



Kalorama Jaarverantwoording 2024

Bestuursverslag, jaarverslag Raad van Toezicht en Jaarrekening

Datum: 28-05-2025

Deel I Bestuursverslag 2024	4
1. Voorwoord.....	4
1.1 Vooraf	4
1.2 Voorwoord van de bestuurder	4
2. Belangrijke algemene ontwikkelingen in 2024	6
2.1 Bestuurswissel.....	6
2.2 Maatschappelijke ontwikkelingen	6
2.3 Wijzigingen dienstenaanbod.....	7
2.4 Vastgoed.....	7
2.5 ICT.....	8
2.6 Wet DBA	8
2.7 Samenwerking	8
2.8 Maatschappelijke aspecten van ondernemen.....	9
2.9 Governance code Zorg.....	10
2.10 Medezeggenschap	10
2.11 Onderzoek en ontwikkeling	12
2.12 Duurzaamheid	13
3 Risicomanagement.....	14
3.1 Algemeen	14
3.2 Risicobeheersing	14
3.3 Interne beheersing.....	15
3.4 Risico's in 2024 en 2025.....	15
3.5 Begroting.....	16
4 Financiële paragraaf.....	17
5 Toekomstparagraaf	19
6 Profiel Kalorama	20
6.1 Algemene identificatiegegevens.....	20
6.2 Structuur van Kalorama	20
6.3 Ons werk en werkgebied	21
6.4 Visie en uitgangspunten	22
6.5 Personeel en vrijwilligers.....	22
6.6 Onze cliënten in 2024.....	24

7	Bestuur, toezicht en medezeggenschap in 2024	25
7.1	Samenstelling Raad van Bestuur 2024.....	25
7.2	Samenstelling Raad van Toezicht 2024.....	25
7.3	Samenstelling Ondernemingsraad 2024.....	25
7.4	Samenstelling Centrale Cliëntenraad in 2024.....	25
	Deel II Verslag Raad van Toezicht.....	26
8	Jaarverslag Raad van Toezicht over 2024.....	26
8.1	Inleiding.....	26
8.2	Samenstelling raad van toezicht	26
8.3	Verantwoordelijkheid raad van toezicht	26
8.4	Wijze van functioneren van de raad van toezicht	27
8.5	Reflectiepunten vanuit diverse rollen.....	27
8.6	RvT vergaderingen in 2024	28
8.7	Toeichtvisie.....	31
8.8	Overleg met medezeggenschap en werkbezoeken	31
8.9	(Zelf)evaluatie	32
8.10	Honorering raad van toezicht	32
8.11	Besluiten en goedkeuring	32
8.12	Kennis- en competentieontwikkeling	33
8.13	Informatiebronnen raad van toezicht in 2024.....	33
	Deel III Jaarrekening	34

Deel I Bestuursverslag 2024

1. Voorwoord

1.1 Vooraf

Voor u ligt het bestuursverslag 2024 van Kalorama. Met de jaarrekening 2024 en het bestuursverslag 2024 voldoet Stichting Kalorama aan de wettelijke verslag- en verantwoordingsverplichting en de verplichting opgenomen in de Governancecode Zorg.

1.2 Voorwoord van de bestuurder

Kalorama heeft een roerige tijd achter de rug en komt uit een periode waarin kostenbeheersing en omzetverhoging centraal stond. In de zomer van 2024 ben ik als interim bestuurder gestart met de opdracht een stevig fundament voor een toekomstbestendig Kalorama neer te zetten en naast het bereiken van financiële doelen een strategisch vergezicht te maken.

De periode van bezuinigingen en onzekerheid heeft een sterke wissel getrokken op de medewerkers en heeft daarmee ook geleid tot een hogere uitstroom. Tevreden medewerkers die graag bij Kalorama werken zijn belangrijk. Het is randvoorwaardelijk voor het creëren van stabiele teams en een fijne woonplek voor onze cliënten, bewoners en gasten. De tweede helft van het jaar hebben we om die reden hard gewerkt om nieuw perspectief te bieden en in te zetten op behoud van onze waardevolle medewerkers én nieuwe aan ons te binden.

Kalorama heeft als zorgorganisatie veel te bieden. Een belangrijk uitgangspunt is het behouden en versterken van de kracht van Kalorama. Naast alle uitdagingen zien we ook hele mooie dingen. Medewerkers zijn betrokken bij elkaar, hebben hart voor de cliënten, gasten en bewoners. We hebben een actieve groep vrijwilligers en we zien dagelijks vele mantelzorgers hun naasten bezoeken en meeleven met de mensen die bij ons wonen. Ook zien we dat de medewerkers er samen de schouders onder willen zetten om met Kalorama verder te bouwen. We hebben in de tweede helft van het jaar met elkaar hard gewerkt om hiervoor de randvoorwaarden te realiseren.

Trots ben ik op hetgeen we in heel korte tijd samen hebben bereikt. We hebben een paar grote dingen gerealiseerd. Zo hebben we een nieuwe begrotingssystematiek opgezet en zijn we gestart met een goede en door medewerkers gedragen nieuwe besturingsfilosofie voor de organisatie. Deze dient in 2025 als basis voor een besturingsmodel waarmee Kalorama de komende periode gaat werken. Het nieuwe perspectief wordt gevoeld.

Tegelijkertijd zijn we er nog niet. We weten dat we in 2025 en de jaren daarna nog voor een grote opgave staan om de zorg op de langere termijn te garanderen. De grens van de externe inhuur is om meerdere redenen bereikt. Het realiseren en behouden van stabiele teams blijft voor onze medewerkers én onze bewoners een belangrijk focuspunt. We moeten bovendien kijken naar de inzet van onze medewerkers en hoe we de samenwerking tussen formele en informele zorg vormgeven. We kunnen het alleen samen, samenwerking is een dagelijkse opdracht voor bestuur, management en medewerkers in zorg en welzijn en met iedereen die direct of indirect aan Kalorama verbonden is.

Dit bestuursverslag geeft een weergave van Kalorama in zijn geheel en van belangrijke ontwikkelingen die hebben plaatsgevonden in 2024.

Anneke Bouwmeester

Bestuurder a.i. Kalorama

2. Belangrijke algemene ontwikkelingen in 2024

In dit hoofdstuk lichten we de belangrijkste ontwikkelingen van het afgelopen jaar toe.

2.1 Bestuurswissel

Bestuurder Fieke van Deutekom heeft medio mei laten weten afscheid te nemen als bestuurder van Kalorama. Per 1 augustus 2024 heeft zij haar bestuurlijke taken aan interim bestuurder Anneke Bouwmeester overgedragen en haar werkzaamheden beëindigd.

2.2 Maatschappelijke ontwikkelingen

De ouderenzorg kampt met grote personele uitdagingen, zowel kwantitatief als kwalitatief. Ook binnen Kalorama hebben we veel openstaande vacatures en daarmee een te grote afhankelijkheid van dure externe inhuur. Tevens zagen we medio 2024 dat het ziekteverzuimpercentage onverminderd hoog bleef. Ook dat maakt de inzet van externe inhuur noodzakelijk om continuïteit in de zorg te borgen. We hebben ingezet op leiderschap, verdere aanpassingen doorgevoerd in onze verzuimaanpak, onze HR-afdeling heringericht en ingezet op een online wervingscampagne. Deze gaan we in 2025 verbreden en verstevigen voor meer impact.

Met ons beleid zetten we in op het binden en boeien van medewerkers. We willen in alle opzichten een aantrekkelijke werkgever zijn, die oprechte aandacht heeft voor de medewerkers en kansen biedt voor ontwikkeling en groei. We zien dat de in 2023 gestarte reorganisatie een grote druk heeft gelegd op medewerkers, dat heeft vooral tot en met de eerste helft van 2024 geleid tot een hoge uitstroom van medewerkers. Ook zagen we tot en met de zomer een hoog ziekteverzuimpercentage. In de tweede helft van het jaar hebben we hier veel aandacht besteed, o.a. door het verstevigen van leiderschap en het geven van aandacht. Een belangrijk resultaat was een trendbreuk in de hoogte van ziekteverzuim aan het einde van het jaar.

Binnen de zorgteams ontstaat steeds meer ruimte voor de inzet van informele zorgverleners. Samen met vrijwilligers en naasten van de bewoners geven we invulling aan een mooie dag en runt het integrale team het huishouden van de woongroep. Dit doen we sinds eind 2023 met ondersteuning van Waardigheid en Trots voor de Toekomst. Dit krijgt in 2025 een verder vervolg.

We kregen in 2023 de MDIEU-subsidie toegekend ter ondersteuning van initiatieven die bijdragen aan gezonde en duurzame inzetbaarheid van medewerkers. Deze subsidie zetten we onder andere in voor de training Compassie in de zorg waarin medewerkers tijdens dagen van rust en bezinning elkaar

ontmoeten en teruggaan naar hun (com)passie voor de zorg, zichzelf en de ander. Een ander initiatief dat in 2024 live is gegaan, is het gebruik van Lifecheck. LifeCheck is een platform waarmee we medewerkers toegang bieden tot meerdere onlinediensten die gerelateerd zijn aan de gezondheid en welbevinden van de medewerker. De medewerker kan bijvoorbeeld advies krijgen van arts, coach of voedingsdeskundige, meedoen aan een Get Fit programma of ondersteuning krijgen bij het grip krijgen op hun financiën via een budgetcoach.

2.3 Wijzigingen dienstenaanbod

In 2024 is op basis van een aantal business cases ons dienstenaanbod en de invulling hiervan heroverwogen in het kader van toekomstbestendigheid. Dit heeft implicaties voor onze dienstverlening voor ambulante begeleiding voor doofblinde cliënten. Kalorama levert vanuit een lange historie landelijk verspreid specialistische ambulante begeleiding en ondersteuning aan cliënten met een dubbele beperking in horen en zien. Deze zorg is de afgelopen jaren gefinancierd vanuit de WMO en in een aantal gevallen vanuit de WLZ. De afgelopen jaren is gebleken dat gezien de kleine omvang van het aantal cliënten, de beperkt te declareren begeleidingsuren per cliënt en de relatief grote reisafstanden het niet langer mogelijk was om dit vanuit Beek/Nijmegen kwalitatief goed en financieel gezond te organiseren. De keuze is daarom gemaakt om de landelijke dekking af te bouwen en de levering van deze begeleiding te beperken tot een aantal gemeenten in de regio's Arnhem en Nijmegen en een beperkte groep cliënten buiten deze regio.

Tevens is in april het besluit genomen om per 1 januari 2025 te stoppen met het bieden van hospicezorg en deze zorg over te dragen aan een andere partij. De interim bestuurder heeft vervolgens in augustus, om de Stichting Vrienden van Hospice Bethlehem ruimer de tijd te bieden een geschikte overnamekandidaat te vinden, het besluit genomen de datum te verlengen naar 1 juli 2025. Dat besluit gaf tevens de tijd om nogmaals kritisch naar de berekening te kijken en te onderzoeken hoe met een aantal aanpassingen kostendekkende zorg gerealiseerd kon worden en daarmee het hospice voor Kalorama behouden. Vervolgens kon in november het besluit genomen worden om het hospice te behouden, door onder andere goede (financiële) afspraken met Stichting Vrienden van Bethlehem, een plan voor uitbreiding van het aantal bedden waardoor het hospice kan voldoen aan een regionaal toenemende vraag in de toekomst en door efficiëntere inzet van medewerkers en inrichting van werkprocessen. Deze uitwerking van deze plannen zijn eind 2024 gestart en hebben vervolg in 2025.

2.4 Vastgoed

Voor 2024 lag de focus op het noodzakelijke onderhoud van het huidige vastgoed en interne aanpassingen om voor de langere tijd werkplekken en overlegruimtes te creëren. Het vervolg van nieuwbouw volgens de oorspronkelijke planning vindt voorlopig niet plaats. In 2025 wordt een nieuwe vastgoedstrategie uitgewerkt.

2.5 ICT

Eind 2024 is de voorbereiding gestart op een nieuwe digitale werkplek (werken in de cloud). Deze wordt in 2025 uitgerold. Naast de vereenvoudiging in het werk van medewerkers, worden met de digitale werkomgeving verschillende veiligheidsissues geborgd.

2.6 Wet DBA

Per 1-1-2025 gaat de Belastingdienst actief optreden bij tegen schijnzelfstandigheid en de wet Deregulering beoordeling arbeidsrelatie (DBA) handhaven. In het najaar van 2024 heeft Kalorama zich hierop voorbereid door beleid te formuleren:

De reguliere lijnfuncties in de zorg, die ook worden uitgevoerd door medewerkers in loondienst duiden op schijnzelfstandigheid. In beginsel zullen wij voor een lijnfunctie dan ook oordelen dat hier sprake is van een gezagsverhouding en dat Kalorama niet kan werken met ZZP'ers in een zorgfunctie. Mocht er een specialistische zorgvraag zijn waar unieke kennis voor nodig is dan kan via de HR-adviseur beoordeeld worden of het in die situatie wel mogelijk is om onder bepaalde voorwaarde een opdracht te verstrekken aan een ZZP'er. Hiervoor zijn de volgende acties opgestart:

- Eind 2024 is Kalorama een campagne gestart om ZZP'ers te stimuleren in loondienst te komen, vaste uren te werken of in de flexpool te komen.
- ZZP'ers worden omgezet naar detachering. Aangezien dit duurder wordt i.v.m. BTW, is het uiteindelijke doel om dit terug te brengen naar ca 10% van het totale personeelsbestand.
- Periodeopdrachten die doorlopen na 1 januari 2025, worden tot uiterlijk 31 maart uitgediend; er worden geen nieuwe periodeopdrachten uitgezet.
- Ziek/piekopvang gebeurt met een ZZP'er of uitzendkracht, waarbij dat per dienst gaat, geen Kalorama-emailadres en met een eigen jasje.

In januari 2025 start Nonna Werkt en daar neemt Kalorama in de loop van het jaar ook aan deel.

2.7 Samenwerking

Onderstaand zijn de belangrijkste netwerken benoemd waarin Kalorama investeert om de dienstverlening verder te ontwikkelen.

Kalorama maakt deel uit van Netwerk Nonna (www.netwerknonna.nl). Dit is een netwerk van meerdere VVT-instellingen en Zorgkantoor VGZ in de regio Nijmegen en omstreken. Binnen dit netwerk wordt op drie thema's samengewerkt.

- goed wonen: goed wonen met zorg voor ouderen
- fijn werken
- slim samenwerken

Gezamenlijk willen de deelnemers nieuwe manieren ontwikkelen om wonen en zorg voor ouderen op maat, toegankelijk, van voldoende kwaliteit en betaalbaar te houden.

Daarnaast participeert Kalorama in de volgende netwerken:

- Netwerk Palliatieve zorg Zuid-Gelderland
- EENnacom
- UKON, het Universitair Kennisnetwerk Nijmegen
- WZW-netwerk
- Lerend netwerk met Aqua Viva en Gasthuis Millingen
- Kalorama lid van het programma [Deelkracht](#)

2.8 Maatschappelijke aspecten van ondernemen

Kalorama is een zorginstelling die zich richt op mensen met een specifieke zorgvraag. Maatwerk in de zorg aan cliënten is daarbij belangrijk. Door zorgteams de ruimte te geven in het organiseren van de zorg voor cliënten wordt het welzijn van de cliënten verhoogd.

Kalorama is een betrokken organisatie met aandacht voor onze directe omgeving. Waar mogelijk werkt Kalorama samen met lokale ondernemers. Voorbeelden van deze betrokkenheid zijn de jaarlijkse Kalorama wandeltocht en de openstelling van terreinen voor bezoekers en wandelaars.

Als maatschappelijk betrokken organisatie besteedt Kalorama ook aandacht aan diversiteit en inclusiviteit in de eigen organisatie. Medewerkers worden hierbij gestimuleerd om na te denken en na te gaan over hoe zij omgaan met diversiteit, vooroordelen en het respect voor collega's, bewoners en familie. Kalorama heeft een aantal ambassadeurs voor Inclusie & Diversiteit.



2.9 Governance code Zorg

De raad van bestuur handelt in overeenstemming met de Governance code Zorg 2022.

2.10 Medezeggenschap

2.10.1. Cliënten

De uitgangspunten voor de medezeggenschap van de cliëntenraden zijn vastgelegd in de medezeggenschapsovereenkomst 'Samen anders doen' uit 2021. Leidende begrippen daarin zijn: lokaal wat lokaal kan, informeel als het kan en formeel als het moet. Kalorama nodigt cliëntenraadsleden uit actief deel te nemen aan bijvoorbeeld werkgroepen en andere initiatieven om vooraan in het proces de belangen van bewoners en naasten te behartigen en mee te denken. In 2024 zijn de volgende onderwerpen en thema's centraal formeel besproken en/of gedeeld met de afvaardiging van de cliëntenraden door de bestuurder of andere betrokkenen uit de organisatie:

- Begroting 2024
- Kwaliteitsplan VVT, kwaliteitsrapportage Centrum voor Doofblinden en kwaliteitsverslag VVT
- Kwaliteitsverslag hospice
- Jaarverslag Klachtenfunctionaris
- Communicatie over ontwikkelingen binnen Kalorama
- Programma Kalorama Financieel Gezond en Toekomstbestendig
- Wijziging incontinentiemateriaal (adviesaanvraag)
- Wijziging schoonmaakfrequentie (adviesaanvraag)
- Resultaten VSR-meting

Naar behoefte vindt decentraal overleg plaats met manager/teamregisseur of andere medewerkers voor toelichting op een bepaald thema.

In 2024 zijn er 9 overleggen geweest waarin de bestuurder de voorzitters maandelijks bij heeft gepraat over de Kaloramabrede ontwikkelingen.

Eén van de cliëntenraadsleden is namens Kalorama lid van het UKON-cliëntpanel.

De cliëntenraad van Kalorama is lid van LOC Zeggenschap in de Zorg. Als lid van Actiz kan Kalorama een beroep doen op de Landelijke Commissie van Vertrouwenslieden (LCvV). Er is geen aanleiding geweest hiervan gebruik te maken.

2.10.2. Medewerkers

Kalorama heeft in 2024 gemiddeld 666 medewerkers in dienst of 369,1 FTE (2023: 422,2). De omvang van de organisatie maakt dat Kalorama beschikt over een ondernemingsraad.

Ondernemingsraad

De ondernemingsraad (OR) vertegenwoordigt de medewerkers in het overleg met de bestuurder, binnen de kaders van de Wet op de Ondernemingsraden (WOR). Het doel van de OR is het meedenken, adviseren of instemmen over de beleidsvoornemens van de raad van bestuur. Daarnaast heeft de OR een toetsende rol ten aanzien van beleidsvoornemens en uitvoering van beleid. Bestuurder en ondernemingsraad van Kalorama hebben afspraken over medezeggenschap vastgelegd in een convenant. De raad streeft ernaar vanuit alle locaties een vertegenwoordiger te hebben. De OR bestaat eind 2024 uit 3 actieve leden, twee leden gingen bij Kalorama uit dienst in 2024. Eén lid besloot afgelopen jaar te stoppen als lid van de OR. Het beschikbare aantal zetels is 9. De ondernemingsraad heeft besloten om met 3 leden de ondernemingsraad te blijven vormen en geen nieuwe kandidaten te werven of vervroegde verkiezingen te organiseren. Verkiezingen vinden volgens planning in het voorjaar van 2025 plaats. De OR heeft ter overbrugging een commissie geformeerd ter ondersteuning. De OR wordt ondersteund door een externe adviseur en werd tot en met februari 2024 ondersteund door een extern ambtelijk secretaris. In samenspraak met de bestuurder is besloten tot het werven van een vaste ambtelijk secretaris. De werving vond plaats in het najaar en de nieuwe ambtelijk secretaris start in januari 2025.

Iedere zes weken heeft de OR een informeel overleg met de bestuurder. In dit overleg houden de OR en de bestuurder elkaar op de hoogte van ontwikkelingen. De ondernemingsraad is dit jaar ook betrokken bij de aanstelling van een teamregisseur en van de nieuwe (interim) bestuurder.

De OR bewaakt kritisch de belangen van de medewerkers, zonder het algemene organisatiebelang uit het oog te verliezen. Ontwikkelingen binnen Kalorama worden door de ondernemingsraad nadrukkelijk en op proactieve wijze gevolgd. Leden van de ondernemingsraad worden vanuit hun rol uitgenodigd om zoveel mogelijk ‘aan de voorkant’ aan te haken en het proces te volgen.

In 2024 zijn, onder andere, de volgende onderwerpen besproken en/of gedeeld met de OR door de bestuurder of andere betrokkenen uit de organisatie:

- Jaarverslag vertrouwenspersoon
- Sociaal plan

- Artikel 24 overleg met afvaardiging raad van toezicht
- Kwaliteitsverslag VVT en kwaliteitsrapportage Centrum voor Doofblinden
- Klokkenluidersregeling
- Programma Kalorama Financieel Gezond en Toekomstbestendig
- Verzuimproces
- Adviesaanvragen hospicezorg
- Adviesaanvraag restauratieve dienst
- Adviesaanvraag ambulante zorg
- Adviesaanvraag behandeldienst
- Invulling HR-afdeling
- Bestuurswissel
- Notitie inzet locatieverantwoordelijke
- Besturingsfilosofie

Het adviesrecht van de OR heeft geleid tot nadere uitwerking of verduidelijking van voorgenomen besluiten. De bestuurder is ten aanzien van alle punten tot overeenstemming gekomen met de OR.

2.11 Onderzoek en ontwikkeling

De commissie Onderzoek & Praktijk stimuleert deelname aan wetenschappelijk onderzoek en de implementatie daarvan in de praktijk. Het lidmaatschap van het Universitair Kennisnetwerk Ouderenzorg Nijmegen, het UKON, is een belangrijke motor achter het onderzoek binnen Kalorama.

Mede vanwege de Kalorama leerstoel van Cécile Boot, hoogleraar Organisatie en Kwaliteit van Werk in de ouderenzorg, aan de Radboud Universiteit, onderhoudt Kalorama goede relaties met deze universiteit.

Kalorama heeft met de Radboud Universiteit en Filmfestival InScience een NWO-subsidie NWA Wetenschapscommunicatie toegekend gekregen voor het project TOEKOMSTBEELDEN. In dit project zijn drie filmmakers gekoppeld aan een groep van mantelzorgers, wetenschappers, professioneel zorgmedewerkers en ouderen met een specialistische zorgvraag. Op basis van de uitgewisselde kennis en ervaring zijn drie korte films gemaakt over de kansen en bedreigingen van zorginnovaties. De TOEKOMSTBEELDEN-films zijn in première gegaan tijdens de editie van InScience in maart 2024 in Lux Nijmegen. De films worden nu gebruikt in (zorg)onderwijs en om gesprekken op de werkvloer en met het brede publiek aan te wakkeren. In september zijn de films weer vertoond in het kader van *The Vibe of the Future Festival* in LUX. Tijdens het programma is met de zaal, medewerkers van Kalorama die in de

film speelden, de filmmakers en de wetenschappers in gesprek gegaan over de onderwerpen uit de films. Vanuit het Nonna Netwerk is ook interesse getoond om de films in Nonna-verband te vertonen en hier met elkaar over in gesprek te gaan.

Lopende onderzoeken 2024:

- Flow – Fijn Leven bij het Ouder Worden met een visuele of visueel/auditieve beperking (Bartimeus i.s.m. UKON en Kalorama)
- Implementatie SBAR (triage en communicatie).
- ComPaZIE: Complementaire en Palliatieve Zorg: implementatie en evaluatie
- Programma Deelkracht (zie 3.5).
- Prevalentie, kenmerken en belofte mensen met LBS/MCS, Berno Overbeek PhD.
- Onderzoeksprogramma Cécile Boot: Organisatorische randvoorwaarden voor gezond werken in zorgteams (2022 – 2026).

2.12 Duurzaamheid

Als zorgaanbieder hebben wij een grote impact op klimaat en milieu. Kalorama is zich hiervan bewust en wil haar impact tot een minimum beperken. Bij Kalorama vinden we het belangrijk dat onze bewoners, ondanks veelal ingrijpende beperkingen, een zo normaal mogelijk leven kunnen leiden. Daarnaast wil Kalorama voor haar bewoners/bezoekers en medewerkers een duurzame omgeving zijn. Zorgen doen we niet alleen voor de bewoners van nu, maar ook actief voor de bewoners en medewerkers van toekomstige generaties. Onderwerpen waarop Kalorama nadruk legt zijn duurzame keuzes in het gebouwenbeheer, bewust omgaan met energie en afval en vermindering van de CO₂-uitstoot. Ook verdere bewustwording van medewerkers en bewoners vindt Kalorama een belangrijke pijler.

Kalorama voldoet aan de wettelijke verplichtingen tot verduurzaming.

3 Risicomanagement

3.1 Algemeen

Kalorama heeft als zorgaanbieder in de ouderenzorg in toenemende mate te maken met risico's op het gebied van financiering en arbeidsmarkt. Stichting Kalorama hanteert een voorzichtig beleid als het gaat om het nemen van risico's. Het bestuur heeft een risicobeleid ten aanzien van de bedrijfsrisico's. Dit beleid wordt door het bestuur en management uitgevoerd en kenmerkt zich door een relatief lage risicobereidheid.

Concreet betekent dit dat risico's worden genomen als de omvang en impact daarvan betrouwbaar kunnen worden ingeschat. 2024 stond in het teken van financiële risico's. Deze financiële risico's zijn door interne analyses, het externe derdenonderzoek (najaar 2023) en het uitwerken van businesscases voor specifieke zorgsoorten in kaart gebracht. In 2024 is verder gewerkt aan het beperken en mitigeren van deze financiële risico's. Onderdeel van de opdracht van de interim bestuurder is om een inschatting te maken ten aanzien van de langere termijn continuïteit van het maatschappelijk belang dat Kalorama en haar onderdelen dient: strategische afwegingen, risico's en mogelijke scenario's om de continuïteit van de maatschappelijke functie van Kalorama en de diverse vormen van dienstverlening te kunnen waarborgen. Begin 2025 start hiervoor een extern onderzoek met een markt- en portfolioanalyse.

Overige risico's worden per deelgebied in beeld gebracht en beheerst. Zo heeft Kalorama onder andere een jaarlijks kwaliteitsplan en protocollen om de kwaliteit van zorg te borgen. Ook wordt jaarlijks bij het afsluiten van zorgcontracten de verplichtingen uit deze contracten in beeld gebracht en bewaakt. Daarnaast is er een duurzaamheidsbeleid om de organisatie zo duurzaam mogelijk vorm te geven en te voldoen aan wet- en regelgeving.

3.2 Risicobeheersing

Kalorama was een platte organisatie met een informele overlegstructuur. De organisatie was gevormd op basis van het principe van zelforganisatie. Het doel hierbij was dat de zorg dichtbij de cliënt wordt georganiseerd en (zorg-)medewerkers zelf de ruimte hebben om beslissingen te nemen ten behoeve van de zorg voor de cliënt en het organiseren van deze zorg binnen het team. Eind 2024 is onderkend dat het huidige besturingsmodel niet toereikend is om voldoende grip op de bedrijfsvoering te hebben en dat meer leiderschap en aansturing in de organisatie nodig is. Om die reden is het aantal locatieverantwoordelijken in het najaar uitgebreid met 3 ervaren interimers naar 6 personen om voor de tijdelijkheid in deze vorm directe sturing, begeleiding en nabijheid van de teams te organiseren. Parallel daaraan is het traject opgestart om de nieuwe besturingsfilosofie vorm te geven

die input geeft voor het nieuwe organogram die begin 2025 wordt uitgewerkt.

Op bestuurlijk niveau wordt in samenwerking met de managers/teamregisseurs, de raad van toezicht, de cliëntenraden en de ondernemingsraad beoordeeld welke interne en externe risico's zich kunnen voordoen en welke maatregelen en kaders noodzakelijk zijn om deze risico's zoveel mogelijk te mitigeren. Daarnaast wordt vanuit de verschillende disciplines, control, facilitair, kwaliteit, zorgbureau, ICT en AVG-functionaris beoordeeld in hoeverre er sprake is van ontwikkelingen in wet- en regelgeving en of deze door Kalorama worden geïmplementeerd. Waar nodig worden veranderingen doorgevoerd in interne processen en/of afspraken.

3.3 Interne beheersing

Kalorama heeft interne processen en een procuratieschema opgesteld waarmee door middel van functiescheiding, toegangsbeveiliging en interne controles risico's op ongeoorloofde uitgaven dan wel fraude zoveel mogelijk worden beperkt. Dit betreffen niet alleen interne controles op uitgaande geldstromen, maar ook controles op de rechtmatigheid, juistheid en volledigheid van geleverde en gedeclareerde zorg.

3.4 Risico's in 2024 en 2025

Sinds de COVID-19 periode heeft Kalorama te maken met een lagere bezetting van cliënten, een hoger ziekteverzuim en veel inhuur van extern personeel. Dit geeft een grote druk op de exploitatie en de bedrijfsvoering.

De belangrijkste uitdagingen voor 2024 en 2025 voor Kalorama zijn het verbeteren van de bedbezetting en het beheersen van de personele kosten.

Naast bovengenoemde risico's geldt ook voor Kalorama dat zij te maken heeft met een aantal algemene risico's waaronder:

- Toenemende druk op de zorg door (landelijke) personeelstekorten, toenemende vergrijzing en intensivering van de zorg. Dit is nu al zichtbaar in een grilliger verloop van personeel en bijbehorende inzet van extern personeel, veel crisisopnames en kortere verblijfsduren.
- Stijgende kosten door hoge inflatie.
- Hogere (toekomstige) financieringslasten als gevolg van stijgende rentes in combinatie met een financieringsbehoefte ten behoeve van de vastgoedplannen.
- Wet DBA

Kalorama heeft als organisatie ook te maken met een aantal specifieke risico's, namelijk:

- Fluctuatie in de bedbezetting met soms langere perioden met leegstand.
- Een structureel hoog verzuim

Zoals hierboven aangegeven blijven de grootste uitdagingen voor 2025 gericht op het herstel van de exploitatie en de beheersing van de personele kosten. Hierbij horen ook maatregelen met betrekking tot het organiseren van een goede bedbezetting en het verder structureel verlagen van het verzuim. Op basis van de genomen maatregelen en aangepaste werkprocessen zien we eind 2024 een verbetering van de resultaten wat betreft de verzuimcijfers en de externe inzet van personeel. Dit blijven echter focuspunten in 2025 om verder te verbeteren.

3.5 Begroting

Vanaf 2023 werkte Stichting Kalorama met een rolling forecast. In het najaar van 2024 is het besluit genomen om de begroting te herintroduceren om meer grip te krijgen op de resultaten. De begroting wordt vanuit de basis, het dienstenpatroon opgebouwd. Medewerkers worden in de transitie meegenomen, zodat er draagvlak van onderaf komt. Met als uitgangspunt dat de zorgexploitatie en vastgoed worden gesplitst. In het eerste kwartaal van 2025 starten we met een BI-tool waarmee de teams realtime inzicht krijgen in hoe ze bijdragen aan het resultaat.

In 2025 wordt een meerjarenbegroting uitgewerkt. Dit gebeurt in samenhang met het strategisch meerjarenplan en de vastgoedstrategie.

4. Financiële paragraaf

De financiële resultaten over 2024 worden met name beïnvloed door een wisselende productie en omzet en pieken in het verzuim en relatief hoge kosten voor de inzet van extern personeel.

Daarnaast hebben incidentele baten en lasten invloed op het resultaat van 2024. In 2024 (en 2023) was er sprake van frictiekosten bij het toewerken naar een financieel gezonde organisatie. Deze frictiekosten zijn deels gecompenseerd door het zorgkantoor. In 2024 is € 258K meer uitgegeven dan gecompenseerd. Daarnaast is sprake geweest van een versnelde afschrijving op ICT en Installaties ad respectievelijk € 87K en € 96K. Daarnaast heeft afboeking van aanloopkosten voor nieuwbouwfase 2/3 ter hoogte van €109K plaatsgevonden. Tenslotte is sprake geweest van een incidentele bate ad € 17K ten aanzien van de huurkosten van het Hospice Kalorama Bethlehem.

Het effect van bovengenoemde ontwikkelingen is dat in 2024 de omzet ten opzichte van 2023 stijgt met € 2,9 miljoen terwijl de kosten stijgen met € 1,3 miljoen. De impact van deze incidentele baten en lasten op het resultaat is in onderstaande tabel inbegrepen, waarmee de financiële ratio's over 2024 zijn als volgt zijn weer te geven:

	2024	2023
Omzet (*1.000)	46.885	43.945
EBITDA (* 1.000)	3.015	1.308
Resultaatsratio	0,67%	-3,02%
Solvabiliteit	29,54 %	27,5%
Liquiditeit ratio (current ratio)	0,72	0,29

Het positieve resultaat over 2024 vertaalt zich ook in een positieve kasstroom. De liquiditeit eind 2024 bedraagt € 3,3 miljoen (2023: € 1,7 miljoen).

Kalorama staat sinds april 2022 onder bijzonder beheer van de Rabobank wat onder andere inhoudt dat Kalorama aan bepaalde EBITDA-normen moet voldoen. In 2023 is het Kalorama niet gelukt deze EBITDA-norm te halen. De bank heeft hiervoor, onder condities, een waiver verstrekt. Deze condities zien toe op het versterken van de raad van bestuur en een nieuwe EBITDA- norm van € 2.500.000 voor 2024 (2025: € 3.000.000).

In 2024 is de gestelde EBITDA-norm van €2.500.000 gehaald en de verwachting is dat de norm in 2025



ook wordt gehaald waardoor er geen sprake is van materiële onzekerheden op basis waarvan gerede twijfel zou kunnen bestaan over de continuïteitsveronderstelling van Kalorama.

Gezien de structurele slechte financiële positie heeft Kalorama in september 2023 een onderzoek laten uitvoeren naar de bedrijfsvoering door een extern gespecialiseerd bureau. Op basis van dit onderzoek is in oktober 2023 een herstelprogramma gestart met als primaire doelen de exploitatie van Kalorama structureel te verbeteren en een toenemende liquiditeit.

De eerste effecten/uitkomsten van het kostenbesparingsprogramma waren begin 2024 zichtbaar in de maandresultaten. Dit werd met name bereikt door structurele besparingen. In de tweede helft van het jaar zagen we ook de eerste verbeteringen van een aantal kritische parameters. Dit wordt gerealiseerd door per onderdeel (locaties, behandeldienst en staf) te sturen op de personeelsomvang en deze in lijn te brengen met de beschikbare middelen. Op basis van het verbeterplan voorkomend uit de bestuurlijke opdracht van de interim bestuurder, verwachten we dat dit leidt naar een gezonde en evenwichtige bedrijfsvoering in 2025 en 2026.

De resultaatontwikkeling heeft in 2024 laten zien dat de impact op de organisatie en de medewerkers groot is, maar dat de financiële huishouding verbetert. De verwachte EBITDA in de begroting 2025 bedraagt 3 mln. De nieuwe besturingsfilosofie en de ingezette maatregelen zullen naar verwachting leiden naar het halen van de nieuwe EBITDA-norm.

In de tweede helft van 2024 is een project gestart onder begeleiding van extern gespecialiseerd bureau die teams ondersteunt bij het herindiceren van de zorgindicaties en een structurele borging hiervan in het proces. De verwachting is dat dit een positieve impact heeft op de omzet.

Financiële instrumenten

Het beleid ten aanzien van financiële instrumenten van Kalorama is dat geen gebruik wordt gemaakt van afgeleide financiële instrumenten zoals derivaten.

5. Toekomstparagraaf

Gezonde bedrijfsvoering

In 2025 zal voor Kalorama de focus liggen op het verder toewerken naar een gezonde zorgexploitatie. De begroting voor 2025 laat een positief resultaat van € 473K zien. Concreet betekent dit dat Kalorama een EBITDA verwacht van € 3.043K in 2025 (EBITDA norm 2025: €3.000K). Het is derhalve noodzakelijk dat de interne begroting behaald wordt. Gezien de beperkte ruimte tussen de gestelde EBITDA norm en begroting blijft er sprake van (beperkte) onzekerheden omtrent de continuïteit.

Door de in hoofdstuk 4 benoemde maatregelen moet de in 2024 gestarte omslag verder gestalte krijgen waarbij de focus ligt daarbij op het normaliseren van de verhouding tussen omzet en personeelskosten. De grootste uitdagingen op dat gebied zijn de verlaging van het verzuim, het behoud van eigen personeel en aantrekken van nieuw personeel in combinatie met de vermindering van de inhuur van extern personeel.

Vastgoedbeleid en investeringen

Volgens planning hebben we in de tweede helft van 2025 een goed onderbouwde vastgoedstrategie en strategisch meerjarenplan. Kalorama heeft eind 2024 opdracht gegeven een marktanalyse en doelgroepenonderzoek uit te laten voeren. Doel daarvan is om goed onderbouwde strategische keuzes te kunnen maken. Deze keuzes vormen input voor het strategisch meerjarenbeleid en het nieuwe strategisch vastgoedbeleid die in de tweede helft van 2025 worden uitgewerkt.

Personeel

Kalorama heeft, net als vele andere zorgaanbieders, te maken met personeelstekorten als gevolg van de krappe arbeidsmarkt. Ook in 2024 lag de nadruk op een aanpak die leidt tot het structureel terugdringen van (langdurig) verzuim, behoud en werving van personeel en minder inzet van PNIL. In 2025 moeten we hier gericht verder op sturen. Regionaal is nagedacht over oplossingen om personeel voor de sector te behouden en de uitstroom naar ZZP-schap en detachering een halt toe te roepen. Kalorama is hierbij aangesloten.

Inrichting organisatie

Eind 2024 is de nieuwe besturingsfilosofie uitgewerkt. Deze vormt de basis voor een nieuw besturingsmodel die in het eerste kwartaal van 2025 uitgewerkt wordt. In het besturingsmodel worden aanpassingen in de structuur doorgevoerd die nodig zijn om als organisatie toekomstbestendig te zijn. We voegen onder andere meer leiderschap toe in de vorm van teammanagement en managementposities.

6. Profiel Kalorama

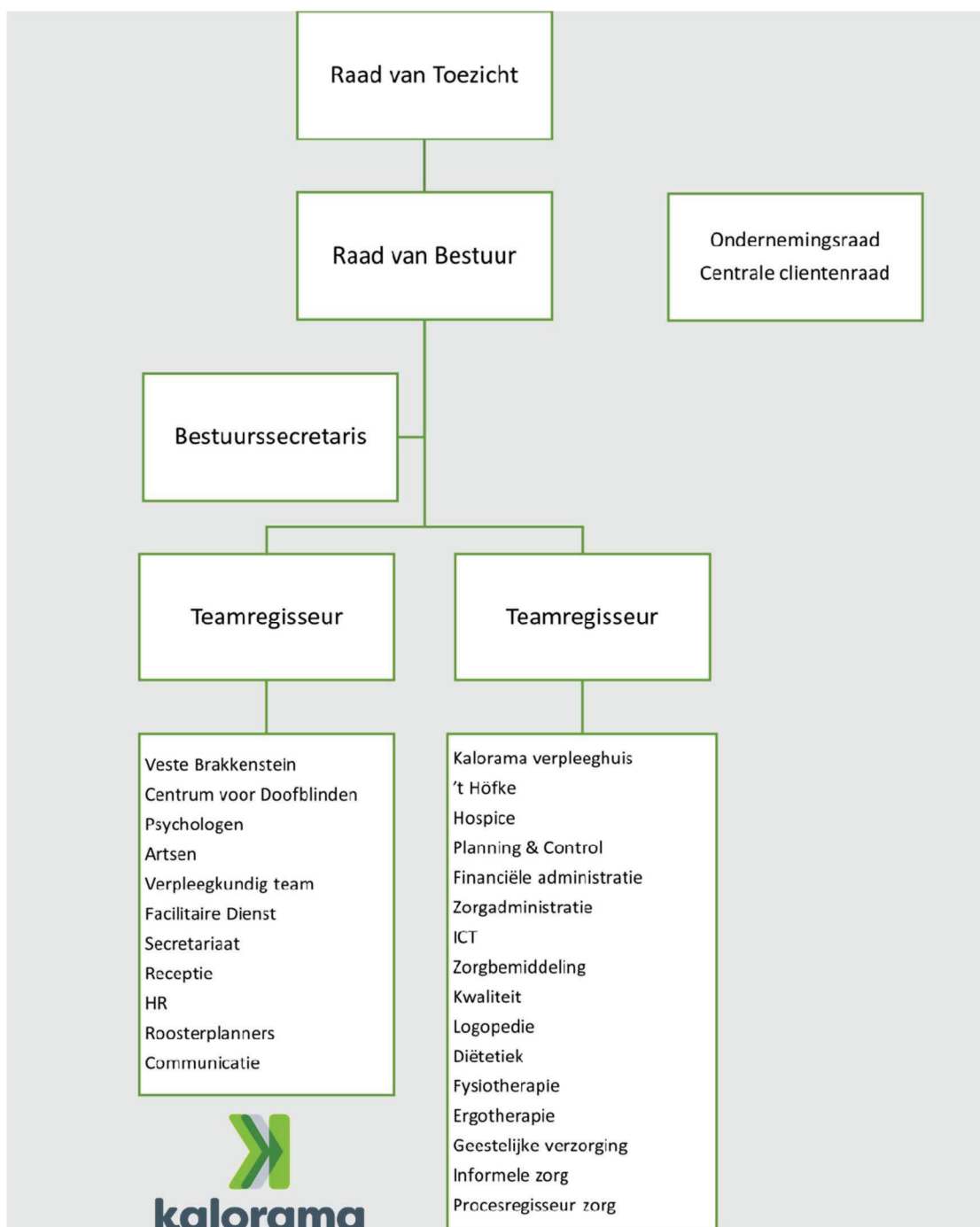
6.1 Algemene identificatiegegevens

Naam verslaggevende rechtspersonen	Stichting Kalorama
Adres	Nieuwe Holleweg 12
Postcode	6573 DX
Plaats	Beek (Berg en Dal)
Telefoonnummer	024-684 77 77
Identificatienummer KvK	10043379
E-mailadres	info@kalorama.nl
Internetpagina	www.kalorama.nl

6.2 Structuur van Kalorama

Kalorama is een stichting die wordt bestuurd door een Raad van Bestuur met één bestuurder a.i.. Deze is eindverantwoordelijk voor alle activiteiten van de stichting. De Raad van Toezicht ziet toe op het bestuur en de algemene gang van zaken in Kalorama en staat het bestuur met raad en daad terzijde. De Raad van Toezicht in verband daarmee de in de statuten en de daarop gebaseerde reglementen omschreven taken en bevoegdheden. Kalorama heeft een ondernemingsraad, een centrale cliëntenraad en lokale cliëntenraden ingesteld.

Zie het organogram 2024 op de volgende pagina.



6.3 Ons werk en werkgebied

Kalorama biedt wonen, zorg, activiteiten en behandeling op verschillende locaties. Zo heeft Kalorama een verpleeghuis en een Centrum voor doofblinden op de locatie in Beek, een verpleeghuis in de wijk Brakkenstein in Nijmegen, een verzorgingshuis in het centrum van Beek en een hospice in het centrum van Nijmegen. Op drie locaties in de gemeente Berg en Dal biedt Kalorama de mogelijkheid van inloop en ontmoeting. In het Kulturhus in Beek bevindt zich het activiteitencentrum van het

Centrum voor Doofblinden. Daarnaast verzorgt de stichting extramurale zorg aan cliënten met doofblindheid zowel in de regio als landelijk.

6.4 Visie en uitgangspunten

De visie van Kalorama luidt als volgt:

Bij Kalorama vinden we het belangrijk dat de bewoner, ondanks veelal ingrijpende beperkingen, een zo normaal mogelijk leven kan leiden. We luisteren, kijken en stemmen steeds af met de bewoner (en vertegenwoordiger) over de wensen en mogelijkheden, en hoe onze collega's hierop samen met mantelzorgers en vrijwilligers kunnen aansluiten. Familie en vrienden zijn van harte welkom; zij horen immers bij de bewoner en zijn onmisbaar!

Onze uitgangspunten:

- *De bewoner kan bij ons zoveel mogelijk zijn of haar eigen leven leiden, wij ondersteunen om zelf kansen en mogelijkheden te benutten.*
- *De bewoner heeft de gelegenheid contacten te maken en te onderhouden binnen en buiten Kalorama.*
- *De bewoner weet zelf het beste waar behoeften liggen: lichamelijke hulp en verzorging, aandacht, spirituele impulsen of ruimte om dingen zelf te doen. We luisteren, kijken en stemmen voortdurend af met de bewoner en zijn of haar familie.*
- *Afhankelijk van wat bij de bewoner past, hij/zij wil of als plezierig of zinvol ervaart, bieden onze collega's en vrijwilligers samen met mantelzorgers een prettige woonomgeving afgestemd op wensen en behoeften van bewoner.*

6.5 Personeel en vrijwilligers

Aantal medewerkers op peildatum 31 december 2024: 623

Aantal fte medewerkers op peildatum 31 december 2024: 343,6

Aantal vrijwilligers: 324

Kalorama heeft een eigen gedragscode voor medewerkers welke verplicht is voor medewerkers en vrijwilligers. In de gedragscode wordt ook verwezen naar de diverse landelijke beroepsgedragscodes voor behandelaren, verzorgden en verpleegkundigen. De gedragscode is voor medewerkers terug te vinden in het HR-portaal binnen AFAS.

Jaarlijks levert Kalorama de verplichte gegevens volgens het handboek Indicatoren personeelssamenstelling verslagjaar 2023 op (Zorginstituut). Deze delen wij op onze website www.kalorama.nl/kwaliteit.

Het gaat om:

1. Aard van de aanstellingen
2. Kwalificatieniveaus zorgverleners en vrijwilligers
3. Ziekteverzuim
4. In-, door- en uitstroom
5. Ratio personeelskosten/opbrengsten

6.6 Onze cliënten in 2024

Kalorama beschikt over een intramurale capaciteit van 307 plaatsen waarvan 277 beschikbaar voor WLZ zorg, 20 voor Geriatrische revalidatie (GRZ) en 8 voor eerstelijnsverblijf.

Aantal cliënten	2024
Aantal cliënten in zorg op 1 januari	424
Aantal nieuwe cliënten	406
Aantal cliënten in zorg gedurende 2024	830
Aantal uitgeschreven cliënten	430
Aantal cliënten in zorg op 31 december	400

Aantal cliënten WLZ zorg	2024
Aantal cliënten op basis van ZZP profiel	433
Aantal cliënten met Volledig Pakket Thuis	0
Aantal cliënten met Modulair Pakket Thuis	38
Aantal cliënten dat zorg inkoopt op basis van PGB	1
Aantal cliënten extramurale behandeling	25

Aantal cliënten ZVW zorg	2024
Aantal cliënten Wijkverpleging	109
Aantal cliënten Eerstelijnsverblijf	54
Aantal cliënten Geriatrische Revalidatiezorg	145
Aantal cliënten ambulante ZG (zintuiglijke gehandicapten)	56
Aantal cliënten ZVW overig	123

Aantal cliënten WMO zorg	2024
Aantal cliënten WMO	48

7 Bestuur, toezicht en medezeggenschap in 2024

Het bestuur van Kalorama bestaat uit een eenhoofdige raad van bestuur a.i. die statutair verantwoordelijk is. De raad van toezicht ziet toe op het beleid van het bestuur en de gang van zaken binnen de organisatie. De bestuursstructuur is vastgelegd in de statuten en in de reglementen van de raad van bestuur en van de raad van toezicht.

Zowel de raad van bestuur als de raad van toezicht hanteren de aanbevelingen vanuit de Governancecode Zorg 2022 als uitgangspunt.

7.1 Samenstelling Raad van Bestuur 2024

Kalorama wordt bestuurd door één bestuurder. Tot 1 augustus 2024 door mevrouw drs. G.P van Deutekom-Van de Laar. Per 15 juli is mevrouw drs. A. Bouwmeester gestart als interim bestuurder.

7.2 Samenstelling Raad van Toezicht 2024

Zie hoofdstuk 8.2.

7.3 Samenstelling Ondernemingsraad 2024

Karin Klaassen	Anne-Fleur Kleintjes	Roos Jansen
----------------	----------------------	-------------

Tussentijds afgetreden in het verslagjaar

Yorma Lennips	1 maart 2024
Suzanne Coppens	1 maart 2024
Miranda Weyers	1 oktober 2024

7.4 Samenstelling Centrale Cliëntenraad in 2024

Steven van den Bent	Irene Zandman	Moniek Steggerda
Henk Verploegen	Jolanda Gertzen	
<i>Ambtelijk secretaris:</i>	<i>Karin Kalthoff</i>	

Deel II Verslag Raad van Toezicht

8 Jaarverslag Raad van Toezicht over 2024

8.1 Inleiding

In dit verslag blikt de raad van toezicht terug op de toezichthoudende activiteiten in 2024 en legt de raad van toezicht verantwoording af over zijn taakuitoefening.

8.2 Samenstelling raad van toezicht

In het verslagjaar bestond de raad van toezicht uit de volgende personen:

Functionaris	Hoofdfunctie	In functie	Toelichting
Johan Visser <i>Voorzitter tot 01-10-2024, zetel CCR</i>	Eigenaar Principle Care	01-01-2021 31-12-2024	gestopt
Svetlana Orlova	Zelfstandig ondernemer, Svetlana Orlova	14-12-2016 31-12-2024	2 ^e termijn afgelopen
Frank Wolterink, <i>voorzitter per 01-10-2024</i>	Eigenaar Wolterink Management Consult bv	19-08-2020	2 ^e termijn
Gijs van Gemert	Eigenaar Gijs H. van Gemert	20-05-2021	1 ^e termijn
Sharon Hubner	Bedrijfskundig directeur Radboudumc	01-05-2023	1 ^e termijn

Voor het werven en selecteren van nieuwe leden is in het vierde kwartaal een procedure opgesteld in afstemming met de interim bestuurder, die met enkele leden van de raad van toezicht de selectiecommissie gaat vormen. Ook zijn twee adviescommissies geformeerd met een afvaardiging van de cliëntenraden, de OR en het MT.

8.3 Verantwoordelijkheid raad van toezicht

De raad van toezicht houdt toezicht op de besturing van Kalorama en de algemene gang van zaken binnen Kalorama. Bij de uitvoering van zijn taken houdt de raad van toezicht rekening met uiteenlopende belangen en perspectieven. Daarbij staat het belang van Kalorama centraal, waarbij rekening wordt gehouden met de maatschappelijke opgave van Kalorama en de centrale positie van de cliënt daarbinnen.

Alle leden van de raad van toezicht zijn individueel en integraal aanspreekbaar op het toezichthouderschap. Waar nodig worden specifieke competenties van de leden van de raad van toezicht extra aangesproken en benut met betrekking tot specifieke aandachtsgebieden, zoals vastgoedontwikkeling, financiën, kwaliteit, HR of juridische aangelegenheden.

8.4 Wijze van functioneren van de raad van toezicht

De raad van toezicht van Kalorama heeft in het licht van zijn verdere ontwikkeling besloten om per 2022 niet langer te werken met een onderscheid tussen leden en commissievoorzitters. In de raad van toezicht worden alleen de rollen van voorzitter raad van toezicht en lid van de raad van toezicht onderscheiden. Leden van de raad van toezicht hebben naast hun specifieke kennis- en aandachtsgebieden immers een meer generieke taak – zij zijn individueel en collectief in de volle breedte van hun toezichthouderschap aanspreekbaar op hun rolevulling als toezichthouder.

8.5 Reflectiepunten vanuit diverse rollen

De raad van toezicht heeft erop toegezien dat de strategische plannen zich vertaalden in concrete planning en control. Het belang van proactief toezicht is hierbij onderkend, mede in het licht van de financiering van de volgende fasen van geplande nieuwbouw en de hiervoor benodigde financiële randvoorwaarden.

De raad van toezicht heeft zich actief laten informeren over de ontwikkeling van uiteenlopende factoren die in samenhang invloed hebben op een duurzaam en positief resultaat, zowel in kwalitatief als in financieel opzicht. Te denken valt aan bedbezetting, inzet van personeel niet in loondienst, verzuim en de ervaringen van medewerkers, cliënten en hun verwanten.

Daarbij ging ook aandacht uit naar de korte termijn uitdagingen waarvoor Kalorama zich gesteld ziet om als financieel gezonde en toekomstbestendige zorgorganisatie van betekenis te blijven. Hiernaast vraagt de continuïteit van de maatschappelijke functie van Kalorama en de verschillende vormen van dienstverlening binnen een complexe en veranderlijke context een heldere visie op strategie, besturing, organiseren en dienstverlening. Bestuurlijke dilemma's zijn onderwerp van reflectie in gesprekken van de bestuurder met de raad van toezicht.

Onafhankelijkheid

Voor ieder raad van toezicht lid gelden statutaire bepalingen dat een lid beschikt over het vermogen tot onafhankelijke oordeelsvorming en dat de raad van toezicht zodanig is samengesteld dat de leden van de raad van toezicht ten opzichte van elkaar, de raad van bestuur en welk deelbelang dan ook onafhankelijk en kritisch kunnen opereren. Op deze vereisten en bepalingen wordt bij werving, selectie en functioneren actief toegezien.

Risicobeheersing

De raad van toezicht draagt op verschillende wijzen bij aan risicobeheersing. Enerzijds wordt kritisch toegezien op cultuur en leiderschap in een dynamische, complexe context met risico's. Anderzijds is de raad van toezicht een klankbord, steun en bron van reflectie voor de bestuurder en besturing, bij uitdagingen, dilemma's en casuïstiek. De raad van toezicht maakt hierbij gebruik van haar eigen expertise en die van andere toezichthouders, interne en externe deskundigen en vergelijkbare organisaties. De raad van toezicht is zich

steeds bewust van inherente spanningen tussen waarden en regels en tussen standaardprocedures en het maatwerk dat wordt gevraagd in complexe en onvoorspelbare situaties.

Advies

De raad van toezicht wil een ondersteunende, kritische en proactieve sparringpartner en klankbord voor de bestuurder zijn. Dit beperkt zich niet tot strategisch beleid, maar is ook op maatregelen die zijn gericht op de performance en toekomstbestendigheid van de organisatie. De bestuurder is hierin uiteraard leidend, de raad van toezicht waar nodig en mogelijk ondersteunend en kritisch volgend. Op strategisch vlak neemt de raad van toezicht steeds meer notie van de regionale, domeinoverstijgende maatschappelijke en sociaaleconomische context.

Werkgever

De raad van toezicht informeert zich actief over wat de strategische opgave van de organisatie aan competenties vergt. Deze competenties zijn overigens niet alleen voorbehouden aan de bestuurder, maar treffen ook de kwaliteit van de besturing, organisatie en dienstverlening. De raad van toezicht vormt zich een beeld van het functioneren van personen op sleutelposities binnen de organisatie. Uiteraard is de bestuurder als eerste aanspreekbaar op de wijze waarop de organisatie tegemoet komt aan de eisen en opgaven waarvoor zij zich gesteld ziet.

Ambassadeur

De raad van toezicht beweegt zich (pro-)actief in relatie tot interne en externe betrokkenen en belanghebbenden, vanuit het streven om het toezichthouderschap vanuit vertrouwen en verbinding invulling te geven. De leden gaan actief ontmoetingen aan met betrokkenen en belanghebbenden, zowel binnen de formele zeggenschapsorganen en vergaderingen als via informele bijeenkomsten en ontmoetingen. Ook wordt geparticipeerd in netwerkbijeenkomsten van de NVTZ, andere communities of practice rond toezichthouderschap.

8.6 RvT vergaderingen in 2024

In december 2023 is de raad van toezicht bijeengeweeft in afwezigheid van bestuurder en bestuursadviseur ter reflectie op de gang van zaken en onderlinge afstemming.

In 2024 heeft de raad van toezicht meermaals vergaderd. Bij de reguliere vergaderingen waren structureel de bestuurder en de bestuursadviseur aanwezig. In alle vergaderingen was de controller gedurende de voor zijn deelname relevante agendapunten aanwezig. Overigens informeert de raad van toezicht zich slechts ten dele via de vergaderingen. Alle leden participeren actief in de organisatie door middel van werkbezoeken, deelname aan in- en externe bijeenkomsten, meelopen met teams, participatie in kwaliteitsbijeenkomsten, vergaderingen van lokale cliëntenraden etc.

Hoewel in het vierde kwartaal 2023 was gestart met de uitvoering van het rapport van het externe derdenonderzoek, met een aantal concrete bezuinigingsmaatregelen en een begin werd gemaakt met een mogelijke ommekeer van de slechte bedrijfsmatige resultaten van de voorliggende jaren, heeft de raad van toezicht vanaf de start van dit jaar meerdere keren gesproken met de bestuurder over de interne gang van zaken. Een aantal kritische factoren, zoals ziekteverzuim, verloop, bedbezetting en PNIL-inzet bleven voortdurend aandacht vragen. Onderwerp van gesprek was ook een eventuele versterking van de raad van bestuur, zoals dat in een waiver¹ door de Rabobank was geadviseerd. Fieke van Deutekom heeft in deze periode de Rvt te kennen gegeven als bestuurder te willen stoppen. Begin september hebben we van haar afscheid genomen. Ondertussen hebben we Anneke Bouwmeester als interim bestuurder aangesteld. Zij bleek de best passende kandidaat aan het eind van een searchprocedure via het wervings- en selectiebureau VOOR.

Vergaderdata en bijeenkomsten in 2024:

In alle vergaderingen was veel aandacht voor de maand- en kwartaalcijfers en de voortgang van het programma Kalorama Financieel Gezond en Toekomstbestendig (KFGT) als antwoord op rapport n.a.v. het externe derdenonderzoek.

09-01-2024

Advies gegeven over een belangrijk zorgelijk artikel over de kwaliteit van zorg binnen Kalorama in de plaatselijke krant en vragen daarover in de Tweede Kamer aan de minister van VWS. De situatie van het bijzondere beheer met de bank besproken en geadviseerd hoe verder te handelen. Banken hebben gevraagd of de voorzitter van de RvT bij het eerstvolgende overleg op 25 januari 2024 kan aansluiten.

29-02-2024

Er wordt een strategische sessie eind april ingepland over o.a. positie Kalorama in de regio en regionale samenwerking, vastgoedontwikkeling, arbeidsmarktproblematiek en omvang Kalorama. Er wordt een terugkoppeling gegeven over de twee toekomstsessies met een grote vertegenwoordiging van alle geledingen binnen de organisatie. Het werken met locatieverantwoordelijken wordt gewaardeerd. Adviesaanvraag herinrichting restauratieve dienst en concept sociaal plan. Bespreking managementletter in aanwezigheid E&Y.

23-05-2024

Bespreking kwaliteit van zorg: anders verantwoorden

Vaststelling bestuursverslag en bespreking concept jaarrekening 2023

Bespreking accountantsverslag in aanwezigheid E&Y

Stand van zaken bestuurlijke versterking c.q. opvolging

Het huurcontract voor de 5^e en 6^e verdieping van het hoofdgebouw aan Stichting de Driestroom voor een periode van 1,5 jaar

Adviesaanvraag reductie behandeldienst.

Het voornemen om Hospicezorg in Bethlehem te beëindigen per 1 januari 2025.

¹ Kalorama stond onder bijzonder beheer bij de bank

27-06-2024

Extra digitaal overleg om de jaarrekening 2024 definitief vast te stellen.

11-07-2024

Gesprek over kwaliteit, de beweging van kwaliteit van zorg naar kwaliteit van bestaan/leven en welzijnsgericht organiseren gebaseerd op de hoofdlijnen van het Generiek Kompas samen met de adviseur kwaliteit.

Reflectie op de leerstoel Cécile Boot en de promotoren die onder haar verantwoordelijkheid onderzoek doen binnen Kalorama.

Bespreking van het inspectieverslag IGJ en de contouren van het reflectieverslag vanuit Kalorama.

Bespreken van de gang van zaken over de bestuurlijke opvolging van Fieke van Deutekom.

08-08-2024

Kennismaking met Mr. Anneke Bouwmeester als interim bestuurder. Hoe kijkt ze aan tegen de opdracht, zoals wij deze hebben geformuleerd.

12-09-2024

In deze vergadering presenteert Anneke Bouwmeester haar eerste bevindingen. Er moet veel gebeuren en het Rijnlandse werken, zoals dat binnen Kalorama vorm had gekregen, laten we achter ons. Bij het financieel gezond maken en weer toekomstbestendig worden is veel aandacht nodig voor nieuw leiderschap en zijn op belangrijke posities tijdelijke leidinggevendenden aangetrokken. De belangrijkste focuspunten worden besproken. Daarnaast kennismaking met de nieuw aangetrokken manager zorg en de transitie manager a.i.

Een nieuwe concern controller a.i. is gestart.

24-09-2024 Evaluatie met Shirine Moerkerken

Een hele zinvolle dag om met de vijf leden eens goed terug te kijken met als centrale vragen:

- Wat hebben we van de afgelopen periode geleerd?
- Wat zouden we een volgende keer anders doen?
- Welke belangrijke conclusies kunnen we trekken?

Met vijf persoonlijke brieven aan elkaar over deze dag is de evaluatie afgerond.

07-11-2024

De kaderbrief 2025 met als titel 'het fundament versterken én koers voor de toekomst' van de bestuurder wordt besproken. Verder wordt het voorgenomen besluit om onze Hospicezorg in Bethlehem niet te sluiten, maar juist te continueren uitvoerig toegelicht en besproken, inclusief de wijze van informatievoorziening over dit punt. Hoofdagendapunt van deze vergadering is de bespreking van de totstandkoming van de nieuwe besturingsfilosofie zowel qua inhoud als proces.

12-12-2024

De methodiek van rolling forecast is vervangen door de methodiek van een Planning & Control cyclus en een vanuit de basis nieuw opgebouwde begroting. De prognose voor de eindejaarcijfers laten zien dat waarschijnlijk een ommekeer is bereikt en dat de bijgestelde EBITDA wordt gehaald. De begroting is gebaseerd

op een met de bank afgesproken hogere EBITDA. Op de nieuwe voorliggende conceptbesturingsfilosofie wordt geadviseerd en afgestemd op welke wijze de RvT wil bijdragen aan de strategische verkenning en het marktonderzoek, waarmee een externe partij vanaf januari 2025 start.

Overige bijeenkomsten:

02-04-2024	Digitale sessie met toelichting op voorgenomen besluiten
10-04-2024	Online overleg bestuurder met RvT
17-12-2024	Gesprek met de banken en Waarborgfonds (in aanwezigheid van voorzitter RvT)

Dit gesprek was een vervolg op eerdere gesprekken gedurende het jaar, maar nu in een nieuwe samenstelling. Deze sessie was goed voorbereid vanuit Kalorama en de banken gaven te kennen verheugd te zijn met de eerste verbeterstappen in dit proces, het behalen van de bijgestelde EBITDA en met de degelijkheid van de nieuwe begroting 2025.

8.7 Toezichtvisie

De raad van toezicht heeft haar toezichtvisie per 2022 herijkt en vertaald in een “beginselverklaring in ontwikkeling” ter inspiratie en evaluatie van het eigen functioneren. Zie beginselverklaring [Beginselen van de raad van toezicht van Kalorama\(1\).pdf](#)

In dit verslagjaar is besloten deze beginselverklaring in de nieuwe samenstelling van de raad van toezicht in 2025/2026 te herzien.

8.8 Overleg met medezeggenschap en werkbezoeken

De raad van toezicht laat zich bij het toezicht houden inspireren door de waarden vertrouwen, verbinding, vakmanschap en eigenaarschap. In de visie van de raad van toezicht vraagt dat om een actief betrokken, participatieve wijze van informatieverzameling, interactie en communicatie. De hieronder opgesomde vormen van overleg en interactie, die overigens niet uitputtend is, geven blijk hiervan:

- Artikel 24 overleg/ grote lijnen overleg OR, RvB en RvT en informeel overleg.
- Meermaals participatie vergaderingen van de cliëntenraden van het Centrum voor Doofblinden, Veste Brakkenstein, Kalorama en van 't Höfke.
- Participatie in vergadering met vertegenwoordigers van alle cliëntenraden.
- In gesprek met vertegenwoordiging van de behandeldienst.
- Participatie in organisatieoverleg en gesprekken over kwaliteit.
- Meedraaien in zorgteams koken in de nieuwbouw van Kalorama.
- Bezoek Theater van doofblinde bewoners: Mooi Uitzicht.
- Participatie in themabijeenkomst NONNA (regionaal netwerk ouderenzorg Rivierenland)

8.9 (Zelf)evaluatie

Voor het verstrijken van de eerste termijn heeft de heer Wolterink drie evaluerende gesprekken gevoerd met stakeholders, daarvan gespreksverslagen gemaakt, gevolgd door een eigen reflectie op die drie verslagen. Bespreking van dat reflectieverslag in de voltallige raad leidde tot een benoeming voor de 2^e termijn.

Na de voorgaande evaluatie in januari 2023 heeft de RvT onder begeleiding van Shirine Moerkerken op 24 september 2024 uitgebreid teruggekeken naar haar eigen rol in de afgelopen jaren, het vertrek van de vaste bestuurder, het aantrekken van de interim bestuurder en de onderlinge samenwerking. Dat heeft tot belangrijke persoonlijke en teaminzichten geleid. Vijf persoonlijke brieven aan elkaar vormen als geheel het evaluatieverslag van die dag. Johan Visser heeft het besluit genomen niet op te gaan voor een tweede termijn. Met het aflopen van de tweede termijn van Svetlana Orlova betekende dit dat er twee nieuwe leden geworven moesten worden. Het wervingsproces is eind 2024 opgestart. Per 1 oktober heeft Frank Wolterink het voorzitterschap overgenomen.

Verder is besloten om als raad van toezicht ook een evaluatie te houden met de Ondernemingsraad en indien gewenst met de cliëntenraden en in de nieuwe samenstelling ergens in 2025/2026 de toezichtvisie te herijken evenals het al dan niet werken met commissies.

8.10 Honorering raad van toezicht

De leden van de raad van toezicht ontvangen een vaste honorering per jaar. In de jaarrekening zijn deze bedragen opgenomen. Die honorering blijft ruim binnen de kaders die van toepassing zijn in de WNT-2. Leden van de raad van toezicht ontvangen jaarlijks een honorering van 7,5% van het van toepassing zijnde bezoldigingsmaximum voor de bestuurder in de van toepassing zijnde klasse; voor de voorzitter geldt een percentage van 11,25%.

8.11 Besluiten en goedkeuring

Datum	Onderwerp
09-01-2024	Thema's ter bespreking in 2024: 'kwaliteit/bewonersperspectief' en vastgoedontwikkeling
29-02-2024	De RvT besluit tot vaststelling bezoldiging RvT 2024 volgens Notitie 240226 bezoldiging RvT
29-02-2024	De RvT besluit met terugwerkende kracht tot vaststelling van de prognose, brief en rapportage 17 januari 2024, zoals die naar de bank is gegaan als goedgekeurde begroting.
23-05-2024	De RvT besluit tot goedkeuring van het voorgenomen besluit hospice te beëindigen
07-11-2024	Vaststelling vijf persoonlijke brieven als afronding van de zelfevaluatie d.d.24 september jl.
07-11-2024	Herziening besluit om te stoppen met Hospicezorg in de locatie Bethlehem na positieve adviezen van OR en Cliëntenraden wordt goedgekeurd

07-11-2024	De RvT besluit tot herbenoeming Frank Wolterink als lid van de raad van toezicht met terugwerkende kracht per augustus 2024
07-11-2024	De RvT besluit tot vaststelling van de voorstellen aanpassing remuneratie binnen RvT per 1 oktober 2024 en besluit wijziging taken en verantwoordelijkheden per 1 oktober 2024 zijn vastgesteld.
07-11-2024	De portefeuille CR'en wordt na vertrek Johan Visser bij Sharon Hubner belegd en vervolgens ter goedkeuring voorgelegd aan de CR'n.
12-12-2024	De RvT besluit tot vaststelling WNT-klasse IV voor 2024 (o.b.v. de ingebrachte notitie).
12-12-2024	De RvT besluit tot goedkeuring van de begroting 2025.
12-12-2024	De RvT besluit tot verlening décharge voor de verrichte werkzaamheden voor Svetlana Orlova gedurende afgelopen acht jaar en Johan Visser gedurende afgelopen vier jaar.

8.12 Kennis- en competentieontwikkeling

De door de leden van de raad van toezicht gevolgde bijeenkomsten en cursussen zijn terug te vinden op de website van de NVTZ, onder Goed Beslagen ten IJs.

8.13 Informatiebronnen raad van toezicht in 2024

- Vergaderstukken
- Maand- en kwartaalcijfers in relatie tot de begroting/rolling forecast
- Vanaf november een schriftelijk overzicht vanuit de bestuurder over de stand van zaken bestuurlijke thema's
- Rolling forecast (14 maanden vooruit)
- Mondelinge informatie van de bestuurder
- Kwaliteitsrapportage
- Participatie in bijeenkomsten voor toezichthouders (regiobijeenkomsten NVTZ, Netwerkbijeenkomsten, uitwisseling met andere toezichthouders)
- Deelname aan bijeenkomsten, werkbezoeken, vergaderingen (zie ook hierboven)
- Participatie in de praktijk, meelopen (idem)
- Branche specifieke rapportages en managementletter Ernst & Young
- Publicaties van de NVTZ, ministerie van VWS, kennisinstituten etc

Deel III Jaarrekening



Stichting Kalorama

Jaarrekening 2024

INHOUDSOPGAVE

Pagina

1.1 Jaarrekening 2024

1.1.1	Balans per 31 december 2024	38
1.1.2	Winst- en verliesrekening over 2024	39
1.1.3	Kasstroomoverzicht over 2024	40
1.1.4	Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	41
1.1.1	Toelichting op de balans per 31 december 2024	51
1.1.6	Mutatieoverzicht materiële vaste activa	61
1.1.7	Overzicht langlopende schulden ultimo 2024	62
1.1.8	Toelichting op de winst- en verliesrekening over 2024	63
1.1.9	Vaststelling en goedkeuring	73

1.2 Overige gegevens

1.2.1	Statutaire regeling resultaatbestemming	75
1.2.2	Nevenvestigingen	75
1.2.3	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	76

1.1 JAARREKENING

1.1 JAARREKENING

1.1.1 BALANS PER 31 DECEMBER 2024
(na resultaatbestemming)

ACTIVA	Ref.	31-dec-24	31-dec-23
		€	€
A Vaste activa			
I Materiële vaste activa	1		
1. Bedrijfsgebouwen en terreinen		22.737.181	23.483.859
2. Machines en installaties		5.433.510	6.053.015
3. Andere vaste bedrijfsmiddelen		3.335.244	4.016.117
4. Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering		40.002	115.143
Totaal materiële vaste activa		<u>31.545.937</u>	<u>33.668.134</u>
II Financiële vaste activa	2		
1. Overige effecten		138.646	143.687
2. Overige vorderingen		278.858	313.864
Totaal financiële vaste activa		<u>417.504</u>	<u>457.551</u>
B Vlottende activa			
I Voorraden	3		
Voorraad gereed product en handelsgoederen		25.452	25.452
II Onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten	4	84.108	89.676
III Vorderingen	5		
1. Op handelsdebiteuren		592.719	339.192
2. Overige vorderingen		635.015	2.336.044
3. Overlopende activa		813.553	492.525
Totaal vorderingen		<u>2.041.287</u>	<u>3.167.761</u>
IV Liquide middelen	6	3.346.293	1.660.384
C Totaal activa		<u>37.460.581</u>	<u>39.068.958</u>
PASSIVA			
		€	€
D Eigen vermogen	7		
I Gestort en opgevraagd kapitaal		426.284	426.284
II Algemene reserve		98.368	98.368
III Bestemmingsfondsen		10.542.709	10.228.656
Totaal eigen vermogen		<u>11.067.361</u>	<u>10.753.308</u>
E Voorzieningen	8		
Overige voorzieningen		1.661.717	1.201.063
F Langlopende schulden (meer dan 1 jaar)	9		
Schulden aan banken		17.114.805	9.908.551
G Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)	10		
1. Schulden aan banken		1.297.902	9.801.285
2. Schulden aan leveranciers en handelskredieten		1.727.078	1.786.337
3. Belastingen en premies sociale verzekeringen		463.480	547.498
4. Schulden ter zake van pensioenen		562.909	603.854
5. Overige passiva		3.565.329	4.467.062
Totaal kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)		<u>7.616.698</u>	<u>17.206.036</u>
Totaal passiva		<u>37.460.581</u>	<u>39.068.958</u>

1.1.2 WINST- EN VERLIESREKENING OVER 2024

	Ref.	2024		2023	
		€	€	€	€
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:					
Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	12				
Wet langdurige zorg		40.709.835		38.335.166	
Zorgverzekeringswet		4.304.165		4.149.918	
Baten uit onderaanneming		11.200		82.999	
			45.025.200		42.568.083
Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	13	1.182.525		895.261	
Netto omzet			46.207.725		43.463.344
Overige bedrijfsopbrengsten	14	677.719		481.548	
			677.719		481.548
Som der bedrijfsopbrengsten			46.885.444		43.944.892
BEDRIJFSLASTEN:					
Kosten van grond- en hulpstoffen	15	1.138.964		1.140.705	
Kosten van Uitbesteed werk en andere externe kosten	16	7.122.750		4.955.117	
Lonen en salarissen	17	20.954.350		21.929.310	
Sociale lasten	17	3.756.073		3.848.991	
Pensioenlasten	17	1.824.886		1.861.869	
Afschrijvingen op materiële vaste activa	18	2.288.045		2.184.900	
Bijzondere waardeverminderingen	19	157.663		0	
Overige bedrijfskosten	20	8.915.788		8.901.181	
Som der bedrijfslasten			46.158.519		44.822.073
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	21	0		0	
Waardeverandering van vorderingen die tot de financiële vaste activa behoren	21	-5.041		-5.042	
Rentelasten en soortgelijke kosten	21	-407.831		-445.303	
			-412.872		-450.345
RESULTAAT BOEKJAAR			314.053		-1.327.526
RESULTAATBESTEMMING					
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>			2024		2023
			€		€
Toevoeging/(onttrekking):					
Bestemmingsfonds aanvaardbare kosten			314.053		-1.327.526
			314.053		-1.327.526

1.1.3 KASSTROOMOVERZICHT OVER 2024

	Ref.	2024		2023	
		€	€	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten					
Bedrijfsresultaat			726.925		-877.181
Aanpassingen voor:					
- afschrijvingen en overige waardeverminderingen	18, 21	2.293.086		2.189.942	
- mutaties voorzieningen	8	460.654		-231.090	
- boekresultaten afstoting vaste activa	17	0		0	
			2.753.740		1.958.852
Veranderingen in werkkapitaal:					
- voorraden	3	0		0	
- mutatie onderhanden werk uit hoofde van DBC's	4	5.568		137.603	
- vorderingen	5	1.126.474		-1.039.866	
- kortlopende schulden (excl. schulden aan banken)	10	-1.085.955		140.319	
			46.087		-761.944
Kasstroom uit bedrijfsoperaties			3.526.752		319.727
Ontvangen interest	21	0		0	
Betaalde interest	21	-412.875		-452.892	
			-412.875		-452.892
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten			3.113.877		-133.165
Kasstroom uit investeringsactiviteiten					
Investerings materiële vaste activa	1	-323.508		-804.699	
Desinvesteringen materiële vaste activa	1	0		0	
Bijzondere waardeverminderingen materiële vaste activa	1	157.662		0	
Investerings in overige financiële vaste activa	2	35.006		-36.346	
Desinvesteringen overige financiële vaste activa	2	0		0	
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten			-130.840		-841.045
Kasstroom uit financieringsactiviteiten					
Nieuw opgenomen leningen	9	0		0	
Aflossing langlopende schulden	9	-1.297.128		-1.652.194	
Mutaties kortlopend bankkrediet	10	0		0	
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten			-1.297.128		-1.652.194
Mutatie geldmiddelen			1.685.909		-2.626.404
Stand geldmiddelen per 1 januari	6		1.660.384		4.286.788
Stand geldmiddelen per 31 december	6		3.346.293		1.660.384
Mutatie geldmiddelen			1.685.909		-2.626.404

Toelichting

Bovenstaand kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode.

1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

1.1.4.1 Algemeen

Algemene gegevens en groepsverhoudingen

Stichting Kalorama is statutair (en feitelijk) gevestigd te Beek (gemeente Berg en Dal), op het adres Nieuwe Holleweg 12 en is geregistreerd onder KvK-nummer 10043379.

Kalorama is een stichting die wordt bestuurd door een Raad van Bestuur met één bestuurder. Deze is eindverantwoordelijk voor alle activiteiten van de stichting. De Raad van Toezicht is ingericht om op het bestuur en de algemene gang van zaken in Kalorama toe te zien en het bestuur met raad en daad terzijde te staan en heeft in verband daarmee de in de statuten en de daarop gebaseerde reglementen omschreven taken en bevoegdheden. Kalorama heeft een ondernemingsraad en meerdere cliëntenraden ingesteld.

Kalorama exploiteert twee verpleeghuizen (een op de hoofdlocatie in Beek en de andere in de wijk Brakkenstein in Nijmegen), een centrum voor doofblinden (tevens op de hoofdlocatie in Beek), een verzorgingshuis in het centrum van Beek en een hospice in het centrum van Nijmegen. Op drie locaties in de gemeente Berg en Dal biedt Kalorama de mogelijkheid van inloop en ontmoeting. In het Kulturhus in Beek bevindt zich het activiteitscentrum van het Centrum voor Doofblinden. Daarnaast verzorgt de stichting extramurale zorg aan cliënten met doofblindheid zowel in de regio als landelijk.

Stichting Joannes de Deo

Stichting Joannes de Deo is een zelfstandige stichting gelieerd aan Stichting Kalorama. Omdat het bestuur van de stichting wordt gevormd door raad van toezichtleden van Stichting Kalorama is formeel sprake van een groepsmaatschappij. Er is geen geconsolideerde jaarrekening opgesteld op grond van de vrijstelling in Titel 9 Boek 2 BW Artikel 407 lid 1. Stichting Joannes de Deo is zodanig klein dat van deze vrijstelling gebruik kan worden gemaakt.

Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2024, dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2024.

Grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening

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

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

Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben. Winsten worden slechts opgenomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Continuïteitsveronderstelling

Stichting Kalorama is in 2019 gestart met de nieuwbouw op de hoofdlocatie. Deze nieuwbouw vindt plaats in meerdere fasen (vier bouwdelen) en over meerdere jaren. Voor de eerste twee bouwdelen is in 2019 financiering verkregen van de Rabobank, de financiering van de overige bouwdelen is uitgesteld. In 2022 is Kalorama vanuit de bank onder bijzonder beheer geplaatst. Met de bank zijn convenant afspraken gemaakt over de solvabiliteit en de EBITDA. De afgesproken solvabiliteitsnorm bedraagt 25% en de EBITDA-norm was € 3,0 mln (2023: €1,6 mln). In 2023 is het Kalorama niet gelukt deze EBITDA-norm te halen. De bank heeft hiervoor, onder condities, een waiver verstrekt. Deze condities zien toe op het versterken van de raad van bestuur. Daarnaast is een EBITDA-norm van € 2,5 mln voor 2024 afgesproken (2025: € 3,0 mln).

Om te voldoen aan de in de waiver gestelde condities heeft Kalorama in 2024 belangrijke maatregelen genomen gericht op het versterken van de financiële en operationele basis van de organisatie. Het in de zomer 2024 opgestelde verbeterplan heeft geleid tot een herstel van de EBITDA en een betere bedrijfsvoering. Over geheel 2024 is de overeengekomen EBITDA-norm van € 2,5 mln gerealiseerd en komt uit op € 3,0 mln. De solvabiliteit komt uit op 29,5% (2023 27,5%). Daarmee is voldaan aan de convenantafpraak met de bank, waardoor de financiering niet opeisbaar is.

Naast de verbeterde bedrijfsvoering in 2024 is in begin 2025 ook een inhoudelijke verandering in de besturingsfilosofie en het besturingsmodel doorgevoerd. Door een andere positionering van het managementteam en de ondersteunende diensten zijn de zorgteams beter gefaciliteerd en kan sneller worden gereageerd op wijzigingen in interne en/of externe omstandigheden. Hoewel de exploitatie gevoelig blijft voor schommelingen in bedbezetting en verzuim, geeft de combinatie van een uitgevoerde marktanalyse, de reeds gerealiseerde verbeteringen, en de bijbehorende stuurinformatie het management voldoende handelingsperspectief om tijdig bij te sturen waar nodig.

Kalorama onderkent dat op langere termijn (5–10 jaar) aanvullende investeringen noodzakelijk zijn om aantrekkelijk te blijven als aanbieder van ouderenzorg. Het management ziet hierin echter geen directe aanleiding tot zorg over de korte en middellange termijn, mede gezien het bestaande vermogen tot bijsturing.

De bank heeft de breach 2023 onder voorwaarden gewaived. Kalorama heeft inmiddels aan de voorwaarden voldaan en de bijgestelde normen zijn behaald. Hiermee is de financiering niet meer direct opeisbaar door de bank. De begroting 2025 voorziet in realisatie van de EBITDA norm en Kalorama ligt op koers en verwacht een EBITDA van € 3,0 mln en een solvabiliteit van 31,5% (norm convenant: € 3,0 mln en 25%). Aan het realiseren van de begroting zijn altijd inherente onzekerheden verbonden waaronder de bezetting en de personele inzet. Kalorama heeft echter voldoende vertrouwen in de toekomst waarmee de jaarrekening is opgesteld op basis van de veronderstelling van continuïteit.

Vergelijking met voorgaand jaar

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

Vergelijkende cijfers

De opgenomen vergelijkende cijfers 2023 zijn ontleend aan de definitieve jaarrekening over 2023.

Verrekenen en Salderen

Een actief en post van het vreemd vermogen worden gesaldeerd in de jaarrekening opgenomen uitsluitend indien en voor zover een deugdelijke juridisch instrument beschikbaar is om het actief en de post van het vreemd vermogen gesaldeerd en simultaan af te wikkelen; en het stellig voornemen bestaat om het saldo als zodanig of beide posten simultaan af te wikkelen.

Operationele leasing

Bij de vennootschap kunnen er leasecontracten bestaan waarbij een groot deel van de voor- en nadelen die aan de eigendom verbonden zijn, niet bij de vennootschap ligt. Deze leasecontracten worden verantwoord als operationele leasing. Als de onderneming optreedt als lessee in een operationele lease, wordt het leaseobject niet geactiveerd. Leasebetalingen worden, rekening houdend met ontvangen vergoedingen van de lessor, op lineaire basis verwerkt in de winst-en-verliesrekening over de looptijd van het contract.

1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Gebruik van schattingen

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het management oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen, en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft.

De volgende schattingen zijn naar de mening van het management het meest kritisch voor het weergeven van de financiële positie, en vereisen een aantal schattingen en veronderstellingen:

- Continuïteitsveronderstelling (zie voorgaand hoofdstuk)
- Waardering vaste activa
- Onderhanden werk GRZ
- Voorzieningen

De opbouw en grondslagen voor de schatting van deze specifieke posten worden in dit hoofdstuk apart toegelicht.

Verbonden rechtspersonen

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 aandeelhouders, 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 is geen sprake van verbonden partijen, dan wel transacties met verbonden partijen die onder niet normale marktomstandigheden hebben plaatsgevonden.

Financiële instrumenten

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

In de toelichting op de onderscheiden posten van de balans wordt de reële waarde van het betreffende instrument toegelicht als die afwijkt van de boekwaarde.

Primaire financiële instrumenten

Voor de grondslagen van primaire financiële instrumenten wordt verwezen naar de behandeling per balanspost van de 'Grondslagen voor de waardering van activa en passiva'.

Afgeleide financiële instrumenten

Stichting Kalorama heeft in 2024 geen gebruik gemaakt van afgeleide financiële instrumenten (derivaten).

1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

1.1.4.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva

Activa en passiva

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

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

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

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

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

Materiële vaste activa

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

De kostprijs van de genoemde activa bestaat uit de verkrijgings- of vervaardigingsprijs en overige kosten om de activa op hun plaats en in de staat te krijgen noodzakelijk voor het beoogde gebruik. De afschrijvingstermijnen van immateriële en materiële vaste activa zijn gebaseerd op de verwachte economische levensduur van het vast actief.

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

De volgende afschrijvingspercentages worden hierbij gehanteerd:

- Bedrijfsgebouwen : 2-10 %.
- Machines en installaties : 5-10 %.
- Andere vaste bedrijfsmiddelen : 0-25 %.

1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

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

Groot onderhoud:

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

Financiële vaste activa

Vordering UWV

Onder de financiële vaste activa is een vordering op het UWV opgenomen als langlopende vordering. Dit betreft de vordering voor betaalde transitievergoedingen aan medewerkers waarbij het contract na langdurige ziekte is ontbonden. De omvang van de vordering is gebaseerd op de reeds betaalde transitievergoedingen uit het verleden en de nog verwachte te betalen transitievergoedingen voor medewerkers die voor 31 december 2024 ziek zijn en waarbij de verwachting is dat zij uiteindelijk ziek uit dienst zullen gaan. De vordering is daarbij gelijk aan de opgenomen schuld onder de voorziening langdurig zieken.

Disagio leningen

Onder de financiële vaste activa is in 2024 de disagio over een nieuwe geborgde lening geactiveerd. Het betreft de door het waarborgfonds in rekening gebrachte disagio. Deze disagio is wordt afgeschreven gedurende de looptijd van de betreffende lening.

Vaste activa - bijzondere waardeverminderingen

Vaste activa met een lange levensduur worden beoordeeld op bijzondere waardeverminderingen wanneer wijzigingen of omstandigheden zich voordoen die doen vermoeden dat de boekwaarde van een actief niet terugverdiend zal worden. De verlieslatende bedrijfsvoering van Kalorama en de stijgende marktrente zijn hiervoor indicaties.

Op basis van RJ 121 geldt dat sprake is van indicaties op bijzondere waardeverminderingen. Deze indicaties zien toe op de stijgende marktrente en de verlieslatende bedrijfsvoering van Kalorama over 2024. Om die reden is op basis van beschikbare taxatierapporten een verdere analyse uitgevoerd ten aanzien van de waardering van het vastgoed en een eventuele impairment. In 2024 is het vastgoed van Kalorama getaxeerd. De totale waarde van het vastgoed bedroeg halverwege 2024 volgens deze taxatie € 38,8 mln. tegenover een boekwaarde van € 29,1 mln.

Op basis van de uitgevoerde analyse is geen impairment op de huidige boekwaarde van het vastgoed noodzakelijk.

Vorraden

Vorraden zijn gewaardeerd tegen kostprijs op basis van gemiddelde inkoopprijs onder aftrek van een voorziening voor incourantheid, voor zover daar aanleiding toe bestaat.

Onderhanden werk uit hoofde van DBC's

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

Vorderingen

De eerste waardering van vorderingen is tegen reële waarde, inclusief transactiekosten. De vervolgwaardering van vorderingen is tegen geamortiseerde kostprijs (indien geen sprake van agio/disagio of transactiekosten dan is de geamortiseerde kostprijs gelijk aan de nominale waarde). Een voorziening wordt getroffen op de vorderingen op grond van verwachte oninbaarheid. Deze voorziening wordt bepaald op basis van de statische methode.

1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

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.

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

Eigen vermogen

Binnen het eigen vermogen wordt onderscheid gemaakt tussen Kapitaal, de Algemene en overige reserves en Bestemmingsfondsen.

Kapitaal

Onder kapitaal is opgenomen het bij oprichting van de Stichting ingebrachte kapitaal.

Algemene en overige reserves

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

Bestemmingsfondsen

Bestemmingsfondsen zijn reserves waaraan door derden een beperktere bestedingsmogelijkheid is aangebracht dan op grond van de statuten zou bestaan.

Aanwending van bestemmingsreserves en -fondsen

Uitgaven die worden gedekt uit bestemmingsreserves en bestemmingsfondsen worden in de winst- en verliesrekening verantwoord, en via de resultaatbestemming ten laste van de betreffende reserve gebracht. Wijzigingen in de beperking van de bestemming van reserves welke door de daartoe bevoegde organen of instanties worden aangebracht, worden als overige mutatie binnen het eigen vermogen verwerkt.

Voorzieningen (algemeen)

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan en die het gevolg zijn van een gebeurtenis uit het verleden, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen contante waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichting en verliezen af te wikkelen, tenzij het effect van de tijdswaarde van geld niet materieel is, of de voorziening binnen een jaar afloopt. In dat geval wordt de voorziening gewaardeerd tegen nominale waarde. De rentemutatie van voorzieningen gewaardeerd tegen contante waarde is verantwoord als dotatie aan / vrijval van de voorziening.

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

1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

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

Voorziening jubileumverplichtingen

Dit betreft een voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen. De voorziening betreft de contante waarde van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen in de cao, een gemiddelde salarisstijging van 2,5% per jaar, blijfkans en leeftijd. De gehanteerde disconteringsvoet is 2,5%. Het effect van de discontering is € 71k. Voorgaand jaar was de disconteringsvoet 0,5%. De periodieke toename van de voorziening is gepresenteerd als dotatie aan de voorziening.

Voorziening langdurig zieken

Voor langdurig zieken is een voorziening gevormd op basis van de verwachte loonkosten in de eerste twee jaren van de arbeidsongeschiktheid (voor medewerkers die naar verwachting niet zullen terugkeren in het arbeidsproces), voorzover deze na 31 december 2024 plaatsvinden, gebaseerd op 100% gedurende het eerste jaar en 70% gedurende het tweede jaar. Tegelijkertijd wordt een transitievergoeding voorzien welke moet worden betaald bij ontbinding van het contract na twee jaar ziekte. Deze vergoeding is gebaseerd op de rekenregels die daarvoor door de overheid en het UWV zijn opgesteld. Gezien de korte termijn waarop de voorziening toeziet wordt de contante waarde gelijk gesteld aan de nominale waarde.

Voorziening regeling vervroegde uittreding

In 2021 is door CAO partijen binnen de CAO V&V afgesproken dat medewerkers onder voorwaarden vervroegd kunnen uittreden. Deze regeling loopt vanaf 2021 tot en met 31 december 2025. Medewerkers die aan kunnen tonen dat zij 45 jaar hebben gewerkt waarvan 20 jaar in een zwaar beroep komen in aanmerking voor de regeling. Met een aantal medewerkers zijn afspraken gemaakt over deze vervroegde uittreding. Op basis hiervan is een voorziening gevormd voor de verplichting tot doorbetaling van het loon tot aan de AOW gerechtigde leeftijd. Deze verplichting geldt tot het maximaal vrijgestelde bedrag van de regeling. De verwachte kosten zijn vermeerderd met sociale lasten. Gezien de korte termijn waarop de voorziening toeziet wordt de contante waarde gelijk gesteld aan de nominale waarde.

Reorganisatievoorziening

Een reorganisatievoorziening wordt getroffen indien op balansdatum een gedetailleerd reorganisatieplan is geformaliseerd en uiterlijk op opmaakdatum van de jaarrekening de gerechtvaardigde verwachting van uitvoering van het plan heeft gewekt bij hen voor wie de reorganisatie gevolgen zal hebben. Van een gerechtvaardigde verwachting is sprake als is gestart met de uitvoering van de reorganisatie, of als de hoofdlijnen bekend zijn gemaakt aan hen voor wie de reorganisatie gevolgen zal hebben. In de reorganisatievoorziening worden de als gevolg van de reorganisatie noodzakelijke kosten opgenomen die niet in verband staan met de doorlopende activiteiten van de instelling.

Schulden

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

1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

1.1.4.3 Grondslagen van resultaatbepaling

Algemeen

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

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

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

Baten (waaronder nagekomen budgetaanpassingen) 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.

Stichting Kalorama acteert als hoofdaannemer voor nagenoeg alle door haar geleverde zorg en heeft daartoe de volgende contracten afgesloten:

- Contract voor WLZ-zorg met zorgkantoor VGZ
- Contracten met alle zorgverzekeraars voor geriatrische revalidatie, wijkverpleging (Hospice), behandeling van zintuigelijk gehandicapten en specifieke zorg geleverd door specialisten ouderengeneeskunde.
- Contract met gemeenten via de VNG voor de levering van WMO zorg aan zintuigelijk gehandicapten.

Het belangrijkste voorkomende risico bij alle contracten is het ontstaan van budgetoverschrijdingen of, in het geval van wmo zorg, het overschrijden van afgegeven beschikkingen. Stichting Kalorama bewaakt de uitnutting van beschikkingen en budgetten gedurende het jaar en maakt waar nodig en mogelijk nieuwe budgetafspraken met de financiers.

Subsidies

Subsidies worden aanvankelijk in de balans opgenomen als vooruitontvangen baten zodra er redelijke zekerheid bestaat dat zij zullen worden ontvangen en dat de organisatie zal voldoen aan de daaraan verbonden voorwaarden. Subsidies ter compensatie van door de organisatie 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 van de organisatie voor de kosten van een actief worden systematisch in de winst-en-verliesrekening opgenomen gedurende de gebruiksduur van het actief.

1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Personele kosten

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

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

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

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

Pensioenen

Stichting Kalorama 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 Kalorama. De verplichtingen, die voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn. Kalorama betaalt hiervoor premies waarvan de helft door de werkgever wordt betaald en de helft door de werknemer. De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toelaat. Voor pensioenfonds geldt regelgeving met betrekking tot de vereiste dekkingsgraad. De beleidsdekkingsgraad is het gemiddelde van de laatste twaalf dekkingsgraden. Per 31 december 2024 bedroeg de beleidsdekkingsgraad 109%. Het vereiste niveau van de dekkingsgraad is 105%. Kalorama 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. Kalorama heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Financiële baten en lasten

De financiële baten en lasten betreffen van derden ontvangen (te ontvangen) en aan derden betaalde (te betalen) interest. Tevens is hieronder opgenomen de waardeveranderingen van de financiële vaste activa.

1.1.4.4 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.

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

1.1.4.5 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.

1.1.4.6 Waarderingsgrondslagen WNT

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

1.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

ACTIVA

1. Materiële vaste activa

	31-dec-24	31-dec-23
<i>De specificatie is als volgt:</i>	€	€
Bedrijfsgebouwen en terreinen	22.737.181	23.483.859
Machines en installaties	5.433.510	6.053.015
Andere vaste bedrijfsmiddelen	3.335.244	4.016.117
vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering (en vooruitbetalingen)	40.002	115.143
Totaal materiële vaste activa	31.545.937	33.668.134
<i>Het verloop van de materiële activa in het verslagjaar is als volgt weer te geven:</i>	2024	2023
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	33.668.134	35.048.338
Bij: investeringen	323.508	804.699
Af: afschrijvingen	2.288.044	2.184.902
Af: bijzondere waardeverminderingen	157.662	0
Boekwaarde per 31 december	31.545.937	33.668.134
Aanschafwaarde	56.421.318	56.097.810
Cumulatieve afschrijvingen	24.717.719	22.429.676

Toelichting:

Voor een nadere specificatie van het verloop van de materiële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 1.1.6.

Stichting Kalorama heeft van al het vastgoed het juridisch en economisch eigendom.

De vaste activa zijn als zekerheid gesteld voor de langlopende schulden. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar het overzicht van de langlopende leningen in bijlage 1.1.7.

De materiële vaste activa dienen als garantie voor leningen die zijn geborgd via het Waarborgfonds voor de Zorg (WFZ). De zorginstelling 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 de zorginstelling 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.

1.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

ACTIVA

2. Financiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	31-dec-24	31-dec-23
	€	€
Overige effecten: Disagio geborgde leningen	138.646	143.687
Overige vorderingen: Vordering UWV transitievergoeding langdurig zieken	278.858	313.864
Totaal financiële vaste activa	417.504	457.551

Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt:

	2024	2023
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	457.551	426.247
Bij: Disagio borgstelling WFZ nieuwe leningen	0	0
Af: Afschrijvingen	5.041	5.042
Af-/ toename vordering UWV	-35.006	36.346
Boekwaarde per 31 december	417.504	457.551

Toelichting bij vordering UWV:

Medewerkers waarvan na langdurige ziekte het contract wordt ontbonden hebben recht op een transitievergoeding. Kalorama heeft hiervoor een voorziening gevormd. Tegelijk is er de mogelijkheid een compensatie te ontvangen voor de betaalde transitievergoedingen bij het UWV. Deze compensatie is hier als langlopende vordering verantwoord.

3. Voorraden

	31-dec-24	31-dec-23
	€	€
Voorraad gereed product en handelsgoederen:		
Voorraad hotelfunctie	11.000	11.000
Voorraad café - winkel	12.728	12.728
Emballage e.d.	1.724	1.724
Totaal voorraad gereed product en handelsgoederen	25.452	25.452

Toelichting:

Er is geen voorziening voor incourantheid noodzakelijk op de voorraden.

Op de voorraden is pandrecht gevestigd als zekerheid gesteld voor de langlopende schulden. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar het overzicht van de langlopende leningen in bijlage 1.1.7.

1.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

ACTIVA

4. Onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten

De specificatie is als volgt:

	31-dec-24	31-dec-23
	€	€
Onderhanden werk DBC's	84.108	89.676
Af: voorziening onderhanden werk	0	0
Af: ontvangen voorschotten	0	0
Totaal onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten	84.108	89.676

Toelichting:

De post Onderhanden Werk is gebaseerd op de verwachte opbrengst van de DBC's en de tot en met 31-12-2024 geleverde prestaties op de DBC's. Dit brengt een risico met zich mee dat de uiteindelijke opbrengst lager is dan ingeschat. Door controle op de afloop in 2025 van de per 31-12-2024 lopende DBC's is vastgesteld dat het risico op een onjuiste inschatting laag is. Dit komt mede door de relatief korte duur van veel trajecten waardoor de afloop bij het opstellen van de jaarrekening goed is te bepalen.

	31-dec-24	31-dec-23
	€	€
5. Vorderingen		
1. Handelsdebiteuren	592.719	339.192
2. Overige vorderingen:		
Vorderingen uit hoofde van financieringstekort WLZ zie 5.1	307.895	1.770.146
Nog te factureren omzet DBC's/DBC-zorgproducten	295.393	476.404
Overige vorderingen	31.727	89.494
Totaal overige vorderingen	635.015	2.336.044
3. Overlopende activa		
Nog te factureren bedragen	398.234	440.289
Vooruitgefactureerde bedragen	415.319	52.236
Totaal overlopende activa	813.553	492.525
Totaal vorderingen	2.041.287	3.167.761

Toelichting:

Op de vorderingen is geen voorziening voor oninbaarheid opgenomen.

1.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

ACTIVA

5.1. Vorderingen uit hoofde van financieringstekort WLZ

	2023	2024	totaal
	€	€	€
Saldo per 1 januari	0	1.770.146	1.770.146
Financieringsverschil boekjaar	1.770.146	307.895	307.895
Correcties voorgaande jaren	0	-5.860	-5.860
Betalingen/ontvangsten	0	-1.764.286	-1.764.286
Subtotaal mutatie boekjaar	1.770.146	-1.462.251	-1.462.251
Saldo per 31 december	1.770.146	307.895	307.895

Stadium van vaststelling (per erkenning):
300-949 Stichting Kalorama

c

b

a= interne berekening

b= overeenstemming met zorgverzekeraars

c= definitieve vaststelling NZa

	31-dec-24	31-dec-23
	€	€
Waarvan gepresenteerd als:		
- vorderingen uit hoofde van financieringstekort	307.895	1.770.146
- schulden uit hoofde van financieringsoverschot	0	0
	307.895	1.770.146

Specificatie financieringsverschil in het boekjaar

	31-dec-24	31-dec-23
	€	€
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten Wlz-zorg (exclusief subsidies)	39.670.493	39.121.725
Af: vergoedingen ter dekking van het wettelijk budget	39.362.598	37.351.579
Totaal financieringsverschil	307.895	1.770.146

Toelichting:

Het bovenstaande financieringstekort heeft geheel betrekking op 2024.

6. Liquide middelen

De specificatie is als volgt:

	31-dec-24	31-dec-23
	€	€
Bankrekeningen	3.340.578	1.656.805
Kassen	5.715	3.579
Totaal liquide middelen	3.346.293	1.660.384

Toelichting:

De liquide middelen zijn vrij beschikbaar. Stichting Kalorama beschikt over een rekening-courantkrediet van € 1,5 miljoen. Dit krediet is in 2024 niet gebruikt.

1.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

PASSIVA

7. Eigen vermogen

Het vermogen bestaat uit de volgende componenten:

	31-dec-24	31-dec-23
	€	€
Kapitaal	426.284	426.284
Algemene reserve	98.368	98.368
Bestemmingsfondsen	10.542.709	10.228.656
Totaal eigen vermogen	11.067.361	10.753.308

Kapitaal

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-1-2024	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-24
	€	€	€	€
Kapitaal	426.284	0	0	426.284
Totaal kapitaal	426.284	0	0	426.284

Algemene reserve

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-1-2024	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-24
	€	€	€	€
Algemene reserve	98.368	0	0	98.368
Totaal Algemene en overige reserves	98.368	0	0	98.368

Bestemmingsfondsen

Reserve aanvaardbare kosten	10.228.656	314.053	0	10.542.709
Subtotaal collectief gebonden vermogen	10.228.656	314.053	0	10.542.709
Totaal bestemmingsfondsen	10.228.656	314.053	0	10.542.709

Toelichting:

De algemene reserve is gevormd door van derden ontvangen giften zonder een specifieke bestemming.

Solvabiliteit

Kredietinstellingen hanteren vanwege toegenomen risico's toenemend een solvabiliteitsratio van minimaal 25%. De solvabiliteit, zijnde het eigen vermogen uitgedrukt in een percentage van het totale vermogen, van Kalorama bedroeg over 2024 30% (2023 28%).

1.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

PASSIVA

8. Voorzieningen

<i>Het verloop is als volgt weer te geven:</i>	Saldo per 1-1-2024	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Saldo per 31-12-2024
	€	€	€	€	€
- jubileumverplichtingen	320.216	18.610	44.403	0	294.423
- langdurig zieken	349.328	432.975	298.180	0	484.123
- regeling vervroegd uittreden	531.519	106.724	126.740	0	511.503
- reorganisatievoorziening	0	371.668	0	0	371.668
Totaal voorzieningen	1.201.063	929.977	469.323	0	1.661.717

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

	31-12-2024
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	847.702
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	814.015
hiervan > 5 jaar	109.246

Toelichting per categorie voorziening:

Voorziening jubileumverplichtingen

De voorziening jubileumverplichtingen is een voorziening gevormd voor de contante waarde van de op balansdatum bestaande verplichtingen tot toekomstige jubileumuitkeringen.

Voorziening langdurig zieken

De voorziening wordt gevormd ter dekking van de op de balansdatum bestaande verplichting inzake de loondoorbetaling van personeelsleden die per deze datum arbeidsongeschikt zijn en waarbij de verwachting is dat geen sprake meer zal zijn van herstel. In deze voorziening is ook de verwachte transitievergoeding opgenomen die betaald moet worden bij uitdiensttreding van deze medewerkers.

Regeling vervroegd uittreden RVU

Vanaf 2021 hebben medewerkers de mogelijkheid om vervroegd uit dienst te treden wanneer zij 45 jaar hebben gewerkt waarvan minimaal 20 jaar in een zwaar beroep. De werkgever heeft daarbij de plicht tot loondoorbetaling voor maximaal het bedrag van de wettelijke vrijstelling voor vervroegde uittreding. Deze plicht loopt tot aan de AOW leeftijd. In 2024 hebben zeven medewerkers gebruik gemaakt van deze regeling. Voor alle medewerkers waarmee deze afspraken zijn vastgelegd of waarvan de verwachting is dat zij gebruik zullen maken van deze regeling is een voorziening gevormd voor de loondoorbetaling.

Reorganisatievoorziening

De reorganisatievoorziening is een voorziening gevormd voor de financiële afwikkeling met de personen opgenomen in de reorganisatievoorziening.

1.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

PASSIVA

9. Langlopende schulden (meer dan een jaar)

	31-dec-24	31-dec-23
	€	€
<i>De specificatie is als volgt:</i>		
Schulden aan banken	17.114.805	9.908.551
Totaal langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)	<u>17.114.805</u>	<u>9.908.551</u>
	2024	2023
	€	€
Stand per 1 januari	19.709.836	21.362.031
Bij: nieuwe leningen	0	0
Af: aflossingen	1.297.129	1.652.195
Stand per 31 december	<u>18.412.707</u>	<u>19.709.836</u>
Af: aflossingsverplichting komend boekjaar	1.297.902	1.297.128
Af: herrubricering ongeborgde leningen naar kortlopende schulden*	0	8.504.157
Stand langlopende schulden per 31 december	<u>17.114.805</u>	<u>9.908.551</u>

* Toelichting:

Er zijn specifieke convenantafspraken gemaakt met de Rabobank ten aanzien van kengetallen. De twee belangrijkste convenantafspraken zijn een solvabiliteitsratio van 25% en voor 2024 een bijgestelde EBITDA norm van € 2,5 mln (2023: € 1,6 mln). Omdat in 2023 niet aan de EBITDA voorwaarde is voldaan, is het resterende deel van de niet geborgde leningen van de Rabobank ad € 8,5 mln in 2023 geherrubriceerd naar de kortlopende schulden. In 2024 wordt door Stichting Kalorama wél voldaan aan de bijgestelde EBITDA norm van € 2,5 mln. Derhalve zijn de niet geborgde leningen van de Rabobank in 2024 opgenomen onder de langlopende schulden. Zie ook de volledige toelichting onder de waarderingsgrondslagen voor resultaatbepaling onder het kopje 'continuïteitsveronderstelling'.

1.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

PASSIVA

9. Langlopende schulden (meer dan een jaar)

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

	31-dec-24	31-dec-23
Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jr.), aflossingsverplichtingen	1.297.902	1.297.128
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jr.) (balanspost)	17.114.805	9.908.551
hiervan > 5 jaar	12.265.357	6.879.114

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

Toelichting:

De verstrekte zekerheden voor de geborgde leningen bij het Waarborgfonds voor de Zorgsector luiden als volgt:

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

1.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

PASSIVA

10. Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)

De specificatie is als volgt:

	31-dec-24	31-dec-23
	€	€
1. Schulden aan banken:		
- Aflossingsverplichting leningen komend boekjaar	1.297.902	1.297.128
- herrubricering ongeborgde leningen	0	8.504.157
2. Schulden aan leveranciers(crediteuren) en handelskredieten	1.727.078	1.786.337
3. Belastingen en premies sociale verzekeringen	463.480	547.498
4. Schulden terzake pensioenen	562.909	603.854
5. Overige (kortlopende) passiva:		
Te betalen eindejaarsuitkering	124.608	135.778
Te betalen vakantiegeld	810.531	850.201
Te betalen vakantiedagen	1.664.256	1.743.067
Terug te betalen aan zorgverzekeraars	18.569	313.433
Nog te besteden subsidies	41.803	957.812
Te betalen energiekosten	15.148	16.934
Te betalen rente leningen	70.875	83.532
Salariskosten	195.939	203.261
Overige nog te betalen kosten	623.600	163.044
Subtotaal overige passiva	3.565.329	4.467.062
Totaal kortlopende schulden ten hoogste 1 jaar	7.616.698	17.206.036

Toelichting:

Nog te besteden subsidies

De nog te besteden subsidies 2023 zagen toe op de maatwerkvergoeding die is ontvangen van het zorgkantoor met betrekking tot het programma 'Kalorama Financieel Gezond en Toekomstbestendig'. In het kader van de financiële situatie is in oktober 2023 een programma gestart om de kosten van de organisatie in lijn te brengen met de opbrengsten. Het zorgkantoor ondersteunt dit met een bijdrage. Het deel van de bijdrage dat in 2024 is besteed, is in deze balanspost verantwoord.

Terug te betalen aan zorgverzekeraars

Per 31 december 2023 is een reservering ad € 295.000 opgenomen voor mogelijk terug te betalen continuïteitsbijdragen 2020. De terugbetaling heeft in 2024 plaatsgevonden.

1.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

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

Toelichting:

Huur- en leaseverplichtingen

Er zijn langlopende, onvoorwaardelijke verplichtingen aangaan terzake huur en operationele leasing:

- De huur van het Hospice Bethlehem bedraagt voor 2025 nihil. Het huurcontract is aangegaan voor onbepaalde tijd met een opzegtermijn van één jaar. Indien het huurcontract voor 01-01-2035 wordt beëindigt, dienen 75% van de voorgenomen aanpassingskosten te worden vergoed door Stichting Kalorama, rekening houdend met de van toepassing zijnde afschrijvingen.

- Er wordt één dag in de week een ruimte in Deventer gehuurd. Deze huur bedraagt voor 2025 € 5.010

- De geleasede vervoermiddelen strekken tot zekerheid van de leaseverplichting. De operationele leasing wordt lineair over de leaseperiode in de winst- en verliesrekening verwerkt. De contractuele leaseverplichting voor 2025 bedraagt € 32.391. Voor 2025 tot en met 2028 bedraagt deze € 43.935. Alle leasecontracten hebben een resterende looptijd die korter is dan 5 jaar.

Mogelijke rechten of verplichtingen in het kader van de niet in de balans opgenomen regelingen

Verplichtingen uit hoofde van het macrobeheersinstrument

De wijkverpleging (de extramurale producten persoonlijke verzorging en verpleging) en de geriatrische revalidatiezorg (GRZ) worden bekostigd vanuit de ZVW. Voor zowel wijkverpleging als GRZ is het macrobeheersinstrument van toepassing op grond waarvan bij een overschrijding van het landelijk budgetplafond het mogelijk is dat zorgaanbieders basis hiervan een terugbetalingsverplichting opgelegd krijgen in 2025. Stichting Kalorama heeft geen aanwijzingen dat over 2024 het Macrobeheersinstrument zal worden toegepast, om die reden is hiervoor geen verplichting opgenomen in de balans per 31 december 2024.

Obligoverplichting Waarborgfonds voor de Zorgsector (WFZ)

Als WFZ-deelnemer kan Stichting Kalorama via het obligo mederiscodragend zijn. Als het WFZ ondanks alle ingebouwde zekerheden op zijn garantieverplichtingen wordt aangesproken én in het extreme geval dat het WFZ-vermogen onvoldoende is om aan de garantieverplichting aan geldgevers te kunnen voldoen, dan kan het WFZ via de obligoverplichting een beroep doen op financiële hulp van de deelnemers. Deze hulp wordt in dat geval geboden in de vorm van renteloze leningen aan het WFZ. Het obligo bedraagt maximaal 3% van de restantschuld van de geborgde lening(en) van de deelnemer. Per balansdatum is de restantschuld van de geborgde leningen WFZ € 8.379.167, de obligoverplichting is ultimo 2024 maximaal € 251.375.

Investeringsverplichtingen

Eind 2024 zijn er geen grote lopende investeringsprojecten. De investeringsverplichtingen (> € 100.000) eind 2024 zijn derhalve 0.

Uitspraak Europees Hof over overwerkvergoeding voor deeltijdwerkers.

Op 29 juli 2024 heeft het Europese Hof een uitspraak gedaan met betrekking tot de overwerkvergoeding voor medewerkers die in deeltijd werken. De uitspraak kan gevolgen hebben voor de wijze waarop overuren worden beloond en zou mogelijk kunnen leiden tot een nabetaling met terugwerkende kracht voor deeltijdwerkers.

Op dit moment wordt onderzocht of en in hoeverre deze uitspraak van het Europese Hof van toepassing is op de zorgsector en op de verschillende (al dan niet algemeen verbindend verklaarde) Cao's die in de zorg worden gebruikt, en welke financiële impact dit met zich mee kan brengen. Er zijn ten aanzien van de uitspraak van het Europese Hof nog veel vragen en onzekerheden, onder andere over een eenduidig te maken onderscheid tussen voltijdwerkers en deeltijdwerkers, over welke periode met terugwerkende kracht deze uitspraak van toepassing zou zijn, over het effect van de in veel Cao's c.q. zorgorganisaties toegepaste jaarurensystematiek en over de beschikbaarheid en betrouwbaarheid van de benodigde onderliggende data.

De mogelijke verplichtingen die voortvloeien uit de uitspraak van het Europese Hof zijn als gevolg van deze vragen en onzekerheden op dit moment nog niet met voldoende zekerheid vast te stellen. Daarom zijn deze niet in de balans opgenomen. Wij volgen de ontwikkelingen nauwgezet en zullen, indien noodzakelijk, in toekomstige verslagperiodes nadere informatie verstrekken over de mogelijke financiële consequenties.

1.1.6 MUTATIEOVERZICHT MATERIELE VASTE ACTIVA

	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen	Vaste bedrijfs- middelen in uitvoering	Totaal
	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2024					
- aanschafwaarde	35.634.979	10.548.333	9.799.355	115.143	56.097.810
- cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	12.151.120	4.495.318	5.783.238	0	22.429.676
Boekwaarde per 1 januari 2024	<u>23.483.859</u>	<u>6.053.015</u>	<u>4.016.117</u>	<u>115.143</u>	<u>33.668.134</u>
Mutaties in het boekjaar					
- investeringen	0	0	128.753	194.755	323.508
- activering activa in uitvoering		12.054	148.843	-160.897	0
- herwaarderingen	0	0	0	0	0
- afschrijvingen	746.678	582.896	958.469	0	2.288.043
- bijzondere waardeverminderingen	0	48.663	0	108.999	157.662
- terugname bijz. waardeverminderingen	0	0	0	0	0
<i>- terugname geheel afgeschreven activa</i>					
.aanschafwaarde	0	0	0	0	0
.cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	-1	-1
.cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0
<i>- desinvesteringen</i>					
aanschafwaarde	0	0	0	0	0
cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0
cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0
per saldo	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
Mutaties in boekwaarde	<u>-746.678</u>	<u>-619.505</u>	<u>-680.873</u>	<u>-75.140</u>	<u>-2.122.196</u>
Stand per 31 december 2024					
- aanschafwaarde	35.634.979	10.560.387	10.076.951	149.001	56.421.318
- cumulatieve herwaarderingen	0	48.663	0	108.999	157.662
- cumulatieve afschrijvingen	12.897.798	5.078.214	6.741.707	0	24.717.719
Boekwaarde per 31 december 2024	<u>22.737.181</u>	<u>5.433.510</u>	<u>3.335.244</u>	<u>40.002</u>	<u>31.545.937</u>
<i>Afschrijvingspercentage</i>	0-20%	5-20%	5-33%	0,0%	

BIJLAGE

1.1.7 Overzicht langlopende schulden ultimo 2024

Leninggever	Afsluit- datum	Hoofdsom	Totale loop- tijd	Soort lening	Werkelijke rente	Restschuld 31 december 2023	Nieuwe leningen in 2024	Aflossing in 2024	Restschuld 31 december 2024	Restschuld over 5 jaar	Resterende looptijd in jaren eind 2024	Aflossings-wijze	Aflossing 2025	Gestelde zekerheden
		€			%	€	€	€	€	€			€	
BNG	1-feb-02	2.917.522	40	onderhands	0,69%	1.641.463	0	112.079	1.529.384	957.280	12	annuïtair	112.853	gemeentegarantie
Waterschapsbank	1-aug-06	1.000.000	40	onderhands	4,44%	575.000	0	25.000	550.000	425.000	22	lineair	25.000	waarborgfonds
Waterschapsbank	1-aug-06	1.000.000	20	onderhands	4,29%	150.000	0	50.000	100.000	0	2	lineair	50.000	waarborgfonds
Waterschapsbank	12-jun-08	4.000.000	40	onderhands	1,59%	2.500.000	0	100.000	2.400.000	1.900.000	24	lineair	100.000	waarborgfonds
Waterschapsbank	17-jun-22	4.000.000	30	onderhands	2,07%	3.800.000	0	133.333	3.666.667	3.000.000	28	lineair	133.333	waarborgfonds
Rabobank	14-aug-07	1.000.000	20	onderhands	1,25%	200.000	0	50.000	150.000	0	3	lineair	50.000	waarborgfonds
Rabobank	12-jun-08	2.000.000	20	onderhands	1,05%	500.000	0	100.000	400.000	0	4	lineair	100.000	waarborgfonds
Rabobank	20-apr-14	3.337.500	15	onderhands	2,82%	1.335.000	0	222.500	1.112.500	0	5	lineair	222.500	waarborgfonds
Rabobank	5-aug-21	3.000.000	10	onderhands	1,25%	2.294.092	0	302.532	1.991.560	478.900	7	lineair	302.532	hypotheek
Rabobank	5-aug-21	3.000.000	10	onderhands	1,45%	3.000.000	0	0	3.000.000	3.000.000	7	aflossingsvrij	0	hypotheek
Rabobank	18-jul-22	2.000.000	10	onderhands	3,80%	1.714.281	0	201.684	1.512.597	504.177	8	lineair	201.684	hypotheek
Rabobank	18-jul-22	2.000.000	10	onderhands	4,15%	2.000.000	0	0	2.000.000	2.000.000	8	aflossingsvrij	0	hypotheek
Totaal						19.709.836	0	1.297.128	18.412.708	12.265.357			1.297.902	

1.1.8 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING

BATEN

12. Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening

De specificatie is als volgt:

	2024	2023
	€	€
Wet langdurige zorg:		
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten Wlz-zorg	40.606.036	38.163.914
Correctie wettelijk budget voorgaande jaren	-5.860	171.252
Bestedingen regiomiddelen 2024	109.659	0
Totaal wet langdurige zorg	40.709.835	38.335.166
Zorgverzekeringswet:		
Opbrengsten geriatrische revalidatie	2.145.326	2.079.792
Opbrengsten wijkverpleging	1.530.835	1.310.489
Opbrengsten Eerstelijns verblijf	397.098	536.160
Opbrengsten zorg aan zintuiglijk gehandicapten	230.906	223.477
Totaal Zorgverzekeringswet	4.304.165	4.149.918
Baten uit onderaanneming	11.200	82.999
Totaal	45.025.200	42.568.083

Toelichting:

In het kader van de financiële situatie is in oktober 2023 het programma 'Kalorama Financieel Gezond en Toekomstbestendig' gestart om de kosten van de organisatie in lijn te brengen met de opbrengsten. Het zorgkantoor heeft dit ondersteunt met een bijdrage. Het deel van de bijdrage dat in 2024 is besteed, is verantwoord in het Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten Wlz-zorg. Het resterende bedrag per eind 2024 bedraagt nihil.

13. Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten

De specificatie is als volgt:

Opbrengsten WMO	1.163.972	862.588
Opbrengsten PGB	12.107	28.123
Overige zorgprestaties	6.446	4.550
Totaal andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	1.182.525	895.261

1.1.8 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING**14. Overige bedrijfsopbrengsten***De specificatie is als volgt:*

	2024	2023
	€	€
Subsidies VWS:		
- Subsidie cofinanciering sectorplannen	94.589	-9.363
- Subsidie duurzame inzetbaarheid (MDIEU)	36.369	5.000
Subsidies overig:		
- Subsidie stageplaatsen zorg	49.214	96.914
- Subsidie praktijkleren	40.903	42.684
- Overig	9.197	0
Totaal subsidies	<u>230.272</u>	<u>135.235</u>
Overige dienstverlening:		
- maaltijdvoorziening	15.164	31.570
- overige diensten	294.964	214.613
- eigen bijdragen cliënten verblijf hospice	137.319	99.780
- Besteding uit giften ontvangen middelen	0	350
Totaal overige dienstverlening	<u>447.447</u>	<u>346.313</u>
Totaal overige bedrijfsopbrengsten	<u>677.719</u>	<u>481.548</u>

Toelichting:*Cofinanciering sectorplannen*

Dit betreft een vergoeding voor het begeleiden en opleiden van medewerkers in de zorg over meerdere jaren. In 2023 waren de verantwoorde aantallen van opgeleide medewerkers lager dan aangevraagd en ingeschat in 2021, waardoor in 2023 sprake is van een negatieve opbrengst vanuit de Cofinanciering Sectorplannen 2017-2022. De opbrengst uit 2024 ziet toe op de reeds toegekende bedragen vanuit de Subsidie Cofinanciering Sectorplannen 2024-2025.

15. Kosten van grond- en hulpstoffen*De specificatie is als volgt:*

	2024	2023
	€	€
Geneesmiddelen	649.247	573.823
Medische gassen	48.021	72.615
Verpleegmaterialen	441.696	494.267
Totaal grond- en hulpstoffen	<u>1.138.964</u>	<u>1.140.705</u>

16. Kosten van Uitbesteed werk en andere externe kosten*De specificatie is als volgt:*

	2024	2023
	€	€
Kosten uitbesteding aan onderaannemers	293.702	175.869
Inzet extern personeel	6.630.378	4.563.519
Laboratoriumonderzoeken en externe behandelkosten cliënten	198.670	215.729
Totaal kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten	<u>7.122.750</u>	<u>4.955.117</u>

1.1.8 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING**LASTEN****17. Lonen en salarissen, sociale lasten en pensioenen***De specificatie is als volgt:*

	2024	2023
	€	€
Lonen en salarissen:		
Bruto salarissen	19.635.823	20.555.969
Onregelmatigheidstoelage	1.502.294	1.538.873
Uitkering bij ontslag	248.236	129.940
Uitkering ziekengeld	-338.848	-254.258
Doorbelaste loonkosten	-93.155	-41.214
Totaal lonen en salarissen	<u>20.954.350</u>	<u>21.929.310</u>
Sociale lasten	3.756.073	3.848.991
Pensioenpremies	1.824.886	1.861.869
Totaal personeelskosten	<u>26.535.309</u>	<u>27.640.170</u>
Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden	<u>369,1</u>	<u>422,2</u>
Aantal personeelsleden dat buiten Nederland werkzaam is	0	0

Toelichting:

Door een lagere omvang van het personeelsbestand dalen de totale werkgeverslasten. Dit ondanks de stijging van de lonen met 5% in 2024 conform de CAO VVT.

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

	2024	2023
	€	€
Afschrijvingen:		
- materiële vaste activa	2.288.045	2.184.900
Totaal afschrijvingen	<u>2.288.045</u>	<u>2.184.900</u>

Toelichting:

De afschrijvingskosten stijgen met name door een versnelde afschrijving op ICT-investeringen naar aanleiding van een afgenomen afschrijvingsduur.

19. Bijzondere waardeverminderingen*De specificatie is als volgt:*

	2024	2023
	€	€
Bijzondere waardevermindering Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering	108.999	0
Bijzondere waardevermindering Machines en installaties	48.664	0
Totaal overige bedrijfskosten	<u>157.663</u>	<u>0</u>

Toelichting:

De bijzondere waardeverminderingen zien toe op de afwaardering van aanloopkosten in het kader van de (uitgestelde) nieuwbouw, naast een bijzondere waardevermindering op warmtepompen.

1.1.8 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING

LASTEN

20. Overige bedrijfskosten

De specificatie is als volgt:

		2024	2023
		€	€
Overige personele kosten	20.1	1.751.943	1.196.460
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	20.2	2.321.616	2.733.765
Algemene kosten	20.3	2.581.335	2.607.037
Cliënt- en bewonersgebonden kosten	20.4	512.422	588.811
Onderhoud en energiekosten	20.5	1.332.451	1.368.596
Uitbesteding administratieve en facilitaire diensten		357.967	326.281
Huur en leasing		58.054	80.231
Totaal overige bedrijfskosten		8.915.788	8.901.181

20.1 Overige personele kosten

	2024	2023
	€	€
Wervingskosten	54.899	22.728
Opleidingskosten	207.371	346.944
Dienstkleding	10.199	57.068
Vergoedingen	381.127	283.235
Kosten Arbo	292.644	246.960
Diverse personeelskosten	805.703	239.525
Totaal andere personeelskosten	1.751.943	1.196.460

Toelichting:

Onder de overige personeelskosten zijn onder andere de dotaties aan de personele voorzieningen opgenomen. Doordat de voorzieningen in 2024 zijn gestegen is sprake van een hogere last in de jaarrekening.

	2024	2023
	€	€
20.2 Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten		
Voedingsmiddelen en restauratieve kosten	1.028.301	1.179.600
- Huishoudelijke- en inrichtingskosten	935.460	1.156.094
- Linnenvoorziening	187.146	232.878
- Vervoerkosten	170.709	165.193
Totaal voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	2.321.616	2.733.765

1.1.8 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING

LASTEN

	2024	2023
	€	€
20.3 Algemene kosten		
Kantoorkosten, automatisering en communicatiekosten	1.477.061	1.507.347
Lidmaatschappen, accountants- en advieskosten	593.672	579.399
Reis- en verblijfkosten, kosten toezicht en medezeggenschap en representatie	195.580	217.377
Verzekeringen, belastingen en heffingen	313.823	302.934
Voorziening dubieuze debiteuren	1.199	-20
Totaal algemene kosten	<u>2.581.335</u>	<u>2.607.037</u>
20.4 Cliënt en bewonersgebonden kosten		
Agogie, therapie en ontspanning en persoonlijke verzorging bewoners	41.199	76.208
Medische systemen en hulpmiddelen	471.223	512.603
Totaal cliënt- en bewonersgebonden kosten	<u>512.422</u>	<u>588.811</u>
20.5 Onderhouds- en energiekosten		
Onderhoud wegen en tuinen	62.472	44.508
Onderhoud gebouwen	108.149	100.604
Onderhoud installaties	535.063	489.465
Energiekosten	626.767	734.019
Totaal onderhoud- en energiekosten	<u>1.332.451</u>	<u>1.368.596</u>
21. Financiële baten en lasten		
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	0	0
Subtotaal financiële baten	<u>0</u>	<u>0</u>
Waardeveranderingen financiële vaste activa	-5.041	-5.042
Rentelasten	-407.831	-445.303
Subtotaal financiële lasten	<u>-412.872</u>	<u>-450.345</u>
Totaal financiële baten en lasten	<u>-412.872</u>	<u>-450.345</u>

1.1.8 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING

LASTEN

22. Wet normering topinkomens (WNT)

Op basis van de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) verantwoord stichting Kalorama de beloning van topfunctionarissen. Deze verantwoording is opgesteld op basis van de volgende op Stichting Kalorama van toepassing zijnde regelgeving: het WNT-maximum voor de zorg, totaalscore 10 en klasse IV (2023 score 10 en klasse IV).

Het bezoldigingsmaximum in 2024 voor Stichting Kalorama is € 214.000. Het weergegeven individuele WNT-maximum is berekend naar rato van de omvang (en voor topfunctionarissen tevens de duur) van het dienstverband, waarbij voor de berekening de omvang van het dienstverband nooit groter kan zijn dan 1,0 fte. Het individuele WNT-maximum voor de leden van Raad van Toezicht bedraagt voor de voorzitter 15% en voor de overige leden 10% van het bezoldigingsmaximum, berekend naar rato van de duur van het dienstverband.

Bezoldiging topfunctionarissen

	Mevr. Drs. G.P. van Deutekom - van de Laar
Functie(s)	Bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2024	1/1 - 31/07
Omvang dienstverband 2024 (in fte)	1,00
Dienstbetrekking?	ja
Bezoldiging 2024	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	115.110
Beloningen betaalbaar op termijn	9.415
<i>Subtotaal</i>	<i>124.525</i>
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	124.541
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	0
Totale bezoldiging 2024	124.525
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan.	N.v.t. / N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.
Gegevens 2023	
Functie(s)	Bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2022	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband 2022 (in fte)	1,00
Dienstbetrekking?	ja
Bezoldiging 2023	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	188.731
Beloningen betaalbaar op termijn	15.104
<i>Subtotaal</i>	<i>203.835</i>
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	205.000
Totale bezoldiging 2023	203.835

Toelichting:

Voor 2023 en 2024 valt de beloning van de bestuurder binnen het maximum van de bepaalde WNT-norm.

1.1.8 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING

LASTEN

22. Wet normering topinkomens (WNT)

Bezoldiging leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking in de periode kalendermaand 1 t/m 12

	Mevr. A. Bouwmeester	
Functiegegevens	Bestuurder	
Kalenderjaar	2024	2023
Periode functievervulling in het kalenderjaar (aanvang - einde)	15/7 - 31/12	N.v.t.
Aantal kalendermaanden functievervulling in het kalenderjaar	6	N.v.t.
Omvang van het dienstverband in uren per kalenderjaar	800	N.v.t.
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum		
Maximum uurtarief in het kalenderjaar	221	212
Maxima op basis van de normbedragen per maand	184.800	N.v.t.
Individueel toepasselijk maximum gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	176.800	N.v.t.
Bezoldiging (alle bedragen exclusief btw)		
Bezoldiging in de betreffende periode	100.000	
Totale bezoldiging gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	100.000	
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	0	
Totale bezoldiging 2024	100.000	
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan.	N.v.t. / N.v.t.	
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	

1.1.8 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING

LASTEN

22. Wet normering topinkomens (WNT)

Uitkering wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen met of zonder dienstbetrekking

	Mevr. Drs. G.P. van Deutekom - van de Laar
Functie(s) bij beëindiging dienstverband	Bestuurder
Omvang dienstverband 2024 (als deeltijdfactor in fte)	1,00
Jaar waarin dienstverband is beëindigd	2024
Uitkering wegens beëindiging van het dienstverband	
Overeengekomen uitkeringen wegens beëindiging dienstverband	0
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	75.000
Totaal uitkeringen wegens beëindiging dienstverband	61.735
Waarvan betaald in 2024	61.735
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	0
Totale bezoldiging 2024	61.735
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan.	N.v.t. / N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.

1.1.8 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING

LASTEN

Bezoldiging toezichthoudende topfunctionarissen:

	Dhr. Drs. J.J. Visser voorzitter 01/01 - 31/12	Mevr. S.V. Orlova MSc RA lid RvT 01/01 - 31/12	Dhr. Drs. F.W.J.M. Wolterink lid RvT 01/01 - 31/12	Mevr. Mr. Dr. M.B.J. Thijssen lid RvT N.v.t.
Functie(s)				
Aanvang en einde functievervulling in 2024				
Bezoldiging				
Bezoldiging	22.070	16.050	18.056	n.v.t.
Individueel WNT-maximum	32.100	21.400	21.400	N.v.t.
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Bezoldiging	22.070	16.050	18.056	n.v.t.
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan. Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t. / n.v.t. n.v.t.	n.v.t. / n.v.t. n.v.t.	n.v.t. / n.v.t. n.v.t.	n.v.t. / n.v.t. n.v.t.
Gegevens 2023				
Aanvang en einde functievervulling in 2023	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 30/04
Bezoldiging 2023				
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	23.062	15.375	15.375	5.125
Individueel WNT-maximum	30.750	20.500	20.500	6.833

1.1.8 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING

LASTEN

Bezoldiging toezichthoudende topfunctionarissen - vervolg:

	Dhr. Dr. G.H. van Gemert 01/01 - 31/12 lid	Mevr. S. Hubner 01/01 - 31/12 lid
Aanvang en einde functievervulling in 2024 Functies		
Bezoldiging		
Bezoldiging	15.374	16.050
Individueel WNT-maximum	21.400	21.400
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	n.v.t.	n.v.t.
Bezoldiging	15.374	16.050
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan.	n.v.t. / n.v.t.	n.v.t. / n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.
Gegevens 2023		
Aanvang en einde functievervulling in 2023	01/01 - 31/12	01/05 - 31/12
Bezoldiging 2023		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	15.375	10.250
Individueel WNT-maximum	20.500	13.760

Toelichting:

De hierboven vermelde topfunctionarissen hebben allen een bezoldiging ontvangen die lager is dan het individuele WNT-maximum. Daarnaast is vastgesteld dat er binnen Kalorama geen functionarissen zijn die in 2024 een bezoldiging boven het individuele WNT-maximum hebben ontvangen. Ook zijn er in 2024 geen ontslaguitkeringen betaald aan overige functionarissen die op grond van de WNT dienen te worden vermeld, of die in eerdere jaren op grond van de WOPT of de WNT vermeld zijn of hadden moeten worden. De binnen onze organisatie geïdentificeerde leidinggevende topfunctionarissen met een dienstbetrekking hebben geen dienstbetrekking bij andere WNT-plichtige instelling(en) als leidinggevende topfunctionaris.

23. Honoraria accountant

	2024 €	2023 €
De honoraria van de accountant over 2024 zijn als volgt:		
1 Controle van de jaarrekening	163.859	109.189
2 Overige controlewerkzaamheden (w.o. Regeling AO/IC en Nacalculatie)	23.711	31.463
3 Fiscale advisering	0	0
4 Niet-controlediensten	8.081	21.644
Totaal honoraria accountant	195.651	162.296

24. Transacties met verbonden partijen

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

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

De bezoldiging van de bestuurders en toezichthouders die in het kader van de WNT verantwoord worden, is opgenomen onder punt 22.

1.1.9 VASTSTELLING EN GOEDKEURING

Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

De raad van bestuur van Stichting Kalorama heeft de jaarrekening 2024 opgemaakt en vastgesteld in de vergadering van 28 mei 2025.

De raad van toezicht van de Stichting Kalorama heeft de jaarrekening 2024 goedgekeurd in de vergadering van 28 mei 2025.

Resultaatbestemming

Het resultaat wordt verdeeld volgens de resultaatverdeling in paragraaf 1.2.1

Gebeurtenissen na balansdatum

Er is geen sprake van gebeurtenissen na balansdatum.

Ondertekening door bestuurders en toezichthouders

Beek (Berg en Dal), 28 mei 2025, was getekend

Raad van Bestuur

w.g. Mevr. A. Bouwmeester

Voorzitter Raad van Toezicht

w.g. Dhr. Drs. F.W.J.M. Wolterink

Lid Raad van Toezicht

w.g. Dhr. Dr. G.H. van Gemert

Lid Raad van Toezicht

w.g. Mevr. Drs. S. Hubner

Lid Raad van Toezicht

w.g. Dhr. W.A. Bruinenberg

Lid Raad van Toezicht

w.g. Dhr. Prof. Dr. P. Jeurissen

Lid Raad van Toezicht

w.g. Mevr. Drs. J. Kleis

1.2 OVERIGE GEGEVENS

1.2 OVERIGE GEGEVENS

1.2.1 Statutaire regeling resultaatbestemming

In de statuten is bepaald, conform artikel 2.4, dat het uitkerings- en bestedingsbeleid van de stichting zodanig dient te zijn dat de stichting blijvend kan worden aangemerkt als algemeen nut beogende instelling als bedoeld in artikel 5b van de Algemene wet rijksbelastingen.

1.2.2 Nevenvestigingen

Stichting Kalorama heeft geen nevenvestigingen.

1.2.3 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

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

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de raad van bestuur en de raad van toezicht van Stichting Kalorama

Verklaring over de in de jaarverantwoording opgenomen jaarrekening 2024

Ons oordeel

Wij hebben de in de jaarverantwoording opgenomen jaarrekening voor het boekjaar geëindigd op 31 december 2024 van Stichting Kalorama te Beek gecontroleerd. Op deze jaarrekening zijn de voorschriften van de Regeling openbare jaarverantwoording WMG van toepassing. De verantwoording inzake de Wet normering topinkomens (hierna WNT-verantwoording) is opgenomen in de jaarrekening.

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

De jaarrekening bestaat uit:

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

De basis voor ons oordeel

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

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

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

Benadrukking van onzekerheden omtrent de continuïteit

Wij vestigen de aandacht op paragraaf Continuïteitsveronderstelling opgenomen op pagina 8 van de jaarrekening, waarin de onzekerheid uiteengezet is met betrekking tot het realiseren van de verhoogde bankafspraken voor 2025. Ons oordeel is niet aangepast als gevolg van deze aangelegenheid.

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

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

Verklaring over de in de jaarverantwoording opgenomen andere informatie

De jaarverantwoording omvat andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij. Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat. Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling openbare jaarverantwoording WMG en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

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

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

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

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

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

Het besluit van de raad van bestuur tot vaststelling van de jaarrekening is onderworpen aan de goedkeuring van de raad van toezicht

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten ontdekken.

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

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Controleprotocol WNT 2024, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de organisatie;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door de raad van bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door de raad van bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de organisatie haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat de organisatie de continuïteit niet langer kan handhaven;

- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen;
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Communicatie

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

Arnhem, 28 mei 2025

EY Accountants B.V.

w.g. drs. R.H.W.H. Leensen RA



Shape the future
with confidence

Openbaarmaking van controleverklaringen

1 Condities

De machtiging om de controleverklaring openbaar te maken wordt gegeven onder de volgende condities:

- ▶ Indien na het verlenen van deze machtiging feiten en omstandigheden bekend worden die van essentiële betekenis zijn voor het beeld dat de jaarrekening oproept, is nader overleg met de accountant noodzakelijk.
- ▶ De machtiging heeft betrekking op het opnemen van de controleverklaring in het ten behoeve van de algemene vergadering uit te brengen verslag, waarin ook de opgemaakte jaarrekening wordt opgenomen.
- ▶ De machtiging heeft betrekking op het opnemen van de controleverklaring in het bij het handelsregister te deponeren verslag, mits de behandeling van de jaarrekening op de algemene vergadering niet tot aanpassing leidt.
- ▶ De voor deponering bij het handelsregister bestemde jaarrekening waarin op grond van artikel 2:397 BW vereenvoudigingen zijn aangebracht, dient te zijn ontleend aan de door de algemene vergadering vastgestelde jaarrekening. Een concept van deze voor deponering bij het handelsregister bestemde jaarrekening dient aan ons ter inzage te worden gegeven.
- ▶ De controleverklaring kan ook worden toegevoegd indien de jaarrekening op elektronische wijze, bijvoorbeeld op internet, wordt openbaar gemaakt. Deze jaarrekening dient de volledige jaarrekening te zijn en deze dient goed te zijn afgescheiden van andere gelijktijdig elektronisch openbaar gemaakte informatie.
- ▶ Indien de reeds openbaar gemaakte jaarrekening wordt opgenomen in een ander stuk dat zal worden openbaar gemaakt, is voor het opnemen van de controleverklaring daarbij opnieuw toestemming van de accountant nodig.

2 Toelichting op de condities

2.1 Raad van commissarissen en raad van bestuur

De accountant zendt zijn controleverklaring doorgaans aan de raad van commissarissen en de raad van bestuur. Dit is in overeenstemming met Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek (BW) dat in artikel 393 onder meer zegt: "De accountant geeft de uitslag van zijn onderzoek weer in een verklaring". "De accountant brengt omtrent zijn onderzoek verslag uit aan de raad van commissarissen en aan het bestuur."

2.2 Algemene vergadering

Openbaarmaking van de controleverklaring is slechts toegestaan na uitdrukkelijke toestemming van de accountant. In dit kader wordt onder openbaarmaking verstaan het beschikbaar stellen voor het publiek, dan wel aan een zodanige kring van personen dat deze met het publiek gelijk is te stellen. Verspreiding onder aandeelhouders c.q. leden valt ook onder dit begrip openbaar maken, zodat voor het opnemen van de controleverklaring in het verslag dat aan de algemene vergadering wordt uitgebracht machtiging van de accountant nodig is.

2.3 Controleverklaring plus verantwoording

De machtiging heeft betrekking op publicatie in het verslag waarin tevens is opgenomen de jaarrekening waarop de controleverklaring betrekking heeft. Deze conditie stoelt op de beroepsregels die zeggen dat het de accountant verboden is toestemming te geven tot openbaarmaking van zijn verklaring anders dan tezamen met de verantwoording waarop die verklaring betrekking heeft. De accountant zal ook altijd de overige inhoud van het verslag willen zien, omdat het hem niet toegestaan is toestemming tot openbaarmaking van zijn verklaring te verlenen indien door de inhoud van de gezamenlijk openbaar gemaakte stukken een onjuiste indruk omtrent de betekenis van de jaarrekening wordt gewekt.

2.4 Gebeurtenissen tussen datum controleverklaring en algemene vergadering

Aandacht dient geschonken te worden aan het feit dat zich tussen de datum van de controleverklaring en de datum van de algemene vergadering waarin omtrent de vaststelling van de jaarrekening wordt beslist, feiten of omstandigheden kunnen voordoen die van essentiële betekenis zijn voor het beeld dat de jaarrekening oproept. De accountant dient namelijk op grond van COS 560 controlewerkzaamheden te verrichten die er op gericht zijn toereikende controle-informatie te verkrijgen dat alle gebeurtenissen voor de datum van de controleverklaring die aanpassing van of vermelding in de jaarrekening vereisen, zijn gesignaleerd.

Indien de accountant gebeurtenissen ter kennis komen, die van materiële betekenis kunnen zijn voor de jaarrekening, dient de accountant te overwegen of die gebeurtenissen juist zijn verwerkt en toereikend zijn vermeld in de toelichting bij de jaarrekening. Als de accountant tussen de datum van de controleverklaring en de datum dat de jaarrekening openbaar wordt gemaakt, kennis neemt van een feit dat de jaarrekening materieel zou kunnen beïnvloeden, dient de accountant te beoordelen of de jaarrekening moet worden gewijzigd, de kwestie te bespreken met de leiding en te handelen zoals op grond van de omstandigheden noodzakelijk is.

2.5 Handelsregister

De jaarrekening wordt (bij onder titel 9 BW2 vallende rechtspersonen samen met het jaarverslag en de overige gegevens) overgelegd aan de algemene vergadering. De algemene vergadering beslist over de vaststelling van de jaarrekening. Pas na de vaststelling van de jaarrekening door de algemene vergadering is sprake van een vennootschappelijke jaarrekening. Deze jaarrekening zal in de regel in ongewijzigde vorm worden vastgesteld. Aan de vennootschappelijke jaarrekening moet als onderdeel van de overige gegevens de controleverklaring worden toegevoegd. De tekst hiervan is normaal gesproken identiek aan de eerder afgelegde controleverklaring. Het is de vennootschappelijke jaarrekening die samen met het jaarverslag en de overige gegevens bij het handelsregister wordt openbaar gemaakt. Onder de overige gegevens behoort dan te zijn opgenomen de controleverklaring die behoort bij de volledige jaarrekening. Indien de behandeling van de jaarrekening op de algemene vergadering niet tot aanpassing leidt, kan de controleverklaring worden toegevoegd aan de door de algemene vergadering vastgestelde jaarrekening en bij tijdige deponering van het verslag ten kantore van het handelsregister als onderdeel van dit verslag worden openbaar gemaakt.

2.6 Openbaarmaking op andere wijze

De jaarrekening kan ook worden openbaar gemaakt op andere wijze dan door deponering bij het handelsregister. De controleverklaring kan ook dan worden toegevoegd, mits het gaat om openbaarmaking van de volledige jaarrekening. Indien een deel van een jaarrekening dan wel een verkorte jaarrekening openbaar wordt gemaakt, is het niet toegestaan dat daarbij enigerlei door de accountant gegeven mededeling wordt openbaar gemaakt, tenzij:

- a. hij tot het oordeel is gekomen dat in de gegeven omstandigheden het desbetreffende stuk toereikend is; of
- b. op grond van wettelijke voorschriften met openbaarmaking van het desbetreffende stuk kan worden volstaan.

Indien niet de volledige jaarrekening wordt openbaar gemaakt, is nader overleg met de accountant noodzakelijk. Bij het opnemen van de jaarrekening en de controleverklaring op internet dient gewaarborgd te worden dat de jaarrekening goed is afgescheiden van andere informatie op de internetsite. De scheiding kan bijvoorbeeld plaatsvinden door de jaarrekening in niet-bewerkbare vorm als een afzonderlijk bestand op te nemen of door een waarschuwing op te nemen indien de lezer de jaarrekening verlaat.

2.7 Opnemen in een ander stuk

Indien de reeds openbaar gemaakte jaarrekening wordt opgenomen in een ander stuk dat zal worden openbaar gemaakt, is sprake van een nieuwe openbaarmaking en is opnieuw toestemming van de accountant nodig. Een voorbeeld van deze situatie is de publicatie van een emissieprospectus met daarin opgenomen de jaarrekening, nadat dezelfde jaarrekening tezamen met de andere jaarstukken is gedeponeerd bij het handelsregister. Voor elke nieuwe openbaarmaking is dus opnieuw toestemming van de accountant nodig.

2.8 Gebeurtenissen na de algemene vergadering

Indien na de vaststelling van de jaarrekening feiten en omstandigheden bekend zijn geworden waardoor de jaarrekening niet langer het wettelijk vereiste inzicht geeft, moet niettemin de bij de vastgestelde jaarrekening afgegeven controleverklaring worden gehandhaafd, evenals de bij het handelsregister neergelegde controleverklaring. In dat geval dient de rechtspersoon over deze feiten en omstandigheden een mededeling bij het handelsregister te deponeren, voorzien van een controleverklaring. Ook in deze situatie is nader overleg met de accountant noodzakelijk.