

Jaarverslaggeving 2023

Stichting Livio

Geconsolideerd

INHOUDSOPGAVE		Pagina
1	Jaarverslag	
1.a	Bestuursverslag	3
1.b	Verslag van de Raad van Toezicht	49
2	Jaarrekening 2023 Geconsolideerd	59
2.1	Geconsolideerde balans per 31 december 2023	60
2.2	Geconsolideerde winst- & verliesrekening over 2023	62
2.3	Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2023	63
2.4	Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	64
2.5	Toelichting op de geconsolideerde balans per 31 december 2023	69
2.6	Geconsolideerd mutatieoverzicht materiële vaste activa	80
2.7	Overzicht langlopende schulden ultimo 2023	81
2.8	Toelichting op de geconsolideerde winst - en verliesrekening over 2023	82
2.9	Vaststelling en goedkeuring	88
3	Overige gegevens	91
3.1	Statutaire regeling resultaatbestemming	93
3.2	Nevenvestigingen	
3.3	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	95
4	Bijlage: Subsidies	97

Bestuursverslag Livio 2023

In verbinding koers houden



Voorwoord

Bijgaand treft u het bestuursverslag van Livio aan over het afgelopen jaar 2023. We leggen hiermee onze maatschappelijke verantwoording af aan onze bewoners, cliënten, vrijwilligers, medewerkers en alle overige belanghebbenden.

Een korte terugblik

2023 stond in het teken van bijsturing. Verslechtering van het financiële resultaat in voorgaande jaren bracht Livio tot herijking en focus op herstel en doorontwikkeling. Hierbij was en is nog steeds het uitgangspunt ‘vasthouden aan dat wat goed is en bewaard moet blijven’. Betrokkenheid en gedrevenheid waren samen met urgentiebesef essentiële pijlers van waaruit in gezamenlijkheid de veranderslag werd ingezet. Rekening houdend met de veranderkracht binnen Livio werden verschillende ontwikkelingen opgepakt die uiteindelijk positief hebben bijgedragen aan de noodzakelijke verbetering van het financiële resultaat. We denken hierbij onder andere aan: herziening van de functiemix, versterking van de positie en het leiderschap van operationeel leidinggevenden, herinrichting van taken en werkprocessen, uitbreiding van werken met zorgtechnologie, implementatie van een nieuw elektronisch cliëntendossier, visieontwikkeling op zorg- en dienstverlening, voorbereiding om tot uitbreiding van medezeggenschap te komen via een matrixstructuur en het convenant met specialisten ouderenzorg, realisatie van de nieuwe meerjarenstrategie en nieuwe vastgoedplannen. Al dit gericht op een visie gedreven en toekomstbestendig Livio.

Korte vooruitblik

De grenzen van ons werk worden steeds minder bepaald door de muren van onze organisatie en steeds meer door de grenzen van de regio. Samen is hierbij het sleutelwoord. Wij geloven in de visie van gedeeld leiderschap en participatie. Dat wat tot stand zal moeten komen zullen wij dan ook samen vormgeven met vele betrokkenen. Wij geloven in het eerlijke verhaal vertellen, dat zal een verhaal van perspectief zijn.

Tot slot

Terugkijkend op afgelopen jaar willen wij de medezeggenschap van Livio, te weten de ondernemingsraad, de centrale cliëntenraad en de professionele adviesraad bedanken voor hun constructieve, onafhankelijke en flexibele manier van samenwerken. 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 de goede orde vermelden wij dat separaat van dit bestuursverslag een jaarverslag van de raad van toezicht is opgesteld. Hiervoor en voor ons interactieve publieksverslag verwijzen we graag naar onze website.

30 april 2024,
Anneke Morsink, lid raad van bestuur
Lex Smetsers, voorzitter raad van bestuur

Inhoudsopgave

1.1	Missie, visie en kernwaarden	7
1.2	Onze strategie 2020-2023	7
1.3	Werkgebied van Livio	10
2.1	(Kern)activiteiten	12
3.1	Juridische structuur	13
3.2	Interne organisatiestructuur	14
3.2.1	Matrixstructuur	16
3.3	Medezeggenschap	17
3.3.1	Locatiebezoeken gezamenlijk met RvT en medezeggenschap	18
3.4	Personele bezetting	19
4.1	De Livio academie	20
4.1.1	Management Development Programma	20
4.1.2	Samenwerken in de regio	20
4.1.3	Training nieuw Elektronisch Cliënten Dossier (ECD)	20
4.1.4	Digivaardigheid medewerkers	20
4.1.5	Studenten	21
4.1.6	ZorgSaam	21
4.2	Vitaal Livio	21
4.2.1	Verzuim	21
4.2.2	Preventie	22
4.2.3	Budgetcoach	22
4.3	Mijn Plan Medewerkers	22
4.4	Centraal roosteren en plannen	22
5.1	Operationele ontwikkelingen	23
5.2	Ontwikkelingen innovatie, onderzoek & ontwikkeling	24
5.2.1	Uitrol inzet zorgtechnologie intramuraal	24
5.2.2	Opschaling en borging inzet zorgtechnologie extramuraal	25
5.2.3	Opzet eigen beeldzorgteam	25
5.2.4	Zorgtechnologie binnen de GRZ	25
5.2.5	Deelname aan onderzoeken naar inzet zorgtechnologie	25
5.2.6	IZA projecten	26
5.3	Ontwikkelingen kwaliteitsbeheersing	28
5.4	Ontwikkelingen automatisering	29

5.4.1	Nieuw ECD	30
5.4.2	Financiën op orde	30
5.4.3	Domotica en Verpleegproepsystemen	30
5.4.4	Datawarehouse	30
6.1	Ontwikkelingen gedurende het boekjaar	31
6.2	Behaalde omzet en resultaten	31
6.3	Ratio's	32
6.3.1	Solvabiliteit	32
6.3.2	DSCR	32
6.4	Voornaamste risico's en onzekerheden	32
7.1	Risicobeheersing binnen Livio	33
7.1.2	Procesvastlegging en risk assessments	33
7.2	Activiteiten 2023	33
7.2.1	Bijstelling bestaande risico's	33
7.2.2	Fraude- en integriteitsrisico's	33
7.2.3	Control Framework	33
7.2.4	Periodieke toetsing	34
7.3	Vooruitblik 2024	34
7.4	Maatregelen ter beheersing risico's	35
7.5	Gematerialiseerde risico's in afgelopen boekjaar	35
7.6	Privacy	36
7.7	Verankering risicomanagement	36
	Risicobeheer financiële instrumenten	37
8.1	Zelf & Zorg	38
8.2	MTO	39
9.1	Gedragscode	39
9.2	Klokkenluidersregeling	40
9.3	Meldingen incidenten medewerkers	40
9.4	Vertrouwenspersoon	41
9.5	Klachtrecht medewerkers en klachtformulier	41
9.6	Klachtencommissie medewerkers	42
10.1	Duurzaamheidsbeleid	43
10.1.1	Duurzaamheidsbeleid	43
10.1.2	Milieu Platform Zorg en Greendeal 3.0	43
10.1.3	Milieuthermometer Zorg	44
10.1.4	Portefeuillerroutekaart CO ₂ reductie	44
10.2	Rookbeleid	45
11.1	Zorgcontractering 2024	47
11.2	Vastgoedontwikkelingen	47
11.3	Personeelsbezetting	48

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 daardoor 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 jezelf 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 teamleden.

Professionaliteit is 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 is bij Livio 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 2020-2023

Het strategische doel voor de gehele periode 2020 t/m 2023 is als volgt geformuleerd: ‘Het bieden van zorg gericht op het ondersteunen van de eigen regie van cliënten met aandacht

voor cliënt én medewerker, door zorgvernieuwing (incl. zorgtechnologie), regie in ketensamenwerking, aansprekend zorg-woonaanbod en uitstekend werkgeverschap. Het strategisch meerjarenplan kent vijf gebieden met uitdagingen, gevolgd door vijf strategische ambities, die op hun beurt weer leidend zijn voor de daaropvolgende keuzes.

Van uitdagingen naar ambitie en concrete strategieën voor 2020-2023



Om onze strategie zichtbaar tot leven te brengen binnen de hele organisatie is ervoor gekozen om bovenstaand overzicht te verbeelden in een BLOEM. Een bloem met een bloemstengel, die staat voor de basis die op orde is, en vier bloembladen, elk gerelateerd aan een specifieke ambitie voor de jaren 2020-2023.

Het hart van de bloem

Het hart van de bloem (en daarmee van de strategie) bestaat uit MijnPlan, zowel voor elke cliënt als voor elke medewerker. Hier zet Livio in op elke individuele situatie, de daarbij gevoelde wensen en behoeften en de daarbij passende aandacht of zorg. Maar Livio zet óók in op het vinden, binden en blijven boeien van voldoende gekwalificeerde medewerkers. Het welbevinden van de cliënt én van de medewerker staan centraal, door te voelen, te denken en te doen. En dat gebeurt binnen Livio met elkaar, als team!

De steel van de bloem: Basis op orde

De steel van de bloem voorziet de bloem van voeding en stevigheid. Het illustreert hetgeen Livio als randvoorwaarden ziet, noodzakelijk om continu goede zorg van hoge kwaliteit te kunnen bieden. De basis moet op orde zijn en blijven, te denken aan een jaarlijks gezond financieel rendement, aan een gedegen ICT-infrastructuur en een goed ECD, aan de juiste systemen en technische hulpmiddelen die optimaal ondersteunen en aan een aantrekkelijk functiegebouw. De steel van de bloem is geworteld in de aarde, oftewel de regio waar Livio graag deel van uit maakt. De samenwerking met alle partijen in de regio is van groot belang, want net zoals binnen Livio voortdurend wordt samengewerkt, gebeurt dit regio breed ook.

De vier bloembladen

Zorgvernieuwing

Livio zet in op zorgvernieuwing en passende zorgtechnologie, om zo de cliënten de best passende zorg en behandeling te kunnen blijven bieden.

Gekwalificeerde medewerkers

Livio zet in op aansprekend en uitstekend werkgeverschap door een aantrekkelijk werkgever te zijn, die haar medewerkers een goed perspectief kan bieden.

Samenwerking in de keten

Livio neemt een regierol in de keten door partijen in de regio met elkaar te verbinden. Het primaire netwerk (de Zorgschakel Enschede) wordt daarbij optimaal ingezet

Aansprekend vastgoed

Livio ontwikkelt aansprekende zorglocaties, waar wonen en verblijf het zorgproces optimaal ondersteunen.

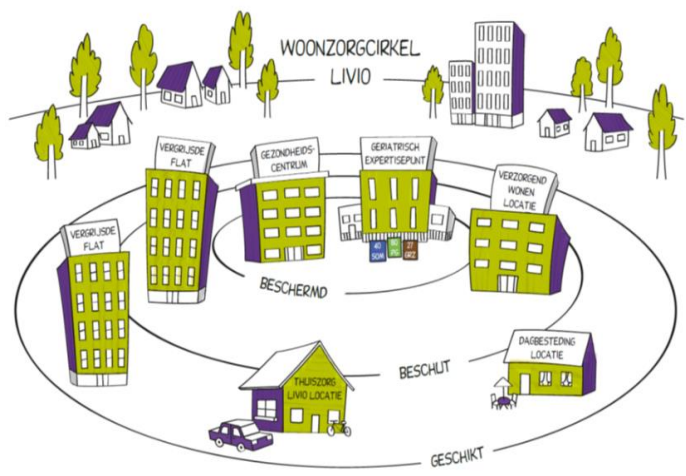


Resultierend in de bovenstaande weergegeven visualisatie van de Bloem. In 2023 is Livio van start gegaan om samen met de raad van toezicht en medezeggenschapsraden te komen tot een herijking van de meerjarenstrategie voor 2024 en 2025. In de paragraaf toekomst verwachtingen (zie hoofdstuk 11) gaan we er kort op in.

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. Tweekelerveld

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



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.

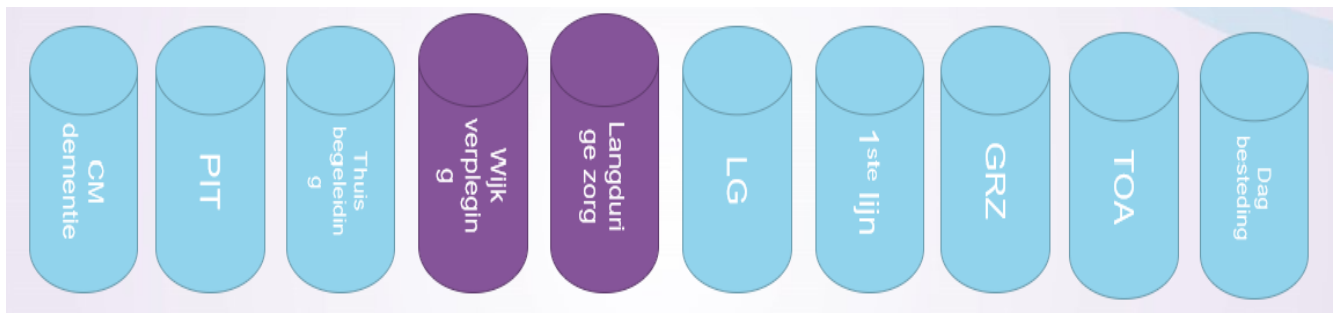
2. Doelgroepen en activiteiten

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.

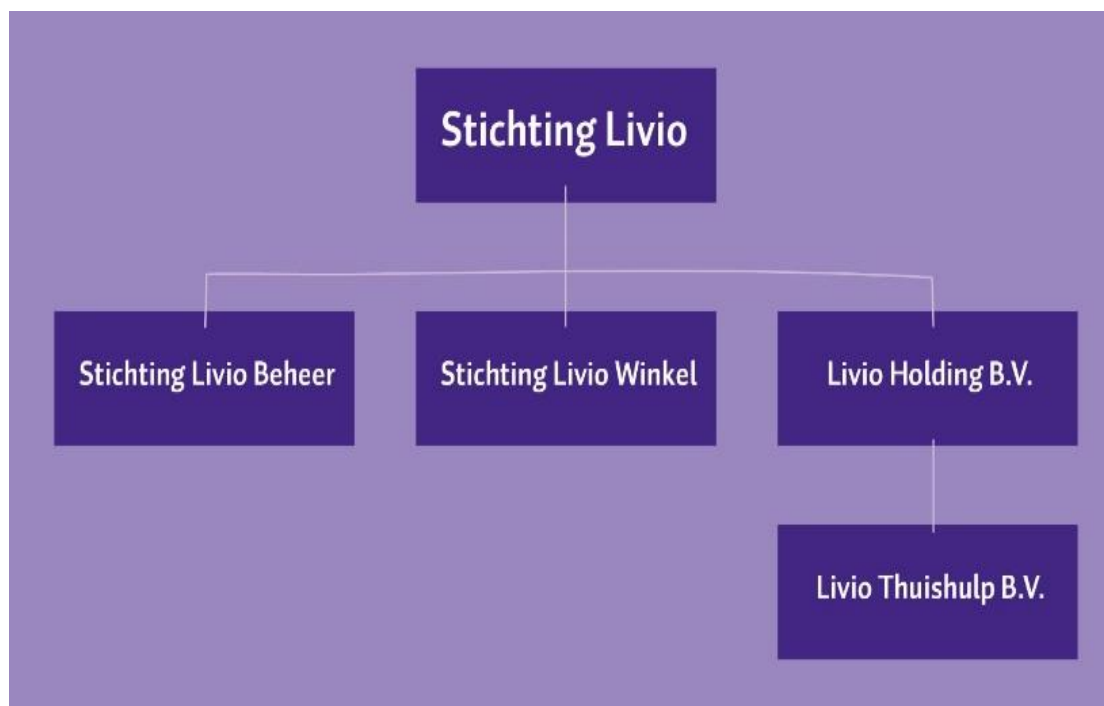
In de gemeente Enschede is Livio de grootste aanbieder van Zorg Thuis. In de gemeente Haaksbergen is Livio de grootste aanbieder van woonzorg, zowel in capaciteit als in het aantal vestigingen. In het gehele werkgebied kent Livio de onderstaande zorgvormen:



3. Juridische en interne structuur en personele bezetting

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.

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 berust in 2023 bij de tweehoofdige, collegiale, raad van bestuur (RvB). Voorzitter is de heer L. Smetzers. Het lid raad van bestuur, Mevrouw M.M. Smeijers is gedurende geheel 2023 in verzuim geweest. De raad van toezicht heeft om deze reden per april 2023 een interim-directeur Zorg & Behandeling aangesteld.

De RvB stelt waardevolle en aandachtvolle zorg voor onze cliënten en goed werkgeverschap voor de medewerkers en vrijwilligers centraal. De portefeuilles van beide bestuurders kennen vanuit dit brede perspectief een integrale samenstelling van zowel zorg (RVE's) als ondersteunende diensten. Door de ziekte heeft de voorzitter in 2023 alle portefeuilles opgepakt, met ondersteuning vanuit de interim-directeur zorg op de RVE's. De wijze van leidinggeven wordt binnen Livio ingevuld op een manier die past bij ons belangrijkste potentieel: onze professionals. Door te werken vanuit de gedachte van 'professioneel organiseren' wordt gestuurd vanuit vertrouwen en professionele verantwoordelijkheid.

De raad van bestuur werkt intensief samen met het managementteam (MT). Dit MT bereidt de besluitvorming door de raad van bestuur voor, in de breedste zin van het woord. De wijze van leidinggeven wordt binnen Livio ingevuld op een manier die past bij ons belangrijkste potentieel: onze professionals. Door te werken vanuit de gedachte 'professioneel organiseren' wordt leiding gegeven vanuit vertrouwen en professionele verantwoordelijkheid. Bestuurders en managers zijn goed toegankelijk, laagdrempelig bereikbaar en betrokken bij de werkprocessen.

In 2023 hebben zich enkele mutaties in het MT voorgedaan, wat maakt dat het MT in 2023 bestond uit:

- Directeur Zorg & Behandeling a.i (vanaf april 2023)
- RVE manager Extramuraal & Tijdelijk Verblijf

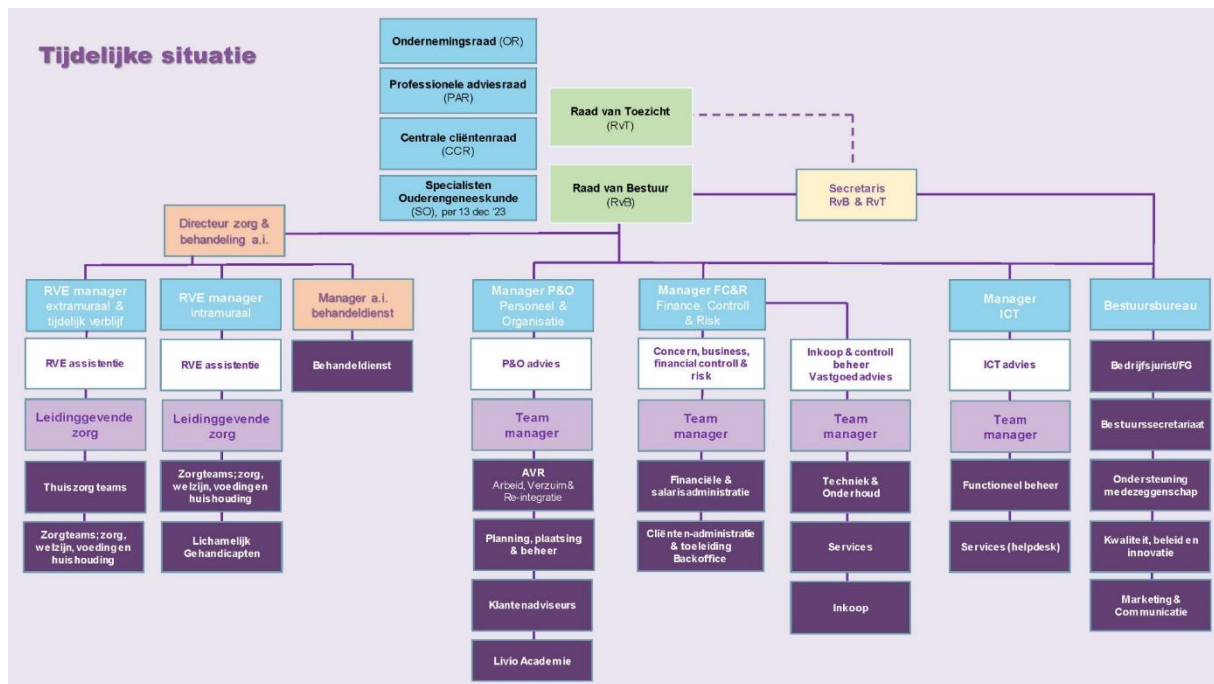
- RVE manager Intramuraal (vanaf maart inclusief voormalige RVE Zorg en Verblijf)
- RVE manager Zorg en Verblijf (gestopt in maart)
- Manager Personeel & Organisatie
- Manager Finance, Control & Risk (FC&R)
- Concern controller, nieuw in MT sinds augustus 2023
- Bestuurssecretaris (wisseling qua invulling per 1 juli)
- Manager ICT (gehele jaar in verzuim, ingevuld door interimmer))
- Manager Facilitair (gestopt april 2023, interim door manager FC&R)

Vanuit het beoogde doel van de nieuwe voorzitter raad van bestuur om het MT compacter te maken en meer ruimte te scheppen voor leidinggevendenden dichtbij de zorgteams, heeft Livio in 2023 de drie RVE's samengevoegd tot twee. Tevens is na vertrek van de Manager Cliëntbeleving in december 2022 deze functie niet meer als separate MT positie ingevuld, maar verdeeld over de overige MT leden. Na het vertrek van de Manager Facilitair in april 2023 is zijn rol overgenomen door de Manager FC&R. Deze wijzigingen in de organisatiestructuur zijn in afstemming met raad van toezicht, de ondernemingsraad en centrale cliëntenraad verlopen en als tijdelijke wijziging bekrachtigd. In 2024 zal de definitieve organisatiestructuur (inclusief die van het MT) worden vastgesteld.

Naast deze inkrimpingen, is de Concern controller met ingang van augustus 2023 toegevoegd aan het MT. De bestuurssecretaris is qua bezetting gewisseld in 2023. Na vertrek van de voorganger in april 2023 is deze positie (inclusief aansturing Bestuursbureau) met ingang van 1 juli weer ingevuld in het MT. De manager ICT was in 2023 in verzuim en deze functie is in 2023 ingevuld door een interim-manager ICT die geen vaste zitting in het MT had. Daarnaast was er in 2023 ook een interim-manager voor de Lichamelijk Gehandicaptenzorg & Behandeldienst. Ook deze positie had in 2023 geen vaste zitting in het MT.

2023 was daarmee een roerig jaar qua bezetting van de raad van bestuur en het MT. Er is voor het zieke lid raad van bestuur helaas nog geen zicht op herstel. De raad van toezicht heeft in het najaar van 2023 in samenspraak met de betreffende bestuurder geconstateerd dat een terugkeer naar de functie van bestuurder niet haalbaar is. Om deze reden is in het najaar van 2023 gestart met de werving voor een extra bestuurder. Dit heeft geresulteerd in de aanstelling van een nieuw lid raad van bestuur per 15 februari 2024.

Het (tijdelijke) organogram ziet er 31 december 2023 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. Voor het doorontwikkelen van de professionele kwaliteit is het van belang dat deskundigheid en inzet van professionals bij Livio gebaseerd is op de meest actuele informatie en ontwikkelingen. Om deze toenemende veelheid aan informatie en ontwikkelingen beter te kunnen stroomlijnen en hier ook sterk(er), resultaatgericht en wendbaar op in te kunnen spelen gaat Livio met een matrixstructuur werken. In 2023 zijn hiervoor de eerste voorbereidingen getroffen.

Met deze matrixstructuur wordt naast de bestaande lijnverantwoordelijkheid bij Livio ook samengewerkt en gerapporteerd vanuit kerngroepen die gaan over de volgende vier specifieke resultaatgebieden:

- Vastgoed, middelen & materialen
- Kwaliteit & Veiligheid
- Duurzame personele inzet
- Procesverbetering & innovatie

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. In het eerste kwartaal van 2024 gaat het werken met kerngroepen met daarbij behorende commissies, werkgroepen en projecten van start. Onderdeel van de matrixstructuur is ook het werken met zorgpaden.

3.3 Medezeggenschap

Om recht te doen aan de positie van de professionals en clientvertegenwoordiging binnen Livio vinden we het van belang dat zij een brede rol hebben in besluitvormingsprocessen. Ten behoeve van de medezeggenschap kent Livio vier medezeggenschaps- en adviesorganen.

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 RVE-manager. 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. Sinds 2021 werkt de CCR niet meer conform een vertegenwoordigingsmodel, maar worden de CCR-leden geworven en geselecteerd op basis van een vastgesteld (deskundigheids-)profiel. Dit resulteerde in een professionele en deskundige CCR. 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.

Onder aanvoering van een per 1 januari nieuw gestarte onafhankelijke voorzitter en met ondersteuning van een vanaf oktober nieuw gestart Ambtelijk Secretaris heeft de CCR in 2023 bijgedragen aan verrijking van besluiten van de RvT vanuit het cliëntperspectief op onder andere de volgende onderwerpen:

- Advies op kwaliteitsverslag en analyse Wet zorg en dwang (Wzd)
- Advies met betrekking tot toekomst bestendige dagbesteding Lichamelijk Gehandicaptenzorg binnen Livio
- Instemming op prijslijst 2024
- Advies op inzagerecht huisartsendossier
- Advies op verlenging tijdelijke organisatiestructuur
- Advies op profiel en benoeming nieuwe bestuurder

De **ondernemingsraad** (OR) kent als gesprekspartner de voorzitter raad van bestuur en heeft ook in 2022 vanuit een jaarplan gewerkt dat is gebaseerd op het Livio jaarplan. 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 gehandeld.

In 2023 heeft de OR onder andere bijgedragen aan verrijking van de besluitvorming vanuit medewerkersperspectief op de volgende onderwerpen:

- Instemming op het nieuwe roosterbeleid
- Advies op het anders vormgeven van de planfuncties binnen Livio
- Advies op de omvorming van de cliëntenadministratie naar een zorgadministratie
- Advies met betrekking tot toekomst bestendige dagbesteding Lichamelijk Gehandicaptenzorg binnen Livio
- Instemming op het opleidingsjaarplan 2023
- Advies op verlenging tijdelijke organisatiestructuur
- Advies op profiel en benoeming nieuwe bestuurder

Sinds halverwege 2021 kent Livio een **professionele adviesraad** (PAR) als gesprekspartner en adviesraad van de raad van bestuur, waarin medici, 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. De gesprekspartner van de PAR is het lid raad van bestuur (met de portefeuille Kwaliteit en Veiligheid) en ook een vaste vertegenwoordiging vanuit de afdeling Kwaliteit neemt sinds afgelopen jaar deel aan de PAR-overlegvergadering.

In 2023 heeft de PAR onder andere bijgedragen aan verrijking van de besluitvorming vanuit kwaliteit- en deskundigheidsbevorderingsperspectief op de volgende onderwerpen:

- Advies op het instellen van multidisciplinaire expertiseteams
- Advies met betrekking tot toekomst bestendige dagbesteding Lichamelijk Gehandicaptenzorg binnen Livio
- Advies op het auditjaarplan 2024
- Advies op profiel en benoeming nieuwe bestuurder

In maart van 2023 zijn we samen met de specialisten ouderengeneeskunde in gesprek gegaan over hoe we bij Livio de inspraak van de specialist ouderengeneeskunde optimaal zouden kunnen organiseren en welke overlegmomenten daarbij van belang zijn. Dit in gang gezette proces heeft uiteindelijk medio december 2023 tot ondertekening van het Convenant met de **Specialisten Ouderengeneeskunde** (SO) bij Livio geleid.

De Specialisten Ouderengeneeskunde zijn daarmee een gesprekspartner en vierde medezeggenschapsraad voor de raad van bestuur. Zij adviseert de raad van bestuur 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. Met de inwerkingtreding van dit Convenant hebben de SO zich teruggetrokken uit de PAR

3.3.1 Locatiebezoeken gezamenlijk met RvT en medezeggenschap

In 2023 heeft de bestuurder diverse locatiebezoeken georganiseerd om samen met leden van de medezeggenschapsraden en toezichthouders, in gemêleerde groepjes, locaties te

bezoeken en gezamenlijk aldaar het gesprek aan te gaan omtrent hoe het gaat, welke ontwikkelingen er zijn etc. Deze locatiebezoeken worden door de deelnemers erg gewaardeerd en krijgen vervolg in 2024.

3.4 Personele bezetting

De onderstaande tabel geeft inzicht in de personeelssamenstelling in het jaar 2023.

Personeel	aantal
Aantal werkzame personen in het boekjaar - uit handelsregister	2.122
Aantal natuurlijke personen dat beroepsmatig zorg verleent in het boekjaar	1.337
Het ziekteverzuimpercentage van de natuurlijke personen die beroeps- of bedrijfsmatig zorg verlenen in het boekjaar*	8,5
Aantal stagiaires dat zorg verleent over een boekjaar	108

* Exclusief zwangerschapsverlof

De in- en uitstroom van ons personeel in loondienst (in aantal fte's) is onderstaande weergegeven. Hieruit is te destilleren dat het personeel in loondienst is afgenomen met ruim 53 fte.

Personeel in loondienst	Aantal fte's begin boekjaar	Aantal fte's einde boekjaar
Zorgverleners in loondienst	1.039,2	981,7
Overig personeel in loondienst	256,2	259,8
Totaal personeel in loondienst	1.295,4	1.241,5

NZa vraag - Gemiddeld aantal werknemers

Het gemiddelde aantal werknemers over het boekjaar bedroeg 2.120 medewerkers.

Gemiddeld aantal werknemers	Aantal personen gemiddeld over boekjaar*
Gemiddeld aantal werknemers over het boekjaar	2.120

* exclusief stagiaires

4. HR-ontwikkelingen in 2023

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 De Livio Academie

4.1.1 Management Development Programma (MD)

In 2023 zijn we gestart met het gehele middenkader en managementteam met een MD programma dat in het kader van verbindend leiderschap staat. In de visie op leiderschap stelt Livio deze vorm van leiderschap centraal. Naast een leergang in verbindend effectief communiceren volgens de Gordon methode wordt via workshops op bedrijfskundig, veranderkundig en persoonlijke ontwikkeling een op maat programma aangeboden aan het totale middenkader en managementteam. Dit programma loopt door in 2024.

4.1.2 Samenwerken in de regio

Het belang van participatie binnen diverse regionale netwerken en projecten was ook afgelopen jaar zichtbaar. Ook in 2023 is er nauw samengewerkt met de partners van de Zorgschakel Enschede (ZSE) en van het TAZ (toekomstbestendige arbeidsmarkt zorg & welzijn) en is deelgenomen aan regionale projecten met onderwijspartners en collega instellingen op het gebied van leren en ontwikkelen van studenten en professionals. Daarnaast hebben we samen met Liberein en Educared ingezet op een werkplek leerconcept waarbij in een verkort programma zij-instromers worden opgeleid tot 3-IG. Wanneer dit gedurende het traject toch te hoog gegrepen bleek, was uitstroom op Helpende en Helpende + mogelijk.

4.1.3 Training nieuw Elektronisch Cliënten Dossier (ECD)

Er is veel aandacht geweest voor het trainen van alle medewerkers in het wegwijs maken in het nieuwe ECD dat in juni 2023 is geïmplementeerd. Met aandacht voor de verschillende rollen van diverse groepen medewerkers zijn in een kort tijdsbestek alle medewerkers getraind.

4.1.4 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 ICT is verstevigd.

4.1.5 Studenten

Ondanks de arbeidsmarktproblematiek blijft er grote belangstelling voor het volgen van deeltijdopleidingen gericht op functies zoals Medewerker Mooie Dag, Verzorgende IG en Verpleegkundige B. In 2023 heeft er extra focus gelegen op het intern opleiden van medewerkers in de functie van Helpende Plus. In een verkort op maat programma is het mogelijk om interne medewerkers uit te laten stromen in deze toekomstbestendige functie.

4.1.6 ZorgSaam

Arbeidsmigratie zien we op allerlei manier terug in de gezondheidszorg in Nederland. Veelal vanuit de gedachte dat 'als ze hier niet zijn, we ze dan maar elders moeten halen'. Er zijn positieve maar ook negatieve ervaringen bekend. Veelal te koppelen aan de werkwijze, de samenwerking en het cultuurverschil met het land van herkomst. Samen met de organisaties van de Zorgschakel Enschede heeft in 2023 een oriëntatie plaatsgevonden om afgestudeerde verpleegkundigen uit Indonesië naar Nederland te laten komen. Dit project genaamd: studieproject ZorgSaam is in samenwerking met Yomema en Avans+ opgepakt, waarbij er nauwe samenwerking is met het ministerie van gezondheid in Indonesië.

Vanaf eind 2021 zijn elders in Nederland, bij verschillende zorgorganisaties, de eerste studenten met dit studieconcept gestart. Doordat bij één van de eerste zorgorganisaties een aantal Indonesische studenten de pers en arbeidsinspectie heeft opgezocht in 2023 omdat zij niet tevreden zijn over de wijze waarop zij in Nederland worden ingezet, is de komst van de studenten naar de Zorgschakel Enschede tot nader order stil komen te liggen. Livio wacht eerst de uitkomst van het onderzoek van de Nederlandse Arbeidsinspectie af alvorens als Zorgschakel Enschede verdere conclusies te kunnen trekken.

4.2 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.

4.2.1 Verzuim

Ook in 2023 is er veel extra aandacht besteed aan het verder terugdringen van verzuim. Wanneer er omstandigheden ontstaan die impact hebben op werkplezier, maar ook de gezondheid van onze medewerkers, dan is het belangrijk hier tijdig en met aandacht op te participeren. We hebben onze leidinggevenden geholpen om hun positie in verzuimcasuïstiek verder te verstevigen. Het voeren van het goede gesprek is een belangrijk onderwerp hierbij.

4.2.2 Preventie

Omdat voorkomen beter is dan genezen, is er in 2023 ook veel aandacht geweest voor preventieve maatregelen om te voorkomen dat medewerkers in het verzuim komen. Zo continueren we de inzet van ergo coaches en hebben we een medewerker aangetrokken die gespecialiseerd is in preventie en leefstijl. Ook zijn er in het najaar tijdens de vitaliteitsmaanden Preventief Medische Onderzoeken (PMO's) aangeboden. Ruim 200 medewerkers hebben hier gebruik van gemaakt. De aandachtspunten uit deze onderzoeken worden gebruikt als kapstok voor de thema's waar in 2024 extra aandacht aan gegeven wordt.

4.2.3 Budgetcoach

In 2023 was er ook veel aandacht voor de toenemende kosten en financiële zorgen 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.

4.3 Mijn Plan Medewerkers

Samen met Mijn Plan voor de cliënt vormt Mijn Plan voor Medewerkers (MPM), met als belangrijk onderdeel het goede gesprek, het hart van de strategie(bloem) 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 vergoten.

4.4 Centraal roosteren en plannen

Livio heeft in 2022 een grootschalige en zorgvuldige evaluatie van professioneel organiseren afgerond, waardoor een denkrichting naar de toekomst kon worden ontwikkeld. Eén van de uitkomsten was dat vanaf 2023 het roosteren en plannen van medewerkers voortaan als officiële functie wordt gezien. Voorheen was dit belegd binnen een teamtaak in een zorgteam, maar gezien de krapte op de arbeidsmarkt, de wens om de zorg te ontzorgen en het belang van een gezonde werk/privé balans is gekozen voor een meer centrale invulling van deze werkzaamheden. Vanaf 1 juni jl. is de functie van Planner ontstaan. Deze valt onder de hiërarchie van de leidinggevende zorg en wordt op inhoud geadviseerd en ondersteund vanuit de afdeling Planning & Plaatsing binnen P&O. De functie is nog volop in ontwikkeling en in 2024 volgt een optimalisatie en een evaluatie van dit traject.

5. Ontwikkelingen bedrijfsvoering

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

5.1 Operationele ontwikkelingen

Naar aanleiding van de financiële resultaten in 2022 heeft in 2023 de focus gelegen op een financieel gezonde basis. Er zijn herstel- en ontwikkelplannen voor ieder bedrijfsonderdeel opgesteld. Dit heeft geleid tot een betere bezetting intramuraal en productiviteit in de wijkverpleging. Daarnaast is gewerkt aan de mix van de personeelsinzet. Tot slot is er een betere sturing ingericht op deze kritische prestatie indicatoren. De medezeggenschapsraden en raad van toezicht zijn meegenomen in het monitoren van deze plannen.

Onderdeel van de herstel- en ontwikkelplannen was ook het toekomstbestendig organiseren van de dagbesteding voor onze cliënten met een lichamelijke beperking. Na zorgvuldige overweging en doorlopen proces is in afstemming met Ondernemingsraad, Centrale Cliëntenraad en Professionele AdviesRaad besloten om in het eerste kwartaal van 2024 stapsgewijs te stoppen met dagbesteding op DAC de Singel. Het in stand houden van de activiteiten zoals ze georganiseerd waren binnen DAC de Singel, blijft structureel verlieslatend. Dat in combinatie met de kwaliteit van activiteiten heeft uiteindelijk geleid tot het besluit om DAC de Singel te sluiten. Dit besluit gaat veel mensen aan het hart. Er is altijd met veel passie en betrokkenheid voor en met de cliënten gewerkt. Dit heeft mooie resultaten opgeleverd. Door alle veranderingen waar we mee te maken hebben en krijgen, blijkt dit helaas niet meer houdbaar. Daar hebben we ons nu toe en mee te verhouden. Dat neemt niet weg dat het een pijnlijke beslissing is, die voor cliënten en medewerkers gevolgen heeft. De tweede helft van 2023 zijn er daarom veel gesprekken gevoerd. Er was tijd nodig om met elkaar goed te verkennen waar individuele wensen, vragen en mogelijkheden liggen en wat de beste stappen zijn richting de toekomst zowel voor de cliënten als ook de medewerkers. Vanuit hun positie in de klankbordgroep konden de Ondernemingsraad, Centrale Cliëntenraad en Professionele AdviesRaad feeling houden bij het proces, en feedback geven daar waar zij dit nodig achtten. Op deze manier is er uiteindelijk voor een groot gedeelte van de cliënten in overleg met verwanten, een passende daginvulling gevonden. DAC de singel is uiteindelijk per 15 januari 2024 gesloten.

Livio heeft in 2023 ook het voorgenomen besluit om te stoppen met de thuisbegeleiding voorgelegd aan de medezeggenschapsraden binnen Livio. Dit proces is haperend verlopen zowel qua besluitvorming als qua uitvoering. Zowel de Centrale Cliëntenraad als de Ondernemingsraad hebben hierop negatief geadviseerd. In overleg met de Centrale Cliëntenraad en Ondernemingsraad heeft de voorzitter raad van bestuur besloten een werkgroep te installeren, bestaande uit deelnemers uit verschillende betrokken disciplines,

met de opdracht (en kaders) om het voorlopige besluit nader uit te werken tot een nieuw gezamenlijk gedragen plan. Mede door de aanpassing van de tarieven voor thuisbegeleiding door de gemeente Enschede ontstond een hernieuwd speelveld waarbij het bedrijfsresultaat hoegenaamd niet meer negatief was. Er is aan de operationeel leidinggevenden opdracht gegeven een nieuw businessplan te ontwikkelen. Deze gezamenlijke werkwijze is door alle partijen als zeer positief ervaren en past in de ambitie om de medezeggenschapsraden meer te laten participeren.

In 2023 is Livio overgegaan naar een nieuw Elektronisch Cliëntendossier (ECD) (zie ook paragraaf 5.4.1). Deze overgang was meer dan de implementatie van een nieuw systeem. Op diverse plekken zijn en worden nu nog processen aangepast en geoptimaliseerd ten behoeve van het nieuwe ONS Zorgdossier. Uitgangspunt bij deze implementatie was 'zoveel mogelijk registratie aan de bron'. Dus 'first time right'. Dit heeft gevolgen gehad voor een aantal afdelingen binnen Livio. Eén van deze afdelingen is de cliëntadministratie. Deze afdeling heeft zich in 2023 ontwikkeld van een cliëntadministratie naar een zorgadministratie. Een afdeling waar de werkzaamheden voortaan bestaan uit het monitoren, signaleren en controleren van de geregistreerde zorg en het helpen van de medewerkers in het komen tot een juiste registratie aan de bron. Deze doorontwikkeling vraagt een ander werk-/denkniveau van medewerkers en heeft tot een reorganisatie van de afdeling geleid. De functies van de medewerkers zijn per 1 oktober 2023 komen te vervallen en daarmee zijn deze medewerkers boventallig geworden. Via een sociaal plan is, in afstemming met de ondernemingsraad op een zorgvuldige manier afscheid genomen van deze medewerkers.

In 2023 heeft Livio naar aanleiding van een aantal operationele ontwikkelingen op bepaalde momenten de pers gehaald. De impact van de berichtgeving is zwaar ervaren door onze medewerkers en heeft veel energie en reparatie gekost. Er is in 2023 een crisis-communicatiestructuur ingericht om als Livio beter regie te hebben en proactief te kunnen acteren. Er is samen met MT en vertegenwoordigers van de Ondernemingsraad een inventarisatie gemaakt van onderwerpen waar we trots op zijn, waar mooie ontwikkelingen gemaakt worden, maar ook waar we attent en alert moeten zijn. Hierop zijn en worden scenario's voorbereid.

5.2 Ontwikkelingen innovatie, onderzoek & ontwikkeling

5.2.1 Uitrol inzet zorgtechnologie intramuraal

In 2023 heeft de uitrol van de visie 'technologie, tenzij' na implementatie in de wijk ook intramuraal een vervolg gekregen. Op onze woonzorglocaties in Enschede, Haaksbergen, Eibergen en Neede is de basisset technologie – medicatiedispenser Medido, beeldzorgtablet Compaan en sociale robot Tessa – geïmplementeerd om de zelfstandigheid, zelfredzaamheid en eigen regie van onze bewoners te vergroten. Alle teams hebben hiertoe een traject doorlopen van kickoff, scholing, analyse van cliënten en intervisie en zijn hierbij ondersteund door ambassadeurs zorgtechnologie per team. De cliëntenraden zijn geïnformeerd middels dialoogpresentaties. Ook zijn door de zorgteams op locatie bewoners- en familieavonden gehouden om hen mee te nemen in de visie 'Zelf & Zorg', Mijn Plan Cliënt

en de inzet van (technologische) hulpmiddelen als volwaardig onderdeel van de zorg. Eind 2023 werden in de woonzorgcentra al 107 technologieën ingezet bij gemiddeld 22% van de cliënten. De implementatie loopt door in 2024.

De arbeidstijd die hiermee kan worden bespaard, kan worden verzilverd door zorgfondsen aan te passen of in te korten, geen nieuwe routes te openen waar men dat voorheen wel zou doen bij instroom van zwaardere zorg of te besparen op inhuur van personeel.

Daarnaast is in 2023 een pilot slim incontinentiemateriaal uitgevoerd bij KSW Merelstraat. Naast een besparing op productkosten, waskosten en arbeidskosten, zijn er zachte baten waargenomen op kwaliteit van zorg, efficiënte inzet van zorg en duurzaamheid. Dit levert zowel voordelen op voor cliënt, zorgmedewerker als organisatie. Het team geeft dan ook een positief advies voor het structureel inzetten van slim incontinentiemateriaal in de intramurale zorg.

5.2.2 Opschaling en borging inzet zorgtechnologie extramuraal

In 2023 hebben we een vervolg gegeven aan de implementatie van zorgtechnologie in de wijkverpleging. Vanuit Mijn Plan Client (zelf tenzij, digitaal tenzij, etc.) is gekeken naar hoe de client zo zelfredzaam mogelijk kan blijven met behulp van (digitale) hulpmiddelen. We hebben hiermee het gebruik van de Compaan, Tessa en Medido opgeschaald. Begin 2023 werd voor Livio de SET-subsidie toegekend (Stimulering E-health Thuis). Dit helpt ons om structureel ambassadeurs zorgtechnologie in te zetten die de zorgteams ondersteunen op allerlei vlakken bij de inzet van zorgtechnologie. De ambassadeurs zorgtechnologie zijn hiervoor opgeleid bij de Technologie en Zorg Academie. Eind 2023 is de implementatie van deze drie middelen uit de projectfase gegaan en geborgd in de reguliere lijnorganisatie.

5.2.3 Opzet eigen beeldzorgteam

Livio nam sinds de invoering van beeldzorg dit als dienst af bij Medisch servicecentrum Naast. In 2023 zagen we dusdanig veel voordelen in het zelf organiseren van deze dienst, dat we in april ons eigen Livio beeldzorgteam zijn gestart. In dit team werken met name medewerkers die fysiek de uitvoering van de zorg niet meer aankunnen, maar op deze wijze wel zorg kunnen blijven leveren. Eind 2023 leverden zij ongeveer 2300 zorgmomenten per maand digitaal. Het beeldzorgteam levert deze diensten ook voor De Posten.

5.2.4 Zorgtechnologie binnen de GRZ

Vanuit de Technologie en Zorg Academie hebben we een regiosamenwerking geïnitieerd rondom de inzet van zorgtechnologie op de geriatrische revalidatiezorg (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. Door het ontbreken van financieringsmogelijkheden is dit traject niet eerder gestart. Livio is kartrekker in dit project en doet dit gezamenlijk met Liberein, De Posten en ZorgAccent. Menzis volgt dit traject, dat gefinancierd wordt vanuit IZA fonds (zie ook 5.2.6).

5.2.5 Deelname aan onderzoeken naar inzet zorgtechnologie

Livio deed in 2023 mee aan twee projecten waarin wetenschappelijk onderzoek wordt gedaan naar de inzet van technologie:

1. Het HAAL-project (HeAlthy Ageing eco-system for peopLe with dementia) van Vilans. Het doel van dit project is de ontwikkeling van een dashboard dat beslisondersteuning

biedt aan zorgverleners en mantelzorgers. In dit dashboard is in één oogopslag te zien hoe het met het welbevinden van de cliënt gaat, verdeeld over verschillende domeinen; fysiek, slaap, cognitie en welzijn. We hebben hierin data verzameld bij cliënten en input geleverd op het te ontwikkelen dashboard. Aan het einde van projectperiode is de beta-versie van het platform volgens planning gereed.

2. Het IMBOTZ-project van Saxion. In dit project ontwikkelen we samen met Aveleijn, Ambig, Livio, Roessingh Research & Development en het ROC van Twente een praktisch en theoretisch gefundeerde werkwijze voor organisaties om technologie een structurele plek te geven in het werkproces. Hiervoor wordt een theoretisch framework gevalideerd en implementatieprocessen ontworpen en getoetst.

5.2.6 IZA projecten

Nu en in de toekomst willen we goede zorg voor kwetsbare ouderen en chronisch zieken. Met alle uitdagingen die op ons afkomen, betekent dit dat we zorg in Nederland anders moeten organiseren en toekomstbestendig moeten maken. Om dit te kunnen realiseren, zijn vanuit de overheid verschillende programma's/akkoorden opgesteld waaronder het Integraal Zorgakkoord (IZA). Ook Livio heeft zelfstandig ofwel samen met andere ketenpartners in de regio zogenaamde IZA projecten opgestart. Hieronder lichten we ze kort toe.

In de **1^e aanvraagronde** heeft Livio twee aanvragen gedaan. Een voor het project Slimme Routes en een aanvraag voor het project Digitale Zorg. Beide projecten zijn volop in uitvoering en lichten we kort toe.

Doel van het project Slimme Routes is het verbeteren van het roosterproces en routes in de wijk effectiever te maken en de medewerkers meer in te zetten op basis van functie en levensfase. Hierdoor kunnen we meer cliënten van zorg voorzien met hetzelfde aantal medewerkers en sluiten routes beter aan bij de wensen en functie van medewerkers. In Haakbergen is in 2023 gestart met een proeftuin. Onderwerpen die in deze proeftuin gepilot worden zijn:

- Werken met grotere teams en meer cliënten. Door grootschaliger te organiseren ontstaat er bij vakanties, ziekte etc. meer regelvermogen in het eigen team.
- Helpende Plus routes; door grotere teams met meer cliënten kunnen er in het werkgebied beter Helpende Plus routes gevormd worden.
- In een groter werkgebied kunnen langere en kortere zorgroutes gevormd worden. Medewerkers kunnen aangeven wat voor dienst het beste bij hun (levensfase) past.
- Routes die later op de dag beginnen, geschikt voor medewerkers die moeite hebben om vroeg op te staan of bijvoorbeeld kinderen eerst zelf naar school willen brengen.
- Een planner die zowel de cliënt- als de medewerkersplanning verzorgt. Deze planner kan over een groter gebied met cliënten schuiven zodat de meest ideale cliëntplanning ontstaat. Bij ziekte van een collega kunnen de medewerkers door met hun eigen werkzaamheden en zorgt de planner dat de route van de zieke collega opgelost wordt.
- Inzet van zorgtechnologie bij bestaande en nieuwe cliënten.
- Medisch noodzakelijke zorg op vaste tijden. Niet medisch noodzakelijke zorg op momenten dat er ruimte is binnen de zorgroutes.

Om toekomstbestendig zorg te kunnen organiseren, zetten we binnen Livio verder in op het leveren van zorg op afstand. In het project Digitale Zorg staat het organiseren van een sterk digitaal zorgteam centraal. Met het project worden de juiste randvoorwaarden ingericht om fysieke inzet van zorgmedewerkers te ondersteunen of te vervangen met behulp van technologische toepassingen. Hierdoor zijn we in staat om gebruik van zorgtechnologie snel op te kunnen schalen en zorg die niet meer passend is af te schalen. In dit project zijn inmiddels de eerste analysestappen doorlopen en wordt een opzet gemaakt voor het vervolg. Dit project loopt iets achter op de begroting.

In de 1^e aanvraagronde heeft Livio tot slot ook samen met de partners vanuit Zorgschakel Enschede (ZSE) vijf aanvragen gedaan die zijn goedgekeurd. Het gaat hierbij om:

- **Gezamenlijk implementeren van het 5-fasen model in de wijkverpleging.** Hierbij focussen we ons vanuit de IZA-gelden met name op de stap gebruik van (digitale) hulpmiddelen om de zelfredzaamheid te bevorderen. Inmiddels is gezamenlijke documentatie opgesteld met betrekking tot het voeren van het goede gesprek over zelfredzaamheid en ligt het scholingsplan klaar. Project verloopt conform plan en begroting.
- **Integraal werken in de wijk:** In dit project vertalen we het integraal werken middels een opgezette blauwdruk door in de stadsdelen Noord, Oost/Glanerbrug en West. Daarnaast vertalen we de blauwdruk Samen Indiceren door in de stadsdelen Centrum, Noord, Oost/Glanerbrug en West.
- **Herkenbare wijkverpleging:** we beogen in dit project onnodige efficiency (door de versnippering) op te lossen in de wijkverpleging door een pragmatische verdeling van zorg, passend binnen de landelijke kaders en wetgeving en passend binnen keuzes van de afzonderlijke organisaties. We werken niet top-down, maar bottom-up. In de praktijk worden de kansen gezien die ook het meeste haalbaar zijn. Er worden gezamenlijke routeanalyses uitgevoerd en door bestuur voorzien van richting en kaders en zo tot blauwdruk gemaakt en geïmplementeerd.
- **Frontoffice ZSE aan zet!:** Huisartsen (Thoon) worden ontlast met de coördinatie van nieuwe aanvragen wijkverpleging door coördinatie via POINT vanuit de Frontoffice ZSE.
- **Preventie in de wijk:** Voorkomen van klachten/ziekten en gezondheidsrisico's door tijdige interventies. Ouderen die risico lopen om kwetsbaar te worden, of mogelijk al kwetsbaar zijn, worden proactief opgespoord. Naar aanleiding hiervan kan zorg en ondersteuning worden ingezet, waardoor erger wordt voorkomen, minder crisissituaties ontstaan en inzet van zorg uiteindelijk netto minder is dan zonder vroegtijdige interventies het geval zou zijn geweest. De vroegsignaleringskaart inclusief het proces in de keten (ontwikkeld in Enschede Zuid) is inmiddels doorvertaald naar alle stadsdelen. Om preventie en samenwerking een boost te geven wordt een gezamenlijke dag van de wijkverpleging georganiseerd, gericht op vernieuwing, verbinding en de oplossingen vanuit preventie.

In de 2^e aanvraagronde heeft Livio vijf aanvragen voor IZA-gelden gedaan. Deze aanvragen zijn allemaal goedgekeurd en de projecten zijn grotendeels opgestart. Het gaat om de volgende projecten:

- **Samen naar de zorg van morgen:** Er worden meedenksessies en klankbordgroepen georganiseerd om samen de zorg van morgen vorm te geven. Daarnaast is er ruimte voor scholing van bijvoorbeeld 'het goede gesprek'.
- **Vitaliteit:** Voor 8 uur per week kan een vitaliteitscoach worden aangesteld. Daarnaast is er financiële ruimte om initiatieven rondom vitaliteit te organiseren.
- **Ambulante GRZ:** Organiseren van geriatrische revalidatiezorg (GRZ) bij mensen thuis, zodat cliënten eerder naar huis kunnen na een klinische opname op de GRZ of misschien zelfs het gehele revalidatietraject thuis kunnen doen.
- **Inzet zorgtechnologie op de GRZ:** Op de revalidatieafdelingen in Enschede en Haaksbergen wordt gestart met het inzetten van zorgtechnologie. Bij elke client wordt de Compaan ingezet om het zorgproces gedeeltelijk te digitaliseren. Op de revalidatieafdeling wordt cliënten al geleerd om met zorgtechnologie om te gaan, om zo de overgang naar huis te bespoedigen. Dit project is in samenwerking met partijen in de regio en Menzis.
- **Leefpatroonmonitoring:** We gaan toetsen of we binnen Livio de meerwaarde zien van het blijvend inzetten van leefpatroonmonitoring.

Tot slot neemt Livio, net als vrijwel alle partners in de regionale zorgketen, deel aan de transformatiemiddelen aanvraag **Regionale Datahub Twente**. De digitale zorgtransformatie 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.

5.3 Ontwikkelingen kwaliteitsbeheersing

In 2023 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.

Middels het instrument interne audits worden de onderwerpen uit het kwaliteitsmanagementsysteem getoetst. De planning van de audits vindt plaats volgens het auditjaarplan en de audits worden uitgevoerd door een interne auditcommissie. De uitkomsten van de audits worden vastgelegd in de Kwaliteitsmonitor op locatie of team niveau. Elke locatie of team kan hier tevens andere kwaliteitsonderwerpen aan toevoegen, zoals de uitkomsten van de cliënttevredenheidsmeting en de kwaliteitsonderwerpen uit het jaarplan of die op de locatie of in het team actueel zijn. Vervolgens wordt in de kwaliteitsmonitor vastgelegd welke afspraken en verbetermaatregelen gemaakt worden. In de kwartaalrapportages kwaliteit wordt op RVE niveau gerapporteerd over verschillende kwaliteitsonderwerpen zoals interne en externe audits, bevoegd en bekwaam, MIC

meldingen, klachten, calamiteiten, cliëntervaringen en voor de RVE relevante thema's zoals procesverbetering.

Jaarlijks wordt het functioneren van ons kwaliteitsmanagementsysteem getoetst door een extern certificeringsbureau. De openstaande tekortkomingen van voorgaand jaar zijn afgesloten en er zijn dit jaar geen tekortkomingen geconstateerd. De kansen tot verbetering zijn besproken met de verantwoordelijk managers.

In november heeft de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd een aangekondigd bezoek gebracht aan de wijkverpleging. Livio ontving een positieve terugkoppeling, waarbij aan zestien van de negentien getoetste normen (grotendeels) voldaan werd. De Inspectie was onder de indruk van de persoonsgerichte wijze waarop de zorg geboden werd. De onderwerpen methodisch werken en bevoegd en bekwaam dienen verbeterd te worden. Beide elementen zijn opgenomen in het jaarplan 2024.

In 2023 hebben er een aantal ontwikkelingen plaatsgevonden op het gebied van kwaliteitsbeheersing welke we in 2024 verder tot uitvoer brengen:

- Om grip te hebben en houden op de verbetermaatregelen op organisatieniveau, is een overzicht opgesteld. Hierin staan uit verschillende organisatieonderdelen de openstaande verbetermaatregelen. Dit register staat periodiek op de MT agenda.
- Er is een start gemaakt met project- en portfoliomanagement om op eenduidige wijze het besluitvormingsproces rondom selectie en realisatie van veranderinitiatieven vorm te geven, passend bij de strategische doelstellingen van Livio.
- De landelijke ontwikkelingen van kwaliteitskader(s) naar generiek kompas zijn gevolgd, waarbij we momenteel nog in de overgangsfase zitten.

De score van de cliëntervaringen op Zorgkaart Nederland was eind 2023 als volgt:

- verpleeghuizen/verzorgingshuizen **7,8**
- de wijkteams **8,9**

We zijn als Livio trots op deze mooie waarderingen van onze cliënten, zeker in deze tijd van stijgende personeelskrapte. We zien het als een mooi compliment aan onze medewerkers dat zij het gedachtegoed van zelf tenzij, technologie of hulpmiddel tenzij op een goede wijze over het voetlicht weten te brengen bij onze cliënten.

5.4 Ontwikkelingen automatisering

In 2023 is gewerkt aan het versterken van het fundament van de ICT-omgeving van Livio. De afdeling heeft zich in 2023 getransformeerd naar een afdeling Informatisering en Automatisering (I&A) waarbij het informatiemanagement sterker belegd kan worden binnen de organisatie. Een onderdeel van deze transitie was ook het omvormen van de servicedesk en technisch beheer naar een regieorganisatie. In dat kader is een overeenkomst gesloten met een externe ICT dienstverlener die het 3^e lijnssupport alsmede de 24x7 continuïteit borgt. Om kracht en tegenkracht binnen de organisatie beter te organiseren is het eigenaarschap van systemen in de lijn belegd en de uitvoering van het beheer bij de afdeling I&A. Het team

is getraind volgens de ITIL-methodiek en de processen zijn grotendeels ingericht conform deze standaarden.

5.4.1 Nieuw ECD

Livio implementeerde een nieuw ECD en classificatiesysteem. In 2022 is de keuze gemaakt om Nedap ONS te gaan gebruiken als integraal zorg- en behandeldossier. Daarnaast wordt ook het personeel geroosterd in Nedap. De implementatie is voor de zomerperiode afgerond en alle medewerkers werken inmiddels in het nieuwe dossier. In het najaar is de implementatie breed geëvalueerd bij de betrokken disciplines op zowel inhoud als proces. Deze evaluatie is uitgevoerd met 5 focusgroepen, die samen een compleet beeld konden geven van hun ervaringen bij de implementatie van ONS en van de werking van ONS vergeleken met de werking van de voorgaande systemen (Caress en InPlanning). Aan de hand van de uitkomsten zijn adviezen gegeven over verbetermogelijkheden. Deze worden nu planmatig opgepakt. Belangrijkste is het verder borgen van het goed en efficiënt methodisch werken met behulp van het nieuwe ECD. Dit wordt in 2024 als project opgepakt.

5.4.2 Financiën op orde

De Informatisering & Automatiseringskosten (I&A) waren in 2022 te hoog in vergelijking tot het sector gemiddelde. In 2023 is gewerkt aan het op orde brengen van de kosten die met I&A gemoeid zijn. Voor 2024 ligt er een begroting die passend is bij de sector, de omvang van de organisatie en de volwassenheid van de afdeling.

5.4.3 Domotica en Verpleegoproepsystemen

In 2023 zijn enkele kleinere locaties uitgerust met het nieuw verpleegoproepsysteem wat Livio sinds 2022 aan het implementeren is in de organisatie. Dit in nauwe afstemming met de vastgoedontwikkelingen.

5.4.4 Datawarehouse

In de huidige tijd, waarbij aan de ene kant veel data voorhanden is en aan de andere kant de financiën onder druk staan, is het hebben van goede stuur- en managementinformatie belangrijker dan ooit om goed grip te houden. Livio heeft daarvoor in 2023 haar stuur- en managementinformatie verder geprofessionaliseerd door de implementatie van een datawarehouse. In eerste instantie gericht op de stuur- en managementinformatie, met de mogelijkheid dit op termijn uit te breiden met andere rapportagetools.

6. Financiële ontwikkelingen

6.1 Ontwikkelingen gedurende het boekjaar

Het jaar 2023 heeft, mede naar aanleiding van de negatieve resultaten in 2022, in het teken gestaan van een gezonde bedrijfsvoering. Livio heeft herstel- en ontwikkelplannen gemaakt waarbij het uitgangspunt is dat elk onderdeel op zichzelf kostendekkend moet gaan/kunnen draaien. We verwachten dat onder andere door de bedbezetting, inzet personeelsmix en de verdere invoering van zorgtechnologie en het implementeren van het nieuwe elektronische cliëntendossier in 2023 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 arbeidsmarktvraagstukken. Ook zien we een aantal internationale en landelijke ontwikkelingen op het gebied van prijsstijgingen, die ons overkomen en die maken dat we als Livio fors moeten anticiperen. Vooral omdat we ook als land nu nog niet weten welke kant deze ontwikkelingen op gaan. Dit maakt dat de omgevingscomplexiteit, net zoals bij andere zorgorganisaties, ook bij Livio als hoog gezien kan worden. We bevinden ons nog in de herstelfase van de coronapandemie en bemerken dagelijks de effecten van de stikstofcrisis en de Russische militaire invasie van Oekraïne. Zo zien we landelijk hoge verzuimcijfers, enorm gestegen energiekosten, fors 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 weet te spelen op ontwikkelingen die op haar afkomen.

6.2 Behaalde omzet en resultaten

Het financieel resultaat over 2023 bedraagt € 1,9 miljoen positief. Dit is 1,4% van de omzet ad € 139 miljoen en ligt daarmee hoger ten opzichte van het resultaat over 2022. Onder andere door focus op gezonde bedrijfsvoering, hogere bedbezetting en compensatiemaatregelen ten aanzien van energie is het resultaat in 2023 hoger uitgevallen.

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 intentieovereenkomst is bindend en zal in 2024 een contractueel vervolg krijgen. 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 32% (2022: 29,6% als gevolg van fourterstel componenten benadering) en is verbeterd door het positieve resultaat. De ING heeft een solvabiliteitseis gesteld van 25% en de Rabobank van 23% waardoor Livio voldoet aan de vereisten.

6.3.2 DSCR

De DSCR bedraagt 2,56 (2022: 1,02) en is verbeterd door het positieve resultaat. De ING heeft een DSCR-eis gesteld van 1,4. Livio voldoet hiermee aan de voorwaarden.

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. Het anders organiseren van de zorg- en dienstverlening van Livio is van groot belang en daar zijn in 2023 en 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 lager. Daarbovenop komt de, naar de mening van Livio terechte, 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.

7.1.2 Procesvastlegging en risk assessments

Eén keer per drie jaar vindt binnen Livio een full risk assessment plaats op de belangrijkste opbrengstenstromen van Livio, waarin de belangrijkste risico's worden vastgesteld. Een full risk assessment houdt in dat – nadat het volledige (keten)proces in procesflows is vastgelegd - vertegenwoordigers uit de keten (Livio breed) aangeven welke risico's zij zien. Dit gebeurt in interactieve sessies met de belangrijkste stakeholders. In 2024 vindt dit weer plaats voor de langdurige zorg, wijkverpleging en WMO.

7.2 Activiteiten 2023

7.2.1 Bijstelling bestaande risico's

In 2023 heeft – waar nodig – op de eerdergenoemde opbrengstenstromen een risicobijstelling plaatsgevonden (een light risk assessment) op basis van bevindingen uit contractanalyses, materiële controles door zorgverzekeraars of zorgkantoren, wijzigingen in processen, wet- en regelgeving of bevindingen anderszins. Dit heeft geleid tot aanscherpingen in het Control Framework en er zijn verbeteracties doorgevoerd. Naast de toetsing op de genoemde opbrengstenstromen zijn in 2023 controles uitgevoerd binnen processen van P&O m.b.t. de controles op VOG, BIG registraties en arbeidstijdenwet (ATW). Dit heeft geleid tot verbeteracties die periodiek worden getoetst.

7.2.2 Fraude- en integriteitsrisico's

In 2022 heeft een analyse plaatsgevonden op fraude- en integriteitsrisico's binnen Livio. Er zijn meerdere interactieve workshops geweest met de raad van bestuur en het managementteam, waarbij de belangrijkste risico's zijn vastgesteld, eigenaren zijn benoemd en de aanwezige beheersmaatregelen zijn beschreven. Er is gestart met de implementatie van verbeteracties in 2023 en dit krijgt in 2024 verder vorm.

7.2.3 Control Framework

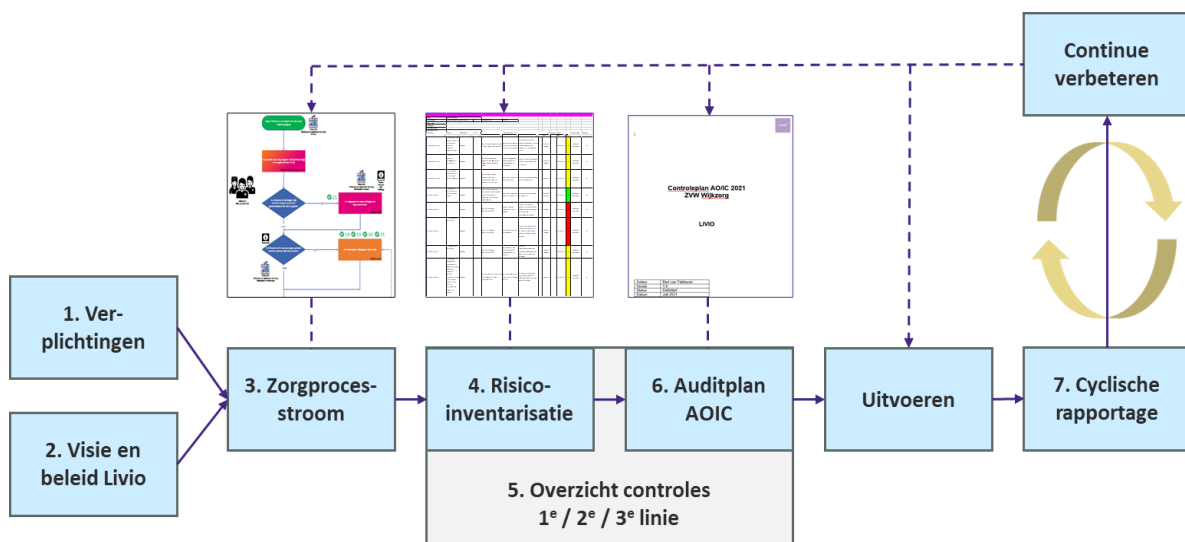
De risico's worden gescoord op kans en impact, zonder rekening te houden met bestaande beheersmaatregelen. Dit geeft inzicht in het bruto risico. De risico's die qua kans x impact 'hoog' scoren in het daartoe gebruikte risicomodel zijn opgenomen in het Control Framework van Livio. Bij ieder risico is 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, wordt de 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.

7.2.4 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 aselechte 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.

Schematisch is dit als volgt weergegeven:



7.3 Vooruitblik 2024

Wegens het verlopen van het assessment op de ZVW, WLZ en WMO en de implementatie van Nedap ONS worden in 2024 alle opbrengstenstromen opnieuw beschreven en worden er full risk assessments uitgevoerd. Bij het vastleggen van de nieuwe procesflows speelt het team AO-IC aan de voorkant, vanuit de blik op risicomanagement, een ondersteunende en faciliterende rol.

7.4 Maatregelen ter beheersing risico's

Om de risico's binnen de processen te verkleinen worden beheersmaatregelen getroffen.

Beheersmaatregelen: Three Lines of Defence (3LOD)

Op grond van de aangetroffen risico's in het proces, die zijn vastgelegd in de risico-inventarisatie, wordt door de afdeling AO-IC vastgesteld op welke wijze en op welke frequentie beheersmaatregelen moeten worden uitgevoerd. Deze beheersmaatregelen worden periodiek getoetst volgens werkprogramma's. Waar de beheersing onvoldoende is, zijn additionele controles uitgevoerd dan wel verbeterplannen opgesteld.

De beheersmaatregelen die worden uitgevoerd zijn verdeeld over onderstaande drie linies:

- Eerste linie: controles uitgevoerd door de zorgteams en de managers.
- Tweede linie: controles uitgevoerd door Cliëntadministratie en financial- c.q. business control
- Derde linie: controles uitgevoerd door AO-IC en de externe accountant.

Hieronder is een visuele weergave opgemaakt van de drie linies en de betrokken afdelingen per linie:



7.5 Gematerialiseerde risico's in afgelopen boekjaar

Zoals reeds in paragraaf 4.1 is aangegeven heeft Livio afgelopen jaar te maken gehad met een aantal forse risico's en onzekerheden voortkomend uit de coronapandemie, de wereldwijde energiecrisis en de Russische invasie in Oekraïne. Net als vele andere organisaties heeft dit geleid tot extra kosten inzake ziekteverzuim, hogere energieprijzen en hogere kosten voor voeding, levensmiddelen, bouwmaterialen, etc. De extra kosten

voortkomend uit de coronapandemie en energiecrisis worden (gedeeltelijk) gecompenseerd vanuit overheidsmiddelen. De coronapandemie is inmiddels een onderdeel van onze samenleving geworden en kosten die daaruit voortkomen worden niet meer separaat vergoed. Er is echter nog wel sprake van een fors hoger ziekteverzuim ten opzichte van de periode voor corona.

Voor de gestegen energieprijzen en gestegen prijzen voor overige inkopen en dienstverlening is een verhoogde indexatie in de tarieven meegenomen. Hiermee wordt niet de gehele prijsindexatie gecompenseerd. Wij zullen de hierboven genoemde effecten moeten compenseren door middel van het zo efficiënt mogelijk inrichten van onze bedrijfsvoering.

7.6 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) die in 2023 is aangenomen. 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 en fungeert 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.

7.7 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. Het wordt steeds meer een vast onderdeel van de verschillende plannen, is al onderdeel van periodieke rapportages en staat op de agenda in de overleggen van het managementteam, raad van bestuur en raad van toezicht.

Risicomanagement koppelen we direct aan het al of niet (kunnen) behalen van doelstellingen en we hanteren steeds meer het scenariodenken als beheersingsmethodiek. Mitigerende maatregelen als reactie op geïdentificeerde risico's zijn passend bij de missie en visie van Livio. Hiervoor hebben we een Control Framework ingericht, waarin alle governance, risk & control (GRC) zaken samenkomen om de organisatie te sturen en te beheersen. Met een Control Framework zorgen we ervoor dat de gekozen strategie geborgd wordt binnen Livio.

In 2023 hebben de AO-IC riskmanager en de bedrijfsjurist beiden in gezamenlijkheid de opleiding tot gecertificeerd Compliance Officer afgerond, met als resultaat een gedegen compliance plan voor alle domeinen van compliance mét een daarbij behorend voorstel tot de structurele inbedding van de rol van Compliance Officer binnen Livio. De kracht van het voorstel zit in het beleggen van de verschillende domeinen van compliance bij de betreffende kennisdragers in de gehele organisatie, waarbij de Compliance Officer verantwoordelijk is voor het proces van congruentie tussen Livio-processen en de vigerende wet- en regelgeving. Eventuele incongruenties worden op die manier tijdig, per kwartaal, gesignaleerd en bij de betreffende kennisdragers belegd ter actualisatie. Dit krijgt een vervolg in 2024.

Risicobeheer financiële instrumenten

Financiële instrumenten worden gewaardeerd tegen kostprijs, onder toepassing van het kostprijs-hedge 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 resultatenrekening verwerkt. 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. Om het risico van een variabele rente op een langlopende lening af te dekken zijn renteswaps afgesloten. De renteswap loopt tot en met 1-1-2024. Livio is in gesprek met banken om deze lening om te zetten naar vastrentend.

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 2023 hebben wij hier regulier aandacht aangegeven door middel van de toepassing van de volgende thema's:

- | | |
|--------------------|------------------|
| o Fiets & Visie | o Lef & Leren |
| o Sneakers & Samen | o Koffie & Keuze |
| o Taak & Tachtig | 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 2023 heeft Livio het jaarlijkse Medewerker Tevredenheidsonderzoek laten uitvoeren. 1.048 medewerkers hebben het MTO ingevuld. Dit is een respons van 51% en daarmee een betrouwbare meting. De respons is ook hoger dan de meting in 2022 (46% in 2022). Op bevoegenheid wordt gemiddeld 7.5 gescoord. Er komt naar voren dat onze medewerkers de collegialiteit, samenwerking, werksfeer en de werkplek/locatie als het meest belangrijkst en positief ervaren en graag zouden willen behouden.

Aan de andere kant gaven medewerkers terug dat zij vinden dat de communicatie beter en duidelijker kan, dat zij zich niet altijd voldoende gewaardeerd voelen en dat zij niet altijd volledig op de hoogte zijn van alle organisatorische ontwikkelingen. We zien via benchmark gegevens veel overeenkomstigheden met andere zorgorganisaties en gaan met de uitkomsten zowel op teamniveau als Livio breed aan de slag in 2024.

9. Toepassing & naleving gedragscodes

9.1 Gedragscode

Livio volgt vanzelfsprekend de Governancecode Zorg 2022, de regels van de beroepscodes 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.

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.

Gezien de recente media aandacht voor grensoverschrijdend gedrag binnen een diversiteit aan organisaties, was bij Livio de wens ontstaan om de rol van vertrouwenspersoon beter te verankeren binnen de organisatie, een professionaliseringsslag door te voeren en daarnaast de rol opnieuw onder de aandacht te brengen. De rol van vertrouwenspersoon wordt derhalve sinds eind 2022 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.

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 2023 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.

10. Maatschappelijke aspecten van ondernemen

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.

10.1.1 Duurzaamheidsbeleid

Als organisatie zijn wij lerende in het maken van stappen richting een duurzame organisatie. Livio heeft in de afgelopen jaren stappen gemaakt om te verduurzamen, echter was een concreet plan van aanpak en beleidsstuk nog niet voldoende uitgewerkt. Om deze reden is Livio in het najaar van 2023 gestart met het schrijven van een plan van aanpak hoe het thema duurzaamheid integraal binnen Livio beet te pakken. In het plan van aanpak worden alle betrokken afdelingen medeverantwoordelijk om samen te verduurzamen. Verduurzamen is een groeiproses, waarbij de eerste uitdaging is, om in beeld te brengen waar wij nu staan om vanuit daar te bouwen. Hoewel Livio al stappen heeft gezet in het verduurzamen heeft Livio ook nog het nodige te doen om de duurzaamheidsambities voor de toekomst waar te maken.

Er is een multidisciplinair team (greenteam) gestart bestaande uit medewerkers van de afdeling vastgoed en het facilitair bedrijfsbureau. Zij worden ondersteund door het management waarbij de concern controller en manager P&O zijn aangesloten. Vanuit het kernteam worden verder in het proces verschillende afdelingen uitgenodigd om aan te haken. Er is bewust gekozen voor een multidisciplinair team omdat de expertise op het gebied van duurzaamheid verder reikt dan één afdeling, waardoor het onvoldoende zou zijn om dit bij één persoon te beleggen.

In het vierde kwartaal is het greenteam van Livio gestart met het schrijven van een duurzaamheidsbeleid. Dit beleid is in het eerste kwartaal van 2024 getoetst bij bestuur en managementteam. Met het duurzaamheidsbeleid 2024-2026 geven wij als organisatie het startpunt om actief te werken aan onze duurzaamheidsuitdagingen.

10.1.2 Milieu Platform Zorg en Greendeal 3.0

Vanuit het plan van aanpak geeft Livio aan de ambitie te hebben om de greendeal 3.0 te tekenen. De derde Greendeal neemt de stap van stimuleren naar verplichten met duidelijke doelen en resultaten. Door het tekenen van de greendeal onderschrijft de organisatie doelen, krijgen medewerkers vanuit het bestuur de boodschap dat duurzaamheid bij de strategie

past en dat de zorgsector maatschappelijk verantwoord bezig is. In de greendeal 3.0 zijn doelen en afspraken opgenomen bij de volgende vijf verschillende thema's:

1. Gezondheid bevorderen van patiënten, cliënten en medewerkers op het gebied van voeding, omgeving en leefstijl.
2. Bewustwording creëren en kennis vergroten over de impact van de zorg op het klimaat en milieu en andersom
3. Klimaatneutraal zijn in 2050
4. Grondstoffengebruik en restafval terugdringen
5. 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. Hierbij kan gedacht worden aan een duurzaamheidsbeleid, duurzaam inkopen, veilig werken met gevaarlijke stoffen en tegengaan van voedselverspilling en circulaire grondstoffen.

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.

Het greenteam heeft een themabijeenkomst bijgewoond in Q4 van 2023.

10.1.3 Milieuthermometer Zorg

In 2022 is Livio gestart met het toewerken naar het certificaat voor de Milieuthermometer Zorg, met als doel om in 2023 dit certificaat te behalen. Met deze Milieuthermometer Zorg maakt de instelling haar aandacht voor een duurzame bedrijfsvoering zichtbaar. De Milieuthermometer omvat de onderwerpen binnen het thema "Planet" van het People-Planet-Profit gedachtegoed van Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO).

In 2023 zijn de eerste stappen gezet om de punten van de Milieu Thermometer Zorg op te pakken. Echter, het verzamelen van bewijslast is erg tijdrovend en door het ontbreken van een duidelijke visie/beleid op duurzaamheid, is er in september 2023 voor gekozen om eerst terug te gaan naar de basis, het komen tot een duurzaamheidsbeleid en opvolgend een plan van aanpak.

10.1.4 Portefeuilleroutekaart CO₂ reductie

Het opstellen van de routekaart is nog niet wettelijk verplicht, maar alle zorgverzekeraars hebben wel concrete plannen om de routekaart per 1 januari 2024 te vragen in de inkoopvoorwaarden. Daarnaast verwachten bijna alle zorgkantoren per 1 januari 2024 een bestuurlijke vastgelegde routekaart van de zorgorganisaties met meer dan 250 medewerkers. De routekaart geeft inzicht in de verwachte CO₂ reductie, de kosten en de besparingen bij het verduurzamen van zorgvastgoed. Daarnaast helpt de routekaart ook bij

het plannen van maatregelen en het maken van keuzes. Tot slot kan de routekaart gebruikt worden voor verantwoording.

In 2022 heeft Livio een portefeuillerroutekaart opgesteld. Hiermee laten wij zien op welke manier wij willen werken aan de klimaatdoelen. De routekaart geeft per gebouw inzicht in de geplande maatregelen, de verwachte CO₂-reductie en de benodigde investeringen.

Livio heeft Energycheck opdracht gegeven om in het eerste kwartaal van 2024 een EED en informatieplicht rapportage te maken. Deze rapportage wordt gemaakt aan de hand van de CO₂ routekaart. De routekaart van 2022 wordt hiermee geupdate. De verwachting is dat eind april 2024 de herziende CO₂ routekaart gereed is.

10.2 Rookbeleid

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 2023 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.

11. Toekomstverwachtingen

Financieel gezien heeft Livio een roerig jaar achter de rug, maar met hard werken sluiten we 2023 positief af. We kijken met vertrouwen naar de toekomst, wetende dat zorg en de wereld om ons heen voortdurend veranderen. Het is essentieel dat Livio flexibel blijft, een gezonde koers uitzet en zich aanpast aan de vergrijzing en de toenemende vraag naar zorg, vooral thuis. Omdat het aantal ouderen stijgt en de beschikbare ondersteuning niet gelijk meegroeit, ervaren we dagelijkse uitdagingen in het plannen van zorg.

We kunnen niet stilzitten; samen moeten we de ouderenzorg verbeteren. Het is daarom van belang dat Livio de positieve financiële resultaten weet te bestendigen en slagvaardig en wendbaar in weet te spelen op ontwikkelingen die op haar afkomen. Niet alleen korte termijn denkend, maar ook verder in de tijd. Basis hiervoor vormt de meerjarenstrategie '**Samen leren anders oud worden**'. Het is een herijking van onze vorige strategische plannen

Met 'Samen leren anders oud worden' streven we naar een meer betrokken benadering. Cliënten krijgen meer regie, mede met behulp van (digitale) hulpmiddelen, naasten worden actiever betrokken, en medewerkers verschuiven van zorgen voor naar zorgen dat, 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 gaan we letterlijk samen van start én in dialoog 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 aantrekhelp 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!

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

11.1 Zorgcontractering 2024

Vanuit de Zorgverzekeringswet (Zvw) is Livio erin geslaagd contracten af te sluiten met alle zorgverzekeraars. Het gaat hierbij om afspraken over de financiering van de volgende producten: Wijkverpleging, Geriatrische Revalidatiezorg (GRZ), Eerstelijns Verblijf (ELV), Geneeskundige Zorg voor Specifieke Patiëntgroepen (GZSP) en Paramedische zorg (Fysiotherapie, Ergotherapie, Logopedie en Dieetadvies).

Voor de Wet Langdurige Zorg (Wlz) heeft Livio in 2023 nieuwe vierjarige overeenkomsten afgesloten met zorgkantoor Menzis. Voor de zorg- en dienstverlening vanuit de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo) lopen de huidige overeenkomsten voor thuisbegeleiding en algemene voorzieningen nog tot en met 2024 en is de vervolcontractering reeds in gang gezet.

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

11.2 Vastgoedontwikkelingen

Een belangrijke portefeuille die in 2023 is voorbereid en de komende jaren veel aandacht gaat vragen binnen Livio zijn de vastgoed ontwikkelingen. Als gevolg van de negatieve financiële resultaten in 2022 zijn de geplande vastgoedontwikkelingen eind 2022 on hold komen te staan.

Op basis van de in gang gezette herstel- en ontwikkelplannen zijn de financiële resultaten van Livio inmiddels omgebogen en is er het afgelopen jaar veelvuldig overleg geweest met diverse financiers zoals de ING, het Waarborgfonds Zorg, maar ook met investeringsbureaus om weer beweging in de vastgoedagenda te krijgen. De urgentie hiervoor is ook hoog binnen Livio.

Met name bij locatie Het Saalmerink. 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 in 2023 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. Aan het einde van 2023 is met goedkeuring van de raad van toezicht een intentieovereenkomst gesloten met een investeringsbureau voor de vastgoedontwikkeling van de locaties Het Saalmerink, De Meergaarden en De Hatteler. Deze overeenkomst vormt het nieuwe startschot voor de vastgoedontwikkeling binnen Livio. Een ontwikkeling die voor locatie Het Saalmerink, gezien strakke deadlines, de komende jaren veel focus zal vragen.

Ook met woningcorporatie Domijn, waarvan Livo al vele jaren meerdere locaties huurt, is Livio 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 2023 de relatie met Domijn opnieuw opgebouwd en is nu gezamenlijk constructief in overleg om tot een totaal voorstel te komen voor alle panden die Livio van Domijn huurt.

Livio vindt het van belang dat een stevige inhoudelijke visie op zorg en het zorgportfolio van Livio als onderlegger dient voor deze vastgoedontwikkelingen. Er is eind 2023 daarom een start gemaakt om te komen tot een strategisch vastgoedplan (SVP). Streven is om dit plan aan het einde van het tweede kwartaal van 2024 gereed te hebben.

11.3 Personeelsbezetting

Het tekort aan zorgmedewerkers in Nederland neemt fors toe en vormt een grote bedreiging voor ons zorgstelsel. Zorgaanbieders vissen allemaal in dezelfde vijver, dus moeten we anders gaan denken, durven en gaan organiseren. Ook bij Livio is het niet zo eenvoudig als een aantal jaren terug om openstaande vacatures te vervullen. Diverse oplossingsrichtingen worden onderzocht en in praktijk gebracht, daar waar passend in samenwerking met partners van Zorgschakel Enschede.

De huidige arbeidsmarktproblematiek zal de komende jaren toenemen. Meerdere acties zullen moeten worden ingezet om voor Livio stabiliteit te realiseren. Diverse oplossingsrichtingen worden onderzocht en in praktijk gebracht. Bij Livio hebben we al veel innovatieve oplossingen. Zo zetten we flink in op de inzet van technologie als aanvulling op de zorgverlening zodat fysieke zorgmomenten kunnen worden verminderd. Daarnaast hebben we aandacht voor het inzetten van zij-instromers en mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. We hebben focus voor potentieel binnen onze organisatie en we leiden onze medewerkers op voor toekomstbestendige functies. Ook werken we binnen de regio veel samen met andere organisaties, onder andere via Zorgschakel Enschede (ZSE) en TAZ (Toekomstbestendige Arbeidsmarkt Zorg & welzijn), om in gezamenlijkheid de arbeidsproblematiek aan te pakken.

Jaarverslag 2023

Raad van Toezicht

Livio



Voorwoord

Hierbij treft u het verslag van de Raad van Toezicht van Livio aan over het jaar 2023.

In 2023 heeft naar aanleiding van de financiële resultaten in 2022, de focus gelegen op een financieel gezonde basis. Er zijn onder leiding van het bestuur en management herstel- en ontwikkelplannen voor ieder bedrijfsonderdeel opgesteld om de zorg en dienstverlening van Livio anders te organiseren. In 2023 zijn daar inmiddels de eerste resultaten van zichtbaar. Zo heeft dit geleid tot een hogere bezetbezetting intramuraal, betere productiviteit in de wijkverpleging, opschaling van gebruik zorgtechnologie, betere mix qua personeelsinzet en de opstart van verbeteringen in de stuurinformatie. Met hard werken en vereende krachten, ook samen met de medezeggenschapsraden, sluit Livio 2023 positief af.

We kijken als Raad van Toezicht met vertrouwen naar de toekomst, wetende dat zorg en de wereld om ons heen voortdurend veranderen. 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 houden we te maken met (dubbele) vergrijzing en ontgroening wat zich ook vertaalt in arbeidsmarktvraagstukken.

Naast deze ontwikkelingen in de zorg- en arbeidsmarktsector bemerken we nog dagelijks de effecten van de stikstofcrisis en de Russische militaire invasie van Oekraïne. Zo zien we landelijk hoge verzuimcijfers, gestegen energiekosten, fors hogere bouwkosten en bouwmaterialen. Maar ook een stijging van de kosten van levensmiddelen en voeding. Gevolgen die ook onze medewerkers in hun portemonnee voelen. Dit alles zorgt voor een terechte druk op de salariskosten en overall kostenstijging, waarbij er geen zekerheid is over de financiering hiervan. Daarbij is op dit moment ook de politieke koers nog ongewis als gevolg van de verkiezingsuitslag en de nog lopende formatie van het nieuwe kabinet en hun regeerakkoord. Kortom, de omgevingscomplexiteit kan, net zoals bij andere zorgorganisaties, als hoog gezien worden. Het is daarom essentieel dat Livio flexibel blijft, een gezonde koers uitzet en zich aanpast aan de vergrijzing en de toenemende vraag naar zorg, vooral thuis.

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

De inhoudelijke resultaten die Livio in 2023 heeft gerealiseerd treft u aan in het Livio jaarverslag op de website van Livio. Als Raad van Toezicht spreken we daar ons respect en enorme waardering uit aan alle medewerkers en vrijwilligers van Livio.

Onderstaand treft u de thema's uit 2023, die wij op het gebied van onze interne toezichthoudende rol van Livio met u willen delen.

22 mei 2024

Rob van Holten

Voorzitter Raad van Toezicht Livio

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.

2. Samenstelling en nevenfuncties in 2023

De leden van de Raad van Toezicht van Livio worden benoemd voor vier jaar, met een maximale duur van twee termijnen. In 2023 is geen van deze termijnen verlopen, maar ingang van 1 januari 2024 verliepen de eerste termijnen van zowel toezichthouder Dickey Pronk als John van der Meer. Toezichthouder Dickey Pronk is met ingang van 1 januari 2024 aan haar tweede termijn begonnen. Toezichthouder John van der Meer heeft in de loop van 2023 aangegeven dit niet te ambiëren, maar gezien zijn lidmaatschap van de Auditcommissie, wel graag aan te blijven tot en met de besluitvorming over de jaarrekening 2023.

Eind 2023 is om deze reden de werving en selectie van een nieuwe toezichthouder opgestart. Daarbij kwam eind 2023 het bericht van toezichthouder Jenneke Welmers dat zij vanwege privéomstandigheden besloten heeft per 21 december 2023 te stoppen. Naast de eind 2023 opgestarte werving en selectie is ervoor gekozen om met ingang van 1 februari 2024 een interim toezichthouder aan de Raad van Toezicht toe te voegen.

In het volgende overzicht is de samenstelling van de voltallige Raad van Toezicht in 2023 (per 31 december 2023), weergegeven.

Samenstelling en nevenfuncties Raad van Toezicht in 2023

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
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.M. Welmers (Jenneke)	V	01-03-2017 01-03-2021 NB: per 21/12/2023 uit de raad	Vastgoed en financiën	Partner Hoek Consultants, executive search/human capital Vicevoorzitter RvC Parteon MfN mediator Lid RvT Inovum
J. H.M. van der Meer (John)	M	01-01-2020	Bedrijfsvoering	Directeur Meerpen BV (personal holding)
L. Oudenhoven (Louk)	V	01-05-2021	Zorg, Cure & Care	Maatschapslid MRON (radiologie Oost-Nederland) ZGT
M. El Hamdaoui	M	01-07-2022	Bedrijfsvoering, bestuurlijke organisatie, zorg	Directeur Bestuurder Bindkracht10 Lid Raad van Toezicht Travers

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. In 2023 is als gevolg van het vertrek van de voorgaande secretaris, een nieuwe secretaris geworven. De Raad van Toezicht is daarbij betrokken. De nieuwe secretaris is per 1 juli 2023 gestart.

3. 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 2023.

Commissie	voorzitter	lid
Auditcommissie	J. Welmers	J. van der Meer
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 2023 elf keer vergaderd. De planning- en control cyclus werd gevolgd voor de reguliere rapportages, het jaarplan, de begroting, het jaarverslag en de jaarrekening. Daarbij zijn enkele extra vergaderingen belegd ten behoeve van een zorgvuldige voorbereiding van de besluitvorming over de voorgenomen overeenkomst met een investeringsbureau voor de vastgoedontwikkeling van de locaties De Hatteler, De Meergaarden en Het Saalmerink.

Mede naar aanleiding van de zorgwekkende financiële ontwikkelingen van Livio in 2022, heeft de auditcommissie besloten om zich in 2023 wat dichterbij de organisatie te bewegen. Er is vrijwel maandelijks vergaderd in 2023.

Er waren twee bespreksthema's in 2023 die grotendeels de agenda bepaalden. Enerzijds de monitoring van de operationele en financiële resultaten aan de hand van de financiële maandrapportages en de per bedrijfsonderdeel opgestelde herstel- en ontwikkelplannen. Anderzijds was de strategische vastgoedagenda een belangrijk bespreksthema gedurende het jaar 2023, met tevens een grote afhankelijkheid van de financiële situatie. Zeker aan het einde van het jaar heeft de voorbereiding van de besluitvorming over de voorgenomen vastgoedontwikkeling van de locaties De Hatteler, De Meergaarden en Het Saalmerink veel aandacht gevraagd van zowel de auditcommissie als de gehele Raad van Toezicht.

De auditcommissie heeft in 2023 de voltallige Raad van Toezicht geadviseerd ten aanzien van de jaarrekening 2022, de kaderbrief 2024, de Management Letter en de Begroting 2024.

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 2023 heeft deze commissie, naast de drie reguliere vergaderingen als werkgever veel aandacht gegeven aan de verzuimbegeleiding van de zieke bestuurder en de verbinding met de eind 2022 startende voorzitter Raad van Bestuur, aangezien de collega-bestuurder in verzuim was. Om de aansturing van Livio in deze bijzondere omstandigheden te versterken is in januari 2023 door de voltallige raad in afstemming met de voorzitter Raad van Bestuur besloten tot de werving van een ad interim-directeur zorg. In april 2023 is deze interim-directeur zorg gestart.

Het zieke lid Raad van Bestuur, is sinds eind 2022 ziek en er is voor haar helaas nog steeds geen zicht op herstel. In samenspraak is in het najaar van 2023 geconstateerd dat een terugkeer naar de functie van bestuurder niet haalbaar is. Om deze reden is in het najaar van 2023 gestart met de werving voor een extra bestuurder, naast Lex Smetsers. Daarnaast is eind 2023 de werving van een nieuw lid Raad van Toezicht opgestart, aangezien een van de zittende leden heeft aangegeven af te zien van een tweede termijn.

Op basis van de evaluatie van het in 2022 simultaan verlopen wervingsproces voor een voorzitter Raad van Bestuur én lid Raad van Toezicht is er nu voor gekozen eerst de werving van de nieuwe bestuurder af te ronden alvorens de werving van de nieuwe toezichthouder op te starten. 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 aanstelling van een nieuw lid Raad van Bestuur per 15 februari 2024.

De selectiecommissie, bestaande uit de remuneratiecommissie en de twee meest recente toezichthouders kijken daarbij terug op een goed en zorgvuldig en samen met de bestuurder, het Management Team, Centrale Cliëntenraad, Ondernemingsraad en Professionele Advies doorlopen proces. De werving van het nieuwe Toezicht, is op moment van schrijven van dit jaarverslag nog onderhanden.

Deze commissie heeft weder in 2023 de voltallige Raad van Toezicht geadviseerd ten aanzien van de zelfevaluatie en het scholingsplan voor de leden van de Raad van Toezicht en de bezoldiging van Raad van Bestuur en Raad van Toezicht.

Commissie Kwaliteit en Veiligheid

Deze commissie buigt zich met name over de kwaliteit en veiligheid van de zorg aan onze cliënten in de brede zin van het woord. Met ingang van 2023 is ook het onderwerp personeel & organisatie structureel aan de agenda van deze commissie toegevoegd. Dit omdat dit onderwerp sinds 2022 een structureel agendapunt is van de vergaderingen van de Raad van Toezicht, maar geen voorbereidingsbasis kende.

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

Deze commissie in 2023 driemaal bijeengewoest. In 2023 is een nieuwe werkwijze afgesproken voor deze commissie zodat tijdens ieder overleg er voortaan ruimte is om een thema vanuit personeel & organisatie, operationele kwaliteit én kwaliteitsborging te behandelen. Zo is er in 2023 onder andere ruim aandacht besteed aan de doelgroep Lichamelijk Gehandicapten, het Medewerkertevredenheidsonderzoek en de inhoudelijke ontwikkelingen vanuit het intramurale herstel- en ontwikkelplan.

De Professionele Adviesraad (PAR) heeft in september 2023 met de Commissie Kwaliteit en Veiligheid gesproken over hetgeen de PAR bezighoudt. Een van de onderwerpen was de ontwikkeling van het Convenant met de Specialisten Ouderengeneeskunde. Een vruchtbare kruisbestuiving die voortaan jaarlijks in de vergaderkalender wordt opgenomen.

4. Onderwerpen en besluiten Raad van Toezicht in 2023

In 2023 vonden zeven reguliere vergaderingen plaats van de Raad van Toezicht, in aanwezigheid van de Raad van Bestuur. Daarnaast dit jaar een flink aantal extra en of interne vergaderingen gericht op

besluitvorming met betrekking tot vastgoed, inzet interim-directeur Zorg en werving nieuw lid Raad van Bestuur.

De Raad van Toezicht heeft in 2023, 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:

- Aanstelling en opdrachtformulering Directeur Zorg ad interim (besluit)
- Voorbereiding zelfevaluatie
- Profielschets lid Raad van Bestuur (vaststellen)
Benoeming lid Raad van Bestuur (besluit)
Portefeuilleverdeling Raad van Bestuur (vaststellen)
- Kader deskundigheidsbevordering Raad van Toezicht (vaststellen)
- HR thema's (dialoog)
Verzuim, In-/door-uitstroom, resultaten MTO en 'medewerker op één'
- Herstel en ontwikkelplannen (dialoog)
- Organisatieontwikkelingen (dialoog)
Wijzigingen in organisatiestructuur, invoering matrixstructuur en convenant met Specialisten Ouderengeneeskunde (dialoog)
- Meerjarenstrategie 2024-2025 (dialoog)
- Benoeming lid Raad van Toezicht ad interim (besluit)
- Vastgoeddeal met investeerder (besluit)

Aanvullend heeft er op 9 januari 2023 een werkbezoek plaatsgevonden met als thema de 'Toekomst van de wijkverpleging'. Dit werkbezoek kent aanwezigheid van zowel de Raad van Toezicht, de Raad van Bestuur als het voltallige MT. Doel van deze bijeenkomst was kennisnemen van de grootste uitdagingen voor de sector 'zorg thuis'. Verdieping op de betekenis en waarde van Mijn Plan Cliënt (zorgplansystematiek) en de concretisering van de koers 'Tech, tenzij...' bij de Wijkverpleging. Er heeft tevens een rondleiding plaatsgevonden bij de PG en nieuwbouwvleugel voor Revalidatie en Herstel op locatie De Cromhoff.

Op 15 november 2023 heeft er nog een themamiddag plaatsgevonden, waarbij het thema 'Sterke gezonde basis' centraal stond. Het doel van deze middag was kennisnemen van een aantal ontwikkelingen die de integrale basis binnen Livio verder versterken. Belangrijk onderdeel daarbij was kennismaking met het investeringsbureau en het eind 2023 ter besluitvorming voorliggende vastgoedvoorstel met betrekking tot de locaties De Hatteler, De Meergaarden en Het Saalmerink.

Ook in 2023 stond de Raad van Toezicht in verbinding met de medezeggenschapsorganen van Livio. Zo is (een vertegenwoordiging) van de Raad van Toezicht in 2023 in overleg geweest met zowel de Ondernemingsraad als de Centrale Cliëntenraad. Daarnaast is, zoals hiervoor vermeld de commissie Kwaliteit en Veiligheid in overleg geweest met de Professionele Adviesraad (PAR). Vanaf 2024 zal de Raad van Toezicht in dialoog gaan met de eind 2023 opgerichte adviesraad van de Specialisten Ouderengeneeskunde.

Deze 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 2024 gecontinueerd.

De jaarlijkse zelfevaluatie van de Raad van Toezicht heeft plaatsgevonden op 22 februari 2023, onder leiding van een externe procesbegeleider. Deze evaluatie heeft geleid tot een aantal lessons learned.

5. Deskundigheid, evaluatie en ontwikkeling

De leden van de Raad van Toezicht scholen zich individueel en gezamenlijk, conform het deskundigheidskader Raad van Toezicht. In de tabel hieronder staan het overzicht van kennis- en competentieontwikkeling van de Raad van Toezicht in 2023.

Overzicht kennis- en competentieontwikkeling raad van toezicht 2023		
Naam	Rol in de RvT	Kennis-/competentieontwikkeling 2023
R. van Holten	Voorzitter RvT Lid Remuneratiecommissie	- Gezamenlijke scholing over trends governance en highlights nieuwe Governancecode Zorg 2022
D. Pronk	Vicevoorzitter Voorzitter Remu.comm.	- Gezamenlijke scholing over trends governance en highlights nieuwe Governancecode Zorg 2022
J. Welmers	Lid RvT Voorzitter Auditcommissie	- Gezamenlijke scholing over trends governance en highlights nieuwe Governancecode Zorg 2022 - Afronding Opleiding 'ervaren commissarissen en toezichthouders', ESAA (Erasmus Governance Institute)
J. v.d. Meer	Lid RvT Lid Auditcommissie	- Gezamenlijke scholing over trends governance en highlights nieuwe Governancecode Zorg 2022
L. Oudenhoven	Lid RvT Vz. Commissie K&V	- Gezamenlijke scholing over trends governance en highlights nieuwe Governancecode Zorg 2022 - Toezicht op financiën voor niet-financiële toezichthouders bij de NVTZ - Cursus het spel van toezicht voor advanced toezichthouders van NVTZ
M. El Hamdaoui	Lid Commissie K&V Lid op voordracht CCR	- Gezamenlijke scholing over trends governance en highlights nieuwe Governancecode Zorg 2022

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 2023, 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.

6. Conclusie

Terugkijkend op het jaar 2023 ziet de Raad van Toezicht dat Livio een intensief jaar achter de rug heeft. Intensief, omdat met name de het thema vastgoed, de financiële situatie en verzuimbegeleiding van de zieke bestuurder, naast de reguliere besprekthema's de benodigde aandacht en monitoring vroeg van de raad van toezicht. Daarbij vroeg ook de werving en selectie van een complementair lid Raad van Bestuur vanzelfsprekend de nodige zorgvuldigheid en aandacht.

In 2023 heeft Livio zowel zorginhoudelijk als op het gebied van bedrijfsvoering (personeel, financiën, huisvesting, ICT etc.) flinke stappen gezet en blijft het duurzaam versterken van de basis goed focus krijgen. Tegelijkertijd worden de nodige stappen gezet ter optimalisatie en (technologische) innovatie. Ook is er steeds meer sprake van regionale samenwerking. Aan ambitie zal het Livio nooit ontbreken, waarbij waakzaamheid voor overstrekken van belang is.

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 client centraal staat en de medewerker op 1..

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 7,8 en de wijkverpleging met een 8,9 (bron: Zorgkaart Nederland eind 2023).

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 de focus op de cliënt én met oog voor elkaar.

2 GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

2 GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

2.1 GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER 2023 (na resultaatbestemming)

	Ref.	31-dec-23 * € 1.000	31-dec-22 * € 1.000
ACTIVA			
Vaste activa			
Materiële vaste activa			
	1		
Bedrijfsgebouwen en -terreinen		38.256	38.531
Machines en installaties		8.494	8.084
Andere vaste bedrijfsmiddelen		7.318	7.056
Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering/ vooruitbetaald op materiële vaste activa		193	3.115
Totaal materiële vaste activa		<u>54.262</u>	<u>56.784</u>
Financiële vaste activa			
	2		
Deelnemingen in groepsmaatschappijen		0	0
Totaal financiële vaste activa		<u>0</u>	<u>0</u>
Totaal vaste activa		54.262	56.784
Vlottende activa			
Vorderingen			
Vorderingen uit hoofde van financieringstekort en schulden uit hoofde van financieringsoverschot	3	4.430	8.257
Onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten	4	969	656
Op debiteuren	5	4.264	5.171
Op groepsmaatschappijen		501	667
Overige vorderingen		821	474
Overlopende activa		1.626	1.145
Totaal vorderingen		<u>12.610</u>	<u>16.369</u>
Liquide middelen	6	20.874	15.368
Totaal liquide middelen		<u>20.874</u>	<u>15.368</u>
Totaal vlottende activa		33.485	31.737
Totaal activa		<u><u>87.746</u></u>	<u><u>88.521</u></u>

	Ref.	31-dec-23	31-dec-22
		* € 1.000	* € 1.000
PASSIVA			
Groepsvermogen	7		
Kapitaal		341	341
Bestemmingsfondsen		13.257	12.628
Algemene en overige reserves		14.524	13.255
Totaal groepsvermogen		28.122	26.224
Voorzieningen	8		
Personeelsvoorzieningen		4.069	3.558
Totaal voorzieningen		4.069	3.558
Langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)	9		
Schulden aan banken		19.141	20.623
Financial lease		15.016	15.853
Totaal langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)		34.156	36.477
Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)	10		
Schulden aan banken		2.320	2.279
Schulden aan leveranciers en handelskredieten		4.845	6.105
Belastingen en premies sociale verzekeringen		1.873	1.807
Schulden terzake van pensioenen		1.905	1.923
Nog te betalen salarissen		546	510
Overige passiva		9.909	9.638
Totaal kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)		21.399	22.262
Totaal passiva		87.746	88.521

2.2 GECONSOLIDEERDE WINST- & VERLIESREKENING OVER 2023

		<u>2023</u>	<u>2022</u>
		* € 1.000	* € 1.000
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:			
Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	13		
Zorgverzekeringswet		27.393	25.417
Wet langdurige zorg		99.058	92.879
Jeugdwet		3	17
VWS- en/of Wlz-subsidies		1.835	1.548
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening		<u>1.971</u>	<u>1.877</u>
		130.261	121.738
 Baten uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	14	 803	 966
Netto omzet		<u>131.063</u>	<u>122.704</u>
 Overige bedrijfsopbrengsten	15	 7.648	 8.353
Som der bedrijfsopbrengsten		<u>138.711</u>	<u>131.057</u>
 BEDRIJFSLASTEN:			
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	16	9.568	8.848
Lonen en salarissen	17	66.128	64.376
Sociale lasten		10.471	10.262
Pensioenlasten		5.389	5.467
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	18	6.065	6.466
Overige bedrijfskosten	19	37.876	37.470
Som der bedrijfslasten		<u>135.499</u>	<u>132.889</u>
 BEDRIJFSRESULTAAT		 3.213	 -1.832
 Financiële baten en lasten	20	 -1.315	 -1.531
RESULTAAT BOEKJAAR		<u><u>1.898</u></u>	<u><u>-3.363</u></u>
 RESULTAATBESTEMMING			
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>		<u>2023</u>	<u>2022</u>
		* € 1.000	* € 1.000
Toevoeging/(onttrekking):			
Reserve aanvaardbare kosten		629	-5.506
Algemene reserves		1.269	2.143
		<u><u>1.898</u></u>	<u><u>-3.363</u></u>

2.3 GECONSOLIDEERD KASSTROOMOVERZICHT OVER 2023

	Ref.	2023		2022	
		* € 1.000	* € 1.000	* € 1.000	* € 1.000
Kasstroom uit operationele activiteiten					
Bedrijfsresultaat			3.213		-1.832
Aanpassingen voor:					
- afschrijvingen en overige waardeveranderingen	18	6.065		6.466	
- mutaties voorzieningen (exclusief voorziening deelnemingen)	8	511		973	
			6.576		7.439
Veranderingen in werkkapitaal:					
- voorraden		0		78	
- vorderingen	3,4,5	3.759		-2.452	
- kortlopende schulden (excl. schulden aan banken)	10	-904		1.273	
			2.855		-1.102
Kasstroom uit bedrijfsoperaties			12.643		4.505
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	20	47		24	
Rentelasten en soortgelijke kosten	20	-1.362		-1.556	
			-1.315		-1.531
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten			11.328		2.974
Kasstroom uit investeringsactiviteiten					
Investerings materiële vaste activa	2	-3.961		-11.044	
Desinvestering materiële vaste activa	2	418		279	
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten			-3.542		-10.765
Kasstroom uit financieringsactiviteiten					
Nieuw opgenomen leningen	9	0		5.000	
Aflossing langlopende schulden	9	-1.483		-1.366	
Aflossing Financial Lease	9	-796		-757	
Mutatie kortlopend bankkrediet	10	0		0	
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten			-2.279		2.877
Mutatie geldmiddelen			5.507		-4.914
Stand geldmiddelen per 1 januari	6		15.368		20.282
Stand geldmiddelen per 31 december	6		20.874		15.368
Mutatie geldmiddelen			5.507		-4.914

Toelichting:

Zie de toelichting in hoofdstuk 2.4 Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht.

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 dieetadvisering 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 BV., Enschede (100%)
- Livio Thuiszorg 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 2023, lopend van 1 januari 2023 tot en met 31 december 2023. De vergelijkende cijfers hebben betrekking op boekjaar 2022, lopend van 1 januari 2022 tot en met 31 december 2022.

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.

Gebbruik 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 beste schatting van voorzieningen uit hoofde van claims, geschillen en rechtsgedingen; en
- 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; 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.

Vergelijking met voorgaand jaar

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

2.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

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.

Immateriële en materiële vaste activa

De immateriële en 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 ingebruikneming. Op bedrijfsterreinen en op vaste activa in ontwikkeling en vooruitbetalingen op materiële vaste activa wordt niet afgeschreven.

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.

2.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

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.

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:

- 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 2023 vallen, gebaseerd op 100% gedurende het eerste jaar en 70 % gedurende het tweede jaar.

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.

2.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

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. Om het risico van een variabele rente op een langlopende lening af te dekken zijn renteswaps afgesloten. Deze zijn nader toegelicht in de toelichting op de balans onder het kopje 'Financiële instrumenten'.

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 106%) 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 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

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.

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 instellingspecifieke (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.

2.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

ACTIVA

1. Materiële vaste activa

	31-dec-23 * € 1.000	31-dec-22 * € 1.000
<i>De specificatie is als volgt:</i>		
Gebouwen & terreinen	38.256	38.531
Machines & installaties	8.494	8.084
Andere bedrijfsmiddelen	7.318	7.056
Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering	193	3.115
Totaal materiële vaste activa	54.262	56.784
<i>Het verloop van de materiële activa in het verslagjaar is als volgt weer te geven:</i>		
	2.023 * € 1.000	2.022 * € 1.000
Boekwaarde per 1 januari	56.784	53.401
Bij: investeringen	3.961	11.044
Af: afschrijvingen	6.065	6.466
Af: bijzondere waardeverminderingen	114	-88
Af: fouterstel componentenbenadering	0	916
Af: gecorrigeerd naar resultaat	532	367
Boekwaarde per 31 december	54.262	56.784

Toelichting:

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

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 zal in 2024 een contractueel vervolg krijgen.

De WOZ-waarde over 2023 (waardepeildatum 1-1-2022) bedraagt € 64 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 € 14,1 miljoen (2022: € 15 miljoen) begrepen inzake financial lease. Dit heeft volledig betrekking op bedrijfsgebouwen. De stichting leest deze activa, maar is geen juridisch eigenaar hiervan.

De minimale leasebetalingen daarvan zijn als volgt te specificeren: < 1 jaar € 0,8 miljoen, 1 - 5 jaar: € 3,5 miljoen, > 5 jaar: € 11,6 miljoen.

De post MVA in uitvoering is lager dan vorig jaar als gevolg van afgeronde renovatietrajecten bij De Hatteler en Broekheurnerstede ter hoogte van € 3.790.000.

De correctiepost van € 114.000 bestaat uit een dubbele reservering in 2022 over niet meer in gebruik zijnde ICT gerelateerde activa

Van de onderhandenwerk positie van eind 2022 is alsnog € 532.017 opgenomen in het resultaat in verband met niet uitgevoerde vastgoedprojecten.

Als gevolg van fouterstel op de componenten benadering is in de eindbalans van 2022 een bedrag gecorrigeerd van € 915.714

2.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

ACTIVA

2. Financiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-23</u> * € 1.000	<u>31-dec-22</u> * € 1.000
Deelnemingen	0	0
Overige vorderingen	0	0
Totaal financiële vaste activa	<u>0</u>	<u>0</u>

Toelichting op belangen in andere rechtspersonen of vennootschappen:

Naam en rechtsvorm en woonplaats rechtspersoon	Kernactiviteit	Verschaft kapitaal * € 1.000	Belang (in %)	Eigen vermogen * € 1.000	Resultaat * € 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.

2.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

ACTIVA

3. Vorderingen uit hoofde van financieringstekort en schulden uit hoofde van financieringsoverschot

	2023	2022	2021	totaal
	* € 1.000	* € 1.000	* € 1.000	* € 1.000
Saldo per 1 januari		6.748	1.509	8.257
				0
Financieringsverschil boekjaar	4.430			4.430
Correcties voorgaande jaren				0
Betalingen/ontvangsten		6.748	1.509	8.257
Subtotaal mutatie boekjaar	4.430	6.748	1.509	-3.827
Saldo per 31 december	<u>4.430</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>4.430</u>

Stadium van vaststelling (per erkenning):

Livio a c c

a= interne berekening

b= overeenstemming met zorgkantoren

c= definitieve vaststelling NZa

	31-dec-23	31-dec-22
	* € 1.000	* € 1.000
Waarvan gepresenteerd als:		
- vorderingen uit hoofde van financieringstekort	4.430	8.257
- schulden uit hoofde van financieringsoverschot	0	0
	<u>4.430</u>	<u>8.257</u>

Specificatie financieringsverschil in het boekjaar

	2023	2022
	* € 1.000	* € 1.000
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten	99.058	92.879
Af: vergoedingen ter dekking van het wettelijk budget	94.628	86.131
Totaal financieringsverschil	<u>4.430</u>	<u>6.748</u>

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

De specificatie is als volgt:

	31-dec-23	31-dec-22
	* € 1.000	* € 1.000
Onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten	854	678
Bij: ontvangen voorschotten	114	-22
Totaal onderhanden werk	<u>969</u>	<u>656</u>

2.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

ACTIVA

5. Debiteuren en overige vorderingen

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-23</u>	<u>31-dec-22</u>
	* € 1.000	* € 1.000
Vorderingen op debiteuren	4.264	5.171
Vorderingen op deelneming	501	667
Nog te ontvangen bedragen	197	-13
Vooruitbetaalde bedragen	624	486
Overige overlopende activa	1.626	1.145
Totaal debiteuren en overige vorderingen	<u>7.212</u>	<u>7.456</u>

Van de debiteuren en overige vorderingen is €500.789 langlopend en €6.710.828 kortlopend.

Toelichting:

Op de debiteurenvordering is een voorziening in mindering gebracht van € 71.270 (2022 €54.647)

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 stijging in Overig overlopende activa is het gevolg van een hogere transitievergoeding door het UWV voor werknemers ziek uit dienst.

6. Liquide middelen

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-23</u>	<u>31-dec-22</u>
	* € 1.000	* € 1.000
Banken	20.850	15.336
Kassen	24	32
Totaal liquide middelen	<u>20.874</u>	<u>15.368</u>

Toelichting:

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

Er zijn een tweetal bankgaranties afgegeven ter grootte van € 462.000 (2022: € 462.000). Tevens is er een kredietfaciliteit van € 4mln en een obligo-limiet bankgarantie van € 600.000.

2.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

PASSIVA

7. Groepsvermogen

Het groepsvermogen bestaat uit de volgende componenten:

	31-dec-23 * € 1.000	31-dec-22 * € 1.000
Kapitaal	341	341
Bestemmingsfondsen	13.257	12.628
Algemene en overige reserves	14.524	13.255
Totaal groepsvermogen	28.122	26.224

Kapitaal

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-23 * € 1.000	Resultaat- bestemming * € 1.000	Overige mutaties * € 1.000	Saldo per 31-dec-23 * € 1.000
Kapitaal	341	0	0	341
Totaal kapitaal	341	0	0	341

Bestemmingsfondsen

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-23 * € 1.000	Resultaat- bestemming * € 1.000	Overige mutaties * € 1.000	Saldo per 31-dec-23 * € 1.000
Bestemmingsfondsen:				
Reserve aanvaardbare kosten	12.628	629	0	13.257
Totaal bestemmingsfondsen	12.628	629	0	13.257

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:

	Saldo per 1-jan-23 * € 1.000	Resultaat- bestemming * € 1.000	Overige mutaties * € 1.000	Saldo per 31-dec-23 * € 1.000
Algemene reserves	13.255	1.269	0	14.524
Totaal algemene en overige reserves	13.255	1.269	0	14.524

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 2023 bedraagt € 28.121.860. (2022 € 26.224.155).

Als gevolg van fourterstel op de componenten benadering is in de eindbalans van 2022 een bedrag gecorrigeerd van € 915.714

2.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

PASSIVA

8. Voorzieningen

<i>Het verloop is als volgt weer te geven:</i>	Saldo per 1-jan-23 * € 1.000	Dotatie * € 1.000	Onttrekking * € 1.000	Vrijval * € 1.000	Saldo per 31-dec-23 * € 1.000
- jubileumverplichtingen	505	79	70	0	514
- langdurig zieken	1.223	1.341	565	34	1.965
- 45 jarig dienstverband	1.830	0	233	7	1.590
Totaal voorzieningen	3.558	1.420	868	41	4.069

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

	31-dec-23 * € 1.000	31-dec-22 * € 1.000
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	2.053	1.668
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	2.016	2.690
hiervan > 5 jaar	205	197

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 langlevens op basis van inkomensklasse.

Voorziening langdurig zieken

De voorziening voor langdurig zieken wordt gevormd voor € 1.965.000 (2022: € 1.223.000, waarvan voor een bedrag van € 1.050.000 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 2023 vallen, gebaseerd op 100% gedurende het eerste jaar en 70% gedurende het tweede jaar. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 2,25%.

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 maandelijks 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:

	31-dec-23 * € 1.000	31-dec-22 * € 1.000
Leningen	19.141	20.623
Overige langlopende schulden	15.016	15.854
Totaal langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)	34.156	36.477

Het verloop is als volgt weer te geven:

	2023 * € 1.000	2022 * € 1.000
Stand per 1 januari	38.756	35.879
Bij: nieuwe leningen	0	5.000
Af: aflossingen leningen	1.483	1.366
Af: aflossingen Financial Lease	796	757
Stand per 31 december	36.477	38.756
Af: aflossingsverplichting komend boekjaar	2.320	2.279
Stand langlopende schulden per 31 december	34.156	36.477

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

Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jr.), aflossingsverplichtingen	2.320	2.279
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jr.) (balanspost)	34.157	36.477
hiervan > 5 jaar	24.768	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 2023 € 4,0 miljoen (2022: 4,0 miljoen) en de rente 1,8% + 3M EURIBOR. Er is een bankgarantie afgegeven voor een bedrag van € 0,35 miljoen ter dekking van de rentederivaten bij de oorspronkelijke lening van € 10,16 miljoen van de Rabobank.

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

- Compte 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.

Het renterisico van de lening bij de Rabobank is afgedekt met een 10-jarige swap-overeenkomst (van 1 april 2014 tot 1 januari 2024) tegen vaste rentevergoeding van 2,73%. Aangezien de looptijd van de swap korter is dan de looptijd van de lening loopt Livio renterisico vanaf het moment van aflopen van de swap. De huidige rente bedraagt 3 mnds EURIBOR + 0,95%. Livio is in gesprek met banken om deze lening om te zetten naar vastrentend.

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 2023 voldaan te worden aan de volgende ratio's:

	<u>norm</u>	<u>realisatie</u>
Solvabiliteit	25%	32%
DSCR (van toepassing per 2023 $\geq 1,4$):	1,4	2,6

Convenanten RABO:

Op basis van de overeenkomst die Stichting Livio Beheer in november 2014 met RABO heeft gesloten, dient voldaan te worden aan de volgende ratio('s):

	<u>norm</u>	<u>realisatie</u>
Solvabiliteit	23%	32%

Op basis van bovenstaande kan geconcludeerd worden dat voldaan wordt aan de geldende ratio's per 31-12-2023.

Toelichting:

Op 22 juni 2021 is een financieringsovereenkomst getekend met ING. De stichting dient over 2021 tot en met 2023 te voldoen aan een DSCR van minimaal 1,4 en een solvabiliteitsratio van minimaal 25%.

In november 2014 is met de Rabobank overeengekomen dat Livio dient te voldoen aan een solvabiliteitsratio van 23%.

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-23</u> <u>* € 1.000</u>	<u>31-dec-22</u> <u>* € 1.000</u>
Aflossingsverplichtingen komend boekjaar langlopende lening	2.320	2.279
Crediteuren	4.845	6.105
Belastingen en premies sociale verzekeringen	1.873	1.807
Schulden terzake pensioenen	1.905	1.923
Nog te betalen salarissen	546	510
	<u>11.490</u>	<u>12.624</u>
Vakantiegeld en eindejaarsuitkering	2.984	2.880
Vakantiedagen	5.342	4.508
Overig overlopende passiva	1.582	2.250
	<u>9.909</u>	<u>9.638</u>
Totaal overige kortlopende schulden	<u>21.399</u>	<u>22.262</u>

Toelichting:

Crediteurenstand eind 2023 is lager als gevolg van lagere investeringsgraad in vergelijking tot 2022

Vakantiedagentoed van werknemers is opgelopen als gevolg van stijgende salariskosten in combinatie met oplopend saldo vakantiedagen.

De overige overlopende passiva waren in 2022 hoger door meevallende energiecompensaties.

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 33,5 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 renteafspraken 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 continu 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. (Zie hiervoor ook de toelichting onder punt 10 van dit hoofdstuk met betrekking tot de swap.)

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 2023 bedragen de schulden van de fiscale eenheid € 1.872.572. (2022: € 1.806.951).

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 2023:

	Geschatte jaar huursom 2024 in € 1.000	Omvang verplichtingen 2 - 5 jaar in € 1.000	Omvang verplichtingen > 5 jaar in € 1.000	Afloop
Zuiderval, Zuiderval 130, Enschede	395	1.669	1.589	2032
Twekelerveld, Schorpionstraat 33, Enschede	1.782	7.770	55.647	2048
Broekheurnerstede, Broekheurnerplein 2, Enschede	2.233	9.721	79.319	2050
Broekheurnerborch, Rechtersveldbrink 1, Enschede	1.323	5.738	20.194	2040
De Hatteler, Gerard Terborgplein 1, Enschede	2.079	9.121	54.105	2045
Eenhuis, Eenhuisstraat, Haaksbergen	196	67	0	2026
Troelstrastraat, Mr. P.J. Troelstrastraat, Neede	122	297	0	2028
W. Sluiterstraat, Willem Sluiterstraat, Eibergen	77	182	0	2028
Dr. Prinsstraat, Dr. Prinsstraat, Haaksbergen	158	242	0	2027
DAC Singel, Wiedenbroeksingel 4, Haaksbergen	102	52	0	2026
Wiedenbroeksingel, Wiedenbroeksingel 4, Haaksbergen	326	166	0	2026
Bouwmeester, Bouwmeester 8, Haaksbergen	58	171	0	2028
Jannink, Haaksbergerstraat 147, Enschede	34	108	0	2028
Lease auto's	38	5	0	2025
Ricoh (kopieermachines)	125	0	0	2025
	<u>9.048</u>	<u>35.310</u>	<u>210.853</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 2023 bedroeg deze obligoverplichting € 143.500.

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.

2.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

ALGEMEEN

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 2023. Op basis van ervaringen in het verleden wordt het risico op het inzetten van het macrobeheersingsinstrument zeer laag ingeschat.

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 2023						
- aanschafwaarde	66.482.096	17.918.089	20.560.943	3.114.558	0	108.075.685
- cumulatieve afschrijvingen	27.951.446	9.834.364	13.505.436	0	0	51.291.246
		0				
Boekwaarde per 1 januari 2023	<u>38.530.650</u>	<u>8.083.724</u>	<u>7.055.507</u>	<u>3.114.558</u>	<u>0</u>	<u>56.784.439</u>
Mutaties in het boekjaar						
- investeringen	1.261.161	972.295	1.533.617	193.442	0	3.960.514
- afschrijvingen	3.064.153	1.017.229	1.983.884	0	0	6.065.265
 - <i>desinvestering</i>						
.aanschafwaarde	0	0	1.075.674	0	0	1.075.674
.cumulatieve afschrijvingen	0	0	1.075.674	0	0	1.075.674
.correctie dubbele reservering voorgaand jaar			113.878			113.878
- <i>herrubricering</i>						
aanschafwaarde	1.528.643	455.409	598.489	-2.582.541	0	0
gecorrigeerd naar resultaat	0	0	0	532.017	0	532.017
per saldo	<u>1.528.643</u>	<u>455.409</u>	<u>598.489</u>	<u>-3.114.558</u>	<u>0</u>	<u>-532.017</u>
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>-274.349</u>	<u>410.475</u>	<u>262.100</u>	<u>-2.921.116</u>	<u>0</u>	<u>-2.750.646</u>
Stand per 31 december 2023						
- 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 31 december 2023	<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>
 <i>Afschrijvingspercentage</i>	0%-20%	5%-10%	10%-33%	n.v.t.	n.v.t.	

Toelichting:

Uit de OHW positie per jaareinde 2022 is alsnog € 532.017 aan ontwikkelingskosten in de exploitatie geplaatst als gevolg van niet uitgevoerde vastgoedplannen.
De post van € 113.878 negatief onder "correctie..." bestaat uit een dubbele reservering in 2022 over niet meer in gebruik zijnde ICT gerelateerde activa

BIJLAGE

2.7 Overzicht langlopende schulden ultimo 2023 (Geconsolideerd)

Leninggever	Afsluit- datum	Hoofdsom	Totale loop-tijd	Soort lening	Werke- lijke- rente	Einde rentevast- periode	Restschuld 31 december 2022	Nieuwe leningen in 2023	Aflossingen in 2023	Restschuld 31 december 2023	Restschuld over 5 jaar	Resterende looptijd in jaren eind 2023	Aflossings- wijze	Aflossingen in 2024	Gestelde zekerheden
		€			%		€	€	€	€	€			€	
Rabobank	2002	10.164.677	50	hypotheek	859,00%	2024	6.718.443	0	225.983	6.492.460	5.362.545	30	lineair	225.983	gemeentegarantie
ING	2021	2.700.000	10	hypotheek	0,75%	2031	2.475.000	0	180.000	2.295.000	1.395.000	8	lineair	180.000	hypothecair
ING	2021	9.100.000	10	hypotheek	1,00%	2031	7.962.500	0	910.000	7.052.500	2.502.500	8	lineair	910.000	hypothecair
BNG	2022	3.000.000	30	hypotheek	2,11%	2052	2.950.000	0	100.000	2.850.000	2.350.000	28	lineair	100.000	Wfz
BNG	2022	2.000.000	30	hypotheek	3,25%	2052	2.000.000	0	66.667	1.933.333	1.599.998	28	lineair	66.667	Wfz
Subtotaal		26.964.677					22.105.943	0	1.482.650	20.623.293	13.210.043			1.482.650	
* afhankelijk van 3-maands EURIBOR															
Fin. lease	2007	1.958.081	20	Fin. lease	5,50%	nvt	681.173	0	122.050	559.123	0	4	Annuïteit	128.763	
Fin. lease	2008	2.375.574	20	Fin. lease	5,50%	nvt	1.061.451	0	170.058	891.393	0	5	Annuïteit	184.260	
Fin. lease	2009	1.997.243	20	Fin. lease	5,50%	nvt	834.893	0	121.209	713.684	0	5	Annuïteit	127.875	
Fin. lease	2019	15.010.000	30	Fin. lease	3,40%	nvt	13.766.000	0	337.877	13.428.123	11.558.409	25	Annuïteit	349.365	
Fin. lease	2008	772.809	20	Fin. lease	5,00%	nvt	305.943	0	44.979	260.964	0	5	Annuïteit	47.228	
Subtotaal	0	22.113.707	0	0	0	0	16.649.460	0	796.173	15.853.287	11.558.409			837.491	
Totaal		49.078.384					38.755.403	0	2.278.823	36.476.580	24.768.452			2.320.141	

Toelichting:
 Op 22 juni 2021 is een financieringsovereenkomst getekend met ING. De stichting dient over 2021 tot en met 2023 te voldoen aan een DSCR van minimaal 1,4 en een solvabiliteitsratio van minimaal 25%.
 In november 2014 is met de Rabobank overeengekomen dat Livio dient te voldoen aan een solvabiliteitsratio van 23%.
 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

BATEN

13. Baten uit zorgprestaties, jeugdhulp en maatschappelijke ondersteuning

Toelichting:

Stijging in WLZ omzet is te verklaren uit een combinatie van prijsstijging ad € 5.845.000 en € 3.078.000 door toegenomen productie. Dit in combinatie met een stijging Meezorg en een nieuw product in de regio Twente (€ 535.000). In de regio Arnhem is een product niet meer geleverd (€ 61.000).

In de post "Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening" is een bedrag ad € 311.519 opgenomen inzake onderaannemerschap (2022: € 231.085).

In de omzet is een bedrag van € 352.939 opgenomen voor subsidie wijkvoorziening verstrekt door de gemeente Enschede; € 85.804 door de gemeente Haaksbergen over 2023 en IZA subsidies voor € 81.931.

Voor een verdere toelichting op subsidies zie: bijlage subsidies.

14. Baten uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten

De specificatie is als volgt:

	2023	2022
	* € 1.000	* € 1.000
Opbrengsten Wmo	803	966
Totaal	<u>803</u>	<u>966</u>

Toelichting:

Opbrengsten uit Wmo bestaan uit thuisbegeleiding en dagbesteding

15. Overige bedrijfsopbrengsten

De specificatie is als volgt:

	2023	2022
	* € 1.000	* € 1.000
Overige subsidies	122	173
Overige dienstverlening	2.492	810
Boekwinst vastgoed	0	2.252
Huur en serviceverlening	5.034	5.119
Totaal	<u>7.648</u>	<u>8.354</u>

Toelichting

Overige dienstverlening is in 2023 hoger door meevallende tegemoetkoming energiekosten uit 2022 in combinatie met in 2023 opgenomen afrekening opbrengsten voorgaande jaren

Huur en serviceverlening waren in 2022 hoger als gevolg van hogere afrekening servicekosten

De post "Overige subsidies" bevat € 108.943 verstrekt door de gemeente Enschede voor subsidie thuisbegeleiding (2022: € 172.978).

2.8 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING**LASTEN****16. Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten***De specificatie is als volgt:*

	2023	2022
	* € 1.000	* € 1.000
Personeel niet in loondienst	9.568	8.848
Totaal kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	<u>9.568</u>	<u>8.848</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:*

	2023	2022
	* € 1.000	* € 1.000
Lonen en salarissen	66.128	64.376
Sociale lasten	10.471	10.262
Pensioenpremies	5.389	5.467
Totaal personeelskosten	<u>81.989</u>	<u>80.105</u>
Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden	<u>1.319</u>	<u>1.336</u>

Toelichting:

De lonen en salarissen zijn ten opzichte van 2022 met € 1.884.000 gestegen. Deze mutatie wordt veroorzaakt door een stijging van salarissen als gevolg van de CAO aanpassing in combinatie met een daling van de gemiddelde FTE met 17.

- het aantal fte's is gedaald ten opzichte van 2022 met 17 fte. Dit heeft een effect van +/- € 853.000.

- de gemiddelde loonkosten per fte zijn met 4% gestegen. Dit heeft een effect van € 2.576.000. Dit mede door de eerder genoemde effecten van de CAO stijging over 2023, en stijgingen van verlof- en ORT-uren.

De sociale lasten stijgen met € 210.000 en liggen daarmee in lijn met 2022.

De pensioenpremie is gedaald met € 78.000, dit is toe te kennen aan een verhoging van de franchise.

Vergelijkende cijfers over 2022 zijn aangepast op het item "Ontvangen ziekengeld". Deze is verplaatst van "Sociale lasten" naar "Lonen en salarissen".

18. Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa*De specificatie is als volgt:*

	2023	2022
	* € 1.000	* € 1.000
Afschrijvingen:		
- afschrijving op materiële vaste activa	6.065	6.466
Totaal afschrijvingen	<u>6.065</u>	<u>6.466</u>

Toelichting:

In 2022 zijn eenmalig extra afschrijvingen gedaan ter grote van € 681.000.

2.8 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING

LASTEN

19. Overige bedrijfskosten

De specificatie is als volgt:

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	* € 1.000	* € 1.000
Voedingsmiddelen	5.087	4.451
Hotelmatige kosten	2.496	2.725
Overige personeelskosten	3.818	3.929
Algemene kosten	7.262	7.588
Bewonergebonden kosten	3.393	3.320
Huur en leasing	9.814	9.216
Onderhoudskosten	2.501	1.581
Energiekosten	3.507	4.660
Totaal overige bedrijfskosten	<u>37.876</u>	<u>37.470</u>

Toelichting:

Inflatie in combinatie met stijging bezetting zijn de oorzaak van stijgende kosten op Voedingsmiddelen.
 In de algemene kosten is een lichte daling te zien voornamelijk door een daling aan uitgaven op ICT gebied
 Ook de huurkosten zijn gestegen als gevolg van reguliere indexatie.
 Onderhoudskosten zijn hoger door ontwikkelingskosten op diverse locaties
 De energiekosten zijn lager als gevolg van de volledige vergoeding van de energiecompensatie voorgaande jaren.

20. Financiële baten en lasten

De specificatie is als volgt:

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	* € 1.000	* € 1.000
Rentebaten	47	24
Subtotaal financiële baten	<u>47</u>	<u>24</u>
Rentelasten	-1.362	-1.556
Resultaat deelnemingen	0	0
Afschrijving op financiële vaste activa	0	0
Subtotaal financiële lasten	<u>-1.362</u>	<u>-1.556</u>
Totaal financiële baten en lasten	<u>-1.315</u>	<u>-1.532</u>

2.8 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING

ALGEMEEN

21. Honoraria accountant

	2023	2022
	* € 1.000	* € 1.000
De honoraria van de accountant over 2023 zijn als volgt:		
Controle van de jaarrekening	115	148
Overige controlewerkzaamheden	11	11
Fiscale advisering	0	0
Niet-controlediensten	32	30
Totaal honoraria accountant	159	189

Toelichting:

De honoraria voor 2022 heeft betrekking op de werkelijk betaalde kosten in dat boekjaar. De kosten over 2023 zijn een inschatting. De in de tabel vermelde honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening 2023 (2022) hebben betrekking op de werkelijk betaalde kosten voor het onderzoek van de jaarrekening 2023 en 2022, die gedurende het boekjaar 2023 of 2022 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 2023 voor Stichting Livio is € 205.000 (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. Smetzers	M.M. Smeijers
Functie (functienaam)	voorzitter RvB	lid RvB
In dienst vanaf (datum begin functievervulling)	16-10-2022	1-6-2019
In dienst tot en met (datum einde functievervulling)	heden	heden
(Fictieve) dienstbetrekking?	ja	ja
Deeltijdfactor (minimaal 0,025 fte)	100%	100%
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	170.102	170.582
Beloningen betaalbaar op termijn	15.085	15.047
<i>Subtotaal</i>	<u>185.187</u>	<u>185.629</u>
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	205.000	205.000

Vergelijkende cijfers 2022

(Fictieve) dienstbetrekking?	ja	ja
Deeltijdfactor (minimaal 0,025 fte)	100%	100%
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	33.194	174.347
Beloningen betaalbaar op termijn	2.824	13.443
<i>subtotaal</i>	<u>36.018</u>	<u>187.790</u>
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	41.981	199.000

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 € 205.000. Deze maxima worden niet overschreden.

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

2.8 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING

ALGEMEEN

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen met een totale bezoldiging van meer dan €1.900

<i>bedragen x € 1</i>	R. van Holten	J.M. Welmers	J.H.M. van der Meer
Functie (functienaam)	Voorzitter RvT	Lid RvT	Lid RvT
In dienst vanaf (datum begin functievervulling)	30-3-2017	1-3-2017	1-1-2020
In dienst tot en met (datum einde functievervulling)	heden	20-12-2023	heden
<i>Totale bezoldiging in het kader van de WNT</i>	24.600	16.400	16.400
<i>Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum</i>	30.750	20.500	20.500
<u><i>Vergelijkende cijfers 2022</i></u>			
<i>Totale bezoldiging in het kader van de WNT</i>	23.880	15.920	15.920
<i>Individueel toepasselijk maximum</i>	29.850	19.900	19.900
<i>bedragen x € 1</i>	D.M.C. Pronk	L.F.I.J. Oudenhoven	M.L. El Hamdaoui
Functie (functienaam)	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT
In dienst vanaf (datum begin functievervulling)	1-1-2020	1-5-2021	12-7-2022
In dienst tot en met (datum einde functievervulling)	heden	heden	heden
<i>Totale bezoldiging in het kader van de WNT</i>	16.400	16.400	16.400
<i>Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum</i>	20.500	20.500	20.500
<u><i>Vergelijkende cijfers 2022</i></u>			
<i>Totale bezoldiging in het kader van de WNT</i>	15.920	15.920	7.960
<i>Individueel toepasselijk maximum</i>	19.900	19.900	9.432

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 € 24.600 en voor de overige leden van de Raad van Toezicht € 16.400. Deze maxima worden niet overschreden.

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. 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 2023 opgemaakt en vastgesteld in de vergadering van 22 mei 2024.

De raad van toezicht van de Stichting Livio heeft de jaarrekening 2023 goedgekeurd in de vergadering van 22 mei 2024.

Ondertekening door bestuurders en toezichthouders

<u>W.G.</u>		<u>*</u>	
A.B.M. Smetsers	22-mei-24	M.M. Smeijers	22-mei-24

<u>W.G.</u>	
A. Morsink	22-mei-24

<u>W.G.</u>		<u>W.G.</u>	
R. van Holten	22-mei-24	D.M.C. Pronk	22-mei-24

<u>W.G.</u>		<u>W.G.</u>	
J.H.M. van der Meer	22-mei-24	L.F.I.J. Oudenhoven	22-mei-24

<u>W.G.</u>		<u>W.G.</u>	
M.L. El Hamdaoui	22-mei-24	G. Epema	22-mei-24

<u>W.G.</u>	
O.J. Ros	22-mei-24

* Vanwege belet in verband met langdurige afwezigheid heeft mevrouw Smeijers de jaarrekening 2023 niet getekend

3 OVERIGE GECONSOLIDEERDE GEGEVENS

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.

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Specificaties subsidies 2023

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 2023		
Ontrederde gezinnen	Gemeente Enschede	2023/0212	1-1-2023	31-12-2023	€	210.432	€	108.943
Wijkvoorzieningen	Gemeente Enschede	2300015586 - 2023/0249	1-1-2023	31-12-2023	€	352.939	€	352.939
Dagopvang Haaksbergen	Gemeente Haaksbergen		1-8-2023	31-7-2024	€	107.752	€	85.805
Technologie/digitale thuiszorg	IZA-fonds	48948 - Digitale thuiszorg			€	139.252	€	12.330
Arbeidsbesparend werken stimuleren	IZA-fonds	48954 - Arbeidsbesparnd werken stimuleren			€	170.847	€	51.484
ZSE: techn.hulpmiddelen/schijf van vijf	IZA-fonds	48874 - IZA fonds ZSE			€	12.634	€	11.600
ZSE: Integraal werken in de wijk	IZA-fonds	48889 - Integraal werken in de wijk			€	9.283	€	1.353
ZSE: Herkenbaar wijkteam	IZA-fonds	48897 - Herkenbare wijkverpleging			€	5.057	€	2.803
ZSE: Frontoffice aan zet / coördinatie wijkvp voor huisartsen	IZA-fonds	48901 - Frontoffice ZSE aan zet			€	3.926	€	2.103
ZSE: Preventie in de wijk	IZA-fonds	48903 - Preventie in de Wijk			€	10.708	€	258