

Jaarverslaggeving 2024

Stichting Livio

Geconsolideerd

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. **21/05/2025**.

INHOUDSOPGAVE		Pagina
1	Jaarverslag	
1.a	Bestuursverslag	3
1.b	Verslag van de Raad van Toezicht	57
2	Jaarrekening 2024 Geconsolideerd	65
2.1	Geconsolideerde balans per 31 december 2024	66
2.2	Geconsolideerde winst- & verliesrekening over 2024	68
2.3	Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2024	69
2.4	Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	70
2.5	Toelichting op de geconsolideerde balans per 31 december 2024	76
2.6	Geconsolideerd mutatieoverzicht materiële vaste activa	86
2.7	Overzicht langlopende schulden ultimo 2024	87
2.8	Toelichting op de geconsolideerde winst - en verliesrekening over 2024	88
2.9	Vaststelling en goedkeuring	95
3	Overige gegevens	97
3.1	Statutaire regeling resultaatbestemming	99
3.2	Nevenvestigingen	
3.3	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	101
4	Bijlage(n)	103

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. **21/05/2025**.

Bestuursverslag Livio 2024

In verbinding koers houden



VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Versteegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 21/05/2025

Livio 

Voorwoord

Bijgaand treft u het bestuursverslag van Livio aan over het afgelopen jaar 2024. We leggen hiermee op een transparante wijze onze maatschappelijke verantwoording af aan onze bewoners, cliënten, vrijwilligers, medewerkers en alle overige belanghebbenden.

De zorg en de wereld om ons heen verandert voortdurend. Als zorgorganisatie vinden we het belangrijk dat we flexibel blijven inspelen op onder andere de vraag van de cliënt, een gezonde koers uitzetten en ons aanpassen aan de vergrijzing en de toenemende vraag naar zorg, vooral thuis. Omdat het aantal ouderen stijgt en er een tekort is aan beschikbare ondersteuning, ervaren we dagelijks uitdagingen in het plannen van zorg. We kunnen niet stilzitten; samen moeten we blijven ontwikkelen en de zorg toekomstbestendig maken.

In 2024 hebben we daar mooie stappen in gezet. Zo zijn we van start gegaan met onze nieuwe meerjarenstrategie (2024-2026) '*Samen leren anders oud worden*', waarbij de cliënt én onze medewerker samen het hart van de organisatie vormen. De cliënt centraal en de medewerker op één. Deze strategie heeft als doel om zorg meer in samenhang ét.

Livio kan en wil dat niet alleen doen. Alleen **samen** kunnen we de zorg voor onze cliënten toegankelijk en betaalbaar houden. Samen met de collega's, medezeggenschap, cliënt en diens naasten. Maar ook samen met financiers, verhuurders en andere zorg- en onderwijsorganisaties in de regio's. De grenzen van ons werk worden steeds minder bepaald door de muren van onze organisatie en steeds meer door de grenzen van onze regio. Waarbij de behoefte van de cliënt centraal blijft staan en de medewerker wat ons betreft op 1 staat.

We sluiten 2024 met hard werken en vereende krachten financieel positief af en hebben daarnaast flinke stappen gezet in de verdere doorontwikkeling van Livio. We denken hierbij onder andere aan: wijziging organisatiestructuur, inrichting matrixstructuur en portfoliomanagement, opschaling van werken met zorgtechnologie intramuraal, de afschaling van het werken met zzp-ers, het overdragen van werkzaamheden van onze zorgcentrale, de inrichting van een BI portal, het komen tot concrete afspraken voor de vastgoedontwikkeling van onze locaties, het evalueren van onze visie en zorgportfolio, etc. Dit alles is gericht op een visiegedreven en toekomstbestendig Livio.

Tot slot

Terugkijkend op het afgelopen jaar willen wij de medezeggenschap van Livio, te weten de ondernemingsraad, de centrale cliëntenraad, de professionele adviesraad en de medezeggenschap van de specialisten ouderengeneeskunde bedanken voor hun constructieve, onafhankelijke en flexibele manier van samenwerken en bijdragen. Door hun deskundige adviezen en toekomstgerichte gesprekken werd ons beleid op onderdelen verrijkt met nieuwe en soms verfrissende perspectieven. Het is fijn te ervaren dat we ook op deze manier samen lerend verbeteren.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 21/05/2025.

Voor de goede orde vermelden wij dat separaat van dit bestuursverslag een jaarverslag van de raad van toezicht is opgesteld. Hiervoor en voor ons interactieve Kwaliteitsbeeld 2024 verwijzen we graag naar onze website. Dit Kwaliteitsbeeld geeft inzicht in de realisaties vanuit de bouwstenen van het Generiek Kompas '*Samen werken aan kwaliteit van bestaan*'. Dit kompas richt zich op de kwaliteit van bestaan van mensen met een zorgvraag en benadrukt het belang van de cliënt als vertrekpunt voor passende zorg, ongeacht het zorgkader. Ieder mens heeft zijn eigen verhaal en dat is ook wat Livio richting geeft in de zorg. Dit kompas sluit naadloos aan bij de ambitie van Livio om zorg te bieden op basis van de individuele wensen en behoeften van onze cliënten.

We hopen dat dit bestuursverslag bijdraagt aan een transparante en heldere communicatie over de zorg die we bieden en de stappen die Livio in samenwerking blijft zetten op weg naar betere zorg voor morgen.

30 april 2025,
Raad van bestuur

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants⁵
en adviseurs B.V.

d.d. 21/05/2025.

Inhoudsopgave

1.	Onze basis	9
1.1	Missie, visie en kernwaarden	9
1.2	Onze strategie 2024-2025	9
1.3	Werkgebied van Livio	11
2.	Doelgroepen en activiteiten	13
2.1	(Kern)activiteiten.....	13
3.	Juridische en interne structuur	14
3.1	Juridische structuur	14
3.2	Interne organisatiestructuur	15
3.2.1	Matrixstructuur	17
3.3	Medezeggenschap.....	18
3.4	Overige versterking van inspraak en zeggenschap.....	20
3.4.1	Tante Co, kleine vragen grote impact	20
3.4.2	Inspraak en zeggenschap regie- en wijkverpleegkundigen	21
3.4.3	Inspraak en zeggenschap in de Samen Anders sessies.....	21
4.	HR-ontwikkelingen in 2024.....	22
4.1	Personele bezetting	22
4.2	De Livio Academie	23
4.2.1	Functiemix/deskundigheidmix	23
4.2.2	Bekwaam is bevoegd	23
4.2.3	Management Development Programma.....	23
4.2.4	Digivaardigheid medewerkers.....	23
4.2.5	Scholing regieverpleegkundigen.....	23
4.2.6	Intern opleiden	24
4.3	Vitaal Livio	24
4.3.1	Vitaliteitsbeleid.....	24
4.3.2	Verzuim.....	25
4.3.3	Preventie.....	25
4.3.4	Budgetcoach	25
4.4	Verbinden en groeien	25
4.4.1	Mijn Plan Medewerker	25
4.4.2	Sociaal budget	26
4.4.3	Teamgevoel versterken met de Livio Olympics.....	26
4.5	Plannen en roosteren meer medewerkergericht.....	26
4.5.1	Flexpool	26

VOOR WAARMERKINGS
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 21/05/2025

5.	Ontwikkelingen bedrijfsvoering	27
5.1	Operationele ontwikkelingen	27
5.1.1	Optimale functiemix en teamsamenstelling	27
5.1.2	Actieteam De Meergaarden	28
5.1.3	Samenwerking met informele zorg	28
5.1.4	Overgang zorgcentrale naar Alerta	29
5.1.5	De toekomst van Langer Thuis Wonen	30
5.2	Vastgoed ontwikkelingen	31
5.3	Ontwikkelingen innovatie, onderzoek & ontwikkeling	32
5.3.1	Opschaling en borging zorgtechnologie woonzorgcentra	32
5.3.2	Start inzet zorgtechnologie verpleegzorg	33
5.3.3	Opschaling en borging zorgtechnologie wijkverpleging	34
5.3.4	Start inzet zorgtechnologie bij revalidatie en herstel	35
5.3.5	Beeldzorgteam bestaat bijna twee jaar	35
5.3.6	Toename in zorghulpmiddelen	35
5.4	Ontwikkelingen regionale samenwerking	35
5.4.1	Zorgschakel Enschede	35
5.4.2	Overige samenwerking in de regio	36
5.5	Ontwikkelingen kwaliteitsbeheersing	37
5.5.1	Externe toetsing kwaliteit	37
5.5.2	Leren en verbeteren: De kracht van interne audits	38
5.5.3	Actief leren van incidenten	39
5.5.4	Portfoliomanagement	39
5.5.5	De basis van onze zorg: luisteren naar cliënten	39
5.6	Ontwikkelingen Informatiemanagement & Automatisering	40
6.	Financiële ontwikkelingen	42
6.1	Ontwikkelingen gedurende het boekjaar	42
6.2	Behaalde omzet en resultaten	42
6.3	Ratio's	43
6.3.1	Solvabiliteit	43
6.3.2	DSCR	43
6.4	Voornaamste risico's en onzekerheden	43
7.	Risico's en risicobeheersing	44
7.1	Risicobeheersing binnen Livio	44
7.1.1	Procesvastlegging en risk assessments	44
7.1.2	Fraude- en integriteitsrisico's	44
7.1.3	Control Framework	44
7.1.4	Periodieke toetsing	45
7.1.5	Controles op teamniveau	45
7.2	Privacy	45
7.3	Verankering risicomanagement	46

7.4	Compliance	46
8.	Cultuur en gedrag, soft controls	47
8.1	Zelf & Zorg	47
8.2	MTO	48
9.	Toepassing & naleving gedragscodes	49
9.1	Gedragscode	49
9.2	Klokkenluidersregeling	49
9.3	Meldingen incidenten medewerkers	50
9.4	Vertrouwenspersoon.....	50
9.5	Klachtenrecht medewerkers en klachtformulier.....	50
9.6	Klachtencommissie medewerkers.....	51
10.	Duurzaamheid	52
10.1	Duurzaamheidsbeleid.....	52
10.2	Rookbeleid.....	53
11.	Toekomstverwachtingen	54
11.1	Zorgcontractering 2025	55

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 21/05/2025

1. Onze basis

1.1 Missie, visie en kernwaarden

Livio heeft het woord **missie** van de organisatie vertaald in “Waar Livio voor staat”:
Wij bieden waardevolle, persoonsgerichte zorg in nauwe samenwerking tussen cliënt, professionals, vrijwilligers en naasten. Dit doen wij om het welzijn te vergroten met aandacht voor de eigen regie van zowel de cliënt als de medewerker, door diensten en werkwijzen voortdurend te ontwikkelen in aansluiting op behoeften vanuit een veranderende wereld.

Onze **visie** geven wij invulling op basis van “Waar Livio voor gaat”: Wij geloven dat de cliënt een uniek persoon is met eigen verantwoordelijkheid voor zelfzorg en mantelzorg. Binnen Livio heeft de cliënt daarom een actieve rol binnen het zorgproces. Met deze overtuiging en visie zetten onze zorgprofessionals zich iedere dag opnieuw in voor onze cliënten.

De Livio-professional geeft invulling aan zijn/haar rol vanuit een unieke persoonlijkheid en vanuit professie. Door aansprekend en uitstekend werkgeverschap van Livio is er aandacht voor persoonlijke ontwikkeling van medewerkers om kwalitatief hoogwaardige zorg te kunnen blijven leveren.

Wij geven vorm aan onze missie en visie met onze **kernwaarden**, die in al onze beslissingen leidend zijn en staan voor “Waar Livio in gelooft”. Toewijding, Professionaliteit en Verantwoordelijkheid; dat is Livio en zó werken onze mensen.

Toewijding is bij Livio dat onze medewerkers zich kunnen inzetten met hart en ziel, zónder zichzelf te verliezen. Als werkgever heeft Livio daarbij oog voor de individuele eigenschappen en behoeften van onze medewerkers. Medewerkers krijgen veel vrijheid om zelf de zorg te organiseren, samen met collega's.

Professionaliteit betekent bij Livio zekerheid hebben over de eigen deskundigheid, want we stimuleren medewerkers in hun persoonlijke ontwikkeling. Deze persoonlijke ontwikkeling is ook het hart van onze zorg- en dienstverlening. Professionaliteit door deskundig en leergierig te zijn.

Verantwoordelijkheid staat bij Livio voor het commitment tussen collega's onderling, zodat ze samen een sterk team vormen. Zo kunnen collega's op elkaars deskundigheid en inzet rekenen en durven ze beslissingen te nemen. Door zelfstandigheid én samenwerking nemen onze collega's verantwoordelijkheid.

1.2 Onze strategie 2024-2025

In 2024 heeft Livio de voorgaande strategische plannen herijkt en een tussentijdse meerjarenstrategie voor 2024 en 2025 opgesteld: '**Samen leren anders oud worden**'. Het doel hierbij is om in 2025 te komen tot verrijking van de missie en visie en een

meerjarenstrategie voor 2026-2030. De meerjarenstrategie omvat de volgende 4 pijlers/ambities met elk een aantal speerpunten.

Uitdaging	Ambitie Livio 2024-2025	Strategieën (speerpunten)
Arbeidsmarkt	Medewerker op 1 Betrouwbare en betrokken werkgever	<ol style="list-style-type: none"> 1. Wij hebben vitale medewerkers en werken in een veilige werkomgeving 2. Wij weten collega's te verbinden, inspireren en laten groeien 3. Wij weten op een creatieve manier nieuwe collega's aan te trekken
Zorgvisie	Van Zorg naar Leven de eigen regie en autonomie van de cliënt centraal via 'Mijn Plan'	<ol style="list-style-type: none"> 1. We stellen de unieke persoon centraal 2. Wij focussen op zelfredzaamheid met inzet van (digitale) hulpmiddelen 3. Wij organiseren samen de zorg rondom een cliënt
De zorg van morgen	Klaar voor de zorg van morgen	<ol style="list-style-type: none"> 1. Wij richten ons zorgaanbod in op langer thuis en zelfstandigheid 2. Wij hebben een vastgoedportfolio dat past bij ons zorgportfolio (en regio) en zorgvisie 3. Wij creëren slimme toekomstbestendige processen 4. Wij pakken samen met ZSE en andere regiopartners onze verantwoordelijkheid
Fundament	Sterke en gezonde basis omarmen	<ol style="list-style-type: none"> 1. Wij zijn een slagvaardige en wendbare organisatie 2. Wij hebben een cultuur van eigenaarschap en waarin we continu leren & ontwikkelen 3. Wij hebben een goed gepositioneerde medezeggenschap 4. Wij maken de slag om de zorg groener te maken en vergroten het bewustzijn m.b.t. duurzaamheid

Met 'Samen leren anders oud worden' streven we naar een meer betrokken benadering. Cliënten krijgen meer regie, mede met behulp van (digitale) hulpmiddelen. Daarnaast werken we nauw samen met naasten en medewerkers verschuiven van zorgen vóór naar zorgen dát, in samenwerking met anderen. Het is tijd voor een nieuw verhaal waarin mensen actief nadenken over hun toekomst en elkaar ondersteunen. We willen onze medewerkers helpen om hun veranderende rol aan te nemen met slimme technologie en creatieve oplossingen voor het personeelstekort. Livio blijft zich ontwikkelen en staat voor hoogwaardige en betaalbare zorg.

Samen zetten we ons de komende jaren in om deze plannen te laten slagen, met oog voor de uitdagingen die op ons pad komen. In maart 2024 zijn we letterlijk samen van start én in dialoog gegaan in interactieve sessies met medewerkers. Zelf & Zorg blijft het fundament van onze Livio brede strategie en onze strategische pijlers, waarbij de cliënt én onze medewerker samen het hart van onze organisatie vormen. De cliënt centraal en de medewerker op één.



Samen kijken we welke ondersteuning een cliënt nodig heeft om zo lang mogelijk veilig zelfredzaam te blijven. Hiervoor zet Livio ook (technologische) hulpmiddelen en zorgtechnologie in. Denk bijvoorbeeld aan een druppelbril om zelf ogen te druppelen, een aantrekhulp om zelf steunkousen aan- en uit te trekken of een robot om te helpen met het dagritme. Vervolgens betrekken we de omgeving. Zijn er vrienden, familie, burens, naasten of vrijwilligers die iets kunnen betekenen voor de cliënt voordat er zorg door Livio wordt ingezet? Als er onvoldoende (technologische) hulpmiddelen en onvoldoende mogelijkheden in de omgeving zijn, bekijken we hoe fysieke zorg door Livio kan helpen.

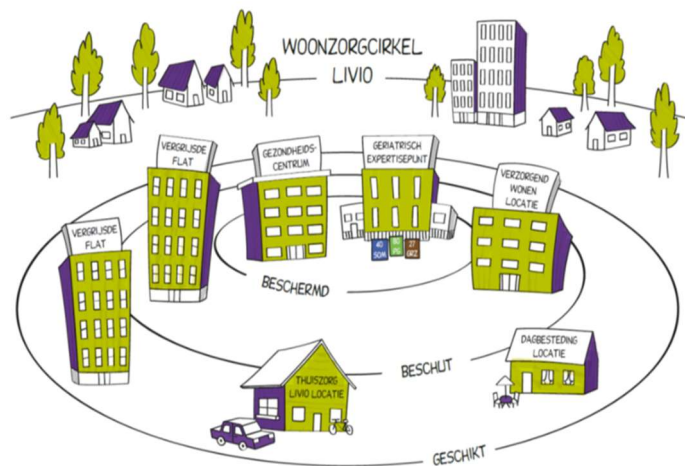
Het figuur hierboven visualiseert deze stappen. Het maakt zichtbaar dat de bijdragen van naasten, vrijwilligers en andere informele netwerken en instanties in de omgeving

noodzakelijk zijn om de zorg rondom een cliënt te organiseren. Dit vraagt om meer afstemming met naasten, vrijwilligers en een goede samenwerking met ketenpartners op het vlak van welzijn, wonen en zorg. Vaardigheden die onze medewerkers in huis hebben, maar die we anders en samen moeten gaan leren inzetten!

1.3 Werkgebied van Livio

Livio organiseert haar zorg vanuit woonzorgcirkels. Een woonzorgcirkel is een geografisch gebied waarbinnen een bepaald pakket aan (zorg)diensten wordt geleverd. Deze diensten betreffen wonen, zorg (en behandeling) in intramurale en kleinschalige woonlocaties en wijkverpleging.

Het werkgebied van Livio strekt zich uit over de gemeenten Enschede en Haaksbergen in Overijssel, en de noordkant van Berkelland in de Achterhoek. Wijkverpleging en eerstelijns paramedische zorg wordt geleverd in een ruime cirkel rond Enschede en Haaksbergen.



Voor wonen en zorg (en behandeling) kent Livio in Enschede zeven locaties, te weten:

1. De Cromhoff
2. De Broekheurnerborch
3. De Broekheurnerstede
4. De Bleekhof
5. De Hatteler
6. Lippink's Hof
7. Tweckelerveld

In Haaksbergen hebben we 5 locaties voor kleinschalig wonen (KSW) en twee intramurale locaties voor wonen en zorg (en behandeling), te weten:

1. Het Wiedenhof
2. Het Saalmerink
3. Kleinschalige woonvorm Dr. Prinsstraat
4. Kleinschalige woonvorm Eenhuisstraat
5. Kleinschalige woonvorm F. Bolstraat
6. Kleinschalige woonvorm Merelstraat
7. Kleinschalige woonvorm Wiedenbroeksingel

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 21/05/2025.



In Berkelland kent Livio twee locaties voor wonen en zorg (en behandeling), te weten in Neede en in Eibergen. En daarnaast twee kleinschalige woonvormen in Eibergen en Neede.

1. De Werf (Neede)
2. De Meergaarden (Eibergen)
3. Kleinschalige woonvorm W. Sluiterstraat (Eibergen)
4. Kleinschalige woonvorm Troelstrastraat (Neede)

De ruim dertig teams van de wijkverpleging beslaan het gehele werkgebied van Livio, zowel in Overijssel als in de Achterhoek.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 21/05/2025.

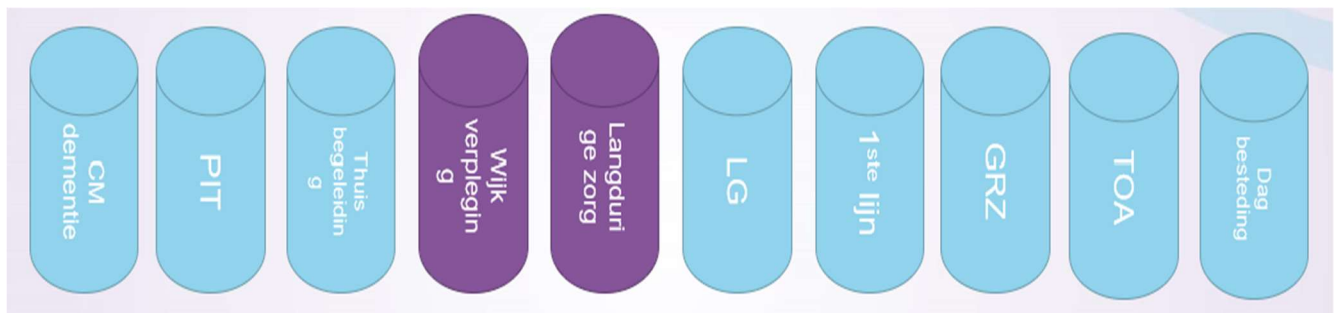
2. Doelgroepen en activiteiten

Livio richt zich met name op de doelgroep ouderen, met als belangrijkste diensten de wijkverpleging, generieke en gespecialiseerde WLZ- en ZvW-zorg en de bijbehorende woondiensten. De cliënten behoren tot de volgende doelgroepen: intensief psychogeriatrisch, intensieve somatiek, revalidatie (GRZ) en hoog complexe vormen van kortdurend verblijf (ELV).

2.1 (Kern)activiteiten

Livio is werkzaam op het terrein van zorg, wonen en gezondheid. In hoofdzaak betreft dit zorg aan huis (verzorging, verpleging en begeleiding bij cliënten thuis), verpleeghuiszorg en reguliere zorg in meer beschermde woonvormen, alsmede de zorg voor lichamelijk gehandicapten. Ook de uitleen van verpleegartikelen alsmede paramedische zorg in de eerste lijn behoren tot de activiteiten van Livio.

In de gemeente Enschede is Livio de grootste aanbieder van Zorg Thuis. In de gemeente Haaksbergen is Livio de grootste aanbieder van woonzorg, zowel in capaciteit als in het aantal vestigingen. In het gehele werkgebied kent Livio de onderstaande zorgvormen:



VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



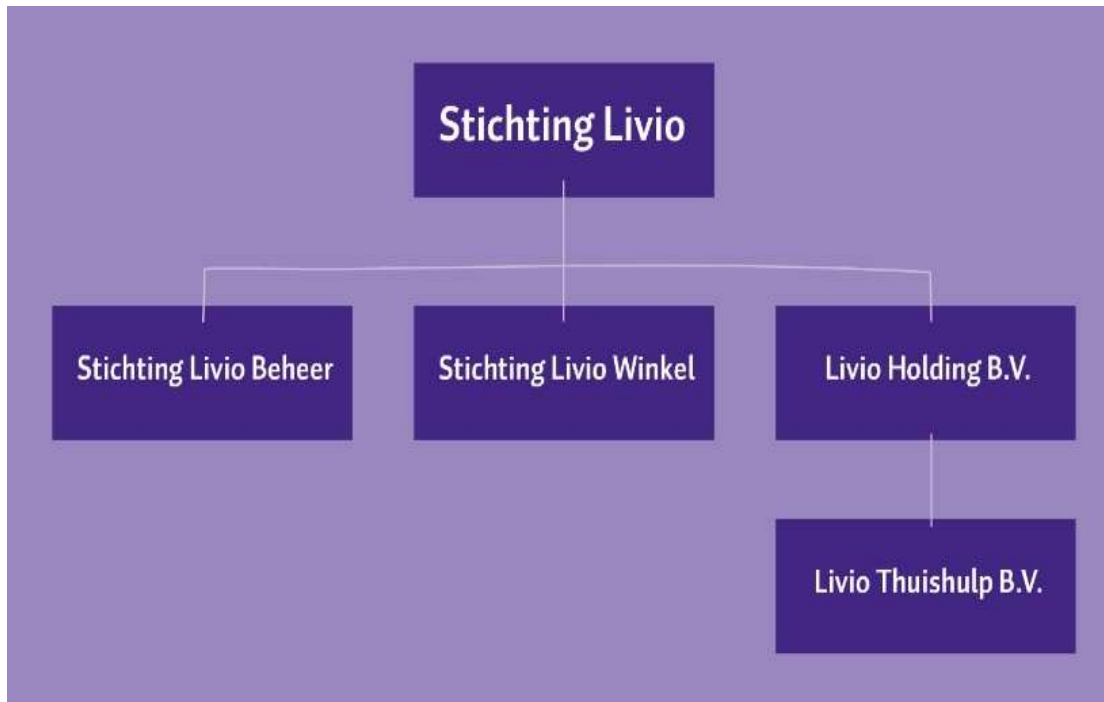
Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 21/05/2025.

3. Juridische en interne structuur

3.1 Juridische structuur

De organisatie is als volgt juridisch gestructureerd:



Stichting Livio: Het verlenen van goede zorg, onder andere door het beheren en exploiteren van zorgcentra en verlenen van thuiszorg.

Stichting Livio Beheer: Het bevorderen van de zorg voor ouderen door het zonder winstoogmerk exploiteren van zorgwoningen.

Stichting Livio Winkel: Het verzorgen van dienstverlening en de levering van goederen en materialen ten behoeve van de bevolking op het terrein van de volksgezondheid. En andere terreinen waardoor de gezondheid en de zelfstandigheid van de consument maximaal wordt bevorderd.

Livio Holding B.V.: Het deelnemen, voeren van beheer, verlenen van diensten, enzovoort aan andere ondernemingen die werkzaam zijn op het gebied van de zorg.

Livio Thuishulp B.V.: In deze BV vinden geen activiteiten plaats.

De werkmaatschappijen van Livio worden aangestuurd door de stichting en daarmee door de raad van bestuur van Livio. Van de hierboven genoemde rechtspersonen is er slechts één actief naar buiten toe, te weten Stichting Livio. De overige hebben vooral administratieve en/of fiscale functies. Het toezicht op de stichting en haar onderliggende rechtspersonen vindt plaats vanuit de raad van toezicht van Stichting Livio.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 21/05/2025.

Livio is statutair gevestigd in Enschede.

Stichting Livio (hoofdlocatie) per juli 2022	
Adres	Zuiderval 130
Postcode	7543 EZ
Plaats	Enschede
Telefoonnummer	0900 9200
Identificatienummer Kamer van Koophandel	08122202
E-mailadres	info@livio.nl
Internetpagina	www.livio.nl

3.2 Interne organisatiestructuur

De bestuurlijke leiding van Stichting Livio berustte in 2024 bij de tweehoofdige, collegiale, raad van bestuur (RvB). Voorzitter is de heer L. Smetsers. Het lid raad van bestuur, mevrouw A. Morsink is met ingang van 15 februari onderdeel van de raad van bestuur. Zij was in 2024 reeds als Directeur Zorg & Behandeling a.i. werkzaam binnen Livio. De raad van toezicht heeft in het najaar van 2024 in samenspraak met het zieke lid raad van bestuur mevrouw M. Smeijers, geconstateerd dat een terugkeer naar de functie van bestuurder niet haalbaar is. In november 2024 is afscheid van haar genomen.

Hieronder een overzicht van de nevenfuncties van de bestuurders.

Naam	M/V	(Neven)functies
Lex Smetsers (voorzitter)	M	Lid RvC ZorgNetOost Bestuurslid Zorgschakel Enschede Bestuurslid TZA Twente
Anneke Morsink (lid m.i.v. 15 februari 2024)	V	-

De RvB stelt waardevolle en aandachtvolle zorg voor onze cliënten en goed werkgeverschap voor de medewerkers en vrijwilligers centraal. De portefeuilles van de bestuurders kennen vanuit dit brede perspectief een integrale samenstelling van zowel zorg als ondersteunende diensten.

De raad van bestuur werkt intensief samen met het managementteam (MT). Dit MT bereidt de besluitvorming door de raad van bestuur voor, in de meest brede zin van het woord. De wijze van leidinggeven wordt binnen Livio ingevuld op een manier die past bij ons belangrijkste potentieel: onze professionals. Livio kiest daarbij voor verbindend leiderschap waarbij je stuurt vanuit vertrouwen en professionele verantwoordelijkheid waar het moet en coacht waar het kan. Bestuurders en managers zijn goed toegankelijk, laagdrempelig bereikbaar en betrokken bij de werkprocessen.

In 2024 zijn er enkele mutaties in het MT geweest, wat maakt dat het MT in 2024 bestond uit:

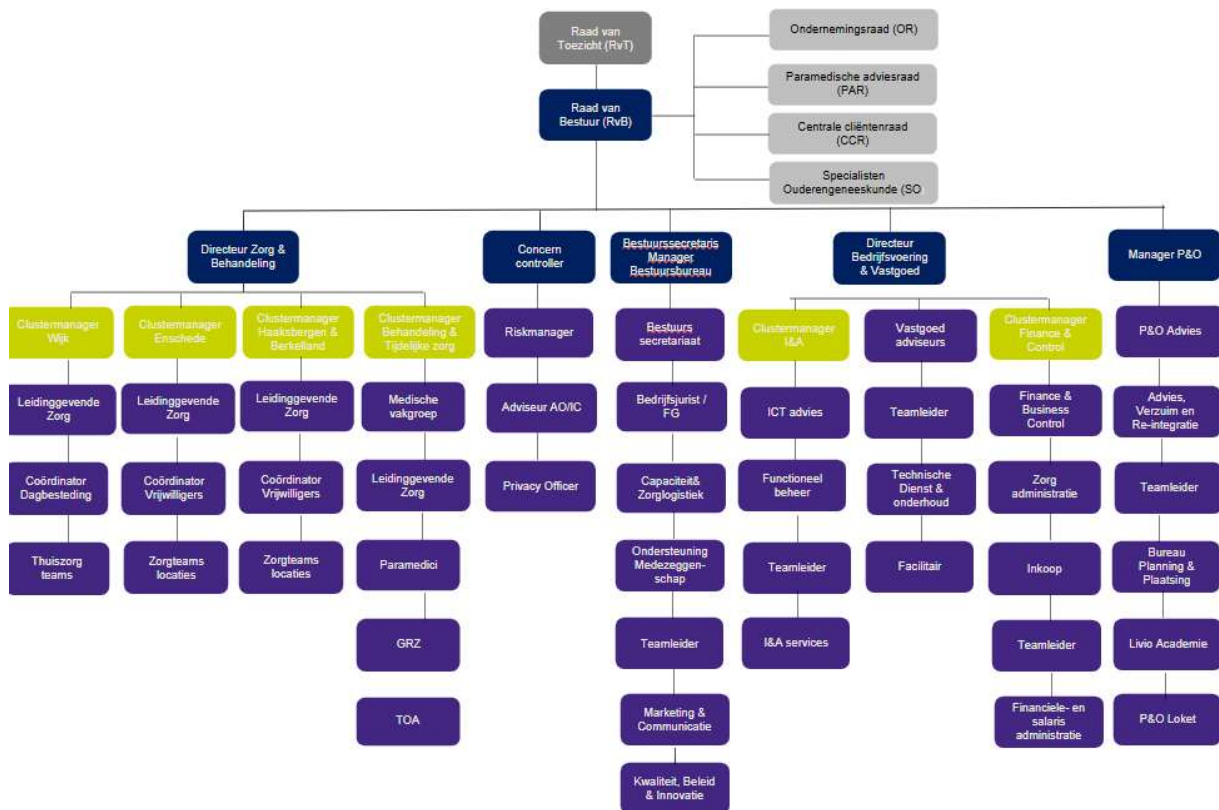
- Directeur Zorg en Behandeling a.i. (tot 15 februari 2024)
- RVE manager Extramuraal & Tijdelijk Verblijf (tot 15 mei 2024)



- RVE manager Intramuraal (vanaf september 2024 genaamd Directeur Zorg & Behandeling
- Manager Personeel & Organisatie
- Manager Finance, Control & Risk (FC&R), vanaf september 2024 genaamd Directeur Bedrijfsvoering & Vastgoed
- Concerncontroller
- Bestuurssecretaris en Manager Bestuursbureau

Vanuit het beoogde doel van de nieuwe voorzitter raad van bestuur om het MT compacter te maken, heeft Livio in 2024 de omvang van het MT sterk teruggebracht en meer ruimte gecreëerd voor leidinggevendend dicht bij de zorgteams.

En waar eerder sprake was van meerdere resultaatverantwoordelijke eenheden, ieder aangestuurd door een MT lid, is in de nieuwe organisatiestructuur gekozen voor één organisatieonderdeel Zorg & Behandeling onder aansturing van een directeur. Binnen dit organisatieonderdeel wordt gewerkt met 4 clusters, Intramuraal Enschede, Intramuraal Haaksbergen&Berkelland, Wijkverpleging en Tijdelijke zorg en behandeling. Dit ter bevordering van de integraliteit en onderlinge samenwerking. Deze wijzigingen in de organisatiestructuur zijn in afstemming met de raad van toezicht, de Ondernemingsraad en Centrale cliëntenraad verlopen en als tijdelijke wijziging voor 2024 bekrachtigd. Met ingang van 1 januari 2025 is deze structuur in werking getreden. Het (tijdelijke) organogram ziet er per 31 december 2024 als volgt uit:



3.2.1 Matrixstructuur

Het wordt steeds belangrijker om slagvaardig en wendbaar in te kunnen spelen op landelijke en regionale ontwikkelingen in de gezondheidszorg. Om sterk(er), resultaatgericht en wendbaar hierop in te kunnen spelen werkt Livio met een matrixstructuur. Een structuur waarin we verantwoordelijkheden zo laag mogelijk in de organisatie beleggen, professionals in hun kracht zetten en zo de inhoud van zorg en behandeling in een optimale balans met bedrijfsvoering laten zijn.

Hoewel dit op het eerste gezicht verwarrend kan lijken, omdat aan de ene kant het lijnmanagement bestaat en aan de andere kant een structuur gericht op specifieke resultaatgebieden, maakt dit de communicatie bij Livio opener. Verantwoordelijkheden komen daarnaast bij de vakprofessionals te liggen. Ook draagt het bij om innovatiever en resultaatgericht samen te werken.

Kerngroepen

Sinds 2024 zijn we gestart met het werken met kerngroepen. Deze kerngroepen bestaan uit een gemengd team van zowel MT-leden, leidinggevendenden, zorgmedewerkers als medewerkers uit de ondersteuning en hebben als taak om de raad van bestuur en het managementteam van Livio proactief gevraagd en ongevraagd advies te geven over de uitvoering en het functioneren van de Livio-organisatie op het gebied van de kerngroep. Er zijn vier kerngroepen opgericht: Duurzame Personele inzet, Kwaliteit & Veiligheid, Procesverbetering & Innovatie en Vastgoed, Materiaal en Middelen.

Het afgelopen jaar is iedere kerngroep na de kick-off onder leiding van de raad van bestuur, gestart met het komen tot een jaarplan voor 2025 en een inrichtingsvoorstel qua commissies en werkgroepen. Dit hebben alle kerngroepen voltooid in onderlinge afstemming en heeft geleid tot mooie input ook voor het Livio jaarplan. Ook is er op diverse onderwerpen vakinhoudelijk advies gegeven op notities alvorens deze ter besluitvorming aan het MT-RvB zijn voorgelegd. De kerngroepen gaan in 2025 aan de slag met uitvoering van hun jaarplan en verdere inrichting.

De voorzitters van de kerngroepen hebben periodiek overleg met de RvB en onderling om hun rol, onderlinge samenwerking en wederzijdse afhankelijkheid bij de implementatie van het werken met kerngroepen de juiste begeleiding te geven.

Zorgpaden

Onderdeel van de matrixstructuur is ook het werken met zorgpaden. Deze zijn gericht op de volgende cliëntengroepen: a) zorgpad Tijdelijke zorg (geriatrische revalidatiezorg en tijdelijke opname afdeling); b) zorgpad somatische zorg en behandeling (niet aangeboren hersenletsel met bijkomende problemen); c) zorgpad psychogeriatrische zorg & behandeling (mensen met dementie op jonge leeftijd en wijkverpleging).

Een zorgpad is het samenstellen van de meest optimale route van het zorgproces voor een specifieke clientengroep. Hierdoor kan er meer klant-, kwaliteit- en kostenbewust gehandeld en behandeld worden. De rol van regievoering voor elk zorgpad wordt bij Livio belegd bij twee rollen; de zorgpadregisseurs en de zorgpadeigenaar. De zorgpadregisseur is een

leidinggevende zorg of leidinggevende van de behandeldienst en een specialist ouderengeneeskunde. Zij voeren duaal regie en dragen zorg voor het up-to-date houden en functioneren van een specifiek zorgpad. De zorgpadeigenaar is een clustermanager.

In februari 2024 zijn de eerste zorgpadoverlegmomenten positief van start gegaan, te weten: zorgpad GRZ, zorgpad TOA en zorgpad mensen met dementie op jonge leeftijd. Aansluitend zijn de overige zorgpaden opgestart. Hierbij is overleg over de organisatie en inrichting van de zorg- en werkprocessen ten behoeve van de continuïteit en kwaliteit van zorg en over de koers en strategie van het betreffende zorgpad. Voor het zorgpad TOA en GRZ zijn in 2024 de cliëntprocessen opgetekend.

De samenwerking in deze bottom-up samenstellingen is nog pril en in 2025 zullen de kerngroepen verder moeten ontstaan en zichtbaar worden binnen de organisatie om hun jaarplan te (helpen) realiseren. Hetzelfde geldt voor de zorgpaden. Ook daar is de samenwerking nog pril. Eind 2025 zullen alle delen van de matrixorganisatie geëvalueerd worden.

3.3 Medezeggenschap

Bij Livio vinden we het belangrijk dat professionals en cliëntenvertegenwoordigers actief betrokken zijn bij de besluitvorming. De overkoepelende visie op cliëntenmedezeggenschap is *'lokaal wat kan, en alleen centraal wat moet'*. Dit betekent dat beslissingen zo veel mogelijk op lokaal niveau worden genomen, zodat de perspectieven van cliënten en zorgprofessionals direct worden meegenomen in de oplossingen en uitvoering. Alleen wanneer het noodzakelijk is, worden zaken centraal geregeld. Deze benadering zorgt ervoor dat besluiten beter aansluiten bij de lokale zorgsituaties en de behoeften van de cliënten.

Livio heeft vier medezeggenschaps- en adviesorganen. Deze organen spelen een belangrijke rol in de besluitvorming en zorgen ervoor dat de belangen van zowel cliënten als medewerkers goed worden vertegenwoordigd. Lees hieronder meer over de activiteiten in 2024.

Livio kent één **centrale cliëntenraad** (CCR) en veertien (elke locatie) **lokale cliëntenraden** (LCR). De CCR fungeert als gesprekspartner van de raad van bestuur, waar de lokale raden de leidinggevende van de locatie als gesprekspartner kennen, onder regie van de clustermanager. De overkoepelende visie op cliëntenmedezeggenschap is 'lokaal wat kan en alleen centraal wat moet'. Op deze manier wordt het gesprek zo dicht mogelijk bij de plek van oorsprong gevoerd en worden de daar geldende perspectieven zorgvuldig meegenomen in de oplossing en uitvoering. Ten aanzien van een juiste verbinding met de lokale raden, heeft elk CCR-lid één of enkele lokale raden 'onder de hoede', waardoor de wisselwerking én samenwerking tussen lokaal en centraal geborgd kan blijven.

In 2024 heeft de CCR 6 keer vergaderd met de raad van bestuur. Onder aanvoering van een onafhankelijke voorzitter en met ondersteuning van een Ambtelijk Secretaris heeft de CCR in 2024 bijgedragen aan verrijking van besluiten van de RvT vanuit het cliëntperspectief op onder andere de volgende onderwerpen:

- Advies op meerjarenstrategie 2024-2025

- Advies op de nieuwe organisatiestructuur en bijbehorende werving van de Clustermanager Behandeling en Tijdelijke zorg
- Advies op zorgvisie "Van zorg naar Leven"
- Advies op opheffing zorgpunten Livio
- Advies op profielschets en selectie nieuw lid raad van Toezicht
- Instemming op beleidsplan Geestelijke begeleiding
- Instemming op herziening Wzd Beleid
- Instemming op handhaving stalling scootmobielen op locaties
- Instemming op aansluiting Livio bij Klachtencommissie Onvrijwillige zorg (KCOZ)

Daarnaast heeft de CCR het afgelopen jaar haar bijdrage geleverd op jaarlijks terugkerende items zoals het kwaliteitsverslag 2023, prijslijst en de begroting 2025.

De **ondernemingsraad** (OR) kent als gesprekspartner de raad van bestuur en heeft ook in 2024 vanuit een jaarplan gewerkt dat is gebaseerd op het Liviojaarplan. Dit gaf overzicht en helderheid in de processen, waarbij het vele voorwerk in de commissies wederom een duidelijke meerwaarde liet zien. In deze commissies gaan de betreffende managers diepgaand in gesprek met de OR over thema's die voorliggen ter advies of instemming. Naast verdieping en verbreding op thema brengt het de OR deskundigheid op de gevraagde onderwerpen, waardoor de belangen van de medewerkers hierin goed kunnen worden meegenomen richting definitieve besluitvorming. De communicatie en afstemming tussen de raad van bestuur en de OR verloopt via zowel formele routes als reguliere informele "benen-op-tafel" momenten. Vaste deelnemer aan beide overlegvormen is de manager HR, waardoor op inhoud accuraat kan worden geanticipeerd.

In 2024 hebben er vijf overlegvergaderingen met de raad van bestuur plaatsgevonden. En heeft de OR onder andere bijgedragen aan verrijking van de besluitvorming vanuit medewerkersperspectief op de volgende onderwerpen:

- Advies op de organisatiestructuur
- Advies op profielschets en selectie nieuw lid raad van Toezicht
- Advies op meerjarenstrategie 2024-2025 en Livio Jaarplan 2025
- Advies op implementatie Integraal werken
- Advies op opheffing zorgpunten Livio
- Advies op zorgvisie "Van zorg naar Leven"
- Advies op anders organiseren zorgcentrale
- Instemming op regeling bijzondere beloningen
- Instemming op vitaliteitsbeleid

Sinds halverwege 2021 kent Livio een **professionele adviesraad** (PAR) als gesprekspartner en adviesraad van de raad van bestuur, waarin paramedici, verpleegkundigen en verzorgenden actief deelnemen. De focus voor de PAR ligt met name bij de thema's die de kwaliteit van zorg en/of de veiligheid raken én bij de impact en wisselwerking van strategie op de uitoefening van het professionele vak.

In 2024 hebben er vijf overlegvergaderingen met de raad van bestuur plaatsgevonden en heeft de PAR onder andere bijgedragen aan verrijking van de besluitvorming vanuit kwaliteit- en deskundigheidsbevorderingsperspectief op de volgende onderwerpen:

- Advies op voorstel triage scholingen
- Advies op beleidsplan Geestelijke begeleiding

- Advies op zorgvisie “Van zorg naar Leven”
- Advies op herziening Wzd Beleid
- Advies op het auditjaarplan 2025

In december 2023 heeft Livio een convenant met de **Specialisten Ouderengeneeskunde (SO)** bij Livio getekend. Hierin is opgenomen hoe we bij Livio de inspraak van de specialist ouderengeneeskunde organiseren. De Specialisten Ouderengeneeskunde zijn daarmee een gesprekspartner en vierde medezeggenschapsraad voor de raad van bestuur. Zij adviseert de raad van bestuur drie keer per jaar onder meer op de koers en strategie van de behandelinhoudelijke kaders, de organisatie en de inrichting van de zorg vanuit medisch perspectief. Ook zijn onderwerpen als werkdruk, formatie, werving en benodigde ondersteuning voor de SO onderwerp van periodiek overleg met de raad van bestuur.

In 2024 hebben de Specialisten Ouderengeneeskunde (SO) drie maal vergaderd met de raad van bestuur en onder andere bijgedragen aan verrijking van de besluitvorming vanuit medisch cq behandelinhoudelijk perspectief op de volgende onderwerpen:

- Advies op voorstel triage scholingen
- Advies op beleidsplan Geestelijke begeleiding
- Advies op zorgvisie “Van zorg naar Leven”
- Advies op herziening Wzd Beleid

In 2025 willen we de samenwerking tussen de medezeggenschapsorganen verder versterken en de participatie van cliënten en medewerkers nog meer integreren in besluitvormingsprocessen. De gezamenlijke bijeenkomsten van de medezeggenschapsraden zullen een belangrijk onderdeel blijven van deze aanpak. Livio blijft zich inzetten voor een medezeggenschap die de besluitvorming verrijkt en de belangen van zowel cliënten als medewerkers versterkt.

3.4 Overige versterking van inspraak en zeggenschap

Naast de implementatie van de kerngroepen en zorgpaden vanuit de matrixorganisatie en de formele medezeggenschapsraden geven we binnen Livio ook op diverse andere manieren vorm aan de versterking van inspraak en zeggenschap van cliënten en medewerkers. We lichten het hieronder toe.

3.4.1 Tante Co, kleine vragen grote impact

Sinds 2021 zetten we Tante Co in bij Livio, waarmee cliënten op een laagdrempelige manier invloed kunnen uitoefenen op hun dagelijks leven op locatie. Tante Co is een zuil met vragen die in samenwerking met de cliënten en medewerkers op de locatie zijn opgesteld, en biedt cliënten de mogelijkheid om hun wensen en voorkeuren te delen. Of het nu gaat om muziek, activiteiten of de manier waarop zorg wordt geboden, de antwoorden helpen om het dagelijks leven en de zorg beter af te stemmen op de wensen van de cliënten. Aan het eind van de vragen kunnen cliënten ook een spel spelen wat voor extra vermaak zorgt.

In 2024 stond Tante Co op 10 locaties en verzamelde maar liefst 6231 antwoorden, die bijdroegen aan een betere invulling van het leven op locatie. Thema's waarover cliënten hun mening gaven, waren onder andere gastvrijheid, veiligheid, inspraak in activiteiten, het belang van mantelzorg en de wens om meer betrokken te worden bij de zorg en

besluitvorming. Tante Co maakt de stem van de cliënt zichtbaar en versterkt de verbinding tussen cliënten en zorgteams.

De evaluatie van Tante Co laat zien dat het een effectieve en toegankelijke manier is om inspraak van cliënten te verzamelen. In 2024 zijn de antwoorden verzesvoudigd vergeleken met 2023, wat betekent dat cliënten de weg naar Tante Co steeds beter weten te vinden. Dit succes motiveert ons om in 2025 door te gaan met Tante Co.

3.4.2 Inspraak en zeggenschap regie- en wijkverpleegkundigen

Binnen Livio komt het zogenaamde expertiseteam Wijkverpleegkundigen vier keer per jaar bij elkaar. Deze bijeenkomsten zijn bedoeld voor wijkverpleegkundigen om actuele thema's en ontwikkelingen binnen de organisatie en wijkverpleging te bespreken. Tijdens deze bijeenkomsten worden processen uitgelegd, veranderingen binnen de contractering besproken, casussen behandeld en innovaties gedeeld. Daarnaast is er ruimte om uitdagingen uit de praktijk te bespreken en gezamenlijk naar oplossingen te zoeken. Om de samenwerking binnen Livio verder te versterken en de lijnen korter te maken, worden ook steeds vaker andere disciplines en ondersteunende diensten uitgenodigd. We blijven ook in 2025 investeren in deze waardevolle bijeenkomsten.

Voor de regieverpleegkundige is in 2024 een werkgroep opgericht ter bevordering van de samenwerking en kennisdeling onderling. In 2025 zal de betrokkenheid van regieverpleegkundigen verder worden uitgebreid door hen actief te betrekken bij beleidsbeslissingen, kwaliteitsinitiatieven en zorginnovaties. Daarnaast zullen we de werkgroep inzetten voor het delen van best practices, het bespreken van actuele zorgvraagstukken en het ondersteunen van elkaar in het ontwikkelen van de zorg op locaties.

3.4.3 Inspraak en zeggenschap in de Samen Anders sessies

In 2024 zijn we gestart met Samen Anders sessies. Het doel van deze sessies is om met elkaar, in gezamenlijkheid, gemixt (zorg en ondersteuning) in gesprek te zijn over wat er gaande is binnen Livio, maar ook wat er op ons afkomt. De Samen Anders sessies worden in het voor- én najaar georganiseerd en vinden plaats op onze verschillende woon/zorglocaties. Ook in 2025 gaan we hier mee door.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 21/05/2025.

4. HR-ontwikkelingen in 2024

Het afgelopen jaar hebben we, werkend vanuit onze visie en kernwaarden, diverse vernieuwingen ingezet binnen Livio. Bedoeld om de medewerkers te ontlasten, extra te ondersteunen of te prikkelen tot verdere groei.

4.1 Personele bezetting

De onderstaande tabel geeft inzicht in de personeelssamenstelling in het jaar 2024 (stand 31-12-2024).

Personeel	aantal
Aantal werkzame personen in het boekjaar - uit handelsregister	2.178
Aantal natuurlijke personen dat beroepsmatig zorg verleent in het boekjaar	1.495
Het ziekteverzuimpercentage van de natuurlijke personen die beroeps- of bedrijfsmatig zorg verlenen in het boekjaar*	11,10%
Aantal stagiaires dat zorg verleent over een boekjaar	103

* Exclusief zwangerschapsverlof

De in- en uitstroom van ons personeel in loondienst (in aantal fte's op contractbasis) is onderstaande weergegeven. Hieruit is te destilleren dat het personeel in loondienst is toegenomen met ruim 11 fte.

Personeel in loondienst	Aantal fte's begin boekjaar	Aantal fte's einde boekjaar
Zorgverleners in loondienst	822,03	846,94
Overig personeel in loondienst	457,25	441,48
Totaal personeel in loondienst	1.279,28	1.288,42

N.B. in de jaarrekening is de weergave op basis van gewerkte uren. Dit resulteert in een afwijking t.o.v. de hierboven genoemde Fte's.

NZa vraag - Gemiddeld aantal werknemers

Het gemiddelde aantal werknemers over het boekjaar bedroeg 2.156 medewerkers.

Gemiddeld aantal werknemers	Aantal personen gemiddeld over boekjaar*
Gemiddeld aantal werknemers over het boekjaar	2.156

* exclusief stagiaires

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 21/05/2025

4.2 De Livio Academie

4.2.1 Functiemix/deskundigheidmix

Binnen Livio zijn we sinds medio 2023 actief anders naar onze functiemix gaan kijken. In 2024 heeft dit extra aandacht gekregen. Hierdoor wordt het werk anders georganiseerd en vindt er een verschuiving plaats in functies en deskundigheidmix. Een deel van het werk van de schaarse Verzorgende 3-IG en Verpleegkundigen (MBO) verschuift naar functies als Helpende, Helpende +, maar ook naar de Zorgondersteuner en Medewerker Mooie Dag. Vooral deze twee laatste functies zijn bij uitstek geschikt om via zij-instroom te werven. Hiervoor is een MBO diploma gewenst, maar is zorg ervaring niet per se nodig. Deze groep nieuwe medewerkers zorgt ervoor dat niet verpleegtechnische handelingen door andere, nog relatief makkelijk te werven, medewerkers gedaan kunnen worden, zodat de schaarse functies zich wel op de verpleegtechnische handelingen kunnen focussen. Dit leidt tot een andere verdeling van werkzaamheden en daardoor een andere teamsamenstelling.

4.2.2 Bekwaam is bevoegd

Binnen Livio zijn in 2024 mooie stappen gezet op het gebied van bekwaam=bevoegd. Op basis van een pilot binnen de locatie de Meergaarden zijn medewerkers Zorgondersteuners bekwaam gemaakt in het uitvoeren van een aantal ADL handelingen die voorheen alleen door gediplomeerde functies werden uitgevoerd. Hiermee krijgen onze bevoegd en bekwame zorgmedewerkers ruimte om zich te focussen op verpleegtechnische handelingen. Dit rollen we in 2025 verder uit. We doen dit traject in gezamenlijkheid met de ZSE.

4.2.3 Management Development Programma

In 2024 zijn we doorgegaan met het trainen van het gehele middenkader en managementteam met een MD programma dat in het teken staat van verbindend leiderschap. In de visie op leiderschap stelt Livio deze vorm van leiderschap centraal. Naast een leergang in verbindend effectief communiceren volgens de Gordonmethode wordt via workshops een op maat gemaakt programma aangeboden op bedrijfskundig en veranderkundig gebied en op het vlak van persoonlijke ontwikkeling aan het totale middenkader en managementteam. Dit programma eindigt in 2025.

4.2.4 Digivaardigheid medewerkers

In navolging op de voorgaande jaren is er veel aandacht geweest voor de digitale vaardigheden van de zorgprofessionals. Onze digicoaches zijn beschikbaar op locaties om zoveel mogelijk in te kunnen springen op de individuele vragen. Ook de samenwerking met de afdeling I&A is verstevigd.

4.2.5 Scholing regieverpleegkundigen

In 2024 hebben 23 van onze regieverpleegkundigen de scholing 'Leiderschap & coaching voor regieverpleegkundigen' succesvol afgerond. Dit was een jaartraject met als doel de regieverpleegkundigen beter in positie te zetten binnen de organisatie.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 21/05/2025.

4.2.6 Intern opleiden

Ondanks de arbeidsmarktproblematiek blijft er grote belangstelling voor het volgen van deeltijdopleidingen gericht op functies zoals Medewerker Mooie Dag, Verzorgende IG en Verpleegkundige. Deze programma's worden dan ook frequent aangeboden. Ook in 2024 heeft er extra focus gelegen op het intern opleiden van medewerkers in de functie van Helpende en Helpende +. In een verkort op maatprogramma is het mogelijk om interne medewerkers door te laten stromen naar deze toekomstbestendige functies.

4.3 Vitaal Livio

Livio vindt het belangrijk dat onze medewerkers gezond en met plezier hun werk kunnen doen. Daarom is er veel aandacht voor een gezonde, veilige werkomgeving met aandacht voor de persoonlijke situatie van onze medewerkers.

4.3.1 Vitaliteitsbeleid

In 2024 is het vitaliteitsbeleid voor Livio vastgesteld. Hierin lees je hoe we binnen Livio zorgdragen voor medewerkers die bevlogen zijn en met plezier werken in een veilige werkomgeving. De medewerker vormt het belangrijkste kapitaal van onze organisatie en staat bij Livio op 1! Met elkaar streven wij naar gezonde medewerkers, sterke teams en een vitale organisatie. De medewerker en de organisatie delen een gezamenlijke verantwoordelijkheid voor vitaliteit. Van de medewerker wordt verwacht dat je vitaal, vakkundig en gemotiveerd bent om de afgesproken prestaties te leveren. Livio draagt zorg voor het creëren van een omgeving waar medewerkers optimaal kunnen presteren. Dit wil zeggen een omgeving waar er gezond en veilig gewerkt kan worden. Deze ontwikkeling wordt gestimuleerd en gefaciliteerd, zodat medewerkers het werk kunnen uitvoeren waar ze energie van krijgen. Met behulp van het vitaliteitsbeleid, wordt er, zowel op individueel niveau als op organisatieniveau, interventies aangeboden. Het doel van het aanbieden van interventies op organisatieniveau is om bewustwording te creëren rondom de eigen vitaliteit. Bij de individuele beschikbare interventies, kiest de medewerker met behulp van de aangeboden tools een interventie op maat.

Vitaliteitswijzer



Interventiewijzer



VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 21/05/2025.

4.3.2 Verzuim

Ook in 2024 is er veel extra aandacht besteed aan het terugdringen van verzuim. Wanneer er omstandigheden ontstaan die impact hebben op werkplezier, maar ook de gezondheid van onze medewerkers, dan is het belangrijk om hier tijdig en met aandacht op te anticiperen. We hebben onze leidinggevenden geholpen om hun positie in verzuimcasuïstiek verder te verstevigen. Het voeren van het goede gesprek is een belangrijk onderwerp hierbij. In 2024 zien we wel een kanteling in het verzuim, we zien dat het grootste deel van het verzuim wordt veroorzaakt door medewerkers die midden tot lang in verzuim zijn. Als organisatie kiezen we ervoor de focus in 2025 ook nog meer op preventie te leggen.

4.3.3 Preventie

Omdat voorkomen beter is dan genezen, is er in 2024 veel aandacht geweest voor preventieve maatregelen om te voorkomen dat medewerkers in het verzuim terechtkomen. Zo continueren we de inzet van ergocoaches. Ook is een adviseur Vitaliteit & Levensstijl aangetrokken. In 2024 heeft zij 65 intakes met medewerkers gehad om hen te adviseren rondom vraagstukken die te maken hebben met vitaliteit & levensstijl. Ook zijn er gedurende 2024 Preventief Medische Onderzoeken (PMO's) aangeboden. Hier is veelvuldig gebruik van gemaakt. Daarnaast is er veel aandacht geweest voor fysiek en veilig werken. Aangezien het grootste deel van onze medewerkers vrouw is, is er ook extra aandacht geweest voor de overgang en de invloed hiervan op het welbevinden.

4.3.4 Budgetcoach

In 2024 is er ook veel aandacht voor de toenemende kosten en financiële zorgen geweest waar ook onze medewerkers mee te maken hebben. Intern zijn twee medewerkers opgeleid tot budgetcoach. Op deze wijze hopen wij medewerkers op een toegankelijke en laagdrempelige wijze te helpen wanneer er (privé) financiële vragen of problemen zijn.

4.4 Verbinden en groeien

In deze krappe arbeidsmarkt en met de stijgende zorgvraag is het essentieel om zuinig op onze medewerkers te zijn én te zorgen dat zij zich verbonden voelen met Livio. In dit kader is het belangrijk om te weten wat er speelt in het leven van een medewerker. Dit doen wij door het voeren van Mijn Plan medewerker gesprekken. Deze vinden regulier plaats. Ook zijn er een aantal nieuwe initiatieven in 2024 doorgevoerd die leiden tot meer verbinding. Vanuit de eerdergenoemde kerngroep Duurzame Personele Inzet worden verdere initiatieven om onder andere de verbinding te versterken ontwikkeld. Groeien, leren en ontwikkelen vindt plaats binnen de activiteiten van de Livio Academie (zie 4.2).

4.4.1 Mijn Plan Medewerker

Samen met Mijn Plan voor de Cliënt (MPC) vormt Mijn Plan voor Medewerkers (MPM), met als belangrijk onderdeel het goede gesprek, het hart van de strategie van Livio. In dat gesprek is, gelijk aan de systematiek van het gesprek met de cliënt, aandacht voor zowel het welbevinden (waar sta ik nu?) als de ontwikkeling (waar wil ik heen?) van de medewerker. Een unieke tool die helpt om het werkplezier van medewerkers te vergroten.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 21/05/2025.

4.4.2 Sociaal budget

In 2024 is Livio gaan werken met een sociaal budget. Iedere leidinggevende ontvangt per persoon een bedrag waarvan 70% bedoeld is voor een jaarlijks informeel teamuitje met de collega's. Het andere deel kan naar eigen inzicht van de leidinggevende ingezet worden voor attenties/versnaperingen gedurende het jaar. Hiermee is het sociale tientje vervangen voor een serieus alternatief.

4.4.3 Teamgevoel versterken met de Livio Olympics

Uit het medewerkerstevredenheidsonderzoek van 2023 bleek dat collega's vooral het werken in hun team waarderen. Tijdens de Samen Anders meedenksessies en de evaluatie van de Dag van de Verpleging gaven medewerkers ook aan dat ze graag meer samen willen doen binnen Livio. Om dit teamgevoel te versterken, organiseerden we in juli 2024 de Livio Olympics.

Tijdens dit sportieve en gezellige evenement gingen 32 teams, allemaal prachtig uitgedost, de strijd met elkaar aan in verschillende spellen. Naast de competitie was er een vitaliteitsmarkt en na de prijsuitreiking was er volop ruimte om samen te genieten van een hapje, drankje en een feestje.

De Livio Olympics waren een groot succes en lieten zien hoe belangrijk verbinding en samenwerking zijn. Een dag om met plezier op terug te kijken – en zeker voor herhaling vatbaar! Daarom gaan we ook in 2025 een LivioDag organiseren.

4.5 Plannen en roosteren meer medewergergericht organiseren

In 2024 is een externe evaluatie uitgevoerd rondom plannen en roosteren van medewerkers. Alle planners hebben een persoonlijke ontwikkelplan gekregen. Ook is er extra aandacht geweest voor het verder borgen van het plan en roosterbeleid binnen de organisatie. En het optimaliseren van de planorganisatie. Hierbij is extra aandacht voor de samenwerking tussen de leidinggevende zorg, de planner en de medewerker planning & plaatsing.

4.5.1 Flexpool

Om ook intern een antwoord te hebben op de gewenste flexibele inzet van medewerkers, is de bestaande flexpool binnen Livio uitgebreid. Medewerker zijn geënthousiasmeerd over het werken in de flexpool door middel van het delen van succesverhalen. Daarnaast is de flexpool extra interessant gebleken voor de groep ZZP-ers die door Livio werd ingehuurd via een bemiddelingsbureau. Vanaf 1 januari 2025 is Livio volledig gestopt met deze wijze van inhuur. Mede hierdoor is het gelukt om een aantal oud ZZP-ers te binden aan de flexpool. .

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 21/05/2025.

5. Ontwikkelingen bedrijfsvoering

In dit hoofdstuk gaan we kort in op de ontwikkelingen in de operationele bedrijfsvoering, op regionale samenwerking, vastgoed, kwaliteitsontwikkelingen, ontwikkelingen op het vlak van innovatie (onderzoek en ontwikkeling) en informatisering & automatisering.

5.1 Operationele ontwikkelingen

De lijn die in 2023 is ingezet, met focus op gezonde bedrijfsvoering, heeft zich voortgezet in 2024. De focus in 2024 is verbreed met extra aandacht voor personeel en kwaliteit van zorg. We verwachten dat onder andere door de bedbezetting, inzet personeelsmix en de verdere invoering van zorgtechnologie qua bedrijfsvoering bijdragen aan een optimalisatie van deze werkprocessen, een vermindering van regeldruk en een verbetering van de productiviteit in het primaire proces.

Belangrijke projecten in de operationele bedrijfsvoering die in 2024 hebben plaatsgevonden zijn onder andere de optimalisering van functiemix en teamsamenstelling, het actieleerteam op De Meergaarden, de initiatieven op het samenwerken met informele zorg, de overgang van onderdelen van onze zorgcentrale naar Alerta en het inrichten van extramurale Wlz zorg thuis. Hieronder gaan we kort op deze belangrijkste projecten in 2024 in.

5.1.1 Optimale functiemix en teamsamenstelling

Sinds 2023 kijkt Livio anders naar de functiemix binnen de zorg. In 2024 hebben we deze veranderingen verder doorgevoerd, wat heeft geleid tot een verschuiving in functies, deskundigheid en de manier waarop we het werk organiseren. Functies zoals Helpende, Helpende+, Zorgondersteuner en Medewerker Mooie Dag worden steeds vaker ingezet om de zorg te ondersteunen. Vooral deze twee laatste functies zijn geschikt voor zij-instromers, waarvoor alleen een MBO-diploma gewenst is en geen specifieke zorgervaring.

Doordat we anders kijken naar het inzetten van personeel, kunnen medewerkers in deze functies nu taken overnemen die voorheen door Verzorgende 3-IG en Verpleegkundigen werden uitgevoerd. Dit is belangrijk omdat verzorgende 3-IG en verpleegkundigen schaars zijn en we hen willen inzetten voor de taken waarvoor zij zijn opgeleid, zoals verpleegtechnisch handelen. De andere functies kunnen dan de minder verpleegtechnische taken overnemen, wat zorgt voor een efficiëntere taakverdeling en teamsamenstelling.

Om het leefklimaat op onze afdelingen voor bewoners met een lichamelijke beperking of niet-aangeboren hersenletsel beter te ondersteunen vanuit het perspectief van welzijn en participatie worden openstaande vacatures steeds vaker ingevuld door collega's met een agogische achtergrond. De samenwerking tussen verpleegkundigen en agogen legt de focus op welzijn en participatie, zonder concessies te doen aan de kwaliteit van de verpleegkundige zorg. De juiste balans tussen zorg en agogische ondersteuning blijft een speerpunt voor 2025, met als doel de teams optimaal in te richten.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 21/05/2025

Daarnaast is de vakgroep psychologen en gedragswetenschappers uitgebreid om de zorg verder te professionaliseren, wat zowel de lichamelijke zorg als het welzijn en de participatie van bewoners versterkt.

In 2024 is er een kompas voor de teamsamenstelling in de intramurale zorg vastgesteld. Dit kompas is gebaseerd op het nieuwe functiehuis, best practices uit de praktijk en financiële overwegingen. Er is specifiek gekeken naar de efficiënte inzet van functieniveaus, met oog voor de kwaliteit en complexiteit van de zorg. Zo is er altijd voldoende deskundigheid op de werkvloer.

5.1.2 Actieteam De Meergaarden

Op onze locatie De Meergaarden in Eibergen was de ‘zorg van morgen’ al de ‘zorg van vandaag’. Het werd steeds moeilijker om personeel te vinden, terwijl de zorg voor bewoners complexer werd. Al eerder werden maatregelen genomen, zoals het inzetten van zorgtechnologie en zorgondersteuners. In maart 2024 is daarom een actieteam opgericht, bestaande uit diverse disciplines zoals Verpleging, Welzijn, Cliëntadvies, Innovatie, Kwaliteit, Academie en P&O. Het team kreeg van het managementteam de ruimte om creatief te denken en te handelen. Waar nodig werd snel goedkeuring gevraagd voor oplossingen die buiten de reguliere kaders vielen, zoals kwaliteit, budget of regelgeving.

Het actieteam heeft in 2024 verschillende oplossingen bedacht en ingezet:

- Er is een scholing voor Zorgondersteuners ontwikkeld om hen bekwaam te maken in drie handelingen: aan- en uitkleden van cliënten, steunkousen aan- en uittrekken en ondersteunen bij toiletgang. Dit bespaarde 1,5 tot 3 uur per afdeling per dag en leidde soms zelfs tot het uitsparen van een VIG-dienst. Hiermee krijgen onze zorgmedewerkers ruimte om zich te focussen op verpleegtechnische handelingen. Niet alleen Livio ondersteunt deze beweging, we doen dit ook in gezamenlijkheid met de partners van Zorgschakel Enschede.
- De verplichte dubbele medicatiecontrole is afgeschaft bij risicovolle medicatie die buiten de baxter wordt geleverd, met uitzondering van medicatie die berekeningen vereist of opiaten zoals oxycodon. Dit bespaarde 10-12 minuten per afgeschafte dubbele controle.
- De wijkverpleegkundige onderzocht mogelijkheden om zorg te verplaatsen, technologische hulpmiddelen in te zetten en het zorg- en dagritme op de locatie anders in te richten. Zo werd bijvoorbeeld het douchen van sommige cliënten naar de avond verplaatst en werden meer hulpmiddelen ingezet.
- Er is een Samen-Zorgen formulier ontwikkeld om mantelzorgers actief te betrekken bij de zorg voor hun naaste.

5.1.3 Samenwerking met informele zorg

Een van de pijlers van onze meerjarenstrategie is van zorg naar leven. Met van zorg naar leven staat het gewone leven van de client centraal. Onze zorg is ondersteunend daaraan. In 2024 is met een werkgroep de visie Van Zorg naar Leven uitgewerkt in afstemming met de medezeggenschapsraden. De visie is uitgewerkt in een kompas met zes punten en voorbeeldgedragingen. Het is de bril waardoor we kijken naar onze zorg- en dienstverlening en de manier waarop we dingen doen. De visie geeft aan hoe belangrijk de informele zorg

(naaste, mantelzorgers en vrijwilligers) is: “Familie en vrienden zijn (vaak) verweven in het leven van de client. Daarom zijn ze belangrijk voor mij. Ik werk met ze samen. We zijn een team.”

In 2024 heeft Livio actief deelgenomen aan het LeerDoeDeel-traject van Waardigheid & Trots rondom Informele Zorg. Samen met andere organisaties hebben we kennis gedeeld en waardevolle ervaringen uitgewisseld. Dit traject heeft ons inzicht gegeven in de uitdagingen rondom de coördinatie van ongeveer 750 vrijwilligers. We ontdekten dat vrijwilligers vooral sterke banden hebben met de locatie waar ze actief zijn. Dit inzicht heeft geleid tot de beslissing om de coördinatie van vrijwilligers anders te organiseren. Per regio, in Enschede en Haaksbergen/Berkelland, komt er per mei 2025 een coördinator vrijwilligers die als centraal aanspreekpunt fungeert.

In 2024 heeft Livio de opdracht geformuleerd voor de aanstelling van een kwartiermaker informele zorg. Deze tijdelijke functie, voor de duur van twee jaar, is bedoeld om de samenwerking tussen mantelzorgers, vrijwilligers en zorgmedewerkers te versterken en te professionaliseren. Het doel is om de samenwerking tussen formele en informele zorg naar een gelijkwaardig en professioneel niveau te tillen. De opdracht is breed gedragen, met instemming van alle betrokken gremia, en de kwartiermaker gaat in het tweede kwartaal van 2025 aan de slag.

Livio heeft in 2024 ook de communicatie module in Caren opengezet met als doel de communicatie tussen onze organisatie, cliënten, contactpersonen en medewerkers te verbeteren. Er zijn bijbehorende spelregels vastgesteld, Voor zorgmedewerkers was dit een belangrijke behoefte die tijdens de eerder genoemde Samen Anders sessie veelvuldig werd aangedragen. Na enkele maanden gebruik, wordt de nieuwe functionaliteit goed benut. Medewerkers zien de meerwaarde ervan, en ook cliënten en naasten weten steeds beter hoe ze de functie kunnen gebruiken.

In 2024 hebben we het Samen Zorgen formulier ontwikkeld, ook wel menukaart mantelzorg, om mantelzorgers meer actief te betrekken bij de zorg voor hun naaste. Het formulier helpt om samen in gesprek te gaan, zodat zorgverleners en mantelzorgers beter kunnen afstemmen wat nodig is. Dit formulier is ontstaan uit het project Actieteam Meergaarden, waarin initiatieven op één locatie zijn geprobeerd om de zorg op een andere manier te organiseren. We kijken wat goed werkt en waar verbetering mogelijk is. Het Samen Zorgen formulier is een succesvolle uitkomst van dit project en wordt inmiddels op verschillende locaties gebruikt om de samenwerking tussen zorgmedewerkers en mantelzorgers te versterken.

5.1.4 Overgang zorgcentrale naar Alerta

In 2024 hebben we de belangrijke stap gezet van de overgang van de Livio zorgcentrale naar Alerta. Deze beslissing werd mede gedreven door de instructie van de landelijke overheid om één zorgcoördinatiecentrum per regio te vormen. Daarnaast draaide de zorgcentrale van Livio in de huidige vorm jaarlijks een negatief resultaat en werd het steeds lastiger om 24 uur per dag, 7 dagen per week bereikbaar te blijven. Om de zorgcentrale voor waarmerkingsorganisaties zich aansloten.



Helaas is dit niet gelukt, en daarom kon onze zorgcentrale niet op de huidige manier blijven bestaan.

Daarom is, mede in goed overleg met de medezeggenschap, besloten om samen te gaan werken met meld- en zorgcentrale Alerta. Meerdere grote VVT-organisaties zijn al bij Alerta aangesloten. Door deze samenwerking bieden we efficiëntere (spoed)zorg in de regio via één centraal aanspreekpunt en kunnen we onze krachten bundelen.

Alerta heeft de volgende diensten van Livio overgenomen: woningtoegang, personalarmering, Medido-meldingen en de bereikbare dienst van 17:00 tot 08:00, inclusief weekenden en feestdagen. Met deze gezamenlijke aanpak zorgen we ervoor dat we als organisatie wendbaar blijven, efficiënter werken en tegelijkertijd de kwaliteit van zorg voor onze cliënten waarborgen. We kijken terug op een omvangrijk proces, waarin we zowel successen als uitdagingen hebben ervaren. In december 2024 werd de transitie volledig afgerond en neemt Alerta nu alle bovengenoemde diensten voor haar rekening. Deze stap draagt bij aan een duurzame en toekomstbestendige zorgorganisatie.

5.1.5 De toekomst van Langer Thuis Wonen

In 2024 zijn we gestart met het Langer Thuis Team en hebben we op verschillende manieren gepioneerd om tot een juiste werkwijze te komen. Het team staat inmiddels en heeft een stevige basis gelegd. Medewerkers worden volop geschoold en het team heeft al veel cliënten kunnen ondersteunen. Hoewel veel al goed loopt, zijn er ook nog zaken die verder verfijnd moeten worden. In 2025 ligt de focus op het versterken van de samenwerking met welzijnsorganisaties en wijkhuiskamers, zodat we nog beter kunnen inspelen op de wensen en behoeften van cliënten. Daarnaast richten we ons op het efficiënter maken van de processen, zodat het team blijft groeien én financieel gezond blijft. We zien wel dat het Langer Thuis Team naadloos aansluit bij de visie van Livio: mensen zo lang mogelijk zelfstandig en met een goede kwaliteit van leven thuis laten wonen.

In het kader van het bevorderen van langer thuis wonen voor ouderen, is in 2024 tevens de projectgroep Volledig Pakket Thuis (VPT) gestart. Dit project richt zich op het ontwikkelen van een geclusterd VPT-concept voor de Livio locaties De Bleekhof, met de ambitie om dit ook binnen andere Livio-locaties uit te rollen. VPT biedt ouderen de mogelijkheid om intensieve zorg en begeleiding, die normaal gesproken in een zorginstelling wordt verleend, in hun eigen vertrouwde omgeving te ontvangen. Naast de ontwikkeling van dit concept was het doel van de projectgroep om het aantal VPT-cliënten in 2024 te laten groeien ten opzichte van eind 2023. Dit is gelukt. De projectgroep heeft zich in 2024 onder andere gericht op het ontwikkelen van een concept-handboek voor geclusterde VPT, dat in de komende maanden verder verfijnd wordt. Er zijn brainstormsessies gehouden over de toekomst van VPT binnen Livio en de best passende naam voor dit concept. We constateren dat het van belang is dat het uit te werken concept ook aansluit bij mensen met minder vermogen en dat het concept vanwege de individuele aanpak vraagt om een andere functiemix en aanpassing van de teamsamenstelling.

Tot slot dragen ook de zes huiskamers in de wijk van Livio bij aan het doel om mensen langer zelfstandig thuis te kunnen laten wonen. Middels deze huiskamers (5 in Enschede en

1 in Boekelo) willen we vanuit Livio stimuleren dat wijkbewoners en huurders van onze locaties elkaar ontmoeten, een zinvolle dagbesteding hebben waarbij de zelfredzaamheid wordt versterkt. De huiskamers zijn vrij toegankelijk en hebben vaak een centrale plek en functie in de wijk. De huiskamers in de wijk zijn in 2024 flink doorgroeid in aantal dagdelen (van 1.219 dagdelen in 2023 naar 1661 dagdelen in 2024) en ook in aantal deelnemers (van 9.693 in 2023 naar 16.652 in 2024).

5.2 Vastgoed ontwikkelingen

Een belangrijke portefeuille die in 2024 veel aandacht heeft gevraagd en ook de komende jaren veel aandacht gaat vragen binnen Livio zijn de vastgoed ontwikkelingen.

Nederland krijgt te maken met een verdubbeling van het aantal 80-plussers. Naarmate mensen ouder worden neemt de kans op dementie, in combinatie met een of meerdere chronische aandoeningen toe. In onze gebouwen willen we daar zoveel mogelijk rekening mee houden. Er is in 2024 een eerste aanzet gemaakt tot het opstellen van een Strategisch Vastgoed Plan. Voorwaardelijk voor een goed plan is het voldoende helder hebben van de visie, het beoogde zorgportfolio, de toekomstige ontwikkelingen in de zorg en de concrete strategieën met onze (ver)bouwpartners (ontwikkelaars en corporaties). Aan deze voorwaarden werd in 2024 nog niet volledig voldaan.

Het jaar 2024 heeft qua vastgoedontwikkeling namelijk grotendeels in het teken gestaan tot het verder concretiseren van de eind 2023 gemaakte intentieafspraken voor de doorontwikkeling van drie van onze locaties, te weten De Meergaarden, De Hatteler en Het Saalmerink met een investeerder. Met diverse interne werkgroepen inclusief de medezeggenschap zijn aanzetten gemaakt om te komen tot programma's van eisen voor de sloop en/of renovatie van deze drie locaties. Met name voor locatie Het Saalmerink was dit urgent. Dit is een oud pand, waar reeds geruime tijd over sloop en nieuwbouw wordt gesproken. Het pand kent een slechte staat van onderhoud, met name ten aanzien van de technische installaties en dit geeft risico's ten aanzien van continuïteit van zorg- en dienstverlening en bedrijfsvoering. Livio is hierover ook in 2024 met regelmaat in contact geweest met de gemeente Haaksbergen. Er zijn heldere afspraken gemaakt over de borging van de brandveiligheid bij Het Saalmerink en de gemeente is tevreden over hoe Livio zich houdt aan deze afspraken. Onderdeel van de afspraken met de gemeente is dat uiterlijk eind 2026 het oude pand niet meer in gebruik is.

Ook met woningcorporatie Domijn, waarvan Livio al vele jaren meerdere locaties huurt, is Livio nog steeds in gesprek. De onderliggende huurcontracten voor de verschillende locaties die Livio huurt verschillen van elkaar qua looptijd, voorwaarden etc. Ook zijn de huurvoorwaarden veelal niet passend binnen de NHC-opbrengsten die Livio ontvangt voor haar huisvestingsopgave. Livio heeft in 2024 de relatie met Domijn verder versterkt en is nu constructief in overleg om tot een totaalvoorstel te komen voor alle panden die Livio van Domijn huurt.

Dit jaar heeft ons geleerd dat de dynamische buitenwereld het ons soms lastig maakt om strakke keuzes te maken en te komen tot het volledige beoogde Strategisch Vastgoedplan

(SVP) als startpositie. Om deze reden is eind 2024 besloten om een SVP op stellen op basis van de uitgangspunten die nu gelden en deze jaarlijks te herijken. Eind 2024 is de medezeggenschap bijgepraat over de ontwikkelingen ten aanzien van de zorg en de stand van zaken met betrekking tot het vastgoed.

Ondertussen is in 2024 verder ingezet op het creëren van huiskamers in bestaande gebouwen. Bij de geplande nieuwbouw van Het Saalmerink gaan we bouwen voor een toekomstige doelgroep, namelijk voor mensen met een intensieve zorgvraag die niet meer zelfstandig thuis kunnen wonen. Dit doen we door 10 tot 12 appartementen rondom een (geschakelde) huiskamer te creëren. De bewoners kunnen hierdoor zelfstandig makkelijk de weg richting de huiskamer vinden. De huiskamer is een warme plek waar bewoners elkaar kunnen ontmoeten, samen kunnen eten en waar activiteiten plaatsvinden. Hierdoor ontstaat er een plek waar je kleinschalig kunt wonen, in een grootschalig gebouw. In totaal komen er 99 studio's voor bewoners met een intensieve zorgvraag.

Voor de nieuwbouw wordt afdeling Kriegerskamp, een deel van het huidige Saalmerink, gesloopt. Op die plek wordt het nieuwe Saalmerink gebouwd. Op deze manier hoeven bewoners maar één keer te verhuizen naar de nieuwbouw. Sinds november hebben alle bewoners een andere plek gevonden en staat afdeling Kriegerskamp leeg. Collega's en bewoners hebben op hun eigen manier afscheid genomen van de afdeling waar ze jaren hebben gewerkt en gewoond.

5.3 Ontwikkelingen innovatie, onderzoek & ontwikkeling

5.3.1 Opschaling en borging zorgtechnologie woonzorgcentra

In 2024 hebben we bij de laatste 3 woonzorgcentra de basisset Compaan, Tessa en Medido geïmplementeerd bij onze bewoners met WLZ-zorg. Vanuit 'de schijf van vijfmethode' - wat we binnen Livio Mijn Plan Cliënt noemen – zetten we de technologie in als volwaardig onderdeel van de zorg om onze bewoners zolang mogelijk zelfredzaam en zelfstandig te houden, onder eigen regie. Eind 2024 werden in totaal 122 van genoemde technologieën ingezet bij gemiddeld bij 17% van onze WLZ-cliënten in de woonzorgcentra. Hiermee kunnen op maandbasis 809 netto zorguren worden bespaard, ofwel 5,16 bruto FTE.

Onze techambassadeurs zijn hierin een onmisbare schakel. Zij begeleiden medewerkers en bewoners bij de inzet van technologie als volwaardig onderdeel van de zorg. Aandachtspunt hierbij blijft het betrekken van het hele team en sturing door de leidinggevenden op structurele inzet en op gestelde doelen hierbij. In 2025 is het doel de Helpsoq intramuraal in te zetten ter fysieke ondersteuning van de medewerker en de basisset voor cliënten uit te breiden met de digitale dagkalender Luna.

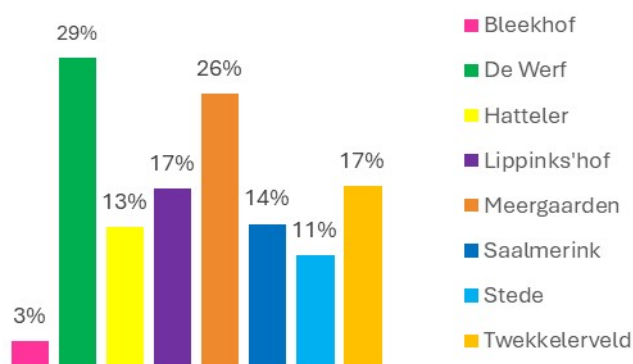
VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



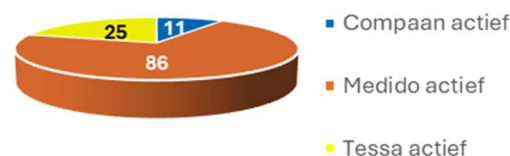
Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 21/05/2025.

Realisatie december WLZ 2024



Totaal inzet WLZ woonzorgcentra december 2024: 122



5.3.2 Start inzet zorgtechnologie verpleegzorg

In 2024 is ook binnen de verpleegzorg een start gemaakt met de inzet van zorgtechnologie. Na een positief advies op basis van een pilot bij KSW Merelstraat is binnen alle KSW's PG en Somatiek slim incontinentiemateriaal geïmplementeerd. Door middel van een 72-uurs meting met speciaal sensorwear kan een continenzorgplan op maat gemaakt worden per bewoner. Dit draagt niet alleen bij aan verhoogd welzijn en kwaliteit van leven van onze bewoners, maar ook aan efficiëntere inzet van zorguren (meer planbare zorg) en duurzaamheid door een besparing op product- en waskosten. De implementatie heeft eind 2024 een vervolg gekregen binnen de Cromhoff en de Wiedenhof en loopt door in 2025.

Wolk heupairbag

Daarnaast is intramuraal de Wolk heupairbag ingezet vanuit een gezamenlijk project met Liberein, de Posten, Manna, Livio, Zorggroep Sint Maarten (ZSM), TriviumMeulensbeltZorg (TMZ), ZorgAccent en Carintreggeland en TZA Twente met als doel om te onderzoeken of gezamenlijke, regionale inkoop en beheer (financiële) voordelen oplevert. Het gezamenlijk komen tot inkoopafspraken heeft ons veel opgeleverd met betrekking tot een blauwdruk en het gezamenlijk opstellen van programma van eisen en een DPIA. Financieel voordeel van gezamenlijke inkoop is er echter niet: voor de niet-particuliere markt is enkel een lease-optie beschikbaar met een vaste prijs.

Doel van de inzet van de heupairbag is het verminderen of voorkomen van (ernstig) letsel bij bewoners na een (harde) val en daarmee extra zorg na een heupfractuur en -operatie. Livio heeft 23 heupairbags die kunnen worden ingezet. De inzet blijft steken op gemiddeld ca 3-5 cliënten per maand tussen april en december, waarbij in totaal 7 harde/zeer harde vallen zijn opgevangen en 13 zachte. Het project wordt geëvalueerd met de WetenWatWerktmethode van TZA en zal uitmonden in een advies of we de inzet willen continueren ja/nee. Landelijk zijn er steeds meer berichten dat het dekkend krijgen van de businesscase 'Inzet Wolk heupairbag' helaas niet lukt voor gebruik bij cliënten in de Wlz.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 21/05/2025.

Project Slim werken, fijn wonen

In samenwerking met TZA, Zorggroep St. Maarten en ZorgAccent werken wij aan een menukaart met technologie en innovatieve oplossingen voor bewoners in de laatste fase(n) van dementie. Dit project loopt tot juli 2026 en heeft als doel het verlichten/ondersteunen van werkzaamheden van medewerkers door inzet van technologische en innovatieve oplossingen en het inzetten van oplossingen die bijdragen aan het verhogen van het welzijn en de kwaliteit van leven voor bewoners in de laatste fases van dementie. De inzet van slim incontinentiemateriaal en de Wolk is onderdeel van dit project.

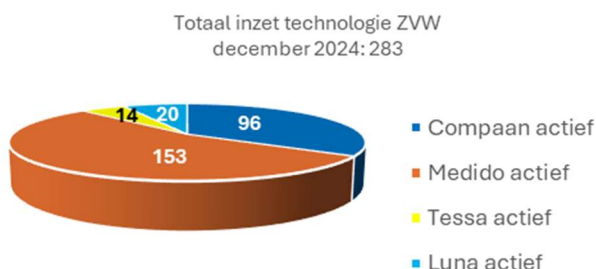
Start openen deuren gesloten locaties

Livio is in lijn met haar zorgvisie en het in 2024 samen met de medezeggenschapsraden herziene Wet zorg en dwang (Wzd) beleid, gestart met het openen van de deuren van haar gesloten locaties. Op advies van de Wzd-commissie zal KSW W. Sluyterstraat in Eibergen de eerste locatie zijn die opent. Het doel is dat de deuren van de W. Sluyterstraat per 1 april 2025 open gaan. De voorbereidingen hiervoor zijn in volle gang. Daarna zullen andere locaties volgen.

5.3.3 Opschaling en borging zorgtechnologie wijkverpleging

In de wijkverpleging is de basisset technologie in 2024 uitgebreid met de digitale dagkalender Luna. Hiervoor is structurele financiering verkregen bij zorgkantoor Menzis. Eind december 2024 werden 20 Luna's ingezet naast dagstructuurondersteuner Tessa. Geëvalueerd wordt in welke mate Luna passend is voor deze doelgroep en mogelijk binnen Livio breder ingezet kan worden. Daarnaast willen we weten hoe Luna zich verhoudt tot bijvoorbeeld Tessa of Compaan. Ook is in 2024 gestart met het inzetten van de Helpsoq bij individuele cliënten. De inzet wordt door Menzis onder voorwaarden gefinancierd. In praktijk blijkt dit lastig doordat de samenwerking in de keten nog niet soepel verloopt.

Goede borging van de uitvoering van de 'schijf van vijf'/Mijn Plan cliënt en de inzet van zorgtechnologie bij alle teams blijft ook een aandachtspunt in de wijk. In 2025 zal hier met de scholing 'het goede gesprek' en training en begeleiding in de praktijk door trainers on the job een nieuwe impuls aan gegeven worden. Ook in de wijk blijft het betrekken van het hele team en sturing door de leidinggevenden op structurele inzet en op gestelde doelen een aandachtspunt.



VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 21/05/2025.

5.3.4 Start inzet zorgtechnologie bij revalidatie en herstel

Vanuit de TZA hebben we een regiosamenwerking geïnitieerd rondom de inzet van zorgtechnologie op de GRZ. Het doel hiervan is het klinisch verblijf te verkorten en/of de client naar huis te laten gaan met minder fysieke wijkverpleging. Dit om de doorstroom in de keten ziekenhuis - GRZ – thuis te bevorderen. Hiervoor is nog geen structurele financiering beschikbaar, maar met behulp van IZA-gelden is in 2024 wel gestart met het inzetten van de Compaan. Hiermee krijgen cliënten volledig eigen regie over de behandelafspraken en documentatie rondom het zorgtraject. Bovendien kunnen ze met behulp van de app Physitrack revalidatieoefeningen doen die de fysiotherapeut voor ze klaarzet. Voor 2025 wordt in overleg met Menzis gezocht naar financiering om deze inzet te kunnen continueren. Het aantonen van de meerwaarde van inzet van technologie op de GRZ doen we in samenwerking met Roessingh R&D.

5.3.5 Beeldzorgteam bestaat bijna twee jaar

Het beeldzorgteam dat in 2023 is opgericht is afgelopen jaar uitgebreid van 3,6 naar 5 FTE en bestaat uit 13 vaste medewerkers en 12 flexibel inzetbare medewerkers. Een deel van deze medewerkers komt vanuit het fysiek verzuim waarmee we niet alleen invulling geven aan zorgbehoeften, maar ook onze medewerkers optimaal inzetten. In het vierde kwartaal van 2024 leverde het beeldzorgteam gemiddeld 99 gesprekken per dag met een totale gespreksduur van 619 uur voor 120 unieke cliënten.

De Posten nam in 2024 voor gemiddeld 6 cliënten beeldzorg van Livio af. Dit is een stijging van 2 naar 4,5 gesprekken per dag ten opzichte van 2023. Het doel voor 2025 is groei in aantallen cliënten beeldzorg zowel uit de wijk als intramuraal, uitbreiding met nieuwe ZSE-afnemers naast De Posten (Manna en Liberein) en het leveren van beeldzorg voor GRZ-clianten.

5.3.6 Toename in zorghulpmiddelen

Bij Livio maken we al 5 jaar gebruik van de hulpmiddelentas, een tas met diverse zorghulpmiddelen die cliënten ondersteunen bij dagelijkse taken, zoals het aantrekken van steunkousen, het gebruiken van oogdruppelbrillen of het verzorgen van hygiëne onder de douche. Afgelopen jaar hebben we het gebruik van hulpmiddelen binnen onze intramurale locaties verder opgeschaald. Het aantal bestelde hulpmiddelen steeg van 285 in 2023 naar 405 in 2024, wat een toename van 42% betekent. Deze groei reflecteert de steeds grotere rol die hulpmiddelen spelen in het verbeteren van de zelfstandigheid van cliënten en het efficiënter inrichten van zorgprocessen.

5.4 Ontwikkelingen regionale samenwerking

De titel van de meerjarenstrategie 2024-2025 is “Samen leren anders oud worden”. Dit **samen** slaat niet alleen op samenwerking tussen collega’s onderling of met vrijwilligers, de client en/of diens naaste, maar ook op samenwerking met andere ketenorganisaties in de regio. Zowel zorg- als welzijnsorganisaties, maar ook woningcorporaties, gemeenten, buurt coöperaties, scholen etc.

5.4.1 Zorgschakel Enschede

Livio is samen met De Posten, Zorggroep Manna en Liberein een van de oprichters van Zorgschakel Enschede (ZSE). Een samenwerkingsverband (Coöperatie) voor gespecialiseerde zorg (complexe wondzorg, medisch technisch handelen (MTH-zorg) en

nachtzorg in Enschede, Haaksbergen, Eibergen en Neede. Dit leveren we niet alleen voor de partners, maar voor alle aangesloten zorgorganisaties. De frontoffice van de Zorgschakel Enschede is het coördinatiepunt voor tijdelijke beddencapaciteit van alle bij de ZSE aangesloten organisaties.

Naast het leveren van hoogcomplexe en laagfrequente zorg, werken de vier organisaties via projecten nauw samen aan vernieuwingen die bijdragen aan oplossingen voor toenemende complexe zorgvragen, beperkte financiële middelen en schaarste aan gekwalificeerde zorgmedewerkers. Een paar actuele voorbeelden uit 2024 zijn het Reablement Enschede Zinvol Uitproberen (REZU) project. Dit is een samenwerkingsproject van ZSE partner De Posten en Livio met als doel het preventief inzetten van een multidisciplinair team (wijkverpleging, ergotherapeut, fysiotherapeut) volgens een vastgestelde werkwijze, om de doorstroom van ouderen naar professionele zorg te voorkomen, dan wel te beperken. Beide organisaties werken hiervoor nauw samen met de Twentse Koers en de Werkplaats Ondersteuning Thuiswonende Ouderen (WOTO). Het project is gestart in Enschede Zuid en richt zich op thuiswonende ouderen met een multidisciplinaire hulpvraag die gemotiveerd zijn om zo lang mogelijk (zelfstandig) thuis te blijven wonen. Het jaar 2024 stond in het teken van verkennen en uitproberen. In totaal hebben er ca 15 trajecten plaatsgevonden en de eerste resultaten lijken veelbelovend. 2025 staat in het teken van het verder borgen van de werkwijze en het komen tot een duurzame financiering.

Tevens hebben de ZSE partners samen ingespeeld op de toenemende geriatrische expertise die van huisartsen wordt verwacht, door in 2024 een loket te openen voor adviesaanvragen van huisartsen voor geriatrische vraagstukken. Huisartsen in de regio Enschede kunnen zo laagdrempelig via Zorgdomein geriatrische vraagstukken voorleggen aan een Specialist Ouderengeneeskunde (SO) van een van de partners van Zorgschakel Enschede. Zo kan de huisarts samen met de SO beoordelen wat de patiënt echt nodig heeft.

Kortom, een waardevolle samenwerking die al enkele jaren actief is. Zie ook de samen met ZSE opgestarte projectaanvragen vanuit het IZA fonds (zie 5.3.7).

5.4.2 Overige samenwerking in de regio

In 2024 zien we dat de samenwerking met de andere VVT-aanbieders in Twente (de zogenaamde Thoez regio) ook verder versterkt is. De bestuurders treffen elkaar regelmatig en de initiatieven voor de zogenaamde transitie-instrumenten worden steeds meer gezamenlijk opgepakt. Zo is er ook samenwerking in de vertegenwoordiging bij Twente Beter. Twente Beter is een netwerk van zorgorganisaties, gemeenten en Menzis dat heeft afgesproken om zich sterk te maken voor de benodigde transformatie van zorg en welzijn. Vanuit de regiobeelden is door het Roaz, Twente Beter en Twentse Koers (samenwerking tussen gemeente, GGD, Menzis en Provincie Overijssel) een regioplan Twente ontwikkeld met diverse actielijnen. Vanuit deze actielijnen zijn of worden transformatieplannen opgesteld en ingediend aan de hand waarvan we gezamenlijk werken aan gezondheid en goede zorg in Twente.

Een van de ingediende en goedgekeurde transformatieplannen is het project **Versneld Verbinden**. Vanuit het Integraal Zorg Akkoord participeert Livio samen met andere zorgpartners in 2024 ook in een aantal aanvragen voor transformatiemiddelen. Voor een aantal aanvragen loopt het aanvraagproces nog. De aanvraag voor het project **Versneld Verbinden** is recent goedgekeurd. De uitvoering daarvan is inmiddels onderweg. Dit project draait om het samen leveren van nog betere zorg aan patiënten en cliënten door onder meer het beschikbaar stellen van gegevens in plaats van deze, zoals nu, uit te wisselen. Dit vraagt



om veel meer dan alleen een goede technische digitale infrastructuur, die we nu willen realiseren met een regionale datahub. Het vraagt om vertrouwen, samenwerken en anders denken en doen dan we gewend waren. De landelijke ontwikkelingen vertalen we naar wat er in onze regio nodig is. Dit slaagt alleen als we met alle zorgorganisaties in de regio hier actief aan bijdragen, met die goede zorg voor onze patiënten als focuspunt.

De gemeenten hebben in 2024 hard gewerkt aan hun woonzorgvisies. Livio participeert waar mogelijk hierbij en zet steeds intensiever in op een nauwere samenwerking met de gemeenten Haaksbergen, Enschede en Berkelland en de woningcorporaties.

Ook is in 2024 nauw samengewerkt met de partners van de Zorgschakel Enschede (ZSE) en van het TAZ (toekomstbestendige arbeidsmarkt zorg & welzijn). En is op alle vlakken deelgenomen aan regionale projecten met onderwijspartners en collega instellingen op het gebied van leren en ontwikkelen van studenten en professionals. Een voorbeeld hiervan is het project ZorgTechNext dat in 2024 van start is gegaan. Dit is een samenwerking tussen TZA, ROC, Saxion, UT en zorgaanbieders Livio en Aveleijn. Doel van het project is zorgtechnologie echt inbedden in het praktijkonderwijs en de praktijk. De projectleiding is in handen van de Leeracademie en het project loopt tot oktober 2027. Vanuit het project zijn inmiddels twee intramurale techambassadeurs geslaagd voor de opleiding 'Van Zorgprofessional tot techambassadeur' van de TZA. In 2025 zijn hiervoor weer meerdere plekken beschikbaar; op dit moment wordt een inventarisatie van geïnteresseerden gedaan.

5.5 Ontwikkelingen kwaliteitsbeheersing

In 2024 hanteert Livio, evenals voorgaande jaren, de ISO 9001:2015 norm als kwaliteitsmanagementsysteem. Het kwaliteitsmanagementsysteem wordt vormgegeven door integratie van de PDCA-cyclus binnen de gehele organisatie, waarbij het stimuleren van leren en ontwikkelen centraal staat.

Jaarlijks wordt het functioneren van ons kwaliteitsmanagementsysteem getoetst door een extern certificeringsbureau. In het derde kwartaal van 2024 heeft deze audit weer plaatsgevonden en geleid tot waardevolle gesprekken en een positief resultaat: geen tekortkomingen. De kansen tot verbetering zijn besproken met de verantwoordelijk managers.

5.5.1 Externe toetsing kwaliteit

Jaarlijks wordt het functioneren van ons kwaliteitsmanagementsysteem getoetst door een extern certificeringsbureau. In het derde kwartaal van 2024 heeft deze audit weer plaatsgevonden en geleid tot waardevolle gesprekken en een positief resultaat: geen tekortkomingen. De kansen tot verbetering zijn besproken met de verantwoordelijk managers.

In 2024 heeft een werkgroep vanuit het multidisciplinaire team voor de kleinschalige woonlocatie voor jonge mensen met dementie een kwaliteitslag gemaakt naar het Prezo keurmerk. Dit keurmerk wordt vanuit het kenniscentrum voor Jonge mensen met dementie aangeraden en wordt toegekend na een audit door Stichting Perspekt. Eind oktober 2024 heeft de audit plaatsgevonden. Livio heeft het keurmerk behaald en heeft in de terugkoppeling van de auditoren vele complimenten mogen ontvangen voor de toewijding, deskundigheid van de medewerkers en de individuele maatwerkoplossingen voor cliënten.

In februari 2024 vond er een inspectiebezoek plaats op de kleinschalig wonen locatie Dr. Prinsstraat in Haaksbergen, een locatie waar bewoners met een lichamelijke beperking (LB) of niet-aangeboren hersenletsel (NAH) wonen. Tijdens dit bezoek kwamen verschillende verbeterpunten naar voren. Het bleek dat wij te veel vanuit de ouderenzorgkaders naar de bewoners keken, zonder ons voldoende te realiseren dat deze specifieke groep op de lange termijn meer aandacht nodig heeft vanuit de gehandicaptenzorg. Deze belangrijke eyeopener leidde tot directe actie. Niet alleen voor de woongroep die bezocht werd, maar voor alle drie de LB/NAH-woongroepen. In de maanden na het bezoek hebben we hard gewerkt om de verbeterpunten op alle vlakken aan te pakken, met de focus op een zorgaanbod dat beter aansluit bij de specifieke behoeften van deze bewoners.

Tegen het einde van 2024 konden we met tevredenheid vaststellen dat de noodzakelijke verbeteringen zijn doorgevoerd, wat door de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd positief werd beoordeeld. In 2025 gaan we door met de ingezette acties.

5.5.2 Leren en verbeteren: De kracht van interne audits

Om het lerend vermogen binnen onze organisatie te versterken, maken we gebruik van interne audits. Deze audits, uitgevoerd door de interne auditcommissie volgens het principe van waarderend auditen, zijn essentieel voor continue verbetering. De thema's worden in samenspraak met MT-leden, hun teams en de PAR vastgesteld, en zijn gebaseerd op interne en externe ontwikkelingen, wet- en regelgeving, en incidenten of klachten. Naast de geplande audits is er ruimte voor ad hoc audits, uitgevoerd in overleg met het team of de leidinggevende.

In 2024 voerden we interne audits uit op de volgende thema's:

- **Audit basisveiligheid en kwaliteit in de wijkverpleging**, met focus op cliëntcentrale zorg, integrale zorg, veilige zorg thuis, medicatieveiligheid en kwaliteitssturing.
- **Audit eigen regie op de locaties LB/NAH+**, met aandacht voor cliëntgerichte zorg, dossiervoering en de competenties van zorgprofessionals.
- **Audit schijf van vijf met zorgpartners in Enschede**, gericht op zelfredzaamheid, informele zorg en zorgtechnologie.

De resultaten van de audits worden gedeeld met de teams en opgenomen in de kwaliteitsmonitor van de locatie of het team. In gesprek met de teams worden zowel sterke punten als verbeterpunten besproken, waarbij de verbeteringen laagdrempelig worden opgepakt. Binnen Livio werken we sinds een aantal jaren met de kwaliteitsmonitor. In de kwaliteitsmonitor zijn thema's opgenomen met betrekking tot de kwaliteit van zorg. Het is een hulpmiddel om op een locatie of wijk het gesprek over kwaliteit te voeren met de leidinggevende, de regieverpleegkundigen en/of wijkverpleegkundigen en een adviseur beleid, kwaliteit en innovatie. Bij dit overleg zitten meerdere verpleegkundigen zodat zij ook kunnen leren van elkaar. We merken dat dit op de ene locatie en/of wijk beter geïmplementeerd is dan op de andere. In 2024 is een start gemaakt met de evaluatie van deze monitor in gezamenlijkheid met een afvaardiging van verpleegkundigen. In 2025 willen we de kwaliteitsmonitor optimaliseren zodat deze beter aansluit bij de behoeften van de verpleegkundigen en leidinggevenden en onderdeel wordt van de PDCA cyclus op locatie.

5.5.3 Actief leren van incidenten

Binnen Livio streven we ernaar te leren van incidenten. Registratie en telling alleen bieden onvoldoende inzicht voor verbeteringen. Daarom is in 2024 een teamgericht kader ontwikkeld voor het onderzoeken en analyseren van incidenten. Dit helpt patronen en oorzaken te herkennen en stimuleert teams om van incidenten te leren. Na toetsing en verfijning met feedback van verpleegkundigen, is het kader uitgerold.

Een belangrijke voorwaarde voor effectief gebruik is de beschikbaarheid van duidelijke overzichten uit de systemen. Momenteel schieten de systemen hierin tekort. Daarom is in 2024 gestart met het verkennen van een alternatief systeem, gericht op betere ondersteuning bij MIC-meldingen en bredere inzet binnen de organisatie. Doel is om in 2025 een nieuw systeem te selecteren en implementeren.

De meeste incidenten binnen Livio betreffen medicatiefouten, valincidenten en probleemgedrag. In de wijkverpleging ligt de nadruk op valincidenten, binnen de intramurale zorg op medicatiefouten. Sommige incidenten zijn zo ingrijpend dat we uitgebreider stil willen staan bij de oorzaken en de gevolgen ervan. Bijvoorbeeld bij incidenten met een ernstig schadelijk gevolg. In deze gevallen wordt het incident onderzocht door een intern onderzoeksteam. In 2024 waren dit 17 incidenten, waarvan één calamiteit ('Geweld in de zorgrelatie') gemeld werd bij de inspectie. Dit onderzoek en de verbetermaatregelen zijn als voldoende beoordeeld door de inspectie.

5.5.4 Portfoliomanagement

Bij Livio zorgt portfoliomanagement ervoor dat we de juiste veranderinitiatieven kiezen en succesvol uitvoeren, zodat we onze strategische doelen kunnen realiseren. Deze initiatieven komen tot uiting in Livio-brede projecten of programma's die samen ons projectportfolio vormen.

In het vierde kwartaal van 2024 hebben we een voorstel opgesteld voor de optimalisatie van ons portfolio- en projectmanagementproces in 2025. Dit richt zich op de doorontwikkeling van het portfolioteam, versterking van het portfolioboard, duidelijkere rollen voor projecteigenaren, projectleiders en portfoliomanagers, beter beheer van projectbudgetten en verbeterde communicatie binnen de organisatie.

Met deze stappen zetten we belangrijke vooruitgangen in ons portfoliomanagement, waarmee we bijdragen aan de duurzame groei van Livio. Het proces blijft zich ontwikkelen, zodat we altijd kunnen inspelen op de uitdagingen van morgen.

5.5.5 De basis van onze zorg: luisteren naar cliënten

Onze cliënten vormen de basis van alles wat we doen, daarom is het essentieel om goed naar hun ervaringen te luisteren.

Clïëntervaringen van cliënten op locaties

Dit jaar zijn opnieuw de cliëntervaringen verzameld binnen de locaties van Livio via de gemiddelde totaalscore gebaseerd op 6 vragen conform het landelijk meetinstrument. Dit jaar hebben medewerkers uit verschillende afdelingen, zoals het managementteam, ondersteunende diensten of verzuim, cliënten persoonlijk geïnterviewd. Dit heeft niet alleen

waardevolle inzichten opgeleverd, maar ook een mooie kans geboden om medewerkers die niet elke dag direct bij de zorg betrokken zijn dichterbij de cliënten te brengen en direct te horen wat er speelt.

De score op ZorgkaartNederland voor de verpleeghuizen en woonzorgcentra bleef in 2024 gelijk op een **7,8**, ondanks de toenemende uitdagingen in de zorg. Dit is een positieve constatering en bevestigt dat we, ondanks de omstandigheden, goed werk blijven leveren. De resultaten, inclusief complimenten en verbeterpunten, worden besproken in teamoverleggen, zodat we waar nodig direct kunnen verbeteren.

Clientervaringen van cliënten in de wijk

In 2024 hebben we de ervaringen van onze cliënten in de wijkverpleging gemeten met de PREM (Patient Reported Experience Measure), het landelijke meetinstrument. De score voor de wijkverpleging op ZorgkaartNederland is met een **8,8** bijna gelijk gebleven aan de score van het vorige jaar (8,9), wat een mooi resultaat is. Op teamniveau zijn de resultaten inzichtelijk gemaakt, met daarbij zowel complimenten als verbeterpunten. Deze worden actief besproken in teamoverleggen, zodat we waar nodig meteen aan de slag kunnen met verbeteringen en onze zorg steeds verder kunnen afstemmen op de wensen en behoeften van onze cliënten.

Cliëntervaringen paramedici

De ervaringen van cliënten geven ook voor de behandelaren input (fysiotherapie, ergotherapie, logopedie en diëtetiek) om van te leren. De resultaten hiervan zijn hieronder inzichtelijk. Op de afdelingen Revalidatie en Herstel worden de ervaringen van cliënten gemeten via de ZorgkaartNederland-vragenlijst voor de Geriatrische Revalidatie Zorg (GRZ). De score van de cliëntervaringen op ZorgkaartNederland is met een **8,1** nagenoeg gelijk gebleven aan de score van het vorige jaar (8,0), wat een positief resultaat is.

Binnen de afdeling Revalidatie en Herstel is in 2024 voor het eerst ook op een aanvullende andere wijze input opgehaald. Onder externe leiding werd tijdens een spiegelgesprek open en eerlijk gesproken en geluisterd naar ervaringen en inzichten van cliënten en hun familie gedurende hun opname. Met deze waardevolle feedback willen we onze zorg nog beter afstemmen op de wensen en behoeften van onze cliënten. Een mooie samenwerking richting een nóg hogere kwaliteit van zorg!

5.6 Ontwikkelingen Informatiemanagement & Automatisering

Voor de tak informatiemanagement zijn in 2024 twee belangrijke stappen gezet. Allereerst gaat het samenvoegen van BI-dashboard en Zorgmonitor zorgen voor een integraal dashboard waarin de belangrijkste bedrijfsindicatoren via PowerBI ontsloten gaan worden. De technische voorbereiding hiervoor is bijna afgerond, de oplevering van het eindresultaat volgt in 2025. De tweede belangrijke stap is het meer inzichtelijk krijgen van de processen en governance om de organisatie van de juiste informatie op het juiste moment te kunnen voorzien.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. **21/05/2025**

Grote projecten die verder in 2024 hebben gelopen zijn onder andere de implementatie van Identity Access Management (IAM) voor een beter beheer van rollen en rechten, migratie van ECD diëtiëk (Balans) naar ONS en optimalisatie van het inkoopproces in SpendCloud. Ook de wijziging in organisatieorganisatie (OE structuur en kostenplaatsen) is een groot traject geweest. Alle systemen en autorisaties moeten navenant aangepast worden.

Er is in 2024 gewerkt aan de standaardisatie van processen en het teamgevoel binnen I&A. Per juni is er een vaste manager begonnen ter vervanging van de interim manager, wat rust gebracht heeft in het team. Het werken volgens de ITIL principes legt een goede basis voor een hogere voorspelbaarheid van het werk. Opgesteld beleid en het jaarplan bieden betere kaders voor keuzes richting de toekomst.

In 2024 is een start gemaakt met de implementatie van de NEN 7510 (inclusief anticiperen op de NIS2). Er is een maturity scan gedaan. Qua systemen is informatiebeveiliging goed op orde. Procedureel, menselijk handelen, planning en leiderschap vragen nog aandacht. Dit wordt in een integraal project samen met andere afdelingen opgepakt en loopt door in 2025.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 21/05/2025.

6. Financiële ontwikkelingen

6.1 Ontwikkelingen gedurende het boekjaar

De lijn die in 2023 is ingezet, met focus op gezonde bedrijfsvoering, heeft zich voortgezet in 2024. De focus in 2024 is verbreed met extra aandacht voor personeel en kwaliteit van zorg. We verwachten dat onder andere door de bedbezetting, inzet personeelsmix en de verdere invoering van zorgtechnologie qua bedrijfsvoering bijdragen aan een optimalisatie van deze werkprocessen, een vermindering van regeldruk en een verbetering van de productiviteit in het primaire proces.

Door de toenemende zorgvraag en hogere eisen aan de zorgverlening op het gebied van kwaliteit, kosten en doelmatigheid is de omgevingsdynamiek van Livio volop in beweging en hoog te noemen. Daarnaast hebben we te maken met (dubbele) vergrijzing en ontgroening wat zich ook vertaalt in arbeidsmarktvaartstukken. Landelijk maar ook bij Livio zien we hoge verzuimcijfers, gestegen energiekosten en hogere bouwkosten en bouwmaterialen. Maar ook een stijging van de kosten van levensmiddelen en voeding. Het is van belang dat Livio slagvaardig en wendbaar in blijft spelen op ontwikkelingen die op haar afkomen

6.2 Behaalde omzet en resultaten

Het financieel resultaat in de jaarrekening over 2024 bedraagt € 1,4 miljoen positief dit is 1% van de omzet ad € 145 miljoen en ligt daarmee lager ten opzichte van het resultaat over 2023. Het genormaliseerde resultaat uit de gewone bedrijfsuitoefening laat echter na het verliesgevende jaar 2022, de afgelopen 2 jaar een stijgende lijn zien. Dit is zichtbaar in het hieronder weergegeven overzicht:

	2024	2023	2022
Nettoresultaat volgens jaarrekening	1.413	1.898	-3.362
- Verkoopresultaat vastgoed			-2.252
- Opslag WG lasten (reserveringen)			705
- Afkoop leverancierscontract			453
- Eenmalig afwaardering activa ivm ontwikkeling vastgoed	611	1.511	681
- Compensatie energie	751	-2.965	
- Eenmalige reorganisatie- en implementatie uitgaven		730	
- Fiscale reservering nav onderzoek	239		
- Nagekomen declaraties 2023	-345		
Genormaliseerd resultaat	2.669	1.174	-3.775

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 21/05/2025.

Ondanks dat het resultaat door incidentele zaken lager is dan begroot is een stijgende lijn zichtbaar in het resultaat uit de operationele bedrijfsuitoefening. Aandachtspunt om dit vast te kunnen houden is blijvende focus op de personele inzet ten opzichte van de gerealiseerde productie, de bezetting en het ziekteverzuim.

Vanwege de noodzakelijke renovatie en nieuwbouw van enkele locaties is het belangrijk dat Livio financieel gezond is en blijft. De verbouwingen en nieuwbouw komen ten goede aan de verbetering van de kwaliteit van zorg en een verhoogd woon- en leefplezier van onze bewoners en cliënten. Op 31 december 2023 is een intentieovereenkomst aangegaan met een investeerder voor de ontwikkeling (aankoop, sloop, vervangende nieuwbouw) van drie locaties. Deze intentie-overeenkomst is bindend en in 2024 is aan de contractueel uitwerking gewerkt. Als organisatie kunnen we na deze verbouwingen beter voldoen aan de stijgende vraag naar intensievere zorg in de regio. Om de uitvoering van de bouwprojecten te kunnen garanderen is het van belang dat het resultaat en het vermogen van Livio op peil blijven.

6.3 Ratio's

De ratio's, waaraan ING eisen heeft gesteld in het kader van de kredietovereenkomst, zijn de solvabiliteit en de DSCR.

6.3.1 Solvabiliteit

De solvabiliteit bedraagt 33,2% (2023: 32,7%) en is verbeterd door het positieve resultaat. De ING heeft een solvabiliteitseis gesteld van 25% waardoor Livio voldoet aan de vereisten.

6.3.2 DSCR

De DSCR bedraagt 3,6 (2023: 2,7) en is verbeterd door het positieve resultaat. De ING heeft een eis gesteld van 1,2. Livio voldoet hiermee aan de voorwaarden.

Uit de meerjarenraming blijkt dat Livio ook met een eventuele financiering voor nieuwbouwprojecten op alle onderdelen blijft voldoen aan de ratio's die door de banken zijn gesteld. De mogelijkheden om waar nodig financiering aan te trekken, zijn daarom realistisch te noemen. Uit de liquiditeitsratio blijkt dat de stichting op termijn ruimschoots aan zijn betalingsverplichtingen kan voldoen.

6.4 Voornaamste risico's en onzekerheden

Een gezonde bedrijfsvoering is noodzakelijk om de financieringen voor de voorgenomen onderhoudsplannen, aankoop, verbouw en nieuwbouw van een aantal van onze locaties te kunnen realiseren. De exploitatie van Livio laat in 2023 een forse positieve ombuiging in het resultaat zien welke we in 2024 hebben weten vast te houden. Het anders organiseren van de zorg- en dienstverlening van Livio is van groot belang en daarvan zijn in 2024 de eerste resultaten zichtbaar.

Behalve onze eigen bedrijfsvoering is Livio ook afhankelijk van de ontwikkelingen in de buitenwereld. Een groot deel van onze inkomsten staat onder druk. Het zzp-tarief wordt naar verwachting lager. Daarbovenop komt de, naar de mening van Livio terecht, druk op de salarissen van onze medewerkers. Dit werkt kostenverhogend, waarbij er geen zekerheid is

over de financiering hiervan. Dit maakt het belang van het sturen op een goede bedrijfsvoering nog belangrijker.

7. Risico's en risicobeheersing

7.1 Risicobeheersing binnen Livio

Organisaties staan vaak bloot aan tal van dreigingen met de daaraan samenhangende risico's. Een risico is een gebeurtenis die een negatief (of positief!) effect heeft op het bereiken van de organisatiedoelstellingen.

7.1.1 Procesvastlegging en risk assessments

In 2024 zijn de processen Langdurige Zorg (intramuraal), Wijkverpleging en WMO Thuisbegeleiding opnieuw opgetekend. Dit naar aanleiding van de invoering van Nedap-ONS in 2023 dat heeft gemaakt dat processen zijn aangepast. Daarna zijn er full risk assessments uitgevoerd. Dit alles in interactieve sessies met de belangrijkste stakeholders. De key risks die rechtmatigheid, contracten en wet- en regelgeving raken zijn doorvertaald naar het Control Framework en worden vanaf 2025 periodiek getoetst op hun beheersmaatregelen. Overige risico's (bedrijfsmatig) worden afgestemd met het lijnmanagement, met name die waar onvoldoende beheersing op aanwezig is. Daarnaast is AO-IC gestart met controles binnen paramedie (behandeldiensten).

Ook zijn er risico's benoemd binnen processen van P&O m.b.t. de controles op VOG, BIG registraties, diploma's en arbeidstijdenwet (ATW) en binnen FC&R t.a.v. de (declaratie) afhandeling van de opbrengstenstromen.

7.1.2 Fraude- en integriteitsrisico's

Naar aanleiding van een risico analyse op fraude- en integriteitsrisico's in 2022 zijn eind 2024 voor de afdelingen P&O en FC&R de benoemde risico's en hun beheersmaatregelen herzien. Ze zijn vanaf 2025 onderdeel van het Control Framework. De risico's die de overige afdelingen raken worden in 2025 opgepakt.

7.1.3 Control Framework

De risico's worden gescoord op kans en impact, zonder rekening te houden met bestaande beheersmaatregelen. Dit geeft inzicht in het bruto risico. De risico's die qua kans x impact 'hoog' scoren in het daartoe gebruikte risicomodel zijn opgenomen in het Control Framework van Livio. Bij ieder risico is vervolgens vastgesteld in welke mate er beheersing plaatsvindt en hoe groot het restrisico is qua kans x impact (het netto risico). Hierdoor wordt vastgesteld of er nog additionele verbetermaatregelen noodzakelijk zijn. Waar dat van toepassing is, worden

lijnorganisatie gevraagd om verbeterplannen op te stellen en verbeteringen door te voeren. De risico's met bruto score 'hoog' zijn opgenomen in het Control Framework. Dit m.b.t. risico's die rechtmatigheid, wet- en regelgeving en contracten met zorgverzekeraars en zorgkantoren raken

7.1.4 Periodieke toetsing

De beheersing op de risico's uit het Control Framework wordt periodiek getoetst conform een werkprogramma dat per risico is opgesteld. Bij aanwezigheid van beheersmaatregelen worden de aantallen te controleren posten vastgesteld middels een accountantstabel. Bij afwezigheid van beheersmaatregelen vindt er een periode aselecte steekproef plaats (per kwartaal). Deze steekproef wordt in samenwerking met de externe accountant opgesteld, zodat de uitkomsten van de controles binnen Livio kunnen worden gebruikt in de controles op de jaarrekening. De uitkomsten worden periodiek aan het MT en de RvB gerapporteerd, waarbij een managementreactie aan de orde is. Voor tekortkomingen in de interne beheersing worden verbetermaatregelen opgesteld die in de volgende cyclus worden getoetst. Hierdoor is een continue verbetercyclus ontstaan.

7.1.5 Controles op teamniveau

Naast bovengenoemde controles die in samenwerking met de accountant worden uitgevoerd (op de gedeclareerde zorg) is AO-IC vanaf september 2024 gestart met (steekproefsgewijze) controles op teamniveau. Er is een jaarplanning gemaakt, iedere maand worden één of meerdere teams geraakt waardoor in één jaar alle teams een AO-IC audit ondergaan. De resultaten worden gedeeld met de teams waarbij er verbeteracties worden ingezet.

7.2 Privacy

Livio neemt passende maatregelen om misbruik, verlies, onbevoegde toegang, ongewenste openbaarmaking en ongeoorloofde wijziging tegen te gaan. Dit is vastgelegd in een privacy statement, waarin wordt toegelicht hoe wordt omgegaan met persoonsgegevens. Naast het privacy statement is er een privacy reglement met als doel het waarborgen van de bescherming van persoonsgegevens en de persoonlijke levenssfeer zoals is vastgelegd in de Grondwet, en de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG). Het Reglement is van toepassing op alle door of namens Livio gevoerde persoonsregistraties en op de verdere omgang met persoonsgegevens binnen (en buiten) Livio.

Onder de AVG is elke zorginstelling verplicht een Functionaris Gegevensbescherming (FG, of Data Protection Officer (DPO)) aan te stellen (AVG artikel 37 lid 1c). Binnen Livio ligt deze rol bij de bedrijfsjurist. Zij houdt toezicht op de naleving van de privacywet- en regelgeving en is medeverantwoordelijk voor het inventariseren en bijhouden van gegevensverwerkingen en het afhandelen van vragen en klachten van mensen binnen en buiten de organisatie.

De FG wordt daarbij ondersteunt door de Privacy Officer (PO). De PO is verantwoordelijk voor het vormgeven en bewaken van het privacy beleid. Daarnaast brengt deze risico's in kaart door het uitvoeren van Data Protection Impact Assessments (ook wel DPIA genoemd) en het opvolgen van acties op bevindingen. De PO vervult een adviserende rol.



als vraagbaak op het gebied van gegevensverwerking. De PO verzamelt datalekken, maakt (waar van toepassing) melding bij de Autoriteit Persoonsgegevens en bewaakt de opvolging van verbeteracties.

7.3 Verankering risicomanagement

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het beheersen van de risico's, zoals hierboven beschreven staan, die verbonden zijn aan de strategie, de verschillende activiteiten, het handelen van medewerkers en de maatschappelijke positionering van Livio. Op grond van de Zorgbrede Governance Code 2022 draagt de raad van bestuur zorg voor een goed en hanteerbaar risicomanagementsysteem. Risicomanagement is bij Livio niet gericht op het volledig uitbannen van risico's, maar deze worden zodanig beheerst dat de activiteiten zo effectief en efficiënt mogelijk kunnen plaatsvinden.

Livio richt zich sinds 2022 steeds meer op risicomanagement als integraal onderdeel van (besluitvormings)processen.

7.4 Compliance

In 2024 is een voorstel gemaakt voor de start van een werkgroep compliance. Dit is overgenomen in het Livio jaarplan 2025 en wordt dan verder geëffectueerd

In de waarderingsgrondslagen bij de jaarrekening 2024 is opgenomen hoe Livio omgaat met financiële instrumenten (kopjes Financiële instrumenten en Afgeleide financiële instrumenten).

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 21/05/2025.

8. Cultuur en gedrag, soft controls

8.1 Zelf & Zorg

Zelf & Zorg is de manier waarop wij naar mensen kijken, dus naar cliënten én naar onze medewerkers. Het vormt het fundament van onze Livio brede strategie en onze strategische pijlers, waarbij de cliënt én onze medewerker samen het hart van onze organisatie vormen.

Wie is Livio en waar staan wij voor?

'Zelf bepalen hoe je leeft, dat is tegenwoordig een groot goed. Dat verandert niet op het moment dat je hulp van anderen nodig hebt. We zijn jonger, terwijl we ouder worden. We zijn zelfstandiger, terwijl je misschien niet alles meer zelf kunt. Iedereen verdient het om zijn of haar identiteit & vitaliteit zo lang mogelijk te behouden. Om met eigen verantwoordelijkheid keuzes te kunnen maken.

In de wetenschap dat het complex is om het grote groepen mensen individueel naar de zin te maken, weten wij bij Livio dat het kan. Dus nemen wij de wens om het leven op de eigen manier ten volle te leven als uitgangspunt. Wij geloven in een positieve grondhouding; bij onze cliënten en bij onze eigen mensen. Er kan vooral heel veel wel, zo vinden wij.'

Wij bieden waardevolle, persoonsgerichte zorg en welzijn in nauwe samenwerking tussen cliënt, professional, vrijwilligers en naasten. Dit doen wij met aandacht voor de eigen regie van zowel de cliënt als medewerker, door diensten en werkwijzen voortdurend te ontwikkelen in aansluiting op behoeften vanuit een veranderende wereld.'

De mens bij Livio is uniek, heeft eigen verantwoordelijkheid en houdt graag de eigen regie. Zoveel mogelijk zelf maar nooit alleen. Dit noemen wij Zelf & Zorg.

In onze visie zetten wij de cliënt centraal. Het gaat om individuen die hun leven zelfstandig inrichten en dat morgen ook willen doen. Ook als ze daarbij zorg nodig hebben. Wat geldt voor onze cliënten, geldt ook voor onze medewerkers. Bij Livio tellen alle individuen en bepalen alle medewerkers zoveel mogelijk zelfstandig hoe zij werken. Maar medewerkers zijn nooit alleen, want samen met de collega's vormen ze een ijzersterk team. Oftewel, zoveel mogelijk zelf, maar nooit alleen: Zelf & Zorg.

In 2024 hebben wij hier regulier aandacht aangegeven door middel van de toepassing van de volgende thema's:

- o Fiets & Visie
- o Sneakers & Samen
- o Taak & Tachtig
- o Lef & Leren
- o Koffie & Keuze
- o Taart & Team

Deze thema's bieden aanknopingspunten voor medewerkers in gesprekken met cliënten en medewerkers, in communicatie uitingen en in wervingscampagnes. Deze thema's vragen om passend gedrag en een open aanspreekcultuur. Met de instrumenten van Zelf & Zorg hebben we eenvoudige manieren om elkaar aan te spreken op passend gedrag.

8.2 MTO

Ook in 2024 heeft Livio een Medewerker het jaarlijkse Tevredenheidsonderzoek uitgevoerd. Meer dan de helft van onze medewerkers heeft het onderzoek ingevuld. De bevlogenheidsindex is gestegen naar een 8,2. Ook het aantal medewerkers dat Livio als werkgever zouden aanbevelen is gestegen t.o.v. 2023. Aandachtspunten zijn de interne communicatie die beter en duidelijker kan en dat medewerkers niet altijd volledig op de hoogte zijn van alle organisatorische ontwikkelingen. We zien via benchmark gegevens veel overeenkomsten met andere zorgorganisaties en gaan met de uitkomsten zowel op teamniveau als Livio breed aan de slag in 2025.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 21/05/2025.

9. Toepassing & naleving gedragscodes

9.1 Gedragscode

Livio volgt vanzelfsprekend de Governancecode Zorg 2022, de regels van de beroepscode van de zorgverleners en daarnaast heeft Livio de regels omtrent passend gedrag ook vastgelegd in een eigen gedragscode.

Deze gedragscode is opgesteld om de omgangsvormen die we binnen Livio hanteren kenbaar en bespreekbaar te kunnen maken. De gedragscode maakt duidelijk hoe we met elkaar uit naam van Livio horen te handelen. Met deze gedragscode wordt vanuit de visie Zelf & Zorg (zie 8.1) invulling gegeven aan het begrip goed werknemerschap binnen Livio. Het uitgangspunt hierbij zijn de kernwaardes, toewijding, professionaliteit en verantwoordelijkheid (zie 1.1).

Deze kernwaardes zijn uitgewerkt in onderstaande kerncompetenties. Van Livio medewerkers wordt verwacht dat zij deze kerncompetenties beheersen en toepassen in hun dagelijkse werkzaamheden.

Livio medewerkers:

- ... zijn daadkrachtig
- ... zijn deskundig
- ... werken samen

In de gedragscode is dit nader gespecificeerd in diverse regels op verschillende onderwerpen, zoals omgang met cliënten, grensoverschrijdend gedrag, gebruik van verdovende middelen, belangenverstrengeling en gebruik van internet, telefoon en social media.

9.2 Klokkenluidersregeling

Wij kennen binnen Livio een klokkenluidersregeling die ertoe bijdraagt dat er zorgvuldig wordt omgegaan met het melden van een (vermoeden van een) misstand. In deze regeling komt tot uitdrukking dat melders van een (vermoeden van een) misstand die te goeder trouw handelen, bescherming genieten.

Voor Livio is een voorziening voor het intern melden van zo'n vermoeden een belangrijk instrument om zo nodig onze maatschappelijke verantwoordelijkheid te nemen. Een goede regeling draagt ook bij aan een open en veilige organisatiecultuur waarin de medewerkers zich betrokken voelen bij en verantwoordelijk voelen voor hun organisatie. We hebben deze klokkenluidersregeling in 2023 naar aanleiding van de aanpassing van de voormalige Wet Huis voor klokkenluiders naar de actuele Wet bescherming klokkenluiders, geactualiseerd. Basis is nog steeds de modelregeling brancheorganisaties zorg (boz).

Met de toepassing van deze regeling geeft Livio uitvoering aan art. ~~2.5.2. van de~~ Governancecode Zorg 2022.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 21/05/2025.

9.3 Meldingen incidenten medewerkers

Met de regeling 'Meldingen Incidenten Medewerkers (MIM)' benadrukken wij de betrokkenheid bij de medewerkers. Onze medewerkers zijn een schaars goed en daar moeten we zuinig op zijn. Desalniettemin kan er altijd iets gebeuren, waarbij een medewerker schade ondervindt of had kunnen ondervinden. Als dat gebeurt, is het belangrijk dat de opvolging zorgvuldig gebeurt; daarvoor is de MIM-procedure.

Een incident is een ongeval, gebeurtenis (bv. bedreiging) of een (nagelaten) handeling in de werksituatie, die een belangrijk schadelijk gevolg (lichamelijk, psychisch, sociaal of materieel) heeft gehad of had kunnen hebben. Hieronder vallen prik-, spat- of snij-incidenten en situaties m.b.t. psychosociale arbeidsbelasting. Al deze incidenten kunnen worden gemeld bij de leidinggevende en vastgelegd in een MIM formulier.

Livio acht het noodzakelijk om deze incidenten te registreren, te onderzoeken en de trend te analyseren. Enerzijds is dit een verplichting uit artikel 9 van de Arbeidsomstandighedenwet, anderzijds is het registreren en het laten uitvoeren van onderzoek een basisinstrument om passende preventieve maatregelen te kunnen nemen.

9.4 Vertrouwenspersoon

Indien nodig kan een medewerker de hulp inschakelen van een vertrouwenspersoon. De vertrouwenspersoon van Livio zorgt voor opvang, steun en advies aan iedereen die werkzaam is bij Livio en die met ongewenste omgangsvormen geconfronteerd is. De vertrouwenspersoon is beschikbaar en goed bereikbaar via Lisa, het serviceportaal van Livio. De vertrouwenspersoon geeft geen oordeel over de klacht en heeft een onafhankelijke positie. De vertrouwenspersoon heeft een zwijgplicht betreffende de hem/haar ter kennis gekomen feiten die de privacy van de medewerker kunnen schaden. Slechts met uitdrukkelijke toestemming van de medewerker kan hiervan worden afgeweken. De rol van vertrouwenspersoon wordt binnen Livio ingevuld door twee personen, te weten een interne vertrouwenspersoon én een externe vertrouwenspersoon.

9.5 Klachtrecht medewerkers en klachtformulier

Bij Livio moet iedere medewerker in een gezonde en veilige omgeving kunnen werken, Livio streeft naar een gezonde en veilige inrichting van werkplekken. Van iedere medewerker wordt verwacht dat hij/zij zich gedraagt volgens algemeen aanvaarde gedragsnormen. Gedrag en taalgebruik dat door collega's als ongewenst of intimiderend wordt ervaren is niet toegestaan. Ongewenste omgangsvormen hebben immers gevolgen voor de betrokken medewerker(s), de sfeer, arbeidsprestaties, het ziekteverzuim, het verloop, etc. Livio stelt nadrukkelijk dat ongewenste omgangsvormen niet getolereerd worden. Dit is vastgelegd in de regeling 'Klachtrecht medewerkers' en er is een klachtenformulier ontwikkeld om de betreffende situatie in vast te leggen. Deze regeling biedt een mogelijkheid voor de opvang, bemiddeling en behandeling van de klachten voor iedere persoon die werkzaam is bij Livio. Livio signaleert op grond van de ontvangen klachten structurele tekortkomingen in de organisatie en went deze aan voor kwaliteitsverbetering.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 21/05/2025.

9.6 Klachtencommissie medewerkers

Ingediende klachten worden behandeld in de klachtencommissie. De klachtencommissie, benoemd in 2019 door de Raad van Bestuur voor een termijn van vier jaren, bestaat in 2024 uit drie leden, te weten een onafhankelijke externe voorzitter, een extern lid en een secretaris. De leden van de klachtencommissie zijn tot geheimhouding verplicht van wat hun uit hoofde van hun werkzaamheden als lid van de commissie bekend is geworden en waarvan zij het vertrouwelijke karakter kennen of redelijkerwijs kunnen vermoeden. De privacy van de medewerkers wordt zoveel mogelijk gewaarborgd. De bijeenkomsten van de klachtencommissie zijn niet openbaar. Ieder die bij een onderzoek inzake een klacht betrokken is/wordt, is verplicht om vertrouwelijkheid in acht te nemen met betrekking tot hetgeen tijdens dat onderzoek besproken of aan de orde is gesteld. De raad van bestuur is bevoegd om daaromtrent nadere aanwijzingen te geven.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 21/05/2025.

10. Duurzaamheid

10.1 Duurzaamheidsbeleid

Livio werkt graag samen met anderen aan een duurzame wereld. Dit omdat wij ervan overtuigd zijn dat dit bijdraagt aan een prettige woon-, leef en werkomgeving voor onze cliënten en medewerkers. Duurzaamheid betekent dat je rekening houdt met mens, dier en milieu, wat is nu belangrijk maar ook wat goed is voor later. Duurzaamheid is een vanzelfsprekend onderdeel in de ouderenzorg en krijgt concrete invulling in het vastgoedbeleid, de bedrijfsvoering en een gezonde leef en werkomgeving. Begin 2024 is het duurzaamheidsbeleid 2024-2026 vastgesteld en een Livio Greenteam opgericht dat aan de hand van dit beleidsplan actief is gestart met werken aan onze duurzaamheidsuitdagingen. Zo hebben we in 2024 de eerste contouren uitgewerkt voor een afvalbeheerplan, plannen om voedselverspilling tegen te gaan en er zijn ideeën ontwikkeld om de schoonmaak anders te organiseren. Ook wordt er actief gewerkt aan de Co2 routekaart en hebben we de mobiliteit van onze medewerkers inzichtelijk gemaakt en initiatieven gestart om hen te stimuleren om over te stappen op duurzamere vervoersopties.

Daarnaast onderzoeken we hoe we iedereen die bij Livio woont en werkt kunnen betrekken bij onze duurzame ambitie, zodat duurzaamheid niet alleen een speerpunt blijft maar een gezamenlijke verantwoordelijkheid van ons allemaal wordt. Zo hebben we in 2024 presentaties gegeven binnen de organisatie en bijvoorbeeld meegedaan aan de campagne Zorg voor Energie, georganiseerd vanuit Milieu Platform Zorgsector, met als doel meer aandacht voor energiebesparing.

We zijn trots dat we in juni 2024 de Green Deal Zorg 3.0 ‘Samen werken aan duurzame zorg’ hebben ondertekend. Dit onderstreept onze vastberadenheid om duurzaamheid een centrale rol te geven binnen Livio en de bewustwording over dit belangrijke thema verder te versterken.

In de greendeal 3.0 zijn doelen en afspraken opgenomen bij de volgende vijf verschillende thema's:

- Gezondheid bevorderen van patiënten, cliënten en medewerkers op het gebied van voeding, omgeving en leefstijl.
- Bewustwording creëren en kennis vergroten over de impact van de zorg op het klimaat en milieu en andersom
- Klimaatneutraal zijn in 2050
- Grondstoffengebruik en restafval terugdringen
- Milieubelasting van medicatie (gebruik) verminderen

Livio is sinds 2020 aangesloten bij de Milieu Platform Zorg (MPZ). Het MPZ is een vereniging voor en door de zorg die werkt aan kennisontwikkeling en -verspreiding op het gebied van duurzaamheid. Het MPZ heeft de 'Milieuthermometer Zorg' ontwikkeld, waarmee op een gestructureerde manier gewerkt kan worden aan het thema duurzaamheid. Het instrument (de thermometer) is steeds onderhevig aan aanscherpingen en verbeteringen van de eisen die voortvloeien uit de thema's van de greendeal 3.0.

Livio streeft ernaar om eind 2026 de eerste locaties te certificeren met het bronzen keurmerk van het Milieuplatform Zorg. Deze certificering toont aan dat de zorginstelling voldoet aan de basisvereisten voor duurzaamheid, maar ook om de milieuprestaties te verbeteren en biedt het concurrentievoordelen. Daarnaast verhoogt het de betrokkenheid en bewustwording en vormt het een solide basis voor verdere verduurzaming en hogere certificeringsniveaus in de toekomst. Wij zijn als Green Team enthousiast dat er tot nu toe, al mooie stappen zijn gezet op het gebied van duurzaamheid.

10.2 Rookbeleid

Het rookbeleid is een apart onderdeel van zowel het duurzaamheidsbeleid als het vitaliteitsbeleid van Livio. De rijksoverheid heeft in haar Nationale Preventie-akkoord aangekondigd dat Nederland streeft naar een rookvrije generatie vanaf 2040. Op 18 november 2020 is door ActiZ de intentieverklaring “Maak de Zorg Rookvrij” ondertekend. In deze intentieverklaring worden de koepels in de zorg opgeroepen samen te streven naar rookvrije zorg. Zorgorganisaties, zo ook Livio, willen een zo gezond mogelijke omgeving zijn voor iedereen.

Livio heeft zichzelf de ambitie gesteld dit doel binnen 5 jaar na de ondertekening van de hierboven genoemde intentieverklaring te realiseren. Sinds 2022 heeft Livio een rookbeleid geïmplementeerd. In 2024 zijn er diverse evaluaties geweest om dit beleid te optimaliseren en actualiseren. Livio is een zorgorganisatie die een gezonde omgeving wil creëren voor al haar bewoners, cliënten, medewerkers, vrijwilligers en bezoekers. Daarbij past een rookbeleid dat een beroep doet op onze kernwaarden en kerncompetenties: toewijding, professionaliteit en verantwoordelijkheid. Onderdeel daarvan is het bieden van een rookvrije werk- en leefomgeving. Met het rookbeleid levert Livio een stimulerende en ondersteunende bijdrage aan de gezondheid van onze bewoners, cliënten, vrijwilligers, medewerkers en bezoekers.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 21/05/2025.

11. Toekomstverwachtingen

De verwachting is dat Livio over het jaar 2025 een positief resultaat gaat realiseren. In het jaarplan 2025 en de meerjarenstrategie is aandacht voor de vier speerpunten:

- Medewerker op 1
- Van Zorg naar Leven
- Klaar voor de zorg van morgen
- Sterke en gezonde basis omarmen

In 2025 ligt de focus op het versterken van de in 2024 ingezette acties, met extra aandacht voor medewerker op 1. Wij geloven dat wanneer jij je als medewerker goed voelt en een goede werkbalans hebt, jij ook betere zorg kunt leveren aan de cliënt.

In de eerste helft van 2025 wordt bottom-up de missie en visie verrijkt en wordt de nieuwe meerjarenstrategie voor 2026-2030 uitgewerkt. Hierin wordt behouden wat goed is en aangevuld met nieuwe ontwikkelingen. Het is immers essentieel dat Livio flexibel blijft, een gezonde koers uitzet en zich aanpast aan de vergrijzing en de toenemende vraag naar zorg, vooral thuis. Steeds nadrukkelijker in samenwerking met onze ketenpartijen in de regio. Deze samenwerking en de gezamenlijke regionale initiatieven bepalen steeds meer de agenda. Samen moeten we de ouderenzorg verbeteren.

De nieuwe visie en strategie stellen ons in staat om definitieve keuzes te maken qua zorgportfolio en Strategisch Vastgoedplan. De vastgoedontwikkelingen gaan veel aandacht vragen in 2025. Op inhoud van zorg leggen we in 2025 de focus op het Generiek Kompas en methodisch werken. Regie- en wijkverpleegkundigen zullen hierbij als inhoudelijk experts fungeren, die zowel de zorgteams als de leidinggevenden zorg ondersteunen bij de implementatie van het Generiek Kompas.

Het is daarbij ook van belang dat Livio de positieve financiële resultaten weet te bestendigen en ook organisatorisch slagvaardig en wendbaar in weet te spelen op ontwikkelingen die op haar afkomen. Niet alleen korte termijn denkend, maar ook verder in de tijd.

Samen met de denk- en veranderkracht van onze medewerkers en medezeggenschapsraden zetten we ons de komende jaren in om onze plannen te laten slagen, met oog voor de uitdagingen die op ons pad komen. We bouwen door op de gewenste resultaatgerichte en tevens mensgerichte manier. Met een warme zakelijkheid waarbij de medewerker goede aandacht en steeds meer ruimte voor maatwerk krijgt en de eigen regie en het welbevinden van de cliënt ook centraal staat.

Samen zorgen we ervoor dat het werkt: nu, morgen en in de toekomst.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 21/05/2025.

11.1 Zorgcontractering 2025

Zorgcontractering Wijkverpleging

In 2024 hebben we binnen Livio mooie stappen gezet op het gebied van zorgcontractering wijkverpleging. Met trots kunnen we zeggen dat we alle drie de opslagen hebben behaald, wat heeft geleid tot een hoger tarief. Dit was geen vanzelfsprekendheid, maar het resultaat van een bewuste inzet op innovatie, doelmatigheid en samenwerking.

Voor 2025 hebben we de contractering voor de wijkverpleging afgerond en is met alle zorgverzekeraars een contract afgesloten en kunnen we met vertrouwen vooruitkijken. De gemaakte afspraken bieden ons de ruimte om verder te bouwen aan toegankelijke, kwalitatieve en toekomstbestendige zorg, waarin we blijven innoveren en samenwerken.

Zorgcontractering tijdelijke zorg en behandeling

In 2024 is Livio erin geslaagd contracten af te sluiten voor de volgende producten in 2025: Wijkverpleging, Geriatrische Revalidatiezorg (GRZ), Eerstelijns Verblijf (ELV), Geneeskundige Zorg voor Specifieke Patiëntgroepen (GZSP) en Paramedische zorg (Fysiotherapie, Ergotherapie, Logopedie en Dieetadvies). Deze producten zijn gecontracteerd bij 10 zorgverzekeraars (concerns) die één of meerdere labels hebben. Samen met de zorgverzekeraars en zorgkantoor Menzis heeft Livio de ambitie om ondanks de schaarste in de zorg de toegang tot zorg open te houden en de cliënten passende zorg op de juiste plek te bieden.

In 2024 is het zorgpad observatie als pilot geëvalueerd en beëindigd. Het toepassen van een observatieperiode tijdens een tijdelijke opname is nu standaard onderdeel van ons zorgaanbod. Binnen Livio bieden we deze mogelijkheid zowel in een open als in een afsluitbare setting. Voor de Tijdelijke Opname Afdeling (TOA) is een nieuwe landelijke financiering ingevoerd. Dit biedt Livio de mogelijkheid om structureel de regiofunctie te vervullen voor cliënten met cognitieve problemen waarbij nog onduidelijk is wat er aan de hand is.

Zorgcontractering Wlz

2024 was het eerste jaar van de meerjarige overeenkomst 2024-2026 met zorgkantoor Menzis. Halverwege het jaar is het tarief opgehoogd vanwege een landelijke aanpassing van het richttariefpercentage. Zorgkantoren bieden niet de volledige NZA-tarieven, maar een percentage hiervan. Het herziene richttariefpercentage voor de V&V sector is 96,9%. Bij dit percentage hebben minimaal 75% van de zorgaanbieders een neutraal of positief resultaat. Bovenop het richttariefpercentage biedt zorgkantoor Menzis de mogelijkheid om in te schrijven op drie modules, die leiden tot een opslag. Livio heeft zowel in 2024 als 2025 ingeschreven op alledrie de modules, te weten Thuis als het kan, Digitaal als het kan en Passend zorgaanbod complexe doelgroepen. In 2024 is voor de module Thuis waar het kan in één zorgkantoor regio (Twente) het afgesproken doel niet bereikt. De overige doelen zijn allemaal bereikt in zorgkantoor regio Twente en Achterhoek. De modules zijn ook voor 2025 van toepassing.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 21/05/2025

Aanbesteding Wmo

Livio levert begeleiding, zowel individueel als in groepsverband in het kader van de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo). 2024 was het laatste jaar van het lopende contract met de Twentse gemeenten. Afgelopen jaar hebben 14 samenwerkende gemeenten een aanbesteding uitgeschreven. Livio heeft ingeschreven op de onderdelen individuele begeleiding en dagbegeleiding (dagbesteding). Medio september 2024 zijn beide producten ons gegund. We hebben daarmee een nieuwe overeenkomst voor de komende vier jaar met een optie voor verlenging van twee maal twee jaar.

Livio heeft periodiek overleg met de voor haar belangrijkste financiers zorgverzekeraars, zorgkantoor Menzis en de gemeente Enschede, Haaksbergen en Berkelland.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 21/05/2025.

Jaarverslag 2024

Raad van Toezicht

Livio



VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN

ZelfZorg Livio
Verrege accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 21/05/2025.

Voorwoord

Hierbij treft u het verslag van de Raad van Toezicht van Livio aan over het jaar 2024.

De zorg en de wereld om ons heen verandert voortdurend. De omgevingscomplexiteit kan, net zoals bij andere zorgorganisaties, als hoog gezien worden. We kijken desondanks als Raad van Toezicht met vertrouwen naar de toekomst. Waarbij het essentieel is dat Livio flexibel blijft, een gezonde koers uitzet en zich aanpast aan de vergrijzing en de toenemende vraag naar zorg, vooral thuis. In 2024 heeft Livio daar mooie stappen in gezet door van start gegaan met de nieuwe meerjarenstrategie (2024-2026) '*Samen leren anders oud worden*'. Zelf & Zorg vormt het fundament van deze Livio brede strategie en onze strategische pijlers, waarbij de cliënt én onze medewerker samen het hart van de organisatie vormen. De cliënt centraal en de medewerker op één. Deze strategie heeft als doel om zorg meer in samenwerking te organiseren, waarbij cliënten meer regie krijgen en medewerkers verschuiven van zorgen voor naar zorgen met.

Want Livio kan en wil dat ook niet alleen. Alleen **samen** kunnen we de zorg voor onze cliënten toegankelijk en betaalbaar houden. Samen met de medezeggenschap, cliënt en diens naasten, financiers, verhuurders en andere zorg- en onderwijsorganisaties in de regio's. Waarbij de behoefte van de cliënt centraal blijft staan en de medewerker op 1 staat.

We zijn verheugd dat we in februari 2024 Anneke Morsink konden benoemen als nieuw lid raad van bestuur. Samen met Lex Smetsers is vanaf dat moment de collegiale raad van bestuur weer op volle sterkte en geven zij met veel energie richting aan de nieuwe meerjarenstrategie.

Livio sluit 2024 met hard werken en vereende krachten, ook samen met de medezeggenschapsraden, financieel positief af. De inhoudelijke resultaten die Livio in 2024 heeft gerealiseerd treft u dit jaar voor het eerst aan in het Livio Kwaliteitsbeeld 2024 op de website van Livio en middels de link (<https://livio.iwink.report/kwaliteitsbeeld-2024>). Dit Kwaliteitsbeeld biedt inzicht op de realisaties vanuit de bouwstenen van het Generiek Kompas '*Samen werken aan kwaliteit van bestaan*'. Dit kompas richt zich op de kwaliteit van bestaan van mensen met een zorgvraag en benadrukt het belang van de cliënt als vertrekpunt voor passende zorg, ongeacht het zorgkader. Ieder mens heeft zijn eigen verhaal en dat is ook wat Livio richting geeft in de zorg. Dit kompas sluit naadloos aan bij de ambitie van Livio om zorg te bieden op basis van de individuele wensen en behoeften van onze cliënten.

Als Raad van Toezicht spreken we onze waardering voor uit voor het Kwaliteitsbeeld en de wijze waarop dat bijdraagt aan een transparante en heldere communicatie over de zorg die Livio biedt, en de stappen die Livio in samenwerking blijft zetten op weg naar betere zorg voor morgen. Vanuit onze toezichthoudende positie geven we alle medewerkers van Livio en de medezeggenschapsraden daarvoor een grote pluim.

Onderstaand treft u de thema's uit 2024, die wij op het gebied van onze interne toezichthoudende rol van Livio met u willen delen.

21 mei 2025
Dickey Pronk
Raad van Toezicht Livio

Jaarverslag RvT 2024,



1. Verantwoording

De Raad van Toezicht werkt op basis van een taak- en bevoegdheidsverdeling, vastgelegd in de statuten van de Stichting Livio en gebaseerd op de besturingsfilosofie van Livio. Tevens past de Raad de vigerende governancecode Zorg (GCZ) toe, te weten de GCZ 2022.

De Raad van Toezicht van Livio is samengesteld uit zes leden, en kent een voorzitter en een vicevoorzitter. De Raad vindt gedegen kennis op deelgebieden binnen de Raad belangrijk, zoals kennis van financiën, huisvesting/vastgoed, ICT, HR en governance. Echter de gezamenlijke toezichthoudende taak als collectief staat voorop.

De leden van de Raad zijn onafhankelijk ten opzichte van elkaar, van de Raad van Bestuur en van overige onderdelen van de organisatie. Bij de samenstelling let de Raad op de reguliere eisen met betrekking tot algemene toezichthoudende competenties, specifieke kennis en kunde, diversiteit en het ontbreken van conflicterende belangen. Maar ook wordt specifiek gelet op brede betrokkenheid met de regio waarin Livio werkzaam is, op kennis en affiniteit van de doelgroepen waar Livio zich op richt én op continue ontwikkeling van zowel de individuele leden als zeker ook de Raad als collectief.

1.1.1 Samenstelling en nevenfuncties in 202 2024?

De leden van de Raad van Toezicht van Livio worden benoemd voor vier jaar, met een maximale duur van twee termijnen. Op 1 januari 2024 verliepen de eerste termijnen van zowel toezichthouder D. Pronk als J. van der Meer. Toezichthouder D. Pronk is met ingang van 1 januari 2024 aan haar tweede termijn begonnen. Toezichthouder J. van der Meer heeft aangegeven dit niet te ambiëren, maar gezien zijn lidmaatschap van de Auditcommissie, wel graag aan te blijven tot en met de goedkeuring van de jaarrekening 2023. Daarbij kwam eind 2023 het bericht van toezichthouder J. Welmers dat zij vanwege privéomstandigheden besloten heeft per 21 december 2023 te stoppen.

Om deze reden zijn in samenwerking met de raad van bestuur, de Ondernemingsraad en de Centrale Cliëntenraad, twee nieuwe toezichthouders geworven.

In het volgende overzicht is de samenstelling van de voltallige Raad van Toezicht in 2024 (per 31 december 2024), weergegeven.

Samenstelling en nevenfuncties Raad van Toezicht in 2024

Naam	M/V	1 ^e bn 2 ^e bn	Aandachtsgebied	(Neven)functies
R. van Holten (Rob)	M	01-03-2017 01-03-2021	Organisatie en bestuur	Vz. Board Biosgroep Voorzitter Raad van Commissarissen Wensink
D.M.C. Pronk (Dickey)	V	01-01-2020 01-01-2024	Zorg/bestuurlijke organisatie	Directeur Ginger mood, organisatieontwikkeling. & coaching Lid RvT Laurentius ziekenhuis Roermond Lid RvT Groene Hart Ziekenhuis

J.H.M. van der Meer (John)	M	01-01-2020 Per 1 juni 2024 uit de RvT	Bedrijfsvoering	Directeur Meerpen BV (personal holding)
L. Oudenhoven (Louk)	V	01-05-2021	Zorg, Cure & Care	Maatschapslid MRON (radiologie Oost-Nederland) ZGT Lid Raad van Toezicht Zorggroep Apeldoorn
M. El Hamdaoui (Mohamed)	M	01-07-2022	Bedrijfsvoering, bestuurlijke organisatie, zorg	Directeur Bestuurder Bindkracht10 Lid Raad van Toezicht Travers
G. Epema (Gerben)	M	01-04-2024 (vanaf 1-2-2024 a.i.)	Bedrijfsvoering en vastgoed	Interim directeur en manager
O. Ros (Oscar)	M	01-04-2024	Bedrijfsvoering en Innovatie	Directeur (eigenaar) IG+ Manager bedrijfsvoering De Hoven

De (neven)functies van de leden vormen naar het oordeel van de Raad van Toezicht geen belemmering voor het functioneren als lid van de Raad van Toezicht.

De Raad van Toezicht wordt ondersteund door de secretaris Raad van Bestuur, tevens secretaris Raad van Toezicht.

2. Commissies

De Raad van Toezicht werkt in het kader van een effectieve en efficiënte verdeling van meer specialistische taken met drie commissies, elk bestaand uit twee leden van de Raad. Zie onderstaand de verdeling in 2024.

Commissie	voorzitter	lid
Auditcommissie	J. van der Meer (tot 1/6/2024) G. Epema (vanaf 1/6/2024)	G. Epema (vanaf 1/2/2024) O. Ros (vanaf 1/4/2024)
Commissie kwaliteit en veiligheid	L. Oudenhoven	M. El Hamdaoui
Remuneratiecommissie	D. Pronk	R. van Holten

Elke commissie adviseert de Raad van Toezicht over ingebrachte strategische besluiten en over meervoudige zienswijzen inzake gevraagde standpunten. De Raad van Toezicht is als geheel verantwoordelijk voor de besluiten die genomen worden. Onderstaand is kort weergegeven welke thema's door de verschillende commissies zijn besproken, resulterend in advies aan de Raad van Toezicht.

Auditcommissie

De Raad van Toezicht is verantwoordelijk voor het interne toezicht op onder andere brede bedrijfsvoering, het interne beheersing- en controlesysteem, het risicomanagement verbonden aan de strategie van de organisatie en de naleving van wet- en regelgeving.

De auditcommissie heeft in 2024 vijf keer regulier vergaderd. De planning- en controlcyclus werd gevolgd voor de reguliere rapportages, het jaarplan, de begroting, het jaarverslag en de jaarrekening. Daarbij is één extra vergadering belegd op 25 maart met betrekking tot zorgvuldige voorbereiding op besluitvorming met betrekking tot locatie De Hatteler. De strategische vastgoedagenda was überhaupt een belangrijk bespreekthema gedurende het jaar 2024, met tevens een grote afhankelijkheid van de financiële situatie. Daarnaast uiteraard ook de monitoring van de operationele en financiële resultaten aan de hand van de financiële maand en kwartaalrapportages.

De auditcommissie heeft in 2024 de voltallige Raad van Toezicht geadviseerd ten aanzien van de jaarrekening 2023, de kaderbrief 2025, de Management Letter en de Begroting 2025.

Remuneratie- en Governancecommissie

De Raad van Toezicht is verantwoordelijk voor benoeming, beoordeling en bezoldiging van de leden van de Raad van Bestuur. De Raad gaat daarbij uit van het bij Livio geldende beleid ten aanzien van functioneren en beoordelen van medewerkers. Namelijk goed werkgeverschap, persoonlijke ontwikkeling, transparantie en integriteit staan centraal.

In 2024 heeft deze commissie, naast de drie reguliere vergaderingen als werkgever veel aandacht gegeven aan de verzuimbegeleiding van de zieke bestuurder. Eerder, in het najaar van 2023, is in samenspraak geconstateerd dat een terugkeer naar de functie van bestuurder niet meer haalbaar is en is gestart met de werving voor een extra bestuurder, naast Lex Smetsers. De werving en selectie is onder leiding van de secretaris Raad van Bestuur en met ondersteuning van een extern executive search bureau opgepakt. Dit heeft geresulteerd in de benoeming van een nieuw lid Raad van Bestuur, Anneke Morsink, per 15 februari 2024. In afstemming met de commissie is vervolgens de portefeuilleverdeling en een Bestuurlijke opdracht voor 2024/2025 geformuleerd door de nieuwe Raad van Bestuur.

De selectiecommissie kijkt terug op een goed en zorgvuldig proces, dat in samenwerking met de bestuurder, het Management Team, Centrale Cliëntenraad, Ondernemingsraad en Professionele Advies is doorlopen.

Deze commissie heeft verder in 2024 de voltallige Raad van Toezicht geadviseerd ten aanzien van de zelfevaluatie voor de leden van de Raad van Toezicht en de bezoldiging van Raad van Bestuur en Raad van Toezicht. Daarnaast is geadviseerd over de introductie van 360 graden feedback als input voor de beoordelingssystematiek voor de leden van de Raad van Bestuur.

Commissie Kwaliteit en Veiligheid

Deze commissie buigt zich met name over de kwaliteit en veiligheid van de zorg aan onze cliënten in de breedste zin van het woord. Met ingang van 2023 is ook het onderwerp personeel & organisatie structureel aan de agenda van deze commissie toegevoegd.

De focus ligt op zowel de inhoudelijke kwaliteit van zorgverlening aan onze cliënten als op innovaties en personeelontwikkelingen die ten dienste staan van de zorg. Door vanuit diverse perspectieven te kijken naar de kwaliteit van zorg, de veiligheid vanuit het perspectief van de cliënt, en hier het gesprek over aan te gaan, geeft deze commissie vorm aan de invulling.

Deze commissie is in 2024 driemaal bijeengekomen. Er is gesproken over het medewerkerstevredenheidsonderzoek, het Generiek Kompas 'Samen werken aan kwaliteit van

bestaan' dat ter vervanging van de kwaliteitskaders een andere blik op sturen en monitoring van kwaliteit gaat vragen, datalekmeldingen en (de werkwijze bij) calamiteiten onderzoeken, de verzuimaanpak en de mijnplanmedewerker systematiek binnen Livio. Bij een aantal thema's gaat de commissie in dialoog met professionals uit de organisatie. Dit bevalt goed. Er is afgesproken dat deze commissie met ingang van 2025 vier keer per jaar bijeenkomt.

3. Onderwerpen en besluiten Raad van Toezicht in 2024

In 2024 vonden vijf reguliere vergaderingen plaats van de Raad van Toezicht, in aanwezigheid van de Raad van Bestuur. Daarnaast vond dit jaar een extra vergadering op 27 maart plaats en een aantal interne vergaderingen gericht op besluitvorming met betrekking tot het vastgoedtraject en de werving van twee nieuwe leden Raad van Toezicht.

De Raad van Toezicht heeft in 2024, naast de jaarlijks terugkerende thema's als jaarplan en begroting, jaarverslag en jaarrekening, voortgangsrapportages Kwaliteit en Veiligheid en de financiële voortgangsrapportages, vergaderd over de volgende thema's:

- Stand van zaken Vastgoeddeal met investeerder (dialoog en goedkeuring)
- Selectie en benoeming van 2 leden Raad van Toezicht (besluit)
- Kwaliteit van zorg (dialoog over o.a. meldingen/calamiteiten, het Generiek Kompas en de toezichtsbezoeken van de IGJ aan de wijkverpleging en locatie Dr. Prinsstraat (LB/NaH+))
- HR thema's (dialoog over verzuim, In-/door-uitstroom, ZZP beleid, resultaten MTO en 'medewerker op één')
- Organisatieontwikkelingen (wijzigingen in de organisatiestructuur, invoering matrixstructuur (dialoog))
- Meerjarenstrategie 2024-2025 en aanpak vervolg 2026-2030, incl. herijking missie en visie (dialoog)
- 360 graden feedback methodiek als onderdeel beoordelingssystematiek RvB (besluit)
- Profielschets voorzitter Raad van Toezicht (vaststellen)
- Wijze van invulling vacature binnen RvT na verlopen tweede termijn voorzitter RvT (besluit)
- WNT klasse indeling en honorering leden RvT en RvB (besluit)
- Benoeming lid Raad van Toezicht (besluit)

Op 13 november 2024 heeft de jaarlijkse themamiddag plaatsgevonden. Dit werkbezoek kent aanwezigheid van zowel de Raad van Toezicht, de Raad van Bestuur als het voltallige MT. Het doel van deze middag was het versterken van de onderlinge verbinding en de dialoog voeren over een aantal ontwikkelingen. Deze keer stond wederom het onderwerp vastgoed op de agenda. Daarnaast is de aanpak gedeeld van het eind 2024 door Livio gestarte traject om te komen tot een verrijking van haar missie en visie, en is eerste input vanuit de raad van toezicht opgehaald. Tot slot is er een dialoog gevoerd over de stand van zaken met betrekking tot de strategische pijler "De medewerker op 1". De middag is afgesloten met een informeel gezamenlijk diner.

Ook in 2024 stond de Raad van Toezicht in verbinding met de medezeggenschapsorganen van Livio. Zo is (een vertegenwoordiging) van de Raad van Toezicht in 2024 in overleg geweest met zowel de Ondernemingsraad, de Centrale Cliëntenraad als de Professionele Adviesraad (PAR). Vanaf 2025 zal

de Raad van Toezicht ook in dialoog gaan met de eind 2023 opgerichte adviesraad van de Specialisten Ouderengeneeskunde.

De werkbezoeken en dialogen met het MT en de medezeggenschapraden van Livio zorgen voor een mooie kruisbestuiving en voeding voor de leden van de raad van toezicht, en worden in 2025 gecontinueerd.

De jaarlijkse zelfevaluatie van de Raad van Toezicht heeft plaatsgevonden op 12 februari 2023 onder leiding van een externe procesbegeleider. Gekoppeld aan de zelfevaluatie is gekeken naar de taak- en rolopvatting en rolinvulling binnen de RvT, zowel voor het heden als de toekomst, en de mogelijk bij te stellen visie op toezicht. Deze evaluatie heeft geleid tot herbekrachtiging van de visie op toezicht en aantal lessons learned.

4. Deskundigheid, evaluatie en ontwikkeling

De leden van de Raad van Toezicht scholen zich individueel en gezamenlijk, conform het deskundigheidskader Raad van Toezicht. In het algemeen is er op de volgende manieren aandacht geweest voor kennis- en deskundigheidsontwikkeling:

- Bezoeken van thema-, werk- en locatiebezoeken bij Livio
- Als onderdeel van de zelfevaluatie op 14 februari 2024 was er onder externe begeleiding aandacht voor de taak- en rolopvatting van de Raad van Toezicht en invulling voor het heden en de toekomst aan de hand van de 5 governance cycli (een hulpmiddel voor aandachtsverdeling in de RvT vergadering en hoe je toezicht houdt vanuit de vijf invalshoeken)
- Bijwonen van de bijeenkomst op 13 juni 2024 voor Raad van Toezichtleden van de Zorgschakel Enschede (ZSE) partners over toezichthouden in of op netwerken en samenwerkingsverbanden (verzorgt door Vilans).

In de tabel hieronder staat het overzicht van de eventuele aanvullende individuele kennis- en competentieontwikkeling van de Raad van Toezicht in 2024.

Overzicht kennis- en competentieontwikkeling raad van toezicht 2024		
Naam	Rol in de RvT	Kennis-/competentieontwikkeling 2024
R. van Holten	Voorzitter RvT Lid Remuneratiecommissie	Geen aanvullende scholingen gevolgd in 2024
D. Pronk	Vicevoorzitter RvT Voorzitter Remuneratiecommissie	Tweedaagse Hospital Leadership voor toezichthouders van ziekenhuizen.
J.v.d. Meer	Lid RvT (tot 1/6/2024) Voorzitter Auditcommissie (tot 1/6/2024)	Geen aanvullende scholingen gevolgd in 2024

L. Oudenhoven	Lid RvT Voorzitter Commissie K&V	Twee inspiratiesessies over passende zorg
M. El Hamdaoui	Lid RvT op voordracht CCR Lid Commissie K&V	Geen aanvullende scholingen gevolgd in 2024
G. Epema	Lid RvT Lid Auditcie (1/2/2024 tot 1/6/2024) Voorzitter Auditcie (vanaf 1/6/2024)	Geen aanvullende scholingen gevolgd in 2024
O. Ros	Lid RvT Lid Auditcommissie (vanaf 1/4/2024)	Geen aanvullende scholingen gevolgd in 2024

Bezoldiging

De vergoeding voor de Raad van Toezicht is in lijn met de Wet Normering Topinkomens (WNT) en gekoppeld aan de bezoldiging van de bestuurder. Daarbij hanteert Livio het advies van de NVTZ om de percentages niet op het maximale niveau te vast te stellen (15% resp. 10%). Dit betekende ook in 2024, net als voorgaande jaren, een bezoldiging van 12% van de maximale bestuurlijke bezoldiging voor de voorzitter van de Raad en 8% voor een lid van de Raad.

5. Conclusie

Terugkijkend was 2024 een intensief jaar voor de Raad van Toezicht. Intensief, omdat met name het thema vastgoed, de werving en selectie van twee toezichthouders en de verzuimbegeleiding van de zieke bestuurder, naast de reguliere bespreekthema's de nodige aandacht, zorgvuldigheid en monitoring vroegen van de raad van toezicht.

Er is een vitale balans in de samenwerking tussen Raad van Toezicht en Raad van Bestuur, waardoor Livio haar maatschappelijke rol goed kan vervullen én zich steeds toekomstgericht kan ontwikkelen.

De Raad heeft er alle vertrouwen in dat mede met de start van de nieuwe bestuurder per medio februari 2024 Livio door kan bouwen op de gewenste resultaatgerichte en tevens mensgerichte manier. Met een warme zakelijkheid waarbij de medewerker goede aandacht en steeds meer ruimte voor maatwerk krijgt en de eigen regie en het welbevinden van de cliënt ook centraal staat.

De Raad van Toezicht dankt de cliënten en hun omgeving dat zij kiezen voor de zorg van Livio, en de intramurale zorg waarderen met een 7,9 en de wijkverpleging met een 8,8 (bron: Zorgkaart Nederland eind 2024).

Tevens spreekt de Raad enorm respect en waardering uit aan alle medewerk(st)ers, vrijwilligers, medezeggenschapsorganen, management en bestuur van Livio, die ook dit jaar met elkaar de continuïteit én de hoge kwaliteit van zorg hebben weten te waarborgen. Ieder vanuit de eigen positie en mogelijkheden, maar altijd met oog voor elkaar én de focus op de cliënt.

2 GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. **21/05/2025**.

2 GECONSOLIDEERDE JAARREKENING**2.1 GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER 2024
(na resultaatbestemming)**

	<u>Ref.</u>	<u>31-dec-24</u> * € 1.000	<u>31-dec-23</u> * € 1.000
ACTIVA			
Vaste activa			
Materiële vaste activa			
	1		
Bedrijfsgebouwen en -terreinen		36.159	38.256
Machines en installaties		8.163	8.494
Andere vaste bedrijfsmiddelen		8.016	7.318
Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering/ vooruitbetaald op materiële vaste activa		151	193
Totaal materiële vaste activa		<u>52.489</u>	<u>54.262</u>
Totaal vaste activa		52.489	54.262
Vlottende activa			
Onderhanden werk DBC's / DBC-zorgproducten			
	3	579	969
Vorderingen			
Vorderingen uit hoofde van financieringstekort	4	4.474	4.430
Op debiteuren	5	2.623	4.264
Op groepsmaatschappijen		487	501
Overige vorderingen		1.393	821
Overlopende activa		1.119	1.626
Totaal vorderingen		<u>10.096</u>	<u>11.641</u>
Liquide middelen	6	25.823	20.874
Totaal vlottende activa		36.498	33.485
Totaal activa		<u><u>88.987</u></u>	<u><u>87.746</u></u>



	Ref.	31-dec-24 * € 1.000	31-dec-23 * € 1.000
PASSIVA			
Groepsvermogen			
	7		
Kapitaal		341	341
Bestemmingsfondsen		13.448	13.257
Algemene en overige reserves		15.745	14.524
Totaal groepsvermogen		29.535	28.122
Vorzieningen			
	8		
Personeelsvoorzieningen		3.779	4.069
Totaal voorzieningen		3.779	4.069
Langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)			
	9		
Schulden aan banken		17.663	19.141
Financial lease		14.135	15.016
Totaal langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)		31.797	34.157
Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)			
	10		
Schulden aan banken		2.364	2.320
Schulden aan leveranciers en handelskredieten		4.735	4.845
Belastingen en premies sociale verzekeringen		1.927	1.873
Schulden terzake van pensioenen		1.983	1.905
Nog te betalen salarissen		505	546
Overige passiva		12.363	9.909
Totaal kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)		23.876	21.399
Totaal passiva		88.987	87.746

2.2 GECONSOLIDEERDE WINST- & VERLIESREKENING OVER 2024

		<u>2024</u> * € 1.000	<u>2023</u> * € 1.000
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:			
Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	13		
Zorgverzekeringswet		26.943	27.393
Wet langdurige zorg		105.201	99.058
Jeugdwet		0	3
VWS- en/of Wlz-subsidies		2.473	1.835
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening		<u>2.335</u>	<u>1.971</u>
		136.951	130.261
Baten uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	14	759	803
		<u>137.711</u>	<u>131.063</u>
Netto omzet			
Overige bedrijfsopbrengsten	15	6.984	7.648
		<u>144.694</u>	<u>138.711</u>
Som der bedrijfsopbrengsten			
BEDRIJFSLASTEN:			
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	16	10.543	9.568
Lonen en salarissen	17	70.786	66.128
Sociale lasten		11.419	10.471
Pensioenlasten		5.824	5.389
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	18	5.718	6.065
Overige bedrijfskosten	19	38.097	37.876
		<u>142.388</u>	<u>135.499</u>
Som der bedrijfslasten			
BEDRIJFSRESULTAAT		2.306	3.213
Financiële baten en lasten	20	-893	-1.315
		<u>1.413</u>	<u>1.898</u>
RESULTAAT BOEKJAAR			
RESULTAATBESTEMMING			
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>		<u>2024</u> * € 1.000	<u>2023</u> * € 1.000
Toevoeging/(onttrekking):			
Reserve aanvaardbare kosten		192	629
Algemene reserves		1.221	1.269
		<u>1.413</u>	<u>1.898</u>

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 21/05/2025.

2.3 GECONSOLIDEERD KASSTROOMOVERZICHT OVER 2024

	Ref.	2024		2023	
		* € 1.000	* € 1.000	* € 1.000	* € 1.000
Kasstroom uit operationele activiteiten					
Bedrijfsresultaat			2.306		3.213
Aanpassingen voor:					
- afschrijvingen en overige waardeveranderingen	18	5.776		6.065	
- mutaties voorzieningen (exclusief voorziening deelnemingen)	8	<u>-290</u>		<u>511</u>	
			5.486		6.575
Veranderingen in werkkapitaal:					
- onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten	3	390		-313	
- vorderingen	4,5	1.546		4.073	
- kortlopende schulden (excl. schulden aan banken)	10	<u>2.434</u>		<u>-905</u>	
			4.369		2.855
Kasstroom uit bedrijfsoperaties			<u>12.161</u>		<u>12.643</u>
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	20	587		47	
Rentelasten en soortgelijke kosten	20	<u>-1.480</u>		<u>-1.362</u>	
			-893		-1.315
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten			<u>11.268</u>		<u>11.328</u>
Kasstroom uit investeringsactiviteiten					
Investerings materiële vaste activa	2	-4.012		-3.961	
Desinvesterings materiële vaste activa	2	<u>8</u>		<u>418</u>	
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten			-4.004		-3.543
Kasstroom uit financieringsactiviteiten					
Nieuw opgenomen leningen	9	6.379		0	
Aflossing langlopende schulden	9	-7.858		-1.483	
Aflossing Financial Lease	9	-837		-796	
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten			-2.316		-2.279,00
Mutatie geldmiddelen			<u>4.949</u>		<u>5.507</u>
Stand geldmiddelen per 1 januari	6		20.874		15.368
Stand geldmiddelen per 31 december	6		<u>25.823</u>		<u>20.874</u>
Mutatie geldmiddelen			<u>4.949</u>		<u>5.507</u>

Toelichting:

Zie de toelichting in hoofdstuk 2.4 Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht.
Stijging Kortlopende schulden komt door een stijging op vakantiedagen en servicekosten in 2024

2.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

2.4.1 Algemeen

Statutaire naam en activiteiten

De statutaire naam van Stichting Livio is voluit Stichting Livio en de statutaire vestigingsplaats is Enschede. Stichting Livio is geregistreerd onder KvK-nummer 08122202.

De activiteiten van Stichting Livio bestaan hoofdzakelijk uit zorg aan huis (verzorging, verpleging en begeleiding bij cliënten thuis), verpleeghuiszorg en reguliere zorg in meer beschermde woonvormen, alsmede de zorg voor lichamelijk gehandicapten. Ook de uitleen van verpleegartikelen alsmede voedingsvoorlichting en dieëtd advisering behoren tot de kernactiviteiten van Livio. De activiteiten vinden plaats op de volgende locaties: Enschede, Haaksbergen, Eibergen en Neede.

Groepsverhoudingen en consolidatie

Deze geconsolideerde jaarrekening bevat de financiële informatie van zowel Stichting Livio als de van de tot de groep behorende rechtspersonen waarover overheersende zeggenschap kan worden uitgeoefend. De geconsolideerde rechtspersonen zijn:

- Stichting Livio Winkel, Enschede (100% zeggenschap)
- Stichting Livio Beheer, Enschede (100% zeggenschap)
- Livio Holding B.V., Enschede (100%)
- Livio Thuishulp B.V., Enschede (100%)

Transacties tussen de in de geconsolideerde jaarrekening begrepen rechtspersonen zijn geëlimineerd.

Stichting Livio stelt ook een enkelvoudige jaarrekening op die gepubliceerd is bij het Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (CIBG). Deze enkelvoudige jaarrekening bevat de financiële informatie van zowel de stichting Livio als deelnemingen.

Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2024, lopend van 1 januari 2024 tot en met 31 december 2024. De vergelijkende cijfers hebben betrekking op boekjaar 2023, lopend van 1 januari 2023 tot en met 31 december 2023.

Continuïteitsveronderstelling

De verwachting is dat het geheel van de activiteiten van Stichting Livio, waaraan de activa en passiva dienstbaar zijn, wordt voortgezet. Deze jaarrekening is derhalve opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

Grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de *Regeling openbare jaarverantwoording WMG (RojW)*, ingevolge artikel 40b van de Wet marktordening gezondheidszorg. De jaarrekening is opgesteld in euro. Toelichtingen op posten in de balans, winst- en verliesrekening en kasstroomoverzicht zijn in de jaarrekening genummerd.

De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en het resultaat zijn gebaseerd op historische kosten, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen. Opbrengen en kosten worden toegerekend aan de periode waarop deze betrekking hebben.

Bij de toepassing van de grondslagen voor de waardering en de resultaatbepaling wordt voorzichtigheid betracht. Winsten worden slechts opgenomen voor zover zij op balansdatum zijn verwezenlijkt. Verplichtingen die hun oorsprong vinden vóór het einde van het boekjaar, worden in acht genomen, indien zij vóór het opmaken van de jaarrekening zijn bekend geworden. Voorzienbare verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden vóór het einde van het boekjaar worden in acht genomen indien zij vóór het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

De verdere toelichting op specifieke grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening en voor de waardering en resultaatbepaling komt in het hierna volgende aan de orde.

Gebruik van schattingen


De volgende oordelen en schattingen zijn van belangrijke invloed op de in deze jaarrekening opgenomen bedragen:

- het bepalen of er sprake is van consolidatieplicht;
- het bepalen of een maatschappij binnen de consolidatiekring valt;
- het bepalen of er sprake is van gezamenlijke zeggenschap in een andere maatschappij;
- het bepalen van de gehanteerde afschrijvingstermijnen van de materiële en immateriële vaste activa;
- het bepalen van de waardering onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten;
- het bepalen van de beste schatting van voorzieningen uit hoofde van claims, geschillen en rechtsgedingen;
- het bepalen van de beste schatting van voorzieningen, schulden en verplichtingen uit hoofde van verlofrechten en toekomstige (salaris)rechten van medewerkers, zoals verwerkt onder de voorzieningen en de overige kortlopende schulden;
- het bepalen van de omvang van een bijzondere waardevermindering;
- het bepalen van de omvang van een bijzondere waardevermindering; en,
- het bepalen van de waarschijnlijkheid van instemming door de fiscale autoriteiten van een onzekere belastingpositie, alsmede de omvang hiervan, op basis van de vigerende fiscale wetgeving,

Stichting Livio hanteert voor de schattingen en veronderstellingen voorzichtige uitgangspunten, waarbij nog kan worden opgemerkt dat deze voortdurend worden beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft. De schattingen hebben met name betrekking op de materiële vaste activa en de voorzieningen.

VOOR WAARMERKINGS-

DOEL EN


 Versteegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 21/05/2025

2.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Vergelijking met voorgaand jaar

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

Verbonden partijen

Als verbonden partij worden aangemerkt alle rechtspersonen waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen worden aangemerkt als verbonden partij. Ook de statutaire bestuursleden en nauwe verwanten zijn verbonden. Van betekenis zijnde transacties met verbonden partijen worden toegelicht voor zover die 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.

Financiële leasing

Stichting Livio leest diverse verblijfslocaties hierbij heeft Stichting Livio grotendeels de voor- en nadelen verbonden aan de 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. Beide waardes worden bepaald op het tijdstip van het aangaan van de leaseovereenkomst. De toegepaste rentevoet bij de berekening van de contante waarde is de impliciete rentevoet. Indien deze rentevoet praktisch niet te bepalen is, wordt de marginale rentevoet gehanteerd. De initiële directe kosten worden opgenomen in de eerste waardering van het leaseobject. De grondslagen voor de vervolgwaaardering van het leaseobject zijn beschreven onder het hoofd Materiële vaste activa. Als geen redelijke zekerheid bestaat dat de onderneming eigenaar van een leaseobject zal worden aan het einde van de leaseperiode, wordt het object afgeschreven over de kortste termijn van de leaseperiode of de gebruiksduur van het object. De 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. De rentecomponent wordt gedurende de looptijd van het contract verantwoord in de winst-en-verliesrekening met een vast rentepercentage over de gemiddelde resterende aflossingscomponent. Voorwaardelijke leasebetalingen worden als last verwerkt in de periode dat aan de voorwaarden tot betaling wordt voldaan.

2.4.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva

Activa en passiva

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. Activa waarvan het waarschijnlijk is dat de realiseerbare waarde lager is dan de boekwaarde, worden afgewaardeerd tot het niveau van de hoogste van de indirecte en directe realiseerbare waarde.

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

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

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

Materiële vaste activa

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

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

2.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

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

In het geval dat de betaling van de kostprijs van een materieel vast actief plaatsvindt op grond van een langere dan normale betalingstermijn, wordt de kostprijs van het actief gebaseerd op de contante waarde van de verplichting.

In het geval dat materiële vaste activa worden verworven in ruil voor een niet-monetair actief, wordt de kostprijs van het materieel vast actief bepaald op basis van de reële waarde voor zover de ruiltransactie leidt tot een wijziging in de economische omstandigheden en de reële waarde van het verworven actief of van het opgegeven actief op betrouwbare wijze kan worden vastgesteld.

Groot onderhoud

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

Financiële vaste activa

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

Deelnemingen

Deelnemingen in groepsmaatschappijen en overige deelnemingen waarin invloed van betekenis kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd volgens de nettovermogenswaardemethode. De nettovermogenswaarde wordt berekend volgens de grondslagen die gelden voor deze jaarrekening; voor deelnemingen waarvan onvoldoende gegevens beschikbaar zijn voor aanpassing aan deze grondslagen, wordt uitgegaan van de waarderingsgrondslagen van de desbetreffende deelneming. Indien de waardering van een deelneming volgens de nettovermogenswaarde negatief is, waarbij ook leningen aan deze deelneming worden betrokken (netto-investering), wordt deze op nihil gewaardeerd. Deelnemingen waarop geen invloed van betekenis kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs. Indien sprake is van een duurzame waardevermindering vindt waardering plaats tegen deze lagere waarde; afwaardering vindt plaats ten laste van de winst- en verliesrekening.

Vervreemding van vaste activa

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

Onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten

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

Vorderingen

De vorderingen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde (inclusief transactiekosten) en vervolgens tegen de geamortiseerde kostprijs. Indien er geen sprake is van agio of disagio of transactiekosten is de geamortiseerde kostprijs gelijk aan de nominale waarde. Noodzakelijk geachte voorzieningen voor het risico van oninbaarheid worden in mindering gebracht. De voorzieningen worden bepaald op basis van een individuele beoordeling van de vorderingen. Een vordering uit hoofde van financieringstekorten of een schuld uit hoofde van financieringsoverschotten is het aan het einde van het boekjaar bestaande verschil tussen het wettelijk budget voor aanvaardbare kosten en de ontvangen voorschotten en de in rekening gebrachte vergoedingen voor diensten en verrichtingen ter dekking van het wettelijk budget.

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.



2.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan en die het gevolg zijn van een gebeurtenis uit het verleden, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichting en verliezen af te wikkelen. Indien het verschil tussen de nominale en contante waarde van de verplichtingen materieel is, worden voorzieningen gewaardeerd tegen contante waarde.

Aanvullend op de hiervoor vermelde algemene grondslagen voor voorzieningen, gelden de volgende specifieke grondslagen per

- Voorziening jubileumverplichtingen

Deze voorziening betreft de geldwaarde van de (opgebouwde) rechten van werknemers die naar verwachting op een later moment uitbetaald of genoten/ opgenomen worden.

De eerder genoemde verwachting wordt onder meer beïnvloed door de inschatting van de blijf-kans van werknemers en van het blijven voldoen aan de voorwaarden voor uitbetaling/ genieting/ opname. De geldwaarde betreft de opgebouwde rechten, omgerekend in het brutoloon op balansdatum, verhoogd met de daarover door de werkgever verschuldigde premies en heffingen en gecorrigeerd voor de inschatting van blijf-kans en het voldoen aan andere voorwaarden.

Reguliere verlofrechten zijn tegen de nominale waarde (opgebouwde rechten, omgerekend in het brutoloon op balansdatum, verhoogd met de daarover door de werkgever verschuldigde premies en heffingen) verwerkt onder de kortlopende schulden.

Met betrekking tot de grondslagen voor de verwerking van de pensioenlasten, wordt verwezen naar het onderdeel 'Grondslagen van resultaatbepaling'.

- Voorziening (doorbetaling na) 45 dienstverband

Deze voorziening betreft de geldwaarde van de (opgebouwde) rechten van werknemers die naar verwachting op een later moment uitbetaald of genoten/ opgenomen worden. De verwachting wordt onder meer beïnvloed door de inschatting van de blijf-kans van werknemers en van het blijven voldoen aan de voorwaarden voor uitbetaling/ genieting. De geldwaarde betreft de opgebouwde rechten, omgerekend in het brutoloon op balansdatum, verhoogd met de daarover door de werkgever verschuldigde premies en heffingen en gecorrigeerd voor de inschatting van blijf-kans en het voldoen aan andere voorwaarden.

- Voorziening langdurig zieken

Voor langdurig zieken is een voorziening gevormd op basis van de nominale waarde van de verwachte loonkosten in de eerste twee jaren van de arbeidsongeschiktheid (voor medewerkers die naar verwachting niet zullen terugkeren in het arbeidsproces), voorzover deze na 31 december 2024 vallen, gebaseerd op 100% gedurende het eerste jaar en 70 % gedurende het tweede

Schulden

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

Financiële instrumenten

Financiële instrumenten omvatten handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financieringsverplichtingen, handelsschulden en overige te betalen posten. Financiële instrumenten omvatten tevens in contracten besloten afgeleide financiële instrumenten (derivaten). Financiële instrumenten, inclusief de van de basiscontracten gescheiden afgeleide financiële instrumenten, worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde. Na de eerste opname (tegen reële waarde) worden financiële instrumenten gewaardeerd op de manier zoals beschreven in de grondslagen voor de desbetreffende financiële instrumenten.

Afgeleide financiële instrumenten

Afgeleide instrumenten worden gewaardeerd tegen kostprijs onder toepassing van het kostprijshedge model. Eerste waardering vindt plaats tegen reële waarde. Zolang het afgeleide instrument betrekking heeft op afdekking van het specifieke risico van een toekomstige transactie die naar verwachting zal plaatsvinden, vindt geen herwaardering van dit instrument plaats. Zodra de verwachte toekomstige transactie leidt tot verantwoording in de winst- en verliesrekening, wordt de met het afgeleide instrument samenhangende winst of het met het afgeleide instrument samenhangende verlies in de winst- en verliesrekening verwerkt. Stichting Livio documenteert de hedgerelaties in generieke hedgedocumentatie en toetst periodiek de effectiviteit van de hedgerelaties door vast te stellen dat geen sprake is van overhedges. Indien afgeleide instrumenten niet langer voldoen aan de voorwaarden voor 'hedge accounting', aflopen of worden verkocht of wanneer de instelling niet langer kiest voor hedge accounting wordt hedge accounting beëindigd.

2.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

2.4.3 Grondslagen van resultaatbepaling

Algemeen

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de baten en de lasten over het verslagjaar, met inachtneming van de hiervoor reeds vermelde grondslagen. Baten worden verantwoord in het jaar waarin de baten zijn gerealiseerd. Lasten worden in aanmerking genomen in het jaar waarin deze voorzienbaar zijn. Daarbij wordt voorzichtigheid betracht overeenkomstig de grondslagen die gelden voor het opnemen van activa en passiva (zoals eerder vermeld).

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

Opbrengsten

Opbrengsten uit het verlenen van diensten worden in de winst-en-verliesrekening verwerkt wanneer het bedrag van de opbrengsten op betrouwbare wijze kan worden bepaald, de inning van de te ontvangen vergoeding waarschijnlijk is, de mate waarin de dienstverlening op balansdatum is verricht betrouwbaar kan worden bepaald en de reeds gemaakte kosten en de kosten die (mogelijk) nog moeten worden gemaakt om de dienstverlening te voltooien op betrouwbare wijze kunnen worden bepaald. Indien het resultaat van een bepaalde opdracht tot dienstverlening niet op betrouwbare wijze kan worden bepaald, worden de opbrengsten verwerkt tot het bedrag van de kosten van de dienstverlening die worden gedekt door de opbrengsten. De met de opbrengsten samenhangende lasten worden toegerekend aan de periode waarin de baten zijn verantwoord.

Overheidssubsidies

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

Pensioenen

Stichting Livio heeft voor haar werknemers een toegezegde pensioenregeling. Hiervoor in aanmerking komende werknemers hebben op de pensioengerechtigde leeftijd recht op een pensioen dat is gebaseerd op het gemiddeld verdiende loon berekend over de jaren dat de werknemer pensioen heeft opgebouwd bij Stichting Livio. De verplichtingen, die voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn (PFZW). Stichting Livio betaalt hiervoor premies waarvan de helft door de werkgever wordt betaald en de helft door de werknemer. De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad (meest recente circa 109%) van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toelaat.

Stichting Livio 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 Livio heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

Resultaat deelnemingen

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

2.4.4 Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht

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

2.4.5 Grondslagen voor gebeurtenissen na balansdatum

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

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

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 21/05/2025

2.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

2.4.6 Waarderingsgrondslagen WNT

Voor de uitvoering van de Wet normering topinkomens (WNT) heeft de instelling zich gehouden aan de wet- en regelgeving inzake de WNT, waaronder de instellingsspecifieke (sectorale) regels. De WNT- verantwoording inzake Stichting Livio is opgenomen in de toelichting op de enkelvoudige winst- en verliesrekening en de geconsolideerde jaarrekening van Stichting Livio en is gepubliceerd zoals onder 2.4.1 vermeld.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. **21/05/2025**.

2.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

ACTIVA

1. Materiële vaste activa

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>31-dec-24</u> * € 1.000	<u>31-dec-23</u> * € 1.000
Gebouwen & terreinen	36.159	38.256
Machines & installaties	8.163	8.495
Andere bedrijfsmiddelen	8.016	7.317
Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering	151	193
Totaal materiële vaste activa	<u><u>52.489</u></u>	<u><u>54.262</u></u>
<i>Het verloop van de materiële activa in het verslagjaar is als volgt weer te geven:</i>	<u>2024</u> * € 1.000	<u>2023</u> * € 1.000
Boekwaarde per 1 januari	54.262	56.784
Bij: investeringen	4.012	3.961
Af: afschrijvingen	5.718	6.065
Af: bijzondere waardeverminderingen	0	114
Af: gecorrigeerd naar resultaat	58	532
Boekwaarde per 31 december	<u><u>52.498</u></u>	<u><u>54.262</u></u>

Toelichting:

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

De WOZ-waarde over 2024 (waardepeildatum 1-1-2023) bedraagt € 65,9 miljoen.

De marktwaarde van de locaties in eigendom bedraagt € 59,4 miljoen.

Stichting Livio heeft zich verbonden niet zonder voorafgaande toestemming van het WFZ onroerende goederen die zijn gefinancierd met geborgde leningen te vervreemden of met een ander zakelijk recht te bezwaren. Tevens heeft Stichting Livio zich verbonden om op eerste verzoek van het WFZ een recht van hypotheek aan het WFZ te verstrekken op onroerende zaken waarvoor een lening is aangegaan die geheel of gedeeltelijk door het WFZ is geborgd.

Onder de materiële vaste activa is voor een totaalbedrag van € 13,3 miljoen (2023: € 14,1 miljoen) begrepen inzake financial lease. Dit heeft volledig betrekking op bedrijfsgebouwen. De stichting least deze activa, maar is geen juridisch eigenaar hiervan.

De minimale leasebetalingen daarvan zijn als volgt te specificeren: < 1 jaar € 0,9 miljoen, 1 - 5 jaar: € 3 miljoen, > 5 jaar: € 11,1 miljoen.

2. Financiële vaste activa

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>31-dec-24</u> * € 1.000	<u>31-dec-23</u> * € 1.000
Deelnemingen	0	0
Overige vorderingen	0	0
Totaal financiële vaste activa	<u><u>0</u></u>	<u><u>0</u></u>

Toelichting op belangen in andere rechtspersonen of vennootschappen:

<u>Naam en rechtsvorm en woonplaats</u> <u>rechtspersoon</u>	<u>Kernactiviteit</u>	<u>Verschaft</u> <u>kapitaal</u> * € 1.000	<u>Belang (in %)</u>	<u>Eigen</u> <u>vermogen</u> * € 1.000	<u>Resultaat</u> * € 1.000
Zeggenschapsbelangen:					
Coöperatie Zorgschakel Enschede U.A.	hoog complexe zorg	-	25%	0	0

Toelichting:

Livio is ook deelnemer in de organisatie ZorgNetOost. Hierin wisselen bestuurders informatie uit.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 21/05/2025.

2.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

ACTIVA

3. Onderhanden werk DBC's / DBC-zorgproducten

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-24</u> * € 1.000	<u>31-dec-23</u> * € 1.000
Onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten	794	854
Af: ontvangen voorschotten (2023 = Bij)	215	114
Totaal onderhanden werk	<u>579</u>	<u>969</u>

Toelichting:

Lager als gevolg van lagere bezetting per jaareinde

4. Vorderingen uit hoofde van financieringstekort

	<u>2024</u> * € 1.000	<u>2023</u> * € 1.000	<u>totaal</u> * € 1.000
Saldo per 1 januari		4.430	4.430
Financieringsverschil boekjaar	4.474		4.474
Betalingen/ontvangsten		4.430	4.430
Subtotaal mutatie boekjaar	<u>4.474</u>	<u>4.430</u>	<u>44</u>
Saldo per 31 december	<u>4.474</u>	<u>0</u>	<u>4.474</u>

Stadium van vaststelling (per erkenning):

Livio

a

c

a= interne berekening

b= overeenstemming met zorgkantoren

c= definitieve vaststelling NZa

	<u>31-dec-24</u> * € 1.000	<u>31-dec-23</u> * € 1.000
Waarvan gepresenteerd als:		
- vorderingen uit hoofde van financieringstekort	4.474	4.430
- schulden uit hoofde van financieringsoverschot	0	0
	<u>4.474</u>	<u>4.430</u>

Specificatie financieringsverschil in het boekjaar

	<u>2024</u> * € 1.000	<u>2023</u> * € 1.000
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten	105.201	99.058
Af: vergoedingen ter dekking van het wettelijk budget	100.728	94.628
Totaal financieringsverschil	<u>4.474</u>	<u>4.430</u>

2.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

ACTIVA

5. Debiteuren en overige vorderingen

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-24</u> * € 1.000	<u>31-dec-23</u> * € 1.000
Vorderingen op debiteuren	2.623	4.264
Vorderingen op deelneming	488	501
Nog te ontvangen bedragen	1.048	197
Vooruitbetaalde bedragen	345	624
Overige overlopende activa	1.119	1.626
Totaal debiteuren en overige vorderingen	<u>5.623</u>	<u>7.212</u>

Van de debiteuren en overige vorderingen is €487.506 langlopend en €5.135.034 kortlopend.

Toelichting:

Op de debiteurenvordering is een voorziening in mindering gebracht van € 9.362 (2023 €71.270)

De debiteuren en overige vorderingen hebben een looptijd korter dan 1 jaar.

Ten behoeve van kortlopende schulden aan kredietinstellingen en langlopende schulden aan banken zijn de vorderingen verpand.

Vordering uit deelneming betreft de Rekening Courant stand met de zorgschakel (ZSE) die op termijn zal aflopen.

De daling in Overig overlopende activa is het gevolg van een herrekening van de transitievergoeding door het UWV voor werknemers ziek uit dienst.

6. Liquide middelen

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-24</u> * € 1.000	<u>31-dec-23</u> * € 1.000
Banken	25.792	20.850
Kassen	31	24
Totaal liquide middelen	<u>25.823</u>	<u>20.874</u>

Toelichting:

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de stichting

Er is een bankgarantie afgegeven ter grootte van € 112.435 (2023: € 462.000). Tevens is er een kredietfaciliteit van € 4mln.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 21/05/2025.

2.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

PASSIVA

7. Groepsvermogen

Het groepsvermogen bestaat uit de volgende componenten:

	<u>31-dec-24</u> * € 1.000	<u>31-dec-23</u> * € 1.000
Kapitaal	341	341
Bestemmingsfondsen	13.448	13.257
Algemene en overige reserves	15.745	14.524
Totaal groepsvermogen	<u>29.535</u>	<u>28.122</u>

Kapitaal

Het verloop is als volgt weer te geven:	<u>Saldo per 1-jan-24</u> * € 1.000	<u>Resultaat- bestemming</u> * € 1.000	<u>Overige mutaties</u> * € 1.000	<u>Saldo per 31-dec-24</u> * € 1.000
Kapitaal	341	0	0	341
Totaal kapitaal	<u>341</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>341</u>

Bestemmingsfondsen

Het verloop is als volgt weer te geven:	<u>Saldo per 1-jan-24</u> * € 1.000	<u>Resultaat- bestemming</u> * € 1.000	<u>Overige mutaties</u> * € 1.000	<u>Saldo per 31-dec-24</u> * € 1.000
Bestemmingsfondsen:				
Reserve aanvaardbare kosten	13.257	192	0	13.448
Totaal bestemmingsfondsen	<u>13.257</u>	<u>192</u>	<u>0</u>	<u>13.448</u>

Bestemmingsfondsen: dat deel van het groepsvermogen dat door derden is afgezonderd, omdat daaraan een beperktere bestedingsmogelijkheid is gegeven dan gezien de doelstelling van de organisatie zou zijn toegestaan. Resultaten die zijn behaald met zorgopbrengsten (Livio Enkelvoudig) worden jaarlijks toegevoegd aan de bestemmingsfondsen.

Algemene en overige reserves

Het verloop is als volgt weer te geven:	<u>Saldo per 1-jan-24</u> * € 1.000	<u>Resultaat- bestemming</u> * € 1.000	<u>Overige mutaties</u> * € 1.000	<u>Saldo per 31-dec-24</u> * € 1.000
Algemene reserves	14.524	1.221	0	15.745
Totaal algemene en overige reserves	<u>14.524</u>	<u>1.221</u>	<u>0</u>	<u>15.745</u>

Toelichting:

Het aansprakelijk vermogen bestaat uit het eigen vermogen en de achtergestelde lening(en) die onder de langlopende schulden verwerkt zijn.
Het aansprakelijk vermogen per 31 december 2024 bedraagt € 29.534.859. (2023 € 28.121.946).

2.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

PASSIVA

8. Voorzieningen

<i>Het verloop is als volgt weer te geven:</i>	Saldo per 2-jan-24 * € 1.000	Dotatie * € 1.000	Onttrekking * € 1.000	Vrijval * € 1.000	Saldo per 31-dec-24 * € 1.000
- jubileumverplichtingen	514	191	118	0	587
- langdurig zieken	1.965	1.220	607	1.114	1.464
- 45 jarig dienstverband	1.590	492	351	2	1.729
Totaal voorzieningen	<u>4.069</u>	<u>1.902</u>	<u>1.076</u>	<u>1.116</u>	<u>3.779</u>

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

	31-dec-24 * € 1.000	31-dec-23 * € 1.000
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	1.795	2.053
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	1.985	2.016
hiervan > 5 jaar	234	205

Toelichting per categorie voorziening:*Voorziening jubileumverplichtingen*

De jubileumvoorziening heeft betrekking op de contante waarde van uitkeringen aan medewerkers op basis van de duur van het dienstverband en is grotendeels langlopend. De voorziening betreft het geschatte bedrag van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfkans en leeftijden. Bij de bepaling van de voorziening zijn de volgende belangrijkste actuariële grondslagen gehanteerd:

- Disconteringsvoet: 2,25%, gebaseerd op minimaal AA geclassificeerde Europese ondernemingsobligaties;
- Overlevingskansen: prognosetafel AG2014 met correctie voor langleven op basis van inkomensklasse.

Voorziening langdurig zieken

De voorziening voor langdurig zieken wordt gevormd voor € 1.463.879 (2023: € 1.964.929, waarvan voor een bedrag van € 662.666 een vordering is opgenomen in de activa in verband met de verwachte vergoedingen van derden.)

Voor langdurig zieken is een voorziening gevormd op basis van de nominale waarde van de verwachte loonkosten in de eerste twee jaren van de arbeidsongeschiktheid (voor medewerkers die naar verwachting niet zullen terugkeren in het arbeidsproces), voor zover deze na 31 december 2024 vallen, gebaseerd op 100% gedurende het eerste jaar en 70% gedurende het tweede jaar.

Voorziening vervroegd uittreden

De voorziening doorbetaling na 45 dienstjaren betreft een voorziening voor medewerkers die gebruik maken van de regeling om na 45 dienstjaren in de zorg- en welzijnssector vervroegd uit te treden en voor de medewerkers die naar verwachting in de toekomst zullen opteren voor het gebruik van de regeling. Binnen deze regeling hebben medewerkers die opteren voor de regeling en voldoen aan de voorwaarden, recht op een maandelijkse uitkering die voor rekening van de werkgever komt. De voorziening betreft de beste schatting van de contante waarde van de verschuldigde uitkeringen en daarmee samenhangende kosten. Hiervoor is bepaald welke medewerkers voldoen aan de voorwaarden voor de regeling en is per medewerker een inschatting gemaakt van de kans dat daadwerkelijk wordt geopteerd voor de regeling. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 0,5%. Er is rekening gehouden met een jaarlijkse indexatie van de uitkering van 1.5%. De levenskans van de betreffende medewerkers is ingeschat op 99%. De voorziening is bepaald op basis van de 'verplichting per balansdatum'-methode'.

2.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

PASSIVA

9. Langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-24</u> * € 1.000	<u>31-dec-23</u> * € 1.000
Leningen	17.663	19.141
Overige langlopende schulden	14.135	15.016
Totaal langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)	<u>31.797</u>	<u>34.156</u>

Het verloop is als volgt weer te geven:

	<u>2024</u> * € 1.000	<u>2023</u> * € 1.000
Stand per 1 januari	36.477	38.756
Bij: nieuwe leningen	6.379	0
Af: aflossingen leningen	7.858	1.483
Af: aflossingen Financial Lease	837	796
Stand per 31 december	<u>34.161</u>	<u>36.477</u>
Af: aflossingsverplichting komend boekjaar	2.364	2.320
Stand langlopende schulden per 31 december	<u>31.797</u>	<u>34.156</u>

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

Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jr.), aflossingsverplichtingen	2.364	2.320
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jr.) (balanspost)	31.797	34.156
hiervan > 5 jaar	22.877	27.901

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

Toelichting:

De kredietfaciliteit in rekening-courant bij ING bedraagt per 31 december 2024 € 4,0 miljoen (2023: 4,0 miljoen) en de rente 1,8% + 3M EURIBOR.

De verstrekte zekerheden bij de leningen van ING gelden tevens voor de opgenomen kredietfaciliteit in rekening-courant bij ING en luiden als volgt:

- Compté joint- en mede aansprakelijkheidsovereenkomst, afgegeven door Stichting Livio, Stichting Livio Winkel en Stichting Livio Beheer.
- Verhaalsregeling met het Waarborgfonds voor de Zorgsector
- Verpanding roerende zaken gezamenlijk met Waarborgfonds voor de Zorgsector
- Een hypotheek gezamenlijk met het Waarborgfonds voor de Zorgsector van € 35 miljoen op al het onroerend goed in eigendom van Stichting Livio, waaronder:
 - Zorgcomplex, 1e in rang, gelegen aan: Bleekhofstraat 300 te Enschede
 - Zorgcomplex, 1e in rang, gelegen aan: Klaashuisstraat 9 te Haaksbergen
 - Zorgcomplex, 2e in rang, gelegen aan: Bleekhofstraat 1 te Enschede
- Negative pledge / pari passu en cross default verklaring van: - Stichting Livio Winkel, Stichting Livio Beheer en Stichting Livio.

2.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

PASSIVA

Convenanten ING:

Op basis van de overeenkomst die Stichting Livio in juni 2021 met ING heeft gesloten, dient per 31 december 2024 voldaan te worden aan de volgende ratio's:

	<u>norm</u>	<u>realisatie</u>
Solvabiliteit	25%	33%
DSCR (van toepassing per 2024 >= 1,4):	1,2	3,6

Op basis van bovenstaande kan geconcludeerd worden dat voldaan wordt aan de geldende ratio's per 31-12-2024.

Toelichting:

Op 22 juni 2021 is een financieringsovereenkomst getekend met ING. De stichting dient over 2024 tot en met einde looptijd te voldoen aan een DSCR van minimaal 1,2 en een solvabiliteitsratio van minimaal 25%. De ratio's worden jaarlijks getoetst op basis van de geconsolideerde jaarrekening en het jaarcertificaat van Stichting Livio over het afgesloten boekjaar.

10. Kortlopende schulden

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-24</u>	<u>31-dec-23</u>
	* € 1.000	* € 1.000
Aflossingsverplichtingen komend boekjaar langlopende lening	2.364	2.320
Crediteuren	4.735	4.845
Belastingen en premies sociale verzekeringen	1.927	1.873
Schulden terzake pensioenen	1.983	1.905
Nog te betalen salarissen	505	546
	<u>11.513</u>	<u>11.490</u>
Vakantiegeld en eindejaarsuitkering	3.213	2.984
Vakantiedagen	6.447	5.342
Overig overlopende passiva	2.702	1.582
	<u>12.363</u>	<u>9.909</u>
Totaal overige kortlopende schulden	<u><u>23.876</u></u>	<u><u>21.399</u></u>

Toelichting:

Crediteurenstand eind 2024 is hoger dan 2023 hiervoor zijn geen direct aanwijsbare redenen
Schulden terzake pensioenen in 2023 waren hoger als gevolg van twee nog niet betaald facturen.
Vakantiedagentegoed van werknemers is opgelopen als gevolg van stijgende salariskosten in combinatie met oplopend saldo vakantiedagen.
Overige overlopende activa zijn 2024 hoger als gevolg van lagere afrekening servicekosten en aangevraagde compensatie.
Overige posten liggen in lijn met vorig jaar

2.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

ALGEMEEN

11. Financiële instrumenten

Algemeen

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

De instelling heeft 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 stichting loopt kredietrisico over leningen en vorderingen opgenomen onder de financiële vaste activa, debiteuren en overige vorderingen en liquide middelen. De blootstelling aan kredietrisico van de stichting wordt hoofdzakelijk bepaald door de individuele kenmerken van de afzonderlijke afnemers. Het maximale bedrag aan kredietrisico bedraagt EUR 35,9 mln.

Renterisico en kasstroomrisico

De stichting loopt renterisico over de rentedragende vorderingen en schulden en herfinanciering van bestaande financieringen. Voor vorderingen en schulden met variabel rentende renteaftspraken loopt de onderneming risico ten aanzien van toekomstige kasstromen en met betrekking tot vast rentende leningen reële waarde risico. Om de variabiliteit van de toekomstige variabel rentende leningen te beperken heeft de onderneming afgeleide rente instrumenten afgesloten. Het renterisico op langlopende leningen wordt beperkt door het renterisico af te dekken voor nieuw afgesloten leningen. Zie toelichting langlopende schulden.

Liquiditeitsrisico

De onderneming bewaakt de liquiditeitspositie door middel van opvolgende liquiditeitsbegrotingen. Het management ziet erop toe dat voor de onderneming continue voldoende liquiditeiten beschikbaar zijn om aan de verplichtingen te kunnen voldoen en dat tevens aan de lening convenanten wordt voldaan.

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.

2.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

ALGEMEEN

12. Niet in de balans opgenomen verplichtingen en niet in balans opgenomen activa

Fiscale eenheid

Stichting Livio maakt onderdeel uit van een fiscale eenheid vennootschapsbelasting en/of omzetbelasting met de volgende instellingen: Stichting Livio Beheer; Stichting Livio Winkel: Livio Holding B.V. & Livio Thuishulp B.V. en is uit dien hoofde hoofdelijk aansprakelijk voor de schulden van de fiscale eenheid. Ultimo 2024 bedragen de schulden van de fiscale eenheid € 1.926.688. (2023: € 1.872.572).

Huurverplichtingen:

Onderstaand volgt een overzicht van afgesloten huuroverkomsten met de verschillende woningcorporaties.

De laatste overeenkomst in de opsomming betreft de huur van kopieermachines (Ricoh)

De resterende looptijd van de verplichtingen is eind 2024:

	Geschatte jaar huursom 2025 in € 1.000	Omvang verplichtingen 2 - 5 jaar in € 1.000	Omvang verplichtingen > 5 jaar in € 1.000	Afloop
Zuiderval, Zuiderval 130, Enschede	403	1.707	1.148	2031
Twekkelerveld, Schorpionstraat 33, Enschede	1.844	8.040	53.533	2047
Broekheurnerstedde, Broekheurnerplein 2, Enschede	2.309	10.054	76.677	2049
Broekheurnerborch, Rechterveldbrink 1, Enschede	1.366	5.926	18.640	2039
De Hatteler, Gerard Terborgplein 1, Enschede	2.156	9.464	51.606	2044
Eenhuis, Eenhuisstraat, Haaksbergen	67	0	0	2025
Troelstrastraat, Mr. P.J. Troelstrastraat, Neede	119	178	0	2027
W. Sluijterstraat, Willem Sluijterstraat, Eibergen	75	107	0	2027
Dr. Prinsstraat, Dr. Prinsstraat, Haaksbergen	162	81	0	2026
DAC Singel, Wiedenbroeksingel 4, Haaksbergen	52	0	0	2025
Wiedenbroeksingel, Wiedenbroeksingel 4, Haaksbergen	166	0	0	2025
Bouwmeester, Bouwmeester 8, Haaksbergen	59	112	0	2027
Jannink, Haaksbergerstraat 147, Enschede	35	73	0	2027
Lease auto's	51	66	0	2028
Ricoh (kopieermachines)	292	590	0	2027
	<u>9.156</u>	<u>36.397</u>	<u>201.604</u>	

Obligoverplichtingen

Stichting Livio heeft langlopende leningen afgesloten welke worden geborgd door het Waarborgfonds voor de Zorgsector. Voor deze leningen bestaat een obligoverplichting (verplichting tot het verstrekken van een renteloze lening bij een ontoereikend risicovermogen van het WfZ) ter grootte van 3% van de restschuld. Per 31 december 2024 bedroeg deze obligoverplichting € 138.500.

Verplichtingen uit hoofde van het macrobeheersinstrument

Bij het opstellen van de jaarrekening bestaat nog geen inzicht in realisatie van het mbi-omzetplafond. Stichting Livio is niet in staat een betrouwbare inschatting te maken van de uit het macrobeheersinstrument voortkomende verplichting en deze te kwantificeren. Als gevolg daarvan is deze verplichting niet tot uitdrukking gebracht in de balans per 31 december 2024. Op basis van ervaringen in het verleden wordt het risico op het inzetten van het macrobeheersingsinstrument zeer laag ingeschat.

Onzekerheden personele verplichtingen

1) Opheffing handhavingsmoratorium Wet deregulering beoordeling arbeidsrelaties (Wet DBA)

Per 1 januari 2025 is het handhavingsmoratorium met betrekking tot de Wet DBA opgeheven. Voor ingehuurde zzp'ers die kwalificeren als medewerker c.q. waarbij sprake is van schijnzelfstandigheid bestaat het risico van naheffing van (pensioen)premies over eerdere jaren. Daarnaast is er sprake van een naheffingsrisico van belastingen (en boetes) als geconstateerd wordt dat sprake is van 'kwade opzet' dan wel als geen maatregelen zijn getroffen om situaties van schijnzelfstandigheid op te lossen. Om voornoemde risico's te beperken treft Stichting Livio de volgende maatregelen:

- Er worden geen ZZP'ers meer ingeroosterd. Alle ZZP'ers die de afgelopen jaren voor Livio hebben gewerkt is een arbeidscontract aangeboden, danwel op een afdeling danwel als flexkracht omwille van behoud afwisseling. Indien ZZP'ers hier geen gebruik van maken is er nog de mogelijkheid om via een uitzendburo bij Livio te werken.

Het nabetalingsrisico voor Livio is berekend op circa € 900K voor de afgelopen vijf jaar. Dit risico is niet in de jaarrekening verwerkt.

Het is nog onzeker of naheffingen en/of boetes aan de orde zullen zijn.



2.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

ALGEMEEN

2) Toeslag meer-uren parttimers

Op 29 juli 2024 heeft het Europese Hof een uitspraak gedaan met betrekking tot de overwerk- vergoeding voor medewerkers die in deeltijd werken. De uitspraak kan gevolgen hebben voor de wijze waarop overuren worden beloond en zou mogelijk kunnen leiden tot een nabetaling met terugwerkende kracht voor parttimers. Op dit moment wordt onderzocht of en in hoeverre deze uitspraak van het Europese Hof van toepassing is op de zorgsector en op de verschillende (al dan niet algemeen verbindend verklaarde) cao's die in de zorg worden gehanteerd. Daarnaast zijn er ten aanzien van de uitspraak van het Europese Hof andere vragen en onzekerheden aan de orde. Deze vragen en onzekerheden gaan onder meer over:

- in hoeverre een eenduidig onderscheid te maken valt tussen voltijd- en deeltijdwerkers;
- op welke periode met terugwerkende kracht deze uitspraak van toepassing zou zijn;
- het effect van de in veel situaties toegepaste jaaruren-systematiek;
- de beschikbaarheid en betrouwbaarheid van de benodigde data.

Samenvattend

Voor de onder 1) en 2) genoemde omstandigheden en onzekerheden geldt dat bij het opmaken van de jaarrekening nog onduidelijk is of er sprake is van (aanvullende) verplichtingen en wat de omvang daarvan is. Om die reden is geen verplichting opgenomen in de balans en is volstaan met deze toelichting. Daarbij wordt nog wel opgemerkt dat – mochten er (aanvullende) verplichtingen ontstaan – de impact substantieel kan zijn. Stichting Livio volgt de ontwikkelingen nauwgezet en zal, indien noodzakelijk, in toekomstige verslagperiodes nadere informatie verstrekken over de mogelijke financiële consequenties.



2.6 GECONSOLIDEERD MUTATIEOVERZICHT MATERIELE VASTE ACTIVA

	Bedrijfs- gebouwen en terreinen €	Machines en installaties €	Andere vaste bedrijfs- middelen, technische en administratieve uitrusting €	Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa €	Niet aan het bedrijfsproces dienstbare materiële activa €	Totaal €
Stand per 1 januari 2024						
- aanschafwaarde	69.271.900	19.345.793	21.617.374	193.442	0	110.428.508
- cumulatieve afschrijvingen	31.015.599	10.851.593	14.299.768	0	0	56.166.959
Boekwaarde per 1 januari 2024	<u>38.256.301</u>	<u>8.494.200</u>	<u>7.317.607</u>	<u>193.442</u>	<u>0</u>	<u>54.261.549</u>
Mutaties in het boekjaar						
- investeringen	676.888	856.863	2.384.838	93.389	0	4.011.977
- afschrijvingen	2.771.778	1.170.199	1.776.169	0	0	5.718.147
- <i>desinvestering</i>						
.aanschafwaarde	48.135	-4.969	-105.306	0	0	-62.140
.cumulatieve afschrijvingen	13.906	-23.261	-61.185	0	0	-70.540
.gecorrigeerd naar resultaat				-57.626		-57.626
- <i>herrubricering</i>						
aanschafwaarde	31.935	0	45.889	-77.825	0	0
afschrijving				0	0	0
per saldo	<u>31.935</u>	<u>0</u>	<u>45.889</u>	<u>-77.825</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>-2.097.184</u>	<u>-331.628</u>	<u>698.679</u>	<u>-42.062</u>	<u>0</u>	<u>-1.772.195</u>
Stand per 31 december 2024						
- aanschafwaarde	69.932.588	20.207.625	24.153.408	151.380	0	114.445.001
- cumulatieve afschrijvingen	33.773.471	12.045.053	16.137.122	0	0	61.955.646
Boekwaarde per 31 december 2024	<u>36.159.117</u>	<u>8.162.572</u>	<u>8.016.287</u>	<u>151.380</u>	<u>0</u>	<u>52.489.355</u>
<i>Afschrijvingspercentage</i>	0%-20%	5%-10%	10%-33%	n.v.t.	n.v.t.	

Toelichting:

De regel "gecorrigeerd naar resultaat" bestaat voornamelijk uit een aantal facturen uit de OHW positie eind vorig jaar die in 2024 alsnog in de exploitatie zijn geplaatst in combinatie met de verwerking op de componentenbenadering.

In de jaarrekening 2023 hebben er twee onderzoeken plaatsgevonden met betrekking tot de materiële vaste activa. In de verwerking van de onderzoeken bleek een overlap op items waardoor onder desinvestering een negatief bedrag staat.

VOOR WAARMERKINGS-

DOELEINDEN

Versteegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 21/05/2025

BIJLAGE

2.7 Overzicht langlopende schulden ultimo 2024 (Geconsolideerd)

Leninggever	Afsluit- datum	Hoofdsom	Totale looptijd	Soort lening	Werke- lijke- rente	Einde rentevast- periode	Restschuld 31 december 2023	Nieuwe leningen in 2024	Aflossingen in 2024	Restschuld 31 december 2024	Restschuld over 5 jaar	Resterende looptijd in jaren eind 2024	Aflossings- wijze	Aflossingen in 2025	Gestelde zekerheden
		€			%		€	€	€	€	€			€	
Rabobank	2002	10.164.677	50	hypotheek	4,86%	2024	6.492.460	0	6.492.460	0	0	0	lineair	0	gemeentegarantie
BNG	2024	6.379.469	28	hypotheek	3,33%	2034	0	6.379.469	108.453	6.271.016	5.141.105	28	lineair	225.983	gemeentegarantie
ING	2021	2.700.000	10	hypotheek	0,75%	2031	2.295.000	0	180.000	2.115.000	1.215.000	7	lineair	180.000	hypothecair
ING	2021	9.100.000	10	hypotheek	1,00%	2031	7.052.500	0	910.000	6.142.500	1.592.500	7	lineair	910.000	hypothecair
BNG	2022	3.000.000	30	hypotheek	2,11%	2052	2.850.000	0	100.000	2.750.000	2.250.000	27	lineair	100.000	Wfz
BNG	2022	2.000.000	30	hypotheek	3,25%	2052	1.933.333	0	66.667	1.866.666	1.533.331	27	lineair	66.667	Wfz
Subtotaal		33.344.146					20.623.293	6.379.469	7.857.580	19.145.182	11.731.936			1.482.650	

* afhankelijk van 3-maands EURIBOR

Fin. lease	2007	1.958.081	20	Fin. lease	5,50%	nvt	559.123	0	128.763	430.360	0	3	Annuïteit	135.845	
Fin. lease	2008	2.375.574	20	Fin. lease	5,50%	nvt	891.393	0	184.260	707.133	0	4	Annuïteit	199.339	
Fin. lease	2009	1.997.243	20	Fin. lease	5,50%	nvt	713.684	0	127.875	585.809	0	4	Annuïteit	134.908	
Fin. lease	2019	15.010.000	30	Fin. lease	3,40%	nvt	13.428.123	0	349.365	13.078.758	11.145.474	24	Annuïteit	361.243	
Fin. lease	2008	772.809	20	Fin. lease	5,00%	nvt	260.964	0	47.228	213.736	0	4	Annuïteit	49.589	
Subtotaal	0	22.113.707	0	0	0	0	15.853.287	0	837.491	15.015.796	11.145.474			880.924	

Totaal		55.457.853					36.476.580	6.379.469	8.695.071	34.160.978	22.877.410			2.363.574	
---------------	--	-------------------	--	--	--	--	-------------------	------------------	------------------	-------------------	-------------------	--	--	------------------	--

Toelichting:

Op 22 juni 2021 is een financieringsovereenkomst getekend met ING. De stichting dient over 2024 tot en met einde looptijd te voldoen aan een DSCR van minimaal 1,2 en een solvabiliteitsratio van minimaal 25%. De ratio's worden jaarlijks getoetst op basis van de geconsolideerde jaarrekening en het jaarcertificaat van Stichting Livio over het afgesloten boekjaar.

2.8 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING

ALGEMEEN

Onzekerheden opbrengstverantwoording

Als gevolg van materiële nacontroles door zorgkantoren, zorgverzekeraars en gemeenten op de gedeclareerde zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning kunnen correcties noodzakelijk zijn op de gedeclareerde productie. De effecten van eventuele materiële nacontroles zijn vooralsnog onzeker. Stichting Livio heeft op basis van een risicoanalyse een zo nauwkeurig mogelijke inschatting gemaakt van de hieruit voortvloeiende risico's en verplichtingen. Daarbij is rekening gehouden met uitkomsten van interne en externe controles.

Dezelfde onzekerheid is aan de orde met betrekking tot de definitieve vaststelling van subsidies. Niet uitgesloten kan worden dat de verwerkte bedragen bij de definitieve vaststelling nog substantieel bijgesteld worden. Deze bijstellingen zullen dan in het resultaat van het boekjaar verwerkt worden, waarin de bijstelling voldoende aannemelijk wordt.

Livio verwacht uit hoofde van genoemde nacontroles en de subsidievaststellingen geen noemenswaardige correcties op de verantwoorde opbrengsten.

BATEN

13. Baten uit zorgprestaties, jeugdhulp en maatschappelijke ondersteuning

Toelichting:

Stijging in WLZ omzet is te verklaren uit een combinatie van prijsstijging ad € 5.423.871 en € 623.826 door toegenomen productie. Dit in combinatie met een daling Meerzorg (€ 101.859).

In de post "Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening" is een bedrag ad € 615.755 opgenomen inzake onderaannemerschap (2023: € 547.896).

In de omzet is een bedrag van € 416.737 opgenomen voor subsidie wijkvoorziening verstrekt door de gemeente Enschede; € 48.329 door de gemeente Haaksbergen over 2024 en IZA subsidies voor € 752.490.

Voor een verdere toelichting op deze subsidies zie: bijlage subsidies.

14. Baten uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten

De specificatie is als volgt:

	2024	2023
	* € 1.000	* € 1.000
Opbrengsten Wmo	759	803
Totaal	<u>759</u>	<u>803</u>

Toelichting:

Opbrengsten uit Wmo bestaan uit thuisbegeleiding en dagbesteding

15. Overige bedrijfsopbrengsten

De specificatie is als volgt:

	2024	2023
	* € 1.000	* € 1.000
Overige subsidies	174	122
Overige dienstverlening	2.135	2.492
Huur en serviceverlening	4.674	5.034
Totaal	<u>6.984</u>	<u>7.648</u>

Toelichting

De post "Overige subsidies" bevat € 174.223 verstrekt door de gemeente Enschede voor subsidie thuisbegeleiding (2023: € 122.168).

Overige dienstverlening is in 2024 lager door het ontbreken van meevallende tegemoetkoming energiekosten zoals 2023. Is ook lagere verkopen in winkel en zorgpunten in combinatie met lagere correcties uit voorgaande jaren.

Huur en serviceverlening waren in 2024 lager door lagere servicekosten dan 2023 waar hoge energieprijzen van invloed waren.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN


 Verstegen accountants
en adviseurs B.V.
d.d. 21/05/2025.

2.8 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING

LASTEN

16. Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten

De specificatie is als volgt:

	<u>2024</u>	<u>2023</u>
	* € 1.000	* € 1.000
Personeel niet in loondienst	10.543	9.568
Totaal kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	<u>10.543</u>	<u>9.568</u>

Toelichting:

Als gevolg van personeelskrapte en verzuim is extra gebruik gemaakt van ZZP'ers. Dit leidt tot een toename van deze kosten.

17. Personeelskosten

De specificatie is als volgt:

	<u>2024</u>	<u>2023</u>
	* € 1.000	* € 1.000
Lonen en salarissen	70.786	66.128
Sociale lasten	11.419	10.471
Pensioenpremies	5.824	5.389
Totaal personeelskosten	<u>88.030</u>	<u>81.989</u>
Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden	<u>1.332</u>	<u>1.319</u>

Toelichting:

De personeelskosten zijn ten opzichte van 2023 met € 6.041.000 gestegen. Deze mutatie wordt veroorzaakt door een stijging van salarissen als gevolg van de CAO aanpassing in combinatie met een stijging van de gemiddelde FTE met 14.

- het aantal fte's is gestegen ten opzichte van 2023 met 14 fte. Dit heeft een effect van € 744.000.

- de gemiddelde loonkosten per fte zijn met 6% gestegen. Dit heeft een effect van € 3.966.000. Dit in combinatie met de eerder genoemde effecten van de CAO stijging over 2024, en stijgingen van het aantal verlof- en ORT-uren.

De sociale lasten stijgen met € 948.000 en zijn ook relatief hoger dan in 2023.

De pensioenpremie is gestegen met € 435.000, door onder andere het loslaten van het maximum loon bij ORT berekening en de daarop gebaseerde pensioenberekening.

18. Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	<u>2024</u>	<u>2023</u>
	* € 1.000	* € 1.000
Afschrijvingen:		
- afschrijving op materiële vaste activa	5.718	6.065
Totaal afschrijvingen	<u>5.718</u>	<u>6.065</u>

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 21/05/2025

2.8 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING

LASTEN

19. Overige bedrijfskosten

De specificatie is als volgt:

	<u>2024</u>	<u>2023</u>
	* € 1.000	* € 1.000
Voedingsmiddelen	5.154	5.087
Hotelmatige kosten	2.560	2.496
Overige personeelskosten	4.349	3.818
Algemene kosten	7.245	7.262
Bewonergebonden kosten	3.447	3.393
Huur en leasing	10.016	9.814
Onderhoudskosten	1.736	2.501
Energiekosten	3.591	3.507
Totaal overige bedrijfskosten	<u>38.097</u>	<u>37.876</u>

Toelichting:

In het algemeen zijn de kosten vergelijkbaar met 2023 met een paar kleine uitzonderingen:
 Overige personeelskosten zijn gestegen ten opzichte van 2023 door opleiding- en reiskosten.
 Huurkosten zijn gestegen als gevolg van reguliere indexatie.
 Onderhoudskosten zijn lager door toevoeging van aanloopkosten Cromhoff in 2023.

20. Financiële baten en lasten

De specificatie is als volgt:

	<u>2024</u>	<u>2023</u>
	* € 1.000	* € 1.000
Rentebaten	587	47
Subtotaal financiële baten	<u>587</u>	<u>47</u>
Rentelasten	-1.480	-1.362
Resultaat deelnemingen	0	0
Afschrijving op financiële vaste activa	0	0
Subtotaal financiële lasten	<u>-1.480</u>	<u>-1.362</u>
Totaal financiële baten en lasten	<u>-893</u>	<u>-1.315</u>

2.8 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING

ALGEMEEN

21. Honoraria accountant

	<u>2024</u>	<u>2023</u>
	* € 1.000	* € 1.000
De honoraria van de accountant over 2024 zijn als volgt:		
Controle van de jaarrekening	121	157
Overige controlewerkzaamheden	12	5
Fiscale advisering	0	0
Niet-controlediensten	0	48
Totaal honoraria accountant	<u><u>133</u></u>	<u><u>210</u></u>

Toelichting:

De honoraria voor 2023 heeft betrekking op de werkelijk betaalde kosten in dat boekjaar. De kosten over 2024 zijn een inschatting. De in de tabel vermelde honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening 2024 (2023) hebben betrekking op de werkelijk betaalde kosten voor het onderzoek van de jaarrekening 2024 en 2023, die gedurende het boekjaar 2024 of 2023 zijn verricht.

22. Transacties met verbonden partijen

Van transacties met verbonden partijen is sprake wanneer een relatie bestaat tussen de instelling en een natuurlijk persoon of entiteit die verbonden is met de instelling. Dit betreffen onder meer de relaties tussen de instelling en haar deelnemingen, de bestuurders en de functionarissen op sleutelposities. Onder transacties wordt verstaan een overdracht van middelen, diensten of verplichtingen, ongeacht of er een bedrag in rekening is gebracht.

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

De bezoldiging van de bestuurders en toezichthouders die in het kader van de WNT verantwoord worden, is opgenomen onder punt 23.



2.8 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING

ALGEMEEN

23. Wet Normering Bezoldiging Topfunctionarissen Publieke en Semipublieke Sector (WNT)

De WNT is van toepassing op Stichting Livio. Het bezoldigingsmaximum in 2024 voor Stichting Livio is € 214.000 (het bezoldigingsmaximum voor zorginstellingen, klasse IV, totaalscore 11 punten).

1. Bezoldiging topfunctionarissen

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

bedragen x € 1	A.B.M. Smetsers	M.M. Smeijers	A. Morsink
Functie (functienaam)	voorzitter RvB	lid RvB	lid RvB
In dienst vanaf (datum begin functievervulling)	1-1-2024	1-1-2024	15-2-2024
In dienst tot en met (datum einde functievervulling)	31-12-2024	24-11-2024	31-12-2024
(Fictieve) dienstbetrekking?	ja	ja	ja
Deeltijdfactor (minimaal 0,025 fte)	1,000	1,000	1,000
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	196.738	168.660	146.618
Voorziening ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn	16.157	12.458	14.120
Totale bezoldiging uit hoofde van de functie van topfunctionaris	212.895	181.118	160.738
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	214.000	192.366	187.689
Uitkeringen in verband met de beëindiging van het dienstverband		75.000	
Individueel toepasselijk maximum		75.000	

Vergelijkende cijfers 2023

In dienst vanaf (datum begin functievervulling)	1-1-2023	1-1-2023
In dienst tot en met (datum einde functievervulling)	31-12-2023	31-12-2023
(Fictieve) dienstbetrekking?	ja	ja
Deeltijdfactor (minimaal 0,025 fte)	1,000	1,000
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	170.102	170.582
Voorziening ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn	15.085	15.047
Totale bezoldiging uit hoofde van de functie van topfunctionaris	185.187	185.629
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	205.000	205.000

Toelichting:

De Raad van Toezicht heeft conform de Regeling Bezoldigingsmaxima Topfunctionarissen Zorg- en Jeugdhulp aan Stichting Livio een totaalscore van 11 punten toegekend. De daaruit volgende klassenindeling betreft Klasse IV, met een bijbehorend bezoldigingsmaximum voor de Raad van Bestuur van € 214.000. Deze maxima worden niet overschreden. Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2024 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

2.8 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING

ALGEMEEN

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen met een totale bezoldiging van meer dan €2.100

<i>bedragen x € 1</i>	R. van Holten	J.H.M. van der Meer	D.M.C. Pronk	L.F.I.J. Oudenhoven
Functie (functienaam)	Voorzitter RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT
In dienst vanaf (datum begin functievervulling)	1-1-2024	1-1-2024	1-1-2024	1-1-2024
In dienst tot en met (datum einde functievervulling)	31-12-2024	31-5-2024	31-12-2024	31-12-2024
<i>Totale bezoldiging in het kader van de WNT</i>	25.680	5.700	17.120	17.120
<i>Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum</i>	32.100	8.887	21.400	21.400
<u><i>Vergelijkende cijfers 2023</i></u>				
<i>Totale bezoldiging in het kader van de WNT</i>	24.600	15.868	16.400	16.400
<i>Individueel toepasselijk maximum</i>	30.750	20.500	20.500	20.500
<i>bedragen x € 1</i>	M.L. El Hamdaoui	O.J. Ros	G. Epema	
Functie (functienaam)	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT	
In dienst vanaf (datum begin functievervulling)	1-1-2024	1-4-2024	1-2-2024	
In dienst tot en met (datum einde functievervulling)	31-12-2024	31-12-2024	31-12-2024	
<i>Totale bezoldiging in het kader van de WNT</i>	17.120	12.840	15.693	
<i>Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum</i>	21.400	16.079	19.587	
<u><i>Vergelijkende cijfers 2023</i></u>				
<i>Totale bezoldiging in het kader van de WNT</i>	16.400	-	-	
<i>Individueel toepasselijk maximum</i>	20.500	-	-	

Toelichting:

In 2017 heeft de Raad van Toezicht besloten om de NVTZ richtlijn te volgen inzake de bezoldiging. Deze is lager dan de geldende norm. Het bijbehorende bezoldigingsmaximum voor de voorzitter van de Raad van Toezicht bedraagt € 25.680 en voor de overige leden van de Raad van Toezicht € 17.120. Deze maxima worden niet overschreden.

2.8 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. **21/05/2025**.

2.9 VASTSTELLING EN GOEDKEURING GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

Resultaatbestemming

Het resultaat wordt verdeeld volgens de resultaatverdeling in paragraaf 2.2

Gebeurtenissen na balansdatum

Gebeurtenissen na balansdatum met een bijzonder effect op de situatie per balansdatum zijn in de jaarrekening verwerkt.

Livio heeft op 1 april 2025 overeenstemming bereikt met een externe partij over de verdere ontwikkeling van een aantal vastgoedlocaties. Dit heeft vooralsnog geen effect op de waardering van het vastgoed per balansdatum.

In april 2025 is door de coalitiepartijen in de voorjaarsnota het besluit genomen om de huurverhoging voor de sociale sector in 2025 en 2026 te bevrozen.

Dit heeft impact op de woningcorporaties waar Livio van huurt. De impact hiervan op de hiervoor genoemde afspraken zijn op dit moment onduidelijk en afhankelijk van de verdere ontwikkelingen met ten aanzien van de huurbevrozing.

Er zijn geen andere gebeurtenissen na balansdatum die van belang zijn voor de oordeelsvorming van de gebruikers van de jaarrekening.

Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

De raad van bestuur van Stichting Livio heeft de jaarrekening 2024 opgemaakt en vastgesteld in de vergadering van 21 mei 2025.

De raad van toezicht van de Stichting Livio heeft de jaarrekening 2024 goedgekeurd in de vergadering van 21 mei 2025.

Ondertekening door bestuurders en toezichthouders

W.G.		W.G.	
S.H.B. Han	21-mei-25	A. Morsink	21-mei-25

*			
A.B.M. Smetsers	21-mei-25		

W.G.		W.G.	
D.M.C. Pronk	21-mei-25	L.F.I.J. Oudenhoven	21-mei-25

W.G.		W.G.	
M.L. El Hamdaoui	21-mei-25	G. Epema	21-mei-25

W.G.			
O.J. Ros	21-mei-25		

* Vanwege belet in verband met langdurige afwezigheid heeft de heer Smetsers de jaarrekening 2024 niet getekend



VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. **21/05/2025**.

3 OVERIGE GECONSOLIDEERDE GEGEVENS

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. **21/05/2025**.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. **21/05/2025**.

3 OVERIGE GEGEVENS

3.1 Statutaire regeling resultaatbestemming

In de statuten is in artikel 2.7 vastgelegd: de stichting beoogt een algemeen nut beogende instelling te zijn en beoogt derhalve niet het maken van winst. Er is derhalve geen bepaling opgenomen over de resultaatbestemming.

3.2 Nevenvestigingen

Stichting Livio heeft geen nevenvestigingen.

3.3 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

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

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 21/05/2025.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. **21/05/2025**.

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. **21/05/2025**.

Aan de raad van toezicht en de raad van bestuur van
Stichting Livio

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Verklaring over de in de Jaarverslaggeving 2024 opgenomen jaarrekening 2024

Ons oordeel

Wij hebben de in de Jaarverslaggeving 2024 opgenomen jaarrekening 2024 van Stichting Livio te Enschede gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Livio op 31 december 2024 en van het resultaat over 2024 in overeenstemming met de vereisten voor de jaarrekening bij en krachtens *artikel 40b van de Wet marktordening gezondheidszorg* en de bepalingen van en krachtens de *Wet normering topinkomens (WNT)*.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2024;
2. de geconsolideerde en enkelvoudige winst- en verliesrekening over 2024; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

Op deze jaarrekening zijn de voorschriften van de *Regeling openbare jaarverantwoording WMG* van toepassing.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de *Nederlandse controlestandaarden* en de *Regeling Controleprotocol WNT 2024* vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

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

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

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met de *Regeling Controleprotocol WNT 2024* hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in *artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1, sub n en o Uitvoeringsregeling WNT*, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.



Verklaring over de in de Jaarverslaggeving 2024 opgenomen andere informatie

De Jaarverslaggeving 2024 omvat andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij. De andere informatie bestaat uit:

- het bestuursverslag;
- het verslag van de raad van toezicht;
- de overige gegevens;
- de bijlage subsidies.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat.

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

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

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

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

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

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de vereisten voor de jaarrekening bij en krachtens *artikel 40b van de Wet marktordening gezondheidszorg* en de bepalingen van en krachtens de *WNT*. In dit kader is de raad van bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die de raad van bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet de raad van bestuur afwegen of de organisatie in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet de raad van bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de raad van bestuur het voornemen heeft om de organisatie te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. De raad van bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de organisatie haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

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

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

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



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

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de *Nederlandse controlestandaarden*, de *Regeling Controleprotocol WNT 2024*, 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 fraude of fouten, 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. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de onderneming 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.
- Het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

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



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

Dordrecht,

Verstegen accountants en adviseurs B.V.,

Digitaal ondertekend door:

John Wisse
21 mei 2025 15:23 +02:00

ing. J.L. (John) Wisse RA

Specificaties subsidies 2024

Op basis van beschikkingen en voorwaarden die gesteld zijn in de subsidie is intern geanalyseerd of Livio voldoet aan de subsidievoorwaarden. Onderstaand de uitkomst.

Omschrijving	Verstrekker	Kenmerk	Datum ingang	Datum einde	Toegekend	Gerealiseerd 2024
Ontrederde gezinnen	Gemeente Enschede	2024/0120	1-1-2024	31-12-2024	€ 200.000	€ 174.223
Wijkvoorzieningen	Gemeente Enschede	2024/0363	1-1-2024	31-12-2024	€ 414.211	€ 413.332
Dagopvang Haaksbergen	Gemeente Haaksbergen		1-8-2023	31-7-2024	€ 107.752	€ 48.329

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. **21/05/2025**