stichting Icare met terugwerkende kracht per 1 januari 2020, waarbij Stichting Vegetarisch Zorgcentrum Felixoord de verdwijnende partij is.

De activa en passiva van de verdwijnende rechtspersoon zijn opgegaan in de rechtspersoon waarmee gefuseerd is.

Verbonden partijen

Alle groepsmaatschappijen van Stichting Espria worden aangemerkt als verbonden partij. Ook de bestuurders, statutaire directieleden en nauwe verwanten zijn verbonden partijen. Transacties van betekenis met verbonden partijen worden toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Hiervan wordt toegelicht de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht. Er hebben zich in het boekjaar geen transacties met verbonden partijen op niet-zakelijke grondslag voorgedaan.



7.1.4.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva

Activa en passiva

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

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

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

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

Een actief of verplichting wordt niet langer in de balans opgenomen als een

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

Materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden volgens de componentenbenadering geactiveerd en gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs onder aftrek van cumulatieve afschrijvingen en cumulatieve bijzondere waardeverminderingen. De verkrijgings- of vervaardigingsprijs omvat de inkoopprijs en bijkomende kosten. Eventuele subsidies worden direct in mindering op de verkrijgings- of vervaardigingsprijs gebracht. Alleen actiefposten waarvan het economisch risico geheel of nagenoeg geheel door de organisatie wordt gedragen, worden geactiveerd. Aan deze voorwaarde wordt voldaan bij rechtstreekse koop, maar veelal ook bij financial lease of huurkooptransacties. Bij het activeren van activa via de componentenbenadering wordt vastgesteld of het vervangen component nog een boekwaarde heeft. Indien dit het geval is wordt deze versneld afgeschreven. De lasten worden genomen in het betreffende boekjaar. Verwerking van financial lease contracten vindt plaats tegen de contante waarde van de toekomstige huurverplichtingen, rekening houdend met een disconteringsvoet.

Afschrijving vindt in het jaar van ingebruikname naar tijdsgelang plaats. Afschrijvingstermijnen zijn gebaseerd op de verwachte economische levensduur van het actief en worden per individueel actief bepaald. De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de aanschafprijs volgens de lineaire methode op basis van de economische levensduur. Er wordt geen rekening gehouden met een restwaarde. Op bedrijfsterreinen en materiële vaste activa in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa wordt niet afgeschreven.



De volgende afschrijvingspercentages worden hierbij gehanteerd:

- Bedrijfsgebouwen en terreinen: 0% - 5%;
- Machines en installaties: 5% - 10%;
- Andere vaste bedrijfsmiddelen: 10% - 33%.

Er is geen sprake van geactiveerde rente.

Materiële vaste activa die buiten gebruik zijn gesteld en waarover het besluit tot verkoop is genomen, worden gewaardeerd tegen de verwachte opbrengstwaarde. De opbrengstwaarde is gebaseerd op de geschatte verkoopprijs onder aftrek van de geschatte kosten die rechtstreeks kunnen worden toegerekend aan de verkoop en nodig zijn om de verkoop te realiseren. Indien de opbrengstwaarde lager is dan de boekwaarde, wordt het verschil ten laste van het resultaat over het boekjaar gebracht.

Groot onderhoud

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

Leasing

Financial Lease

Stichting Espria leaset een deel van de gebouwen en terreinen. Hierbij heeft Stichting Espria grotendeels de voor- en nadelen verbonden aan het eigendom van deze activa. Deze activa worden geactiveerd in de balans bij aanvang van het leasecontract tegen de reële waarde van het actief of de lagere contante waarde van de minimale leasetermijnen. De te betalen leasetermijnen worden op annuïtaire wijze verdeeld in een aflossings- en een rentecomponent. De leaseverplichtingen worden exclusief de rentecomponent opgenomen onder de langlopende schulden, rekening houdend met een disconteringsvoet gelijk aan de rentevoet zijnde 1,5%-5,5% (2019: 1,5%-5,5%).

De rentecomponent wordt gedurende de looptijd van het contract verantwoord in de resultatenrekening met een vast rentepercentage over de gemiddelde resterende aflossingscomponent. De relevante activa worden afgeschreven over de resterende gebruiksduur of, indien korter, de looptijd van het contract.

Operational Lease

Stichting Espria heeft leasecontracten waarbij de voor- en nadelen die aan de eigendom verbonden zijn, niet nagenoeg geheel door de vennootschap worden gedragen. Deze leasecontracten worden verantwoord als operationele leasing. Leasebetalingen worden, rekening houdend met ontvangen vergoedingen van de lessor, op lineaire basis verwerkt in de resultatenrekening over de looptijd van het contract.

Financiële vaste activa

De financiële vaste activa worden gewaardeerd tegen reële waarde en vervolgens tegen geamortiseerde kostprijs. Deelnemingen in groepsmaatschappijen en overige deelnemingen waarin invloed van betekenis kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen nettovermogenswaarde. 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. Indien onvoldoende gegevens beschikbaar zijn voor het bepalen van de nettovermogenswaarde, wordt uitgegaan van de waarderingsgrondslagen van de deelneming. Indien de waardering van een deelneming volgens de nettovermogenswaarde negatief is, waarbij ook leningen aan deze deelneming worden betrokken (netto-investering), wordt deze tot nihil afgewaardeerd waarbij een voorziening wordt gevormd voor de schulden waarvoor Stichting Espria aansprakelijk is (feitelijk of juridisch). De eerste waardering van gekochte deelnemingen is gebaseerd op de reële waarde van de identificeerbare activa en passiva op het moment van acquisitie. Voor de vervolwaardering worden de grondslagen toegepast die gelden voor deze jaarrekening, uitgaande van de waarden bij eerste waardering. Als resultaat wordt verantwoord het bedrag waarmee de boekwaarde van de deelneming sinds de voorafgaande jaarrekening is gewijzigd als gevolg van het door de deelneming behaalde resultaat.



Deelnemingen waarop geen invloed van betekenis kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs. Indien sprake is van een duurzame waardevermindering vindt waardering plaats tegen deze lagere waarde; afwaardering vindt plaats ten laste van de resultatenrekening.

Leningen aan niet-geconsolideerde deelnemingen en overige financiële vaste activa worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Vervolgwaardering vindt plaats tegen de geamortiseerde kostprijs. Bijzondere waardeverminderingen worden verwerkt in de resultatenrekening.

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

Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

Vaste activa met een lange levensduur worden beoordeeld op bijzondere waardeverminderingen als sprake is van wijzigingen in omstandigheden waardoor de vraag ontstaat of de boekwaarde van een actief terugverdiend kan worden. Als dergelijke omstandigheden zich voordoen, wordt de realiseerbare waarde van het actief geschat. De terugverdienmogelijkheid van activa die in gebruik zijn, wordt bepaald door de boekwaarde van een actief te vergelijken met de realiseerbare waarde. De realiseerbare waarde is de hoogste van de bedrijfswaarde en de opbrengstwaarde. De bedrijfswaarde is de geschatte contante waarde van de toekomstige netto kasstromen die het actief naar verwachting zal genereren. De opbrengstwaarde is gebaseerd op de geschatte verkoopprijs minus de geschatte kosten welke nodig zijn om de verkoop te realiseren. Wanneer de boekwaarde van een actief hoger is dan de geschatte contante waarde van de toekomstige kasstromen, worden bijzondere waardeverminderingen verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde. Indien wordt vastgesteld dat een bijzondere waardevermindering die in het verleden verantwoord is, niet meer bestaat of is afgenomen, dan wordt de toegenomen boekwaarde van de desbetreffende

activa niet hoger gesteld dan de boekwaarde die bepaald zou zijn indien geen bijzondere waardevermindering voor het actief zou zijn verantwoord. Een bijzondere waardevermindering van goodwill wordt niet teruggenomen.

Stichting Espria voert jaarlijks een beoordeling op bijzondere waardeverminderingen met een duurzaam karakter uit, overeenkomstig RJ 121 van de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving, ongeacht of op dat moment daadwerkelijk sprake is van impairmenttriggers. Ook eind 2020 heeft een actualisatie van de opgestelde bedrijfswaarde berekeningen plaatsgevonden op basis van de recent opgestelde meerjarenbegroting. Stichting Espria heeft de realiseerbare waarde van het vastgoed getoetst op basis van de contante waarde van de toekomstige kasstromen van haar zorgvastgoed. Deze is per groepsmaatschappij benaderd op het niveau van haar kasstroom genererende eenheden (resultaatverantwoordelijke eenheden zoals zorglocaties en doelgroepen) en vergeleken met de boekwaarde van het vastgoed en de overige met de bedrijfsvoering samenhangende activa per 31 december 2020.

Belangrijke overige veronderstellingen die zijn gehanteerd bij de benadering van de contante waarde van de kasstromen zijn:

- Ontwikkeling in en samenstelling van de cliëntenpopulatie;
- Gemaakte afspraken met zorgkantoren over afbouw intramurale capaciteit;
- Uit de meerjarenbegroting afgeleide kasstromen voor de jaren 2021 tot en met 2024 en genormaliseerde trendmatige kasstromen vanaf 2024 tot aan einde levensduur;
- De resterende levensduur van het individuele vastgoed en de resterende huurperioden;
- De verwachte ontwikkeling van de bezettingsgraad, waarbij rekening is gehouden met de mogelijkheid om huurcontracten op te zeggen;
- Vervangingsinvesteringen tot het niveau welke noodzakelijk worden geacht om het betreffende vastgoed tot aan het einde van de levensduur in gebruik te houden;
- Ontwikkelingen in de zorgfinanciering;
- Een WACC van 5,0%.



Aangezien de contante waarde van de toekomstige kasstromen hoger is dan de boekwaarde van de materiële vaste activa per 31 december 2020, zijn er geen wijzigingen in de waardering van het vastgoed.

Bij financiële activa die gewaardeerd zijn tegen geamortiseerde kostprijs wordt de omvang van de bijzondere waardevermindering bepaald als het verschil tussen de boekwaarde van het actief en de best mogelijke schatting van de toekomstige kasstromen, contant gemaakt tegen de effectieve rentevoet van het financiële actief zoals die is bepaald bij de eerste verwerking van het instrument. Het waardeverminderingverlies dat daarvoor opgenomen was, dient te worden teruggenomen indien de afname van de waardevermindering verband houdt met een objectieve gebeurtenis na afboeking. De terugname wordt beperkt tot maximaal het bedrag dat nodig is om het actief te waarderen op de geamortiseerde kostprijs op het moment van de terugname, als geen sprake geweest zou zijn van een bijzondere waardevermindering. Het teruggenomen verlies wordt in de resultatenrekening verwerkt.

Voorraden

Voorraden zijn gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs onder toepassing van de FIFO-methode ('first in, first out') of lagere opbrengstwaarde. De opbrengstwaarde is de geschatte verkoopprijs onder aftrek van direct toerekenbare verkoopkosten. Bij de bepaling van de opbrengstwaarde wordt rekening gehouden met de incurantheid van de voorraden. Alleen winkelvoorraad, duur gereedschap, technische onderdelen en horecavoorzieningen worden als voorraad verantwoord.

Financiële instrumenten

Primaire financiële instrumenten omvatten debiteuren en overige vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financierings-verplichtingen, crediteuren en overige te betalen posten. De reële waarde van de primaire financiële instrumenten benadert de boekwaarde. Voor de grondslagen van de primaire financiële instrumenten wordt verwezen naar de grondslagen van waardering van de betreffende posten zoals opgenomen in de hierna volgende alinea's. Stichting Espria maakt geen gebruik van afgeleide financiële instrumenten.

Ten aanzien van het gebruik van primaire financiële instrumenten loopt Stichting Espria krediet-, rente- en kasstroomrisico's. In hierna volgende alinea's wordt toegelicht op welke wijze de kredietrisico's en kasstromen zijn voorzien in relatie tot de waardering van vorderingen. In de toelichtingen op de balans zijn de looptijden en rentepercentages op de langlopende schulden nader toegelicht. De organisatie heeft als beleid om geen afgeleide financiële instrumenten te gebruiken om (tussentijdse) rentefluctuaties te beheersen.

Stichting Espria loopt renterisico over de liquide middelen en rentedragende langlopende en kortlopende schulden aan kredietinstellingen. Dit heeft geen gevolgen voor de waardering van de liquide middelen en kortlopende schulden.

Onderhanden werk uit hoofde van DBC's/DBC-zorgproducten (en DBBC's)

Het onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten wordt gewaardeerd tegen de verwachte opbrengstwaarde. De productie van het onderhanden werk is bepaald door de openstaande verrichtingen te koppelen aan de DBC's / DBC-zorgproducten die ultimo boekjaar openstonden. Op het onderhanden werk worden de voorschotten die ontvangen zijn van verzekeraars in mindering gebracht. Verder wordt de voorziening met het oog op de nuancering van de omzet in mindering gebracht op het saldo onderhanden werk.

Vorderingen

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie, inclusief transactiekosten. Vervolgwaardering vindt plaats tegen de geamortiseerde kostprijs. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering. Een voorziening dubieuze debiteuren wordt gevormd bij verwachte oninbaarheid van de vorderingen die naar ouderdom wordt vastgesteld. Posten ouder dan een half jaar worden voorzien indien de inbaarheid twijfelachtig is. Posten ouder dan een jaar worden geheel voorzien. Debiteurenvorderingen groter dan € 0,1 miljoen worden individueel beoordeeld op inbaarheid. Vorderingen op groepsmaatschappijen worden afzonderlijk beoordeeld op inbaarheid. Bij



mogelijke oninbaarheid van de vordering kan een voorziening achterwege blijven indien een andere groepsmaatschappij zich garant stelt voor de vordering.

Vorderingen uit hoofde van financieringstekorten / schulden uit hoofde van financieringsoverschotten

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 (artikel 6 Regeling verslaggeving WTZi). De vorderingen worden individueel beoordeeld op inbaarheid. Eventuele voorzieningen worden verantwoord onder de kortlopende schulden en ten laste van de overige bedrijfskosten gebracht. Over diverse jaren bestaande vorderingen worden als actiefpost in de balans verantwoord. Over diverse jaren bestaande schulden worden als passiefpost in de balans verantwoord.

Liquide middelen

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

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. Voorzieningen worden gewaardeerd tegen de contante waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichting af te wikkelen, tenzij het effect van de tijds waarde van geld van te verwaarlozen betekenis is. De rentemutatie van voorzieningen gewaardeerd tegen contante waarde is verantwoord als dotatie aan de voorziening. De gehanteerde disconteringsvoet is 2,0% (2019: 2,0%). Indien geen betrouwbare schatting kan worden gemaakt van de momenten waarop de uitgaven plaatsvinden, vindt waardering van voorzieningen plaats tegen nominale waarde.

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

Voorziening reorganisaties

Voor uitgaven in het kader van een reorganisatie wordt een voorziening gevormd. Het betreffen kosten die rechtstreeks ontstaan als gevolg van de reorganisatie. Deze zijn onderbouwd met een gedetailleerd en geformaliseerd reorganisatieplan. Indien afvloeiing van personeel aan de orde is, zijn de kosten hiervan meegenomen voor zover er ook gerechtvaardigde verwachtingen zijn gewekt bij hen voor wie de reorganisatie gevolgen heeft. Van een gerechtvaardigde verwachting is sprake als is gestart met de uitvoering van de reorganisatie, of als de hoofdlijnen bekend zijn gemaakt aan hen voor wie de reorganisatie gevolgen zal hebben. In de reorganisatievoorziening worden de als gevolg van de reorganisatie noodzakelijke kosten opgenomen die niet in verband staan met de doorlopende activiteiten van de onderneming.

Voorziening jubilea-uitkeringen

De jubileumvoorziening betreft een voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen. De voorziening betreft de contante waarde van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. De berekening is gebaseerd op de contante waarde van gedane toezeggingen, blijfkans en leeftijd. De gehanteerde disconteringsvoet is 2,0% (2019: 2,0%).



Voorziening arbeidsongeschiktheid

Voor langdurig zieke medewerkers is een voorziening gevormd op basis van de verwachte loonkosten in de eerste twee jaren van de arbeidsongeschiktheid (voor medewerkers die naar verwachting niet zullen terugkeren in het arbeidsproces), voor zover deze na 31 december 2020 vallen, gebaseerd op 100% gedurende het eerste jaar en 70% gedurende het tweede jaar, voor zover hiervoor geen vergoeding (bijvoorbeeld uit verzekering) wordt ontvangen.

Voorziening verlieslatende contracten

Een voorziening voor verlieslatende contracten wordt gevormd voor contracten waarbij een negatief verschil ontstaat tussen de na de balansdatum te ontvangen prestatie en de na de balansdatum te verrichten contraprestatie. Waardering vindt plaats tegen de contante waarde van de geschatte toekomstige onvermijdbare kosten. De gehanteerde disconteringsvoet is 2,0% (2019: 2,0%).

Schulden

De kortlopende schulden hebben een verwachte looptijd van maximaal één jaar. Langlopende schulden hebben een resterende looptijd van meer dan één jaar. De schulden worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde. Transactiekosten die direct zijn toe te rekenen aan de verwerving van de langlopende schulden worden in de waardering bij eerste verwerking opgenomen. Schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten. De aflossingsverplichtingen voor het komend jaar van de langlopende schulden worden opgenomen onder kortlopende schulden.

7.1.4.3 Grondslagen van resultaatbepaling

Algemeen

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

Baten worden in de resultatenrekening opgenomen wanneer een vermeerdering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermeerdering van een actief of een vermindering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Lasten worden verwerkt wanneer een vermindering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermindering van een actief of een vermeerdering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Baten worden verantwoord in het jaar waarin de baten zijn gerealiseerd. Lasten worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben dan wel in aanmerking genomen in het jaar waarin deze voorzienbaar zijn. De overige baten en lasten worden toegerekend aan de verslagperiode waarop deze betrekking hebben. Baten en lasten uit voorgaande jaren (waaronder nagekomen budgetaanpassingen) die in dit boekjaar zijn geconstateerd, waarbij geen sprake is van een materiële fout, worden aan dit boekjaar toegerekend.

Opbrengsten

Algemeen

Opbrengsten uit het verlenen van diensten worden in de resultatenrekening verwerkt wanneer het bedrag van de opbrengsten op betrouwbare wijze kan worden bepaald, de inning van de te ontvangen vergoeding waarschijnlijk is en de mate waarin de dienstverlening op balansdatum is verricht betrouwbaar kan worden bepaald. Indien het resultaat van een bepaalde opdracht tot dienstverlening niet op betrouwbare wijze kan worden bepaald, worden de opbrengsten verwerkt tot het bedrag van de kosten van de dienstverlening. De met de opbrengsten samenhangende lasten worden toegerekend aan de periode waarin de baten zijn verantwoord.

Opbrengsten uit zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning

De opbrengsten uit zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning worden verantwoord naar rato van de verrichte prestaties, gebaseerd op de verrichte diensten tot aan de balansdatum en in verhouding tot in totaal te verrichten diensten.



Bij de berekening van het wettelijk budget voor aanvaardbare kosten is geen rekening gehouden met de na-indexering. De met de opbrengsten samenhangende lasten worden toegerekend aan de periode waarin de baten zijn verantwoord.

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. Per gemeente zijn verschillende producten afgesproken en gelden separate voorwaarden (zoals de tijdige aanwezigheid van een geldige beschikking, woonplaatsbeginsel, feitelijke zorglevering, e.d.). De wijze waarop de individuele gemeenten overgaan tot afwikkeling en vaststelling is op dit moment nog niet bekend. Dit heeft gevolgen die leiden tot onzekerheden inherent aan de omzetverantwoording die naar beste weten zijn geschat.

Uitgangspunten Wijkverpleging

De wijkverpleging wordt bekostigd vanuit de Zorgverzekeringswet (uitgevoerd door zorgverzekeraars). Per zorgverzekeraar zijn specifieke contracteringsvoorwaarden van toepassing en voor de wijkverpleging geldt een bekostiging waarbij geen sprake is van een onafhankelijk indicatieorgaan voor de te leveren zorg. Het is niet uitgesloten dat bij materiële controles door verzekeraars afwijkingen van beleidsregels of contractvoorwaarden worden geconstateerd die leiden tot verrekeningen van reeds geleverde en gefactureerde zorg. Hieraan zijn onzekerheden voor de omzetverantwoording verbonden die naar beste weten zijn geschat. Resterende onzekerheid is als niet materieel geschat.

Uitgangspunten corona compensatiemaatregelen

Opbrengsten uit hoofde van corona compensatiemaatregelen worden verantwoord onder de opbrengstcategorie van waaruit de compensatie wordt ontvangen. Dit geldt voor zowel compensatie van omzetderving als compensatie van meerkosten.

Prestatiebekostiging Zorgverzekeringswet

Algemeen

Bij het bepalen van de DBC-omzet voor de schadelastjaren tot en met 2020 heeft dochtermaatschappij Stichting GGZ Drenthe de grondslagen voor waardering en resultaatbepaling gevolgd zoals onderstaand opgenomen. De huidige DBC-systematiek kent hieraan inherente beperkingen. Deze generieke landelijke risico's en onduidelijkheden zijn opgelost door het uitvoeren van jaarlijkse zelfonderzoeken vanaf 2013. De zelfonderzoeken 2013 tot en met 2018 zijn afgerond.

Toelichting op de omzetverantwoording voor de boekjaren 2015 tot en met 2020

Bij de omzetverantwoording is sprake van schattingsposten ten aanzien van onder meer de toerekening aan boekjaren van de vanuit de schadelastprognoses verwachte overproductie per verzekeraar per contractdeel en de waardering van onderhanden projecten.

De Zvw-omzet en daarbij behorende balansposten zijn naar beste weten bepaald en daarbij is rekening gehouden met belangrijke schattingsfactoren en onzekerheden die landelijk een rol spelen en ook bij Stichting GGZ Drenthe van toepassing zijn.

a) Zelfonderzoek schadejaar 2018, 2019 en 2020

Het zelfonderzoek 2018 is afgerond en er is overeenstemming bereikt met de reviewende zorgverzekeraars. De effecten van het zelfonderzoek 2018 en 2019 zijn afgedekt met de getroffen voorziening voor overproductie. Voor 2020 is deze nog niet in te schatten. Tevens dient er ook rekening mee te worden gehouden dat de uiteindelijke financiële afwikkeling kan afwijken van de inschatting in de jaarrekening 2020. Dit risico wordt echter als niet materieel geschat. Het zelfonderzoek 2019 wordt is in april 2021 gestart.



b) Schadelast(deel)plafond(s) kunnen wijzigen als gevolg van diverse contractafspraken

Stichting GGZ Drenthe heeft diverse contractafspraken gemaakt met de zorgverzekeraars die van invloed kunnen zijn op het totale schadelastplafond en de eventuele deelplafonds voor de schadejaren 2015 tot en met 2020. De deelplafonds verschillen per contract en zijn afhankelijk van een groot aantal factoren. Voor een deel kan per balansdatum nog geen exacte inschatting gemaakt worden van de uitkomsten van deze contractafspraken en de gevolgen daarvan voor de schadelast(deel)plafond(s).

Bij de bepaling van de contractafspraken 2015 tot en met 2020 per zorgverzekeraars is rekening gehouden met overeengekomen substitutie tussen Basis GGZ en Specialistische GGZ, overeengekomen afspraken ten gevolge van wijzigingen marktaandeel zorgverzekeraars en indien van toepassing de afgesproken aantallen geopende DBC's en prijzen per cliënt.

c) Zorgcontractering 2015 tot en met 2020 en schadelastprognoses 2020 die hieraan verbonden onzekerheden bevatten

Door Stichting GGZ Drenthe zijn uit hoofde van de zorgcontractering 2015 tot en met 2020 met zorgverzekeraars afspraken gemaakt over de zorgverlening op schadelastjaar. Daarbij is een inschatting gemaakt van de (verwachte) realisatie van deze contractafspraken. Met de uitkomsten van deze analyse en onze schadelastprognose is rekening gehouden bij de bepaling van de opbrengstverantwoording 2020. Voor zover uit de analyse op (deel)contract niveau een verwachte overproductie blijkt, is deze volledig toegerekend aan het boekjaar 2020. Dat is een wijziging ten opzichte van voorgaande boekjaren waarin dit voor het percentage dat de DBC's (van het betreffende deelcontract) gemiddeld gereed waren per 31 december werd opgenomen. Resterende onzekerheden worden als niet materieel geschat.

d) Aan de waardering van het onderhanden werk DBC zijn onzekerheden verbonden, mede in relatie tot contractafspraken, in de registratie en waardering.

Voor de (grondslag van de) waardering van het onderhanden werk per 31 december 2020 verwijzen wij naar de toelichting op de post onderhanden werk

en de waarderingsgrondslagen terzake. Wij attenderen op de bijzonderheid dat een inschatting gemaakt moest worden van de vraag of sprake is van een verlieslatend contract, waarbij ook de onzekerheden genoemd in deze toelichting een rol spelen. Er is per zorgverzekeraar beoordeeld of sprake is van een verlieslatend contract. Hier is geen sprake van, eventuele verliezen zijn te voorkomen.

Afsluitend

De onzekerheden bij de hiervoor genoemde factoren versterken elkaar. De in deze jaarrekening 2020 uitgewerkte en onderbouwde schattingen kunnen derhalve in de realisatie afwijken. De uiteindelijke uitkomsten zullen blijken uit de eindafrekeningen met de zorgverzekeraars en zullen op concernniveau niet tot een materiële afwijking leiden. De in deze jaarrekening opgenomen bedragen zijn gebaseerd op de beste schatting.

Subsidies

Subsidies worden aanvankelijk in de balans opgenomen als vooruitontvangen baten zodra er redelijke zekerheid bestaat dat zij zullen worden ontvangen en dat Stichting Espria zal voldoen aan de daaraan verbonden voorwaarden. Subsidies worden als bate verantwoord in de resultatenrekening in het jaar waarin de gesubsidieerde kosten zijn gemaakt of opbrengsten zijn gederfd, of wanneer een gesubsidieerd exploitatietekort zich heeft voorgedaan. De subsidies van ministeries/gemeenten/provincies worden verantwoord op basis van de werkelijk geleverde zorg en diensten in het boekjaar en de met de betreffende instanties overeengekomen tarieven. Subsidies met betrekking tot investeringen in materiële vaste activa worden in mindering gebracht op het desbetreffende actief en als onderdeel van de afschrijvingen verwerkt in de resultatenrekening.

Overige bedrijfsopbrengsten

De overige opbrengsten omvat de opbrengsten uit levering van goederen en diensten onder aftrek van kortingen en over de opbrengsten geheven belastingen en na eliminatie van transacties binnen het concern. In de overige bedrijfsopbrengsten worden onder meer de vergoedingen voor catering, winkerverkopen, parkeergelden, uitgeleend personeel, verhuur van onroerend goed en gerealiseerde boekwinsten op verkoop van onroerend goed verantwoord.



Opbrengsten uit overige activiteiten worden verwerkt zodra alle belangrijke rechten en risico's met betrekking tot de eigendom van de goederen zijn overgedragen aan de koper. Verantwoording van opbrengsten uit de levering van diensten geschiedt naar rato van de geleverde prestaties, gebaseerd op de verrichte diensten tot aan de balansdatum in verhouding tot de in totaal te verrichten diensten.

Personeelsbeloningen

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de resultatenrekening voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers respectievelijk de belastingautoriteit. De beloningen van het personeel worden als last in de resultatenrekening verantwoord in de periode waarin de arbeidsprestatie wordt verricht en, voor zover nog niet uitbetaald, als verplichting op de balans opgenomen. Als de reeds betaalde bedragen de verschuldigde beloningen overtreffen, wordt het meerdere opgenomen als een overlopend actief voor zover er sprake zal zijn van terugbetaling door het personeel of van verrekening met toekomstige betalingen door de instelling.

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

Indien een beloning wordt betaald, waarbij geen rechten worden opgebouwd (bijvoorbeeld doorbetaling in geval van ziekte of arbeidsongeschiktheid) worden de verwachte lasten verantwoord in de periode waarover deze beloning is verschuldigd. Voor op balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen (inclusief ontslagvergoedingen) aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend geheel of

gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid wordt een voorziening opgenomen. De verantwoorde verplichting betreft de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichting op balansdatum af te wikkelen. De beste schatting is gebaseerd op contractuele afspraken met personeelsleden (cao en individuele arbeidsovereenkomsten). Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de resultatenrekening gebracht.

Ontslagvergoedingen

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

Pensioenen

Stichting Espria heeft de toegezegde pensioenregeling bij het bedrijfstakpensioenfonds in de jaarrekening verwerkt volgens de verplichtingenbenadering. Hiervoor in aanmerking komende werknemers hebben op de pensioengerechtigde leeftijd recht op een pensioen dat gebaseerd is op het gemiddeld verdiende loon berekend over de jaren dat de werknemer pensioen heeft opgebouwd bij de organisatie. De verplichtingen, die voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn. Stichting Espria betaalt hiervoor premies die door werkgever en werknemer gezamenlijk worden



betaald. De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de gemiddelde dekkingsgraad van het pensioenfonds dit toelaat. In maart 2021 bedroeg de dekkingsgraad 97,9%. Het vereiste niveau van de dekkingsgraad is 125%. Het pensioenfonds verwacht volgens het herstelplan binnen 12 jaar hieraan te kunnen voldoen en voorziet geen noodzaak voor de aangesloten organisaties om extra stortingen te verrichten of om bijzondere premieverhogingen door te voeren. De premies worden verantwoord als personeelskosten zodra deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien deze tot een terugstorting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen. Nog niet betaalde premies worden als verplichting op de balans opgenomen. Stichting Espria heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij het pensioenfonds, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. Stichting Espria heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

Financiële baten en lasten

De financiële baten en lasten betreffen van derden en groepsmaatschappijen ontvangen (te ontvangen) en aan derden en groepsmaatschappijen betaalde (te betalen) interest. Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende activa en passiva. Tevens is hieronder opgenomen het aandeel van de stichting in het resultaat van de op nettovermogenswaarde gewaardeerde deelnemingen dan wel ontvangen dividenden van deelnemingen waarin geen invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid wordt uitgeoefend en waardeveranderingen van financiële vaste activa en effecten.

Belastingen

Stichting Espria is ten aanzien van een gering aantal activiteiten belastingplichtig. Belastingen omvatten de over de verslagperiode verschuldigde en verrekenbare winstbelastingen en latente belastingen. De belasting over het resultaat wordt berekend over het resultaat voor belastingen in de resultatenrekening, rekening houdend met beschikbare, fiscaal compensabele verliezen uit voorgaande boekjaren (voor zover niet opgenomen in de latente belastingvorderingen) en

vrijgestelde winstbestanddelen en na bijtelling van niet-aftrekbare kosten. Voor latente belastingen wordt een voorziening getroffen voor tijdelijke verschillen tussen de boekwaarde van activa en verplichtingen ten behoeve van de financiële verslaggeving en de fiscale boekwaarde van die posten, tegen nominale waarde. Er wordt uitsluitend een latente belastingvordering opgenomen voor zover het waarschijnlijk is dat er in de toekomst belastbare winsten beschikbaar zullen zijn die voor de realisatie van het tijdelijke verschil kunnen worden aangewend. Latente belastingvorderingen worden per iedere verslagdatum herzien en verlaagd voor zover het niet langer waarschijnlijk is dat het daarmee samenhangende belastingvoordeel zal worden gerealiseerd.

Resultaat deelnemingen

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

7.1.4.4 Grondslagen van segmentering

In de jaarrekening wordt in overeenstemming met RJ Richtlijn 655 Zorginstellingen een segmentatie van de resultatenrekening gemaakt in de segmenten Verpleging en Verzorging en Ledenservice.

Bij de verdeling van de resultatenrekening per bedrijfssegment is aangesloten op de activiteiten van het bedrijfsproces. De verdeling van indirecte kosten over de te onderscheiden zorgsoorten geschiedt op basis van onderlinge Service Level Agreements.

7.1.4.5 Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit liquide middelen en schulden aan kredietinstellingen. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest en winstbelastingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit



operationele activiteiten. Investerings in vaste activa zijn opgenomen onder de kasstroom uit investeringsactiviteiten.

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

7.1.4.6 Grondslagen voor gebeurtenissen na balansdatum

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

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

7.1.4.7 Waarderingsgrondslagen WNT

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



7.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS PER 31 DECEMBER 2019

ACTIVA

2. Materiële vaste activa

De specificatie is als volgt :

	31-Dec-2020 €	31-Dec-2019 €
Bedrijfsgebouwen en terreinen	185.568.724	193.508.852
Machines en installaties	21.689.351	21.020.226
Andere vaste bedrijfsmiddelen, technische en administratieve uitrusting	23.692.391	24.413.078
Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa	3.591.688	5.270.5056
TOTAAL MATERIËLE VASTE ACTIVA	234.542.154	244.212.661

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

	Bedrijfsgebouwen en terreinen €	Machines en installaties €	Andere vaste bedrijfsmiddelen, technische en administratieve uitrusting €	Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa €	Totaal €
Stand per 1 januari 2020					
- aanschafwaarde	385.853.755	52.537.758	81.003.066	5.270.505	524.665.084
- cumulatieve afschrijvingen	-192.344.903	-31.517.532	-56.589.988	0	-280.452.423
BOEKWAARDE PER 1 JANUARI 2020	193.508.852	21.020.226	24.413.078	5.270.505	244.212.661
Mutaties in het boekjaar					
- investeringen	3.214.561	1.825.001	6.106.134	6.148.753	17.294.449
- overboeking van materiële vaste activa in uitvoering	5.280.548	1.515.822	525.806	-7.322.177	0
- herwaarderingen	321.071	0	0	0	321.071
- afschrijvingen	-15.214.344	-2.611.748	-7.285.980	0	-25.112.072
<i>- terugname geheel afgeschreven activa</i>					
cumulatieve aanschafwaarde	-5.318.026	-280.492	-4.538.488	0	-10.137.006
cumulatieve afschrijvingen	5.318.026	280.492	4.538.488	0	10.137.006
<i>- desinvesteringen</i>					
cumulatieve aanschafwaarde	1.175.836	-79.250	-122.259	-505.393	468.934
cumulatieve afschrijvingen	-2.717.800	19.300	55.612	0	-2.642.888
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	-7.940.128	669.125	-720.687	-1.678.817	-9.670.507
Stand per 31 december 2020					
- aanschafwaarde	390.206.674	55.518.839	82.974.259	3.591.688	532.291.460
- cumulatieve herwaarderingen	321.071	0	0	0	321.071
- cumulatieve afschrijvingen	-204.959.021	-33.829.488	-59.281.868	0	-298.070.377
BOEKWAARDE PER 31 DECEMBER 2020	185.568.724	21.689.351	23.692.391	3.591.688	234.542.154



Toelichting:

De vaste activa zijn als zekerheid gesteld voor de langlopende schulden. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar het overzicht van de langlopende leningen in bijlage 6.1.6.

Onder de bedrijfsgebouwen en terreinen zijn begrepen geactiveerde financial leasecontracten met een boekwaarde per 31 december 2020 van € 16,6 miljoen. De contante waarde van de resterende leaseverplichting bedraagt € 16,6 miljoen (2019: € 19,3 miljoen). De leasetermijnen met een looptijd korter dan 1 jaar bedraagt € 1,6 miljoen, tussen 1 en 5 jaar € 4,5 miljoen en langer dan 5 jaar € 10,6 miljoen. Stichting Espria is niet de juridische eigenaar van het betreffende vastgoed. Het totaal van de in 2020 in rekening gebrachte huurtermijnen bedraagt € 3,0 miljoen.

Een gedeelte van de geactiveerde materiële vaste activa wordt verhuurd.

De cumulatieve aanschafwaarde van de activa met boekwaarde € 0 bedraagt voor:

● Bedrijfsgebouwen en terreinen	€ 48.092.711
● Machines en installaties	€ 16.780.863
● Andere vaste bedrijfsmiddelen	€ 34.013.958

Voor de gehanteerde afschrijvingspercentages verwijzen wij naar de post materiële vaste activa onder de grondslagen. Voor de bijzondere waardeverminderingen wordt verwezen naar de toelichting op de resultatenrekening (7.1.7).



3. Financiële vaste activa

De specificatie is als volgt :	31-Dec-2020	31-Dec-2019
	€	€
Overige effecten	3.000	3.000
Overige vorderingen.	476.677	509.115
TOTAAL FINANCIËLE VASTE ACTIVA	479.677	512.115

Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt :

	Overige effecten €	Overige vorderingen €	Totaal €
Stand per 1 januari 2020	3.000	509.115	512.115
Mutaties in het boekjaar			
- kapitaalstortingen	0	38.267	38.267
- ontvangen aflossing	0	-70.680	-70.680
- desinvesteringen	0	-25	-25
Mutaties (per saldo)	0	-32.438	-32.438
STAND PER 31 DECEMBER 2020	3.000	476.677	479.677

Toelichting:

De overige effecten hebben betrekking op een aandeel in het vermogen van Indigo Service Organisatie B.V., welke is gewaardeerd tegen aanschafwaarde. Onder de overige vorderingen zijn opgenomen het toetredingskapitaal voor Onderlinge Waarborgmaatschappij Centramed B.A. en de hypothecaire lening aan Tinteltuyn B.V., welke annuïtair worden

afgelost in 25 jaar. De resterende looptijd van de hypothecaire lening aan Tinteltuyn B.V. bedraagt 7 jaar.

Onder de financiële vaste activa is een bedrag opgenomen ad € 0,1 miljoen (2019: € 0,1 miljoen) met een looptijd korter dan 1 jaar.



4. Voorraden

De specificatie is als volgt :	31-Dec-2020	31-Dec-2019
	€	€
Overige voorraden	108.337	88.076
TOTAAL VOORRADEN	108.337	88.076

Toelichting:

Onder de overige voorraden zijn voorraden en materialen opgenomen ten behoeve van de dagactiviteiten van Stichting GGZ Drenthe. Er zijn geen voorraden die tegen lagere opbrengstwaarde zijn gewaardeerd.

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

De specificatie is als volgt :	31-Dec-2020	31-Dec-2019
	€	€
Onderhanden werk DB(B)C's/DBC-zorgproducten	34.815.436	34.066.040
Af: ontvangen voorschotten DB(B)C's	-28.917.973	-21.092.199
Af: voorziening onderhanden werk	0	0
TOTAAL ONDERHANDEN WERK	5.897.463	12.973.841

Toelichting:

Het onderhanden werk uit hoofde van DBC's, DBBC's en WJZ worden gewaardeerd tegen de verwachte opbrengstwaarde. Hierbij is een inschatting gemaakt van de verwachte opbrengstwaarde per uur behandeling, terwijl voor verblijf de prijs per dag is bepaald op basis van de productstructuur. De productie van het onderhanden werk is bepaald door de openstaande verrichtingen te koppelen aan de DBC's, DBBC's en WJZ die ultimo boekjaar openstonden. Bij de bepaling van het onderhanden werk is rekening gehouden met een voorziening overproductie en nuancering van de omzet. Op het onderhanden werk worden de

voorschotten die ontvangen zijn van de zorgverzekeraars in mindering gebracht. De stijging van het onderhanden werk houdt verband met de lagere nuancering van de omzet bij wel een lager onderhanden werk als gevolg van corona.

In 2020 en begin 2021 heeft GGZ Drenthe met het Ministerie van Justitie (DJI) de afrekeningen van afgelopen boekjaren afgestemd, mede als gevolg van eerder ontvangen bevoorschotting. Hieruit blijkt een terugbetalingsverplichting van € 7,0 miljoen. Eind 2019 was hiervan reeds € 2,5 miljoen voorzien.



6. Vorderingen uit hoofde van bekostiging

	t/m 2017	2018	2019	2020	totaal
	€	€	€	€	€
Saldo per 1 januari	-2.441.758	450.001	11.018.465	0	9.026.708
Financieringsverschil boekjaar	0	0	0	16.658.932	16.658.932
Correcties voorgaande jaren	2.747.970	-16.924	-163.821	0	2.567.225
Betalingen/ontvangsten	-489.343	-433.077	-10.976.009	0	-11.898.429
Subtotaal mutatie boekjaar	2.258.627	-450.001	-11.139.830	16.658.932	7.327.728
SALDO PER 31 DECEMBER	-183.131	0	-121.365	16.658.932	16.354.436

STADIUM VAN VASTSTELLING (PER ERKENNING):	T/M 2017	2018	2019	2020
Stichting Icare	c	c	b	a
Stichting Eveen	c	c	c	a
Stichting De Trans	c	c	b	a
Stichting Zorggroep Meander	c	c	c	a
Stichting GGZ Drenthe	c	c	c	a
Missiehuis Vrijland	c	c	c	a

a= interne berekening

b= overeenstemming met zorgkantoren/zorgverzekeraars

c= definitieve vaststelling NZa

	31-Dec-2020	31-Dec-2019
	€	€
Waarvan gepresenteerd als:		
- vorderingen uit hoofde van het financieringstekort	16.651.297	12.097.887
- schulden uit hoofde van het financieringsoverschot	296.861	3.071.179
	16.354.436	9.026.708

Specificatie financieringsverschil in het boekjaar	2020	2019
	€	€
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten Wlz-zorg (exclusief subsidies)	372.079.800	339.458.460
Af: vergoedingen ter dekking van het wettelijk budget	-355.420.868	-328.439.995
TOTAAL FINANCIERINGSVERSCHIL	16.658.932	11.018.465

Toelichting:

Voor een nadere toelichting verwijzen wij naar de toelichting met betrekking tot de opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning (7.1.7.16).



7. Vorderingen en overlopende activa

De specificatie is als volgt :	31-Dec-2020 €	31-Dec-2019 €
Vorderingen op debiteuren	12.794.465	20.949.659
Nog te factureren omzet DBC's / DBC-zorgproducten	14.006.264	9.995.192
Overige vorderingen	6.115.599	7.264.432
Vooruitbetaalde bedragen	5.887.482	5.092.822
Nog te ontvangen bedragen	37.732.561	28.572.085
Overige overlopende activa	221.837	37.048
TOTAAL VORDERINGEN EN OVERLOPENDE ACTIVA	76.758.208	71.911.238

Toelichting:

De vorderingen uit hoofde van handelsdebiteuren worden beoordeeld op kredietrisico's en waar nodig voorzien. De voorziening die in aftrek op de vorderingen is gebracht, bedraagt € 0,7 miljoen (2019: € 0,6 miljoen).

De daling van de vorderingen op debiteuren is enerzijds een verschuiving met nog te factureren DBC's en anderzijds versnelde verwerking en betaling door enkele zorgverzekeraars.

Nog te ontvangen bedragen betreft nog te factureren zorgprestaties van € 22,4 miljoen (2019: € 24,3 miljoen) en overige nog te ontvangen bedragen van € 15,3 miljoen (2019: € 4,3 miljoen). Dit betreft voornamelijk nog te ontvangen compensatiemiddelen voor omzetderving en extra gemaakte kosten inzake corona.

De vorderingen en overlopende activa hebben een looptijd korter dan één jaar.

9. Liquide middelen

De specificatie is als volgt :	31-Dec-2020 €	31-Dec-2019 €
Banken	128.674.394	98.472.445
Kassen	111.134	126.907
TOTAAL LIQUIDE MIDDELEN	128.785.528	98.599.352

Toelichting:

De liquide middelen zijn direct opeisbaar. Stichting Espria heeft geen significante concentratie van kredietrisico's. Alle banken voldoen aan onze eis van kredietwaardigheid (Long Term credit rating van ten minste AA- ('double A minus'), tenzij het tegoed opvraagbaar is binnen drie maanden. In

dit laatste geval geldt de eis van tenminste A- ('A minus').

Voor een toelichting op de mutaties in de liquide middelen wordt verwezen naar het kasstroomoverzicht.

**PASSIVA****10. Eigen vermogen**

Het eigen vermogen bestaat uit de volgende componenten:

	31-Dec-2020	31-Dec-2019
	€	€
Kapitaal	1.168.574	1.168.574
Bestemmingsreserves	16.689.580	15.601.332
Bestemmingsfondsen	158.125.908	145.112.979
Algemene en overige reserves	25.411.326	24.078.710
Minderheidsbelang derden	252.517	175.962
TOTAAL EIGEN VERMOGEN	201.647.905	186.137.557

KAPITAAL

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Stand per 31-Dec-2019	Resultaatbestemming	Overige mutaties	Stand per 31-Dec-2020
	€	€	€	€
Kapitaal	1.168.574	0	0	1.168.574
TOTAAL KAPITAAL	1.168.574	0	0	1.168.574

BESTEMMINGSRESERVES

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Stand per 31-Dec-2019	Resultaatbestemming	Overige mutaties	Stand per 31-Dec-2020
	€	€	€	€
Bestemmingsreserve algemeen	15.601.332	767.177	0	16.368.509
Herwaarderingsreserve	0	0	321.071	321.071
TOTAAL BESTEMMINGSRESERVES	15.601.332	767.177	321.071	16.689.580

BESTEMMINGSFONDSEN

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Stand per 31-Dec-2019	Resultaatbestemming	Overige mutaties	Stand per 31-Dec-2020
	€	€	€	€
Reserve aanvaardbare kosten	145.112.979	13.012.929	0	158.125.908
TOTAAL BESTEMMINGSFONDSEN	145.112.979	13.012.929	0	158.125.908

ALGEMENE EN OVERIGE RESERVES

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Stand per 31-Dec-2019	Resultaatbestemming	Overige mutaties	Stand per 31-Dec-2020
	€	€	€	€
Algemene reserves	24.078.710	1.332.616	0	25.411.326
TOTAAL ALGEMENE EN OVERIGE RESERVES	24.078.710	1.332.616	0	25.411.326

MINDERHEIDSBELANG DERDEN

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Stand per 31-Dec-2019	Resultaatbestemming	Overige mutaties	Stand per 31-Dec-2020
	€	€	€	€
Minderheidsbelang derden	175.962	0	76.555	252.517
TOTAAL MINDERHEIDSBELANG DERDEN	175.962	0	76.555	252.517

**KAPITAAL VOORGAAND BOEKJAAR**

Het verloop is als volgt weer te geven:	Stand per 31-Dec-2018	Correctie beginbalans	Resultaatbestemming	Overige mutaties	Stand per 31-Dec-2019
	€	€	€	€	€
Kapitaal	1.168.574	0	0	0	1.168.574
TOTAAL KAPITAAL VOORGAAND BOEKJAAR	1.168.574	0	0	0	1.168.574

BESTEMMINGSRESERVES VOORGAAND BOEKJAAR

Het verloop is als volgt weer te geven:	Stand per 31-Dec-2018	Correctie beginbalans	Resultaatbestemming	Overige mutaties	Stand per 31-Dec-2019
	€	€	€	€	€
Bestemmingsreserve algemeen	14.997.733	0	603.600	0	15.601.332
TOTAAL BESTEMMINGSRESERVES VOORGAAND BOEKJAAR	14.997.733	0	603.600	0	15.601.332

BESTEMMINGSFONDSEN VOORGAAND BOEKJAAR

Het verloop is als volgt weer te geven:	Stand per 31-Dec-2018	Correctie beginbalans	Resultaatbestemming	Overige mutaties	Stand per 31-Dec-2019
	€	€	€	€	€
Reserve aanvaardbare kosten	132.545.881	1.967.517	10.599.437	144	145.112.979
TOTAAL BESTEMMINGSFONDSEN VOORGAAND BOEKJAAR	132.545.881	1.967.517	10.599.437	144	145.112.979

ALGEMENE EN OVERIGE RESERVES VOORGAAND BOEKJAAR

Het verloop is als volgt weer te geven:	Stand per 31-Dec-2018	Correctie beginbalans	Resultaatbestemming	Overige mutaties	Stand per 31-Dec-2019
	€	€	€	€	€
Algemene reserves	24.559.762	0	-481.052	0	24.078.710
TOTAAL ALGEMENE EN OVERIGE RESERVES VOORGAAND BOEKJAAR	24.559.762	0	-481.052	0	24.078.710

MINDERHEIDSBELANG DERDEN VOORGAAND BOEKJAAR

Het verloop is als volgt weer te geven:	Stand per 31-Dec-2018	Correctie beginbalans	Resultaatbestemming	Overige mutaties	Stand per 31-Dec-2019
	€	€	€	€	€
Minderheidsbelang derden	253.220	0	0	-77.258	175.962
TOTAAL MINDERHEIDSBELANG DERDEN VOORGAAND BOEKJAAR	253.220	0	0	-77.258	175.962

Toelichting:

De correctie op de beginbalans in het kapitaal voorgaand jaar van het bestemmingsfonds RAK heeft betrekking op de stelselwijziging rondom verwerking van groot onderhoud voor materiële vaste activa vanaf 1 januari 2019. Hierdoor is de voorziening groot onderhoud middels een beginbalanscorrectie toegevoegd aan het eigen vermogen.

**Toelichting:**

In de kolom 'overige mutaties' zijn de volgende posten verwerkt:

Bestemmingsfondsen:	€
- Toename van de herwaarderingsreserve in verband met verkoop vastgoed Stichting GGZ Drenthe in 2021	321.071
SUBTOTAAL BESTEMMINGSFONDSEN	321.071

Minderheidsbelang derden	€
- Betreft de verwerking van 20% van het resultaat van Revalidatiehotel Recura	76.555
SUBTOTAAL MINDERHEIDSBELANG DERDEN	76.555

Onderstaand zijn de eigen vermogens per 31 december 2020 en resultaten over het boekjaar 2020 van de in de consolidatie betrokken entiteiten gespecificeerd:

	31-dec-20	Resultaat
	€	€
Stichting GGZ Drenthe	32.591.984	192.514
Stichting Icare	64.795.181	7.283.351
Stichting Zorggroep Meander	9.577.363	1.349.234
Stichting Evean Zorg	55.927.046	3.703.675
Stichting de Trans	14.861.265	-364.007
Stichting Evean Caro	3.341.691	300.042
Stichting Espria	17.924.063	2.037.151
Stichting Zorgcentrale Noord	223.004	406.085
Overige entiteiten en eliminaties	2.406.308	204.677
TOTAAL (INCLUSIEF MINDERHEIDSBELANG IN HET EIGEN VERMOGEN)	201.647.905	15.112.722

De volgende bestemmingsreserves en bestemmingsfondsen worden binnen Espria onderkend:

Bestemmingsreserves	€
Investeringsfonds Stichting Espria	10.999.161
Bestemmingsreserve Congregatieraad Stichting Missiehuis Vrijland	254.924
Bestemmingsreserve segment Ledenservice van Stichting Icare	5.114.424
TOTAAL BESTEMMINGSRRESERVES	16.368.509



Toelichting:

De bestemmingsreserve Investeringsfonds Stichting Espria van € 11,0 miljoen (2019: € 9,6 miljoen) betreft gelden voor nog uit te voeren projecten uit hoofde van het gezamenlijke investeringsfonds.

De bestemmingsreserve Congregatieraad Stichting Missiehuis Vrijland van € 0,3 miljoen (2019: € 0,3 miljoen) komt voort uit eerdere afspraken met de Congregatieraad van Mill Hill waarin is bepaald dat 1/3 deel van de mutatie op het resultaat in de jaren 2009/2012 zal blijven staan als bestemmingsreserve 'Congregatieraad'.

De bestemmingsreserve segment Ledenservice van Stichting Icare van

€ 5,1 miljoen (2019: € 5,8 miljoen) betreft een reserve voor de uitvoeringsorganisatie van de Ledenvereniging.

De overige mutatie van de herwaarderingsreserve heeft betrekking op de herwaardering van een locatie van Stichting GGZ Drenthe waarvoor een besluit tot verkoop is genomen.

In het bestemmingsfonds reserve aanvaardbare kosten (RAK) worden de resultaten verwerkt die behaald zijn vanuit activiteiten die gefinancierd zijn binnen de Wlz, Zvw, Justitie, Wmo, Jeugdwet en overige zorggerelateerde subsidieregelingen.

11. Voorzieningen

Het verloop is als volgt weer te geven:	Stand per 31-Dec-2019	Dotatie	Vrijval	Onttrekking	Rente	Stand per 31-Dec-2020
	€	€	€	€	€	€
Reorganisaties	356.752	64.506	-152.806	-127.381	0	141.071
Jubilea-uitkeringen	5.568.443	1.374.323	0	-635.124	-14.225	6.293.417
Arbeidsongeschiktheid	2.350.350	378.341	-277.203	0	0	2.451.488
Verlieslatende contracten	12.417	0	0	-12.417	0	0
Overige voorzieningen	2.298.569	21.716	-541.383	-295.044	0	1.483.858
TOTAAL VOORZIENINGEN	10.586.531	1.838.886	-971.392	-1.069.966	-14.225	10.369.834

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

	31-Dec-2020
	€
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jaar)	3.180.451
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jaar)	7.189.383
- waarvan langlopend (> 5 jaar)	2.439.574



Toelichting:

Voorzieningen zijn gewaardeerd tegen contante waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichting af te wikkelen, tenzij het effect van de tijds waarde van geld van te verwaarlozen betekenis is. Dit leidt alleen bij voorziening jubileauitkeringen tot een discontering. De gehanteerde disconteringsvoet is 2,0% (2019: 2,0%).

Voorziening reorganisatie

In voorgaande jaren is bij groepsmaatschappijen binnen de groep een reorganisatievoorziening gevormd voor medewerkers die als boventallig zijn aangemerkt. De voorziening is gebaseerd op de totale afkoopverplichting waarbij rekening wordt gehouden met de kans dat de medewerkers ander werk vinden binnen of buiten de organisatie. Aan de bestaande reorganisatievoorziening is waar noodzakelijk aanvullend gedoteerd.

Voorziening jubilea-uitkeringen

De voorziening jubilea-uitkeringen is gebaseerd op de jubileaverplichting per medewerker, rekening houdend met een loonindexatie en een vertrekkans. De loonindexatie is 2,28% (2019: 2,20%); een gemiddelde indexatie gebaseerd op de ontwikkeling van de OVA van 2012 tot en met 2021. In 2019 is de loonindex voor alleen het eerstvolgende jaar gehanteerd. Gezien het lange-termijnkarakter van de voorziening is toepassing van een meerjarig gemiddelde een beter uitgangspunt. De impact is beperkt. De vertrekkans is gebaseerd op historie en varieert per leeftijdscategorie van 5% tot 33% (2019: 10%-32%).

Voorziening arbeidsongeschiktheid:

Deze voorziening is gevormd als gevolg van individuele beoordeling op reïntegratiekans per medewerker in relatie tot de aard van de arbeidsongeschiktheid, ongeacht de duur van het verzuim. Bij bepaling van de voorziening is rekening gehouden met de loonindex voor komend jaar zoals vertaald in de eigen kaderbrief op basis van CAO.

Voorziening verlieslatende contracten

De voorziening voor verlieslatende contracten wordt gevormd voor huurcontracten die verliesgevend zijn en waarbij dit verlies onvermijdbaar is. De voorziening is in 2020 afgelopen.

Overige voorzieningen

Onder de overige voorzieningen is opgenomen de voorziening Eigen Risicodragerschap WGA. De voorziening voor het mogelijk risico op uitbetaling van onregelmatigheidstoelage over verlofdagen in de periode 2014-2016 voor medewerkers die uit dienst zijn gegaan is in 2020 volledig vrijgevallen. Historie leert dat geen aanspraak meer hierop wordt gedaan en derhalve geen grondslag bestaat om de voorziening aan te houden.



12. Langlopende schulden

De specificatie is als volgt :	31-Dec-2020 €	31-Dec-2019 €
Schulden aan banken	95.931.567	101.653.258
Overige langlopende schulden	180.000	240.000
Financial leaseverplichtingen	15.055.460	17.088.635
TOTAAL LANGLOPENDE SCHULDEN	111.167.027	118.981.893
Het verloop is als volgt weer te geven:	2020 €	2019 €
Stand per 1 januari	130.346.403	142.012.281
Bij: nieuwe leningen	4.500.000	0
Af: aflossingen	-12.498.220	-11.665.878
Stand per 31 december	122.348.183	130.346.403
Af: aflossingsverplichting komend boekjaar	-11.181.156	-11.364.510
STAND LANGLOPENDE SCHULDEN PER 31 DECEMBER	111.167.027	118.981.893

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

	31-Dec-2020 €	31-Dec-2019 €
Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jaar), aflossingsverplichtingen	11.181.156	11.364.510
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jaar), balanspost	111.167.027	118.981.893
- waarvan langlopend (> 5 jaar)	75.168.445	81.954.913



De financial leaseverplichtingen zijn als volgt weer te geven:

	Contante waarde		Nominale waarde	
	31-Dec-2020 €	31-Dec-2019 €	31-Dec-2020 €	31-Dec-2019 €
Verplichtingen < 1 jaar	1.574.127	2.180.079	2.302.235	3.054.327
Verplichtingen > 1 jaar en < 5 jaar	4.450.588	4.862.988	6.136.295	6.904.979
Verplichtingen > 5 jaar	10.604.871	12.225.647	15.473.743	18.475.216
	16.629.586	19.268.714	23.912.273	28.434.522
Af: toekomstige rente	0	0	7.514.824	9.051.222
	16.629.586	19.268.714	16.397.449	19.383.300

De gemiddelde rentevoet bedraagt 4,3%. Het bedrag dat aan voorwaardelijke leasebetalingen in de resultatenrekening is verwerkt bedraagt € 3,0 miljoen (2019: € 3,1 miljoen)

Toelichting:

Voor een nadere toelichting op de langlopende schulden wordt verwezen naar bijlage 6.1.6 overzicht langlopende schulden.

De aflossingsverplichtingen komend boekjaar van € 11,2 miljoen (2019: € 11,4 miljoen) zijn verantwoord onder de kortlopende schulden.

De zekerheden die aan de banken zijn verstrekt worden voornamelijk gevormd door

borging van het Waarborgfonds voor de Zorgsector (WFZ) of door (decentrale) overheden. Betreffende leningnemers hebben hiervoor in de meeste gevallen een hypotheekrecht ten gunste van deze borgende partij gevestigd dan wel toegezegd dit op eerste verzoek te zullen vestigen ('positief/negatief' verklaring WFZ).

De reële waarde van de leningen portefeuille bedraagt ultimo 2020 € 133,6 miljoen. De reële waarde is gebaseerd op de actuele rentecurves per 31 december 2020.



13. Overige kortlopende schulden

De specificatie is als volgt :	31-Dec-2020 €	31-Dec-2019 €
Crediteuren	15.936.207	22.965.984
Aflossingsverplichtingen langlopende leningen	11.181.156	11.364.510
Belastingen en premies sociale verzekeringen	30.603.220	9.670.068
Schulden terzake pensioenen	1.764.540	2.908.726
Nog te betalen salarissen	9.186.810	9.151.483
Vakantiegeld	15.639.781	15.051.026
Vakantiedagen	25.916.486	21.306.196
Levensfasebudget	7.099.818	6.550.995
Overige schulden	3.862.104	3.175.114
Nog te betalen kosten	15.839.840	17.362.498
Vooruitontvangen opbrengsten	2.676.099	2.102.117
Overige passiva	34.976	9.293
TOTAAL OVERIGE KORTLOPENDE SCHULDEN	139.741.037	121.618.010

Toelichting:

De kredietfaciliteit in rekening-courant bij BNG bedraagt per 31 december 2020 € 8,5 miljoen (2019: € 8,5 miljoen) en de rente EURIBOR plus 0,80% (2019: 0,80%). Stichting GGZ Drenthe heeft hierbij de volgende zekerheden verstrekt:

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

De crediteuren zijn ultimo 2020 lager dan ultimo 2019 doordat crediteuren waar mogelijk eerder worden voldaan ter voorkoming van negatieve bankrente.

De belastingen en sociale premies bestaan uit nog af te dragen loonheffing (€ 29,5 miljoen), omzetbelasting (€ 0,9 miljoen) en vennootschapsbelasting

(€ 0,1 miljoen). De stijging ten opzichte van voorgaand boekjaar betreft enerzijds de af te dragen loonheffing uit hoofde van de werkkostenregeling als gevolg van de in december uitgekeerde zorgbonus. Anderzijds is de loonheffing over december 2020 in tegenstelling tot eind 2019 pas in januari 2021 betaald.

De hogere reservering voor opgebouwde vakantiedagen en andere verlofrechten is in 2020 gestegen doordat extra uren zijn opgebouwd en minder verlof is opgenomen als gevolg van de pandemie.

De kortlopende schulden hebben een looptijd korter dan één jaar.



14. Financiële instrumenten

Algemeen

Stichting Espria maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die de instelling blootstellen aan markt- en/of kredietrisico's. Deze betreffen financiële instrumenten die in de balans zijn opgenomen.

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

Kredietrisico

De vorderingen uit hoofde van handelsdebiteuren zijn voor circa 27% (2019: 43%) geconcentreerd bij drie grote verzekeraars. Het maximale bedrag aan kredietrisico bedraagt € 1,3 miljoen (2019: € 2,5 miljoen).

15. Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

Fiscale eenheid

Stichting Espria maakt onderdeel uit van een fiscale eenheid voor de BTW, waarvan Stichting Espria aan het hoofd staat. Stichting Espria is derhalve hoofdelijk aansprakelijk voor de belastingschulden van de fiscale eenheid. Ultimo 2020 bedraagt de schuld van de fiscale eenheid € 0,9 miljoen (2019: € 1,3 miljoen).

Huur- en leaseverplichtingen

De stichting heeft huur-, lease- en erfpachtverplichtingen voor een

Stichting Espria heeft geen significante concentratie van kredietrisico's. Alle banken voldoen aan onze eis van kredietwaardigheid (Long Term credit rating van ten minste AA- ('double A minus'), tenzij het tegoed opvraagbaar is binnen drie maanden. In dit laatste geval geldt de eis van tenminste A- ('A minus')).

Renterisico en kasstroomrisico

Het renterisico is beperkt tot eventuele veranderingen in de marktwaarde van opgenomen en uitgegeven leningen, waarbij sprake is van een vast rentepercentage over de gehele looptijd. De leningen worden aangehouden tot het einde van de looptijd. De instelling heeft derhalve als beleid om geen afgeleide financiële instrumenten te gebruiken om (tussentijdse) rentefluctuaties te beheersen.

Reële waarde

De reële waarde van de meeste in de balans verantwoorde financiële instrumenten, waaronder vorderingen, effecten, liquide middelen en kortlopende schulden, benadert de boekwaarde ervan. Voor een toelichting op de reële waarde van de langlopende schulden verwijzen wij u naar de betreffende toelichting op de balans.

totaalbedrag van € 176,3 miljoen. Hiervan bedraagt € 21,1 miljoen korter dan 1 jaar, € 58,0 miljoen tussen 1 en 5 jaar en € 97,2 miljoen langer dan 5 jaar.

Verhuur- en leaserechten

De stichting heeft verhuur-, lease- en erfpachtovereenkomsten met een toekomstige opbrengst van € 3,4 miljoen. Hiervan bedraagt € 1,4 miljoen korter dan 1 jaar, € 1,4 miljoen tussen 1 en 5 jaar en € 0,6 miljoen langer dan 5 jaar.



Obligoverplichting

Stichting Espria heeft voor opgenomen leningen met een restschuld eind 2020 van in totaal € 79,9 miljoen (2019: € 80,7 miljoen) borging van het Waarborgfonds voor de Zorgsector ontvangen. Indien Stichting Espria onverhoopt niet meer in staat zou zijn aan haar rente- en aflossingsverplichtingen van deze schulden te voldoen, neemt het Waarborgfonds deze verplichting over.

Het Waarborgfonds beschikt hiertoe over een ruim risicovermogen. Als het Waarborgfonds niet meer aan haar uit borging voortkomende verplichting kan voldoen, kan Stichting Espria worden verplicht om maximaal 3% van de restschuld van haar geborgde leningen ad € 2,4 miljoen (2019: € 2,4 miljoen) als renteloze lening aan het Waarborgfonds te verstrekken.

Bankgaranties

De hoogte van de afgegeven bankgaranties bedraagt ultimo 2020 € 0,4 miljoen (2019: € 0,4 miljoen).

Kredietfaciliteit Revalidatiehotel Recura B.V.

In 2017 is bij ING Bank een kredietfaciliteit afgesloten met een looptijd van 7 jaar voor een maximumbedrag van € 2,15 miljoen. Als gestelde zekerheid is er een verpanding op spaartegoeden ad € 1,5 miljoen van Stichting Eveen Caro. Deze verpanding wordt in 7 gelijke jaarlijkse termijnen verlaagd naar nihil. Derhalve staat ultimo 2020 nog een verpanding op spaartegoeden ad € 1,1 miljoen.

Juridische geschillen

Een voorziening voor eventuele te betalen schadevergoedingen als gevolg van juridische geschillen wordt alleen getroffen als een negatieve uitkomst van de procedure waarschijnlijk wordt geacht en het bedrag van het verwachte verlies redelijkerwijs kan worden ingeschat. Ultimo 2020 is hier geen sprake van.

Verplichtingen uit hoofde van het macrobeheersinstrument

De wijkverpleging (de extramurale producten PV (Persoonlijke verzorging)

en VP (verpleging)) worden met ingang van boekjaar 2015 bekostigd vanuit de Zorgverzekeringswet (Zvw). Daarnaast wordt de geriatrische revalidatiezorg (GRZ) bekostigd vanuit de Zvw. Voor zowel wijkverpleging als GRZ is het macrobeheersinstrument van toepassing op grond waarvan bij een overschrijding van het landelijk budgetplafond het mogelijk is dat zorgaanbieders op basis hiervan een terugbetalingsverplichting opgelegd krijgen.

Bij het opstellen van de jaarrekening 2020 bestaat nog geen inzicht in de omvang van deze verplichting, omdat het niet mogelijk is om een betrouwbare inschatting te maken van de uit het macrobeheersinstrument voortkomende verplichting en deze te kwantificeren. Als gevolg daarvan is deze verplichting niet tot uitdrukking gebracht in de balans per 31 december 2020.

Onzekerheden opbrengstverantwoording

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

Onzekerheden corona compensatie & corona compensatiemaatregelen

De opbrengsten uit hoofde van COVID-19 compensatiemaatregelen zijn zo goed mogelijk ingeschat en verantwoord in deze jaarrekening. In de toelichting van de post opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning wordt hierop verder ingegaan. Er is evenwel sprake van een unieke gebeurtenis die de zorgsector in het bijzonder raakt. Voor zowel de regering, zorgkantoren, verzekeraars en collega-zorgaanbieders is het een onzekere tijd. Het kan niet worden uitgesloten dat bij de definitieve vaststelling later in 2021 compensatiebedragen afwijken van de nu verantwoorde bedragen in de jaarrekening. Directie en Raad van Bestuur verwachten geen materiële afwijking op basis van huidige, beschikbare informatie.



Overig

Stichting Evean Caro heeft zich garant gesteld voor de huurverplichtingen en BTW compensatie voor Revalidatiehotel Recura B.V. Daarnaast staat Stichting Evean Caro garant voor de door ING verstrekte lening aan Revalidatiehotel

Recura B.V., de hoogte van deze garantie bedraagt € 1,1 miljoen.

De investeringsverplichtingen ultimo 2020 bedragen € 2,8 miljoen (2019: € 7,0 miljoen).



7.1.6 Overzicht langlopende schulden ultimo 2020

Leninggever	Datum	Hoofdsom €	Totale looptijd (in jaren)	Soort lening	Werkelijke rente %	Restschuld 31 december 2019 €	Nieuwe lening in 2020 €
Kredietinstellingen							
BNG Bank	03-12-96	3.950.248	28	Onderhands	6,45%	705.403	
BNG Bank	15-01-98	2.382.346	30	Onderhands	5,93%	714.703	
BNG Bank	16-09-02	1.800.000	30	Onderhands	3,10%	780.000	
BNG Bank	05-07-04	1.095.000	30	Onderhands	4,90%	547.500	
BNG Bank	19-11-07	15.000.000	20	Onderhands	4,54%	6.000.000	
BNG Bank	22-01-08	1.361.341	15	Onderhands	4,74%	294.958	
BNG Bank	15-02-11	10.375.000	25	Onderhands	1,29%	3.415.225	
BNG Bank	15-02-11	10.375.000	25	Onderhands	3,81%	7.055.000	
BNG Bank	15-02-11	10.375.000	25	Onderhands	4,27%	7.055.000	
BNG Bank	15-02-11	10.375.000	25	Onderhands	4,47%	7.055.000	
BNG Bank	15-02-11	5.000.000	20	Onderhands	4,30%	3.000.000	
BNG Bank	19-12-12	7.000.000	30	Onderhands	0,41%	5.366.669	
Nationale Nederlanden	19-12-12	11.000.000	30	Onderhands	3,02%	8.433.331	
BNG Bank	01-10-13	15.000.000	10	Onderhands	3,50%	5.799.618	
BNG Bank	01-10-15	2.900.000	15	Onderhands	3,75%	2.320.000	
BNG Bank	15-02-17	3.000.000	20	Onderhands	1,05%	2.684.210	
Disagio					0,00%	-599.248	
BNG Bank	01-06-93	6.406.651	40	Onderhands	2,27%	1.400.000	
BNG Bank	01-11-93	5.036.960	40	Onderhands	2,94%	2.808.718	
BNG Bank	26-04-01	4.537.802	30	Onderhands	5,82%	4.537.802	
BNG Bank	26-04-01	4.991.582	20	Onderhands	5,43%	499.160	
Rabobank	14-11-14	2.000.000	10	Onderhands	eur+1,95%	750.000	
NWB Bank	31-12-11	6.523.091	25	Onderhands	3,79%	4.435.699	
NWB Bank	08-07-02	1.765.000	19	Onderhands	5,22%	264.750	
NWB Bank	31-07-13	2.600.000	30	Onderhands	3,24%	2.058.331	
Nationale	20-03-06	2.983.136	30	Onderhands	3,95%	1.690.429	
NWB Bank	01-07-11	7.000.000	30	Onderhands	4,50%	5.133.335	
NWB Bank	01-05-11	8.000.000	27	Onderhands	4,70%	5.481.482	
Rabobank	01-05-11	7.750.000	27	Onderhands	4,20%	5.310.185	
BNG Bank	01-08-16	3.833.333	25	Onderhands	1,83%	3.373.334	
Disagio	03-07-05	-179.800			0,00%	-129.057	
Disagio	31-07-13	-39.328			0,00%	-30.807	
NWB Bank	01-08-12	1.875.750	20	Onderhands	2,64%	1.161.178	
BNG Bank	01-09-14	1.134.420	15	Onderhands	1,70%	737.373	
ABN Amro Bank	31-12-04	3.085.705	16,66	Onderhands	4,02%	363.024	
ABN Amro Bank	01-01-98	2.488.031	23,25	Onderhands	4,00%	899.347	
NWB Bank	27-02-06	2.276.207	20	Onderhands	3,74%	796.672	
NWB Bank	31-12-04	6.191.377	26,33	Onderhands	4,44%	2.695.452	
BNG Bank	18-12-13	4.750.000	10	Onderhands	1,75%	1.900.000	
BNG Bank	27-02-12	3.387.378	16	Onderhands	3,46%	1.693.689	
BNG Bank	01-10-12	907.560	10	Onderhands	2,30%	272.268	
BNG Bank	30-11-93	431.091	30	Onderhands	4,75%	57.477	
BNG Bank	01-04-15	766.666	23	Onderhands	1,37%	608.334	
ING Bank	10-03-17	2.150.000	7	Onderhands	eur+1,90%	1.382.143	
ING Bank	01-07-20	4.500.000	10	Onderhands	1,10%		4.500.000
TOTAAL KREDIETINSTELLINGEN						110.777.689	4.500.000



Aflossing in 2020 €	Restschuld 31 december 2020 €	Restschuld over 5 jaar €	Resterende looptijd in jaren eind 2020	Aflossingswijze	Aflossing 2021 €	Gestelde zekerheden
141.080	564.323	0	5	Lineair	141.080	Waarborgfonds voor de Zorgsector
79.412	635.291	238.231	9	Lineair	79.412	Waarborgfonds voor de Zorgsector
60.000	720.000	420.000	13	Lineair	60.000	Waarborgfonds voor de Zorgsector
36.500	511.000	328.500	15	Lineair	36.500	Waarborgfonds voor de Zorgsector
750.000	5.250.000	1.500.000	8	Lineair	750.000	Waarborgfonds voor de Zorgsector
90.756	204.202	0	4	Lineair	90.756	Waarborgfonds voor de Zorgsector
200.896	3.214.329	2.209.849	17	Lineair	200.896	Waarborgfonds voor de Zorgsector
415.000	6.640.000	4.565.000	17	Lineair	415.000	Waarborgfonds voor de Zorgsector
415.000	6.640.000	4.565.000	17	Lineair	415.000	Waarborgfonds voor de Zorgsector
415.000	6.640.000	4.565.000	17	Lineair	415.000	Waarborgfonds voor de Zorgsector
250.000	2.750.000	1.500.000	12	Lineair	250.000	Waarborgfonds voor de Zorgsector
233.333	5.133.336	3.966.671	23	Lineair	233.333	Waarborgfonds voor de Zorgsector
366.667	8.066.664	6.233.329	23	Lineair	366.667	Waarborgfonds voor de Zorgsector
1.449.905	4.349.713	0	4	Lineair	1.449.905	Hypotheek en pandrecht BNG
145.000	2.175.000	1.450.000	11	Lineair	145.000	Hypotheek en pandrecht BNG
157.895	2.526.315	1.736.840	17	Lineair	157.895	Waarborgfonds voor de Zorgsector
-33.568	-565.680	-397.840				
100.000	1.300.000	800.000	14	Lineair	100.000	Garantie gemeente Stadskanaal
165.053	2.643.665	1.818.400	14	Annuitair	169.906	Garantie gemeente Stadskanaal
0	4.537.802	4.537.802	12	Aflossingsvrij	0	Waarborgfonds voor de Zorgsector
249.579	249.581	0	2	Lineair	249.579	Waarborgfonds voor de Zorgsector
200.000	550.000	0	5	Lineair	200.000	Hypotheek
260.924	4.174.775	2.870.155	17	Lineair	260.924	Waarborgfonds voor de Zorgsector
88.250	176.500	0	3	Lineair	88.250	Waarborgfonds voor de Zorgsector
86.667	1.971.664	1.538.329	24	Lineair	86.667	Waarborgfonds voor de Zorgsector
99.437	1.590.992	1.093.807	17	Lineair	99.437	Waarborgfonds voor de Zorgsector
233.333	4.900.002	3.733.337	22	Lineair	233.333	Waarborgfonds voor de Zorgsector
296.296	5.185.186	3.703.706	19	Lineair	296.296	Waarborgfonds voor de Zorgsector
287.037	5.023.148	3.587.963	19	Lineair	287.037	Waarborgfonds voor de Zorgsector
153.333	3.220.001	2.453.336	22	Lineair	153.333	Waarborgfonds voor de Zorgsector
-5.993	-123.064	-93.099			0	
-1.311	-29.496	-22.941			0	
89.321	1.071.857	625.252	13	Lineair	89.321	Waarborgfonds voor de Zorgsector
75.628	661.745	283.605	10	Lineair	75.628	Waarborgfonds voor de Zorgsector
363.024	0	0	2	Lineair	0	Waarborgfonds voor de Zorgsector
105.912	793.435	263.875	9	Lineair	105.912	Waarborgfonds voor de Zorgsector
113.810	682.862	113.812	7	Lineair	113.810	Waarborgfonds voor de Zorgsector
239.596	2.455.856	1.257.876	12	Lineair	239.596	Waarborgfonds voor de Zorgsector
475.000	1.425.000	0	4	Lineair	475.000	Waarborgfonds voor de Zorgsector
211.711	1.481.978	423.423	9	Lineair	211.711	Waarborgfonds voor de Zorgsector
272.268	0	0	3	Lineair	0	Waarborgfonds voor de Zorgsector
14.370	43.107	0	4	Lineair	14.370	Garantie gemeente Alkmaar
33.333	575.001	408.336	19	Lineair	33.333	Waarborgfonds voor de Zorgsector
307.143	1.075.000	0	5	Lineair	307.143	Verpanding spaargeld Caro
112.500	4.387.500	2.137.500	9	Lineair	450.000	Hypotheek en pandrecht ING Bank
9.799.092	105.478.597	64.415.054			9.547.030	



Leninggever	Datum	Hoofdsom	Totale looptijd (in jaren)	Soort lening	Werkelijke rente	Restschuld 31 december 2019	Nieuwe lening in 2020
		€			%	€	€
Overige langlopende schulden							
VNN	01-09-14	600.000	10	Lening	4,50%	300.000	
TOTAAL OVERIGE LANGLOPENDE SCHULDEN						300.000	0

Leninggever	Datum	Hoofdsom	Totale looptijd (in jaren)	Soort lening	Werkelijke rente	Restschuld 31 december 2019	Nieuwe lening in 2020
		€			%	€	€
Financial Lease							
Treant Zorggroep	01-01-05	4.743.030	50	Finan. Lease	4,37%	3.600.855	
Treant Zorggroep	01-11-95	2.786.801	35	Finan. Lease	5,00%	2.310.887	
Woonzorg Nederland	01-11-12	11.871.255	30	Finan. Lease	4,21%	9.035.315	
Woonzorg Nederland	01-05-14	2.829.489	30	Finan. Lease	5,50%	2.295.051	
Ymere	01-01-70	3.383.154	50	Finan. Lease	5,25%	391.989	
Eigen Haard	31-12-16	2.787.069	5	Finan. Lease	1,50%	1.298.083	
Woonzorg Nederland	01-01-12	2.848.992	9	Finan. Lease	5,25%	336.533	
TOTAAL FINANCIAL LEASE						19.268.714	0

TOTAAL						130.346.403	4.500.000
---------------	--	--	--	--	--	--------------------	------------------



Aflossing in 2020	Restschuld 31 december 2020	Restschuld over 5 jaar	Resterende looptijd in jaren eind 2020	Aflossingswijze	Aflossing 2021	Gestelde zekerheden
€	€	€			€	
60.000	240.000	0	4	Jaarlijks lineair	60.000	Verpanding huur
60.000	240.000	0			60.000	

Aflossing in 2020	Restschuld 31 december 2020	Restschuld over 5 jaar	Resterende looptijd in jaren eind 2020	Aflossingswijze	Aflossing 2021	Gestelde zekerheden
€	€	€			€	
4.383	3.596.472	2.086.922	14	Annuitair	251.911	Geen
801.680	1.509.207	766.283	10	Annuitair	148.625	Geen
395.712	8.639.603	6.265.332	23	Annuitair	395.712	Geen
94.313	2.200.738	1.634.854	24	Annuitair	94.314	Geen
391.989	0	0	0	Annuitair	0	Geen
639.306	658.777	0	1	Annuitair	658.777	Geen
311.745	24.788	0	1	Linear	24.788	Geen
2.639.128	16.629.586	10.753.391			1.574.126	

12.498.220**122.348.183****75.168.445****11.181.156**



7.1.7 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING OVER 2020

BATEN

16. Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning

De specificatie is als volgt :

	2020	2019
	€	€
Opbrengsten zorgverzekeringswet (exclusief subsidies)	307.348.788	316.206.162
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten Wlz-zorg (exclusief subsidies)	374.342.799	339.986.136
Opbrengsten Jeugdwet	11.044.017	10.964.486
Opbrengsten Wmo	18.770.916	18.419.001
Opbrengsten Ministerie van Justitie en Veiligheid (forensische zorg; exclusief subsidies)	16.336.703	14.413.231
Persoonsgebonden en -volgende budgetten	3.392.683	3.584.257
Opbrengsten uit onderaanneming	1.667.501	2.341.287
Overige zorgprestaties	10.859.221	12.747.896
TOTAAL OPBRENGSTEN ZORGPRESTATIES EN MAATSCHAPPELIJKE ONDERSTEUNING	743.762.628	718.662.456

Toelichting:

De opbrengsten zorgverzekeringswet zijn inclusief de omzet DB(B)C's/DBC-zorgproducten.

In de opbrengsten Ministerie van Justitie en Veiligheid is een nagekomen last

van per saldo € 4,5 miljoen verwerkt. Dit betreft een nagekomen last volgend uit recente afstemming met Justitie met betrekking tot de afrekening boekjaren 2017, 2018 en 2019 en de eerder verkregen bevoorschotting. Bij de post onderhanden werk in de toelichting van de balans is dit eveneens toegelicht.



In de opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning zijn in 2020 de volgende bedragen verwerkt ten aanzien van de corona compensatieregelingen:

	Continuïteitsbijdrage	Meerkosten	Overig	Totaal
	€	€	€	€
Opbrengsten zorgverzekeringswet	9.937.729	2.393.623	580.254	12.911.606
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten Wlz-zorg	6.291.239	6.026.085	0	12.317.324
Opbrengsten Jeugdwet	424.900	33.828	0	458.728
Opbrengsten Wmo	462.720	133.492	0	596.212
Opbrengsten Ministerie van Justitie en Veiligheid	611.270	106.951	0	718.221
Overige zorgprestaties	0	74.738	0	74.738
	17.727.858	8.768.717	580.254	27.076.829

Zvw

Met de zorgverzekeraars wordt nog het gesprek gevoerd over de omvang van de compensatiebedragen Zvw voor het jaar 2020. Naar verwachting wordt dit in het vierde kwartaal 2021 vastgesteld. De verantwoorde continuïteitsbijdrage en vergoeding meerkosten is berekend op basis van de geldende richtlijnen, rekening houdend met de hardheidsclausule. In totaal zal € 13,6 miljoen ingediend worden bij de zorgverzekeraars. Aangezien bij vaststelling van deze jaarrekening nog geen duidelijkheid vanuit de zorgverzekeraars is gegeven en onzekerheden zijn in de wijze van toetsing van met name de hardheidsclausule, is uit voorzichtigheid een bedrag van € 0,7 miljoen voorzien. Om die reden is onder de opbrengsten zorgverzekeringswet een bedrag ad € 12,9 miljoen verantwoord, waaronder € 0,6 miljoen voor het beschikbaar stellen van twee corona-units ('overig').

Wlz

Met het zorgkantoor wordt nog het gesprek gevoerd over de omvang van het compensatiebedrag Wlz voor het jaar 2020. In de loop van 2021 wordt hierover meer duidelijk. De compensatie voor omzetsderving (doorlopende kosten) en vergoeding meerkosten is door Espria berekend op basis van de geldende richtlijnen, rekening houdend met eventueel onbedoeld voordeel of nadeel. In totaal is € 14,1 miljoen ingediend bij de betreffende zorgkantoren. Raad van Bestuur

en directies kunnen voldoende aantoonbaar maken dat dit bedrag aan schade is geleden. Aangezien bij vaststelling van deze jaarrekening nog geen duidelijkheid vanuit het zorgkantoor is gegeven, is uit voorzichtigheid een bedrag van € 1,8 miljoen voorzien. Om die reden is onder het wettelijk budget voor aanvaardbare kosten Wlz-zorg een bedrag ad € 12,3 miljoen verantwoord.

Jeugdwet en Wmo

De volledige toekenning van berekende compensatie voor omzetsderving en meerkosten door gemeenten is nog onzeker. Op basis van meest recente afspraken met gemeenten is de compensatie berekend en verantwoord.

Ministerie van Justitie en Veiligheid

De berekening is opgesteld conform de beleidsregels van het Ministerie van Justitie en Veiligheid. Deze zijn dusdanig duidelijk dat hierin geen onzekerheid bestaat.

Overige zorgprestaties

Onder de overige zorgprestaties is het compensatiebedrag voor meerkosten met betrekking tot de jeugdgezondheidszorg verantwoord.



17. Subsidies

De specificatie is als volgt :	2020 €	2019 €
Subsidies Wlz/ Zvw-zorg	200.053	187.405
Rijkssubsidies vanwege het Ministerie van VWS	32.040.945	3.813.394
Overige Rijkssubsidies	46.800	0
Subsidies provincies en gemeenten	7.808.745	7.718.555
Overige subsidies, waaronder loonkostensubsidies en EU-subsidies	6.241.071	4.708.822
TOTAAL SUBSIDIES	46.337.614	16.428.176

Toelichting:

De Rijkssubsidies vanwege het Ministerie van VWS betreffen voor € 27,5 miljoen de vergoeding voor de zorgbonus 2020. Deze bonus is toegekend aan medewerkers in de zorg vanwege hun extra inzet voor de bestrijding van het coronavirus. Deze subsidie was in 2019 niet aan de orde. De uitkering van de bonus eind 2020 is verantwoord onder de personeelskosten.

De subsidies van provincies en gemeenten zijn exclusief Wmo en huishoudelijk hulp, uitgezonderd overige Wmo-prestaties zoals maatschappelijke- en vrouwenopvang. De subsidies van verslavingszorg en OGGz (Openbare Geestelijke Gezondheidszorg) zijn opgenomen onder subsidies van provincies en gemeenten.



18. Overige bedrijfsopbrengsten

De specificatie is als volgt :	2020	2019
	€	€
Overige opbrengsten:		
Contributies	5.626.336	5.593.465
Verhuur	3.796.641	4.097.399
Overige	3.542.730	5.873.493
Subtotaal overige opbrengsten	12.965.707	15.564.357
Overige dienstverlening:		
Personenalarmering en belminuten	4.172.633	2.955.882
Voeding en hotelmatige opbrengsten	1.466.435	2.246.680
Cliënt- en bewonersgebonden opbrengsten	408.038	1.407.245
Subtotaal overige dienstverlening	6.047.106	6.609.807
TOTAAL OVERIGE BEDRIJFSOPBRENGSTEN	19.012.813	22.174.164

Toelichting:

Met uitzondering van de opbrengsten van de Ledenvereniging (contributies) en Zorgcentrale Noord (personenalarmering en belminuten) zijn de overige bedrijfsopbrengsten dit jaar lager als gevolg van de coronapandemie



LASTEN

19. Personeelskosten

De specificatie is als volgt :	2020 €	2019 €
Lonen en salarissen	441.991.687	427.245.992
Sociale lasten	85.956.437	74.934.093
Pensioenpremies	35.598.741	35.760.604
Dotaties en vrijval personele voorzieningen	329.612	-971.643
Andere personeelskosten	39.938.938	29.865.393
Subtotaal	603.815.415	566.834.439
Personeel niet in loondienst	41.304.197	35.774.774
TOTAAL PERSONEELSKOSTEN	645.119.612	602.609.213

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

Verpleging en Verzorging	6.893	6.915
Gehandicaptenzorg	831	816
Psychiatrie	1.722	1.756
Jeugdgezondheidszorg	98	94
Ledenservice	35	36
Overig	57	58
GEMIDDELD AANTAL PERSONEELSLEDEN OP BASIS VAN FULL-TIME EENHEDEN	9.636	9.675
Aantal personeelsleden dat buiten Nederland werkzaam is	0	0

Toelichting:

Ten opzichte van vorig jaar zijn, naast de jaarlijkse indexatie, de personeelskosten gestegen als gevolg van corona. De pandemie heeft geleid tot extra inzet van personeel en hoger verzuim. Daardoor was ook sprake van meer inzet van personeel niet in loondienst. De verkregen compensatie voor deze kosten is verantwoord onder de opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning en aldaar toegelicht.

Binnen de personeelskosten is tevens de uitbetaling van de zorgbonus 2020 opgenomen ad € 27,5 miljoen. Dit betreft € 11,7 miljoen sociale lasten, € 15,0

miljoen andere personeelskosten en € 0,8 miljoen kosten voor personeel niet in loondienst. De zorgbonus is volledig gecompenseerd door het Ministerie van VWS en verantwoord onder de post subsidies. Uitbetaling heeft plaatsgevonden met de verloning van december 2020. In 2020 is dotatie en vrijval inzake personele voorzieningen voor het eerst afzonderlijk gepresenteerd onder de personeelskosten.

Voorheen werd één saldo verantwoord onder de overige bedrijfskosten. Dit heeft geleid tot een wijziging van de vergelijkende cijfers.



20. Afschrijvingen op materiële vaste activa

De specificatie is als volgt :	2020 €	2019 €
Afschrijvingen:		
Materiële vaste activa	25.112.072	25.631.727
TOTAAL AFSCHRIJVINGEN OP MATERIËLE VASTE ACTIVA	25.112.072	25.631.727

22. Overige bedrijfskosten

De specificatie is als volgt :	2020 €	2019 €
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	25.642.695	25.757.256
Algemene kosten	36.927.827	33.739.296
Cliënt- en bewonersgebonden kosten	18.707.742	16.266.398
Onderhouds- en energiekosten	15.482.349	15.982.441
Huur en leasing	22.142.990	21.900.882
Dotaties en vrijval voorzieningen	-519.667	-724.758
TOTAAL OVERIGE BEDRIJFSKOSTEN	118.383.936	112.921.515

Toelichting:

Ten opzichte van vorig jaar zijn de overige bedrijfskosten gestegen. Een belangrijke oorzaak betreft de extra kosten als gevolg van de bestrijding van het coronavirus. Deze extra kosten zijn verantwoord onder hotelmatige kosten, algemene kosten en cliënt- en bewonersgebonden kosten. De verkregen compensatie voor deze kosten is verantwoord onder de opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning en aldaar toegelicht.

In 2020 is dotatie en vrijval inzake personele voorzieningen voor het eerst afzonderlijk gepresenteerd onder de personeelskosten. Voorheen werd één saldo verantwoord onder de overige bedrijfskosten. Dit heeft geleid tot een wijziging van de vergelijkende cijfers.



23. Financiële baten en lasten

De specificatie is als volgt :	2020 €	2019 €
Financiële baten:		
Rentebaten	10.420	16.509
Rentebaten voorzieningen	23.245	0
Subtotaal financiële baten	33.665	16.509
Financiële lasten:		
Rentelasten	5.259.419	5.474.122
Rentelasten voorzieningen	9.020	0
Subtotaal financiële lasten	5.268.439	5.474.122
TOTAAL FINANCIËLE BATEN EN LASTEN	-5.234.774	-5.457.613

Toelichting:

De rentelasten zijn gedaald in 2020 als gevolg van aflossingen op langlopende leningen.

24. Belastingen

De specificatie is als volgt :	2020 €	2019 €
Vennootschapsbelasting last	73.384	0
TOTAAL BELASTINGEN	-73.384	0

Toelichting:

Dit betreft de vennootschapsbelasting last van Zorgcentrale Noord B.V. In 2019 was nog sprake van fiscaal compensabele verliezen.



26. Minderheidsbelang derden

De specificatie is als volgt :	2020	2019
	€	€
Resultaat minderheidsbelang	-76.555	77.257
TOTAAL RESULTAAT MINDERHEIDSBELANG	-76.555	77.257

Toelichting:

Dit betreft het minderheidsbelang derden (20%) in Revalidatiehotel Recura B.V..



27. Wet normering Topinkomens (WNT)

De WNT is van toepassing op Stichting Espria en de overige rechtspersonen. Het voor Stichting Espria toepasselijke bezoldigingsmaximum bedraagt in 2020 € 201.000, zijnde het bezoldigingsmaximum voor zorg en jeugdhulp. Besloten is geen gebruik te maken van de concernregeling die binnen de WNT mogelijk is.

Per rechtspersoon is een gedifferentieerde klasse-indeling bepaald.

De klassenindeling varieert tussen klasse II, klasse IV en klasse V afhankelijk van de totaalscore, welke varieert tussen 8 en 13 punten.

Leidinggevende topfunctionarissen

bedragen in €

	J.L. Kauffeld	A.M. Notermans	P. van der Noord
Functiegegevens	Voorzitter RvB	Lid RvB	Lid RvB
Aanvang en einde functievervulling in 2020	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/4 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,00	1,00	0,50
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen (1)	211.119	210.141	71.061
Beloningen betaalbaar op termijn	10.655	11.879	4.446
Subtotaal	221.774	222.020	75.507
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	201.000	201.000	75.512
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	-	-	-
BEZOLDIGING	221.774	222.020	75.507
Overschrijving bezoldigingsmaximum	20.774	21.020	N.v.t.
Reden waarom de overschrijving al dan niet is toegestaan	(2)	(2)	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
GEGEVENS 2019			
Functiegegevens	Voorzitter RvB	Lid RvB	
Aanvang en einde functievervulling in 2019	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,00	1,00	
Dienstbetrekking?	ja	ja	
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen (1)	215.485	217.268	
Beloningen betaalbaar op termijn	11.726	11.758	
Subtotaal	227.211	229.027	
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	194.000	194.000	
BEZOLDIGING	227.211	229.027	

(1) Er is sprake van een netto onkostenvergoeding die onderdeel uitmaakt van de vrije ruimte binnen de werkkostenregeling. Daarmee valt deze vergoeding niet onder de WNT-bezoldiging.

(2) Bij J.L. Kauffeld en A.M. Notermans is in 2020 sprake van een overschijding van de maximum bezoldigingsnorm onder WNT-2, maar is het overgangsrecht WNT van toepassing. Het WNT overgangsrecht was ook van toepassing voor de overschrijding van de maximum WNT bezoldigingsnorm in 2019.



Leidinggevende topfunctionarissen

bedragen in €

	R.C. Souwerbren	S.J. Oud	L.P.J.M. Vennemann
Entiteit	St Eveen Zorg	St Eveen Zorg	St Eveen Zorg
Functiegegevens	Directeur	Directeur	Directeur
Aanvang en einde functievervulling in 2020	1/1-31/12	15/10-31/12	1/1-31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,00	1,00	1,00
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen (1)	159.847	31.431	170.689
Beloningen betaalbaar op termijn	11.790	2.499	11.775
Subtotaal	171.637	33.930	182.464
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	185.000	39.426	185.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	-	-	-
BEZOLDIGING	171.637	33.930	182.464
Overschrijving bezoldigingsmaximum	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
GEGEVENS 2019			
Functiegegevens	Directeur		Directeur
Aanvang en einde functievervulling in 2019	1/10-31/12		1/1-31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,00		1,00
Dienstbetrekking?	ja		ja
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen (1)	38.350		158.452
Beloningen betaalbaar op termijn	2.900		11.577
Subtotaal	41.250		170.029
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	45.118		179.000
BEZOLDIGING	41.250		170.029



Leidinggevende topfunctionarissen

bedragen in €

	D.A. van Achthoven	G. Wallinga	P.A. Drenth
Entiteit	St Icare	St Icare	St Zorggroep Meander
Functiegegevens	Directeur	Directeur	Directeur
Aanvang en einde functievervulling in 2020	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,00	1,00	1,00
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen (1)	163.944	163.807	151.192
Beloningen betaalbaar op termijn	11.794	11.781	11.741
Subtotaal	175.738	175.588	162.933
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	185.000	185.000	185.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	-	-	-
BEZOLDIGING	175.738	175.588	162.933
Overschrijving bezoldigingsmaximum	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
GEGEVENS 2019			
Functiegegevens	Directeur	Directeur	Directeur
Aanvang en einde functievervulling in 2019	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,00	1,00	1,00
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen (1)	158.436	158.454	141.822
Beloningen betaalbaar op termijn	11.595	11.579	11.527
Subtotaal	170.031	170.033	153.349
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	179.000	179.000	179.000
BEZOLDIGING	170.031	170.033	153.349



Leidinggevende topfunctionarissen

bedragen in €

	J.J.M. Ellenbroek	A.J.W. Jacobs	A. Poel
Entiteit	St Zorggroep Meander	St De Trans	St De Trans
Functiegegevens	Directeur	Directeur	Directeur
Aanvang en einde functievervulling in 2020	1/1 - 31/12	1/1-31/5	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,00	1,00	1,00
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen (1)	141.119	68.928	133.235
Beloningen betaalbaar op termijn	11.719	4.886	11.732
Subtotaal	152.838	73.814	144.967
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	185.000	76.831	185.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	-	-	-
BEZOLDIGING	152.838	73.814	144.967
Overschrijving bezoldigingsmaximum	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
GEGEVENS 2019			
Functiegegevens	Directeur	Directeur	
Aanvang en einde functievervulling in 2019	1/6 - 31/12	1/1-31/12	
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,00	1,00	
Dienstbetrekking?	ja	ja	
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen (1)	77.833	141.785	
Beloningen betaalbaar op termijn	6.725	11.531	
Subtotaal	84.558	153.316	
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	104.948	179.000	
BEZOLDIGING	84.558	153.316	



Leidinggevende topfunctionarissen

bedragen in €

Entiteit	P.Y.J. Kamsma	H.M. van der Hek	P. van der Noord
	St De Trans	St GGZ Drenthe	St GGZ Drenthe
Functiegegevens	Directeur	Directeur	Directeur
Aanvang en einde functievervulling in 2020	1/10 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,00	1,00	0,62
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen (1)	37.050	178.173	118.078
Beloningen betaalbaar op termijn	2.944	11.814	7.409
Subtotaal	39.994	189.987	125.487
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	46.503	201.000	125.488
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	-	-	-
BEZOLDIGING	39.994	189.987	125.487
Overschrijving bezoldigingsmaximum	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
GEGEVENS 2019			
Functiegegevens		Directeur	Directeur
Aanvang en einde functievervulling in 2019		1/2 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)		1,00	1,00
Dienstbetrekking?		ja	ja
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen (1)		149.393	182.309
Beloningen betaalbaar op termijn		10.640	11.665
Subtotaal		160.033	193.974
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum		177.523	194.000
BEZOLDIGING		160.033	193.974



Leidinggevende topfunctionarissen

bedragen in €

	L.P. de Rijke	E.J. Mulder	J.W.J. Hinrichs
Entiteit	St GGZ Drenthe	St GGZ Drenthe	St Icare JGZ
Functiegegevens	Directeur	Directeur	Directeur
Aanvang en einde functievervulling in 2020	1/1 - 31/12	1/7-31/12	15/6-31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,00	0,50	0,44
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen (1)	179.107	41.891	24.850
Beloningen betaalbaar op termijn	11.810	3.257	2.644
Subtotaal	190.917	45.148	27.494
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	201.000	50.525	32.787
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	-	-	-
BEZOLDIGING	190.917	45.148	27.494
Overschrijving bezoldigingsmaximum	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
GEGEVENS 2019			
Functiegegevens	Directeur		
Aanvang en einde functievervulling in 2019	1/1 - 31/12		
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,00		
Dienstbetrekking?	ja		
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen (1)	172.682		
Beloningen betaalbaar op termijn	11.611		
Subtotaal	184.293		
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	194.000		
BEZOLDIGING	184.293		

(1) Er is sprake van een netto onkostenvergoeding die onderdeel uitmaakt van de vrije ruimte binnen de werkkostenregeling. Daarmee valt deze vergoeding niet onder de WNT-bezoldiging.



Leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking

bedragen in €

Entiteit	W.M. van Ewijk		P.Y.J. Kamsma	
	St Eveen Zorg		St De Trans	
Functiegegevens	Directeur		Directeur	
Kalenderjaar	2020		2020	2019
Periode functievervulling in het kalenderjaar (aanvang – einde)	23/3- 31/12		1/1-30/9	15/10-31/12
Aantal kalendermaanden functievervulling in het kalenderjaar	10		9	3
Omvang van het dienstverband in uren per kalenderjaar	1264		1360	
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum				
Maximum uurtarief in het kalenderjaar	193		193	187
Maxima op basis van de normbedragen per maand	242.000		202.200	77.700
Individueel toepasselijke maximum gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	242.000		279.900	
Bezoldiging (alle bedragen exclusief btw)				
Werkelijk uurtarief lager dan het maximum uurtarief?	ja		ja	ja
Bezoldiging in de betreffende periode	164.737		163.253	47.126
Bezoldiging gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	164.737		210.378	
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	-		-	
BEZOLDIGING	164.737		210.378	
Overschrijving bezoldigingsmaximum	N.v.t.		N.v.t.	
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.		N.v.t.	
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.		N.v.t.	



Toezichthoudende topfunctionarissen

bedragen in €

	H.C.P. Noten	H.C.P. Noten	B. Berden
Functiegegevens	Voorzitter RvC	Lid RvC	Lid RvC
Aanvang en einde functievervulling in 2020	1/1 - 31/5	1/6 - 31/10	1/1 - 31/12
Bezoldiging			
Bezoldiging	12.521	8.402	20.100
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	12.521	8.402	20.100
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	-	-	-
BEZOLDIGING	12.521	8.402	20.100
Overschrijving bezoldigingsmaximum	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan (1)	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
GEGEVENS 2019			
Functiegegevens	Voorzitter RvC		Lid RvC
Aanvang en einde functievervulling in 2019	1/1 - 31/12		1/1 - 31/12
Bezoldiging			
Bezoldiging	29.100		19.400
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	29.100		19.400



Toezichthoudende topfunctionarissen

bedragen in €

	M.J.M. van den Berg	J. van Engelen	J. Holscher
	Lid RvC	Lid RvC	Lid RvC
Functiegegevens			
Aanvang en einde functievervulling in 2020	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Bezoldiging			
Totale bezoldiging	20.100	20.100	20.100
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	20.100	20.100	20.100
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	-	-	-
BEZOLDIGING	20.100	20.100	20.100
Overschrijving bezoldigingsmaximum	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan (1)	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
GEGEVENS 2019			
Functiegegevens	Lid RvC	Lid RvC	Lid RvC
Aanvang en einde functievervulling in 2019	1/9 - 31/12	1/1 - 31/12	1/9 - 31/12
Bezoldiging			
Bezoldiging	6.467	19.400	6.467
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	6.467	19.400	6.467



Toezichthoudende topfunctionarissen

bedragen in €

	G.M.C. de Ranitz	A. Rouvoet	A. Rouvoet
	Lid RvC	Lid RvC	Voorzitter RvC
Functiegegevens			
Aanvang en einde functievervulling in 2020	1/1 - 31/12	8/4 - 31/5	1/6 - 31/12
Bezoldiging			
Totale bezoldiging	20.100	2.965	17.588
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	20.100	2.966	17.629
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	-	-	-
BEZOLDIGING	20.100	2.965	17.588
Overschrijving bezoldigingsmaximum	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan (1)	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
GEGEVENS 2019			
Functiegegevens	Lid RvC		
Aanvang en einde functievervulling in 2019	1/1 - 31/12		
Bezoldiging			
Bezoldiging	19.400		
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	19.400		

(1) De bezoldiging voor de toezichthouders valt volledig binnen de kaders van de WNT.



28. Honoraria van de onafhankelijke accountant

Honoraria accountant

De honoraria van de accountant over 2020 zijn als volgt:	2020	2019
	€	€
1 Controle van de jaarrekening	547.763	560.459
2 Overige controlewerkzaamheden (w.o. Regeling AO/IC en Nacalculatie)	285.715	236.991
3 Fiscale advisering	0	0
4 Niet-controlediensten	0	0
TOTAAL HONORARIA ACCOUNTANT	833.478	797.450

Toelichting:

Bovenstaande honoraria betreffen de werkzaamheden die bij Stichting Espria en de in de consolidatie betrokken entiteiten zijn uitgevoerd door de accountantsorganisaties en externe accountants zoals bedoeld in artikel 1,

lid 1 Wta (Wet toezicht accountantsorganisaties) en de in rekening gebrachte honoraria van het gehele netwerk waartoe de accountantsorganisatie behoort.



29. Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

De raad van bestuur van Stichting Espria heeft de jaarrekening 2020 vastgesteld in de vergadering van 18 mei 2021 te Beilen.

De raad van commissarissen van Stichting Espria heeft de jaarrekening 2020 goedgekeurd in de vergadering van 18 mei 2021 te Beilen.

Resultaatbestemming

Het resultaat wordt verdeeld volgens de resultaatverdeling in paragraaf 7.1.2.

Gebeurtenissen na balansdatum

De coronapandemie zet zich ook in 2021 voort en heeft negatieve effecten op de resultaten 2021. Ondanks dat Stichting Espria beter voorbereid is dan vorig jaar wordt de organisatie in 2021 ook hard geraakt. Door de Nederlandse Zorgautoriteit (NZa) zijn inmiddels de compensatieregelingen voor de langdurige zorg (Wlz) verlengd voor 2021. Daarnaast heeft de VNG de gemeenten opgeroepen om zorgaanbieders ook in 2021 voor meerkosten te compenseren en continuïteit van zorglevering te borgen binnen het Sociaal Domein (Wmo/Jeugdwet). Voor de Jeugdgezondheidszorg is inmiddels de regeling ook voor 2021 verlengd. Met betrekking tot

de compensatiemaatregelen binnen de Zvw bestaat voor 2021 nog geen duidelijkheid. Landelijk wordt hierover het gesprek gevoerd met de zorgverzekeraars (ZN). Dit geldt ook voor de compensatiemaatregelen binnen de forensische zorg (FZ). Hierover wordt landelijk het gesprek gevoerd met het Ministerie van Justitie en Veiligheid.

Op basis van de huidige gezonde financiële balanspositie, de huidige beschikbare liquiditeit, alsook de toezeggingen die er zijn gedaan vanuit met name de zorgkantoren en gemeenten stelt de Raad van Bestuur vast dat deze pandemie geen risico vormt voor de continuïteit van Stichting Espria en acht zij waardering op basis van de continuïteitsveronderstelling gerechtvaardigd.

Op 6 april 2021 is besloten Stichting Evean Caro met terugwerkende kracht naar 1 januari 2021 te laten fuseren met Stichting Evean Zorg waarbij Stichting Evean Caro de verdwijnende partij is.

Per 1 januari 2021 heeft Stichting Zorgcentrale Noord de aandelen in ConnectZorg B.V. van Stichting ZuidZorg over genomen. ConnectZorg B.V. blijft onder haar eigen naam actief. ConnectZorg B.V. heeft standplaats Veldhoven.



7.1.8 GESEGMENTEERDE RESULTATENREKENING

Segment	Verpleging en Verzorging		Gehandicaptenzorg		Psychiatrie		Jeugdgezondheidszorg	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Het resultaat is als volgt verdeeld:	€	€	€	€	€	€	€	€
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:								
Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning	517.814.391	497.677.906	70.048.528	66.430.383	154.672.182	153.684.104	1.571.690	1.395.162
Subsidies (exclusief Wmo en Jeugdwet)	25.408.545	3.875.081	2.809.764	495.448	10.530.372	5.053.660	7.377.454	7.003.987
Overige bedrijfsopbrengsten	5.618.813	7.162.544	250.321	1.368.332	2.648.837	4.237.020	269.522	440.879
Som der bedrijfsopbrengsten	548.841.749	508.715.531	73.108.613	68.294.163	167.851.391	162.974.784	9.218.666	8.840.028
BEDRIJFSLASTEN:								
Personeelskosten	441.315.205	413.395.561	52.636.085	46.613.163	129.256.183	121.442.441	6.957.511	6.552.622
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	12.817.339	12.846.034	3.212.320	3.171.292	8.465.066	9.010.937	59.765	60.814
Overige bedrijfskosten	80.108.532	74.509.310	16.403.341	16.127.955	27.647.403	27.089.417	1.988.123	2.000.790
Som der bedrijfslasten	534.241.076	500.750.905	72.251.746	65.912.410	165.368.652	157.542.795	9.005.399	8.614.226
BEDRIJFSRESULTAAT	14.600.673	7.964.626	856.867	2.381.753	2.482.739	5.431.989	213.267	225.802
Financiële baten en lasten	-1.620.716	-1.580.281	-1.220.874	-1.276.696	-2.290.225	-2.543.655	-8.515	28
RESULTAAT VOOR BELASTINGEN	12.979.957	6.384.345	-364.007	1.105.057	192.514	2.888.334	204.752	225.830
Belastingen	0	0	0	0	0	0	0	0
Resultaat deelneming	-287	-4.243	0	0	0	0	0	0
RESULTAAT NA BELASTINGEN	12.979.670	6.380.102	-364.007	1.105.057	192.514	2.888.334	204.752	225.830
Belastingen	0	0	0	0	0	0	0	0
RESULTAAT NA BELASTINGEN	12.979.670	6.380.102	-364.007	1.105.057	192.514	2.888.334	204.752	225.830



7.1.8 GESEGMENTEERDE RESULTATENREKENING (VERVOLG)

Segment	Ledenservice		Overig		Totaal	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Het resultaat is als volgt verdeeld:	€	€	€	€	€	€
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:						
Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning	0	0	-344.163	-525.099	743.762.628	718.662.456
Subsidies (exclusief Wmo en Jeugdwet)	0	0	211.479	0	46.337.614	16.428.176
Overige bedrijfsopbrengsten	5.892.737	5.838.554	4.332.583	3.126.835	19.012.813	22.174.164
Som der bedrijfsopbrengsten	5.892.737	5.838.554	4.199.899	2.601.736	809.113.055	757.264.796
BEDRIJFSLASTEN:						
Personeelskosten	2.627.043	2.398.575	12.327.585	12.206.851	645.119.612	602.609.213
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	39.504	33.077	518.078	509.573	25.112.072	25.631.727
Overige bedrijfskosten	3.869.600	3.828.759	-11.633.063	-10.634.716	118.383.936	112.921.515
Som der bedrijfslasten	6.536.147	6.260.411	1.212.600	2.081.708	788.615.620	741.162.455
BEDRIJFSRESULTAAT	-643.410	-421.857	2.987.299	520.028	20.497.435	16.102.341
Financiële baten en lasten	0	0	-94.444	-57.009	-5.234.774	-5.457.613
RESULTAAT VOOR BELASTINGEN	-643.410	-421.857	2.892.855	463.019	15.262.661	10.644.728
Belastingen	0	0	-73.384	0	-73.384	0
Resultaat deelneming	0	0	287	4.243	0	0
RESULTAAT NA BELASTINGEN	-643.410	-421.857	2.819.758	467.262	15.189.277	10.644.728
Belastingen	0	0	-76.555	77.257	-76.555	77.257
RESULTAAT NA BELASTINGEN	-643.410	-421.857	2.743.203	544.519	15.112.722	10.721.985



Segment	Verpleging en Verzorging		Gehandicaptenzorg		Psychiatrie		Jeugdgezondheidszorg	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Het resultaat is als volgt verdeeld:	€	€	€	€	€	€	€	€
RESULTAATSBESTEMMING								
Toevoeging / onttrekking:								
Bestemmingsreserve algemeen:								
Bestemmingsreserve algemeen	0	0	0	0	0	0	0	0
Bestemmingsfondsen:								
Reserve aanvaardbare kosten	12.979.670	6.380.102	-364.007	1.105.057	192.514	2.888.334	204.752	225.830
Bestemmingsfondsen	0	0	0	0	0	0	0	0
Algemene en overige reserves:								
Algemene reserves	0	0	0	0	0	0	0	0
Minderheidsbelang derden:								
Minderheidsbelang derden	0	0	0	0	0	0	0	0
	12.979.670	6.380.102	-364.007	1.105.057	192.514	2.888.334	204.752	225.830

Segment	Ledenservice		Overig		Totaal			
	2020	2019	2020	2019	2020	2019		
Het resultaat is als volgt verdeeld:	€	€	€	€	€	€		
RESULTAATSBESTEMMING								
Toevoeging / onttrekking:								
Bestemmingsreserve algemeen:								
Bestemmingsreserve algemeen			-643.410	-421.857	1.410.587	1.025.457	767.177	603.600
Bestemmingsfondsen:								
Reserve aanvaardbare kosten	0	0	0	0	0	114	13.012.929	10.599.437
Bestemmingsfondsen	0	0	0	0	0	0	0	0
Algemene en overige reserves:								
Algemene reserves	0	0	0	0	1.332.616	-481.052	1.332.616	-481.052
Minderheidsbelang derden:								
Minderheidsbelang derden	0	0	0	0	0	0	0	0
			-643.410	-421.857	2.743.203	544.519	15.112.722	10.721.985



7.2 ENKELVOUDIGE JAARREKENING

7.2.1 ENKELVOUDIGE BALANS PER 31 DECEMBER 2020

(na resultaatbestemming)

	Ref.	31-Dec-2020 €	31-Dec-2019 €
ACTIVA			
Vaste activa			
Materiële vaste activa	2	323.284	575.794
Financiële vaste activa	3	4.674	194.321
Totaal vaste activa		327.958	770.115
Vlottende activa			
Debiteuren en overige vorderingen	7	649.121	933.562
Liquide middelen	9	18.979.536	15.725.886
Totaal vlottende activa		19.628.657	16.659.448
TOTAAL ACTIVA		19.956.615	17.429.563
PASSIVA			
Eigen vermogen			
Bestemmingsreserves	10	10.999.161	9.588.572
Algemene en overige reserves	10	6.924.902	6.298.340
Totaal eigen vermogen		17.924.063	15.886.912
Kortlopende schulden			
Overige kortlopende schulden	13	2.032.552	1.542.651
Totaal kortlopende schulden		2.032.552	1.542.651
TOTAAL PASSIVA		19.956.615	17.429.563



7.2.2 ENKELVOUDIGE RESULTATENREKENING OVER 2020

(na resultaatbestemming)	Ref.	2020 €	2019 €
BEDRIJFSOPBRENGSTEN			
Overige bedrijfsopbrengsten	18	9.153.085	8.880.666
Som der bedrijfsopbrengsten		9.153.085	8.880.666
BEDRIJFSLASTEN:			
Personeelskosten	19	3.900.621	4.175.691
Afschrijvingen op materiële vaste activa	20	283.952	278.005
Overige bedrijfskosten	22	2.874.809	3.537.640
Som der bedrijfslasten		7.059.382	7.991.336
BEDRIJFSRESULTAAT		2.093.703	889.330
Financiële baten en lasten	23	-56.465	-22.601
RESULTAAT UIT BEDRIJFSUITOEFENING		2.037.238	866.729
Resultaat deelneming	25	-87	-115
RESULTAAT		2.037.151	866.614
RESULTAATBESTEMMING			
Het resultaat is als volgt verdeeld:		2020 €	2019 €
Toevoeging / onttrekking:			
Bestemmingsreserve algemeen:			
Bestemmingsreserve algemeen		1.410.589	1.025.457
Algemene en overige reserves:			
Algemene reserves		626.562	-158.843
		2.037.151	866.614



7.2.3 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

7.2.3.1 Algemeen

Groepsverhoudingen

Stichting Espria behoort tot het Espria-concern.

Grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 Burgerlijk Wetboek, de Regeling verslaggeving WTZi en de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving, uitgegeven door de Raad voor de Jaarverslaggeving. Tevens zijn de beleidsregels voor de WNT, Wet Normering bezoldiging Topinkomens Publieke en Semi-publieke sector van toepassing.

De grondslagen van waardering en van de resultaatbepaling voor de enkelvoudige jaarrekening en geconsolideerde jaarrekening zijn gelijk. Deelnemingen in groepsmaatschappijen worden gewaardeerd volgens de nettovermogenswaarde in overeenstemming met paragraaf Financiële vaste activa uit hoofdstuk 7.1.4 van de geconsolideerde jaarrekening. Voor de grondslagen van de waardering van activa en passiva en voor de bepaling van het resultaat wordt ook verwezen naar hoofdstuk 7.1.4.



7.2.4 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS PER 31 DECEMBER 2020

ACTIVA

2. Materiële vaste activa

De specificatie is als volgt :	31-Dec-2020 €	31-Dec-2019 €
Bedrijfsgebouwen en terreinen	224.802	442.345
Machines en installaties	18.016	36.033
Andere vaste bedrijfsmiddelen, technische en administratieve uitrusting	80.466	97.416
TOTAAL MATERIËLE VASTE ACTIVA	323.284	575.794

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

	Bedrijfsgebouwen en terreinen €	Machines en installaties €	Andere vaste bedrijfsmiddelen technische en admini- stratieve uitrusting €	Totaal €
Stand per 1 januari 2020				
- aanschafwaarde	1.087.716	90.082	307.049	1.484.847
- cumulatieve afschrijvingen	-645.371	-54.049	-209.633	-909.053
BOEKWAARDE PER 1 JANUARI 2020	442.345	36.033	97.416	575.794
Mutaties in het boekjaar				
- investeringen	0	0	31.442	31.442
- afschrijvingen	-217.543	-18.017	-48.392	-283.952
- terugname geheel afgeschreven activa				
cumulatieve aanschafwaarde	0	0	-108.667	-108.667
cumulatieve afschrijvingen	0	0	108.667	108.667
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	-217.543	-18.017	-16.950 -	252.510
Stand per 31 december 2020				
- aanschafwaarde	1.087.716	90.082	229.824	1.407.622
- cumulatieve afschrijvingen	-862.914	-72.066	-149.358	-1.084.338
BOEKWAARDE PER 31 DECEMBER 2020	224.802	18.016	80.466	323.284

Toelichting:

Voor de gehanteerde afschrijvingspercentages verwijzen wij naar de post materiële vaste activa onder de geconsolideerde grondslagen.



3. Financiële vaste activa

De specificatie is als volgt :	31-Dec-2020 €	31-Dec-2019 €
Deelnemingen in groepsmaatschappijen	4.674	4.761
Vorderingen op groepsmaatschappijen.	0	189.560
TOTAAL FINANCIËLE VASTE ACTIVA	4.674	194.321

Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt :

	Deelnemingen in groepsmaatschappijen €	Vorderingen op groepsmaatschappijen €	Totaal €
Stand per 1 januari 2020	4.761	189.560	194.321
Mutaties in het boekjaar			
- resultaat deelnemingen	-87	0	-87
- ontvangen aflossing	0	-189.560	-189.560
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	-87	-189.560	-189.647
STAND PER 31 DECEMBER 2020	4.674	0	4.674

Toelichting:

Onder vorderingen op groepsmaatschappijen is een marktconforme lening opgenomen aan Stichting Zorgcentrale Noord welke in 2020 geheel is afgelost. Het betreft een vastrentende lening met een rentepercentage van 0,51% (2019: 0,51%).



7. Vorderingen en overlopende activa

De specificatie is als volgt :	31-Dec-2020	31-Dec-2019
	€	€
Vorderingen op debiteuren	18.984	17.526
Vorderingen op groepsmaatschappijen	292.556	908.270
Vooruitbetaalde bedragen	337.581	4.710
Nog te ontvangen bedragen	0	3.056
TOTAAL VORDERINGEN EN OVERLOPENDE ACTIVA	649.121	933.562

Toelichting:

De voorziening die in aftrek op de vorderingen is gebracht, bedraagt nihil (2019: nihil).

Stichting Espria heeft onder andere een vordering op groepsmaatschappij Stichting Evean Zorg van € 0,2 miljoen. Deze vordering heeft betrekking

op de door Stichting Espria betaalde WIA/WGA premie. De vorderingen op groepsmaatschappijen hebben het karakter van een handelsvordering. Zij zijn derhalve niet rentedragend en er zijn geen zekerheden gesteld.

De vorderingen en overlopende activa hebben een looptijd korter dan één jaar.

9. Liquide middelen

De specificatie is als volgt :	31-Dec-2020	31-Dec-2019
	€	€
Banken	18.979.536	15.725.886
TOTAAL LIQUIDE MIDDELEN	18.979.536	15.725.886

Toelichting:

De liquide middelen zijn direct opeisbaar. Stichting Espria heeft geen significante concentratie van kredietrisico's. Alle banken voldoen aan onze eis van kredietwaardigheid (Long Term credit rating van ten minste AA- ('double

A minus'). Voor tegoeden die binnen drie maanden opvraagbaar zijn, geldt een andere minimumeis. In dit geval volstaat een credit rating van tenminste A- ('A minus').

**PASSIVA****10. Eigen vermogen**

Het eigen vermogen bestaat uit de volgende componenten:

	31-Dec-2020	31-Dec-2019
	€	€
Bestemmingsreserves	10.999.161	9.588.572
Algemene en overige reserves	6.924.902	6.298.340
TOTAAL EIGEN VERMOGEN	17.924.063	15.886.912

Bestemmingsreserves

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Stand per 31-Dec-2019	Resultaatbestemming	Stand per 31-Dec-2020
	€	€	€
Bestemmingsreserve algemeen	9.588.572	1.410.589	10.999.161
TOTAAL BESTEMMINGRESERVES	9.588.572	1.410.589	10.999.161

Algemene en overige reserves

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Stand per 31-Dec-2019	Resultaatbestemming	Stand per 31-Dec-2020
	€	€	€
Algemene reserves	6.298.340	626.562	6.924.902
TOTAAL ALGEMENE EN OVERIGE RESERVES	6.298.340	626.562	6.924.902

Bestemmingsreserves voorgaand boekjaar

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Stand per 31-Dec-2018	Resultaatbestemming	Stand per 31-Dec-2019
	€	€	€
Bestemmingsreserve algemeen	8.563.115	1.025.457	9.588.572
TOTAAL BESTEMMINGRESERVES VOORGAAND BOEKJAAR	8.563.115	1.025.457	9.588.572

Algemene en overige reserves voorgaand boekjaar

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Stand per 31-Dec-2018	Resultaatbestemming	Stand per 31-Dec-2019
	€	€	€
Algemene reserves	6.457.183	-158.843	6.298.340
TOTAAL ALGEMENE EN OVERIGE RESERVES VOORGAAND BOEKJAAR	6.457.183	-158.843	6.298.340

Toelichting:

Het enkelvoudig eigen vermogen wijkt af van het geconsolideerd eigen vermogen doordat stichtingen geen wederzijdse kapitaalbelangen kunnen hebben. De consolidatie is in feite een samenvoeging van de betreffende

jaarrekeningen onder toepassing van de methode van consolidatie.

De bestemmingsreserve betreft nog uit te voeren projecten uit hoofde van het investeringsfonds, door de raad van bestuur toe te wijzen.



13. Overige kortlopende schulden

De specificatie is als volgt:	31-Dec-2020 €	31-Dec-2019 €
Crediteuren	341.161	546.698
Kortlopende schulden groepsmaatschappijen	618.640	90.801
Nog te betalen kosten	996.910	905.149
Vooruitontvangen opbrengsten	75.841	0
TOTAAL OVERIGE KORTLOPENDE SCHULDEN	2.032.552	1.542.651

Toelichting:

Stichting Espria heeft een schuld aan Stichting Icare van € 0,2 miljoen en Stichting GGZ Drenthe van € 0,3 miljoen. Deze schuld betreft vooruit te betalen huur 2021. De schulden aan groepsmaatschappijen hebben het karakter

van een handelskrediet. Zij zijn derhalve niet rentedragend en er zijn geen zekerheden gesteld.

De kortlopende schulden hebben een looptijd korter dan één jaar.

15. Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

Fiscale eenheid

Stichting Espria staat aan het hoofd van de fiscale eenheid voor de BTW. Stichting Espria is derhalve hoofdelijk aansprakelijk voor de belastingschulden van de fiscale eenheid. Ultimo 2020 bedraagt de schuld van de fiscale eenheid € 0,9 miljoen (2019: € 1,3 miljoen).

Huur- en leaseverplichtingen

De stichting heeft huurverplichtingen voor een totaalbedrag van € 0,2 miljoen. Dit is volledig kortlopend. De huurverplichtingen in het verslagjaar bedroegen eveneens € 0,2 miljoen en zijn in de resultatenrekening opgenomen.

Verhuur- en leaserechten

De stichting heeft verhuurovereenkomsten met een toekomstige opbrengst van € 0,4 miljoen. Dit is volledig kortlopend.



7.2.5 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE RESULTATENREKENING OVER 2020

BATEN

18. Overige bedrijfsopbrengsten

De specificatie is als volgt :

	2020	2019
	€	€
Overige opbrengsten:		
Overige	9.153.085	8.880.666
TOTAAL OVERIGE BEDRIJFSOPBRENGSTEN	9.153.085	8.880.666

Toelichting:

De overige opbrengsten betreft de bijdrage die Stichting Espria van groepsmaatschappijen ontvangt om haar activiteiten ten behoeve van het concern uit te kunnen voeren.

LASTEN

19. Personeelskosten

De specificatie is als volgt :

	2020	2019
	€	€
Andere personeelskosten	176.378	378.840
Personeel niet in loondienst	3.724.243	3.796.851
TOTAAL PERSONEELSKOSTEN	3.900.621	4.175.691
Aantal personeelsleden dat buiten Nederland werkzaam is	0	0

Toelichting:

Stichting Espria heeft geen personeel in dienst. De personele inzet ten behoeve van Stichting Espria wordt doorbelast vanuit de groepsmaatschappijen en is gepresenteerd als kosten voor personeel niet in loondienst.



20. Afschrijvingen op materiële vaste activa

De specificatie is als volgt:	2020	2019
	€	€
Afschrijvingen:		
Materiële vaste activa	283.952	278.005
TOTAAL AFSCHRIJVINGEN OP MATERIËLE VASTE ACTIVA	283.952	278.005

22. Overige bedrijfskosten

De specificatie is als volgt:	2020	2019
	€	€
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	1.252	9.075
Algemene kosten	3.047.535	3.696.224
Cliënt- en bewonersgebonden kosten	0	1.452
Onderhouds- en energiekosten	15	484
Huur en leasing	-173.993	-169.595
TOTAAL OVERIGE BEDRIJFSKOSTEN	2.874.809	3.537.640

Toelichting:

In 2020 is € 2,3 miljoen gedeclareerd bij het investeringsfonds (2019: € 2,6 miljoen). Hiervan betreft € 1,3 miljoen personeelskosten voor de programma's Mens & Arbeid en Merkbaar Beter (2019: € 1,5 miljoen). Het resterende bedrag is gepresenteerd als algemene kosten.



23. Financiële baten en lasten

De specificatie is als volgt :	2020	2019
	€	€
Financiële baten:		
Rentebaten	580	2.481
Subtotaal financiële baten	580	2.481
Financiële lasten:		
Rentelasten	57.045	25.082
Subtotaal financiële lasten	57.045	25.082
TOTAAL FINANCIËLE BATEN EN LASTEN	-56.465	-22.601

Toelichting:

Rentelasten zijn hoger in 2020 doordat er meer rente is betaald over het positieve banksaldo.

25. Resultaat deelnemingen

De specificatie is als volgt :	2020	2019
	€	€
Resultaat deelnemingen (verlies)	87	115
TOTAAL RESULTAAT DEELNEMINGEN	-87	-115

26. Bezoldiging bestuurders en toezichhouders

De bezoldiging van bestuurders, welke ten laste van Stichting Espria is gekomen over het jaar 2020, bedraagt nihil. De bezoldiging van toezichhouders en gewezen toezichhouders over het jaar 2020 bedraagt nihil. De bezoldiging van de functionarissen die over 2020 in het kader van de WNT verantwoord worden, zijn opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van Stichting Espria.

27. Honoraria van de onafhankelijke accountant

De honoraria van de onafhankelijke accountant die over 2020 zijn verantwoord, zijn opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van Stichting Espria.



Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

De raad van bestuur van Stichting Espria heeft de jaarrekening 2020 vastgesteld in de vergadering van 18 mei 2021 te Beilen.

De raad van commissarissen van Stichting Espria heeft de jaarrekening 2020 goedgekeurd in de vergadering van 18 mei 2021 te Beilen.

Resultaatbestemming

Het resultaat wordt verdeeld volgens de resultaatverdeling in paragraaf 7.2.2.

Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum die van invloed zijn op de situatie per 31 december 2020 zoals opgenomen in de jaarrekening.



Ondertekening door bestuurders en toezichhouders

De ondertekening van de jaarrekening en daarmee de vaststelling en goedkeuring door de raad van bestuur respectievelijk de raad van commissarissen heeft op 18 mei 2021 te Beilen plaatsgevonden.

Origineel getekend door Raad van Bestuur

dhr. J.L. Kauffeld, voorzitter
dhr. A.M. Notermans

Origineel getekend door Raad van Commissarissen

dhr. A. Rouvoet, voorzitter
mw. J.C. Holscher
dhr. M.J.M. van den Berg
dhr. J.M.L. van Engelen
dhr. H.J.J.M. Berden
mw. G.M.C. de Ranitz



7.3 OVERIGE GEGEVENS

7.3.1 STATUTAIRE REGELING RESULTAATBESTEMMING

In de statuten is bepaald, conform artikel 4, dat het behaalde resultaat ter vrije beschikking staat van Stichting Espria.

7.3.2 NEVENVESTIGINGEN

Stichting Espria heeft geen nevenvestigingen.

7.3.3 CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

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



CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan: de raad van bestuur en de raad van commissarissen van Stichting Espria

VERKLARING OVER DE JAARREKENING 2020

Ons oordeel

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening van Stichting Espria ('de stichting') een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van de stichting en de groep (de stichting samen met haar dochtermaatschappijen) op 31 december 2020 en van het resultaat over 2020 in overeenstemming met de Regeling verslaggeving WTZi.

Wat we hebben gecontroleerd

Wij hebben de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening 2020 van Stichting Espria te Midden-Drenthe gecontroleerd. De jaarrekening omvat de geconsolideerde jaarrekening van de groep en de enkelvoudige jaarrekening.

De jaarrekening bestaat uit:

- de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2020;
- de geconsolideerde en enkelvoudige resultatenrekening over 2020; en
- de toelichting met de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

Het stelsel voor financiële verslaggeving dat is gebruikt voor het opmaken van de jaarrekening is de Regeling verslaggeving WTZi.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Controleprotocol Wet Normering Topinkomens ('WNT') 2020 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de paragraaf 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

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

Onafhankelijkheid

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

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2020 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1, onderdelen n en o, Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, en of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

Geen controlewerkzaamheden verricht ten aanzien van de klassenindexing bezoldigingsmaximum 2015/2014

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2020 hebben wij het bezoldigingsmaximum WNT 2015/2014 zoals bepaald en verantwoord door Stichting Espria als uitgangspunt gehanteerd voor onze controle en hebben wij geen werkzaamheden verricht op de totstandkoming van dit bezoldigingsmaximum 2015/2014.

VERKLARING OVER DE IN HET JAARVERSLAG OPGENOMEN ANDERE INFORMATIE

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:

- het bestuursverslag (1 Voorwoord, 2 Impact corona, 3 Strategie in praktijk, 4 Profiel van het concern, 5 Bestuur en toezicht, 6 Jaarverslag Raad van Commissarissen);
- de overige gegevens; en
- bijlage Kerngegevens.



Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat; en
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling verslaggeving WTZi is vereist.

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

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

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag in overeenstemming met RJ 655 en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling verslaggeving WTZi.

VERANTWOORDELIJKHEDEN MET BETREKKING TOT DE JAARREKENING EN DE ACCOUNTANTSCONTROLE

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

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor:

- het opmaken en het getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de Regeling verslaggeving WTZi; en voor
- een zodanige interne beheersing die de raad van bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet de raad van bestuur afwegen of de stichting in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van het genoemde verslaggevingsstelsel moet de raad van bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij

de raad van bestuur het voornemen heeft om de stichting te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. De raad van bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de stichting haar bedrijfsactiviteiten kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

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

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

Onze doelstellingen zijn een redelijke mate van zekerheid te verkrijgen over de vraag of de jaarrekening als geheel geen afwijking van materieel belang bevat als gevolg van fraude of van fouten en een controleverklaring uit te brengen waarin ons oordeel is opgenomen. Een redelijke mate van zekerheid is een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle afwijkingen van materieel belang ontdekken.

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

Een meer gedetailleerde beschrijving van onze verantwoordelijkheden is opgenomen in de bijlage bij onze controleverklaring.

Utrecht, 18 mei 2021

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Origineel getekend door drs. A. Terlouw RA



BIJLAGE BIJ ONZE CONTROLEVERKLARING OVER DE JAARREKENING 2020 VAN STICHTING ESPRIA

In aanvulling op wat is vermeld in onze controleverklaring hebben wij in deze bijlage onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening nader uiteengezet en toegelicht wat een controle inhoudt.

De verantwoordelijkheden van de accountant voor de controle van de jaarrekening

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel-kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Controleprotocol WNT 2020, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- Het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing.
- Het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de stichting.
- Het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door de raad van bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan.

- Het vaststellen dat de door de raad van bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Ook op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de stichting haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een organisatie haar continuïteit niet langer kan handhaven.
- Het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen en het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Gegeven onze eindverantwoordelijkheid voor het oordeel zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. In dit kader hebben wij de aard en omvang van de uit te voeren werkzaamheden voor de groepsonderdelen bepaald om te waarborgen dat we voldoende controlewerkzaamheden verrichten om in staat te zijn een oordeel te geven over de jaarrekening als geheel. Bepalend hierbij zijn de geografische structuur van de groep, de omvang en/of het risicoprofiel van de groepsonderdelen of de activiteiten, de bedrijfsprocessen en interne beheersingsmaatregelen en de bedrijfstak waarin de stichting opereert. Op grond hiervan hebben wij de groepsonderdelen geselecteerd waarbij een controle of beoordeling van de financiële informatie of specifieke posten noodzakelijk was.

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



BIJLAGEN





KERNGEGEVENS

Kerngegevens Espria geconsolideerd

		2020	2019
Verpleging en Verzorging	Euro	548.841.749	508.715.532
Gehandicaptenzorg	Euro	73.108.613	68.294.162
Psychiatrie	Euro	167.851.391	162.974.783
Jeugdgezondheidszorg	Euro	9.218.666	8.840.027
Ledenservice	Euro	5.892.737	5.838.554
Overig	Euro	4.199.899	2.601.737
Espria geconsolideerd	Euro	809.113.055	757.264.795

Bedrijfsopbrengsten, gesplitst naar soort omzet / financiering

	Verpleging, Verzorging en Thuiszorg (VVT)	Gehandi- captenzorg (GHZ)	Geestelijke Gezondheids- zorg (GGZ)	Overig (oa. JGZ en Ledenservice)	2020 - Espria geconsolideerd	Verpleging, Verzorging en Thuiszorg (VVT)	Gehandi- captenzorg (GHZ)	Geestelijke Gezondheids- zorg (GGZ)	Overig (oa. JGZ en Ledenservice)	2019 - Espria geconsolideerd
Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning	517.814.391	70.048.528	154.672.182	1.227.527	743.762.628	497.677.906	66.430.383	153.684.104	870.063	718.662.456
Opbrengsten zorgverzekeringswet	226.761.402	-	80.587.386	-	307.348.788	231.543.769	-	84.662.393	-	316.206.162
Opbrengsten Wlz-zorg	267.415.038	61.669.018	45.258.743	-	374.342.799	241.086.403	57.996.433	40.903.300	-	339.986.136
Opbrengsten jeugdzorg	1.594.214	2.370.395	7.079.408	-	11.044.017	2.262.456	2.462.117	6.210.529	29.384	10.964.486
Opbrengsten Wmo	15.526.956	1.886.904	1.357.056	-	18.770.916	15.082.484	1.901.463	1.435.054	-	18.419.001
Opbrengsten justitie	-	-	16.336.703	-	16.336.703	-	-	14.413.231	-	14.413.231
Overige zorgprestaties (inclusief PGB)	6.516.781	4.122.211	4.052.886	1.227.527	15.919.405	7.702.794	4.070.370	6.059.597	840.679	18.673.440
Subsidies	25.408.545	2.809.764	10.530.372	7.588.933	46.337.614	3.875.082	495.447	5.053.660	7.003.987	16.428.176
Overige bedrijfsopbrengsten	5.618.813	250.321	2.648.837	10.494.842	19.012.813	7.162.544	1.368.332	4.237.019	9.406.268	22.174.163
Espria geconsolideerd	548.841.749	73.108.613	167.851.391	19.311.302	809.113.055	508.715.532	68.294.162	162.974.783	17.280.318	757.264.795

		2020	2019
Gemiddeld aantal personeelsleden - segment Verpleging en Verzorging	FTE	6.893	6.915
Gemiddeld aantal personeelsleden - segment Gehandicaptenzorg	FTE	831	816
Gemiddeld aantal personeelsleden - segment Psychiatrie	FTE	1.722	1.756
Gemiddeld aantal personeelsleden - segment Jeugdgezondheidszorg	FTE	98	94
Gemiddeld aantal personeelsleden - segment Ledenservice	FTE	35	36
Gemiddeld aantal personeelsleden - segment Overig	FTE	57	58
Gemiddeld aantal personeelsleden - segment Espria geconsolideerd	FTE	9.636	9.675



KERNGEGEVENS

Kerngegevens Verpleging, Verzorging en Thuiszorg (VVT)

		2020	2019
Aantal cliënten op basis van een ZZP/zorgprofiel	cliënten	2.388	2.475
Aantal cliënten met een Volledig Pakket Thuis	cliënten	125	119
Aantal cliënten met een Modulair Pakket Thuis	cliënten	1.754	1.528
Aantal cliënten dat zorg bij u inkoop o.b.v. persoonsgebonden budget Wlz	cliënten	10	37
Aantal cliënten extramurale behandeling (tijdelijke subsidieregeling)	cliënten	0	0
Aantal cliënten wijkverpleging, inclusief Intensieve Kindzorg	cliënten	19.005	19.737
Aantal cliënten geriatrische revalidatiezorg (verblijf op basis van DBC)	cliënten	147	178
Aantal cliënten eerstelijnsverblijf	cliënten	105	104
Aantal bedden/plaatsen dat beschikbaar is voor geriatrische revalidatiezorg (verblijf op basis van DBC)	bedden/plaatsen	182	185
Aantal bedden/plaatsen dat beschikbaar is voor eerstelijnsverblijf	bedden/plaatsen	60	75
Aantal bedden/plaatsen dat beschikbaar is voor Wlz-zorg met verblijf	bedden/plaatsen	2.672	2.666
Aantal dagen zorg met verblijf	dagen	858.208	869.456
Aantal dagen zorg op basis van Volledig Pakket Thuis	dagen	43.989	40.408
Aantal dagen eerstelijnsverblijf	dagen	22.852	24.267
Aantal in verslagjaar geopende DBC's/DBC-zorgproducten geriatrische revalidatiezorg	DBC's / DBC-zorgproducten	1.398	1.959
Aantal in verslagjaar gesloten DBC's/DBC-zorgproducten geriatrische revalidatiezorg	DBC's / DBC-zorgproducten	1.313	1.750



KERNGEGEVENS

Kerngegevens Geestelijke Gezondheidszorg (GGZ)

		2019	2018
Aantal patiënten/cliënten in zorg/behandeling op 1 januari van verslagjaar	cliënten	10.436	10.658
Aantal nieuw ingeschreven patiënten/cliënten in zorg/behandeling in verslagjaar	cliënten	5.884	7.261
Totaal aantal patiënten/cliënten in zorg/behandeling in verslagjaar	cliënten	16.320	17.919
Aantal uitgeschreven patiënten in verslagjaar	cliënten	6.605	7.483
Aantal patiënten/cliënten in zorg/behandeling op 31 december van verslagjaar	cliënten	9.715	10.436
Het aantal bedden/plaatsen dat beschikbaar is voor dagelijkse planning van opnames, verblijf of voor dagbehandeling	bedden/plaatsen	504	632
- Waarvan klinische bedden (Zvw en Wlz)	bedden	413	517
Aantal openstaande zorgproducten basis GGZ op 1 januari van verslagjaar	zorgproducten basis GGZ	1.182	1.283
Aantal in verslagjaar geopende zorgproducten basis GGZ	zorgproducten basis GGZ	1.526	1.448
Aantal in verslagjaar gesloten zorgproducten basis GGZ	zorgproducten basis GGZ	1.415	1.549
Aantal openstaande zorgproducten basis GGZ op 31 december van verslagjaar	zorgproducten basis GGZ	1.293	1.182
Aantal openstaande zorgproducten gespecialiseerde GGZ op 1 januari van verslagjaar	DBC's / DBC zorgproducten	7.005	6.817
Aantal in verslagjaar geopende zorgproducten gespecialiseerde GGZ	DBC's / DBC zorgproducten	10.513	9.671
Aantal in verslagjaar gesloten zorgproducten gespecialiseerde GGZ	DBC's / DBC zorgproducten	10.440	9.483
Aantal openstaande zorgproducten op 31 december van verslagjaar gespecialiseerde GGZ	DBC's / DBC zorgproducten	7.078	7.005
Aantal ZZP / Zorgprofiel-B dagen in verslagjaar	dagen	99.771	94.582
Aantal openstaande DBBC's op 1 januari van het verslagjaar	DBBC's	212	254
Aantal in verslagjaar geopende DBBC's	DBBC's	340	374
Aantal in verslagjaar gesloten DBBC's	DBBC's	350	416
Aantal openstaande DBBC's op 31 december van verslagjaar	DBBC's	202	212
Aantal ZZP-dagen in verslagjaar forensische zorg in justitieel kader	dagen	3.641	5.418



KERNGEGEVENS

Kerngegevens Gehandicaptenzorg (GHZ)

2020

2019

Aantal cliënten op basis van een zzp/zorgprofiel met dagbesteding	cliënten	427	444
Aantal cliënten op basis van een zzp/zorgprofiel zonder dagbesteding	cliënten	45	44
Aantal cliënten met een Volledig Pakket Thuis	cliënten	0	0
Aantal cliënten met een Modulair Pakket Thuis	cliënten	191	148
Aantal cliënten dat zorg bij de organisatie inkoopt o.b.v. persoonsgebonden budget Wlz	cliënten	103	116
Aantal cliënten extramurale behandeling (tijdelijke subsidieregeling)	cliënten	0	0
<hr/>			
Aantal bedden/plaatsen dat beschikbaar is voor verblijfszorg per einde verslagjaar, inclusief vroegere gezinsvervangende tehuizen	bedden / plaatsen	516	575
<hr/>			
Aantal dagen zorg met verblijf en dagbesteding	dagen	158.539	161.298
Aantal dagen zorg met verblijf zonder dagbesteding	dagen	17.209	19.622
Aantal dagen zorg op basis van Volledig Pakket Thuis	dagen	0	0
Aantal dagdelen dagbesteding	dagdelen	47.077	63.811



COLOFON

Verantwoording

Espria legt in dit Jaarverslag 2020 verantwoording af over haar activiteiten en resultaten in het boekjaar 2020.

Online

De digitale versie van dit verslag staat op www.espria.nl/over-ons/jaarverslag

Noot voor de lezer

Waar in deze rapportage cliënten staat bedoelen we ook patiënten, bewoners, klanten en kinderen en hun ouders of verzorgers zoals in verschillende sectoren of zorgorganisaties gebruikelijk is.

Espria
Altingerweg 1
8411 PA Beilen
088 38 33 488
communicatie@espria.nl

Het concern Espria verleent zorg aan kwetsbare mensen. De verschillende zorgorganisaties binnen Espria bieden verpleging, verzorging, thuiszorg, geestelijke gezondheidszorg, jeugdgezondheidszorg, zorg aan mensen met een verstandelijke beperking en zorg op afstand middels technologie. Wat onze circa 17.000 collega's bindt, is het hart voor onze cliënten voor wie het dagelijks leven niet altijd vanzelfsprekend vloeiend verloopt. Het is ons doel om ook kwetsbare mensen zo lang mogelijk zelfstandig en in een zelfgekozen omgeving te laten functioneren. Hierbij is het welbevinden van onze cliënten en patiënten het uitgangspunt. Deze positieve impact voor cliënten en hun families willen we op een duurzame manier bereiken.